

# YHTEISET PELISÄÄNNÖT

Säätiörahoituksen merkitys  
kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa

MARIA HIRVI-IJÄS

VAPPU RENKO

EMMI LAHTINEN

Cuporen verkkojulkaisuja 66  
Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore  
© Tekijät ja Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö 2021  
Ulkoasu ja taitto: Tiina Paju  
ISBN 978-952-7200-59-9 (pdf)  
ISSN 1796-9263 (pdf)

# YHTEISET PELISÄÄNNÖT

SÄÄTIÖRAHOITUKSEN MERKITYS  
KULTTUURI- JA SIVISTYSJÄRJESTÖJEN  
TOIMINNASSA

MARIA HIRVI-IJÄS  
VAPPU RENKO  
EMMI LAHTINEN

## ESIPUHE

### Säätiörahoituksen monet kasvot

Monen suomenruotsalaisen säätiön tarkoituksista löytyy yksi yhteinen nimittäjä – tukea ja edistää ”ruotsiksi Suomessa” (det svenska i Finland) koulutuksen ja kulttuurin kautta. Tämä kulttuuria ja kieltä ylläpitävä tehtävä vaikuttaa siihen, miten säätiöt rahoittavat eri hankkeita ja toimijoita, mutta myös siihen, minkälaisia suhteita säätiöt luovat toimijoihin. Erityisen monitahoiseksi muodostuvat suhteet niihin kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin, joita säätiöt tukevat pitkäjänteisemmin ja joita ne ovat myös olleet mukana perustamassa.

Tuleeko säätiöiden tehdä aloitteita ja perustaa järjestöjä, joiden ne olettavat toteuttavan säätiöiden päämääriä ja strategisia tavoitteita? Tukevatko säätiöt tällöin oikeaa päämäärää suhteessa omiin tarkoituksiinsa ja mitä on silloin vaikuttavuus säätiön näkökulmasta? Tuleeko keskinäisestä suhteesta epäselvä, mikäli rahoittaja ja rahoitettu kokevat suhteen eri tavalla?

Onko niillä järjestöillä, joiden talous ja toiminta suureksi osaksi nojaa säätiöiltä saatuun perusrahoitukseen, taipumus kasvaa volyymiltään ja kehittää toimintaansa ilman kytkentää laajempaan strategiseen kokonaisuuteen? Onko olemassa riski, että säätiöt pitkällä tähtäimellä rahoittavat toimintoja, jotka kuuluisivat julkisen rahoituksen piiriin?

Millaisia ongelmia voi ilmaantua, mikäli pienten sekä vankan ja jatkuvan säätiörahoituksen varassa toimivien järjestöjen määrä lisääntyy? Miten näitä järjestöjä johdetaan ja hallinnoidaan?

Svenska kulturfonden, Föreningen Konstsamfundet, Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne, Svenska folkskolans vänner ja Stiftelsen Tre Smeder päättivät syksyllä 2019 taustoittaa ja selvittää muun muassa yllä mainittuja kysymyksiä. Tavoitteina oli

- saada tietopohjaa tuleville arvioinneille ja toimenpiteille
- kerätä tietoa säätiörahoituksen merkityksestä kolmannen sektorin kulttuuri- ja sivistysjärjestöille
- saada lisää tietoa rahoituksen vaikuttavuudesta suhteessa säätiöiden tarkoitukseen, sääntöihin ja profileihin.

Selvityksen tuli olla kaksikielinen ja antaa laaja kuva säätiöiden roolista kulttuuri- ja sivistysalalla. Siksi tarvittiin vertailua suomenkielisiin säätiöihin, joilla harvemmin on selkeästi kieltä ylläpitävä tehtävä – Suomen Kulttuurirahasto, Koneen Säätiö, Jenny ja Antti Wihurin rahasto, Alfred Kordelinin säätiö sekä Jane ja Aatos Erkon säätiö. Onko ruotsinkielisten ja

suomenkielisten säätiöiden välillä eroja siinä, miten ne suhtautuvat hankkeiden ja toimijoiden pitkäjänteiseen rahoitukseen?

Olemme kiitollisia siitä, että Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore otti vastaan selvitystehtävän tutkimushankkeessa ”Säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa”. Cupore on kulttuuripolitiikan alan asiantuntijaelin ja omaa tehtävään vaadittavan osaamisen ja kokemuksen. Haluamme myös kiittää niitä kolmannen sektorin kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä, jotka rohkeasti osallistuivat selvitykseen. Lopuksi haluamme kiittää suomenkielisten säätiöiden kollegoitamme hyväntahtoisesta osallistumisesta.

Toivomme, että kaikki mukana olleet saavat uutta tietoa ja uusia tuloksia siitä, miten voimme toimia paremmin ja yhteistyössä muuttaaksemme maailmaamme paremmaksi.

*Sören Lillkung*  
Svenska kulturfonden

*Stefan Björkman*  
Föreningen Konstsamfundet

*Gun Sandberg-Wallin*  
Stiftelsen Brita Maria Renlunds  
minne

*Johan Aura*  
Svenska folkskolans vänner

*Patrik Lerche*  
Stiftelsen Tre Smeder

## TIIVISTELMÄ

Suomessa säätiöillä on kulttuuripoliittisesti keskeinen rooli, joka on entisestään kasvanut viime vuosikymmeninä. Tämän myötä säätiöiden tarve seurata oman toimintansa vaikutuksia ja vaikuttavuutta on korostunut. Asetelma toimi lähtökohtana tutkimushankkeelle, jonka Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore toteutti vuosina 2020–2021. Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella säätiörahoituksen merkitystä ja vaikutusta suomalaisten kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa.

Tutkimus toteutettiin vertailevana tapaustutkimuksena, jossa tarkasteltiin kymmentä säätiötä ja seitsemää kulttuuri- ja sivistysjärjestöä (esimerkkiorganisaatiot). Tutkimukseen osallistui viisi ruotsinkielistä säätiötä, jotka toimivat tutkimuksen tilaajina (Svenska kulturfonden, Föreningen Konstsamfundet, Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne, Svenska folkskolans vänner ja Stiftelsen Tre Smeder) sekä viisi mukaan kutsuttua suomenkielistä säätiötä (Suomen Kulttuurirahasto, Koneen Säätiö, Jenny ja Antti Wihurin rahasto, Alfred Kordelinin säätiö sekä Jane ja Aatos Erkon säätiö). Tutkimukseen osallistuneet esimerkkiorganisaatiot (Baltic Circle, Förbundsarenan, Luckan, Samarbetsforum, Helsingin Barokkiorkesteri, Suomen biotaiteen seura ja Tanssin talo) kutsuttiin mukaan säätiöiden ehdotusten perusteella. Ne edustavat keskenään erilaisia ja erikielisiä organisaatioita, jotka kaikki saivat rahoitusta useammalta säätiöltä vuonna 2019.

Tutkimuksen keskeisen aineiston muodostavat säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden haastattelut sekä esimerkkiorganisaatioiden taustakartotus. Lisäksi tutkimusaineisto koostuu tilastoaineistosta sekä dokumentti- ja sekundääriaineistosta.

Säätiöt ja järjestöt ovat osa kolmatta sektoria, jonka nähdään yleensä toimivan välittävässä roolissa yksityisen sektorin (markkinat) ja julkisen sektorin (valtio) välillä. Kolmannen sektorin ominaispiirteisiin kuuluvat organisoituneisuus, erillisyyys valtiosta, voittoa tavoittelemattomuus, itsenäisyys ja vapaaehtoisuus. Tutkimus tuottaa uutta tietoa kansalaisyhteiskunnan toimijoiden kulttuuripoliittisista rooleista sekä kulttuurialan kolmannen sektorin toimijoista ja toimijoiden keskinäisistä suhteista (rahoittaja–rahoitettu), joita on aiemmin tarkasteltu suhteellisen vähän.

Säätiöiden näkökulmasta rahoituksen jakaminen on säätiön säännöissä määrätty toimintatapa, jolla toteutetaan säätiön tarkoitusta. Kulttuuri- ja sivistysjärjestöt taas ovat rahoituksen saajina keskeisessä asemassa siinä, mitä säätiöiden rahoituksella käytännössä saadaan aikaan. Tästä näkökulmasta säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus muodostuvat säätiöiden rahoitusprosesseissa ja niiden myötä syntyvässä vuorovaikutuksessa

säätiöiden ja järjestöjen välillä. Analyysin pohjalta yleistettiin viisi keskeistä johtopäätöstä:

- 1. Säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus syntyvät säätiöiden ja järjestöjen vuorovaikutuksessa.** Analyysin perusteella muodostettu säätiörahoituksen ratasmalli kuvaa vaikutusten ja vaikuttavuuden syntyä prosessina. Malli osoittaa keskeisiä vuorovaikutuksen paikkoja, jotka liittyvät kriteereihin ja tavoitteisiin, kieleen ja kommunikaatioon, perusteluihin ja avoimuuteen sekä ohjaukseen ja kehittämiseen. Näissä paikoissa sekä säätiöt että järjestöt voivat toimia ja vaikuttaa. Analyysin perusteella niillä on tässä myös kehitettävää.
- 2. Säätiöillä on erilaisia rooleja suhteessa rahoittamiinsa kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin.** Nämä roolit voidaan tiivistää kolmeen: rahoittaja, yhteistyökumppani ja omistaja. Tutkimus osoittaa, että säätiöt voisivat hahmottaa paremmin erilaisia roolejaan ja niiden merkitystä suhteessa tavoitteisiinsa.
- 3. Säätiörahoituksen vaikuttavuuden seuranta ja arviointi edellyttävät säätiöiden roolien selkeyttämistä ja seuraamista rahoitusprosesseissa.** Säätiön toiminnan kestävyys kannalta on tärkeää, että säätiö arvioi omaa toimintaansa, tavoitteiden toteutumista ja rooliaan rahoittajana ja tekee päätöksiä omasta roolistaan ja sen muuttamisesta tarvittaessa. Säätiöiden erilaiset roolit edellyttävät niiltä myös eri asioita osana rahoitusprosessia.
- 4. Säätiörahoituksen luonne ja merkitys on erilainen suomenkielillä ja ruotsinkielisellä järjestökentällä.** Säätiörahoituksen merkitys ruotsinkielisille esimerkkiorganisaatioille korostuu etenkin siksi, että niillä on ruotsinkielisten säätiöiden kanssa tiivis yhteinen historia sekä yhteiset ruotsin kielen ja ruotsinkielisen kulttuurin aseman vahvistamiseen ja säilyttämiseen liittyvät tavoitteet. Nämä ovat ohjanneet ruotsinkielisiä esimerkkiorganisaatioita hakemaan rahoitusta erityisesti ruotsinkielisiltä säätiöiltä. Samalla niiden luottamus julkisen sektorin toimintaan rahoittajana on voinut jäädä heikoksi.
- 5. Säätiörahoituksella on väistämättä suhde julkiseen rahoitukseen.** Säätiörahoitus yhdistyy organisaatioiden toiminnassa muuhun rahoitukseen. Siten säätiörahoituksen merkitykseen vaikuttavat myös organisaatioiden muut rahoituslähteet ja niiden vakaus. Usean esimerkkiorganisaation toiminnassa korostuu säätiörahoituksen lisäksi julkinen rahoitus. Eri sektoreiden roolien selkeyttäminen edellyttää keskustelua ja tutkimusta säätiöiden ja julkisten toimijoiden yhteistyöstä, yhteisten tavoitteiden tunnistamisesta, vastuunjaosta ja kestävydestä.

## SISÄLLYS

	Esipuhe	4
	Tiivistelmä	6
	Kuviot ja taulukot	9
<b>1</b>	<b>Johdanto</b>	<b>10</b>
	1.1 Säätiöt ja järjestöt osana kolmatta sektoria	11
	1.2 Säätiöt kolmannen sektorin rahoittajina	15
	1.3 Tutkimuskysymykset	16
	1.4 Raportin rakenne	17
<b>2</b>	<b>Tarkastelun näkökulmat ja menetelmät</b>	<b>18</b>
	2.1 Kieli ja kestävyys	18
	2.2 Rahoitusprosessi ja vuorovaikutus	20
	2.3 Keskeiset käsitteet, aineisto ja menetelmät	23
<b>3</b>	<b>Säätiöt</b>	<b>29</b>
	3.1 Tarkoitus ohjaa säätiöiden toimintaa	29
	3.2 Tarkasteltavat säätiöt pähkinäkuoressa	32
	3.3 Arvopohja, kieli ja pysyvyys	43
	3.4 Kulttuuri- ja sivistysjärjestöt säätiöiden toiminnan kohteena	44
<b>4</b>	<b>Esimerkkiorganisaatiot</b>	<b>47</b>
	4.1 Esimerkkiorganisaatioiden lähtökohdat ja esittely	47
	4.2 Arvot, tavoitteet ja toimintamuodot	56
	4.3 Esimerkkiorganisaatioiden rahoitusrakenne	58
<b>5</b>	<b>Vuorovaikutuksen paikat rahoitusprosessissa</b>	<b>64</b>
	5.1 Säätiörahoituksen ratasmalli	64
	5.2 Rahoitusprosessin lähtökohdat	65
	5.3 Hakukriteerit ja tavoitteet	68
	5.4 Kieli ja kommunikaatio	71
	5.5 Perustelut ja avoimuus	73
	5.6 Ohjaus ja kehittäminen	77
<b>6</b>	<b>Säätiörahoituksen luonne</b>	<b>79</b>
	6.1 Säätiörahoituksen merkitys suhteessa järjestöjen muuhun rahoitukseen	79
	6.2 Säätiörahoituksen luonne suomen- ja ruotsinkielisellä järjestökentällä	80
	6.3 Säätiörahoittajan vastuu	82
	6.4 Hankerahoitus, perusrahoitus ja hankkeistaminen	84
	6.5 Vuorovaikutuksen kehittäminen: tulevaisuuden toiveet ja haasteet	85
<b>7</b>	<b>Yhteenveto ja johtopäätökset</b>	<b>88</b>
	Lähteet	97
	Liite. Taustakartoitus	103



## Kuviot ja taulukot

### KUVIOT

KUVIO 1.	Säätiöiden ja kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen sijoittuminen eri sektoreille.	14
KUVIO 2.	Säätiörahoituksen prosessi loogisen mallin mukaan.	21
KUVIO 3.	Säätiöt sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöt osana säätiörahoituksen prosessia.	22
KUVIO 4.	Tarkasteltavat säätiöt perustamisvuoden mukaan.	30
KUVIO 5.	Rahoituslähteiden osuudet esimerkkiorganisaatioiden budjeteista vuonna 2019.	59
KUVIO 6.	Esimerkkiorganisaatioiden hakema säätiörahoitus kolmen viime vuoden aikana.	60
KUVIO 7.	Säätiörahoituksen ratasmalli: rahoitusprosessi loogisen mallin mukaan sekä vuorovaikutuksen paikat.	65

### TAULUKOT

TAULUKKO 1.	Tarkasteltavat säätiöt.	24
TAULUKKO 2.	Tarkasteltavat esimerkkiorganisaatiot.	25
TAULUKKO 3.	Tutkimusaineisto.	25
TAULUKKO 4.	Säätiöiden julkiset strategiat vuonna 2020.	27
TAULUKKO 5.	Tarkasteltavien säätiöiden syntyvät yksinkertaistettuina.	31
TAULUKKO 6.	Esimerkkiorganisaatioiden perusrahoituksen hakukohteet viimeisen kolmen vuoden aikana.	62
TAULUKKO 7.	Esimerkkiorganisaatioiden hankerahoituksen hakukohteet viimeisen kolmen vuoden aikana.	63
TAULUKKO 8.	Tarkasteltavien säätiöiden järjestöille avoimet rahoitushaut vuonna 2019.	69
TAULUKKO 9.	Säätiöiden rahoitushaun kielivalikoima vuonna 2019.	72
TAULUKKO 10.	Tarkasteltavien säätiöiden arviointi- ja päätöksentekorakenne.	74
TAULUKKO 11.	Kehittämiskohteita säätiöiden ja järjestöjen vuorovaikutuksessa osana rahoitusprosessia.	89
TAULUKKO 12.	Säätiöiden roolit suhteessa järjestöihin.	92
TAULUKKO 13.	Säätiön roolit ja toimenpiteet rahoitusprosessissa.	94

## 1. JOHDANTO

Suomessa säätiöillä on kulttuuripoliittisesti keskeinen rooli, joka on entisestään kasvanut viime vuosikymmeninä (mm. Hirvi-Ijäs, 2014, s. 63; Ruusuvirta & Saukkonen, 2015; Suomen Kulttuurirahasto, 2008, s. 23–24). Tämän myötä säätiöiden tarve seurata oman toimintansa vaikutuksia ja vaikuttavuutta on korostunut. Asetelma toimi lähtökohtana tutkimushankkeelle, jonka Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore toteutti vuosina 2020–2021. Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella säätiörahoituksen merkitystä ja vaikutusta suomalaisten kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa. Käsillä oleva raportti kokoaa yhteen tutkimuksen tulokset.

Tutkimushankkeen toimeksiantajina toimi viisi ruotsinkielistä säätiötä: Svenska kulturfonden, Föreningen Konstsamfundet, Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne, Svenska folkskolans vänner ja Stiftelsen Tre Smeder. Hankkeeseen osallistui myös viisi mukaan kutsuttua suomenkielistä säätiötä: Suomen Kulttuurirahasto, Koneen Säätiö, Jenny ja Antti Wihurin rahasto, Alfred Kordelinin säätiö sekä Jane ja Aatos Erkon säätiö.<sup>1</sup>

Säätiöiden ehdotusten perusteella tutkimushankkeeseen kutsuttiin seitsemän kulttuuri- ja sivistysjärjestöä, jotka saavat rahoitusta yhdeltä tai useammalta edellä mainitulta säätiöltä.<sup>2</sup> Kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen (jatkossa esimerkkiorganisaatiot) joukon muodostavat Baltic Circle, Samarbetsforum, Förbundsarenan, Luckan<sup>3</sup>, Helsingin Barokkiorkesteri, Suomen biotaiteen seura ja Tanssin talo.

Tutkimusta kehystää ajatus yhteiskunnallisen toiminnan jakautumisesta eri sektoreihin: julkiseen, yksityiseen ja kolmanteen sektoriin.<sup>4</sup> Säätiöt sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöt sijoittuvat kolmannen sektorin ytimeen. Koska tarkastelemme säätiörahoituksen merkitystä ja vaikutusta esimerkkiorganisaatioille, keskitymme toimijoiden yhteyksiin kolmannen sektorin

1 Mukaan kutsutut säätiöt valittiin yhdessä toimeksiantajina toimineiden säätiöiden kanssa. Ne edustavat kooltaan ja toiminnan aloiltaan keskeisiä kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä tukevia säätiöitä suomenkielisellä säätiökentällä.

2 Säätiöt ehdottivat esimerkkiorganisaatioiksi toimintamuodoiltaan, rakenteiltaan ja toiminnan aloiltaan erilaisia järjestöjä, joilla on keskenään erilainen suhde säätiörahoitukseen. Valitsimme säätiöiden ehdotusten joukosta seitsemän esimerkkiorganisaatiota.

3 Luckanin nimen alla toimii joukko muita ruotsinkielisiä toimijoita 12 paikkakunnalla eri puolilla Suomea. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan ainoastaan Helsingissä toimivaa Luckania.

4 Joskus erotetaan myös joustavasti organisoituva neljäs sektori (ks. esim. Renko, Ruusuvirta, Forsell & Häyrynen, 2018).

sisällä. Siten tutkimus tuottaa tietoa kansalaisyhteiskunnan toimijoiden kulttuuripoliittisista rooleista sekä kulttuurialan kolmannen sektorin toimijoista ja toimijoiden keskinäisistä suhteista (rahoittaja–rahoitettu), joita on tarkasteltu aiemmin melko vähän (ks. Ruusuvirta, 2019, s. 28).

Tutkimuksen toteuttivat Cuporessa erikoistutkija Maria Hirvi-Ijäs, tutkija Vappu Renko ja tutkija Emmi Lahtinen. Taustoitukseen ja aineistonkeruuseen osallistui korkeakouluharjoittelija Rosa Aalto.

## 1.1 Säätiöt ja järjestöt osana kolmatta sektoria

Kolmannen sektorin<sup>5</sup> ytimen Suomessa muodostavat säätiöt, yhdistykset ja osuuskunnat (Helander, 1998, s. 2; Ruusuvirta, 2019, s. 29). Kolmannen sektorin toimijoiden nähdään yleensä toimivan välittävässä roolissa yksityisen sektorin (markkinat) ja julkisen sektorin (valtio) välillä. Ne tukevat ja toteuttavat monipuolista kansalaisyhteiskunnan toimintaa, nostavat esiin uusia aloitteita sekä toimivat yhteistyössä muiden sektoreiden kanssa. (Esim. Kangas, 2003; Manninen, 2005.) 1990-luvulta lähtien kolmas sektori on Suomessa laajentunut (Manninen, 2005, s. 11) ja esimerkiksi kulttuurialan yhdistysten osuus maan kaikista yhdistyksistä on kasvanut (Helander, 2001; Ruusuvirta, 2019, s. 30–31; Siisiäinen & Kankainen, 2009).

Vaikka sektorien väliset rajanvedot eivät aina ole selkeitä, kullakin sektorilla voidaan nähdä omat ominaispiirteensä ja toimintamallinsa (ks. Ruusuvirta, 2019). Kolmannen sektorin ominaispiirteisiin kuuluvat organisoituneisuus, erillisuus valtiosta, voittoa tavoittelemattomuus, itsenäisyys ja vapaaehtoisuus (Manninen, 2005, s. 11; Salamon & Anheier, 1992; Ruusuvirta, 2019, s. 18–21).

Organisoituneisuus tarkoittaa, että kolmannen sektorin toimijat ovat muodollisesti järjestäytyneitä. Tämä erottaa ne esimerkiksi perheistä tai järjestäytymättömistä ryhmistä. Erillisuus valtiosta, voittoa tavoittelemattomuus ja itsenäisyys liittyvät kolmannen sektorin erottamiseen markkinoista ja julkisesta sektorista.<sup>6</sup> Kolmannen sektorin toimijat voivat itse määrätä omasta toiminnastaan ja toteuttaa haluamiaan tavoitteita, jotka lähtökohdaisesti liittyvät voitontavoittelun sijaan tiettyjen arvojen ja yhteisen hyvän edistämiseen. Vapaaehtoisuus viittaa kansalaisyhteiskuntaan ja yhteisten

5 Kolmanteen sektoriin viitataan eri maiden konteksteissa myös esimerkiksi käsitteillä *non-profit sector*, *civil sector* ja *non-governmental sector* (ks. Manninen, 2005, s. 11; Ruusuvirta, 2019, s. 18).

6 Vaikka kolmannen sektorin toimijat ovat lähtökohdaisesti itsenäisiä ja riippumattomia, on selvää, että julkinen sektori rajaa niiden toimintaa esimerkiksi lainsäädännön kautta.

tavoitteiden edistämiseen kolmannen sektorin toiminnan lähtökohtana. (Ruusuvirta, 2019, s. 18–21; Salamon & Anheier, 1992.)

Tutkimuksessa keskityimme kolmannen sektorin toimijoista säätiöihin sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin. **Säätiö** voidaan määritellä itsenäiseksi oikeushenkilöksi, joka on perustettu tiettyyn tarkoitukseen käytettäväksi luovutetun omaisuuden hoitamista varten (HE 166/2014). Määritelmä perustuu säätiölakiin (487/2015) ja lakiin säätiölain voimaansaattamisesta (488/2015). Lainsäädäntö ohjaa säätiön perustamista ja toimintaa. Säätiölain 2 § mukaan säätiöllä tulee olla hyödyllinen tarkoitus, eikä sen toiminnan tarkoituksena voi olla liiketoiminnan harjoittaminen tai taloudellisen edun tuottaminen säätiön lähipiirille. Käytännössä kyseessä on siis omaisuuden jako, jolla tulee olla jonkinlainen yleiseen yhteiskunnalliseen hyötyyn tähtäävä tarkoitus (Venho, 2018, s. 7).

Säätiöitä voidaan jaotella eri tavoin niiden toimialojen ja toiminnan muotojen perusteella.<sup>7</sup> Kulttuurialalla toimivat säätiöt voidaan jakaa rahoitusta jakaviin pääomasäätiöihin sekä esimerkiksi taide- ja kulttuurilaitoksia ylläpitäviin toiminnallisiin säätiöihin (Ruusuvirta, 2019, s. 31).<sup>8</sup> Tutkimuksessa mukana olevat säätiöt ovat rahoitusta jakavia pääomasäätiöitä, joilla osalla on myös omaa kulttuuritoimintaa.<sup>9</sup> Kaikki tarkasteltavat säätiöt tukevat kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä apurahojen, avustusten ja muiden rahoitusmuotojen kautta.

**Kulttuuri- ja sivistysjärjestöt** viittaavat kansalaisyhteiskunnan toimijoihin, jotka ovat tarkastelussamme yhdistysmuotoisia ja joita ohjaa yhdistyslaki (503/1989). Yhdistys voidaan määritellä aatteellisen tarkoituksen

7 Ks. esim. säätiöiden toimialakategorisointi, ns. ICNPO-luokitus (Ahdekivi, 2014, s. 10).

8 Pääomasäätiöt jakavat hallitsemansa omaisuuden tuotoista apurahoja, avustuksia tai stipendejä toimintaan, joka tukee niiden omia tarkoituksiaan ja arvoja. Toiminnalliset säätiöt on puolestaan perustettu tiettyjen tehtävien tai toimintojen hoitamiseen. Jako heijastaa yleisempää kahtiajakoa pääomasäätiöihin (sijoitussäätiöt) sekä toiminnallisiin säätiöihin (laitossäätiöt). Näiden välimuotona toimivat ns. sekatyypin säätiöt, jotka sekä jakavat apurahoja että ylläpitävät omia toimintoja tai hankkeita. (Venho, 2018, s. 7.) Kulttuurisäätiöistä yli kaksi kolmasosaa on apurahoja jakavia sijoitussäätiöitä (Ruusuvirta & Saukkonen, 2015, s. 371).

9 Vuonna 2019 tässä tarkasteltavat säätiöt myönsivät apurahoja kaikkiaan noin 187 miljoonaa euroa. Suurimpia apurahojen myöntäjiä olivat Svenska kulturfonden (40 M€), Suomen Kulttuurirahasto (39 M€), Jane ja Aatos Erkon säätiö (33 M€) ja Koneen Säätiö (30 M€). Summat kattavat säätiöiden kaikille tahoille ja aloille myöntämät apurahat. (Lähde: säätiöiden vuosikertomukset.)

yhteistä toteuttamista varten perustetuksi yhteisöksi.<sup>10</sup> Yhdistyslain 1 § mukaan yhdistyksen saa perustaa aatteellisen tarkoituksen toteuttamista varten. Tarkoitus ei saa olla lain tai hyvien tapojen vastainen. Yhdistys voi harjoittaa elinkeinoa tai ansiotoimintaa, joka on määrätty sen säännöissä, joka muuten välittömästi liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen tai joka on taloudellisesti vähärvoista. Aatteellisen yhdistyksen toiminnan laatu ei voi olla pääasiassa taloudellinen. (503/1989, 5 §.)

Keskeinen säätiötä ja järjestöjä yhdistävä tekijä on arvopohja. Niiden toiminnan ytimessä on voittoa tavoittelemattomuus (ks. Ruusuvirta, 2019, s. 33) ja lähtökohtana on toimia yhteiseksi hyväksi. Näille yleishyödyllisille yhteisöille on tämän yhteiskunnallisen työn vuoksi myönnetty verohelpoituksia (Säätiöt ja rahastot ry, 2019).<sup>11</sup>

Keskeinen säätiötä sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä erottava tekijä on, että säätiöillä ei ole jäseniä tai omistajia (Ruusuvirta, 2019, s. 31). Säätiöllä täytyy kuitenkin aina olla hallitus, joka vastaa siitä, että toiminta noudattaa sekä säätiön omia sääntöjä että sitä koskevaa lainsäädäntöä. Yhdistyksestä säätiö eroaa myös siten, että sen tarkoitusta voi muuttaa vain rajoitetusti.<sup>12</sup>

Säätiöt sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöt voidaan sijoittaa hieman eri tavoin kolmannen sektorin sekä muiden sektoreiden rajalle (kuviot 1). Koska säätiöiden varallisuuden tausta on monesti yksityisen sektorin tuottamassa voitossa, ne voidaan sijoittaa osin kolmannen sektorin ja yksityisen sektorin rajavyöhykkeelle (Hirvi-Ijäs, 2014, s. 63). Eri sektoreiden välinen rajanveto ei aina ole selkeää ja se on viime vuosikymmeninä entisestään vaikeutunut. Esimerkiksi monen kolmannen sektorin toiminnon on havaittu siirtyneen poliittisesta, ideologisesta ja laajemmin yhteiskunnallisesta painotuksesta kohti julkisten palvelujen tuotantoa. Siirtymät aatteesta palveluun,

10 Yhdistyslain mukaan yhdistyksen voi perustaa sopimuksella vähintään kolme jäseneksi aikovaa yksityishenkilöä, yhteisöä tai säätiötä.

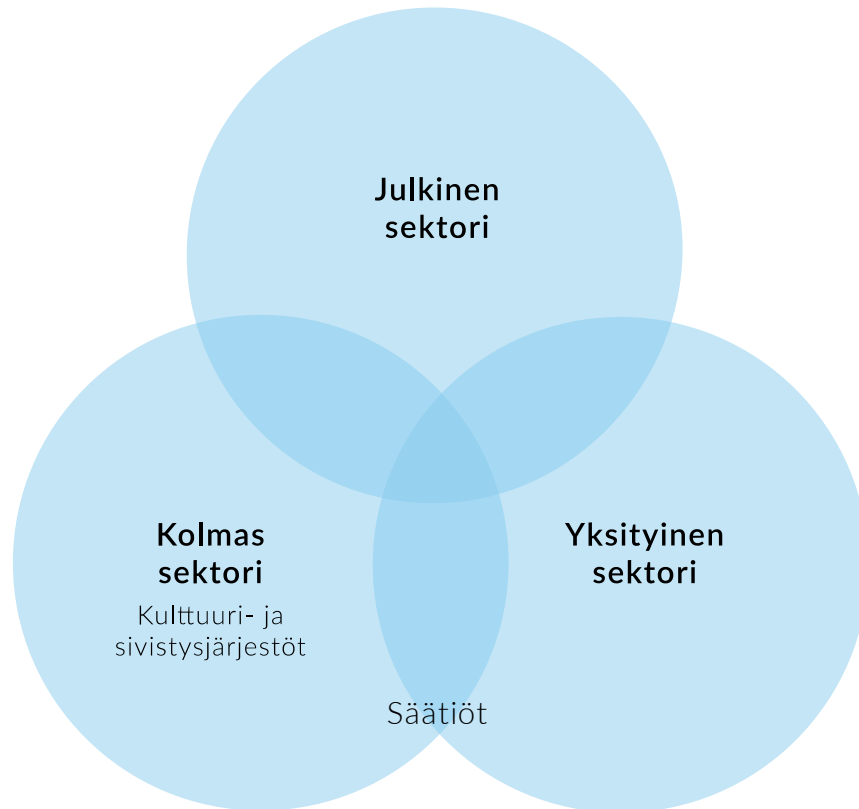
11 Säätiö ja yhdistys on yleishyödyllinen siinä tapauksessa, että sen säännöt ja toiminta täyttävät kaikki seuraavat edellytykset: 1) se toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aineellisessa, henkisessä, siveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä; 2) sen toiminta ei kohdistu vain rajoitettuihin henkilöpiireihin ja 3) se ei tuota toiminnallaan siihen osallisille taloudellista etua osinkona, voitto-osuutena taikka kohtuullista suurempana palkkana tai muuna hyvityksenä. (Esim. Säätiöt ja rahastot ry, 2019.) Yleishyödyllisyys ei kuitenkaan ole yksiselitteinen asia: ”Tätä havainnollistaa muun muassa se, että Suomen lainsäädännössä yleishyödyllisyyteen viitataan ainakin 26 säädöksessä ja 68 pykälässä” (Pihlaja, 2010, s. 53; Oikeusministeriö, 2006).

12 Ks. <https://saatiotrahastot.fi/tietoa-saatiosta/> [haettu 25.3.2020].

yksityisestä puolijulkiseen ja itsenäisestä ohjattuun on nähty ”uuden kolmannen sektorin” ominaisuuksina. (Ruusuvirta, 2019, s. 29; Saukkonen, 2013, s. 8.)

**KUVIO 1.**

**Säätiöiden ja kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen sijoittuminen eri sektoreille.**



Lähde: Hirvi-Ijäs, 2014, s. 25.

## 1.2 Säätiöt kolmannen sektorin rahoittajina

Säätiöt ovat paitsi osa kolmatta sektoria, myös merkittäviä kolmannen sektorin rahoittajia. Vuonna 2019 Säätiöt ja rahastot ry:n<sup>13</sup> jäsensäätiöt tukivat tiedettä yhteensä 245 miljoonalla eurolla, taidetta 68 miljoonalla eurolla ja muuta yhteiskunnan kehittämistä 157 miljoonalla eurolla (Raivio, Aho, Värre & Larvus, 2020, s. 17). Suuri osa säätiöiden myöntämästä rahoituksesta on yksilöapurahoja tai kohdistuu työryhmille tai suurempiin hankkeisiin. Tarkkaa tietoa erityisesti kolmannen sektorin toimijoiden – nk. Y-tunnushakijoiden – saamasta säätiörahoituksesta ei ole saatavilla.

Tuoreessa selvityksessä (Raivio ym., 2020) säätiörahoituksen jakautumisesta kansalaisyhteiskunnan toimijat nostetaan erikseen esiin. Selvityksen pohjalta voidaan yleisesti todeta, että säätiörahoitus on kolmannen sektorin toimijoille merkittävää. Kulttuuri- ja sivistysjärjestöille kohdistui ”muun yhteiskunnan kehittämisen” säätiötuesta ainakin viidennes<sup>14</sup> sekä taiteen säätiötuesta noin viisi prosenttia.<sup>15</sup> (Raivio ym., 2020, s. 19–20.)

Säätiöillä on merkittävä rooli suomalaisella kulttuurikentällä, ja ne kuuluvat kaikkien taiteenalojen tuotanto- ja tukirakenteisiin (mm. Hirvi-Ijäs & Sokka, 2019, s. 24–25; Saukkonen, 2014; Suvikumpu, 2017). Etenkin 2000-luvulla säätiöiden taiteeseen ja kulttuuriin kohdistama rahoitus on kasvanut julkista tukea enemmän (Jokinen & Rautiainen, 2008, s. 195; Rautiainen, 2008, s. 90–92, 98; Ruusuvirta & Saukkonen, 2015; Saukkonen, 2014, s. 10).

13 Säätiöt ja rahastot ry (aiemmin Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta) on suomalaisten apurahanjakajien yhdistys, johon kuuluu tällä hetkellä 206 jäsentä. Ks. <https://saatiotrahastot.fi/meista/> [haettu 16.10.2020].

14 Kulttuurityö 18,9 M€, yhdistystoiminta 9 M€ sekä tiedekasvatus ja sivistystyö 5,2 M€ (Raivio ym. 2020, s. 20).

15 Taiteen muu tukeminen 3,3 M€. ”Taiteen muu tukeminen sisältää pääasiassa residenssitoimintaa ja vastaavien infrastruktuurien ylläpitoa sekä muiden säätiöiden tukemista erotuksena muihin luokkiin, joissa tuetaan pääasiassa henkilöitä.” (Raivio, Larvus, Aho, Kilpinen & Sepponen, 2020, s. 22.)

Säätiörahoituksen osuus koko kulttuurialalla on kuitenkin edelleen suhteessa pieni julkiseen rahoitukseen verrattuna.<sup>16</sup>

Suomessa kulttuurialan kolmannen sektorin toimijoiden ja julkisen sektorin yhteys on perinteisesti ollut tiivis (Ruusuvirta, 2019, s. 24). Tarkastelumme kohdistuu ajankohtaan, jossa tähän suhteeseen kohdistuu monenlaisia muutospaineita. Julkisen talouden kiristymisen sekä rahapeli-toiminnan tuottojen arvioitu lasku ovat heikentäneet taiteen ja kulttuurin julkisia rahoitusnäkömiä (Huntus, 2020, s. 8). Kulttuuritoiminnan julkista tukea on viime vuosina kyseenalaistettu ja leikattu (Ruusuvirta, 2019, s. 24, 26). Siten julkinen sektori on kohdistanut kolmannelle sektorille yhä enemmän odotuksia toiminnan rahoittajana ja toteuttajana (ks. Huntus, 2020). Rahoitustilannetta on entisestään vaikeuttanut vuonna 2020 käynnistynyt koronaviruspandemia, joka on vaikuttanut sekä julkiseen, yksityiseen että kolmanteen sektoriin. Pandemia on esimerkiksi rasittanut julkista taloutta, vaikuttanut yritysten toimintaan, leikannut rahapeli-toiminnan tuottoja sekä vähentänyt kulttuuri- ja sivistysalan toimijoiden oman toiminnan tuottoja.

### 1.3 Tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa tarkastelemme säätiörahoituksen merkitystä ja vaikutusta kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa Suomessa. Säätiöiden näkökulmasta rahoituksen jakaminen on säätiön säännöissä määrätty toimintatapa, jolla toteutetaan säätiön tarkoitusta (säätiölaki 487/2015). Rahoituksen jakaminen on tapa edistää ja kehittää toimintaa, joka tukee ja vastaa säätiöiden omia tarkoitusperiä ja arvoja (Venho, 2018, s. 7). Kulttuuri- ja sivistysjärjestöt taas ovat rahoituksen saajina omalta osaltaan keskeisessä asemassa siinä, mitä säätiöiden rahoituksella käytännössä saadaan aikaan. Tästä näkökulmasta säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus muodostuvat säätiöiden rahoitusprosesseissa ja niiden myötä syntyvässä vuorovaikutuksessa säätiöiden ja järjestöjen välillä.

16 Opetus- ja kulttuuriministeriön taiteen ja kulttuurin talousarvioesitys oli vuonna 2020 n. 550 miljoonaa euroa. Valtion kulttuurirahoitus vuonna 2019 oli arviolta 1,3 miljardia euroa, josta taiteen rahoitusta oli noin 450 M€ (Jakonen, Kurlin Niiniaho, Oksanen-Säreä & Sokka, 2021). Säätiöiden suora tuki eri taiteenaloille on kuitenkin merkittävä: ”Yksin vuonna 2017 säätiötukea myönnettiin lähes 62 miljoonaa euroa, joka on miltei tuplaten valtion Taiteen edistämiskeskuksen 35 miljoonan euron tuki.” Ks. <https://saatiotrahastot.fi/juttuarkisto/tuore-selvityssaatiot-tukivat-taidetta-ja-kulttuuria-lahes-62-miljoonalla-eurolla-vuonna-2017-kolmessa-vuodessa-tukea-yli-155-miljoonaa-2/> [haettu 12.10.2020].



Tutkimuksessa kysymme:

- Miten säätiöt näkevät kulttuuri- ja sivistysjärjestöt rahoituksen kohteena?
- Millaisin tavoin säätiöt rahoittavat kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä?
- Millainen merkitys säätiörahoituksella on kulttuuri- ja sivistysjärjestöille?
- Miten säätiöiden rahoitusprosessit toimivat kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen näkökulmasta?
- Miten säätiöt sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöt näkevät toimintansa ja suhteensa tulevaisuudessa?

Tutkimuksessa tarkastelemme kymmentä säätiötä sekä seitsemää niiden rahoittamaa kulttuuri- ja sivistysjärjestöä (ks. luku 2.3). Tutkimuskysymyksiin vastaamalla selvitämme, mikä tarkasteltavien säätiöiden ja järjestöjen vuorovaikutuksessa toimii ja missä olisi kehitettävää. On huomattava, että tutkimuksen kohteena on säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus esimerkiksiorganisaatioille – ei yksittäinen säätiö tai organisaatio sinänsä.<sup>17</sup>

#### 1.4 Raportin rakenne

Raportti etenee seuraavasti. Luvussa kaksi kuvaamme tarkastelun näkökulmia sekä esittelemme tutkimuksen aineiston ja menetelmät. Luvuissa kolme ja neljä esittelemme säätiöiden sekä esimerkkiorganisaatioiden toiminnan lähtökohtia. Luvussa viisi analysoimme säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden suhdetta ja vuorovaikutusta rahoitusprosessissa. Luvussa kuusi keskustelemme säätiörahoituksen luonteesta suhteessa järjestöjen muihin rahoituslähteisiin. Luvussa seitsemän esitämme yhteenvedon ja keskeiset johtopäätökset.

<sup>17</sup> Tutkimuksessa emme tarkastele säätiöiden myöntämiä avustumääriä tai rahoituksen kohdentumista ja jakautumista yleisesti. Emme myöskään arvioi apurahaa saaneiden järjestöjen toimintaa tai sen onnistumista tai sitä, miten säätiörahoitusta saavien kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnan tuotokset vastaavat säätiöiden ja/tai järjestöjen omia tavoitteita. (Vrt. Heikkilä, 2017.)

## TARKASTELUN NÄKÖKULMAT JA MENETELMÄT

### 2.1 Kieli ja kestävyys

Säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden joukossa on sekä suomen- että ruotsinkielisiä toimijoita. Moni toimii myös englannin kielellä. Kieli muodostaa siten yhden ulottuvuuden tutkimushankkeelle. Tutkimus tuottaa tietoa siitä, millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä säätiörahoituksen merkityksellä on suomen- ja ruotsinkielisille järjestöille.

Säätiörahoituksella on erityisen vahva rooli ruotsinkielisessä Suomessa. Siten oletuksena on, että suomen- ja ruotsinkielisten järjestöjen rahoitus on muovautunut osin erilaiseksi, ja että ruotsinkielisten säätiöiden suhde ruotsinkielisiin järjestöihin poikkeaa suomenkielisten säätiöiden suhtautumisesta järjestökenttään. Taustalla vaikuttaa ajatus siitä, että ruotsinkielisessä Suomessa kulttuuritoimijat nojaavat säätiörahoitukseen eivätkä osallistu julkiseen kulttuuripolitiikkaan samalla tapaa kuin suomenkieliset kulttuuritoimijat (”Vi har ju våra fonder”). Siten ruotsinkielinen kulttuuritoiminta Suomessa ei olisi samalla tapaa riippuvainen julkisista rahoitusrakenteista kuin suomenkielinen kulttuuritoiminta (”Ni har ju era fonder”). (Hirvi-Ijäs, 2014, s. 14.)

Toinen tarkastelun läpileikkaava teema on kestävyys. Suppeasti tarkasteltuna kestävyys liittyy yksittäisten säätiöiden ja järjestöjen toimintaan. Kestävyys on sekä säätiöiden että järjestöjen toiminnan keskeinen tavoite: molemmat pyrkivät pitkäjänteiseen toimintaan. Säätiöiden toiminnassa ja varainhoidossa on tärkeää, että niiden tarkoituksen toteuttaminen on mahdollista myös tulevaisuudessa.<sup>18</sup> Säätiöiden tarkoituksen toteuttaminen tarkoittaa siten tasapainottelua menneisyyden, nykyhetken ja tulevan välillä: menneisyydessä säätiön sääntöihin kirjattua tarkoitusta tulkitaan ja toteutetaan nykyhetkessä. Samaan aikaan säätiöiden on huolehdittava siitä, että tarkoituksen toteuttaminen – esimerkiksi rahoituksen jakaminen – on mahdollista myös tulevaisuudessa.

18 *Säätiön kestävä varainkäyttö* -julkaisun (2012) mukaan: ”Säätiötoiminnan periaatteena on käyttää säätiön voimavarat mahdollisimman hyvin tarkoituksen toteuttamiseen. Pitkälle tulevaisuuteen ulottuva toiminta edellyttää, että varainkäyttö ei saa johtaa säätiön varojen pysyvään vähenemiseen, mutta ei myöskään omaisuuden arvon itsetarkoitukselliseen kasvattamiseen esimerkiksi liian varovaisen jakopolitiikan vuoksi. Tämän tasapainon löytäminen on säätiön kestävä varainkäytön tavoite.” (Hohti & Kilpinen, 2012, s. 6.)

Järjestöjen toiminnassa kestävyys kytkeytyy tiiviisti rahoituslähteisiin. Voittoa tavoittelemattomuus rajaa rahoituslähteitä. Samalla rahoituslähteiden tulisi olla monipuolisia, sillä riippuvuus yhdestä rahoituslähteestä ei ole pitkällä tähtäimellä kestävä (Hirvi-Ijäs, 2014, s. 78). Erilaisten rahoituslähteiden sisältämät ehdot (kuten rahoitussummat sekä rahoituksen hakukriteerit ja käyttöedellytykset) määrittävät toiminnan aikajännettä sekä sitä, miten kestävästi järjestöt kykenevät toteuttamaan toimintaansa.

Laajemmin kestävyys liittyy säätiöiden ja järjestöjen toimintaan osana kulttuurisesti kestävästä kehitystä: säätiöt ja järjestöt edistävät osaltaan kulttuurisesti kestävästä kehityksestä edellytyksiä kuten kulttuurisen moninaisuuden edistämistä ja kulttuuriperinnön säilyttämistä (ks. esim. Hirvi-Ijäs, 2014, s. 73). Kaikki tarkasteltavat säätiöt korostavat arvoissaan vahvaa kulttuurista perustaa ja kulttuurin yhteiskunnallista merkitystä kestäväälle kehitykselle etenkin tulevien sukupolvien näkökulmasta.<sup>19</sup>

Ruotsinkielisten säätiöiden ja järjestöjen asema on kulttuurisen kestävyden näkökulmasta erilainen kuin suomenkielisten. Kulttuurisen kestävyden edistäminen on niiden toiminnan ytimessä: ruotsinkielisten säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden toiminnassa korostuu perustuslainen oikeus ruotsin kielen ja ruotsinkielisen kulttuurin yhdenvertaiseen asemaan sekä sen ylläpitoon ja kehittämiseen Suomessa.<sup>20</sup> Tämä luo erityisiä perusteluja ruotsinkielisen kulttuuri- ja sivistystoiminnan pitkäjänteiselle turvaamiselle järjestötoiminnan kautta.

Rahoituspohjan monipuolisuus ja yhteistyö eri sektorien välillä edistävät osaltaan kulttuuripolitiikan kestävästä kehityksestä. Siten säätiörahoituksen vahva rooli ruotsinkielisessä Suomessa on nähty paitsi etuna myös riskinä, sillä se voi johtaa ruotsinkielisen kulttuurin näkökulman heikkenemiseen (Hirvi-Ijäs, 2014, s. 15, 74, 80).

19 Kulttuuri on kestävästä kehityksestä ulottuvuus taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen ulottuvuuden ohella (ks. mm. Dessen ym., 2015).

20 Suomen perustuslain 17 §. Ks. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731> [haettu 14.10.2020].

## 2.2 Rahoitusprosessi ja vuorovaikutus

Tutkimus keskittyy säätiöiden myöntämään rahoitukseen ja sen puitteissa syntyvään vuorovaikutukseen, joka näkemyksemme mukaan on edellytys säätiörahoituksen merkityksen ja vaikutuksen synnylle. Lähestymme säätiörahoitusta prosessina, joka tuo yhteen tarkasteltavat säätiöt rahoituksen myöntäjinä sekä esimerkkiorganisaatiot rahoituksen hakijoina ja saajina.

Yksinkertaistettuna säätiörahoituksen prosessi muodostaa lineaarisen, suoraviivaisen tapahtumasarjan, jota erilaisissa arvioinneissa hahmotetaan niin kutsuttuna loogisena mallina (ks. mm. McCawley, 2001; Sokka & Jakonen, 2020). Säätiön näkökulmasta loogisen mallin lähtökohtina toimivat säätiön konteksti, tilanne ja tavoitteet (*situation*). Nämä lähtökohdat muodostuvat säätiön tarkoituksesta, säännöistä ja arvoista sekä mahdollisesti vaihtuvista strategisista tavoitteista.

Rahoituksen jakaminen on apurahasäätiöiden keskeinen toimenpide tavoitteidensa toteuttamiseksi. Raha muodostaa säätiöiden käytössä olevan panoksen (*input*), jota kanavoimalla ne saavat aikaan tuotoksia (*outputs*). Tuotoksiin kuuluvat tietyn rahoitushaun avaaminen, saapuvat hakemukset ja niiden kautta muodostuva hakijajoukko, hakemusten arviointi ja päätöksenteko sekä lopulta muodostuva rahoituksen saajajoukko. Tästä seuraa erilaisia vaikutuksia (*outcomes*), jotka voivat toteutua eri muodoissa ja aikajän-teillä. Jos vaikutukset vastaavat säätiöiden tavoitteita, voidaan puhua vaikuttavuudesta.<sup>21</sup> (Kuvio 2.)

Loogisen mallin taustalla on ajatus kausaalisista syy-seuraussuhteista: se edustaa ideaalikuva prosessista, jossa toimijat etenevät varsin rationaalisesti kohti tavoiteltuja vaikutuksia (McCawley, 2001). Käytännössä rahoitusprosessit harvoin etenevät suoraviivaisesti, ja niihin osallistuu useita erilaisia toimijoita, joilla voi olla toisistaan poikkeavia tulkintoja ja näkemyksiä prosessista ja sen kulusta. Hallinnon tutkimuksessa yksinkertaistettua syy-seuraustarkastelua onkin täsmennetty mallilla, jossa tuodaan esiin erilaisten toimijoiden rooli osana prosessia. (Ks. Kaufman, 1987, s. 10–11; Uusikylä, 2019, s. 45.)

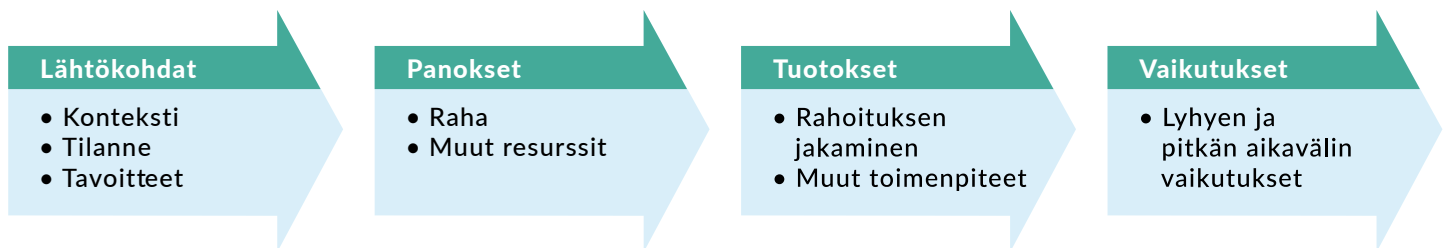
21 Vaikuttavuus on noussut keskeiseksi käsitteeksi myös kulttuuripolitiikan alalla etenkin viime vuosikymmeninä. Se kytkeytyy laajemmin kilpailuvaltion ja uuden julkisjohtamisen kehityskuluihin (esim. Sokka & Jakonen, 2020). Vaikuttavuudelle ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää, vaan määrittely on sidoksissa kulloiseenkin lähtökohtaan, tilanteeseen ja näkökulmaan (Jakonen, 2016; Kettunen, 2016; Rajavaara, 2006; Sokka & Jakonen, 2020, s. 59). Yleisellä tasolla vaikuttavuus viittaa tavoiteltuun muutokseen (Sokka & Jakonen, 2020, s. 59). Se on yksittäisiä vaikutuksia pitkäkestoisempaa ja kattavampaa. Vaikuttavuus on prosessi, jonka jokaisella osa-alueella on merkitystä.

Tästä näkökulmasta säätiörahoituksen prosessissa ei ole kyse yksin säätiöiden tavoitteista ja toiminnasta, vaan olennaisessa roolissa ovat myös rahoituksen hakijat ja saajat – esimerkiksi kulttuuri- ja sivistysjärjestöt – joiden toiminta saa aikaan erilaisia tuotoksia ja vaikutuksia. Siten säätiörahoituksen prosessissa yhdistyvät sekä säätiöiden että järjestöjen toiminta. (Kuvio 3.)

Säätiöt jakavat ja kulttuuri- ja sivistysjärjestöt hakevat rahoitusta edistääkseen omaa tarkoitustaan, arvojaan ja tavoitteitaan. Järjestön saama rahoitus mahdollistaa toimenpiteitä, jotka saavat aikaan erilaisia vaikutuksia: aineellisia, henkisiä, kulttuurisia, suoria tai epäsuoria, tavoiteltuja ja ennalta arvaamattomia (ks. Sokka ym., 2017; Suvikumpu, Tikka & Saukkonen, 2014, s. 6). Vaikutukset voivat olla sellaisia, joita säätiö rahoittajana pyrkii saamaan aikaan. Tällöin voidaan puhua vaikuttavuudesta säätiöiden näkökulmasta (mm. Saukkonen, 2015; Suvikumpu ym., 2014).

#### KUVIO 2.

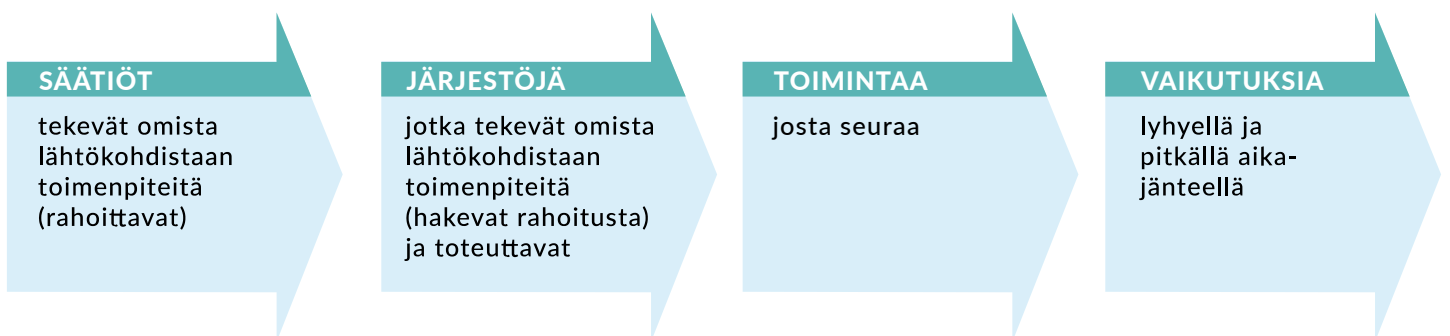
Säätiörahoituksen prosessi loogisen mallin mukaan.



Sovellettu: McCawley, 2001.

#### KUVIO 3.

Säätiöt sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöt osana säätiörahoituksen prosessia.



Sovellettu: Kaufman, 1987; Uusikylä, 2019.

*Vaikuttava säätiö!* -julkaisussa (Suvikumpu ym., 2014) vaikuttavuus kuvataan säätiöiden näkökulmasta tavoiteltuna muutoksena, ”oikeiden asioiden tekemisenä oikein”. Vaikuttavuuden arvioinnilla tarkoitetaan sen selvittämistä, kuinka säätiöt ovat onnistuneet saavuttamaan omia tavoitteitaan ja saamaan aikaan haluttua muutosta. Siten vaikuttavuuden arviointia lähesytään säätiöiden omien tehtävien ja tavoitteiden lähtökohdista. Vaikuttavuuden arviointi tuottaa tietoa siitä, miten hyvin säätiöiden toiminta toteuttaa niiden säännöissä määrättyä tarkoitusta ja niiden määrittelemiä strategisia painopisteitä. (Suvikumpu ym., 2014, s. 4.)

Yhdistettynä loogisen mallin rakenteeseen vaikuttavuus voidaan hahmottaa kehänä, jossa toiminnan vaikutukset heijastuvat takaisin prosessin alkuun: toimijoiden lähtökohtiin, tilanteeseen ja tavoitteisiin (ks. mm. Sokka & Jakonen, 2020, s. 61).<sup>22</sup> Tästä näkökulmasta vaikuttavuus on jatkuva prosessi (ks. Heikkilä, 2017, s. 16).

Vaikuttavuutta ei ole itse toiminta vaan sen seuraukset (Suvikumpu ym., 2014, s. 6). Näitä seurauksia tuottavat rahoituksen saajat, joille säätiöiden rahallinen tuki mahdollistaa monimuotoista toimintaa. On mahdollista, että vaikutukset ovat myös sellaisia, joita säätiö ei rahoittajana itse tavoitellut, mutta rahoitusta saanut järjestö kyllä. Tällöin kyse on vaikuttavuudesta järjestön näkökulmasta.

Tutkimushankkeemme lähtökohtana toimii ruotsinkielisten säätiöiden tarve saada tietoa ja seurata rahoituksensa merkitystä ja vaikutusta suhteessa omiin päämääriinsä. Prosessinäkökulmasta rahoituksen merkitys ja vaikutus syntyvät vuorovaikutuksessa: yhteistyö on yksi vaikuttavuuden ulottuvuus säätiöiden toiminnassa.<sup>23</sup>

22 Aiemmat tutkimukset ovat myös tuoneet esiin vaikuttavuuden arvioinnin ongelmia. Säätiöiden tavoitteiden, toimenpiteiden sekä seurausten laajuus ja pitkä aikajänne tekevät vaikuttavuuden arvioinnista vaikeaa: ”Vaikutukset, joita voidaan pitää vaikuttavuutena, ovat vain harvoin niin selkeitä, välittömiä ja yksiselitteisiä, että voitaisiin täydellä varmuudella pitää niitä seurauksena juuri tarkastelun kohteena olevista toimista. Tämä pitää erityisen hyvin paikkansa tieteen ja kulttuurin kentillä.” (Saukkonen, 2015, s. 11.) Rahoituksen vaikuttavuuden arviointia vaikeuttaa myös, ettei taiteen alojen yhteisöjen toiminnasta juuri ole valmista aineistoa, jonka kautta voisi arvioida toiminnan vaikutuksia tai vastaamista rahoittajan tavoitteisiin (Sokka & Jakonen, 2020, s. 24).

23 Hyvän säätiötavan (2019, s. 4) mukaan Säätiöt ja rahastot ry:n jäsenet ”tekevät aktiivisesti yhteistyötä muiden apurahanjakajien ja sidosryhmien kanssa sekä seuraavat toimintaympäristöönsä vaikuttavaa päätösvalmistelua parhaan vaikuttavuuden takaamiseksi”.

## 2.3 Keskeiset käsitteet, aineisto ja menetelmät

### KESKEISET KÄSITTEET

Säätiö tarkoittaa tässä tutkimuksessa kaikkia tutkimukseen osallistuvia säätiötoimijoita. Jotkut mukana olevista säätiöistä ovat hallinnolliselta muodoltaan yhdistyksiä. Osa säätiötoimijoista on nimeltään rahastoja, mikä viittaa varallisuuteen, joka on luovutettu käytettäväksi määrättyyn tarkoitukseen ja hoidettavaksi erillään muista varoista. Rahastoja voivat hallinnoida rekisteröidyt säätiöt ja yhdistykset. (HE 166/2014; Säätiölaki 487/2015.) Kaikki tutkimuksessa mukana olevat säätiötoimijat ovat Säätiöt ja rahastot ry:n jäseniä.

**Kulttuuri- ja sivistysjärjestö** tarkoittaa tässä tutkimuksessa yleisesti kulttuurin ja sivistyksen alalla toimivia kolmannen sektorin yhdistyksiä.<sup>24</sup> **Esimerkkiorganisaatio** tarkoittaa niitä seitsemää kulttuuri- ja sivistysjärjestöä, joita tarkastellaan tämän tutkimuksen puitteissa.

**Säätiörahoitus** tarkoittaa rahaa, jota säätiöt jakavat kulttuuri- ja sivistysjärjestöille kukin oman menettelynsä kautta. Säätiörahoitus voi olla muodoltaan apuraha, avustus tai muu säätiön myöntämä rahoitus. Eri muotoja ei eritellä, sillä tarkastelemme säätiörahoituksen merkitystä yleisellä tasolla.

Tutkimus tehdään kulttuuripolitiikan piirissä ja näkökulmasta: lähestymme sekä rahoittavia että rahoitettavia kolmannen sektorin toimijoita kulttuuripoliittisina toimijoina suomalaisessa yhteiskunnassa. **Kulttuuripolitiikka** ja **kulttuuri** ovat käsitteinä moninaisia ja laajoja. Kulttuurin käsitteen miellämme laajana elämänmuotoa kuvaavana käsitteenä, joka pitää sisällään suppeammin taiteisiin viittaavan toiminnan ja toimialan. Kulttuurikäsitteen laajuus ja sen erilaiset ymmärrykset tulevat hyvin näkyviin säätiöiden omissa tarkoituksissa ja strategioissa sekä esimerkkiorganisaatioiden tavoitteissa ja pyrkimyksissä. Kulttuurikäsitteen erilaisuus näkyy myös esimerkiksi siinä, että ruotsinkieliset ja suomenkieliset säätiöt ehdottivat esimerkkiorganisaatioiksi lähtökohdiltaan ja toiminnaltaan varsin erilaisia kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä.

### Aineisto

Tarkasteltavien säätiöiden joukon muodostaa kymmenen säätiötä, joista viisi on ruotsinkielisiä ja viisi suomenkielisiä (taulukko 1). Esimerkkiorganisaatioiden joukon muodostaa seitsemän toimijaa, joista kaikki ovat

24 Yleensä sanoja järjestö ja yhdistys käytetään pitkälti toistensa synonyymeina. Sanoissa on kuitenkin pieniä eroja: järjestöllä viitataan usein yleisemmin kansalaisyhteiskunnan toimijoihin, kun taas yhdistys on hallinnollinen termi. Ks. <http://vaikute.net/kansalaisyhteiskunta/erilaisia-jarjestoja/> [haettu 23.7.2020]. Usein puhutaan järjestökentästä, jota ohjaa yhdistyslaki (503/1989).

aatteellisia yhdistyksiä (taulukko 2). Joukossa on kolme ruotsinkielistä ja neljä suomenkielistä organisaatiota.<sup>25</sup> Esimerkkiorganisaatiot ovat toimijoita, joita yksi tai useampi tarkastelemamme säätiö rahoitti tutkimushankkeen käynnistyessä vuonna 2019.

Tutkimuksen keskeisen aineiston muodostavat säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden haastattelut sekä esimerkkiorganisaatioiden taustakartoitus. Lisäksi tutkimusaineisto koostuu säätiöiden tilastoaineistosta sekä muusta dokumentti- ja sekundääriaineistosta (taulukko 3).

#### TAULUKKO 1.

##### Tarkasteltavat säätiöt.

Kutsumanimi raportissa	Virallinen nimi	Kieli	Muoto	Päätoimiala
Alfred Kordelinin säätiö	Alfred Kordelinin Yleinen Edistys- ja Sivistysrahasto sr	Suomi	Säätiö	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Jane ja Aatos Erkon säätiö	Jane ja Aatos Erkon säätiö sr	Suomi	Säätiö	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Jenny ja Antti Wihurin rahasto	Jenny ja Antti Wihurin rahasto sr	Suomi	Säätiö	Tutkimusta ja kulttuuria palvelevat järjestöt (94991)
Koneen Säätiö	Koneen Säätiö sr	Suomi	Säätiö	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Konstsamfundet	Föreningen Konstsamfundet r.f.	Ruotsi	Aatteellinen yhdistys	Museoiden toiminta (91020)
Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne	Stiftelsen Brita Maria Renlunds Minne sr	Ruotsi	Säätiö	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Stiftelsen Tre Smeder	Stiftelsen Tre Smeder sr	Ruotsi	Säätiö	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Suomen Kulttuurirahasto	Suomen Kulttuuri-rahasto sr	Suomi	Säätiö	Tutkimusta ja kulttuuria palvelevat järjestöt (94991)
Svenska folkskolans vänner	Svenska folkskolans vänner rf	Ruotsi	Aatteellinen yhdistys	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Svenska kulturfonden	Stiftelsen för utbildning och kultur på svenska i Finland sr	Ruotsi	Säätiö	Tutkimusta ja kulttuuria palvelevat järjestöt (94991)

Lähde: Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ (<https://tietopalvelu.ytj.fi/>)

<sup>25</sup> Kieli tarkoittaa tässä yhteydessä YTJ-järjestelmään rekisteröity kieltä, jonka toimija ilmoittaa perustamisilmoituksellaan. Kielivaihtoehdot ovat Suomen viralliset kielet: suomi ja ruotsi. Ks. <https://tietopalvelu.ytj.fi/yritystieto.aspx?YRTI=KIELI&yavain=2113335&tietolahde=2&tarkiste=179596D49A02BBFB1DD1E9D60003A633BC73A945> [haettu 16.10.2020].



## TAULUKKO 2.

## Tarkasteltavat esimerkkiorganisaatiot.

Kutsumanimi raportissa	Virallinen nimi	Kieli	Muoto	Päätoimiala
Baltic Circle	Taustayhteisö: Q-teatteri ry <sup>a</sup>	Suomi	Aatteellinen yhdistys	Esittävät taiteet (90010)
Förbundsarenan	Förbundsarenan rf	Ruotsi	Aatteellinen yhdistys	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Luckan	Föreningen Luckan rf	Ruotsi	Aatteellinen yhdistys	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Samarbetsforum	Finlandssvenskt samarbetsforum rf	Ruotsi	Aatteellinen yhdistys	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Helsingin Barokkiorkesteri	Helsingin Barokkiorkesterin yhdistys ry	Suomi	Aatteellinen yhdistys	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Suomen biotaiteen seura	Suomen biotaiteen seura ry	Suomi	Aatteellinen yhdistys	Muualla luokittelemattomat muut järjestöt (94999)
Tanssin talo	Tanssin talo ry	Suomi	Aatteellinen yhdistys	Esittävät taiteet (90010)

Lähde: Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ (<https://tietopalvelu.ytj.fi/>)

a Baltic Circle on Q-teatteri ry:n alainen, taiteellisesti ja taloudellisesti itsenäinen toimija. Ks. <https://www.balticcircle.fi/info> [haettu 12.10.2020].

## TAULUKKO 3.

## Tutkimusaineisto.

Aineisto	Kuvaus
Haastattelut	Säätiöt (10 haastattelua) Esimerkkiorganisaatiot (7 haastattelua)
Taustakartoitus (kysely)	Esimerkkiorganisaatiot (7 vastausta)
Tilastoaineisto	Säätiöiden tilastot
Dokumenttiaineisto	Säätiöiden säännöt Säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden strategiat ja toimintakertomukset Hakuilmoitukset
Sekundääriaineisto	Aiemmat selvitykset ja tutkimukset

Säätiöhaastattelut toteutettiin keväällä 2020 (15.4.–19.5.). Pyysimme haastateltavaksi säätiöiden asiamiehiä ja keskeisiä toimihenkilöitä. Viidestä säätiöstä haastatteluun osallistui useampi kuin yksi henkilö. Yhteensä säätiöistä haastateltiin 15 henkilöä. Haastattelujen tavoite oli koota tietoa säätiöiden suhteesta kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen rahoittamiseen, rahoitusprosesseista ja vuorovaikutuksesta sekä säätiöiden oman toiminnan strategisista linjauksista ja kehittämissuunnitelmista. Haastattelut toteutettiin suomeksi ja ruotsiksi.

Esimerkkiorganisaatioiden taustakartoitus toteutettiin verkkokyselyinä keväällä 2020. Kyselyssä kartoitettiin muun muassa organisaatioiden rahoituslähteitä ja toiminnan tavoitteita sekä kerättiin tietoa säätiörahoituksen merkityksestä organisaatioille. Taustakartoitukseen vastasivat kaikki esimerkkiorganisaatiot. Taustakartoituskyselyn lomake on raportin liitteenä (liite 1).

Taustakartoituksen jälkeen täydensimme kartoituksen tietoja pyytämällä haastateltavaksi esimerkkiorganisaatioiden johtajat. Kolmesta organisaatiosta haastatteluun osallistui useampi henkilö. Yhteensä esimerkkiorganisaatioista haastateltiin 11 henkilöä. Haastattelut toteutettiin suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Esimerkkiorganisaatioiden haastattelut toteutettiin kesäkuussa 2020 (3.–10.6.) ja elo–syyskuussa 2020 (18.8.–2.9.). Haastatteluissa keskityttiin erityisesti säätiörahoituksen merkitykseen sekä säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden väliseen vuorovaikutukseen. Sekä säätiöiden että esimerkkiorganisaatioiden haastattelut olivat kukin kestoltaan noin tunnin mittaisia. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

Syvensimme tietoja säätiöiden lähtökohdista sekä niiden suhteesta kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin tilasto- ja dokumenttiaineiston kautta. Näihin kuuluvat säätiöiden säännöt, joissa säätiöt kuvaavat tarkoituksen, jota varten ne on perustettu sekä säätiöiden strategiat, joissa säätiöt täsmenävät toimintansa painopisteitä. Tarkastelimme niiden säätiöiden strategioita, jotka olivat loppuvuodesta 2020 julkisesti saatavilla.<sup>26</sup> (Taulukko 4.)

Täydensimme lopuksi aineistoa pyytämällä syyskuussa 2020 säätiöiltä sähköpostitse tietoja ja tarkennuksia niiden voimassa olevista säännöistä, strategioista sekä kielistä, joilla järjestöt saattoivat vuonna 2019 saada tietoa rahoitushauista ja kirjoittaa hakemuksen. Lisäksi pyysimme

26 Joidenkin säätiöiden strategiat ovat julkisia, toiset on tarkoitettu vain säätiön sisäiseksi työkaluksi eivätkä ne ole julkisia. Säätiöillä voi myös olla muunlaisia julkisia dokumentteja, joilla ne viestivät toiminnastaan. Esimerkiksi Alfred Kordelinin säätiö valmistelee julkista vastuullisuusasiakirjaa, joka kokoaa toiminnan periaatteet ja suunnat. (Lähde: säätiöhaastattelut.)

esimerkkiorganisaatioilta sähköpostitse lisätietoja ja tarkennuksia koskien muun muassa organisaatioiden perustajajäseniä ja kokonaisbudjetteja.

#### TAULUKKO 4.

##### Säätiöiden julkiset strategiat vuonna 2020.

Säätiö	Viimeisin julkinen strategia
Alfred Kordelinin säätiö	Strategia ei ole julkinen.
Jane ja Aatos Erkon säätiö	Strategia ei ole julkinen.
Jenny ja Antti Wihurin rahasto	Strategia ei ole julkinen.
Koneen Säätiö	Strategia ei ole julkinen.
Konstsamfundet	<i>Vårt bidrag till ett bättre Finland (2020)</i>
Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne	Strategia ei ole julkinen.
Stiftelsen Tre Smeder	<i>Strategi för Stiftelsen Tre Smeder 2019–2023</i>
Suomen Kulttuurirahasto	<i>Suomen Kulttuurirahaston toiminnan strategisia linjauksia (2019)</i>
Svenska folkskolans vänner	<i>Föreningens vision och strategi 2018–2021</i>
Svenska kulturfonden	<i>Strategiska mål för åren 2020–2025</i>

### Tutkimusmenetelmien kuvaus

Tämä tutkimus on vertaileva tapaustutkimus, jonka kautta voidaan kuvata ja selittää yhtäläisyyksiä ja eroja säätiörahoituksen merkityksessä ja vaikutuksessa eri säätiöiden sekä niiden rahoittamien esimerkkiorganisaatioiden näkökulmasta.<sup>27</sup> Tarkastelemalla pientä joukkoa toimijoita, niiden erityispiirteitä ja toimintaympäristöä on mahdollista saada tietoa prosesseista ja toiminnan mekanismeista, jolla on myös laajempaa merkitystä.<sup>28</sup> Menetelmänä tutkimuksessa toimii prosessiarviointi. Tämä tarkoittaa, että arviointi keskittyy lopputulosten sijaan keskeiseen prosessiin, jonka kautta

<sup>27</sup> Vertailevasta tapaustutkimuksesta ks. esim. Bartlett & Vavrus, 2017; Gerring, 2004; Goodrick, 2014.

<sup>28</sup> Tapaustutkimuksen soveltuvuudesta kulttuurialan tutkimuksissa ks. Gross ym., 2019.

on mahdollista tehdä näkyväksi rahoittajien ja rahoitettavien vuorovaikutukseen liittyvät odotukset ja tavoitteet.<sup>29</sup>

Tarkastelun kehyksenä ja analyttisenä apuvälineenä toimii nk. looginen malli. Tämä tarkoittaa, että arvioitavia prosesseja seurataan tavoitteiden alkutilanteesta panostusten kautta tuotoksiin ja vaikutuksiin.<sup>30</sup> Tällä tavalla rahoittajien ja rahoitettavien osapuolten pyrkimysten ja tavoitteiden suhde ja yhteen kietoutuminen tulevat näkyviksi.

Tutkimuksen aineisto kerättiin ajanjaksona, jolloin koronapandemia aiheutti suuria haasteita ja ongelmia taide- ja kulttuurialalle. Tilanteen aiheuttamat tulonmenetykset, epävarmuus julkisten määrärahojen leikkaamisesta sekä pelko veikkausvoittovarojen pientymisestä heijastuivat erityisesti esimerkkiorganisaatioiden taustakartoitus- ja haastatteluvastauksiin. Pandemian vuoksi myös useat säätiöt kanavoivat lisärahoitusta ja muita tukitoimia kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen rahoituksen turvaamiseksi.<sup>31</sup> Analyysissä tilanne heijastuu etenkin toimijoiden tulevaisuudennäkymiin.

29 ”Kun projektien onnistumista tai epäonnistumista on tutkittu, on havaittu, että tärkein syy liittyy siihen, kuinka itse kehittämistoiminta tai interventio on toteutettu. Tällöin ongelmat ovat usein liittyneet johtamiseen, vuorovaikutukseen ja viestintään. Nämä havainnot ovat vahvistaneet käsitystä, että evaluaation tulisi suuntautua projektin aikaiseen toimintaan ja auttaa sen parantamisessa. On ymmärrettävää, ettei hankkeen lopussa tuotettua arviointitietoa enää voida käyttää jo kuljetun tien ohjaamiseen. Tarvitaan siis tietoa kehittämisprosessin aikana, jotta sitä voidaan käyttää hankkeen ohjaamiseen ja toiminnan parantamiseen.” (Seppänen-Järvelä, 2004, s. 21.)

30 Ks. mm. Uusikylä, 2019, s. 45; Sokka & Jakonen, 2020, s. 23; Jakonen & Lahtinen, 2019, s. 37.

31 Ks. <https://saatiotrahastot.fi/koronakriisi-ja-saatiot/> [haettu 12.10.2020].

### 3 SÄÄTIÖT

Tässä luvussa kuvaamme ensin tarkasteltavien säätiöiden lähtökohdat ja tarkoituksen, jotka ohjaavat keskeisesti niiden suhtautumista ja tukea kulttuuri- ja sivistysjärjestöille. Tämän jälkeen tarkastelemme sitä, miten säätiöt näkevät kulttuuri- ja sivistysjärjestöt toimintansa kohteena.

#### 3.1 Tarkoitus ohjaa säätiöiden toimintaa

Säätiöiden toimintaa ohjaa säätiölaki (487/2015). Säätiölaki säätelee esimerkiksi säätiöiden toiminnan keskeisistä periaatteista ja perustamisesta. Lain mukaan säätiöllä on oltava hyödyllinen tarkoitus, joka ei voi olla liiketoiminnan harjoittaminen eikä taloudellisen edun tuottaminen säätiön lähipiiriin kuuluvalla. Säätiön toiminta rahoitetaan pääomalla, toiminnan tuloilla ja muulla rahoituksella. (487/2015, 2 §.)

Lainsäädännön lisäksi eri tahoilla on laadittu ohjeistuksia säätiöiden toimintaan liittyen. Säätiöt ja rahastot ry:n jäsenet ovat sitoutuneet noudattamaan *Hyvää säätiötapaa* (2019) ja toteuttavat *Säätiön hyvän hallinto-suositusta* (Suvikumpu, 2015). Hyvän säätiötavan tavoitteena on ollut kannustaa säätiöitä omien toimintaohjeiden laatimiseen ja ylläpitämiseen alalla vallitsevien hyvien käytäntöjen mukaisesti. Hyvään säätiötapaan kuuluvat muun muassa avoimuus ja selkeys sekä eri kohderyhmien huomioiminen säätiön viestinnän kulmakivinä.

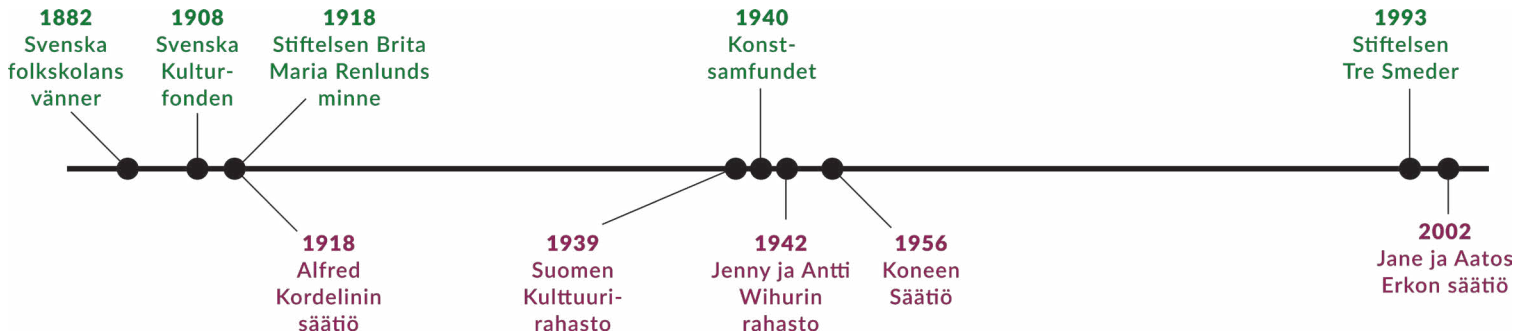
Jokaisella säätiöllä on oma, perustajansa määräämä tarkoitus, joka määrittää, miksi säätiö on olemassa. Säätiö tuottaa hyötyä ja voi jakaa varoja tähän säännöissä määrättyyn tarkoitukseensa (487/2015, HE 166/2014).<sup>32</sup>

Säätiöiden tarkoituksia kehystää niiden perustamisajankohta ja syntyhistoria. Tutkimuksessa tarkasteltavat säätiöt voidaan jakaa niiden perustamisajankohdan perusteella karkeasti kolmeen joukkoon: viime vuosisadan taitteessa ja itsenäisyyden alussa perustettuihin säätiöihin (Svenska folkskolans vänner 1882, Svenska kulturfonden 1908, Alfred Kordelinin säätiö ja Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne 1918), sotien aikaan ja pian niiden jälkeen perustettuihin säätiöihin (Suomen Kulttuurirahasto 1939, Konstsamfundet 1940, Jenny ja Antti Wihurin rahasto 1942, Koneen Säätiö 1956) sekä viime vuosikymmeninä perustettuihin säätiöihin (Stiftelsen Tre Smeder 1993, Jane ja Aatos Erkon säätiö 2002). Kunakin ajanjaksona säätiöiden asema ja rooli sekä suomen ja ruotsin kielten asema yhteiskunnassa ovat vaihdelleet, mikä heijastuu monin tavoin säätiöiden tarkoitukseen. (Kuvio 4.)

32 Ks. lisää: <https://saatiotrahastot.fi/tietoa-saatiosta/> [haettu 3.11.2020].

KUVIO 4.

Tarkasteltavat säätiöt perustamisvuoden mukaan.



Puolet tarkastelemistamme säätiöistä on syntynyt yksityishenkilöiden testamentilla tai lahjoituksella, mikä on myös tavallisin suomalaisten säätiöiden perustamistapa (Tiitta, 2018, s. 173). Näiden säätiöiden tarkoitus on siten tiiviisti sidoksissa yksityishenkilöiden toiveisiin ja kiinnostuksenkohteisiin. Perustajien näkemykset vaikuttavat edelleen esimerkiksi tiettyjen taiteenalojen tai maantieteellisten alueiden painottamiseen säätiöiden toiminnassa.

Muiden tarkasteltavien säätiöiden synnyn taustalla on vaikuttanut erilaisia yhteisöjä, jotka ovat järjestäneet kansalaiskeräyksiä<sup>33</sup> ja yhdistystoimintaa sekä toteuttaneet yritysjärjestelyjä (taulukko 5). Etenkin kansalaiskeräysten kautta syntyneille säätiöille ovat ominaisia lukuisat nimikkorahastot. Tällöin perustaja osoittaa tiettyyn tarkoitukseen varoja, jotka liitetään säätiön sijoitusomaisuuteen.<sup>34</sup> Nimikkorahastot voivat tuoda säätiöiden yleisen

33 Svenska kulturfondenin perustamiskeräys toteutettiin vuonna 1907 ja vuonna 1908 rahaston varat luovutettiin Svenska litteratursällskapet:ille (SLS), jossa perustettiin erillinen kulttuurirahasto, Svenska folkpartiets kulturfond. Ajatuksena oli ”söka hopbringa en svensk kulturfond, hvars räntemedel skulle komma det svenska bildningsarbetet till godo, dels förmedladt genom bestående organisationer, dels på annat sätt, hvarvid främst hotade svenska bildningsanstalters behof skulle beaktas”. <https://www.kulturfonden.fi/om-svenska-kulturfonden/historia/> [haettu 3.11.2020].

Suomen Kulttuurirahaston perustamiskeräys toteutettiin vuonna 1938. Taustalla oli nuorten yliopistolaisten tapaamisessa syntynyt ajatus suomalaisen kulttuurin ja tieteen tukemisesta vastapainoksi ruotsinkielisen kulttuurin vahvalle asemalle. Suomen Kulttuurirahasto perustettiin 27.2.1939. Ks. <https://skr.fi/tietoa-meista/suomalaisen-kulttuurin-puolesta> [haettu 3.11.2020].

34 Ks. lisää esim. <https://skr.fi/testamentit-ja-lahjoitukset> [haettu 3.11.2020].

tarkoituksen alle erilaisia tarkkarajaisempia tavoitteita, joita säätiöiden tulee tuoda yhteen omassa toiminnassaan.<sup>35</sup>

Säätiöiden syntytapojen erittely ei ole yksiselitteistä: esimerkiksi myös yhdistystoiminnassa ovat vaikuttaneet yksityishenkilöt<sup>36</sup>, ja yritysjärjestelyjen kautta alkujaan syntynyttä toimintaa on ajan saatossa kehitetty yksityishenkilöiden toiminnan kautta.<sup>37</sup>

#### TAULUKKO 5.

##### Tarkasteltavien säätiöiden syntytavat yksinkertaistettuina.

Synty	Ruotsinkieliset säätiöt	Suomenkieliset säätiöt
Kansalaiskeräys	Svenska kulturfonden	Suomen Kulttuurirahasto
Yksityishenkilöiden toiminta, testamentti-lahjoitus	Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne Konstsamfundet	Alfred Kordelinin säätiö Jenny ja Antti Wihurin rahasto Jane ja Aatos Erkon säätiö
Yhdistystoiminta	Svenska folkskolans vänner	
Yritysjärjestelyt	Stiftelsen Tre Smeder	Koneen Säätiö

35 Säätiöhaastattelun perusteella se voi tarkoittaa sitä, että säätiö voi rahoittaa tavoitteiltaan vastakkaisiakin hankkeita, kunhan ne ovat lainmukaisia ja säätiön hyväksi katsomia.

36 Esimerkiksi Svenska folkskolans vännerin perustamisen voimahahmona toimi Axel Olof Freudenthal, joka piti tärkeänä ruotsinkielisen väestön mahdollisuutta toimia omalla äidinkielellään. Konstsamfundet taas perustettiin yhdistyksenä, mutta taustalla on Amos Andersonin toiminta ja omaisuus yksityishenkilönä.

37 Esimerkiksi Koneen Säätiön perustivat vuorineuvos ja Kone Oy:n toimitusjohtaja Heikki H. Herlin ja hänen poikansa, vuonna 1964 Kone Oy:n johtoon siirtynyt Pekka Herlin. Säätiön pääomaksi asetettiin 2020 kappaletta Koneen osakkeita, joiden tuotolla säätiön toimintaa tultiin rahoittamaan (Koneen Säätiö, 2016). Ks. <https://koneensaatio.fi/vuorineuvoksen-apurahahakemukset/> [haettu 3.8.2020]. Alkuaikoina säätiöllä ja yrityksellä oli läheinen yhteys, ja säätiön tavoitteet kytkeytyivät alkujaan ennemmin yritystoimintaan kuin yleisen hyvän edistämiseen (Nurminen, 2013).

### 3.2 Tarkasteltavat säätiöt pähkinäkuoressa

Tutkimuksessa tarkasteltavat säätiöt ovat keskenään hyvin erilaisia sekä mittakaavaltaan, tavoitteiltaan että tavaltaan organisoida toimintaansa. Kaikilla säätiöillä rahoituksen jakaminen on vain osa toimintaa, ja siinäkin painotukset vaihtelevat suuresti. Ominaista on, että tarkasteltavat ruotsinkieliset säätiöt painottavat usein ruohonjuuritason toimintaa pienillä apurahoilla, kun taas suomenkielisten säätiöiden painotus on suuremmissa yksilöapurahoissa ja isompien hankkeiden rahoituksessa.<sup>38</sup>

Seuraavassa esittelemme tiiviisti jokaisen säätiön siten, kuin ne itse kuvaavat ja jaottelevat toimintaansa. On huomattava, että säätiöt määrittävät oman toimintansa eri tavoin, eivätkä esittelyt siten ole keskenään vertailukelpoisia. Lähteinä ovat toimineet ensi sijassa säätiöiden viimeisimmät toiminta- ja vuosikertomukset vuodelta 2019. Myönnetyllä rahoituksella tarkoitetaan lähtökohtaisesti säätiön myöntämiä apurahoja, avustuksia ja palkintoja. Säätiöiden vuosikertomuksissa ilmoitetaan vaihtelevasti pääoma tai sijoitusomaisuuden markkina-arvo, joita käytämme seuraavissa kuvauksissa. Tarkoitus ei ole vertailla säätiöitä keskenään, vaan antaa lukijalle yleiskuva niiden toiminnan ja varallisuuden mittakaavasta.

38 Julkisten myöntölistojen perusteella voidaan nähdä, että suurin osa ruotsinkielisten säätiöiden jaetuista apurahoista vuonna 2019 oli alle 5 000 euroa, kun suomenkieliset säätiöt harvemmin jakoivat alle 5 000 euron apurahoja.



**ALFRED KORDELININ SÄÄTIÖ<sup>39</sup>**

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 5,2 M€<sup>40</sup>
- **Sijoitusomaisuuden markkina-arvo 2019:** 169 M€<sup>41</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 4
- **Hallituksen jäsenet:** 9. Hallituksen kausi on kolme vuotta.<sup>42</sup>
- **Tarkoitus:** Alfred Kordelinin säätiön tarkoituksena on ”suomalaisen tieteen, kirjallisuuden, taiteen ja kansanvalistuksen edistäminen ja kannattaminen”. Avustustoiminnassa ”-- tulee ottaa huomioon säätiön perustajan johtava aate, että suomalaiskansalliselle kulttuurityölle on suotava tukea sen sisälliseksi voimistumiseksi ja syventämiseksi tai suomalaisuuden edustamiseksi muiden kansojen piirissä”. (Säännöt 2019, 2 §.)
- **Tiivistys toiminnasta:** Alfred Kordelinin säätiön varsinainen toiminta jakautuu apurahoihin, palkintoihin, muuhun kulttuuritoimintaan sekä jakokustannuksiin. Valtaosa rahoituksesta kanavoituu tieteen, kirjallisuuden, taiteen ja kansainvalistuksen aloille. Säätiö myöntää myös monivuotista rahoitusta suurille kulttuurihankkeille.

39 Ks. <https://kordelin.fi/> [haettu 18.1.2021].

40 Ajalla 1.9.2018–31.8.2019. Luku sisältää säätiön varsinaiseen toimintaan käyttämät varat (apurahat, palkinnot, jakokulut, muu kulttuuritoiminta) (Alfred Kordelinin säätiö, 2019, s. 11).

41 Säätiön sijoitusomaisuuden markkina-arvo tilinpäätöshetkellä 31.8.2019 (Alfred Kordelinin säätiö, 2019, s. 7).

42 Jäsenet nimittävät Suomalainen Tiedekatemia, Suomalainen Lakimiesyhdistys, säätiön hallitus sekä tieteen, taiteen, kirjallisuuden ja kansanvalistuksen jaostot.

**JANE JA AATOS ERKON SÄÄTIÖ**<sup>43</sup>

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 32,9 M€<sup>44</sup>
- **Varallisuuden markkina-arvo 2019:** 1,3 miljardia euroa<sup>45</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 2
- **Hallituksen jäsenet:** 9. Hallitus täydentää itse itseään.
- **Tarkoitus:** Jane ja Aatos Erkon säätiön ”ensisijaisena tarkoituksena on tekniikan ja taloustieteiden sekä lääketieteen tutkimuksen ja opetuksen edistäminen ja tukeminen. Säätiön tarkoituksena on myös taiteen ja kulttuurin sekä urheilutoiminnan ja ruumiillisen kasvatuksen ja hyvinvoinnin edistäminen Suomen kansakunnan etujen mukaisesti.” (Säännöt 2002, 2 §.)
- **Tiivistys toiminnasta:** Säätiön varsinainen toiminta keskittyy avustuksiin. Avustukset jakautuvat lääketieteeseen, teknologia-hankkeisiin, muihin tieteisiin, kulttuuritoimintaan sekä muuhun yhteiskunnalliseen toimintaan. Säätiön erityisiin projekteihin kuuluu rahoitus Tanssin talo -hankkeelle.

43 Ks. <https://jaes.fi/> [haettu 18.1.2021].

44 Myönnetyt avustukset 2019 (Jane ja Aatos Erkon säätiö, 2019, s. 21).

45 Säätiökonsernin varallisuuden markkina-arvo vuoden 2019 vaihteessa oli 1252 miljoonaa euroa (Jane ja Aatos Erkon säätiö, 2019, s. 3).

**JENNY JA ANTTI WIHURIN RAHASTO**<sup>46</sup>

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 12,6 M€<sup>47</sup>
- **Markkina-arvo 2019:** 470 M€<sup>48</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 5
- **Hallituksen jäsenet:** 8. Jäsenet valitaan taustayhteisöjen ehdotuksista neljän vuoden välein.
- **Tarkoitus:** Jenny ja Antti Wihurin rahaston tarkoitus on ”edistää ja tukea henkistä ja taloudellista suomalaista viljelystä sekä nykyoloissa sitä paitsi avustaa maamme jälleenrakennustyötä sen eri muodoissa. Niin ikään on säätiön tarkoituksena lujittaa maamme isänmaallista maanpuolustustahtoa.” (Säännöt, 1942.)
- **Tiivistys toiminnasta:** Jenny ja Antti Wihurin rahasto on yhdistelmä apuraha- ja toiminnallista säätiötä. Apurahatoiminnan aloja ovat taide, tiede ja yhteiskunnallinen toiminta, jolla tarkoitetaan sellaista toimintaa, joka edistää aktiivisen ja osallisuutta tuntevista ihmisistä koostuvan kansalaisyhteiskunnan rakentumista.<sup>49</sup> Lisäksi säätiön toimintaan kuuluvat sydän- ja verisuonitautien tutkimukseen keskittyneen Wihurin tutkimuslaitoksen ylläpitäminen, Rovaniemen taidemuseoon lahjoitetun Jenny ja Antti Wihurin rahaston taidekokoelman kartuttaminen, kuvataiteen residenssiohjelmien ylläpitäminen sekä palkintojen jakaminen.

46 Ks. <https://wihurinrahasto.fi/> [haettu 18.1.2021].

47 Summa on säätiön kokonaisjako. Varsinaisen toiminnan kulut vuonna 2019 olivat 13,6 M€. (Jenny ja Antti Wihurin rahasto, 2019, s. 15.)

48 Markkina-arvo (Jenny ja Antti Wihurin rahasto, 2019, s. 51).

49 Jenny ja Antti Wihurin rahasto. Haettavat apurahat. <https://wihurinrahasto.fi/apurahat/hakuilmoitus/> [haettu 30.06.2020].

**KONEEN SÄÄTIÖ<sup>50</sup>**

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 32 M€<sup>51</sup>
- **Rahoitusarvopaperien markkina-arvo 2019:** 537 M€<sup>52</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 15
- **Hallituksen jäsenet:** 6. Hallituksen uudet jäsenet valitaan kolmeksi vuodeksi kerrallaan. Hallitus täydentää itse itsensä.
- **Tarkoitus:** Koneen Säätiön tarkoitus on ”kaiken suomalaisessa yhteiskunnassa tapahtuvan kulttuurityön edistäminen niin hyvin tieteellisen tutkimustyön sekä luovan ja esittävän taiteen kuin myös teollisen, kaupallisen, teknillisen ja sosiaalisen toiminnan alalla” (Säännöt 2019, 2 §).
- **Tiivistys toiminnasta:** Koneen Säätiö tukee apurahoin tieteellistä tutkimustyötä, kulttuuria ja taidetta sekä tieteen viemistä erilaisille yleisöille. Apurahat jakautuvat tieteeseen, taiteeseen, tiedettä ja taidetta yhdistäviin hankkeisiin sekä muuhun kulttuurityöhön. Säätiön toimintaan kuuluvat myös Saaren kartanon taiteilija- ja tutkijaresidenssin ylläpito Mynämäellä ja Lauttasaaren kartanon residenssin ylläpito Helsingissä.

<sup>50</sup> Ks. <https://koneensaatio.fi/> [haettu 18.1.2021].

<sup>51</sup> Myönnettyt apurahat, palkinnot ja lahjoitukset (Koneen Säätiö, 2019, s. 19).

<sup>52</sup> Noteerattujen rahoitusarvopaperien markkina-arvo (Koneen Säätiö, 2019, s. 94).

**KONSTSAMFUNDET**<sup>53</sup>

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 11,3 M€<sup>54</sup>
- **Varallisuuden markkina-arvo 2019:** 665 M€<sup>55</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 9
- **Hallituksen jäsenet:** 4. Hallitus valitaan yhdistyksen kutsuttujen jäsenien (11 henkilöä) keskuudesta.
- **Tarkoitus:** Konstsamfundetin tarkoitukseen kuuluu ”att även i övrigt stöda den finlandssvenska kulturen och det svenska språkets ställning i Finland men särskild tonvikt på spridning av information på svenska”. Säätiön tarkoituksena on myös taiteen ja kulttuurin sekä nuorten ammatillisen koulutuksen edistäminen ja tukeminen. (Stadgar 2019, 2 §.)
- **Tiivistys toiminnasta:** Konstsamfundetin toiminnan aloja ovat taide, arki ruotsiksi (*vardag på svenska*) ja ammatillinen koulutus. Se myöntää apurahoja ja palkintoja, tukee julkaisutoimintaa sekä ylläpitää Amos Rex -taidemuseota Helsingissä ja Söderlångvikin museota Kemiönsaarella. Konstsamfundet omistaa välillisesti Hufvudstadsbladet, Västra Nyland, Östnyland ja Hangötidningen-lehdet.<sup>56</sup>

53 Ks. <https://konstsamfundet.fi/> [haettu 18.1.2021].

54 Stipendier, understöd och bidrag (Konstsamfundet, 2019, s. 10).

55 Marknadsvärdet på Konstsamfundets egendom 31.12.2019 (Konstsamfundet, 2019, s. 14).

56 (Konstsamfundet, 2019, s. 10–11).

**STIFTELSEN BRITA MARIA RENLUNDS MINNE<sup>57</sup>**

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 9,1 M€<sup>58</sup>
- **Varallisuuden markkina-arvo 2019:** 409 M€<sup>59</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 3
- **Hallituksen jäsenet:** 8. Jäsenet valitaan kutsumenetelmällä kolmeksi vuodeksi kerrallaan. Hallitus koostuu perinteisesti vain naisista.
- **Tarkoitus:** Stiftelsen Brita Maria Renlunds minnen tarkoituksena on ”att främja dagvården, skolmiljön samt välmående för barn och ungdom, vilka erhåller sin fostran och undervisning på svenska” sekä ”barnavård, avsedd att förbättra små barns vård oberoende av vårdnadshavarnas nationalitet, religion eller språk” (Stadgar 2019, 3 §).<sup>60</sup>
- **Tiivistys toiminnasta:** Säätiön varsinaiseen toimintaan kuuluvat avustustoiminta sekä asuntojen tarjoaminen päiväkotihenkilöstölle ja opettajille. Avustustoiminnan kohteita ovat organisaatiot, nuorisoliitot, kesävirkestystoiminta, lapset ja nuoret, joilla on erityisiä vaikeuksia elämässään, yksityinen päivähoito, muut oppilaitokset sekä muu toiminta.

57 Ks. <https://bmr.fi/> [haettu 18.1.2021].

58 (Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne sr, 2019, s. 2).

59 ”Marknadsvärdet på stiftelsens förmögenhet den 31.12.2019 uppgick till 408,9 miljoner euro” (Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne sr, 2019, s. 4).

60 Tarkoitusta ohjasi perustajan, liikemies Karl Herman Renlundin, toive lasten hyvinvoinnin, päiväkotitoiminnan ja koulutuksen tukemisesta. Säätiö kantaa Renlundin äidin nimeä. Ks. <https://bmr.fi/stiftelsen/> [haettu 4.11.2020].

**STIFTELSEN TRE SMEDER<sup>61</sup>**

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 4,1 M€<sup>62</sup>
- **Sijoitusomaisuuden markkina-arvo 2019:** 120 M€<sup>63</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 1
- **Hallituksen jäsenet:** 7. Jäsenet valitsee hallintoneuvosto, joka koostuu 24 kutsutusta jäsenestä.
- **Tarkoitus:** Stiftelsen Tre Smederin tarkoituksena on ”att primärt i Helsingfors främja sparandet och stödja hembygden genom kulturell och ideell verksamhet, och att vårda Helsingfors Sparbankstraditioner” (Stadgar 2018, 2 §).
- **Tiivistys toiminnasta:** Säätiön toiminta keskittyy rahoituksen myöntämiseen. Toiminnan piiriin kuuluvat päivähoito, koulutus- ja opetustoiminta eri tasoilla, vapaa-ajan toiminta, taide ja kulttuuri, urheilu, Svenska rum, kotiseututyö sekä muu toiminta Helsingissä.

61 Ks. <https://tresmeder.fi/> [haettu 18.1.2021].

62 (Stiftelsen Tre Smeder, 2019, s. 1).

63 Marknadsvärdet på placeringsportföljen vid årets utgång uppgick till ca 120 000 000 euro (Stiftelsen Tre Smeder, 2019, s. 3).

**SUOMEN KULTTUURIRAHASTO**<sup>64</sup>

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 38,5 M€<sup>65</sup>
- **Varallisuuden markkina-arvo 2019:** 1,7 miljardia euroa<sup>66</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 25
- **Hallituksen jäsenet:** 12. Jäsenet valitsee hallintoneuvosto, josta pääosan valitsee Kulttuurirahaston kannatusyhdistys.
- **Tarkoitus:** Suomen Kulttuurirahaston ”tarkoituksena on suomalaiskansallisen henkisen ja taloudellisen viljelyn vaaliminen ja kehittäminen” (Säännöt 2016, 2 §).
- **Tiivistys toiminnasta:** Suomen Kulttuurirahasto jakautuu toiminnallisesti keskusrahastoon ja 17 maakuntarahastoon. Kulttuurirahastoon kuuluu yhteensä yli 800 nimikkorahastoa yleisrahastojen lisäksi. Apurahoja jaetaan tieteen ja taiteen aloille. Jälkimmäiseen kuuluvat arkkitehtuuri, kuvataiteet, muotoilu ja taidekäsityö, valokuva- ja elokuvataide, näyttämötaiteet, säveltaiteet, lastenkulttuuri, kirjallisuus sekä pelitaiteet. Apurahojen myöntämisen ohella Kulttuurirahastolla on omaa kulttuuritoimintaa: se järjestää kursseja, luentoja ja muita maan kulttuurielämää edistäviä tilaisuuksia, ylläpitää taidekotimuseota ja järjestää joka viides vuosi Mirjam Helin-laulukilpailun.

64 Ks. <https://skr.fi/> [haettu 18.1.2021].

65 Myönnetyt apurahat (Suomen Kulttuurirahasto, 2019, s. 9).

66 Suomen Kulttuurirahaston omaisuuden käypä arvo toimintavuoden päättyessä 2019 (Suomen Kulttuurirahasto, 2019, s. 58).



### SVENSKA FOLKSKOLANS VÄNNER<sup>67</sup>

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 3,7 M€<sup>68</sup>
- **Pääoma 2019:** 87 M€<sup>69</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 11<sup>70</sup>
- **Hallituksen jäsenet:** 9. Jäsenet valitaan kolmevuotiskaudelle yhdistyksen vuosikokouksessa.
- **Tarkoitus:** Svenska folkskolans vännerns tarkoitua on ”främja bildningsarbetet bland Finlands svenska befolkning genom att understödja skolor, barnträdgårdar och bibliotek, utge studieunderstöd ävensom stödja andra former av finlandssvenska bildnings- och kultursträvanden” (Stadgar 1971, 2 §).
- **Tiivistys toiminnasta:** Svenska folkskolans vännern on yleishyödyllinen yhdistys, joka jakaa toimintansa kolmeen osa-alueeseen: koulutus- ja kulttuuritoiminta, hallinto ja avustustoiminta. Ensimmäiseen kuuluu SFV:n opintokeskus.<sup>71</sup> Jälkimmäinen jakautuu kulttuuriin ja kirjastoon, vapaaseen sivistystyöhön ja koulutukseen.

67 Ks. <https://sfv.fi/sv/hem/> [haettu 18.1.2021].

68 ”SFV delade ut 3,7 miljoner euro som bidrag, pris och stipendier” (Svenska folkskolans vännern rf, 2019, s. 3).

69 ”Det egna kapitalet inklusive självtäckande fonder uppgår till 87,2 miljoner euro” (Svenska folkskolans vännern rf, 2019, s. 4).

70 ”Föreningens personal var i medeltal 11 personer” (Svenska folkskolans vännern rf, 2019, s. 4).

71 ”Via SFV:S studiecentral delas ut statsandelar till utbildningsorganisatörer. Den offentliga finansieringens andel 2019 var 588 000 euro”. Ks. [www.sfv.fi/Site/Data/2942/Files/sfv-kalender-pdf/SFV-Kalendern\\_2020.pdf](http://www.sfv.fi/Site/Data/2942/Files/sfv-kalender-pdf/SFV-Kalendern_2020.pdf) [haettu 3.11.2020].

**SVENSKA KULTURFONDEN**<sup>72</sup>

- **Myönnetty rahoitus 2019:** 40 M€<sup>73</sup>
- **Pääoma 2019:** 1,4 miljardia euroa<sup>74</sup>
- **Henkilöstömäärä:** 20
- **Hallituksen jäsenet:** 12. Jäsenet valitsee joka toinen vuosi Suomen ruotsalaisen kansanpuolueen (RKP) puoluehallitus.
- **Tarkoitus:** Svenska kulturfondenin tarkoitus on ”främja och stöda utbildning, kultur, konst, vetenskap, och forskning samt samhälls-service på svenska i Finland” (Stadgar 2011, 2 §).
- **Tiivistys toiminnasta:** Svenska kulturfonden tukee ja edistää apurahoilla ja avustuksilla koulutusta, taidetta ja kulttuuria sekä tiedettä ja tutkimusta. Säätiö jakaa rahoituksensa taiteeseen ja kulttuuriin, tieteeseen, koulutukseen sekä yleiseen suomenruotsalaiseen toimintaan. Lisäksi säätiö toteuttaa monipuolista omaa toimintaa. Säätiö toteuttaa kiinteistötoimintaa Stiftelsen för kultur- och utbildningsinvesteringar (SKUI) kautta. Se myös rahoittaa Pro Artibus -säätiötä, joka ylläpitää taidekokoelmaa ja toteuttaa nykytaidetoimintaa. Säätiöllä on myös monenlaisia yhteistyöhankkeita kuten Taidetestaajat, Erätaukosäätiö ja Hallå! -ohjelma.

72 Ks. <https://www.kulturfonden.fi/> [haettu 18.1.2021].

73 ”Avkastning ur Svenska kulturfonden i SLS år 2019” (Svenska kulturfonden, 2019, s. 94).

74 Pääoman omistaja ja hallinnoija on Svenska litteratursällskapet, joka vuosittain siirtää jaettavan osuuden Svenska kulturfondenille. ”Marknadsvärdet av fondernas placeringar inom SLS uppgick 31.12.2019 till cirka 1,4 miljarder euro.” (Svenska kulturfonden, 2019, s. 118).

### 3.3 Arvopohja, kieli ja pysyvyys

Säätiöiden tarkoituksia yhdistää niiden arvopohja. Säätiöiden tavoitteena on yleisen hyvän edistäminen henkilökohtaisen edun tai voiton tavoittelun sijaan. Monella arvopohja kytkeytyy sivistyksen, moniarvoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseen. Etenkin sotien aikaan perustettujen säätiöiden arvopohjassa korostuu myös isänmaallisuus.<sup>75</sup>

Säätiöt lausuvat julki arvojaan vaihtelevasti. Esimerkiksi Koneen Säätiö mainitsee kotisivuillaan, että säätiön arvoihin kuuluvat moninaisuus, sivistys ja humanismi.<sup>76</sup> Säätiöiden arvoja on mahdollista havaita myös niiden toiminnasta, vuosikertomuksista, säännöistä ja strategioista. Säätiöille yhteisinä arvoina voidaan pitää tuen kohteena olevaa korkeatasoista tiedettä, taidetta, kulttuuria ja yhteiskunnallista toimintaa. Sivistykseen kuuluvat myös tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja vastuu ihmisistä ja ympäristöstä (vastuullisuus).

Säätiöiden tarkoituksia yhdistää myös pysyvyys. Lähtökohtana on, että säätiön varallisuus kohdennetaan tietyn, sääntöihin kirjatun tarkoituksen toteuttamista varten. Säätiöiden tarkoitus heijastaa sitä, mitä niiden perustajat ovat nähneet tärkeäksi edistää, tukea ja säilyttää myös tulevaisuudessa. Säätiön tulee myös muuttaa tarkoitustaan, mikäli sen alkuperäisen tarkoituksen mukainen toiminta on olosuhteiden muuttumisen vuoksi mahdotonta tai olennaisesti vaikeutunut, kokonaan tai huomattavalta osalta hyödytöntä tai lain vastaista. Säätiön säännöt tulee laatia tarkoituksen mukaisesti. (487/2015, HE 166/2014, ks. myös Säätiöt ja rahastot ry, 2019, 2–3; Tiitta, 2018, s. 176).<sup>77</sup>

Ruotsinkielisiä säätiöitä yhdistää kieli. Niiden tarkoitukset kytkeytyvät ruotsin kielen aseman ylläpitoon ja kehittämiseen yhteiskunnassa, jossa suomen kielen asema on tullut hallitsevaksi. Tarkoituksissa korostuvat ruotsinkielinen kulttuuri osana maan kaksikielistä historiaa ja nykypäivää sekä alueellisuus, joka keskittyy Suomen ruotsinkielisille alueille (*Svenskfinland*) (vrt. Hirvi-Ijäs, 2014, s. 13). Ruotsinkielisillä säätiöillä on niiden haastattelujen ja strategioiden mukaan kulttuuria kantava (*kulturbärande*) tehtävä, jonka ne kytkevät hieman eri tulkinnoin Suomen ruotsinkieliseen

75 Isänmaallisuus on selkeästi ilmaistu mm. Wihurin rahaston säännöissä.

76 Koneen Säätiö myös on ottanut kantaa myös maailmalla ja medioissa pinnalla olleisiin rasismiin vastaisiin liikkeisiin. Ks. <https://koneensaatio.fi/yhdenvertaisuus-ja-antirasismi-koneen-saatioissa/> [haettu 3.11.2020].

77 Lähes kaikki tarkastelussa mukana olevat säätiöt ovat tehneet muutoksia sääntöihinsä viime vuosien aikana.

väestöön (*Finlands svenska befolkning*), suomenruotsalaisuuteen (*finlands-svensk*) sekä ruotsin kielen käyttöön Suomessa (*på svenska i Finland*).

Suomenkielisten säätiöiden alkuperäiseen tarkoitukseen on usein kuulunut suomenkielisen kulttuurin vahvistaminen. Nykyään tehtävät ja tavoitteet painottuvat enemmän itse toimintaan ja toimialaan: ”mahdollistamalla tiedettä, taidetta ja yhteiskunnallista toimintaa” (Jenny ja Antti Wihurin säätiö), ”tukee korkeatasoista, kansainvälistä tutkimusta sekä taidetta ja kulttuuria” (Jane ja Aatos Erkon säätiö), ”tukee tieteellistä tutkimustyötä, kulttuuria ja taidetta sekä tieteen yleistajuistamista” (Koneen Säätiö).

Haastatteluissa kävi ilmi, että kansallisen kulttuurin ja kielen ymmärrys on huomattavasti laajentunut muun muassa toiminnan kansainvälistymisen kautta. Suomalaiseksi kulttuuriksi katsotaan toiminta, joka tavalla tai toisella, aiheensa tai tekijänsä kautta on kytköksissä Suomeen tai suomalaisuuteen. Ruotsinkielisten säätiöiden kannalta oleellisinta on, että rahoitettu hanke on yhteydessä ruotsinkieliseen toimintaan Suomessa ja että tavoite myötävaikuttaa ruotsin kielen aseman vahvistamiseen maassa.

Kaikki säätiöt tulkitsevat ja toteuttavat tarkoitustaan nykyajassa. Monet haastateltavat nostivat esille jatkuvan kehittämisen tarpeen. Säätiöiden säännöt luovat pohjan toiminnan pitkäjänteisyydelle, mutta niiden rinnalla toiminnan lyhyemmän aikavälin tavoitteita ja toimenpiteitä kuvataan säätiöiden strategioissa. Haastatteluissa kävi ilmi, että useammalla säätiöllä strategioiden laatiminen ja päivittäminen ovat käynnistyneet viime vuosina.

Säätiöt ovat läpi historiansa olleet aktiivisia yhteiskunnallisia toimijoita<sup>78</sup>, ja erilaiset yhteistyömuodot ovat olleet toiminnan perusta. Säätiöiden keskinäinen yhteistyö on viime aikoina vahvistunut ja vakiintunut.

### 3.4 Kulttuuri- ja sivistysjärjestöt säätiöiden toiminnan kohteena

Strategioidensa mukaan säätiöt haluavat lisätä keskustelua rahoituksen saajien kanssa, toimia yhteistyökumppaneina ja edistää eri toimijoiden välistä vuoropuhelua sekä kehittää toimintaansa rahoituksen saajilta saamansa palautteen perusteella. Minkään tarkasteltavan säätiön julkisissa strategioissa ei erityisesti nosteta esiin järjestöjä säätiöiden toiminnan kohteena. Niihin kuitenkin viitataan rahoituksen saajina ja yhteistyökumppaneina.

<sup>78</sup> Esimerkiksi Suomen Kulttuurirahasto on 1960-luvulta lähtien toiminut kulttuuripoliittisena vaikuttajana mm. julkaisu- ja selvitystoiminnan kautta (ks. Suomen Kulttuurirahasto, 2008; Suomen Kulttuurirahasto, 2011; Suomen Kulttuurirahasto, 2015). Katso lisää: <https://skr.fi/tietoa-meista/suomalaisen-kulttuurin-puolesta> [haettu 3.11.2020].

Säätiöt asemoivat itsensä eri tavoin suhteessa järjestöihin. Tähän vaikuttavat edellä käsitellyt säätiöiden lähtökohdat, tarkoitus ja toiminta.

Eri säätiöiden sekä kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen välisen suhteen tiiviys vaihtelee myös käytännössä. Tietyillä säätiöillä järjestöt ovat rahoitustoiminnan ensisijainen kohde. Kaksi tarkasteltavaa säätiötä keskittää rahoituksensa organisaatiomuotoisille toimijoille: Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne myöntää rahoitusta vain organisaatioille, Stiftelsen Tre Smeder organisaatioille ja työryhmille. Muilla tarkasteltavilla säätiöillä rahoitus kohdentuu ensisijaisesti yksityishenkilöille ja työryhmille, mutta kaikki tarkasteltavat säätiöt tukevat rahallisesti kulttuuri- ja sivistysjärjestöjä.<sup>79</sup> Joillakin säätiöillä järjestöjen rahoitus vaihtelee rahoitushauittain: esimerkiksi suurten hankkeiden rahoitusta saatetaan myöntää vain organisaatioille.<sup>80</sup>

Järjestöt ovat säätiörahoituksen hakijoina lähtökohtaisesti samanlaisessa asemassa kuin muutkin hakijat. Järjestöt hakevat rahoitusta samoissa hauissa samassa hakujärjestelmässä samanlaisilla lomakkeilla, ja niiden hakemukset arvioidaan samaan tapaan kuin muidenkin hakijoiden. Järjestöjen hakumahdollisuuksia ohjaa muiden hakijoiden tapaan esimerkiksi hakuilmoitusten ja hakulomakkeiden kieli. Liitteeksi järjestöiltä vaaditaan usein tarkempia taloutta koskevia tietoja kuten tilinpäätöksiä. Järjestöjen hakemuksia ei lähtökohtaisesti arvioida erikseen, vaan osana muiden hakemusten joukkoa.

Säätiöiden roolia järjestöjen tukijoina kehystää se, miten ne asemoivat itsensä yhteiskunnan muihin sektoreihin ja niiden väliseen työnjakoon. Säätiöhaastatteluissa moni viittasi etenkin säätiöiden ja julkisen sektorin erilaisiin rooleihin. Haastateltavat katsoivat, että julkisella sektorilla on tietystä yhteiskunnan toiminnoista ja palveluista vastuu, jota säätiöt eivät voi eikä niiden tule ottaa kantaakseen. Esimerkiksi jatkuvuuden kannalta osan järjestöjen toiminnoista ja palveluista tulisi nojata julkiseen rahoitukseen.

Samalla moni haastateltu kuitenkin katsoi, että joitakin toimintoja voidaan rahoittaa säätiöiden ja julkisen sektorin yhteistyönä. Säätiö voi myös tukea julkisen sektorin yhteisöjä esimerkiksi tietyn toiminnan

79 Haastatteluissa nousi esiin säätiöiden halu hyödyntää apurahoituksen verovapautta myöntämällä rahoitusta suoraan yksityishenkilöille. Näin voidaan rahoittaa enemmän henkilötyövuosia ja saada siten suurempaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

80 Esimerkiksi Alfred Kordelinin säätiön Suuret kulttuurihankkeet -avustus voidaan myöntää ajankohtaiseen tutkimus- ja/tai kulttuurihankkeeseen yhteisöille ja rekisteröidyille yhdistyksille sekä yrityksille.

pilotoinnissa.<sup>81</sup> Tarkkaa rajanvetoa julkisen ja kolmannen sektorin vastuiden välillä ei ole aina mahdollista tehdä, sillä järjestöt voivat omaksua toimintaansa julkisen sektorin keskeisiä toimintatapoja (Ruuskanen ym., 2020, s. 21).

Rahoitusprosessin lisäksi säätiöillä on myös muita toiminnan muotoja, jotka koskettavat järjestöjä. Tiivis yhteys säätiön ja järjestön välillä voi liittyä esimerkiksi säätiön omaan historiaan ja aktiiviseen hanketoimintaan. Usealla säätiöllä on esimerkiksi toiminnalliset juuret yhdistysyhteistyössä, ja ne ovat edelleen vahvasti verkottuneita omaan syntyhistoriaansa kytkettyjen yhdistysten ja järjestöjen kanssa.<sup>82</sup> Useat säätiöt ovat myös itse perustaneet yhdistyksiä ja uusia säätiöitä edistämään tärkeäksi näkemiä päämääriään.<sup>83</sup> Erilaiset toiminnan muodot luovat säätiöille erilaisia rooleja ja omistajuutta suhteessa järjestöihin.

81 Svenska kulturfonden voi jakaa rahoitusta julkisen sektorin toiminnalle, mikäli kyseessä on projektin pilotointi tai starttiraha. Näin voidaan toimia erityisesti silloin, jos valtio tai kunta varmistaa toiminnan jatkorahoituksen. Kulturfonden ei kuitenkaan voi tukea sellaista toimintaa, joka kuuluu julkisen sektorin lakisääteisiin velvollisuuksiin. Ks. <https://www.kulturfonden.fi/stipendierobidrag/anvisningar/> [haettu 20.05.2020].

82 Esimerkiksi Alfred Kordelinin säätiö on ollut tiiviissä yhteistyössä alkuajoista lähtien tietyn järjestöryhmän kanssa, joka nimeää mm. asiantuntijat säätiön rahoitushakemusten arviointia varten. Ks. <https://kordelin.fi/taustayhteisosaatiossa> [haettu 3.11.2020]. Wihurin rahaston lähipiirissä säätiön alkuajoista lähtien toimineet järjestöt nimeävät puolestaan rahaston hallituksen jäsenet. Ks. <https://wihurinrahasto.fi/saatio/meista/> [haettu 3.11.2020].

83 Ajankohtainen esimerkki on Suomen Kulttuurirahaston, Jenny ja Antti Wihurin rahaston, Svenska kulturfondenin ja Sitran yhteistyönä perustettu Erätaukosäätiö. Perustavien säätiöiden asiamiehet toimivat myös uuden säätiön hallituksen jäseninä. <https://www.eratauko.fi/saatio/> [haettu 3.10.2020].

## 4. ESIMERKKIORGANISAATIOT

Tarkasteltavien kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen (esimerkkiorganisaatiot) erilaiset lähtökohdat vaikuttavat siihen, millainen säätiörahoituksen merkitys niille on. Siksi taustoitamme tässä luvussa esimerkkiorganisaatioiden toimintaa, tavoitteita ja arvoja, jotka ohjaavat niiden suhtautumista ja suhdetta säätiökenttään. Lisäksi kuvaamme yleisellä tasolla organisaatioiden rahoitusrakennetta: säätiörahoituksen ja muun rahoituksen osuutta kokonaisrahoituksesta sekä suomen- ja ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden välillä esiintyviä eroja rahoituksen hakemisessa ja kohdentumisessa. Tarkoitus ei ole verrata esimerkkiorganisaatioita toisiinsa, vaan taustoittaa niiden suhdetta tarkasteltaviin säätiöihin ja säätiörahoitukseen.

### 4.1 Esimerkkiorganisaatioiden lähtökohdat ja esittely

Esimerkkiorganisaatiot ovat aatteellisia yhdistyksiä, joiden toimintaa ohjaa yhdistyslaki (1989/503). Yhdistyslaki säättää esimerkiksi yhdistyksen hallinnon järjestämisestä ja päätöksenteosta. Laki rajaa myös resursointia. Yhdistyksen toiminta ei voi tähdätä voiton tai muun välittömän taloudellisen edun hankkimiseen ja se saa harjoittaa vain sellaista elinkeinoa tai ansio-toimintaa, josta on määrätty sen säännöissä tai joka muutoin välittömästi liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen (1989/503, 5 §). Oikeusministeriössä on parhaillaan käynnissä Yhteisöllinen kansalaistoiminta 2020-luvulla -hanke, jonka tavoitteena on selvittää ja laatia ehdotukset kansalaistoimintaa helpottaviksi muutoksiksi yhdistyslakiin sekä muun kansalaistoiminnan yhteisömuotoisen harjoittamisen helpottamiseksi.<sup>84</sup>

Lainsäädännön lisäksi eri tahot ovat laatineet suosituksia yhdistysten hyväksi hallintotavaksi. Tavoitteena on ollut täydentää yhdistyslain vähimmäisvaatimuksia sekä luoda yleisesti hyväksytyt toimintatavat edistämään muun muassa avoimuutta ja luottamusta yhdistyksen toiminnassa. Hyvään yhdistystapaan kuuluvat muun muassa, että yhdistyksen kokousten puheenjohtajaksi valitaan esteetön henkilö ja esteellisyyttä arvioitaessa huomioidaan, minkälainen käsitys ulkopuolisille syntyy yhdistyksen toiminnasta. Lisäksi hyvä yhdistystapa edellyttää, että kokousten päätöksistä tiedotetaan jäsenille ja yhdistyksen viestintä on avointa ja selkeää, hallituksen tehtävät ja toimivalta määritellään selkeästi ja kirjallisesti sekä että yhdistysten

84 Ks. lisää <https://oikeusministerio.fi/yhteisollinen-kansalaistoiminta-2020-luvulla> [haettu 5.11.2020].

toimintaa voidaan arvioida. (Ks. esim. Suomen Nuorisoyhteistyö – Allianssi ry ym., 2015.)

Nämä yleiset lähtökohdat ohjaavat esimerkkiorganisaatioiden toimintaa. Niitä yhdistää myös melko vakiintunut asema omalla toimialallaan. Valtaosa esimerkkiorganisaatioista on perustettu 1990-luvulla tai 2000-luvun taitteessa. Poikkeuksen muodostaa Förbundsarenan, jonka toiminta käynnistyi jo vuonna 1919. Samalla esimerkkiorganisaatiot eroavat toisistaan toiminnan sisällön, toimialan sekä kohderyhmän osalta.

Esimerkkiorganisaatiot ovat pääosin henkilöstömäärältään pieniä: vuonna 2019 useimmissa työskenteli vakituisesti yhdestä kolmeen henkilöä. Poikkeuksen muodosti Luckan, jossa vakituisen henkilöstön määrä oli 17. Vakituisen henkilöstön pieni lukumäärä ei kuitenkaan kerro organisaatioiden toiminnan laajuudesta tai merkityksestä toimialoillaan. Vakituisen henkilökunnan lisäksi organisaatioiden toimintaan osallistuu koko joukko muita toimijoita ja organisaatiot työllistävät taide- ja kulttuuri- ja sivistysalan ammattilaisia. Niiden toiminta tavoittaa laajasti erilaisia yleisöjä, ja yhteistyökumppanuudet laajenevat myös kulttuuri- ja sivistyskentän ulkopuolelle. Organisaatioiden jäsenten (henkilöjäsenet ja jäsenjärjestöt) kautta ne edustavat suurta määrää kulttuuri- ja sivistysalan toimijoita. Esimerkkiorganisaatioiden toiminta tavoittaa siten laajan joukon kunkin toimialan ammattilaisia ja yleisöä.

Kokonaisrahoituksen osalta esimerkkiorganisaatiot ovat varsin eri kokoisia. Organisaatioiden kokonaisbudjetit vaihtelivat vuonna 2019 noin sadasta tuhannesta eurosta aina yli 2,2 miljoonaan euroon. Kokonaisbudjetti heijastaa osaltaan toiminnan volyymia sekä toimintamuotojen ja toimialojen erilaisuutta.

Kunkin organisaatioiden toiminta on kuvattu lyhyesti alla. Kuvaukset perustuvat organisaatioilta kerättyyn taustakartoitusaineistoon, haastatteluihin, toimintakertomuksiin<sup>85</sup> ja omiin kotisivuihin. Vakituisen henkilöstön lukumäärä ja kokonaisbudjetti (toteutuneet menot) koskevat vuotta 2019. Kokonaisbudjettien suuruus on pyöristetty lähimpään tuhanteen euroon.

85 Baltic Circlen, Samarbetsforumin ja Suomen biotaiteen seuran toimintakertomukset eivät ole julkisesti saatavilla verkossa.



**BALTIC CIRCLE**<sup>86</sup>

- **Perustamisvuosi:** 1996
- **Perustajat:** Jukka Hyde Hytti ja Erik Söderblom
- Vakituisen henkilökunnan lukumäärä: 2
- **Kokonaisbudjetti:** 323 000 €
- **Jäsenet:** Baltic Circle on Q-teatteri ry:n alainen toimija. Q-teatteri ry:llä on 50 henkilöjäsentä.
- **Hallitus:** 6 varsinaista jäsentä. Hallituskausi kestää yhden vuoden.
- Baltic Circle on kansainvälinen, vuosittain Helsingissä järjestettävä teatterifestivaali. Sen tavoitteena on toimia teatterin ja esittävän taiteen laboratoriona taiteilijoille. Tavoitteena on lisäksi tarjota yleisölle mahdollisuus kohdata esittävän taiteen uusimpia suuntauksia. Baltic Circle toimii suomalaisissa ja kansainvälisissä esittävän taiteen verkostoissa, osallistuu kehittämis- ja koulutus-hankkeisiin, tuottaa julkaisuja sekä järjestää residenssejä ja taiteilijavaihtoa. Se pyrkii rakentamaan toimintaedellytyksiä esittävän taiteen vapaan kentän toimijoille sekä vaikuttamaan paikalliseen kulttuuripolitiikkaan.

86 Ks. <https://www.balticcircle.fi/> [haettu 21.1.2021].

**FÖRBUNDSARENAN**<sup>87</sup>

- **Perustettu:** 1919/2014<sup>88</sup>
- **Perustajat:** Svenska folkskolans vänner
- Vakituisen henkilökunnan lukumäärä: 1
- **Kokonaisbudjetti:** 91 000 €
- **Jäsenet:** 65 yhteisöä
- **Hallitus:** 7 jäsentä. Kahden vuoden hallituskausi.
- Förbundsarenan toimii yhteistyöalustana jäsenistölleen, joka koostuu 65 suomenruotsalaisesta yhdistyksestä ja keskusjärjestöstä. Förbundsarenan edistää jäsenistönsä toimintaedellytyksiä lisäämällä yhteistyötä ja koordinointia. Förbundsarenan tuottaa palveluja jäsenilleen muun muassa verkkotapaamisten muodossa sekä vastaa yhteisistä hankkeista kuten jokavuotisesta järjestökokouksesta (Organisationskonferensen) ja järjestöjen lehtialustasta (Tidskrift.fi). Förbundsarenan harjoittaa lisäksi suomenruotsalaisen kansalaisyhteiskunnan edunvalvontaa.

87 Ks. <https://forbundsarenan.fi/sv/start/> [haettu 21.1.2021].

88 ”Svenska studieförbundet grundades i sin första form redan 1919, då Svenska Folkskolans Vänner (SFV) tillsatte Svenska föreläsningsbyrån, en byrå med ambitionen att höja bildningsnivån bland befolkningen. 1950 byttes namnet till Svenska föreläsnings- och studiecirkelbyrån, och byrån upprätthölls av en förening i vilken SFV var medlem i. 1961 förnyades stadgarna och föreningens namn ändrades till Svenska studieförbundet (SSF). SSF:s syfte var att leda och främja studiecirkel- och föreläsningsverksamheten och att fördela och förvalta de beviljade statsanslagen. 1970 stiftades en ny lag om studiecentraler och 1975 en ny lag om studieförbundets verksamhetsområde genom vilken det finlandssvenska bildningsarbetet fick ett större statsbidrag än tidigare. I och med den nya lagen ändrades Svenska Studieförbundet till en studiecentral, Studiecentralen Svenska Studieförbundet. På grund av en organisationsförändring i SFV och på grund av att allmänheten inte riktigt förstod skillnaden mellan Svenska studieförbundet, Svenska studiecentralen och Svenska folkskolans vänner, bestämde man sig år 2014 för att skilja på Svenska Studieförbundet och SFV.” [https://forbundsarenan.fi/sv/om\\_oss/historik/](https://forbundsarenan.fi/sv/om_oss/historik/) [haettu 20.10.2020].

Sedan år 2014 fungerar organisationen igen som en självständig organisation och har sedan dess byggt upp kontakter till medlemmarna, egen verksamhet och skapat en gedigen grund för fortsatt arbete för och med medlemsförbunden under namnet Förbundsarenan.

**HELSINGIN BAROKKIORKESTERI<sup>89</sup>**

- **Perustamisvuosi:** 1997
- **Perustajat:** Lotta Suvanto, Silva Koskela, Siri Ilanko, Pilvi Listo, Ville Sirviö ja Jaana Herlevi
- Vakituisten henkilökunnan lukumäärä: 3
- **Kokonaisbudjetti:** 755 000 €
- **Jäsenet:** 62 henkilöjäsentä
- **Hallitus:** 9 jäsentä. Hallituskauden kesto ei ole määritelty.
- Helsingin Barokkiorkesteri on vanhan musiikin esityskäytäntöihin ja periodisoittimiin erikoistunut orkesteri, jonka tavoitteena on tuoda uusia näkökulmia vanhan musiikin tulkintaan. Se on perustettu nuorten muusikoiden aloitteesta tarkoituksena monipuolistaa Suomen vanhan musiikin orkesterikenttää. Helsingin Barokkiorkesteri vieraillee merkittävässä konserttisaleissa kansallisesti ja kansainvälisesti, ja järjestää omatuotantoisesti säännöllisiä konserttisarjoja Helsingin Musiikkitalossa ja Raumalla Pyhän Ristin kirkossa. Orkesteri on perustanut barokkimusiikin festivaalin Janakkalaan.

89 <https://www.hebo.fi/fi/> [haettu 21.1.2021].

**LUCKAN<sup>90</sup>**

- **Perustettu:** 2000<sup>91</sup>
- **Perustajat:** Sydkustens Landskapsförbund, Svenska Studieförbundet, Samfundet Folkhälsan, Föreningen Konstsamfundet ja Svenska kulturfonden
- Vakituisen henkilökunnan lukumäärä: 17
- **Kokonaisbudjetti:** 2 245 000 €
- **Jäsenet:** 6 yhteisöä
- **Hallitus:** 8 jäsentä ja 6 varajäsentä. Kahden vuoden hallituskausi.
- Luckanin tehtävä on palvella Suomen ruotsinkielistä ja kaksikielistä väestöä sekä kaikkia niitä, jotka ovat kiinnostuneita suomenruotsalaisesta kulttuurista ja yhteiskunnasta. Yhdistys ylläpitää ruotsinkielistä tiedotus- ja kulttuurikeskusta, joka edistää suomenruotsalaista kulttuuria, vahvistaa ruotsin kielen asemaa ja tarjoaa ruotsinkielisiä palveluita. Luckan tarjoaa kulttuuritoimintaa kaikenikäisille sekä erityispalveluita maahanmuuttajille.

90 <https://luckan.fi/> [haettu 21.1.2021].

91 Luckanin toiminnan alku sijoittuu jo vuoteen 1992 ennen Luckan-yhdistyksen (Föreningen Luckan) perustamista. Alkujaan Luckan oli suomenruotsalainen palvelu- ja kohtaamispiste ruotsin- ja kaksikielisille, ja se keskittyi tiedottamaan ajankohtaisista ruotsinkielisistä tapahtumista Uudellamaalla. Ensimmäinen Luckan sijaitsi Svenska Teaternin lämpiössä Helsingissä. Luckan muuttui itsenäiseksi kokonaisuudeksi vuonna 2000. Ks. lisää: <https://luckan.fi/fi/> [haettu 20.10.2020].

**SAMARBETSFORUM<sup>92</sup>**

- **Perustettu:** 2012
- **Perustajat:** Roger Broo, Carola Teir-Lehtinen ja Jan D. Oker-Blom
- Vakituisen henkilökunnan lukumäärä: 1
- **Kokonaisbudjetti:** 96 000 €
- **Jäsenet:** 43 henkilöjäsentä
- **Hallitus:** 9 jäsentä. Kahden vuoden hallituskausi.
- Samarbetsforumin tehtävä on vahvistaa ruotsin kielen asemaa ja edistää rakentavaa kaksikielisyyttä. Samarbetsforum pyrkii tunnistamaan, käynnistämään ja toteuttamaan yhteistyötä eri toimijoiden ja yhteiskunnan osa-alueiden välillä. Yhdistyksen tavoite on lisätä ymmärrystä ruotsinkielisen väestön palvelu- ja kulttuuritarpeista sekä siitä, että pienemmän kieliryhmän erilliskohtelu *de facto* tarkoittaa kansalaisten tasa-arvoisuutta.

92 <https://www.samarbetsforum.fi/sve/hem/> [haettu 21.1.2021].

**SUOMEN BIOTAITEEN SEURA<sup>93</sup>**

- **Perustettu:** 2008
- **Perustajat:** Anu Osva, Juha Kotipelto, Merja Tälvelä, Maria Huhmarniemi, Timo Jokela, Antero Järvinen, Rauni Partanen, Tarja Trygg, Merja Markkula, Pirre Pääkkö ja Tuula Häyrynen
- Vakituisten henkilökunnan lukumäärä: 3
- **Kokonaisbudjetti:** 287 000 €
- **Jäsenet:** 127 henkilöjäsentä
- **Hallitus:** 9 jäsentä. Hallituskausi kestää yhden vuoden, mutta hallituksesta pyritään vaihtamaan kerrallaan vain osa toiminnan vakauden ja jatkuvuuden turvaamiseksi.
- Suomen biotaiteen seura pyrkii edistämään biotaiteen asemaa ja kehitystä Suomessa. Yhdistys tuottaa ja järjestää taiteen ja luonnontieteen yhdistävää toimintaa sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Biotaiteen seura ylläpitää Helsingissä SOLU-galleriatilaa, jonka tavoitteena on toimia taiteellisena laboratoriona ja alustana taiteelle ja tieteelle. Seura ylläpitää Ars Bioartica -residenssiohjelmaa, joka toimii Helsingin yliopiston biologisella tutkimusasemalla. Noin joka toinen vuosi seura järjestää lisäksi temaattisen Field\_Notes-residenssin taiteilijoille ja tutkijoille.

93 <https://bioartsociety.fi/> [haettu 21.1.2021].

**TANSSIN TALO**<sup>94</sup>

- **Perustettu:** 2010
- **Perustajat:** Ilkka Paloniemi, Marjo Kuusela, Ari Tenhula, Raija Ojala, Samuli Nordberg, Valteri Raekallio, Jorma Uotinen, Tuomo Railo, Sami Hiltunen, Hanna Pajala-Assefa, Alpo Aaltokoski, Iris Autio, Jarkko Mandelin, Iiro Auterinen ja Sanna Rekola
- Vakituisen henkilökunnan lukumäärä: 3
- **Kokonaisbudjetti:** 777 000 €
- **Jäsenet:** 125 yhteisö- ja henkilöjäsentä
- **Hallitus:** 8 jäsentä. Kahden vuoden hallituskausi.
- Tanssin talo ry vastaa vuonna 2015 rakennuttamispäätöksen saaneen Tanssin talon toiminnan suunnittelusta ja käynnistämisestä. Yhdistyksen tavoitteena on edistää korkeatasoisen taidetanssin ja -kulttuurin tarjontaa alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Tarkoituksena on lisäksi tarjota tiloja tanssitoimijoiden käyttöön sekä tehdä näkyväksi tanssin monimuotoisuutta laajemmalle yleisölle. Tanssin talo on tanssin näyttämötila, joka avaa ovensa vuonna 2022.

94 <https://tanssintalo.fi/> [haettu 21.1.2021].

## 4.2 Arvot, tavoitteet ja toimintamuodot

Kolmannelle sektorille on leimallista toiminnan vapaaehtoisuus ja autonomisuus sekä toimiminen toimintaan osallistuvien yhteisten arvojen ja tavoitteiden pohjalta (Ruuskanen ym., 2020, s. 18–19). Taustakartoituksen perusteella sekä ruotsin- että suomenkielisten esimerkkiorganisaatioiden arvot ovat pitkälti samankaltaisia. Yhteisinä arvoina näyttäytyvät etenkin avoimuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo. Myös suvaitsevaisuus ja solidarisuus, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, humanismi ja läpinäkyvyys ovat organisaatioiden yhteisesti jakamia arvoja.

Ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden korostamia arvoja ovat lisäksi ruotsinkielisyys, asiakaslähtöisyys, moninaisuus ja demokratia. Arvot heijastavat organisaatioiden toiminnan keskiössä olevia kieli- ja kulttuuri-oikeuksia. Suomenkielisillä organisaatioilla esiin nousevat puolestaan rohkeus, yhteisöllisyys ja yhteistyö, pitkäjänteisyys, uteliaisuus, kestävä kehitys, kriittisyys ja asiantuntijuus. Nämä näkyvät myös organisaatioiden tavoitteissa kuten taiteen ja taiteilijoiden aseman sekä eri taiteenalojen toimintaedellytysten parantamisessa.

Kolmannen sektorin luonne ohjaa myös esimerkkiorganisaatioiden tavoitteita ja toimintaa. Kun kolmannen sektorin toimijat osallistuvat omien päämääriensä ja intressiensä pohjalta julkiseen keskusteluun, ne toimivat välittäjinä yksityisten kansalaisten, julkisten toimijoiden ja poliittisten prosessien välillä. Monet kolmannen sektorin toimijat tuottavat myös palveluja, joiden kautta ne pyrkivät edistämään omien tavoitteidensa mukaista yhteiskunnallista muutosta. Tällainen kansalaisyhteiskunnan toiminta muodostaa vastapainon julkisen vallan käytölle. (Ruuskanen ym., 2020, s. 18–19.)

Ruotsinkielisten ja suomenkielisten esimerkkiorganisaatioiden tavoitteet ja toimintamuodot eroavat osin toisistaan. Yleisesti ottaen ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden tavoitteena on toimia yhteistyön alustoina eri toimijoiden välillä sekä edistää ruotsin kielen ja kaksikielisyyden asemaa Suomessa. Niiden toiminta turvaa perustuslaillista oikeutta ruotsin kielen yhdenvertaiseen asemaan sekä edistää ruotsinkielisen väestön sivistyksellisten ja yhteiskunnallisten tarpeiden toteutumista.<sup>95</sup> Ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden tavoitteena on lisäksi lisätä ymmärrystä eri kieliryhmien välillä, edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista toimintaa ruotsin kielellä ja sitä kautta tukea ruotsinkielistä kansalaisyhteiskuntaa. Näiden esimerkkiorganisaatioiden toimialueena painottuu ruotsinkielinen Suomi ja kohderyhminä ovat ruotsinkielisen väestön lisäksi organisaatioiden omat jäsenet ja jäsenjärjestöt.

95 Ks. lisää <https://oikeusministerio.fi/suomen-ja-ruotsin-kieli> [haettu 13.11.2020].



Suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot toimivat pääosin musiikin ja esittävän taiteen aloilla ja keskittyvät oman taiteen- tai toimialansa edistämiseen tai taiteen ja tieteen välisten yhteyksien vahvistamiseen. Ne eivät ole yhtä vahvasti kielisidonnaisia kuin ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot, ja monien toiminta on myös kansainvälistä. Suomenkielisten esimerkkiorganisaatioiden tavoitteisiin kuuluvat taiteen aseman edistäminen yhteiskunnassa, taiteilijoiden työskentelyedellytysten parantaminen, kansainvälinen kulttuurivaihto sekä uusien yleisöjen tavoittaminen. Suomenkielisten esimerkkiorganisaatioiden kohderyhmiä ovat muun muassa taiteilijat ja yhteisöt, yleisöt sekä omat jäsenet.

Yhteistä esimerkkiorganisaatioille on, että niiden toiminta on ammattimaista. Järjestötoiminnan ammattimaisuus liittyy laajempaan kolmannen sektorin toiminnan luonnetta koskevaan muutokseen, jossa järjestöjen odotetaan tarjoavan yhä ammattimaisempaa toimintaa ja palveluja kansalaistoiminnan sijaan (Ruuskanen ym., 2020, s. 32). Tähän kytkeytyy myös kolmannen sektorin rooli palvelujen tuottajana. Etenkin 1990-luvun laman jälkeen järjestöille siirrettiin vastuuta aiemmin julkiselle sektorille kuuluneesta palvelutuotannosta esimerkiksi kulttuurin alalla (Ruuskanen ym., 2020, s. 35). Osa esimerkkiorganisaatioista tuottaa toimintoja ja palveluja vain omille jäsenilleen, osa myös muille toimijoille sekä erilaisille yleisöille. Organisaatioista yksi, Förbundsarenan, toimii monia järjestöjä kokoavana yhteistyöalustana.

Taustakartoituksen perusteella sekä suomen- että ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot kokevat oman roolinsa toimialallaan hyvin keskeiseksi, mutta osittain eri lähtökohdista. Ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot hahmottavat toimialansa suhteessa ruotsinkieliseen toimijakenttään Suomessa, kun taas suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot näkevät roolinsa omalla toimialallaan suhteessa oman alansa toimijakenttään Suomessa – kielestä riippumatta.

Ruotsinkielisten organisaatioiden vastauksista korostuu vahvasti organisaatioiden näkemys itsestään oman toimialansa keskeisenä ja monesti ainoana toimijana. Suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot kuvailivat rooliaan ja toimintaansa toimialallaan puolestaan ajankohtaiseksi, edelläkävijäksi, johtavaksi ja kriittiseksi, toisin sanoen ne näkivät itsensä alojensa kehittäjinä.

Esimerkkiorganisaatioilta kysyttiin haastattelussa, mitä jäisi puuttumaan, jos organisaatiota ei olisi olemassa. Valtaosa organisaatioista kuvaili toiminnallaan olevan laajempaa merkitystä kuin vain tietyn taiteenalan sisällön tuottaminen tai yksittäisen palvelun tai toiminnon ylläpitäminen. Organisaatiot toimivat yhteistyön alustoina ja eri asioiden yhteiskunnallisina

vaikuttajina. Etenkin ruotsinkieliset organisaatiot näkivät uhkana kansalaisyhteiskunnan palvelujen heikkenemisen toimintansa päättymisen myötä.

### 4.3 Esimerkkiorganisaatioiden rahoitusrakenne

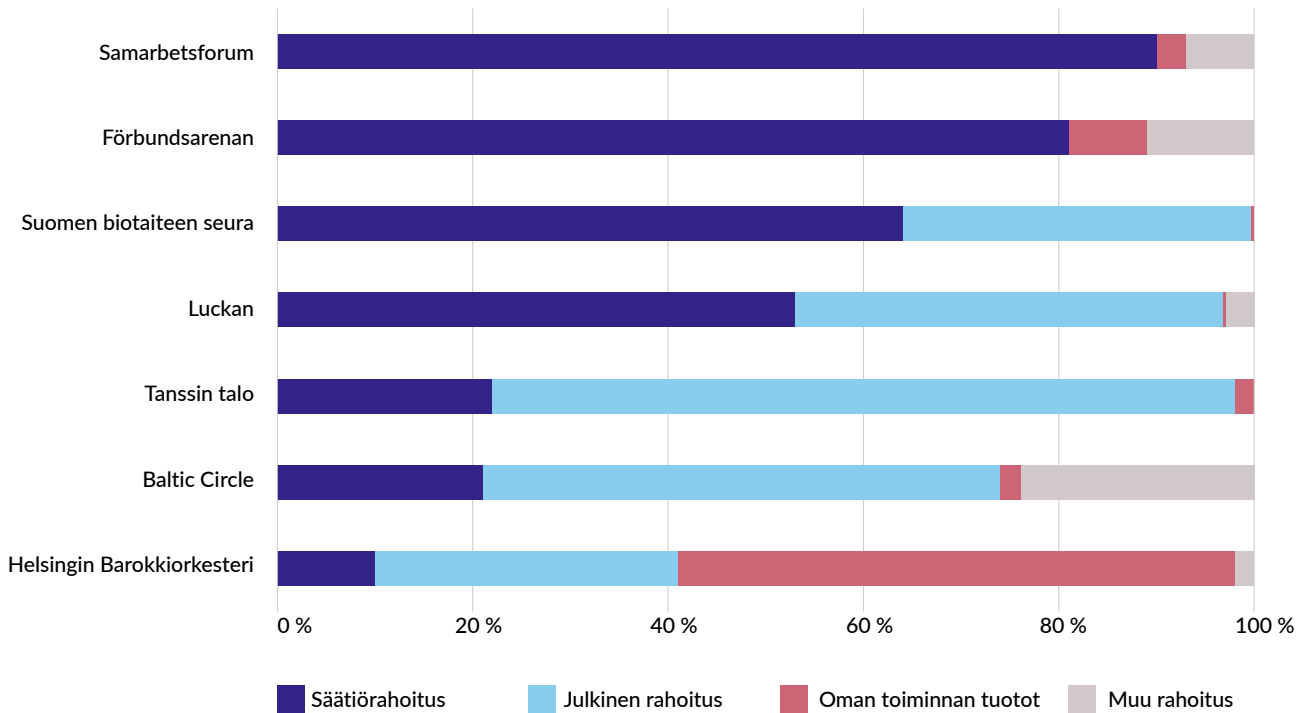
Sekä suomenkieliset että ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot kokevat, että niiden resurssit eivät riitä toiminnan toteuttamiseen halutulla tavalla. Toisilla tämä johtuu siitä, että hallintoon on käytettävissä liian vähän resursseja suhteessa organisaation kokoon. Toisilla on puolestaan liian vähän taloudellisia resursseja palkata toimintaa pyörittävää henkilökuntaa. Organisaation perusrahoitus on myös voinut vuosien saatossa pysyä samana, mutta yleinen kustannustaso on noussut, mikä on heikentänyt mahdollisuuksia toteuttaa toimintaa aiemmalla volyymilla.

Taloudellisten resurssien osalta suurin ero suomen- ja ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden välillä vaikuttaa olevan rahoituslähteissä ja rahoituksen kohdentumisessa. Säätiörahoituksen osuudessa esimerkkiorganisaatioiden budjetista on merkittäviä eroja (kuvio 5). Vuonna 2019 säätiörahoituksen osuus vaihteli kymmenestä prosentista aina 90 prosenttiin. Ruotsinkielisillä organisaatioilla säätiörahoituksen osuus oli kokonaisuutena huomattavasti suomenkielisiä organisaatioita suurempi. Kaikilla ruotsinkielisillä organisaatioilla säätiörahoituksen osuus budjetista oli vuonna 2019 yli 50 prosenttia, kun suurimmalla osalla suomenkielisistä organisaatioista osuus vaihteli 10 ja noin 20 prosentin välillä. Biotaitteen seuralla säätiörahoituksen osuus oli suomenkielisistä organisaatioista suurin (64 %).

Julkisen rahoitusosuuden määrän tarkastelu kääntää asetelman päällelleen. Ruotsinkielisistä esimerkkiorganisaatioista ainoastaan yhdellä oli vuonna 2019 julkista rahoitusta. Luckanin julkisen rahoituksen osuus organisaation budjetista oli noin puolet. Suomenkielisistä esimerkkiorganisaatioista sen sijaan kaikki olivat saaneet julkista rahoitusta vuonna 2019. Suomenkielisillä organisaatioilla julkisen rahoituksen osuus kokonaisbudjetista vaihteli noin kolmasosasta aina 76 prosenttiin asti. Oman toiminnan tuotot olivat valtaosalla organisaatioista pienet. Poikkeuksen muodosti Helsingin Barokkiorkesteri, jolla oman toiminnan tuottojen osuus oli yli puolet (57 %) budjetista.

KUVIO 5.

**Rahoituslähteiden osuudet esimerkkiorganisaatioiden budjeteista vuonna 2019.**



Lähde: taustakartoitus 2020.

Taustakartoituksessa esimerkkiorganisaatioita pyydettiin erottelemaan eri rahoilta haettu ja saatu perusrahoitus ja hankerahoitus. Taustalla on jako pitkäjänteisen, usein rakenteisiin keskittyvän ns. perustoiminnan tukemisen sekä lyhytjänteisemmän, määrätyn laajuiseen ja mittaiseen toimintaan keskittyvän ns. hanketoiminnan tukemisen välillä (ks. esim. Huntus, 2020, s. 9–10).

Esimerkkiorganisaatioiden vastaukset osoittavat, että käytännössä raja perusrahoituksen ja hankerahoituksen välillä on usein häilyvä ja paikoin vaikeasti toisistaan erotettava. Osa organisaatioista raportoi saaneensa säätiöiltä perusrahoitusta vastinrahoituksena<sup>96</sup>, osa puolestaan toiminta-avustuksena. Perus- ja hankerahoituksen määrittely osoittautui paikoin vaikeaksi, eivätkä kaikki organisaatiot osanneet sanoa, olivatko ne viimeisen kolmen vuoden aikana saaneet säätiöiltä perusrahoitusta vai eivät.

96 Vastinrahoituksella tarkoitetaan, että säätiö antaa määrällisesti tukea suhteessa siihen, miten toiminta saa muista lähteistä rahoitusta (lähde: säätiöhaastattelut). Tästä rahoitusmuodosta käytetään joskus myös englanninkielistä käsitettä ”matching funding”.

Suomenkielisten ja ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden välillä on kuitenkin eroa siinä, miltä säätiöiltä ne hakevat perus- ja hankerahoitusta. (Kuvio 6.)

KUVIO 6.

Esimerkkiorganisaatioiden hakema säätiörahoitus kolmen viime vuoden aikana.



Lähde: taustakartoitus 2020.

## PERUSRAHOITUS

Suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot hakevat aineiston perusteella perusrahoitusta säätiöiltä ruotsinkielisiä organisaatioita harvemmin. Säätiöiltä perusrahoitusta ovat viimeisen kolmen vuoden aikana hakeneet kaikki ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot, mutta vain puolet suomenkielisistä esimerkkiorganisaatiosta (taulukko 6). Kaikki perusrahoitusta säätiöiltä hakeneet esimerkkiorganisaatiot ovat sitä myös saaneet.

Esimerkkiorganisaatiot ovat viimeisen kolmen vuoden aikana hakeneet perusrahoitusta pääsääntöisesti tässä tutkimuksessa tarkasteltavilta kymmeneltä säätiöltä: vain yksi organisaatio haki perusrahoitusta muilta säätiöiltä. Tarkasteltavat ruotsinkieliset organisaatiot hakivat perusrahoitusta ensisijaisesti ruotsinkielisiltä säätiöiltä. Usein perusrahoitusta haettiin useammalta säätiöltä. Sekä perus- että hankerahoituksen hakeminen samoilta säätiöiltä vaikuttaa olevan yleistä etenkin ruotsinkielisten organisaatioiden kohdalla.

Kaikki ruotsinkielisille esimerkkiorganisaatioille perusrahoitusta myöntäneet säätiöt ovat ruotsinkielisiä. Yksi ruotsinkielinen esimerkkiorganisaatio sai perusrahoitusta samana vuonna jopa kolmelta eri ruotsinkieliseltä säätiöltä. Suomenkielisistä säätiöiltä perusrahoitusta saaneista organisaatioista toinen sai perusrahoitusta ruotsinkieliseen toimintaan ruotsinkieliseltä säätiöltä ja toinen suomenkieliseltä säätiöltä kolmivuotisen rahoituksen toiminnan kehittämiseen.

Yhtä lukuun ottamatta kaikki esimerkkiorganisaatiot ovat viimeisen kolmen vuoden aikana hakeneet perusrahoitusta julkiselta sektorilta. Kaikki suomenkieliset organisaatiot hakivat perusrahoitusta useammalta julkiselta taholta. Näitä olivat opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM), Helsingin kaupunki ja Taiteen edistämiskeskus (Taike). Ruotsinkieliset organisaatiot hakivat perusrahoitusta vain opetus- ja kulttuuriministeriöstä.

Kaikki suomenkieliset organisaatiot saivat rahoitusta julkiselta sektorilta kolmen viimeisen vuoden aikana. Haastatteluaineiston perusteella rahoitus oli pääsääntöisesti perusrahoitusta. Yksi ruotsinkielinen esimerkkiorganisaatio kuvasi, että he ovat hakeneet mutta eivät saaneet julkisen sektorin rahoitusta valtiolta. Syyksi organisaatio näki, että julkinen rahoitus on sektorisidonnaista ja koska esimerkkiorganisaatio toimii monella eri sektorilla (kulttuuri- ja sivistysala) ja toiminnan yhdistävä nimittäjä on kieli, on julkisen sektorin perusrahoitusta vaikea saada. Yksikään esimerkkiorganisaatioista ei viimeisen kolmen vuoden aikana hakenut perusrahoitusta muista rahoituslähteistä kuin julkiselta sektorilta tai säätiöiltä.

## TAULUKKO 6.

Esimerkkiorganisaatioiden perusrahoituksen hakukohteet viimeisen kolmen vuoden aikana.

Organisaatio	Hakenut perusrahoitusta säätiöiltä	Hakenut perusrahoitusta julkiselta sektorilta	Hakenut perusrahoitusta muista rahoituslähteistä
Baltic Circle	Kyllä	Kyllä	Ei
Förbundsarenan	Kyllä	Kyllä	Ei
Helsingin Barokkiorkesteri	Ei	Kyllä	Ei
Luckan	Kyllä	Kyllä	Ei
Samarbetsforum	Kyllä	Ei	Ei
Suomen biotaiteen seura	Kyllä	Kyllä	Ei
Tanssin talo	Ei	Kyllä	Ei

Lähde: taustakartoitus 2020.

## HANKERAHOITUS

Yhteistä esimerkkiorganisaatioille on, että viimeisen kolmen vuoden aikana niistä kaikki ovat hakeneet hankerahoitusta säätiöiltä (taulukko 7). Kaikki esimerkkiorganisaatiot myös saivat tarkasteluajankohtana hankerahoitusta säätiöiltä.

Ruotsinkieliset organisaatiot hakivat hankerahoitusta sekä ruotsin- että suomenkielisiltä säätiöiltä. Sen sijaan suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot hakivat hankerahoitusta valtaosin suomenkielisiltä säätiöiltä. Verrattuna perusrahoitukseen sekä suomenkieliset että ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot hakivat hankerahoitusta monipuolisemmin eri säätiöiltä.

Yksi suomenkielinen organisaatio, joka kuvaili haastattelussa organisaation rahoitusstrategiaa ”aktiiviseksi hakemiseksi”, sai viimeisen kolmen vuoden aikana hankerahoitusta peräti 11:ltä eri säätiöltä. Keskimäärin esimerkkiorganisaatiot saivat säätiörahoitusta tarkasteluvälillä 1–3 eri säätiöltä.

Ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot saivat hankerahoitusta pääsääntöisesti ruotsinkielisiltä säätiöiltä. Suomenkielisistä organisaatioista kaikki puolestaan saivat viimeisen kolmen vuoden aikana hankerahoitusta suomenkielisiltä säätiöiltä. Lisäksi kaksi suomenkielistä esimerkkiorganisaatiota sai hankerahoitusta tutkimuksessa tarkasteltavilta ruotsinkielisiltä säätiöiltä.

Hankerahoituksen kohdalla esimerkkiorganisaatioiden välillä oli eroja etenkin julkisen sektorin roolissa. Julkiselta puolelta hankerahoitusta oli viimeisen kolmen vuoden aikana hakenut kaksi ruotsinkielistä ja kolme suomenkielistä organisaatiota. Hankerahoituksen hakukohteet julkisella sektorilla olivat kuitenkin monipuolisempia kuin perusrahoituksen kohdalla. Hakukohteina organisaatiot mainitsivat OKM:n, Taiken, Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus STEA:n, Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL), sosiaali- ja terveysministeriön (STM), Pohjoismaisen kulttuuripisteen, Pohjoismaisen kulttuurirahaston, maakunnan liitot, kunnat, seurakunnat sekä erilaiset EU-ohjelmat.

#### TAULUKKO 7.

**Esimerkkiorganisaatioiden hankerahoituksen hakukohteet viimeisen kolmen vuoden aikana.**

Organisaatio	Hakenut hankerahoitusta säätiöiltä	Hakenut hankerahoitusta julkiselta sektorilta	Hakenut hankerahoitusta muista rahoituslähteistä
Baltic Circle	Kyllä	Kyllä	Ei
Föbundsarenan	Kyllä	Ei	Ei
Helsingin Barokkiorkesteri	Kyllä	Kyllä	Ei
Luckan	Kyllä	Kyllä	Ei
Samarbetsforum	Kyllä	Kyllä	Ei
Suomen biotaiteen seura	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Tanssin talo	Kyllä	Ei	Ei

Lähde: taustakartoitus 2020.

## 5 VUOROVAIKUTUKSEN PAIKAT RAHOITUSPROSESSISSA

Säätiöiden ja niiden rahoittamien järjestöjen välisen vuorovaikutuksen lähtökohdat, luonne ja aktiivisuus vaihtelevat. Yleisin ja perinteisin tapa vuorovaikutuksen synnylle on rahoitusprosessi. Kun järjestöt hakevat säätiöiltä rahoitusta, syntyy niiden välille väistämättä vuoropuhelua. Keskitymme tässä luvussa vuorovaikutukseen osana rahoitusprosessia.

Rahoitusprosessissa säätiöt ja niiden rahoittamat järjestöt toteuttavat kumpikin vuorotellen omia toimenpiteitään. Johdannossa esittelemämme looginen malli muuttuu näin kahdeksi toisiinsa limittyväksi hammasrattaaksi, joiden nivelkohdissa tapahtuu vuorovaikutusta. Tässä luvussa kuvaamme näitä keskeisiä vuorovaikutuksen paikkoja.

Analyysin lähtökohtana on säätiöiden tarve seurata rahoituksensa merkitystä ja vaikutusta. Vuorovaikutus on edellytys säätiörahoituksen vaikutusten ja vaikuttavuuden synnylle, toteutumiselle ja seurannalle. Tällöin on tärkeää tarkastella sitä, kuinka säätiöt ja järjestöt kommunikoivat tavoitteistaan, millä tavoin tavoitteet ovat linjassa keskenään, miten rahoitetun toiminnan vaikutuksia arvioidaan sekä miten arvioinnin tulokset vaikuttavat säätiön ja järjestön tavoitteisiin.

### 5.1 Säätiörahoituksen ratasmalli

Loogisen mallin näkökulmasta säätiörahoituksen prosessi etenee vaiheittain panoksista tuotoksiin ja vaikutuksiin. Tässä prosessissa yhdistyvät säätiöiden ja järjestöjen toimenpiteet (ks. luku 2.2). Loogista mallia seuraten tunnistimme prosessissa viisi keskeistä vaihetta: 1) rahoitushaun avaaminen, 2) haku, 3) hakemusten arviointi ja päätöksenteko, 4) käyttö ja raportointi sekä 5) seuranta. Haun avaamisessa, arvioinnissa ja seurannassa toimijana on säätiö. Rahoituksen hakemisen, käytön ja raportoinnin toteuttavat puolestaan järjestöt. Molemmat osapuolet osallistuvat prosessiin omista lähtökohdistaan, ja prosessista seuraa molemmille vaikutuksia. Vaikutukset heijastuvat takaisin prosessin alkuun eli siihen, mitä tulevaisuudessa rahoitusprosesseissa lähdetään tavoittelemaan.

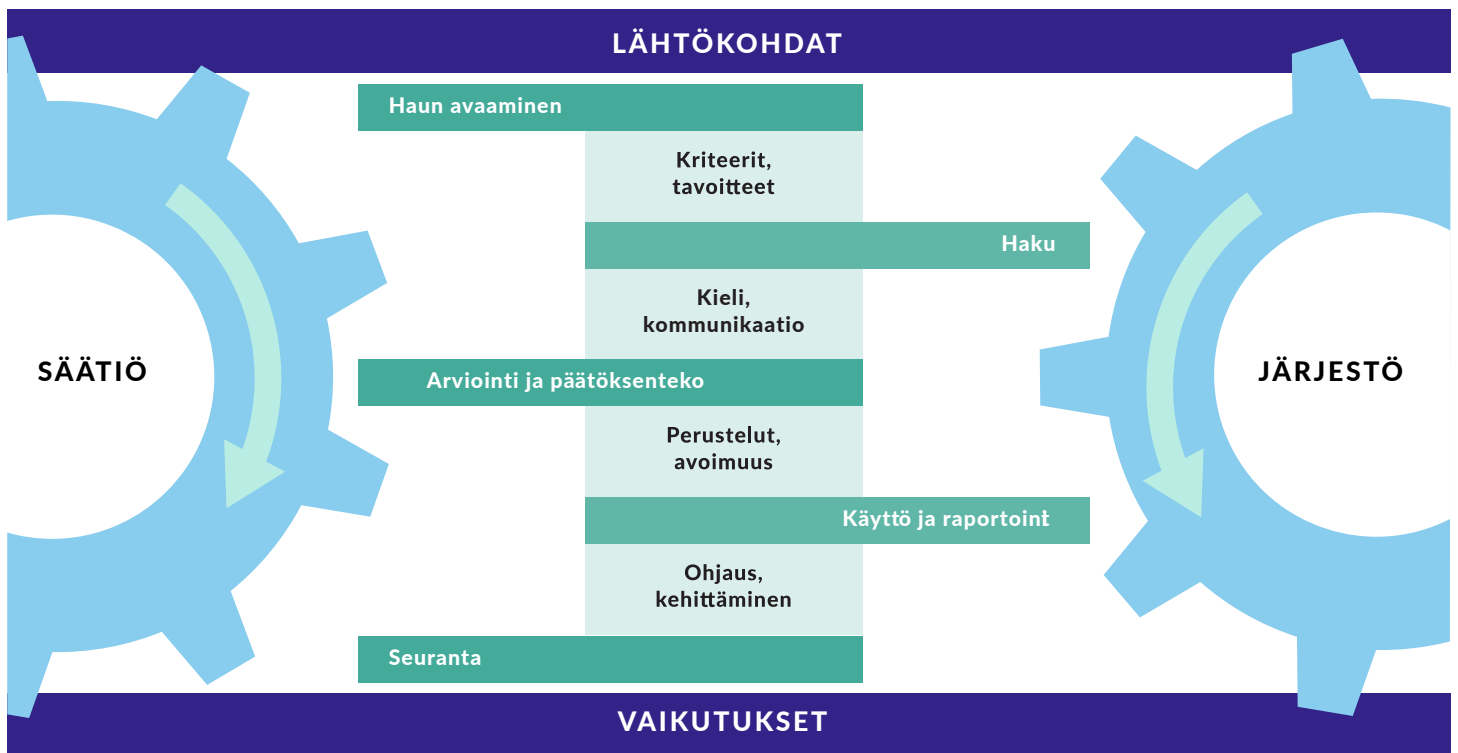
Säätiörahoituksen vaikuttavuuden kannalta on oleellista, kuinka säätiöt onnistuvat saavuttamaan omia tavoitteitaan ja saamaan aikaan haluamaansa muutosta (mm. Suvikumpu ym., 2014). Tämä edellyttää vuorovaikutusta rahoitusprosessin toimijoiden välillä. Analyysimme perusteella rahoitusprosessissa hahmottuu neljä keskeistä vuorovaikutuksen paikkaa, jotka sijoittuvat edellä mainittujen prosessin eri vaiheiden väleihin. Nämä



vuorovaikutuksen paikat liittyvät kriteereihin ja tavoitteisiin, kieleen ja kommunikaatioon, perusteluihin ja avoimuuteen sekä ohjaukseen ja kehittämiseen. Näin syntyy säätiörahoituksen ”ratasmalli”, jonka vaiheita tarkastelemme seuraavissa alaluvuissa. (Kuvio 7.) Ratasmalli on yksinkertaistus, joka pohjautuu säätiöiden yleisiin rahoitushakuihin.<sup>97</sup>

KUVIO 7.

Säätiörahoituksen ratasmalli: rahoitusprosessi loogisen mallin mukaan sekä vuorovaikutuksen paikat.



## 5.2 Rahoitusprosessin lähtökohdat

Sekä säätiöiden että järjestöjen lähtökohtana on ylläpitää läpinäkyvää toiminnan seuranta. Samalla niillä on omat taustastaan ja tarkoituksestaan kumpuavat tavoitteensa (ks. luvut 3 ja 4). Säätiöiden näkökulmasta rahoitusprosessin lähtökohtiin vaikuttavat keskeisesti säätiön tarkoitus, arvot ja tavoitteet sekä käytettävissä olevat resurssit.

<sup>97</sup> Tunnistetut vuorovaikutuksen paikat ovat näkyvissä myös säätiöiden muulla tavoin kanavoimassa rahoituksessa.

Säätiöt ja järjestöt seuraavat aikaansa ja mukautuvat muuttuviin toimintaympäristöihin. Tämä heijastuu myös rahoitusprosessiin. Säätiöiden kohdalla tämä näkyy esimerkiksi erilaisissa temaattisesti suunnatuissa rahoitushauissa. Suunnatuilla teemahauilla säätiöt voivat tietoisesti lähteä tavoittelemaan strategisia päämääriään sekä vahvistamaan omaa identiteettiään (ks. Saukkonen, 2015, s. 59). Rahoitusprosessin lähtökohtiin vaikuttavat myös aiempien rahoitusprosessien kokemukset ja palautteet. Säätiöt ovat voineet pyytää ehdotuksia tietyistä teemoista tai havaita raportointien perusteella tarpeita, joihin rahoituksen myöntämisellä pyritään vastaamaan. Säätiöt ovat näin aktiivisia rahoituksen suuntaamisessa tavoiteltuun toimintaan.

Avaamalla rahoitushaun säätiö luo kehyksen vuorovaikutukselle järjestöjen kanssa. Määrittelemällä sen, ketkä voivat hakea rahoitusta ja mihin tarkoitukseen, säätiö määrittelee sen, kuka lähtee välillisesti toteuttamaan sen tavoitteita ja millä tavoin. Säätiöt pyrkivät usein luomaan vuorovaikutusta järjestöjen kanssa myös jo ennen varsinaisen rahoitusprosessin käynnistymistä. Tavoitteena on yleensä järjestöjen rahoitushakuun liittyvän osaamisen kehittäminen. Tarkasteltavien säätiöiden tavallisimpia rahoitushakua edeltäviä toimenpiteitä olivat tiedotus- ja sparraustapaamiset sekä neuvonta ja informointi.<sup>98</sup>

Rahoitusprosessin lähtökohtiin vaikuttaa olennaisesti säätiöiden ja järjestöjen aiempi keskinäinen vuorovaikutus. Säätiöillä ja järjestöillä voi olla yhteistä historiaa tai vakiintunutta läheistä kanssakäymistä. Osa tarkastelun kohteena olevista säätiöistä on esimerkiksi ollut perustamassa esimerkkiorganisaatioita. Tällöin lähtökohdat rahoitusprosessille ovat hyvin erilaiset kuin entuudestaan toisilleen tuntemattomilla toimijoilla. Lähtökohdat vaikuttavat myös osapuolten keskinäisen vuorovaikutussuhteeseen ja erilaisten roolien muodostumiseen. Osapuolten erilaisilla rooleilla ja niiden kehittymisellä voi ajan myötä olla vaikutusta muun muassa siihen, miten rahoitetut hankkeet toteutuvat tai rahoitetun järjestön toiminnan linjauksiin.

Kaikki tarkastelemamme esimerkkiorganisaatiot ovat rutinoituneita säätiörahoituksen hakijoita. Organisaatioita ovat ohjanneet hakemaan rahoitusta tietyltä säätiöltä niiden julkinen kuva, säätiön käyttämä kieli, tunnettuus, avoimuus, samanlaiset arvot ja tavoitteet, yhteinen historia

98 Moni säätiö tarjoaa myös syventävää tukea avustusta saaneille. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi viestintäkoulutusta tai projektihallinnan kehittämistä. Esimerkiksi Koneen Säätiö järjestää kaikille avoimia tapaamisia taiteen alan toimijoiden ja rahoittajien välillä. Rahoituksen saajille on tarjolla myös esimerkiksi tiloja, viestintäkoulutusta ja mentorointia. (Ks. Koneen Säätiö, 2019, s. 75.)

sekä henkilökohtaiset suhteet. Esimerkkiorganisaatioiden haastattelujen mukaan vuorovaikutukseen, sen luonteeseen ja määrään säätiöiden kanssa voi edellä mainittujen tekijöiden lisäksi vaikuttaa myös puhdas sattuma. Luottamus esimerkkiorganisaatioiden ja säätiöiden välillä vaikuttaa olevan voimakkaampaa, jos niillä on yhteistä historiaa tai ne ovat aiemmin olleet läheisessä vuorovaikutuksessa keskenään. Tarkasteltujen säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden kohdalla tiivis suhde on usein muodostunut toistuvan ja/tai määrältään suuren rahoituksen kautta.

Kieli vaikuttaa olennaisesti rahoitusprosessin lähtökohtiin. Suomenkielisille organisaatioille luontevinta on käydä vuoropuhelua suomenkielisten ja ruotsinkielisille organisaatioille ruotsinkielisten säätiöiden kanssa. Esimerkkiorganisaatioiden haastatteluissa kävi ilmi, etteivät suomenkieliset organisaatiot usein hae rahoitusta ruotsinkielisiltä säätiöiltä, koska olettavat, ettei sitä myönnettäisi suomenkielisille organisaatioille. Samaan aikaan vuoropuhelua aiheesta ruotsinkielisten säätiöiden kanssa oli kuitenkin käyty vain hyvin vähän. Suomenkieliset organisaatiot eivät aineiston perusteella myöskään tunne ruotsinkielisiä säätiöitä kovinkaan hyvin. Niillä ei ole yhteistä historiaa, eivätkä ruotsinkieliset säätiöt näyttäyty suomenkielisten organisaatioiden näkökulmasta avoimina tai aloitteellisina käymään vuoropuhelua eri tahojen kanssa.

Haastatteluissa organisaatiot kuvasivat, että säätiökentällä toisten säätiöiden imago ovat toisia avoimempia ja lähestyttävämpiä. Säätiöiden ”julkiset kasvot” tekevät yhteydenotosta ja vuorovaikutuksen aloittamisesta vaivattomampaa. Säätiön imagon avoimuus ei kuitenkaan automaattisesti ohjaa organisaatioita läheisempään yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen kyseisten säätiöiden kanssa tai takaa vuorovaikutuksen sujuvuutta.

### 5.3 Hakukriteerit ja tavoitteet

Säätiöiden avatessa rahoitushaun vuorovaikutuksen paikkoina korostuvat niiden määrittelemät hakukriteerit ja haun tavoitteet. Valtaosa tarkasteltavista säätiöistä avasi vuonna 2019 yhdestä kahteen järjestöille avointa rahoitushakua, jotka olivat auki rajatun ajan (taulukko 8). Osa säätiöistä järjestää myös jatkuvia rahoitushakua, joita ei ole rajattu tiettyyn ajankohtaan. Säätiöllä voi lisäksi olla vuosittain useita rahoitushakua, jolloin säätiö voi hajauttaa hakemuksia toimialoittain tai teemoittain.

Järjestöt hakevat rahoitusta säätiön määrittelemässä kehyksessä omasta tilanteestaan ja lähtökohdistaan käsin. Sitä, miltä säätiöltä järjestö voi hakea rahoitusta, rajaavat monella tapaa säätiöiden hakukriteerit: onko organisaatiomuoto hakukelpoinen<sup>99</sup> ja voiko järjestön toimintakielellä tai toiminnan alalle hakea rahoitusta kyseiseltä säätiöltä. Rahoitushaun mahdollisesti vaihtuva teema voi joko edistää tai estää tietyn järjestön intoa ja mahdollisuutta rahoituksen hakemiseen.

99 Rahoitushakua kohdennetaan esimerkiksi järjestöille, työryhmille, toiminimille, yksityishenkilöille, tutkimuslaitoksille sekä aloittain ja ammattiryhmittäin.

## TAULUKKO 8.

## Tarkasteltavien säätiöiden järjestöille avoimet rahoitushaut vuonna 2019.

Säätiö	Haku aika	Mihin tarkoitukseen säätiöt myöntävät järjestöille rahoitusta?
Alfred Kordelinin säätiö	1.-31.1. (tammikuun haku)	Tammikuu: suuret kulttuurihankkeet (tammikuun haku)
	1.-15.8. (elokuun haku)	Avustukset kirjallisuuteen, taiteeseen ja kansanvalistukseen
Jane ja Aatos Erkon säätiö	Jatkuva	Lääketiede, teknologia, muut tieteet, tutkimusten edistäminen, kulttuuritoiminta
Jenny ja Antti Wihurin rahasto	3.-31.5.	Tiede, taide ja yhteiskunnallinen toiminta
Koneen Säätiö	1.-15.9. (yleinen haku)	Tiede, taide sekä tiedettä ja taidetta yhdistävät hankkeet
Konstsamfundet	1.-29.2. (kevään haku)	Kevät: Medborgaraktivitet, visuell konst, musik, media & publikationer, scenkonst, yrkesutbildning, film och medieproduktion
	1.-30.9. (syksyn haku)	Syysy: Medborgaraktivitet, musik, media & publikationer, scenkonst, film och medieproduktion
Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne	1.-30.9.	Privat småbarnspedagogik, eftermiddagsverksamhet, organisationer som stöder barn & unga, ungdomsförbund, barn & unga med särskilda svårigheter
Stiftelsen Tre Smeder	1.-31.1. (maaliskuun haku)	Maaliskuu: Allmänna verksamhets- och projektunderstöd
	1.-30.9.2020 (syyskuun haku)	Syyskuu: Mindre projektunderstöd
Suomen Kulttuurirahasto	11.1.-10.2. (tammikuun haku)	Tammikuu: Taiteen, tieteen ja kulttuurielämän eri alat
	10.3.-31.3. (maaliskuun haku)	Maaliskuu: liikkuvuus, tieteellisesti kiinnostavien ja yhteiskunnallisesti laajakantoisten aiheiden käsitteleminen (Argumenta)
	10.8.-31.8. (elokuun haku)	Elokuu: liikkuvuus, residenssit
	1.-30.10 (lokakuun haku)	Lokakuu: tieteellinen ja taiteellinen työskentely sekä hankkeet ja hankinnat
Svenska folkskolans vänner	Jatkuva	Koulutus, kulttuuri ja kirjasto, vapaa sivistystyö
Svenska kulturfonden	1.-30.11. (yleinen haku)	Berika och utveckla det svenska, stödja det svenska språkets samhällsbärande ställning och utveckla kunnande, kompetens och kreativitet inom kultur och utbildning på svenska i Finland
	Jatkuva (erityiset hankkeet)	

Lähde: säätiöhaastattelut, säätiöiden toimintakertomukset ja verkkosivut.

Toiminnan jatkuvuuden ja sisällöntuotannon näkökulmasta esimerkkiorganisaatiot toivovat ja tavoittelevat usein isoja avustussummia, mutta myös euromäärältään pienempiä avustussummia myöntävillä säätiöillä on tärkeä merkitys. Organisaatiot kuvasivat haastatteluissa hakevansa rahoitusta usein eri säätiöiltä eri tarkoituksiin. Tällöin myös kohdennettuun tarkoitukseen myönnettävät pienet hakusummat sekä vähemmän byrokratiaa sisältävät hakukäytännöt vastaavat niiden tarpeisiin. Monesta eri paikasta hakemisella on kuitenkin myös kääntöpuolensa: se on aikaa vievää ja raskasta. Siksi säätiöiden julkilausutut ja auki kirjoitetut tavoitteet ja rahoituskriteerit sekä selkeät, omat profiilit ovat esimerkkiorganisaatioiden näkökulmasta tärkeitä.

Säätiöiden edustajat toivoivat haastatteluissa vuorovaikutuksen vahvistamista järjestöjen kanssa jo hakuvaiheessa, jotta hakijoille olisi selvää, millaista toimintaa säätiöt rahoittavat.<sup>100</sup> Myös esimerkkiorganisaatiot esittivät saman toiveen. Ne toivoivat säätiöiltä selkeämpää ja avoimempaa artikulointia rahoituskriteereistä ja säätiöiden tavoitteista (ks. myös Saukkonen, 2015, s. 60).

Aineiston perusteella organisaatiot tuntevat mielestään hyvin säätiöiden arvoja ja tavoitteita. Kokemus säätiöiden arvojen ja tavoitteiden tuntemuksesta vaikuttaa haastattelujen perusteella syntyneen usein joko kahdenkeskeisessä vuorovaikutuksessa tai myönteisen rahoituspäätöksen myötä. Samalla esimerkkiorganisaatiot kokivat, ettei kaikkia säätiöiden rahoituskriteerejä olla avattu julkisesti riittävästi. Organisaatioiden mukaan epäselvyyttä on esimerkiksi siinä, millaisen toiminnan säätiöt katsovat kuuluvan julkisen rahoituksen piiriin. Useiden säätiöiden kohdalla on myös auki kirjoittamatta, millaisia toiminnan sisältöjä säätiöt haluavat ja mitä ne eivät halua rahoittaa. Epävarmuus voi synnyttää aavistuksia ja huhuja, jotka osaltaan ohjaavat sitä, keneltä ja mihin tarkoitukseen organisaatiot lähtevät rahoitusta hakemaan.

Säätiöillä on usein rahoituksen kohdentamiseen ja kestoon liittyviä periaatteita. Moni tarkasteltava säätiö ei lähtökohtaisesti myönnä rahoitusta järjestöjen perustoimintaan kuten kuukausipalkkoihin tai tilavuokriin, vaan ne rahoittavat ainoastaan määrätyn kestoisia hankkeita. Käytännössä erottelu perus- ja hanketoiminnan välillä on vaikeaa. Jos säätiö rahoittaa esimerkiksi vuosittain järjestettävää kulttuuritapahtumaa, on kyseessä samaan aikaan sekä organisaation perustoiminta että hanke. Tällöin säännöllinen hankerahoitus luo rahoitusmuodon toistaiseksi jatkuvaan toimintaan.

100 Lähes kaikki säätiöt tarjoavat tukea hakuprosessin aikana. Joidenkin toimintaan liittyy erillisiä infotapahtumia, apurahatyöpajoja tai -klinikoita (lähde: säätiöhaastattelut ja säätiöiden verkkosivut).

Osalla säätiöistä rahoituksen kesto on tarkkaan rajattu. Osa ei puolestaan ole tehnyt tarkkaa rajausta rahoituksen enimmäiskestosta, mutta haastattelujen perusteella niille on käytännössä kuitenkin muotoutunut tietty enimmäisrahoitusaika. Tämä voi erään säätiöhaastattelun mukaan tarkoittaa esimerkiksi sitä, että saman toimijan rahoituksessa ”tulisi pitää ainakin yksi välivuosi”. Organisaatiohaastattelujen perusteella kaikkia rahoituksen kohdentamiseen ja keston liittyviä periaatteita ei avata säätiöiden verkkosivuilta. Esimerkkiorganisaatioiden edustajat kertoivat haastattelussa, että esimerkiksi tiedot säätiöiden rahoituskausien enimmäismäärästä voivat perustua kuulopuheeseen ja olettamuksiin ennemmin kuin säätiöiltä saatuun tietoon.

#### 5.4 Kieli ja kommunikaatio

Säätiöiden julkinen viestintä painottuu rahoitusprosesseihin. Lisäksi säätiöt viestivät vaihtelevasti muusta toiminnastaan, kuten toteuttamistaan hankkeista ja järjestämistään tapahtumista. Säätiöhaastatteluissa kävi ilmi, että säätiöiden toiminnan linjauksissa on usein kyse tasapainoilusta lisääntyvän vuoropuhelun ja avoimuuden sekä resurssien tehokkaan kohdistamisen ja toiminnan kehittämisen välillä. Useimmat korostivat, että vaikka he kokevat viestinnällisen ja julkisen toiminnan tarpeelliseksi, tavoitteena on keskittää säätiön hallinnolliset resurssit rahoitustoimintaan.

Järjestöt voivat olla yhteydessä säätiöihin jo ennen haun avaamista ja kysyä esimerkiksi hakua koskevia tarkennuksia. Haku on kuitenkin viimeistään vaihe, jossa säätiöiden ja järjestöjen välillä muodostuu kommunikaatiota: järjestöt kirjoittavat hakemuksen ja lähettävät sen säätiöön. Tarkasteltavilla säätiöillä tämä tapahtuu sähköisten hakujärjestelmien kautta. Etenkin monilla ruotsinkielisillä säätiöillä on käytössään sama sähköinen hakujärjestelmä.<sup>101</sup>

Kieli voi samaan aikaan mahdollistaa, suunnata ja rajata järjestöjen hakumahdollisuuksia. Tarkasteltavien ruotsinkielisten ja suomenkielisten säätiöiden välillä on selkeä ero siinä, millä kielellä kulttuuri- ja sivistysjärjestöt sekä muut rahoituksen hakijat voivat saada tietoa hauista ja kirjoittaa hakemuksen. (Taulukko 9.)

101 Moni säätiö käyttää Svenska kulturfondenin kehittämää Rimbertyn hakujärjestelmää. Ks. lisää <https://www.kulturfonden.fi/2019/12/13/bakom-kulisserna-vem-ar-rimbertyn> [haettu 25.11.2020].

## TAULUKKO 9.

## Säätiöiden rahoitushaun kielivalikoima vuonna 2019.

Säätiö	Haku-ilmoitukset	Haku-ohjeet	Hakemuslomakkeet	Hakemuksen kieli
Alfred Kordelinin säätiö	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi, englanti	<i>Ei määritelty</i>
Jane ja Aatos Erkon säätiö	Suomi, ruotsi, englanti	Suomi, ruotsi, englanti	Suomi, ruotsi, englanti	Suomi, ruotsi, englanti
Jenny ja Antti Wihurin rahasto	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi, englanti
Koneen Säätiö	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi, ruotsi, englanti
Konstsamfundet	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi
Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi
Stiftelsen Tre Smeder	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi
Suomen Kulttuurirahasto <sup>a</sup>	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi, englanti	Suomi <sup>b</sup>
Svenska folkskolans vänner	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi <sup>c</sup>
Svenska kulturfonden <sup>d</sup>	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi	Ruotsi

Lähde: säätiöiden sähköpostitiedonannot.

a Hakuilmoitukset laaditaan englanniksi vain osassa hakuja. Joissakin hauissa (Mullankaivajat, Museovisio) hakuohjeet ja hakemuslomakkeet ovat vain suomeksi.

b Jos hakija on suomenkielinen, hakemus liitteineen toivotaan suomeksi. Jos työskentelykieli on englanti, liitteet voivat olla englanniksi. Apurahan aihe pyydetään suomeksi kaikilta hakijoilta.

c Vuodesta 2020 hakemuskielenä myös suomi.

d Poikkeuksena Hallå! -ohjelma, jossa haku- ja viestintäkielenä on myös suomi.



Säätiöiden hakuilmoituksissa käyttämä kieli noudattaa melko johdonmukaisesti säätiöiden rekisteröityä kieltä. Kieli näyttää määräytyvän pitkälti myös säätiön kotisivujen kielivaihtoehtojen mukaisesti.<sup>102</sup> Vuonna 2019 kaikkien tarkasteltavien ruotsinkielisten säätiöiden hakuilmoitukset, hakuohjeet ja hakemuslomakkeet julkaistiin vain ruotsiksi. Myös hakemukset tuli kirjoittaa lähtökohtaisesti ruotsiksi. Suomenkielisten säätiöiden kohdalla vaihtelua oli enemmän ja rahoitushakuun liittyvä kielivalikoima oli ruotsinkielisiä säätiöitä monipuolisempi. Kaikilla suomenkielisillä säätiöillä hakuilmoitukset, hakuohjeet ja hakemuslomakkeet olivat saatavilla suomen lisäksi englanniksi, Jane ja Aatos Erkon säätiöllä myös ruotsiksi. Hakemuksen kirjoittaminen suomeksi, ruotsiksi tai englanniksi oli mahdollista kahdella säätiöllä.

Rahoitushakuun liittyvä kielivalikoima voi ohjata ruotsinkielisiä organisaatioita hakemaan rahoitusta lähinnä ruotsinkieliseltä säätiökentältä ja suomenkielisiä organisaatioita asioimaan suomenkielisten säätiöiden kanssa. Esimerkkiorganisaatioiden haastattelujen mukaan keskeisin hakua ohjaava tekijä ovat kuitenkin yhteiset tavoitteet. Esimerkiksi tarkasteltavien ruotsinkielisten säätiöiden ja esimerkkiorganisaatioiden molempien tavoitteet kytkeytyvät ruotsin kielen ja ruotsinkielisen kulttuurin aseman vahvistamiseen ja säilyttämiseen.

Suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot kokivat ruotsinkielisten säätiöiden rahoituskriteerien kielisidonnaisuuden ymmärrettävänä, mutta hankalana asiana. Organisaatiot eivät kokeneet omaa toimintaansa kielisidonnaiseksi, ja siksi esimerkiksi rahoituksen hakeminen nimenomaan ruotsinkielisten henkilöiden palkkaamiseen tai ruotsinkielisen kulttuurin edistämiseen koettiin vieraana. Yleisellä tasolla esimerkkiorganisaatiot kokivat, että esimerkiksi erilaiset kiintiöt tai keskittyminen vain yhteen kieli-ryhmään voisivat rahoituksen edellytyksinä olla jopa yhdenvertaisuuden vastaisia.

Yleisesti voidaan todeta, että sekä suomen- että ruotsinkielisiä organisaatioita ohjaa hakemaan rahoitusta omankielisiltä säätiöiltä pitkälti käytännöllisyys (kieli) ja tottumiskysymys. Rahoituksen hakeminen on runsaasti aikaa vaativa prosessi, johon ei haluta ryhtyä niiden tahojen kohdalla, joilta rahoitusta ei uskota saatavan.

102 Lähes kaikkien suomenkielisten säätiöiden kotisivut ovat suomen lisäksi myös jollakin toisella kielellä. Ruotsinkielisten säätiöiden kotisivut ovat suomenkielisten säätiöiden kotisivuja yksikielisemmät. Kaikkien ruotsinkielisten säätiöiden kotisivut ovat ainoastaan ruotsin kielellä lukuun ottamatta lyhyitä suomen- ja/tai englanninkielisiä tiivistelmiä.

## 5.1 Perustelut ja avoimuus

Kaikilla tarkasteltavilla säätiöllä on niiden omista lähtökohdista muodostuneet käytännöt siihen, millä tavalla rahoitushakemuksia käsitellään ja arvioidaan sekä miten rahoituksesta päätetään. Käytännöt kytkeytyvät kiinteästi säätiöiden organisaatorakenteisiin. Hakemusten arviointiin ja päätöksentekoon liittyvät keskeisesti kysymykset perusteluista ja avoimuudesta.

Hakemusten saavuttua säätiöiden henkilökunta valmistele ne arviointia varten. Arvioinnista vastaavat säätiön oma henkilökunta tai ulkopuoliset asiantuntijat. Useimmat säätiöt hyödyntävät hakemusten arvioinneissa eri alojen asiantuntijoita. Ulkopuolisia asiantuntijoita voidaan kutsua myös tarvittaessa. Monesti rahoitushakemusten arviointi toteutetaan säätiön henkilökunnan ja ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteistyönä. Osassa säätiöistä arviointi toteutuu vain säätiön hallinnon piirissä. Lopulliset päätökset säätiöissä tekee niiden hallitus.<sup>103</sup> (Taulukko 10.)

TAULUKKO 10.

Tarkasteltavien säätiöiden arviointi- ja päätöksentekorakenne.

Säätiö	Kuka arvioi?	Kuka päättää?
Alfred Kordelinin säätiö	Jaostojen ja rahastojen asiantuntijajäsenet	Hallitus
Jane ja Aatos Erkon säätiö	Asiantuntijakäsittely ja valiokuntakäsittely	Hallitus
Jenny ja Antti Wihurin rahasto	Asiantuntijat	Hallitus
Koneen Säätiö	Asiantuntijat	Hallitus
Konstsamfundet	Asiantuntijat	Hallitus
Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne	Hallitus ja hallinto	Hallitus
Stiftelsen Tre Smeder	Hallitus ja hallinto	Hallitus
Suomen Kulttuurirahasto	Asiantuntijat	Hallitus
Svenska folkskolans vänner	Hallitus ja hallinto	Hallitus
Svenska kulturfonden	Asiantuntijat	Hallitus

Lähde: säätiöhaastattelut ja säätiöiden verkkosivut.

<sup>103</sup> Hallituksella on paljon valtaa päätöksentekijänä. Säätiön hallitus voi myös päättää apurahoista varsinaisen apurahaproessin ulkopuolella oman harkintansa mukaan. Vaikka apurahaproessin kautta jaettavan rahoituksen kesto olisi rajattu, hallitus voi myös tehdä sääntöön poikkeuksia esimerkiksi tiettyjen järjestöjen kohdalla. (Lähde: säätiöhaastattelut.)

Ulkopuolisten asiantuntijoiden henkilöllisyys ei lähtökohtaisesti ole tiedossa.<sup>104</sup> Tässä säätiöt poikkeavat keskeisellä tavalla julkisesta sektorista, jossa rahoituksen arvioitsijoiden ja päätöksentekijöiden nimet on julkaittava. Anonymiteetin vuoksi rahoituksen hakijat eivät pysty arvioimaan asiantuntijoiden pätevyyttä ja osaamista, vaihtuvuutta tai mahdollisia sidonnaisuuksia. Rahoituksen hakijoiden on lisäksi mahdotonta selvittää, toimivatko samat arvioitsijat yhtäaikaaisesti useiden eri säätiöiden asiantuntijoina. Samaan aikaan anonymiteetti turvaa arvioijan itsenäistä päätösvaltaa sekä arvioinnin objektiivisuutta ja estää vaikuttamisyritykset etenkin sellaisissa tilanteissa, jossa arvioijana on yksittäinen henkilö laajemman toimikunnan sijaan.

Ulkopuolisten asiantuntijoiden toimikausi on pääosin rajallinen, ja monet säätiöt vaihtavat asiantuntijoitaan säännöllisesti, keskimäärin 1–3 vuoden välein. Vaihtuvuutta perustellaan muun muassa uusien näkökulmien mahdollistamisella ja liiallisen vaikutusvallan hajauttamisella.

Hakemusten arviointiin liittyy myös kysymys rahoituksen saajajoukon pysyvyydestä ja vaihtuvuudesta. Useampi tarkasteltava säätiö myöntää säännöllisesti rahoitusta järjestötoimijoille, joiden rahoittamisessa niillä on usein pitkä, jopa vuosikymmenten historia. Haastatteluissa säätiöedustajat kuvasivat rahoitussuhdetta monin eri tavoin. Yksi haastateltava katsoi, että säätiölle on muodostunut läheinen vuorovaikutussuhde säännöllisesti rahoitusta saaviin ”kanta-asiakkaisiin”. Vuorovaikutussuhteessa säätiö tuntee kanta-asiakkaat ja heidän toimintansa. Toinen säätiöedustaja kuvasi rahoitusta saavia, alansa valtakunnallista toimintaa koordinoivia keskusjärjestöjä säätiön ”vakioasiakkaiksi”.

Kaikki tarkastellut säätiöt eivät kuitenkaan katso rahoittavansa tiettyä vakiintunutta joukkoa. Silti myös niillä on muita tiiviimpiä suhteita summittaan suurten ja kestoaltaan pidempiaikaisten rahoitusten saajiin. Eräs säätiöedustaja kertoi esimerkiksi säätiön tapaavan säännöllisesti ja sparraavan tietyn rahoitusmuodon piirissä olevia toimijoita. Toinen säätiöedustaja katsoi keskusteluyhteyden syventyneen tiettyjen toimijoiden kanssa, jotka ovat toteuttaneet rahoitettuja hankkeita toivotulla tavalla.

Esimerkkiorganisaatioiden edustajat mainitsivat haastatteluissa tiiviin yhteistyön hyödyiksi erityisesti mahdollisuuden pystyä paremmin välittämään sanomaansa ja avaamaan omaa toimintaansa säätiöille. Yhteistyö

104 Poikkeuksena on Alfred Kordelinin säätiö, jossa tiettyjen yhteistyöyhteisöjen nimitetyt asiantuntijajaostot ovat osa säätiön hallintoa ja edustajien nimet julkisesti tiedossa (Alfred Kordelinin säätiö, 2019, s. 50).

myös edistää kumppanuutta ja esimerkkiorganisaatioiden tunnetta siitä, että rahoitettua toimintaa tai hanketta tehdään yhdessä säätiöiden kanssa.

Säätiöille pysyvämmän luonteinen perusrahoitus on tapa edistää tiettyjen järjestöjen toimintaa pitkäjänteisesti. Saajajoukon pysyvyys voi myös liittyä säätiöiden ja järjestöjen vuorovaikutukseen varsinaisen rahoitusprosessin ulkopuolella. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi henkilösuhteita, perinteitä tai yhteisiä tavoitteita. Haastatellut nostivat myös esiin, että tottumukset ja perinteet voivat muodostua ongelmaksi, jos niitä ei säännöllisesti seurata ja arvioida suhteessa säätiön tavoitteisiin.

Toistuva rahoitus samoille toimijoille voi luoda mielikuvaa rahoituksen automaattisuudesta. Automaattisen rahoituksen oletus voi vaikuttaa järjestöjen toimintaan rahoitusprosessissa. Aineiston perusteella säätiöitä kohtaan koettu luottamus voi näyttäytyä esimerkiksi siinä, että organisaatio kokee pystyvänsä hakemaan avustusta ”heikommallakin hakemuksella”. Tällä haastateltavat tarkoittivat sitä, etteivät he kokeneet tarvetta auki selittää ja perustella organisaationsa toimintaa yhtä vahvasti kuin muille rahoittajille. Oletus automaattisesta rahoituksesta saattaa myös saada säätiöt kokemaan painetta jatkuvuudesta ja vaikeuttaa muutosta, jolle saataan kuitenkin nähdä tarvetta. Säätiöiden edustajat korostivat kuitenkin haastatteluissa, että vakituisenkin saajajoukon ”elinvoimaa ja aktiivisuutta” arvioidaan säännöllisesti.<sup>105</sup>

Kokonaisuudessaan rahoitushakemusten arviointiin liittyy keskeisesti kysymys arviointiprosessin avoimuudesta; mitä ja miten prosessista ja arvioinnin kriteereistä kerrotaan. Tarkastellut esimerkkiorganisaatiot tunnistavat olevansa etuoikeutetussa asemassa saatuaan säätiörahoitusta ja päästyään vuorovaikutukseen säätiöiden kanssa. Samalla ne kuitenkin toivovat säätiöiltä lisää avoimuutta. Säätiöt voisivat entistä avoimemmin tiedottaa rahoituskriteereistä ja omista tavoitteistaan, koska säätiörahoituksella on suuri vaikutus kulttuuri- ja sivistyskenttään ja sen toimijoihin. Rahoituksella ne ohjaavat ja ovat päättämässä siitä sisällöstä, jota kentällä tuotetaan.

105 Tällä viitattiin järjestöjen toiminnan kehittämiseen ja sen arviointiin. Säätiöiden edustajat eivät kuitenkaan viitanneet mihinkään asiaa koskeviin selkeisiin kriteereihin tai mittareihin, vaikkakin kasvava jäsenmäärä ja toiminnan tietoinen sopeuttaminen muuttuvaan ympäristöön mainittiin esimerkkeinä. (Lähde: säätiöhaastattelut.)

## 5.6 Ohjaus ja kehittäminen

Säätiöt edellyttävät raportointia avustusten käytöstä. Raportoinnin kautta säätiöt saavat tietoa siitä, miten järjestöt ovat toteuttaneet niitä toimenpiteitä, joihin rahoitusta myönnettiin. Raportointiin käytetään lähtökohdaisesti samaa sähköistä järjestelmää, jonka kautta hakemus on toimitettu. Useilla tarkasteltavilla säätiöillä on käytössä puolistrukturoitu raportointilomake, jota täydennetään liitteillä. Monen säätiön käyttämän Rimbertyn hakujärjestelmän raportointipohjassa rahoituksen saaja kirjoittaa raportoinnin pohjaan, jossa näkyy se hakemus, jonka perusteella rahoitus myönnettiin. Siten raportointiprosessiin sisältyy rahoituksen saajan omaa arviointia suunnitellun ja toteutuneen toiminnan välillä.

Moni säätiö edellyttää summaltaan suurten avustusten ja kestoaltaan pitkien rahoituskausien kohdalla erillistä väliraportointia. Väliraportointi mahdollistaa toiminnan seurannan ja esimerkiksi mahdollisiin väärinkäytöksiin puuttumisen jo ennen rahoitetun hankkeen päättymistä. Suurilta hankkeilta saatetaan edellyttää myös erillistä loppuraporttia. Monissa summiltaan suurissa ja kestoaltaan pitkissä hankkeissa toteutetaan myös erillisiä vaikuttavuustutkimuksia ja jälkikäteisarviointeja.

Hyvän säätiötavan ja yhdistystavan mukaisesti säätiöt ja esimerkiksi organisaatiot ylläpitävät läpinäkyvää toiminnan seurantaan. Tämä antaa molemmille mahdollisuuden arvioida toistensa toimintaa ja merkitystä omilla toimialoillaan. Tämä ohjaa tulevia rahoitusprosesseja. Raportointiprosessi myös tuottaa aineksia tuleviin hakuihin. Raportointilomakkeissa kysytään kehitysehdotuksia, kokemuksia ja esimerkiksi ideoita tuleviin teemahakuihin, jolloin raportoinnin kautta voidaan saada tietoa kehityssuunnista ja tulevista signaaleista. Tällä tavalla raportointi ja siinä edellytetty avoimuus heijastuvat edelleen tulevien rahoitusprosessien lähtökohtiin.

Säätiöhaastatteluiden perusteella säätiöt edellyttävät ja hyödyntävät raportointeja avustusten käytöstä, mutta esimerkiksi tietyn järjestön aiemmin toimittamat raportoinnit ovat vain harvoin säätiön käyttämien ulkoisten asiantuntijoiden käytössä. Rahoituksesta päättävillä hallituksilla on niukasti aikaa tutustua aiempiin raportointeihin. Raportointi painottuu siihen, miten rahoitettu toiminta on toteutunut ja miten tiettyjä tuotoksia (*outputs*) on saatu aikaan. Raportointi suoritetaan yleensä vuoden sisällä rahoituskauden päättymisestä ja siten tuotosten toteutumista ja merkitystä arvioidaan usein vain lyhyellä aikavälillä.

Säätiöhaastattelujen perusteella moni säätiö on parhaillaan kehittämässä seurantaan ja raportointia, mikä kytkeytyy yleisemmin vaikuttavuuden edistämiseen. Säätiöt ovat pyrkineet kehittämään työkaluja rahoitetun

toiminnan prosessien ja vaikutusten arviointiin.<sup>106</sup> Seurannan ja raportoinnin kehittämiseen liittyvät esimerkiksi raportointilomakkeiden uudistaminen sekä raportoinnin eriyttäminen suunnatun rahoituksen saajan ja tyyppin mukaan. Säätiöiden edustajat kokivat myös laadullisen seurannan ja raportoinnin kehittämisen tärkeänä.

Yleisesti ottaen säätiöiden toiminta on laajaa, minkä vuoksi toiminnan kokonaisvaltaisen vaikuttavuuden arviointi on vaikeaa, ellei mahdotonta. Tavoitteiden toteutumisen seuranta edellyttää kuitenkin systemaattista arviointia. Tämä voi toteutua esimerkiksi valikoitujen ja vaihtuvien toimijoiden, toimenpiteiden tai strategisten tavoitteiden seurannalla. (Saukkonen, 2015, s. 61.)

Vaaditun raportoinnin lisäksi säätiöt odottavat haastattelujen perusteella, että rahoituksen saajat kertoisivat aktiivisesti ja oma-aloitteisesti toiminnastaan. Esimerkkiorganisaatiot taas toivovat säätiöiltä erityisesti palautetta toteuttamastaan toiminnasta. Tämä kertoisi organisaatioille, onko säätiöillä halukkuutta jatkoyhteistyöhön tai toiminnan jatkokehityssajatuksia, mikä voisi puolestaan vahvistaa organisaatioiden toiminnan jatkuvuutta ja kestävyyttä. Jatkuvuuteen ja kestävyYTEEN linkittyvät myös laajemmin yhteiskunnan eri sektorit ja kehityskulut: säätiörahoituksen prosessi ei tapahdu tyhjiössä.

Tavoite kehittää rahoituksen hakuprosesseja sekä seurata ja lisätä toimintansa vaikuttavuutta näkyy säätiöiden strategioissa. Tämä luo säätiöille kuitenkin haasteen, johon myös haastatellut viittasivat vaikuttavuuden määrittelyn ja todentamisen vaikeuteen. Yhtenä periaatteellisenä valintana haastateltavat tunnistivat säätiön oman proaktiivisuuden suhteessa tavoitteidensa saavuttamiseen. Joidenkin haastateltujen mielestä rahoituksen tarkka kohdistaminen toimijoille, jotka tavoitteidensa kautta toteuttavat säätiön tavoitteita, on eräänlainen velvoite perustajia kohtaan. Tähän velvoitteen kuuluvat avoimuus, selkeä viestintä sekä oman toiminnan arviointi ja seuranta. Toiset säätiöt pitävät puolestaan matalampaa profilia, ja kokevat rahoitetun toiminnan tulosten puhuvan puolestaan. Liian tarkka rahoituksen kohdennus saattaa usean mielestä myös sulkea pois hankkeita, joiden merkitystä on etukäteen mahdotonta arvioida.

106 Ks. <https://www.kulturfonden.fi/wp-content/uploads/2019/03/rapport-3-x-3-2-web-ny.pdf> [haettu 18.1.2021].

## 6. SÄÄTIÖRAHOITUKSEN LUONNE

Analyysin perusteella säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa muodostuvat paitsi rahoitusprosessissa, myös suhteessa järjestöjen muihin rahoituslähteisiin sekä niiden toiminnan laajuuteen. Säätiörahoituksella koetaan olevan tietynlainen luonne, jonka suomen- ja ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot näkevät osin eri tavoin.

### 6.1 Säätiörahoituksen merkitys suhteessa järjestöjen muuhun rahoitukseen

Esimerkkiorganisaatioiden toiminnassa limittyvät useat erilaiset rahoituslähteet (ks. luku 4.3). Esimerkkiorganisaatiot pyrkivät monipuoliseen rahoituspohjaan, sillä se tukee toiminnan kestävyyttä. Organisaatiot ovat kokeneet tärkeäksi hajauttaa ja pyrkiä hakemaan rahoitusta useasta eri lähteestä, sillä riippuvuus yhdestä rahoituslähteestä ei ole pitkällä tähtäimellä kestävä (ks. myös Hirvi-Ijäs, 2014, s. 78).<sup>107</sup> Ylipäätään kapea rahoituspohja ja riippuvuus yhdestä rahoituslähteestä voi olla uhka kolmannen sektorin toimijoiden itsenäisyydelle (ks. esim. Ruusuvirta, 2019, s. 20).

Esimerkkiorganisaatiot korostivat monipuolisen rahoituspohjan merkitystä, mutta osa haastatelluista myös pohti, millainen merkitys organisaation rahoitusrakenteella ja esimerkiksi oman rahoituksen osuudella on säätiöiden rahoituspäätöksissä. Onko parempi, että organisaatio on mahdollisimman köyhä, vai se, että organisaatiolla on vakaa omarahoituspohja? Säätiöiden näkökulmasta on haastattelujen perusteella selkeää, että vakaalla omalla rahoituksella on suuri merkitys osana järjestöjen monimuotoista rahoituspohjaa. Tämän säätiöedustajat kokivat edellytyksenä toiminnan kehittämiseksi ja jatkuvuudelle. Yhteen rahoituslähteeseen nojautuminen nähtiin riskinä toiminnan turvaamiselle. Aineiston perusteella esimerkkiorganisaatioiden oma rahoitus on usein edellytys muun rahoituksen saamiselle, ja muu rahoitus voi vaikuttaa myös myönteisesti säätiörahoituksen saamiseen.

Monipuolisen rahoituspohjan tavoittelu tarkoittaa, että järjestölle myönnetty säätiörahoitus tulee osaksi järjestön laajempaa rahoituskokonaisuutta. Siten myös säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus esimerkkiorganisaatioiden toiminnassa muodostuvat suhteessa muuhun rahoitukseen.

107 ”För att få möjligheter till stadigare och långsiktigare arbetsförutsättningar, finns det orsak för de svenskspråkiga kulturutövarna att aktivt söka bred finansiering för sin verksamhet.” -- ”Beroenden till enbart en finansieringskälla är i längden inte hållbart.” (Hirvi-Ijäs, 2014, s. 78.) Eri lähteistä tuleva rahoitus heijastaa myös hybridiyttä eli eri sektoreiden limittymistä (ks. Ruusuvirta, 2019).

Esimerkkiorganisaatioille on kolmannen sektorin toimijoina yhteistä se, että ne eivät voi kerätä rahoitustaan markkinavetoisesti tai tuottaa voittoa.<sup>108</sup> Vaihtoehtoisiksi jäävät tällöin kolmannelta sektorilta saatava rahoitus, kuten säätiörahoitus, julkinen rahoitus sekä oman toiminnan tuotot, jotka kanavoidaan takaisin toimintaan. Mahdollisuus hankkia oman toiminnan tuottoja vaihtelee toimijasta ja toiminnan luonteesta riippuen: oman toiminnan tuotot ovat mahdollisia hyvin eri tavoin ja eri mittakaavassa eri toimijoille. Tämä tarkoittaa, että usean esimerkkiorganisaation toiminnassa korostuu kaksi rahoituslähdetä: säätiörahoitus ja julkinen rahoitus.

Sekä säätiörahoitus että julkinen rahoitus ovat esimerkkiorganisaatioille tärkeitä, ja ne limittyvät useimpien organisaatioiden toiminnassa. Esimerkkiorganisaatioiden haastattelujen perusteella syy säätiörahoituksen hakemiseen on useimmiten ollut riittämätön julkinen rahoitus tai sen puuttuminen kokonaan. Yleisesti ottaen esimerkkiorganisaatiot kokivat yhdistelmän julkista ja säätiörahoitusta hyväksi, mutta mielsivät eri rahoituslähteiden luonteen keskenään erilaiseksi. Aineistosta käy lisäksi ilmi, että säätiörahoitukselle on muodostunut oma luonteensa juuri suhteessa julkiseen rahoitukseen. Luonteen kuvauksessa oli eroja suomen- ja ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden haastateltavien kesken.

## 6.2 Säätiörahoituksen luonne suomen- ja ruotsinkielisellä järjestökentällä

Suomenkieliset esimerkkiorganisaatiot kuvasivat haastatteluisissa säätiörahoitusta hankerahaksi, joka mahdollistaa sisältöjen tuottamisen. Sen kuvattiin rahoituksena mahdollistavan ajankohtaiseen sisältöön keskittymisen, toiminnan laatuun panostamisen sekä haaveilun ja unelmoinnin siitä, mitä organisaatioiden toiminta voisi pitää sisällään. Säätiörahoitukselle onkin nähty leimallisena kokeilu- ja muutosvoima verrattuna perinteisesti pitkäjänteisempään ja vakaampaan julkiseen rahoitukseen (Huntus, 2020, s. 11; Heinämaa, 2016). Säätiöiden on koettu voivan jakaa rahoitusta subjektiivisemmin kuin mitä esimerkiksi julkisen rahoituksen ”korostetun objektiivinen virkamiesrooli” mahdollistaa (Huntus, 2020, s. 21).

Tästä näkökulmasta julkista rahoitusta kuvattiin suomenkielisten esimerkkiorganisaatioiden haastatteluisissa pohjaksi, johon organisaatioiden toiminta nojaa. Julkisen rahoituksen nähtiin mahdollistavan organisaatioiden

108 ” -- the use of a recruited labour force or having revenue from the market sector may cause different consequences for the third sector organization, such as a loss of nonprofit status. (Valliluoto 2014, 37–46; Similä 2016.)” (Ruusuvirta, 2019, s. 33.)



perusrakenteen ylläpidon, kuten tarvittavat tilat ja henkilöresurssin sekä tuovan vakautta ja jatkuvuutta toiminnan toteuttamiseen. Julkinen rahoitus on suuruudeltaan kuitenkin vain harvoin riittävää, jotta organisaatiot kykenisivät mielestään toteuttamaan sen turvin toimintaa haluamassaan mittakaavassa.

Suomenkielisten esimerkkiorganisaatioiden näkemys säätiörahoituksen luonteesta vastasi sekä suomen- että ruotsinkielisten säätiöiden näkemyksiä. Säätiöiden haastatteluissa moni katsoi, että järjestöjen toiminnan perusrahoituksen tulisi olla julkisen sektorin vastuulla, jolloin säätiöiden roolina olisi tavoitteellisten hankkeiden tukeminen. Samalla säätiöt tunnistivat useiden esimerkkiorganisaatioiden toiveen pysyvämmästä rahoituksesta toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi.

Ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden haastatteluissa säätiörahoituksen ja julkisen rahoituksen luonne nähtiin osin eri tavoin. Vaikka julkisen rahoituksen rooli perustoiminnan tukijana periaatteessa tunnistettiin, ruotsinkielisten organisaatioiden haastateltavat suhtautuivat epäillen siihen, että julkinen puoli käytännössä kuitenkaan tunnistaisi tai tukisi heidän toimintaansa riittävästi. Ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden tavoitteena on suomenkielisiä esimerkkiorganisaatioita laajemmin oman kielen ja kulttuurin edistäminen sekä sen saatavuus ja saavutettavuus (ks. luku 4). Vaikka esimerkiksi oikeusministeriön tehtävänä on huolehtia kielellisten oikeuksien toteutumisesta (Oikeusministeriö, 2021), esimerkkiorganisaatioiden näkökulmasta ruotsin kielen ja kulttuurin edistäminen ei kuitenkaan usein riittävästi toteudu julkisen sektorin toimesta. Koska ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden toiminta jakautuu usealle hallinnonalalle, ne eivät välttämättä tiedä, mistä julkista rahoitusta tulisi tai kannattaisi hakea. Siksi julkista rahoitusta ei aina edes lähdetä hakemaan.

Tästä syystä säätiörahoituksen merkitys vaikuttaa aineiston perusteella korostuneen ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden toiminnassa. Ruotsinkieliset organisaatiot kääntyvät rahoituksessa etenkin ruotsinkielisten säätiöiden puoleen, joihin niillä on monin tavoin kiinteä vuorovaikutussuhde ja joiden kohdalla säätiöiden oman kielen ja kulttuurin edistämisen tavoitteiden katsotaan vastaavan ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden tavoitteita. Tästä näkökulmasta ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot kokivat säätiörahoituksen tuovan julkista tukea enemmän vakautta ja turvaa organisaatioiden toiminnan toteuttamiseen ja jatkuvuuteen.

Moni esimerkkiorganisaatioiden edustajista näki julkisen rahoituksen osoitukseksi siitä, millainen toiminta on yhteiskunnallisesti tärkeää ja siten tukemisen arvoista. Tässä mielessä julkinen tuki näyttäytyi organisaatioille tunnustuksena. Näkemys julkisen rahoituksen merkityksestä ei

juurikaan riippunut siitä, saiko organisaatio itse julkista tukea vai ei tai oliko saatu avustus kooltaan suuri vai pieni. Myös säätiörahoituksen saaminen on merkki toiminnan tunnistamisesta. Sekä suomen- että ruotsinkieliset esimerkkiorganisaatiot kokivat säätiörahoituksen merkiksi siitä, että toiminnan merkitys on tunnistettu ja nähty tukemisen arvoiseksi.

### 6.3 Säätiörahoittajan vastuu

Säätiörahoituksen erilaiseksi koettu luonne heijastuu siihen, millaiseksi esimerkkiorganisaatiot kokevat säätiöiden vastuun rahoittajana. Tämä liittyy etenkin organisaatioiden toiminnan alaan ja laajuuteen. Siinä missä suomenkieliset organisaatiot keskittyvät pääsääntöisesti tiettyyn taiteenalaan ja sen kehittämiseen, on ruotsinkielisten kulttuuri- ja sivistysalan esimerkkiorganisaatioiden toimiala laajempi, ja niiden toiminnalla on siten erilainen yhteiskunnallinen ulottuvuus. Haastattelujen perusteella suomenkieliset organisaatiot myös kokevat ruotsinkielisiä organisaatioita selkeästi useammin, että niiden tulisi itse tehdä toimintansa rahoittamisen arvoiseksi ja että vastuu rahoituksesta on ensi sijassa organisaatioilla itsellään.

Ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden toiminnan ydinajatuksena ja tavoitteena on oman kielen ja kulttuurin saavutettavuus kaikille. Lähtökohta voi tehdä toiminnan rajaamisesta vaikeaa ja se myös vaikuttaa johtaneen paikoin toiminnan laajenemiseen, vaikei se ole ollut suorana pyrkimyksenä. Huoli siitä, että toiminnan päättyessä omakieliset palvelut ja kulttuuritarjonta vähenisivät merkittävästi heikentää tahtoa toiminnan rajaamiseen. Koska säätiörahoituksen merkitys on ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden toiminnassa korostunut suhteessa julkiseen rahoitukseen, organisaatiot näkevät ruotsinkielisillä säätiöillä vastuun organisaatioiden ja ruotsinkielisen toiminnan jatkuvuudesta.

Ruotsinkielisten säätiöiden oma kokemus vastuustaan ylläpitää ruotsinkielistä toimintaa tuotiin esiin haastatteluissa. Säätiöiden lähtökohtana on ylläpitää omaa kieltä ja kulttuuria, jonka ne muuten kokevat olevan vaarassa supistua ja näivettyä. Asia heijastuu myös rahoitusprosesseihin. Ruotsinkielisistä säätiöistä moni jakaa hyvin pieniäkin rahasummia usealle eri toimijalle monimuotoisen ruotsinkielisen toiminnan ylläpitämiseksi. Tällä tavalla säätiöt vaikuttavat ottaneen vastuuta organisaatioiden ja ruotsinkielisen toiminnan jatkuvuudesta ylläpitämällä suurta määrää erilaisia järjestötoimijoita.

Kysymys ruotsinkielisen toiminnan ylläpitämisestä heijastaa kolmannen sektorin ja julkisen sektorin välisen rajan ja vastuuden hämärtymistä. Julkisen vallan tehtävä on Suomessa huolehtia kielellisten oikeuksien

toteutumisesta. Kulttuuri- ja sivistysjärjestöt ovat voittoa tavoittelemattomia toimijoita, jotka voivat esimerkiksi täydentää julkisen sektorin palvelutarjontaa tuottamalla sellaisia palveluja, joita julkinen sektori ei kykene riittävän tehokkaasti tuottamaan. Tällaisia palveluja tuottavat järjestöt saavat usein myös rahoituksensa julkiselta sektorilta. (Ruuskanen ym., 2020, s. 20.) Tarkastellut ruotsinkieliset järjestöt saavat rahoituksensa kuitenkin pääsääntöisesti ruotsinkielisiltä säätiöiltä, jotka siten vastaavat osaltaan kielellisten oikeuksien toteutumisesta.

Ne esimerkkiorganisaatiot, jotka saivat sekä säätiö- että julkista rahoitusta, kuvasivat haastatteluissa kokevansa julkisen sektorin ja säätiökentän välisten suhteiden ja rahoitusvastuiden olevan vähintään jossain määrin epäselviä. Esimerkkiorganisaatiot toivoisivat säätiöiltä selkeämpää ja avoimempaa artikulointia ja rajanvetoa siitä, mitä säätiöt rahoittavat ja mitä eivät.

Kysymys vastuusta nousee aineistossa esiin myös muissa yhteyksissä. Järjestöjen toiminnan käynnistäminen, erilaiset rahoitusmuodot ja suurten summien myöntäminen isoihin hankkeisiin ovat organisaatiohaastattelijien perusteella luoneet joidenkin organisaatioiden ja säätiöiden välille erityisen, tavanomaista läheisemmän suhteen. Organisaatiot ovat halunneet vaalia suhdetta pitämällä säännöllisesti yhteyttä kyseisiin säätiöihin, mikä on vaikuttanut säätiöiden ja organisaatioiden väliseen suhteeseen ja vuorovaikutukseen rahoituksen päättymisen jälkeenkin. Näin muodostunut tiiviimpi suhde on herättänyt organisaatioissa myös kysymyksiä rahoituksen ja käynnistetyn toiminnan vastuista, jatkuvuudesta ja omistajuudesta. Esimerkkiorganisaatiot pohtivat haastatteluissa vuorovaikutuksen, ohjauksen ja vaikuttamisen hienovaraista rajaa ja suhdetta. Mitä tasavertainen kumppanuus tarkoittaa tilanteessa, jossa toinen rahoittaa toista? Milloin vuorovaikutus ja yhteistyö muuttuu ohjaukseksi? Kuka omistaa hankkeen silloin, kun sitä tehdään yhdessä?

Yleisesti voidaan kysyä, kenellä on vastuu tietyn yksittäisen järjestön ylläpitämisestä – jos kellään. Kysymys esitettiin myös yleishyödyllisiä yhteisöjä Suomessa koskevassa tutkimuksessa: ”Tukien loppuminen tietäisi niiden todellisten ja kuvitteellisten toimintojen loppumista. Mutta voi kysyä, onko tämä mikään ongelma. Jos yleishyödyllisellä yhteisöllä ei ole mitään kaikupohjaa yhteiskunnassa, jos sillä ei ole jäsenistöä, alkupääomaa, vapaaehtoisia työntekijöitä ja sponsoreita, miksi sen pitäisi ylipäätään toimia?” (Virén, 2014, s. 100).

## 6.4 Hankerahoitus, perusrahoitus ja hankkeistaminen

Vaikka sekä säätiöt että esimerkkiorganisaatiot erottavat toisistaan hankerahoituksen ja perusrahoituksen, on niiden raja käytännössä häilyvä. Lähtökohta on, että hankkeiden toteuttaminen edellyttää perustoimintaa. Säätiörahoituksella toteutettavat hankkeet edellyttävät siten julkista perusrahoitusta tai muuta vakaata rahoituslähdettä, joka varmistaa perustoimintojen ylläpidon. Jos muuta rahoitusta kuin säätiörahoitusta ei ole, organisaatiot ovat pakotettuja käyttämään säätiörahoitusta perustoimintansa ylläpitämiseen – tai lopettamaan toimintansa ja jättämään säätiörahoituksen käyttämättä.

Haastatteluissa organisaatioiden edustajat kuvasivat jatkuvaluonteisen toiminnan sanoittamiseen määrätyn kestoisen ”perustoiminnan hankkeistamisena”. Yleistäen voidaankin sanoa, että organisaatiot tuottavat säätiörahoituksella hankkeita ja hankkeistavat perustoimintaansa.

Esimerkkiorganisaatioiden edustajat kuvasivat haastatteluissa hankkeistamisen voivan olla hyvä toiminnan uudistamisen, mutta uuvuttavaa hankehallinnon ja henkilökunnan näkökulmasta. Vuosittainen rahoituksen hakeminen ja raportointi vievät aikaa, ja jatkuva hankkeistaminen edellyttää toistuvaa kehittämistyötä. Toiminnan rahoittaminen vain säätiön myöntämällä hankerahoituksella voi heikentää organisaation oman identiteetin rakentamista ja toiminnan ammattimaista kehittämistä. Jos organisaatiolta puuttuu perusrahoitus ja sen toiminta perustuu vain tai lähes yksinomaan hankkeisiin, voi sen olla etenkin toiminnan alkuvaiheessa vaikea keskittyä oman identiteettinsä ja toiminnan ytimen kirkastamiseen sekä sopivien toimintamuotojen löytämiseen. Voidaan kysyä, ohjaako hankkeistaminen kehittämään toimintaa kestävämmäksi. Hankkeistaminen ei myöskään välttämättä vastaa niitä päämääriä, joita säätiöillä voi olla esimerkiksi lähtiesään rahoittamaan uuden toiminnan käynnistämistä.

Organisaatioiden toiminnan jatkuvuuden ja kestävyuden kannalta voi olla ongelmallista, jos säätiöt haluavat rahoittaa vain toiminnan sisältöjä, mutta eivät perustoimintaa. Osa tarkastelluista säätiöistä kuitenkin ilmaisi voitavansa rahoittaa järjestöjen toimintaa osin tai kokonaan tilanteen mukaan. Joidenkin säätiöiden toiveena jopa on, että säätiö toimisi yksin toiminnan pääasiallisena rahoittajana – etenkin jos kyseessä on säätiön myöntämä säännöllinen tai määrällisesti suuri rahoitus. Mikä on säätiörahoittajan vastuu toiminnan jatkuvuudesta tällaisissa tilanteissa? Millainen vastuu toiminnan kokonaisrahoituksesta ja jatkosta on esimerkiksi niillä säätiöillä, jotka ovat olleet käynnistämässä toimintaa ja rahoittamassa merkittävää uutta toimintaa?

Suomen säätiökentän monipuolisuus on esimerkkiorganisaatioiden näkökulmasta rikkaus. Se turvaa rahoitusta sekä mahdollistaa monen erilaisen toiminnan tunnistamisen, mikä monipuolistaa koko kulttuuri- ja sivistysalaa Suomessa. Samalla useat eri rahoituslähteet tuovat järjestöjen toimintaan monenlaisia tavoitteita, joita kolmannen sektorin toimijoiden tulee sovittaa toiminnassaan yhteen.

## 6.5 Vuorovaikutuksen kehittäminen: tulevaisuuden toiveet ja haasteet

Säätiöiden ja järjestöjen toimintaympäristö on jatkuvassa ja osin kiihtyvässä muutoksessa. Koronaviruspandemia toi haastattelujen perusteella entistä selvemmin näkyviin alan rakenteelliset ongelmat ja haasteet rahoituksessa: kulttuuri- ja sivistysalan rahoitus ei ole vakaata, se ei ole kestäväällä pohjalla, ja se on herkkä muutoksille.<sup>109</sup> Esimerkkiorganisaatioita pandemia on aineiston perusteella pakottanut pohtimaan omia tavoitteitaan ja niiden suhdetta kestävyteen. Muutama organisaatio ilmaisi, ettei niiden tavoitteena enää ole toiminnan volyymin kasvattaminen, vaan ne keskittyvät etenkin toiminnan laadun kehittämiseen. Tämä tarkoittaa toiminnan sisältökysymysten lisäksi myös taiteilijoiden työolosuhteita parantamista.

Toiminnan pitkäjänteisyyden kehittäminen on yleinen ja yhteinen esimerkkiorganisaatioiden kehitystoive tulevaisuudessa. Etenkin ruotsinkieliset organisaatiot raportoivat taustakartoituksessa haluavansa tulevaisuudessa vakauttaa rahoitustaan sekä kehittää varainhankintaansa ammattimaisempaan suuntaan. Tavoitteissa on myös organisaation toiminnan kehittäminen ja modernisointi.

Keskeisinä tulevaisuuden haasteina organisaatiot näkevät rahoitusmahdollisuuksien kapenemisen: säätiötuen epävakauden ja julkisen tuen vähenemisen. Tämä on saanut organisaatiot pohtimaan ja etsimään uusia rahoituslähteitä. Niitä ei kuitenkaan ole helppo löytää. Useimmat kokevat vaikeaksi kasvattaa oman toiminnan tuottoja. Sponsorirahoituksessa organisaatioita arveluttaa oman päätösvallan säilyttäminen sekä se, mistä ja keneltä on eettisesti hyväksyttävää vastaanottaa rahoitusta.<sup>110</sup> Valtaosalle

109 Säätiötoimijat reagoivat nopeasti koronapandemian levittyä keväällä 2020, ja ovat toteuttaneet monenlaisia tukitoimia kulttuurikentällä myös yhteistyössä julkishallinnon kanssa. Yhteenveto koronakriisin toimista löytyy Säätiöt ja rahastot -yhdistyksen sivustolta. <https://saatiotrahastot.fi/koronakriisi-ja-saatiot/> [haettu 26.11.2020].

110 Samalla myös esimerkiksi julkisen rahoituksen strategisuuden ja rahoitettaville kohdistettujen vaatimusten on todettu kasvavan (ks. mm. Ruuskanen ym., 2020).

organisaatioista on tärkeää, että toiminnan rahoitus tulee useammasta lähteestä. Suomenkielisille organisaatioille se vaikuttaa haastattelujen perusteella olevan kuitenkin ainakin jossain määrin tärkeämpää kuin ruotsinkielisille organisaatioille.

Esimerkkiorganisaatiot ovat monin osin tyytyväisiä nykyiseen yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen niitä rahoittavien säätiöiden kanssa. Erään organisaation mukaan yhteistyö on luottamuksen osoitus, ja se ilmaisee säätiöltä kiinnostusta edistää oman rahoituksensa vaikuttavuutta.

Tulevaisuuden kehityskohteena etenkin suomenkieliset organisaatiot toivoivat enemmän vuoropuhelua ruotsinkielisten säätiöiden kanssa. Ne eivät vaikuttaneet kuitenkaan itse olleen aktiivisia vuoropuhelun käynnistämässä. Yleisesti ottaen esimerkkiorganisaatiot kaipaavat säätiöiltä lisää avoimuutta ja selkeää viestintää. Paikoitellen organisaatioille on epäselvää, mikä säätiöiden tavoite yhteistyön osalta oikein on. Säätiöt voisivat entistä avoimemmin tiedottaa rahoituskriteereistään ja tavoitteistaan, sillä rahoituksella ne ohjaavat ja ovat päättämässä siitä sisällöstä, jota kentällä tuotetaan. Vaikka säätiöt ovat itsenäisiä toimijoita, liittyy asiaan organisaatioiden näkökulmasta myös säätiöiden oman vastuun tunnistaminen ja tiedostaminen kulttuuri- ja sivistysalan toimijana ja kentän muokkaajana. Rahoittajat luovat omaa profiliaan sillä, ketä ne rahoittavat. Rahoituksen myöntäminen on siten aina säätiön kannanotto.

Organisaatiot kaipaisivat säätiöiltä myös entistä enemmän taloudellista ja sisällöllistä yhteistyötä. Tämä voisi aineiston perusteella tarkoittaa esimerkiksi keskustelua yhteisistä kiinnostuksen kohteista sekä yhteisten hankkeiden ja uudenlaisten toimintamallien luomisesta säätiöiden kanssa. Se voisi tarkoittaa myös syvällisempiä tavoitekeskusteluja ja säätiöiden selkeämpää viestintää tavoitteistaan ja toiveistaan. Realistisesti tiivistä yhteistyötä voi organisaatioiden mukaan kuitenkin kerrallaan olla vain hyvin rajatun säätiöjoukon kanssa, ja tällöin yhteistyöhalukkuus kohdistuu keskeisiin rahoittajiin.

Säätiöiden haastatteluissa nousi esiin useita ajatuksia siitä, miten järjestöjen rahoitusta voitaisiin selkeyttää ja keskinäistä vuoropuhelua vahvistaa. Säätiöt pitivät järjestöjen tukemista tärkeänä ja haluavat kasvattaa niiden osaamista esimerkiksi mentoroinnin ja koulutuksen kautta. Useampi säätiön edustaja korosti nk. *capacity building* -toimintaa, jonka avulla lisätään toiminnan vahvuutta ja edellytyksiä. Tämä liittyy kolmannen sektorin toimijoiden professionalisoitumiseen vapaaehtoistyöpohjaisen toiminnan vähentyessä.

Kaikkien tarkasteltujen säätiöiden lähtökohtana on tukea sellaista toimintaa, joka vastaa säätiöiden tarkoitusta, tavoitteita ja sääntöjä. Joidenkin

säätiöiden kohdalla tämä voi tarkoittaa, että hakemusten on oltava kunnianhimoisia ja uutta ajattelua sisältäviä ollakseen varteenotettavia. Vastaavasti toisten säätiöiden kohdalla tärkeiksi kriteereiksi voivat muodostua perinteet. Haastattelujen mukaan säätiöt toivovat, että rahoitettujen järjestöjen toiminta on korkealaatuista, tietoista sekä tavoitteiltaan selkeää. Säätiöt myös toivovat järjestöiltä yhteydenottoja hakemuksen valmisteluvaiheessa. Näin olisi mahdollista välttää epäselvyyksiä ja väärinymmärryksiä.

Säätiöt odottavat järjestöiltä yhä useammin niiden oman toiminnan merkityksen osoittamista sekä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden todentamista. Rahoittajien näkökulmasta järjestötoimijoiden tulisi yhä tarkemmin kartoittaa omaa toimintaympäristöään ja vahvistaa yhteistyöverkostojaan tavoitteidensa toteuttamiseksi. Järjestöillä tulee olla yhteiskunnallinen tilaus, joka heijastuu niiden rahoitus pohjaan siten, etteivät ne ole yksin säätiörahoituksen varassa. Säätiöt toivovat järjestökentän verkostoitumista myös yksityisen sektorin suuntaan, esimerkiksi hallitusjäsenien monipuolistumisen kautta. Myös oman toiminnan kehittäminen siihen suuntaan, että se voisi tuottaa omia tuloja, olisi tapa vahvistaa omaa rahoitus pohjaa. Tällaisten järjestöjen kohdalla myös säätiöt voivat sitoutua pitkäjänteisempään tukeen esimerkiksi vastinrahoituksen kautta.

Säätiöhaastatteluissa nousi vahvasti esille kansalaisyhteiskunnan ja vapaan toiminnan suuri yhteiskunnallinen merkitys. Kuitenkin huoli monen pienen järjestötoimijan toiminnan kestävydestä ja uusiutumiskyvystä toi mukanaan keskustelua toimijoiden itseymmärryksen tarpeesta sekä realististen tulevaisuudennäkymien sekä aitojen toimintaedellytysten arvioinnista. Säätiöhaastatteluissa korostui myös usein se tosiasia, että säätiöillä ei ole yhteiskuntavastuuta, vaan ne toteuttavat omaa tarkoitustaan. Säätiöt eivät esimerkiksi ota vastuuta järjestöjen perustoiminnasta. Tämä ei kuitenkaan välttämättä tarkoita ainoastaan lyhytaikaisten hankkeiden rahoittamista. Pitkäaikaisen rahoituksen ja kauaskantoisen yhteistyön edellytys on yhteisymmärrys hankkeen tavoitteista ja toteuttamistavoista, joka pohjautuu usein monivuotiseen vuorovaikutukseen ja kanssakäymiseen.

## 7. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa tarkastelimme säätiörahoituksen merkitystä ja vaikutusta kulttuuri- ja sivistysjärjestöille Suomessa. Lähestyimme säätiörahoituksen merkitystä ja vaikutusta vertailevan tapaustutkimuksen kautta. Tutkimukseen osallistui viisi ruotsinkielistä ja viisi suomenkielistä säätiötä sekä seitsemän keskenään erilaista ja erikielistä kulttuuri- ja sivistysjärjestöä, joista kaikki saivat rahoitusta useammalta säätiöltä vuonna 2019.

Säätiöt ja järjestöt ovat osa kolmatta sektoria ja kansalaisyhteiskunnan toimijoita, joita yhdistävät organisoituneisuus, erillisuus valtiosta, voittoa tavoittelemattomuus, itsenäisyys ja vapaaehtoisuus. Ne jakavat yleishyödyllisen tarkoituksen, joka merkitsee toimintaa yleiseksi hyväksi ja ilman taloudellisen edun tavoittelua. Samalla niiden toiminnan luonne on erilainen. Apurahasäätiöt toteuttavat tarkoitustaan jakamalla rahoitusta säätiön varallisuuden tuotoista. Järjestöillä ei usein ole vastaavia varoja, vaan niiden tulee hankkia toimintansa mahdollistamiseksi rahoitusta erilaisista lähteistä – säätiörahoitus mukaan lukien. Tutkimuksen kohteena olevat säätiöt ja organisaatiot toimivat esimerkkitapauksina, joiden analyysin pohjalta yleistimme seuraavat viisi keskeistä johtopäätöstä.



## **I Säätiörahoituksen merkitys ja vaikutus syntyvät säätiöiden ja järjestöjen vuorovaikutuksessa**

Säätiöiden tehtävä on rahoittaa toimintaa, joka edistää niiden tarkoitusta, sääntöjä, tavoitteita ja arvoja. Siten järjestöjen rahoittaminen on säätiöille yksi tapa toteuttaa omia tavoitteitaan. Säätiöiden ja järjestöjen keskinäinen vuorovaikutus on edellytys säätiörahoituksen vaikuttavuudelle. Vuorovaikutus ja sen onnistuminen vaikuttavat suoraan säätiön tarkoituksen toteutumiseen.

Analyysin perusteella hahmotettu ratasmalli kuvaa vaikutusten ja vaikuttavuuden syntyä säätiörahoituksen prosessissa. Malli osoittaa niitä rahoitusprosessissa muodostuvia vuorovaikutuksen paikkoja, joissa sekä säätiöt että järjestöt voivat toimia ja vaikuttaa ja joissa niillä on analyysin perusteella myös kehitettävää. Neljä keskeistä vuorovaikutuksen paikkaa liittyvät kriteereihin ja tavoitteisiin, kieleen ja kommunikaatioon, perusteluihin ja avoimuuteen sekä ohjaukseen ja kehittämiseen.

Tutkimuksen perusteella säätiöt odottavat järjestöiltä enemmän aktiivisuutta säätiöiden suuntaan myös rahoituksen myöntämisen jälkeen. Ne haluavat pysyä ajan tasalla rahoitetun toiminnan etenemisestä ja tavoitteiden toteutumisesta. Järjestöt puolestaan toivovat säätiöiltä selkeämpää kommunikointia sekä rahoitushakujen yhteydessä (rahoituskriteerit ja säätiöiden tavoitteet) että rahoitetun toiminnan päätyttyä (palaute). Siten odotukset säätiöiden ja organisaatioiden keskinäiselle kommunikaatiolle ja vuorovaikutukselle tuntuvat kohdistuvan osittain rahoitusprosessin eri kohtiin.

Vuorovaikutuksen kehittämiseksi – ja säätiörahoituksen merkityksen ja vaikutuksen lisäämiseksi – säätiöt ja järjestöt voivat ratasmallin osoittamissa kohdissa selkeyttää omia tavoitteitaan, rooliaan ja viestintäänsä (taulukko 11).

## TAULUKKO 11.

## Kehittämiskohteita säätiöiden ja järjestöjen vuorovaikutuksessa osana rahoitusprosessia.

Vuoro- vaikutuksen paikka	Säätiöt <i>Lähtökohtana rahoituksen myöntäminen oman tarkoituksen ja tavoitteiden toteuttamiseksi.</i>	Järjestöt <i>Lähtökohtana rahoituksen hakeminen omien tavoitteiden toteuttamiseksi.</i>
Kriteerit ja tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tavoitteiden kirkastaminen:</b> Mitä ovat tietyn rahoitusmuodon tavoitteet suhteessa säätiön tarkoitukseen? Millaisen toimijan halutaan ryhtyvän toteuttamaan tavoitteita? Mitä tavoitteiden toteuttaminen edellyttää toimijan organisaatiomuodolta, ammattimaisuudelta ja muulta rahoitukselta?</li> <li>• <b>Säätiön roolin selkeyttäminen:</b> Millaisen roolin säätiö haluaa ottaa rahoitetussa toiminnassa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tavoitteiden kirkastaminen:</b> Mitä rahoituksella on tarkoitus toteuttaa? Mihin rahoitusta halutaan kohdentaa (hanketoiminta/perustoiminta)?</li> <li>• <b>Hakukohteen tarkentaminen:</b> Ovatko rahoittajan tavoitteet linjassa järjestön tavoitteiden kanssa? Kenelle järjestön toiminnan rahoittaminen kuuluu?</li> <li>• <b>Oman aseman selkeyttäminen:</b> Toteuttavatko muut vastaavaa toimintaa? Kuuluuko toiminta jonkin muun toimijan vastuulle?</li> </ul>
Kieli ja kom- munkaatio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Viestinnän selkeyttäminen:</b> Mitä säätiö rahoittaa ja mitä ei? Millaiset ovat rahoituksen reunaehdot (vähimmäismäärä, enimmäismäärä, vähimmäiskesto, enimmäiskesto)? Mihin rahoitus voi kohdistua (hankerahoitus, perusrahoitus sekä niiden määrittely)?</li> <li>• <b>Kielen merkityksen kirkastaminen:</b> Millainen merkitys kielellä on suhteessa säätiön tavoitteiden toteuttamiseen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aktiivisen vuoropuhelun lisääminen:</b> Jääkö jokin epäselväksi (yhteydenotto säätiöön, tarkennusten ja lisätietojen kysyminen tarvittaessa)?</li> </ul>
Perustelut ja avoimuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sisäisen viestinnän kehittäminen:</b> Miten selkeästi rahoitushaun tavoitteet viestitään lausunnonantajille/arvioijille/päätöksentekijöille? Ovatko hakukriteerit ja arviointikriteerit linjassa keskenään? Onko päätöksentekoprosessi selkeä kaikille siihen osallistuville? Saavatko kaikki hakemuksia käsittelevät tietoa hakijan mahdollisista aiemmista raportoinneista?</li> <li>• <b>Ulkoisen viestinnän kehittäminen:</b> Miten avoimesti säätiö kertoo, miten arviointiprosessi tapahtuu, ketkä arvioivat hakemuksia ja mitkä arviointikriteerit ovat?</li> </ul>	
Ohjaus ja kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Raportoinnin kehittäminen:</b> Millaista raportointitietoa toimijoilta halutaan suhteessa säätiön tavoitteisiin ja säätiön valitsemaan rooliin? Tarvitaanko erilaisia raportoinnin muotoja?</li> <li>• <b>Analyysin kehittäminen:</b> Miten säätiö itse analysoi omia roolejaan suhteessa rahoitettuihin? Vaikuttavatko järjestöiltä pyydyt raportoinnit ja seuranta sekä saadut palautteet säätiön tavoitteiden täsmentämiseen ja tuleviin rahoitusprosesseihin? Kuinka paljon säätiö resursoi rahoitusprosessiensa kehittämiseen?</li> <li>• <b>Palautteenannon kehittäminen:</b> Millä tavalla rahoitetut saavat palautetta toteutuneesta toiminnasta?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kommunikaation lisääminen:</b> Miten rahoitetun toiminnan etenemisestä kommunikoidaan säätiön suuntaan ennen rahoituskauden loppua, osana vaadittua raportointia tai sen ulkopuolella?</li> <li>• <b>Seurannan kehittäminen:</b> Seuraako järjestö säätiöiden rahoittaman toiminnan toteutumista ja vaikuttavuutta myös säätiöiden edellyttämän raportoinnin ulkopuolella?</li> <li>• <b>Toiminnan kehittäminen:</b> Vaikuttavatko järjestön oman toiminnan analysointi ja toteutetut raportoinnit järjestön tavoitteiden tarkentamiseen ja toiminnan suuntaamiseen tulevaisuudessa? Analysoiko järjestö omaa toimintaansa ja asemaansa suhteessa muuttuvaan toimintaympäristöön? Vaikuttaako järjestön oman toiminnan ja tavoitteiden analyysi tuleviin rahoitushakuihin?</li> </ul>

## II Säätöillä on erilaisia rooleja suhteessa rahoittamiinsa kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin

Kaikkia tarkasteltuja säätiöitä yhdistävät yleishyödyllisyys, arvopohja ja kestävän toiminnan päämäärä. Rahoituksen jakaminen on kaikille vain yksi osa monipuolista toimintaa. Säätöillä on monimuotoista ja kasvavaa vuorovaikutusta rahoittamiensa järjestöjen kanssa sekä tavoite kehittää rahoitusprosessejaan, toimintaansa ja vaikuttavuuttaan. Säätöt eroavat toisistaan muun muassa syntyhistorian, toiminnan laajuuden, omasta toiminnasta viestimisen ja organisaatorakenteen osalta. Myös niiden kulttuuripoliittinen aktiivisuus vaihtelee.

Analyysi osoitti, että säätiöillä on erilaisia rooleja suhteessa rahoittamiinsa kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin. Nämä roolit voidaan tiivistää kolmeen: rahoittaja, yhteistyökumppani ja omistaja. ”Omistaja” ei tässä viittaa toimintojen tai järjestöjen konkreettiseen tai juridiseen omistamiseen, vaan aktiiviseen ohjaamisoikeuden ottamiseen rahoitettujen toimintojen suunnamisessa ja tavoitteellisissa toteuttamisessa.

**Rahoittajan** roolissa säätiö rahoittaa järjestöjä hakemuksen perusteella edellä kuvatun rahoitusprosessin mukaisesti, ja säätiön omistajuuden aste suhteessa toimintaan on heikko. **Yhteistyökumppanin** roolissa säätiö on vuorovaikutuksessa järjestön kanssa myös rahoitusprosessin ulkopuolella. Tällöin säätiöllä on enemmän omistajuutta järjestön toimintaan. **Omistajan** roolissa säätiöllä on aktiivinen rooli esimerkiksi järjestön perustajana tai vaikuttajana järjestön hallituksessa. Tällöin säätiön omistajuuden aste suhteessa järjestön toimintaan on vahva. (Taulukko 12.)

Analyysi osoittaa, että säätiöillä on erilaisia rooleja suhteessa eri järjestöihin, ja eri roolit myös limittyvät. Roolit voivat olla tietoisesti tai tiedostamattomasti otettuja tai syntyneitä. Säätöt eivät tarkastelun perusteella juuri erottele tai kommunikoi erilaisia roolejaan rahoitusprosessin eri vaiheissa. Joissakin tapauksissa säätiöllä ja järjestöllä voi myös olla erilainen käsitys siitä, millainen säätiön rooli suhteessa järjestöön on. Tällä on vaikutusta siihen, miten säätiön omistajuus koetaan, mikä korostaa säätiöiden omien roolien hahmottamisen, sanoittamisen ja kommunikoinnin merkitystä.

### TAULUKKO 12.

#### Säätiöiden roolit suhteessa järjestöihin.

Rooli	Rahoittaja	Yhteistyökumppani	Omistaja
<b>Kuvaus</b>	Säätiö rahoittaa järjestöä hakemuksen perusteella. Vuorovaikutus on rajattu rahoitusprosessiin.	Säätiö on vuorovaikutuksessa järjestön kanssa myös rahoitusprosessin ulkopuolella. Säätiö rahoittaa järjestöä varsinaisen rahoitusprosessin ulkopuolella ja/ tai tekee yhteisiä hankkeita järjestön kanssa.	Säätiö on vaikuttaa järjestön perustamiseen. Säätiö vaikuttaa järjestön hallituksessa ja käyttää valtaa järjestön ohjauksessa.
<b>Omistajuuden aste</b>	Heikko	Kohtalainen	Vahva

### III Säätiörahoituksen vaikuttavuuden seuranta ja arviointi edellyttävät säätiöiden roolien selkeyttämistä ja seuraamista rahoitusprosesseissa

Tutkimus osoittaa, että säätiöt voisivat hahmottaa paremmin erilaisia roolejaan ja niiden merkitystä suhteessa säätiöiden omiin tavoitteisiinsa. Säätiön toiminnan kestävyys kannalta on tärkeää, että säätiö arvioi omaa toimintaansa, tavoitteiden toteutumista ja rooliaan rahoittajana, ja tekee päätöksiä omasta roolistaan ja sen muuttamisesta tarvittaessa. Säätiöiden erilaiset roolit edellyttävät niiltä myös eri asioita osana rahoitusprosessia. (Taulukko 13.)

**Rahoittajan roolissa** säätiö myöntää järjestölle rahoitusta kertaluontoisien hankkeiden toteuttamiseen ja arvioi, että rahoituksen saajalla on kyky tämän toteuttamiseen. Säätiö seuraa toimintaa käytäntönsä mukaisesti. Jos säätiö toimii rahoittajan roolissa suhteessa hyvin moneen järjestöön, se ei voi eikä sen kannata yrittää seurata jokaisen yksittäisen hankkeen toimintaa, vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Resurssien kohdentamiseksi seurattavia hankkeita kannattaa vaihdella ja valita tietty hanke lähempään tarkasteluun esimerkiksi toteuttajan tai hankkeen sisällön perusteella. Yleisesti rahoittajan roolissa säätiörahoituksen vaikuttavuus syntyy rahoituksen mahdollistaman vaihtelevan ja monipuolisen hanketoiminnan kautta: siitä, että rahoittaja on monessa mukana.

**Yhteistyökumppanin roolissa** säätiö sitoutuu tietyn järjestön toiminnan toteuttamiseen tiiviimmin kuin pelkkänä rahoittajana. Yhteistyökumppanuuden lähtökohtana on, että säätiö määrittelee selkeästi, mitä kumppanuus pitää sisällään ja mitä sillä tavoitellaan. Päättyessään yhteistyökumppanista säätiö arvioi yhteistyökumppanin ammattimaisuutta ja osaamista kumppanuuden näkökulmasta. Tällöin arvioinnissa kyseeseen tulevat myös laajemmin järjestön arvot ja profiili. Yhteistyökumppanuus solmitaan määrätyn ajaksi, jonka yhteydessä sovitaan myös seurannasta: yhteistyökumppanina säätiö määrittelee selkeän seurannan ja raportoinnin aikataulun sekä mahdolliset tarkastuspisteet, joissa katsotaan, että toiminta toteutuu toivotulla tavalla. Raportointi voi keskittyä esimerkiksi tiettyjen säätiön strategisten tavoitteiden toteutumiseen, jota se tavoittelee yhteistyökumppanuudella. Kirjallisen raportoinnin rinnalla seuranta voi toteutua tapaamisten tai esimerkiksi järjestön itsearviointin kautta. Yhteistyökumppanin roolissa säätiörahoituksen vaikuttavuus syntyy pitkäjänteisen toiminnan ja vuorovaikutuksen kautta.

**Omistajan roolissa** säätiö ryhtyy aktiivisesti käynnistämään toimintaa, joka edistää sen tavoitteita. Tällöin voi olla kyse esimerkiksi siitä, että säätiö itse toimii aloitteentekijänä järjestön perustamisessa ja on

määrittelemässä sitä, mitä järjestön toiminnalla tavoitellaan ja miten sen toiminta organisoidaan. Omistajan roolissa säätiörahoituksen vaikuttavuus syntyy osana säätiön ohjaamaa toimintaa.

Kaikissa edellä mainituissa rooleissa on kyse säätiöiden tavoitteiden toteuttamisesta, mutta eri tavoin. Säätiöiden erilaiset roolit kytkeytyvät kysymykseen perus- ja hankerahoituksesta ja niiden häilyvästä rajasta. Säätiöiden on syytä kirkastaa itselleen ja muille, mitä toimintaa ne haluavat ylläpitää, millä panoksella ja millä aikajänteellä. Olennaista on, että säätiöt myös kommunikoivat rooleistaan selkeästi.

### TAULUKKO 13.

#### Säätiön roolit ja toimenpiteet rahoitusprosessissa.

Säätiön toimenpiteet rahoitusprosessissa	Säätiö on rahoittaja	Säätiön on yhteistyökumppani	Säätiö on omistaja
Lähtökohdat ja haun avaaminen	Säätiö määrittelee ja kommunikoi rahoituksen saajalle, että kyseessä on kertaluonteinen rahoitus määrättyyn hankkeeseen/toimintaan.	Säätiö määrittelee roolinsa ja vastuunsa yhteistyökumppanina ja avaa haun tai lähestyy itse potentiaalista järjestötoimijaa.  Toimijat kommunikoivat ja sopivat selkeästi siitä, millaisella aikajänteellä yhteistyökumppanuus muodostetaan ja mitä sillä tavoitellaan.	Säätiö toimii aktiivisesti aloitteentekijänä tavoittelemansa toiminnan käynnistämisessä.
Arviointi ja päätöksenteko	Säätiö arvioi järjestön toimintaa suhteessa kertaluonteisen hankkeen/toiminnan toteuttamiseen.	Säätiö arvioi järjestön toiminnan ammattimaisuutta ja osaamista yhteistyökumppanin roolissa.	Säätiö määrittelee keskeiset tavoitteet, joita järjestön tulisi toteuttaa ja järjestön toiminnan muodot.
Seuranta	Säätiö edellyttää raportointia yleisellä tasolla.  Mahdollinen tarkempi seuranta valitun pienen ja vaihtelevan hankejoukon kohdalla.	Säätiö määrittelee selkeän seurannan ja raportoinnin aikataulun: tarkistuspisteet, joissa tarkastellaan, mennäänkö tavoiteltuun suuntaan.  Räätälöity raportointipohja, mahdolliset tapaamiset ja järjestöjen itsearviointi.	Seuranta osana säätiön oman toiminnan seuranta ja arviointia.
Vaikutukset ja vaikuttavuus	Säätiörahoituksen vaikuttavuus syntyy rahoitettavien hankkeiden määrän, monipuolisuuden ja vaihtelun kautta.	Säätiörahoituksen vaikuttavuus syntyy pitkäjänteisellä toiminnalla rahoittajan ja rahoitettavan jakamien tavoitteiden edistämisessä.	Säätiörahoituksen vaikuttavuus syntyy osana säätiön ohjaamaa toimintaa.

#### **IV Säätörahoituksen luonne ja merkitys näyttäytyvät erilaisina suomenkielisellä ja ruotsinkielisellä järjestökentällä**

Kaikkia tarkasteltuja esimerkkiorganisaatioita yhdistävät toiminnan muoto ja hyvä yhdistystapa toiminnan lähtökohtina. Ne jakavat yhteisen arvopohjan ja näkevät itsensä keskeisinä omilla toimialoillaan. Esimerkkiorganisaatiot toimivat yhteistyön alustoina ja kokoaan merkittävämpinä toimijoina. Yhteisesti jaettua on lisäksi kokemus pienistä resursseista suhteessa siihen, miten organisaatiot kokevat niihin kohdistuvat odotukset.

Esimerkkiorganisaatioita erottavat etenkin eri rahoituslähteiden asema niiden toiminnassa sekä erilaiset toiminnan tavoitteet ja kohde-ryhmät. Nämä erot tulevat näkyviksi etenkin suomenkielisten ja ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden välillä. Säätörahoitus on kaikille esimerkkiorganisaatioille tärkeää, mutta sen merkitys on yksilöllistä. Säätörahoituksen merkitys vaihtelee muun muassa organisaatioiden erilaisten toimialojen, toimintamuotojen, kielisidonnaisuuden, historian ja muun rahoituksen mukaan.

Ruotsinkielisten esimerkkiorganisaatioiden kohdalla säätörahoituksen merkitys korostuu etenkin siksi, että niillä on ruotsinkielisten säätiöiden kanssa tiivis yhteinen historia sekä yhteiset ruotsin kielen ja kulttuurin aseman vahvistamiseen ja säilyttämiseen liittyvät tavoitteet. Nämä ovat ohjanneet ruotsinkielisiä esimerkkiorganisaatioita hakemaan rahoitusta erityisesti ruotsinkielisiltä säätiöiltä. Samalla organisaatioiden luottamus julkisen sektorin toimintaan rahoittajana on voinut jäädä heikoksi.

Ruotsinkielisten toimijoiden ymmärrys kulttuurista on laaja ja kattaa yleisesti ruotsinkielistä elinympäristöä koskevaa toimintaa. Suomenkieliset säätiöt ja esimerkkiorganisaatiot taas tulkitsevat kulttuurin usein kapeammin ja kytkevät sen selkeämmin eri taiteenaloihin ja taiteilijoiden toimintaedellytyksiä edistävään toimintaan. Ruotsinkielisillä säätiöillä on haastattelujen ja strategioiden mukaan ruotsinkielistä kulttuuria ylläpitävä (*kulturbärande*) tehtävä, ja niiden kokemus vastuustaan ylläpitää ruotsinkielistä toimintaa on vahva. Kääntöpuolena tämä voi johtaa säätiöiden liian laajoihin vastuisiin suhteissa käytettävissä oleviin resursseihin. Säätiöiden on siten tärkeää täsmentää tavoitteitaan, toimenpiteitään ja roolejaan suhteessa yleiseen tarkoitukseensa.

## **V Säätiörahoituksella on väistämättä suhde julkiseen rahoitukseen**

Säätiörahoitus ja muu rahoitus yhdistyvät organisaatioiden toiminnassa. Siten säätiörahoituksen merkitykseen vaikuttavat myös organisaatioiden muut rahoituslähteet ja niiden vakaus.

Suomen- ja ruotsinkielisillä esimerkkiorganisaatioilla vaikuttaa analyysin perusteella olevan osin erilainen suhde julkiseen rahoitukseen. Tottumiskysymys ja puutteellinen luottamus julkisen tukeen tai sen riittävyyteen ohjaavat ruotsinkielisiä organisaatioita hakemaan rahoitusta erityisesti ruotsinkieliseltä säätiökentältä. Myös toiminnan laajuus vaikuttaa ruotsinkielisten organisaatioiden kokemukseen siitä, että julkiselta sektorilta on vaikea löytää tahoja, jotka rahoittajana tunnistaisivat niiden toiminnan.

Analyysi osoittaa, että julkisen sektorin toiminta rahoittajana etenkin suhteessa ruotsinkielisiin kulttuuri- ja sivistysjärjestöihin vaatii lisää tutkimusta. Olisi tärkeää tarkastella, miksi kielellisten ja kulttuuristen perusoikeuksien toteutumisesta vastaavan julkisen sektorin ei koeta aina tarpeeksi tunnustavan ja tukevan ruotsinkielistä kulttuuri- ja sivistystoimintaa. Lisäksi tulisi tutkia, miksi ruotsinkieliset järjestöt eivät välttämättä edes lähde hakemaan julkista rahoitusta.

Säätiöhaastatteluissa moni katsoi, että järjestöjen toiminnan perusrahoituksen tulisi olla julkisen sektorin vastuulla, jolloin säätiöiden roolina olisi tavoitteellisten hankkeiden tukeminen. Tästä näkökulmasta kulttuuri- ja sivistysjärjestöt voivat esimerkiksi täydentää julkisen sektorin palvelutarjontaa tuottamalla sellaisia palveluja, joita julkinen sektori ei kykene riittävän tehokkaasti tuottamaan ja saada toimintaansa myös julkisen sektorin rahoitusta. Laajemmin kysymys on siitä, mikä on julkisen sektorin yhteiskuntavastuu kolmannen sektorin kansalaisyhteiskunnan toiminnoista ja toimijoista.

Tarkastelumme kohdistuu ajankohtaan, jossa julkisen ja kolmannen sektorin suhteeseen kohdistuu monenlaisia muospaineita. Julkisen talouden kiristäminen sekä rahapelitoiminnan tuottojen arvioitu lasku ovat heikentäneet taiteen ja kulttuurin julkisia rahoitusnäkömiä, ja julkista tukea kulttuuritoimintaan on viime vuosina kyseenalaistettu ja leikattu. Samalla julkinen sektori on kohdistanut yhä enemmän odotuksia kolmannen sektorin suuntaan toiminnan rahoittajana ja toteuttajana. Eri sektoreiden roolien selkeyttäminen edellyttää keskustelua ja tutkimusta säätiöiden ja julkisten toimijoiden yhteistyöstä, yhteisten tavoitteiden tunnistamisesta, vastuunjaosta ja kestävydestä.

## LÄHTEET

### Dokumenttiaineisto

#### Esimerkkiorganisaatioiden perustamiskirjat

#### Säätiöiden säännöt

#### Säätiöiden toimintakertomukset 2019

Alfred Kordelinin säätiö (2019). *Vuosikertomus. 99. toimintavuosi 2019*. Haettu osoitteesta [https://kordelin.fi/wp-content/uploads/2020/01/AK\\_vuosikertomus\\_2019\\_web\\_sivuttain-1.pdf](https://kordelin.fi/wp-content/uploads/2020/01/AK_vuosikertomus_2019_web_sivuttain-1.pdf)

Jane ja Aatos Erkon säätiö (2019). *Toimintakertomus 2019. Tuloslaskelma ja tase 2019*. Haettu osoitteesta [https://jaes.fi/wp-content/uploads/2020/06/Toimintakertomus\\_2019\\_JAES\\_FI.pdf](https://jaes.fi/wp-content/uploads/2020/06/Toimintakertomus_2019_JAES_FI.pdf)

Jenny ja Antti Wihurin rahasto (2019). *Vuosikertomus 2019*. Haettu osoitteesta [https://issuu.com/jennyjaanttiwihurinrahasto/docs/wihuri\\_vuosikertomus\\_2019\\_issuu\\_jaw](https://issuu.com/jennyjaanttiwihurinrahasto/docs/wihuri_vuosikertomus_2019_issuu_jaw)

Koneen Säätiö (2019). *Vuosikertomus 2019*. Haettu osoitteesta [https://koneensaatio.fi/wp-content/uploads/KS\\_vuosikertomus2019\\_WEB.pdf](https://koneensaatio.fi/wp-content/uploads/KS_vuosikertomus2019_WEB.pdf)

Konstsamfundet (2019). *Föreningen Konstsamfundets verksamhetsberättelse och bokslut 2019*. Haettu osoitteesta [https://konstsamfundet.fi/wp-content/uploads/2020/06/Konstsamfundet\\_verksamhetsbera%CC%88ttelse-2019-Korrigerad-slutlig-1.pdf](https://konstsamfundet.fi/wp-content/uploads/2020/06/Konstsamfundet_verksamhetsbera%CC%88ttelse-2019-Korrigerad-slutlig-1.pdf)

Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne sr (2019). *Verksamhetsberättelse och bokslut 01.01.2019–31.12.2019*. Haettu osoitteesta <https://bmr.fi/wp-content/uploads/2020/06/Verksamhetsber%C3%A4ttelse-och-bokslut-2019.pdf>

Stiftelsen Tre Smeder (2019). *Bokslut och beviljade understöd 2019*. Haettu osoitteesta <https://tresmeder.fi/beviljade-understod>

Suomen Kulttuurirahasto (2019). *Vuosikertomus 2018–2019*. Haettu osoitteesta [https://skr.fi/vuosikertomus/skr-vuosikertomus\\_2018-2019/#p=1](https://skr.fi/vuosikertomus/skr-vuosikertomus_2018-2019/#p=1)

Svenska folkskolans vänner rf (2019). *Verksamhetsberättelse och bokslut 2019*. Haettu osoitteesta <https://www.sfv.fi/Site/Data/2942/Files/redovisning/SFV%20bokslut%202019.pdf>

Svenska kulturfonden (2019). *Svenska kulturfonden 2019*. [https://www.kulturfonden.fi/wp-content/uploads/2020/05/Arsbok2019\\_bladderex\\_liten.pdf](https://www.kulturfonden.fi/wp-content/uploads/2020/05/Arsbok2019_bladderex_liten.pdf)



## Kirjallisuus

- Ahdekivi, E. (2014). *Säätiöt omistajina*. Pörssisäätiö.
- Bartlett, L. & Vavrus, F. (2017). *Rethinking Case Study Research*. A Comparative Approach. Routledge.
- Dessein, J., Soini, K., Fairclogh, G. & Horlings, L. (toim.). (2015). *Culture in, for and as sustainable development: conclusions from the COST Action IS1007 investigating cultural sustainability*. University of Jyväskylä.
- Gerring, J. (2004). What is a Case Study and What is it Good For? *American Political Science Review*, 98(2), 341–354. Haettu osoitteesta <http://www.jstor.org/stable/4145316>
- Goodrick, D. (2014). *Comparative Case Studies. Methodological Briefs, Impact Evaluation No. 9*. United Nations Children's Fund (UNICEF). Haettu osoitteesta [http://www.dmeforpeace.org/wp-content/uploads/2017/06/Comparative\\_Case\\_Studies\\_ENG.pdf](http://www.dmeforpeace.org/wp-content/uploads/2017/06/Comparative_Case_Studies_ENG.pdf)
- Gross, J., Comunian, R., Conor, B., Dent, T., Heinonen, J., Hytti, U., Hytönen, K., Pukkinen, T., Stenholm, P. & Wilson, N. (2019). *DISCE Case Study Framework*. DISCE Publications. Haettu osoitteesta <https://disce.eu/wp-content/uploads/2019/12/DISCE-Report-D3.1-D4.1-D5.1.pdf>
- HE 166/2014. *Hallituksen esitys eduskunnalle säätiölainsäädännön muuttamisesta ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi*. Haettu osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140166>
- Heikkilä, S. (2017). *Koettu vaikuttavuus. Suomen Kulttuurirahaston Satakunnan rahaston toiminta apurahansaajien kertomana*. Turun yliopiston julkaisuja 446.
- Heinämaa, R. (2016). *Helsingin kulttuuri avustusjärjestelmän kehittämiseen liittyvä selvitystyö*. Helsingin kulttuurikeskus. Haettu osoitteesta [https://www.hel.fi/static/kulke/Helsingin\\_kulttuurin\\_avustusjarjestelman\\_kehittamiseen\\_liittyva\\_selvitystyö\\_2016.pdf](https://www.hel.fi/static/kulke/Helsingin_kulttuurin_avustusjarjestelman_kehittamiseen_liittyva_selvitystyö_2016.pdf)
- Helander, V. (1998). *Kolmas sektori: Käsitteistöä, ulottuvuuksista ja tulkinnoista*. Gaudeamus.
- Helander, V. (2001). *Paikallisyhdistys lähikuvassa: yhteydet, rakenne ja toiminta*. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.
- Hirvi-Ijäs, M. (2014). *“Ni har ju era fonder, vi har ju våra fonder” – om hållbar kulturpolitik på svenska i Finland*. Magma.
- Hirvi-Ijäs, M. & Sokka, S. (2019). *Suomen taide- ja taiteilijapolitiikka 2019*. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore, Tietovihko 2.

- Hohti, P. & Kilpinen, K. (toim.). (2012). *Säätiön kestävä varainkäyttö*. Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry.
- Huntus, A. (2020). *Uusi rahasto vahvistamaan julkisen ja yksityisen kulttuurirahoituksen vuoropuhelua*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2020:15.
- Jakonen, O. (2016). *Kulttuuri puntarissa. Kulttuuripolitiikan vaikutusten ja vaikuttavuuden arviointi Cuporessa*. Cuporen työpapereita 2, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- Jakonen, O. & Lahtinen, E. (2019). *Taide, kulttuuri ja hyvinvointi. Hallitusohjelman kulttuurin kärkihankkeen arviointi: Prosenttitaiteen periaatteen laajentaminen yhteistyössä sosiaali- ja terveydenhuollon kanssa*. Cuporen verkkojulkaisuja 53, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- Jakonen, O., Kurlin Niiniaho, A., Oksanen-Särelä, K. & Sokka, S. (2021). *Mahdollisesti kulttuuria? Valtion kulttuurirahoitus Suomessa vuonna 2019*. Cuporen työpapereita 13, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- Jokinen, H. & Rautiainen, P. (2008). *Taiteen edistämistä varten. Taidetoimikunnat 40 vuotta*. Taiteen keskustoimikunta.
- Kangas, A. (2003). Kolmas sektori ja kulttuuripolitiikka. Teoksessa S. Hänninen, A. Kangas & M. Siisiäinen (toim.), *Mitä yhdistykset välittävät. Tutkimuskohteena kolmas sektori* (s. 38–69). Atena Kustannus.
- Kangas, A. & Pirnes, E. (2015). Kulttuuripoliittinen päätöksenteko, lainsäädäntö, hallinto ja rahoitus. Teoksessa I. Heiskanen, A. Kangas & R. Mitchell (toim.), *Taiteen ja kulttuurin kentät: perusrakenteet, hallinta ja lainsäädäntö* (s. 23–108). Tietosanoma.
- Kaufman, F-X. (1987). Prevention and Intervention in the Analytical Perspective of Guidance. Teoksessa K. Hurrelmann ym. (toim.), *Social Interventions: Potential and Constraints* (s. 3-20). Walter de Gruyter.
- Kettunen, P. (2016). *Näkökulmia kulttuuripolitiikan vaikuttavuuteen*. Cuporen työpapereita 1, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- Lauronen, J-P. & Hiilamo, H. (2014). Tukevatko säätiöt vaikuttavaa tutkimusta? *Tieteessä Tapahtuu*, 32(6). Haettu osoitteesta <https://journal.fi/tt/article/view/48239>
- Manninen, M. (2005). *Säätiöt Suomessa*. Cuporen julkaisuja 7, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- McCawley, P. (2001). *The Logic Model for Program Planning and Evaluation*. University of Idaho.

- Nurminen, H. (2013) Koneen Säätiön tarina: matka Kekkonen ajan hyvä veli -verkosta naisjohtoiseen avoimuuteen [puhe]. Haettu osoitteesta <https://www.koneensaatio.fi/wp-content/uploads/Koneen-Saation-tarina.pdf>
- Oikeusministeriö (2006). *Kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset*. Oikeusministeriön työryhmämietintöjä 2006:14.
- Oikeusministeriö (2021). Kielelliset oikeudet. Haettu osoitteesta <https://oikeusministerio.fi/kielelliset-oikeudet>
- Pihlaja, R. (2010). *Kolmas sektori ja julkinen valta*. Kunnallisalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisut 61. Kunnallisalan kehittämissäätiö.
- Raivio, T., Aho, J., Värre, U. & Larvus, L. (2020). *Säätiöt ja rahastot ry:n jäsensäätiöiden tuen kohdentuminen 2019*. Gaia Consulting Oy.
- Raivio, T., Larvus, L., Aho, J., Kilpinen, S. & Sepponen, S. (2020). *Säätiöt ja rahastot ry:n jäsensäätiöiden tuen kohdentuminen 2018*. Gaia Consulting Oy.
- Rajavaara, M. (2006). *Yhteiskuntaan vaikuttava Kela. Katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin*. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia 69. Kela.
- Rautiainen, P. 2008. *Suomalainen taiteilijatuki. Valtion suora ja välillinen taiteilijatuki taidetoimikuntien perustamisesta tähän päivään*. Taiteen keskustoimikunnan tutkimusyksikön julkaisu no 34. Taiteen keskustoimikunta.
- Renko, V., Ruusuvirta, M., Forsell, S. & Häyrynen, M. (2018). *Kulttuurialan kolmannen ja neljännen sektorin rooli. Katsaus kulttuurialan kolmanteen ja neljänteen sektoriin kuntien kulttuuritoiminnassa sekä paikallisessa ja alueellisessa kehittämisessä*. Cuporen työpapereita 8, Kulttuuripoliittikan tutkimuskeskus Cupore.
- Ruuskanen, P., Jousilahti, J., Faehnle, M., Kuusikko, K., Kuittinen, O., Virtanen, J. & Strömberg, L. (2020). *Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus 2020-luvun Suomessa*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 47. Valtioneuvosto.
- Ruusuvirta, M. (2019). *Does sector matter? Plural characteristics and logics in third sector festival organisations*. JYU Dissertations 60. Jyväskylän yliopisto.
- Ruusuvirta, M. & Saukkonen, P. (2015). Taiteen ja kulttuurin kolmas sektori. Teoksessa I. Heiskanen, A. Kangas & R. Mitchell (toim.), *Taiteen ja kulttuurin kentät. Perusrakenteet, hallinta, lainsäädäntö ja uudet haasteet* (s. 354–374). Helsinki: Tietosanoma.

- Salamon, L. M. & Anheier, H. K. (1992). In Search of the Nonprofit Sector I: The Question of Definitions. *Voluntas*, 3 (2), 125–151.
- Saukkonen, P. (2013). Kolmas sektori – vanha ja uusi. *Kansalaisyhteiskunta*, 1, 6–31.
- Saukkonen, P. (2014). *Vankka linnake, joustava sopeutuja vai seisova vesi? Suomalaisen kulttuuripolitiikan viimeaikainen kehitys*. Cuporen verkkojulkaisuja 23, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- Saukkonen, P. (2015). *Koneen Säätiön suunnattujen hakujen toteutus, tulokset ja vaikuttavuus*. Vaikuttavuusselvitys 2015. Koneen Säätiö.
- Seppänen-Järvelä, R. (2004). *Prosessiarviointi kehittämissuunnitelmassa. Opas käytäntöihin*. FinSoc Arviointiraportteja 4/2004. Stakes.
- Siisiäinen, M. & Kankainen, T. (2009). Järjestötoiminnan kehitys ja tulevaisuudennäkömät Suomessa. Teoksessa T. Kankainen, H. Pessala, M. Siisiäinen, L. Stranius, H. Wass & N. Wilhelmsson (toim.), *Suomalaiset osallistujina. Katsaus suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tutkimukseen* (90–137). Oikeusministeriön julkaisuja 2009:5. Oikeusministeriö.
- Siivonen, K. (2017). Kulttuurinen kestävyys. Teoksessa K. Enqvist, I. Hetemäki & T. Tiilikainen (toim.), *Kaikki vapaudesta* (s. 275–287). Gaudeamus.
- Similä, J. (2016). *Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus*. Oikeusministeriön julkaisu 27/2016, Oikeusministeriö.
- Suomen Kulttuurirahasto [SKR] (2008). *Aatteista tekoihin. Suomen Kulttuurirahaston kulttuuripoliittiset päämäärät ja oma kulttuuritoiminta*. Suomen Kulttuurirahasto.
- Suomen Kulttuurirahasto [SKR] (2011). *Antamisen taito. Katsaus Suomen Kulttuurirahaston apurahojen jaon historiaan, toimintaympäristön muutoksiin sekä uusiin linjauksiin*. Suomen Kulttuurirahasto.
- Suomen Kulttuurirahasto [SKR] (2015). *Rahan kosketus. Miten taidetta Suomessa rahoitetaan?* Suomen Kulttuurirahasto.
- Sokka, S. & Jakonen, O. (2020). *Taidepolitiikan kepit ja porkkanat. Taiteen edistämiskeskuksen toiminta-avustukset taiteenalojen yhteisöille 2013–2019*. Cuporen verkkojulkaisuja 58, Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore.
- Sokka, S., Jakonen, O., Karttunen, S. & Kangas, A. (2017). *KUULTO and Tampere together: Action research and systemic thinking as tools for identifying spillovers and understanding their generation and sustenance*. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore. Haettu osoitteesta [https://ccspillovers.weebly.com/uploads/1/1/8/4/118427712/finland\\_-\\_testing\\_innovative\\_methods\\_to\\_evaluate\\_cultural\\_and\\_creative\\_spillovers\\_in\\_europe\\_.pdf](https://ccspillovers.weebly.com/uploads/1/1/8/4/118427712/finland_-_testing_innovative_methods_to_evaluate_cultural_and_creative_spillovers_in_europe_.pdf)

- Stufflebeam, D. L. & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. Second Edition. Jossey-Bass.
- Suomen Nuorisoyhteistyö – Allianssi ry, SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry, Valo, Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio ry (2015). *Yhdistysten hyvä hallintotapa. Suositus*. Haettu osoitteesta [https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/12/hh-opas\\_nettiin.pdf](https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/12/hh-opas_nettiin.pdf)
- Suvikumpu, L. (toim.). (2015). *Säätiön hyvän hallinto*. Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta.
- Suvikumpu, L. (12.6.2017). Kulttuurirahoituksen miinakentillä [blogikirjoitus]. Haettu osoitteesta <http://saatiotjarahastot.fi/juttuarkisto/kulttuurirahoituksen-miinakentilla/>
- Suvikumpu, L., Tikka, P. & Saukkonen, P. (toim.). (2014). *Vaikuttava säätiö!* Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry.
- Säätiöt ja rahastot ry (2019). *Hyvä säätiötapa*. Säätiöt ja rahastot ry.
- Tiitta, A. (2018). *Tieteen tukijoukot. Suomalaiset säätiöt tieteen ja korkeimman opetuksen kehittäjinä 1917–2017*. WSOY.
- Uusikylä, P. (2019). *Endeavour to find evidence. The role of evaluation in complex systems of governance*. Valtiotieteellisen tiedekunnan julkaisuja 130. Helsingin yliopisto.
- Valliluoto, S. (2014). *Vapaaehtoistoiminnan mahdollisuuksista ja esteistä*. Kilpailu- ja kuluttajaviraston selvityksiä 4/2014, Kilpailu- ja kuluttajavirasto.
- Venho, T. (2018). *Kabinetin puolella – säätiöt ja puoluerahoitus Suomessa*. Kunnallisanalan kehittämissäätiön julkaisu 18. Kunnallisanalan kehittämissäätiö.
- Virén, M. (2014). *Yleishyödylliset yhteisöt Suomessa. Verot, lahjoitukset ja avustukset tutkimuksen kohteena*. Forskningsrapporter från Svenska handelshögskolan.

## Liite. Taustakartoitus

### Säätiörahoituksen merkitys kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnassa

#### Järjestöjen tausta- ja tilannekartoitus

##### Kartoituksen tarkoitus

Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore toteuttaa tutkimushankkeen säätiörahoituksen merkityksestä kulttuuri- ja sivistysjärjestöjen toiminnalle Suomessa. Tällä kyselyllä kokoamme tietoa aiheesta järjestöjen näkökulmasta.

Kysely lähetetään joukolle suomen- ja ruotsinkielisiä järjestöjä, joista puhumme esimerkkiorganisaatioina (case study). Esimerkkiorganisaatiot on valittu säätiöiden ehdotusten perusteella. Samalla ne edustavat kooltaan, resursseiltaan ja toimialoiltaan erilaisia kolmannen sektorin sivistys- ja kulttuurijärjestöjä.

Tutkimushanke on kaksikielinen. Hankkeessa mukana olevat ruotsinkieliset säätiöt ovat Svenska kulturfonden, Konstsfundet, Svenska folkskolans vänner, Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne ja Stiftelsen Tre Smeder. Suomenkielisistä säätiöistä mukana ovat Suomen Kulttuurirahasto, Koneen Säätiö, Jane ja Aatos Erkon säätiö, Jenny ja Antti Wihurin rahasto sekä Alfred Kordelinin säätiö.

Kartoituksen tulokset ovat osa tutkimuksen aineistoa. Kartoituksen jälkeen esimerkkiorganisaatiot haastatellaan hyödyntäen tämän kyselyn tuloksia. Tutkimushankkeen tulokset kootaan loppuraporttiin, joka julkaistaan vuonna 2021.

Vastausohjeet ovat seuraavalla sivulla. Vastaaminen vie noin 45 minuuttia.

Vastaathan 25.5.2020 mennessä.

Tutkimushanke Cuporen verkkosivuilla

Tutkimusta koskevan tietosuojaselosteen saa nähtäväksi pyydettäessä. Cuporen yleiseen tietosuojaselosteeseen voi tutustua Cuporen verkkosivuilla.

## Vastausohjeet

Kysely koostuu viidestä osa-alueesta:

1. Perustiedot
2. Toimiala ja tavoitteet
3. Resurssit
4. Yhteistyö ja vuorovaikutus säätiörahoittajien kanssa
5. Toiminnan seuranta ja jatkuvuus.

Kunkin osa-alueen alla on joukko kysymyksiä. Kysymyksiin kuuluu avoimia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Perustietojen rahoituskysymykset koskevat vuoden 2019 taloutta.

Toivomme, että kyselyyn vastaa organisaation toiminnanjohtaja tai muu toiminnasta vastaava henkilö. Kyselyn täyttämiseen voi osallistua useampi henkilö, mutta toivomme vain yhtä vastausta per organisaatio.

Kun lomake on täytetty, vastaaja voi tilata koonnin vastauksista omaan sähköpostiinsa.

### 1 Perustiedot

- 1.1 Organisaation nimi
- 1.2 Vastaaajan yhteystiedot ja asema organisaatiossa
- 1.3 Vakituisten henkilöstön lukumäärä organisaatiossa vuonna 2019
- 1.4 Kokonaisbudjetti (toteutuneet kokonaismenot) vuonna 2019. Arvioikaa eri rahoituslähteiden määrää vuoden 2019 budjetissanne. Merkitkää kuhunkin kohtaan rahoituslähteen suuruus euroina (tuhannen tarkkuudella).

### 2 Toimiala ja tavoitteet

- 2.1 Miksi ja keitä varten olette olemassa?
- 2.2 Mitä ovat keskeiset tavoitteenne?
- 2.3 Miten rajaatte oman toimialanne?
- 2.4 Millainen on roolinne omalla toimialallanne?
- 2.5 Millaiset ovat keskeiset arvonne ja miten ne näkyvät toiminnassanne?

### 3 Resurssit

- 3.1 Oletteko viimeisen kolmen vuoden aikana hakenut perusrahoitusta toiminnallenne
  - julkiselta sektorilta? Miltä julkisen sektorin toimijoilta olette hakenut perusrahoitusta?
  - säätiöiltä? Miltä säätiöiltä olette hakenut perusrahoitusta?
  - muista rahoituslähteistä, mistä?

- 3.2 Oletteko viimeisen kolmen vuoden aikana hakenut hankerahoitusta toiminnallenne
- julkiselta sektorilta? Miltä julkisen sektorin toimijoilta olette hakenut hankerahoitusta?
  - säätiöiltä? Miltä säätiöiltä olette hakenut hankerahoitusta?
  - muista rahoituslähteistä, mistä?
- 3.3 Oletteko viimeisen kolmen vuoden sisällä saanut säätiöiltä perusrahoitusta? Miltä säätiöiltä olette saanut perusrahoitusta ja mihin tarkoitukseen?
- 3.4 Oletteko viimeisen kolmen vuoden sisällä saanut säätiöiltä hankerahoitusta? Miltä säätiöiltä olette saanut hankerahoitusta ja mihin tarkoitukseen?
- 3.5 Millainen merkitys säätiörahoituksella on toiminnassanne muihin rahoituslähteisiin verrattuna asteikolla 1–5?
- 3.6 Millaiset resurssinne ovat suhteessa tavoitteisiinne ja toimintaanne kohdistuviin odotuksiin asteikolla 1–5?

#### 4 Yhteistyö ja vuorovaikutus säätiörahoittajien kanssa

- 4.1 Millaista vuoropuhelua käytte säätiörahoittajienne kanssa?
- 4.2 Miten toimivaksi arvioitte yhteistyön ja vuorovaikutuksen säätiörahoittajienne kanssa asteikolla 1–5?
- 4.3 Miten hyvin tunnette säätiörahoittajienne keskeisiä tavoitteita asteikolla 1–5?
- 4.4 Miten haluaisitte kehittää yhteistyötä ja vuorovaikutusta säätiörahoittajienne kanssa?

#### 5 Toiminnan seuranta ja jatkuvuus

- 5.1 Millä tavoin seuraatte ja arvioitte toimintaanne ja tavoitteidenne toteutumista?
- 5.2 Miten olette omasta mielestänne onnistuneet organisaation keskeisten tavoitteiden toteuttamisessa asteikolla 1–5?
- 5.3 Kuinka vakaina koette toimintamahdollisuutenne tällä hetkellä asteikolla 1–5?
- 5.4 Mitä näette keskeisinä haasteina ja mahdollisuuksina organisaationne toiminnalle tulevaisuudessa?
- 5.5 Millä tavoin haluaisitte kehittää organisaationne toimintaa tulevaisuudessa?