

PORVOON TAIDETEHDAS

Toiminnallinen selvitys

2.4.2024

Anders Lindholm-Ahlefelt

Porvoon Taidetehtas toiminnallinen selvitys

Selvityksen tarkoitus

Tämän selvityksen tarkoitus on avata Porvoon Taidetehtaan olemusta, toimintaperiaatteita, visiota ja Taidetehtaan eri toimijoiden rajapintoja sekä keskinäisiä suhteita toisiinsa. Selvitys on tarkoituksenmukaista tehdä koska Porvoo Event Factory Oy Ab:n (kaupungin tytäryhtiö) sekä kaupungin välinen suhde Taidetehtaassa on tietyllä tapaa keskivaiheilla. Syksyllä 2023 yrityksen ensimmäinen toimitusjohtaja Susanne Dahlqvist eläköityi, joka antaa mahdollisuuden pohtia rakenteita ja lisäksi kaupungin ja yrityksen vuokrasopimusta on jäljellä vielä karkeasti ottaen puolet.

Porvoon Taidetehtaan toiminnan sekä rahoitus- ja hallintomallien kehittämistä on aikaisemmin laadittu kaksi eri raporttia (Valor/NAG partners 2013 sekä Leppäkoski 2016). Edellä mainittujen raporttien kehitysehdotuksiin perustuen on tehty erinäisiä yksittäisiä toimenpiteitä Taidetehtaan toiminnan suhteen.

Toiminnan selvittämistä ja tulevaisuuden vaihtoehtojen ruotimista on myös perusteltua tehdä, koska kulttuuri- ja tapahtumakeskusalalla on herännyt erityistä tarvetta tarkastella markkinaehtoisen tapahtumaliiketoiminnan (mm. kaupungin tytäryhtiöiden) suhdetta kaupungin rahoituksen virtoihin nykylainsäädännön valossa. Toisin sanoen, kaupunkien tulisi lain nojalla välttää kielletyn valtiontuen antamista markkinaperusteisesti toimiville tytäryhtiöilleen, jotta ei tapahdu vapaan kilpailun vääristymistä. Samaa asiaa on puitu viime vuosina Helsingissä ja Turussa sekä vastikään Tampereella, Lahdessa ja Kotkassa.

Tämä selvitys on tehty 1.9.2023 – 28.3.2024 välisenä aikana. Selvityksessä käytettyjä tietoja on kerätty Taidetehtaan toimijoilta, Porvoo Event Factory Oy Ab:n työntekijöiltä sekä kaupungin eri yksiköistä. Selvityksen perusteella Porvoon kaupunki ja Porvoo Event Factory Oy Ab tekevät erilliset päätökset toiminnan eri osa-alueiden osalta kaupungin hallintosäännössä määritetyllä menettelyllä, päätöselimissään. Mahdolliset tulevaisuuden kustannusvaikutukset ja investointipäätökset päätetään erikseen osana talousarviovalmistelua.

Taustatietoa, nykytilanne ja toimijat

Taidetehtas, nykyisessä muodossaan valmistui keväällä 2012. Tehdaskiinteistö on alkuaan hankittu Porvoon kaupungin omistukseen vuonna 1986, silloisen omistajan Fiskarsin lopetettua konepaja- ja nosturihuolto toimintansa. Alkuvuosina tehdaskiinteistö on ollut vuokrattuna työtiloina eri taiteilijoille, sekä muuhun kulttuuritoimintaan. Vuonna 1999 Taidetehtaan säätiö perustettiin, tekniikan tohtori Ensio Miettisen ja Porvoon kaupungin toimesta, tavoitteena kunnostaa ja ylläpitää rakennusta. Säätiön perustaminen sai myös aikaan tahdon kiinteistön muuttamisesta kulttuurikeskukseksi pitkällä tähtäimellä. 2000-luvun alussa järjestettiin sekä idea-, että arkkitehtuurikilpailut, mutta silloisen taloustaantumasta johtuvien viivästysten takia suunnitelmia päästiin toteuttamaan vasta vuonna 2007. Varsinainen rakentaminen käynnistyi vuonna 2009. Uudistettu Taidetehtas valmistui keväällä 2012. Taidetehtaan kiinteistön omistavat suomalaisen kulttuurin tukijat Suomen Kulttuurirahasto, Alfred Kordelinin säätiö sekä Emil Aaltosen säätiö. Kiinteistö on vuokrattu kaupungille 20-vuoden vuokrasopimuksella.

Porvoon kaupunki perusti vuonna 2011 Porvoo Event Factory Oy Ab:n (myöhemmin EF) palvelemaan Taidetehtaan yritysasiakkaita. Osakeyhtiö vastaa Taidetehtaan tapahtumatilojen myynnistä ja operatiivisen toiminnan järjestämisestä. Yhtiö palvelee kokous-, seminaari-, kongressi- ja tapahtumatuotantoasiakkaita sekä kehittää ja tuottaa näihin liittyviä palveluja ja tuotteita yhteistyökumppaneiden kanssa. Porvoon kaupungin matkailu- ja tapahtumapalvelut vastaa Taidetehtaan markkinoinnista.

Porvoon kaupungin kulttuuripalvelut vastaa Taidetehtaan julkisista kulttuuripalveluista kaikenikäisille, Porvoon Taidehallista, taiteilijaresidenssistä sekä lapsille ja nuorille suunnatusta työpajatoiminnasta.

Porvoon Taidehalli on Taidetehtaalla sijaitseva nykyaikaiseen fokuusoiva näyttelytila. Tilassa on myös esillä teoksia Porvoon kaupungin taidekokoelmasta/Jäntin taidekokoelma. Näyttelytila koostuu yhdestä päänäyttelystä sekä kahdesta pienemmästä näyttelytilasta Fikka ja Kulma. Taidehallissa sijaitsee myös Porvoon taiteilijaseuran taidelainaamo sekä Taidehallin kauppa. Porvoon seudun musiikkiopistolla (myöhemmin PSMO) on myös omaa palvelutuotantoaan Taidetehtaalla, mm. konsertti- ja muskaritoimintaa. Kaikki edellä mainitut yksiköt ovat 1.1.2023 alkaen osa kaupungin Elinvoiman toimialaa. Kulttuuripalveluiden ja musiikkiopiston tehtävänä on taata ja varmistaa Taidetehtaan monipuolista ohjelmistoa kaikille ikäryhmille.

Taidetehtaalla toimii edelleen Porvoon Taidetehtaan säätiö. Säätiö toimii taide- ja kulttuurialan kehittäjänä ja tukijana Taidetehtaalla. Säätiö tukee kulttuuritoimintaa ja -tapahtumia, hakee rahoitusta sekä luo ja ylläpitää kulttuurialan kontakti- ja yhteistyöverkostoa. Säätiö toimii yhteistyössä Taidetehtaan muiden toimijoiden kanssa. Pitkän tähtäimen tavoitteena on kehittää Taidetehtaasta paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti merkittävä taide- ja kulttuurikeskus.

Taidetehtaalla toimii myös Taidetehtaan tanssikoulu, BioRex sekä kaksi ravintolaa, Fabriken ja Sinne Porvoo. Taidetehtaan kauppakujalla monipuolista, kaupallista toimintaa harjoittaa erilaiset liikkeet. Liikkeiden välistä yhteistyötä siivittää Porvoon Länsirannan Yrittäjähdistys ry, jonka jäsen myös EF on.

Vuokrasuhteet ja rahoitus

EF on vuokrasuhteessa Porvoon kaupungin toimitilapalveluihin ja vuokran piirissä on 6965 m². Nykyinen vuokrasopimus on allekirjoitettu 1.1.2018 ja päätty 31.12.2032. EF:n hallinnassa on sopimuksen nojalla erilaisia tiloja mm. Avanti- sekä Tehdassali, lämpiöt ja aulatilat, kokoustilat, elokuva- ja ravintolatilat, kaksi erillistä liiketilaa (toinen on EF:n omassa, toinen Porvoon kaupungin matkailu- ja tapahtumayksikön käytössä) sekä salien tapahtumatuotannolliset takatilat. Vuokratustannus EF:lle on talousarviossa 2024 merkitty 1.734.723,60 €.

Taidehalli, Studio-työpajatila sekä Taiteilijaresidenssin asunto työtiloineen ovat kulttuuripalveluiden hallinnoimaa tilaa (kaupungin sisäisen vuokran kautta). Yhteisessä käytössä olevat käytävä sekä toimistotilat ovat jaettu talossa toimivien tahojen kesken. Lisäksi Porvoon kaupunki vuokraa työtiloja 20 taiteilijalle tai taiteenalan toimijalle (ml. Taidetehtaan tanssikoulun salitilat), vuokrasopimuksista vastaa toimitilapalvelut, yhteistyössä kulttuuripalveluiden kanssa.

EF:lla ja kulttuuripalveluilla on olemassa tapahtumatiloja koskeva sopimus (päivitetty 11.6.2019), jonka mukaan kulttuuripalvelut ja musiikkiopisto sitoutuvat järjestämään vähintään 50 tapahtumaa vuodessa, jolloin salihinnoittelu poikkeaa huomattavasti reaali vuokran tasosta. Tämä sopimus on kirjoitettu määrittämään julkisia kulttuuripalveluita ja kolmannen sektorin tuettua kulttuuritapahtumatoimintaa. Tähän em. sopimushintaan sisältyy tietyt tapahtumaresurssit ja silloiset kustannusrakenteet, jotka kuitenkin matkan varrella ovat osoittautuneet yritykselle tappiolliset. Syyt tähän piilee siinä, että sopimus on kirjoitettu yrityksen tietyillä henkilöstöresursseilla, joista on sittemmin säästösyistä luovuttu (mm. ääni- ja valoteknikon sisältäminen sopimukseen, joka EF joka kerta joutuu erikseen palkata tapahtumaan). Hinnoitteluperustetta tulisi päivittää mahdollisimman pian.

Huomionarvoista on, että EF:n tilavuokra on ollut viimeisen kolmen vuoden aikana huomattavassa nousussa (2022 TP: 1.339.702 € → 2024 TA: 1.734.723 €), mikä luo ennennäkemätöntä painetta EF:n liiketoiminnan kehittämiseen, samalla kun kaupungin tuki EF:lle on ollut laskusuhdanteinen (2018 TP: 1.100.000 € → 2024 TA: 975.000 €). Todettakoon, että Kaupunginvaltuuston vahvistamassa TA2024 EF tavoitteeksi on asetettu tilikauden tulokseksi ≥ 0 €. EF:n tilinpäätös 2022 on osoittanut -18 418,81 € ja oletus on nykyisillä taloustiedoilla, että TP 2023 jää tavoitteesta huomattavasti enemmän.

Todettakoon, että kaupunginvaltuusto edellyttää EF:ltä tiettyä käyttöastetta sekä lyhytaikaiselle, että pitkäaikaiselle vuokraamiselle. Etenkin lyhytaikaisen vuokrauksen piirissä oleville tiloille ei ole määritelty mikä on täysi käyttöaste ja miten se lasketaan. Tämä on tapahtuma-alan kiinteistöille alan vakiintunut ongelma, eikä yhtä kaavaa ole olemassa vastaamaan tähän kysymykseen. Joka tapauksessa, käyttöasteperuste pitäisi määritellä vastaamaan todellisuutta. Perustavanlaatuisen ongelma käyttöasteen laskemisessa on tapahtuma-alan konjunkturiherkkyys sekä kysynnän ja tarjonnan lait. Tiloja on siis tiettyinä aikoina erittäin hankala täyttää toiminnalla, vaikka ne annettaisiin huokealla hinnalla jollekin kolmannelle osapuolelle käyttöön. Lisäksi tiettyinä loppuviikon päivinä tiloja on mahdollista myydä yötä myöten, mikä ei taas ole mahdollista esim. alkuvuokasta. Kysymykseen tulee siis se, että lasketaanko 100 % käyttöaste 24/7 vai oikeasta potentiaalisesta tilankäytöstä, joka kuitenkin vaihtelee vuodenajasta ja päivästä riippuen. Kun vielä tuo yhtälöön henkilökunnan saatavuus, työaikalainsäädännön vaatimukset sekä yksittäisten tapahtumien monimuotoisuus ja niistä johtuva tapahtumarakentaminen, kaavasta tulee poikkeuksellisen monimutkainen.

Kulttuuripalveluiden vuokratilakustannus Taidetehtaalla on vuositasolla n. 430.000 € (Taidehalli, toimisto, Studio, residenssi, varastot ml. taidevarasto, taiteilijatyöhuoneiden subventointiosuus sekä jyvitys toisen kerroksen aula, porras, käytävä ja konehuonetiloista). Taidehalli sijaitsee Taidetehtaan toisessa kerroksessa ja ei siten ole tietyiltä osin, kiinteistön fyysisten rakenteiden vuoksi optimaalisesti löydettävissä tai saavutettavissa. Taidehalli palvelee osittain myös taidemuseon toimintaa, esim. kaupungin omistuksessa olevan kokoelman teoksia on jatkuvasti esillä Taidehallissa.

Taiteilijoiden työhuoneista (20 kpl, n. 500 m²) voi todeta, että taiteilijoilta perittävä neliövuokra on n. 8,40 €/m² kokonaisvuosivuokran ollessa n. 50.400 €, mediaanihinta liikekiinteistölle toimistokäytössä sijainti huomioon ottaen on 13,00 €/m², jolloin työhuonesubventoinnin voi todeta olevan n. 27.600 €/a (78.000 € - 50.400 € = 27.600 €). Vuokrasopimuksen liitteessä todetaan, että vuokrassa on huomioitu, että *"...vuokralainen osallistuu Taidetehtaan kulttuurisisällön kehittämiseen ja yhteistoimintaan kulttuuripalveluiden tai Porvoo Event Factory Oy:n tai Porvoon Taidetehtaan säätöön kanssa. Kulttuurisisällön kehittämisellä tarkoitetaan esimerkiksi, että vuokralainen osallistuu kulttuurin palvelupakettien kehittämiseen ja suunnitteluun asiantuntijana tai tarjoaa laadukkaita kulttuurin elämyspaketteja korvausta vastaan Taidetehtaan asiakkaille. Taidetehtaan elämyspakettien myynnistä vastaa yksinoikeudella Taidetehtaan myyntipalvelu. Yhteistoiminnalla tarkoitetaan osallistumista esim. Avoimet ovet –tapahtumiin tai 14 tuntia asiantuntija- ja suunnittelutyöpanokseen/vuosi."*

Ottaen huomioon taiteilijoiden työhuoneiden rooli talossa ja imagollinen vaikutus Taidetehtaan tuotemerkkiin, on luonnollista ajatella, että jatkossakin taiteilijoilla olisi sijaa talossa. Kokonaisvaltaisen tarkastelun valossa tulee kuitenkin pohtia myös vaihtoehtoista skenaariota, jossa kaupunki osoittaa taiteilijoille jonkin muun kiinteistön (esim. Turun Logomossa työskennelleet taiteilijat ovat sittemmin saaneet työtiloja Taiteen talosta) ja siten Taidetehtaan taiteilijasiiven tilat voisivat olla jossakin muussa käytössä. Todettakoon, että tilat ovat rakennettu palvelemaan taiteilijoiden työhuonetarpeita ja siten on oletettavaa, että tiettyjä muutostöitä tulisi tehdä, jotta tiloista saataisiin myös muita toimijoita houkuttelevia. Vuoden 2020–2021 pandemia on osoittanut, että yritykset tietyllä tasolla haluavat luopua omistus- tai vuokrakiinteistöistään ja siten on myös syytä muistaa, että tämänhetkinen 100 % täyttöaste tilojen käytössä ei välttämättä ole mahdollista saavuttaa, mikäli taiteilijoiden käytössä olevat tilat vuokrattaisiin esim. toimistokäyttöön markkinahintaisesti.

Toimintaympäristö, palvelut, muutokset ja kehitystrendit

EF:n toiminta on vuosien saatossa kokenut erilaisia muutoksia. Henkilöstörakenne on muuttunut ja tehtäviä on uudelleenorganisoitu kaupungin ja yhtiön välillä (mm. tiedotus ja markkinointi). Ravintola- sekä elokuvatoiminnan tilat ovat siirretty EF:n vuokrattavaksi paremmin palvelemaan yritysasiakkaiden tarpeita. Lisäksi ympäröivä alue on kokenut merkittävän muodonmuutoksen, eli Länsiranta on rakentunut eloisaksi kaupunginosaksi Taidetehtaan ympärillä.

Kongressi- ja tapahtuma-alan täysin lamauttanut pandemia on vuosina 2020–2022 vaikuttanut oleellisesti toimintaan, ja samalla muuttanut yritysasiakkaiden tarpeita. Alkujaan alalla povattiin, että hybridi- tai online-tapahtumat ottavat oleellisen siivun kaikesta tapahtumatuotannosta tulevaisuudessa. Näin ei täysin ole tapahtunut, vaikka hybriditapahtumat ja online-kokoukset ovat tulleet jäädäkseen. Nämä edellä mainitut vaikuttavat osaltaan toisaalta kävijämääriin ja toisaalta tapahtuman järjestävän tahon teknisiin vaatimuksiin. Kokous- ja kongressitoiminnan, kaupallisen tapahtuma-alan, kulttuuri- ja taidealan sekä matkailualan yleiset muutos- ja kehitystrendit ovat viimeisen kahden vuoden aikana olleet kytkettynä tiettyihin selviytymistarpeisiin, vaikka osa on elpynyt, osa ei. Moni toimija jäi pandemia-ajan jalkoihin ja edelleen Ukrainan sota ja venäjälle sekä sen kansalaisille asetetut pakotteet ja rajan sulkemiset ovat vaikuttaneet tiettyjen toimijoiden toimintaedellytyksiin ja liiketoimintaan.

Porvoo on vetovoimainen matkailukohde. Vuonna 2022 Porvoon seudulla vieraili 250 000 ulkomaalaista matkailijaa ja seudulle tehtiin 720 000 kotimaanmatkaa. Kansainvälisistä matkailijoista 17 % ja kotimaisista matkailijoista 9 % vieraili Länsirannalla (Matkailijat Porvoon seudulla 2022 tutkimus). Näiden lukujen perusteella on vielä paljon potentiaalisia matkailijoita, joita voidaan houkuttaa tutustumaan Taidetehtaan palveluihin kehittämällä sisältöjä, houkuttelevuutta ja näkyvyyttä. Mitä enemmän Porvoossa koetaan olevan kiinnostavaa nähtävää, sitä pidemmäksi kehittyvä viipymä ja matkailun vaikutukset paikallistalouteen kasvavat. Porvoon matkailun keskeisiä vetovoimatekijöitä ovat Vanhan Porvoon lisäksi mm. kulttuuri- ja ruokamatkailijoille suunnatut sisällöt. Taidetehtaalla toimiva Porvoon Taidehalli, Länsirannan taidereitti sekä alueen ravintolat ja kahvilat tarjoavat näistä teemoista kiinnostuneille matkailijoille nähtävää ja koettavaa.

Visit Finlandin matkailijasegmenttien mukaan kaupunkikohteista kiinnostuneet kulttuurimatkailijat ovat kiinnostuneita oppimaan uutta ja omaavat kiinnostuksen laajasti erilaisiin kulttuuriin liittyviin aiheisiin kuten historiaan, muotoiluun, taiteeseen ja arkkitehtuuriin. Tällä matkailijaryhmällä on korkea ostovoima ja matkustusfrekvenssi on keskimääräistä suurempi (PowerPoint Presentation (visitfinland.fi)). Kulttuuri ja taide kiinnostavat kulttuurimatkailijoiden lisäksi niiden pariin satunnaisesti ohjautuvia matkailijoita. Panostukset paikallisiin vahvuuksiin nojaaviin ja elinvoimaisiin kulttuuri- ja tapahtumasisältöihin voivat lisätä matkailijoiden kiinnostusta tutustua uusiin kohteisiin ja palveluihin. (Kulttuurimatkailun kansallisen kehittämisen tiekartta (valtioneuvosto.fi)).

Porvooseen suuntautuvan matkailun kehittämisen tavoitteina on pidentää matkailijoiden viipymää sekä lisätä ympärivuotista matkailua mm. kehittämällä tapahtumatarjontaa ja elävää kaupunkikulttuuria. Matkailumarkkinoinnissa nostetaan esiin yöpymiseen houkuttelevia palveluita ja elämyksiä sekä kerrotaan Porvoosta houkuttelevana kohteena järjestää kokouksia ja yritystapahtumia. Näiden tavoitteiden edistämässä Taidetehtaan toiminnalla voi olla merkittävä vaikutus. Taidetehtaalla on vielä runsaasti hyödyntämätöntä potentiaalia vapaa-ajan matkailijoiden matkailukohteena sen lisäksi että se toimii vetovoimaisena paikkana kokous- ja yritystapahtumille.

Tapahtumateollisuus on myös muuttunut; *”Tapahtumat eivät ole enää vain kiva lisä markkinointiin, vaan osa koko yrityksen strategiaa. Ne ovat yksi tärkeimmistä työkaluista, keskityit sitten brändikokemuksiin, asiakasuskollisuuteen tai työntekijöiden sitouttamiseen.”* (RAPORTTI: Haasteista onnistumisiin - Tapahtumat vuonna 2022 ja vuoden 2023 tapahtumatrendit, 2023 www.lyyti.com). Tapahtuma nähdään siis monin tavoin alustana. On huomionarvoista ymmärtää, että etenkin Porvoossa, metropolialueen läheisyydessä, mutta ei kuitenkaan osana sitä, asiakastarpeet vaihtelevat jokseenkin. Jos katsoo pelkästään yritystapahtumia, pienillä yrityksillä on ihan eri tarpeet, kun keskisuuret tai isot yritykset ja siten EF:n asiakaskunta löytyy pitkälti Helsingistä itään, poikkeuksena valtakunnalliset tahot, jotka näkevät Porvoon matkailullisia arvoja vetovoimatekijöinä. Toisaalta Taidetehtaan palvelukokonaisuuksineen palvelee ensisijaisesti Porvooolaisia sekä lähialueen asukkaita, kun kyseessä on ravintola-, kulttuuri- tai tapahtumapalvelut, Taidetehtaan kauppakujaa ja yrittäjiä unohtamatta.

Yleisellä tasolla voi todeta, että yrityskeskeinen tapahtuma-ala on täysin konjunktuurisidonnainen. Tämä tarkoittaa sitä, että silloin kun yritysasiakkailta menee hyvin EF:n palvelutarjonnalle on kysyntää, ja silloin kun

yrittäjäasiakkailta menee heikommin, tilanne on päinvastainen. Tämä asettaa liiketoiminnalle erityistä toiminnallisia haasteita, kun kyse on asiakkaiden maksukyvyistä. On muistettava, että EF:n asiakkaina perinteisen toimintamuodon mukaan ovat olleet pääasiassa yritykset, vaikka tämä on muuttumassa, liiketoiminnan kehittyessä tapahtumateollisuuteen.

Taidetehtaalla on tapahtumatuotannollisia katvealueita, joita on hyödynnettävä. Historiallisesti Taidetehtaan sisällöntuotanto (ts. kuluttajille suunnattu tapahtumatuotanto) on ollut joko kulttuuripalveluiden, PSMO, Taidetehtaan säätiön tai yksityisten tapahtumatuottajien käsialaa. Tämä tarkoittaa sitä, että mikään taho ei tällä hetkellä järjestä suoraan kaupallisia konsertteja tai tapahtumia joiden tavoite on luoda nimenomaan EF:lle voittoa. Tilojen varauksesta vastaa EF, mutta yritys ei perinteisesti koordinoi tai markkinoi näitä tapahtumia erityisesti, historiallisista syistä, mutta ennen kaikkea siitä syystä, ettei yrityksellä ole ollut tuotannoista vastaavaa henkilöä vuosiin. Toki tapahtumamarkkinointia tapahtuu eri kumppaneiden toimesta, mm kaupungin matkailu- ja tapahtumapalvelut mutta tiettyä yhteensovittamista koskevaa kehitettävää on. Kulttuuripalvelut, joka toimii kuntalain sekä kuntien kulttuuritoimintaa säädetyn lain puitteissa, ei kuulu olla kaupallista intressiä ja näin ollen palvelutuotanto ontuu, vaikka tilaresurssia olisi. Matkailu- ja tapahtumapalveluiden strateginen painopiste on kaupungin markkinointi matkailukohteena sekä kaupunkitapahtumien järjestämisessä, ja vaikka Taidetehtaan osaltaan vastaa tiettyyn tarpeeseen yhtenä tapahtumapaikkana muiden joukossa, talossa tapahtuva ns. jokapäiväinen tuottaminen ei ole em. yksikön vastuualueella, eikä myöskään lainsäädännöllisistä syistä voi olla.

Tästä syystä tapahtumatuotannollinen vastuu ja niihin liittyvät rajapinnat sekä reaktiivinen tapahtumamarkkinointi tulisi kirkastaa tulevaisuutta ajatellen. Todettakoon, että kaupalliset tuotannot on merkittävä, täysin valjastamaton tulonlähde EF:lle. Tämä on muuttumassa keväällä 2024, kun EF palkkaa tapahtumatuotantovastaavan, käynnistämään juuri edellä mainitun katvealueen liiketoimintaa tavoitteena luoda uusia tulonlähteitä, eheyttä Taidetehtaan ohjelmistoon ja tiettyä toiminnallista punaista lankaa.

Toiminnalliset vaihtoehdot

Ratkaistavat asiat ja toiminnalliset vaihtoehdot

Ottaen huomioon, että EF:n vuokrasopimusta on jäljellä yhdeksän vuotta (31.12.2032 asti), on syytä tarkastella toimintaa ja päättää:

- a) tavoite ja suunta, jota kohti Taidetehtasta tulisi kehittää,
- b) Taidetehtaan eri toimijoiden keskinäiset suhteet ja vastuualueet ja
- c) resurssit ts. EF:n liiketoiminnan elementit.

Seuraavat asiat tulisi siis joka tapauksessa tehdä on tulevaisuuden malli mikä hyvänsä, ottaen huomioon tiettyjä puutteita, päivittämisen tarpeita tai katvealueita nykyisessä toimintamallissa. Osa alla esitetyistä asioista on kirjoitushetkessä joko työn alla eri toimijoiden puolesta tai näihin tulisi ottaa kantaa prosessin edetessä päätöksentekoon.

Tavoite ja suunta

Taidetehtaan visio:

Taidetehtaan yhteinen visio on tällä hetkellä jokseenkin pirstaloitunut ja kiinteistössä olevat tahot toimivat aika lailla toisistaan riippumatta kohti omaa tavoitettaan, riippuen siitä, ovatko kaupungin alaisia toimijoita tai yksityisiä alivuokralaisia.

Kaupungin yksiköt seuraavat kaupungin strategiaa, jonka kaupunginvaltuusto vuosittain talousarvion yhteydessä vahvistaa. Kaupunkistrategian teemat ovat ”Suosituin kotikaupunki”, ”Paras arkenakin”, ”Kaupunkielämän sykettä” ja ”Ilmastotekojen kaupunki”. Kaupunkistrategiaa seurataan osavuosisikatsauksien sekä tilinpäätöksien yhteydessä ennalta määritellyn mittariston mukaisesti. Kulttuuripalveluita ja musiikkiopistoa ohjaa lisäksi Porvoon kulttuuriohjelman linjaukset.

Jokaisella yrityksellä tulisi olla kirjattu syy olemassaololleen sekä näkemys siitä, miksi asioita tehdään ja miten määränpää saavutetaan. Nämä asiat on yleensä kirjattu yrityksen missioon, visioon, arvoihin ja strategiaan. Missio, visio sekä arvot ovat yleensä julkisia tahdonilmaisuja, yrityksen strategiat katsotaan olevan liikesalaisuuksia koska sisältävät yleensä arkaluontoista tietoa yrityksen liiketoiminnasta. Liikesalaisuuksiin lukeutuvat myös yrityksen talousluvut, liikeideat sekä asiakastiedot.

Event Factoryn missio on: Vetovoimainen ja kehittyvä Porvoo Event Factory tarjoaa tiloja ja tapahtumajärjestelyjä yleisö-, kulttuuri- ja yritystapahtumille Porvoossa.

Event Factoryn visio on: Porvoo Event Factoryn tapahtumatilat sisällä ja ulkona palveluineen ovat Pohjoismaiden tunnustetuimpia. Tiloissa järjestettävät tapahtumat ovat Porvoon kaupungin merkittävimpiä vetovoimatekijöitä.

Edellä mainitut missio ja visio tulisi näkyä kaikessa toiminnassa ja tulisi olla ne strategiset johtotähdet, joita kohti suunnitelmallisesti edetään. Unohtamatta EF:n kytköstä kaupungin tytäryhtiönä kaupungin strategiaan ja sen painopistealueisiin.

Taidetehtaalle tulisi siis määritellä yksi kokonaisuutta palveleva visio ja strategia, joka antaa selkeän tahdonilmaisun siitä, mitä Taidetehtas on ja mitä suurta määränpäättä kohti kaikki sen seinien sisällä toimivat tahot toiminnallaan etenevät. Tämä visio voi olla sama, kun EF:n visio, mutta tulisi huomioida myös kaupungin strategiaan tahtotilan.

Taidetehtaan eri toimijoiden keskinäiset suhteet ja vastualueet:

Kaupungin suhde EF:n

EF kuten todettu on kaupungin tytäryhtiö ja yrityksellä on siten tiettyjä oikeuksia sekä velvoitteita kaupungin suuntaan. EF raportoi toiminnastaan ensisijaisesti yrityksen hallitukselle, mutta on velvollinen raportoimaan tiettyjä asioita kaupungin ylemmälle johdolle sekä päättäjille. Toisaalta EF nauttii kaupungin rahallista tukea selvittääkseen tietyistä velvoitteistaan. Kaupungin talousarvioon sekä tilinpäätökseen on merkitty neljä tavoitetta ja mittaria ts. tunnuslukua, jotka määrittävät EF:n onnistumisen kaupungin tytäryhtiönä.

Oy Porvoo EventFactory Ab

Taidetehtaan tilojen markkinointi, myynti ja vuokraus

TAVOITE JA MITTARI	TA2022	TA2023	TS2024	TS2025
Tilikauden tulos	≥ 0	≥ 0	≥ 0	≥ 0
Kaupungin myöntämän tuen määrä, teur	1000	975	950	950
Lyhytaikaisen tilamyynnin vuokrausaste, % (tapahtumatilat)	≥ 50 % *	≥ 70 %	≥ 70 %	≥ 72 %
Pitkäaikaisen vuokrauksen käyttöaste, % (liiketilat)	100 %	100 %	100 %	100 %

* Koronarajoitusten vaikutus huomioitu 2022 tavoitteessa

Etenkin ”Lyhytaikaisen tilamyynnin vuokrausaste %” on mittarina hiukan haastava. Mittarissa ei sinällään ole vikaa, mutta on tapahtuma-alan luonteen takia hankalasti laskettavissa, kuten aikaisemmin on todettu. Mittarin laskentakaava pitäisi siis määritellä uudestaan, jotta se vastaa tarkoitustaan.

Tapahtumat ja sopimukselliset asiat

Kuten aikaisemmin on todettu, Taidetehtaan tapahtumista ja tuotannoista vastaa toisaalta kaupunki, toisaalta EF. Tapahtumatiloista vastaa EF ja tilat vuokrataan eri toimijoille heidän tarpeisiinsa. Tällä hetkellä kulttuuripalvelut ja PSMO on sopimuksen nojalla sitoutettu tuottamaan vähintään 50 tapahtumaa vuodessa, mutta kokonaisuus jättää aika paljon erilaisia tapahtumia toiminnan ulkopuolelle. Näin ollen nämä katvealueet tulisi siis ottaa haltuun. EF ei ole itse tuottanut kaupallisia tuotantoja pitkään aikaan, sen sijaan salivuokran tilalle on tehty suoria prosenttisopimuksia vetovoimaisten artistien kanssa. Toisin sanoen, EF vuokraa tilojaan eri tuotantoyhtiöille, jotka saapuvat paikalle tuottamaan eri kokoisia tapahtumia ja konsertteja, siten kun tiloja on saatavilla ja yhtiöiden ansaintalogiikka antaa tilaa. Näistä tapahtumista EF:lle tuloutuu vuokratuloja, sekä tietyiltä osin lipputuloja.

Taidetehtaan tapahtumatuotannollinen uudelleenjärjestely on kirjoitushetkessä ratkaistu siten, että EF ottaa hoitaakseen kaupalliset konsertit sekä tapahtumat ja kulttuuripalvelut keskittyy jatkossa tekemään taide- ja kulttuuripainotteista tuotantoa. Muutoksen jälkeen kulttuuripalvelut järjestävät tapahtumia sitä mukaan, mitä talousarvio antaa myöden kullekin vuodelle.

Asiaan liittyvä muutos on, että kaupungille tehdään konsernitason tilakohtainen hinnoittelu, joka vastaa reaalikustannuksia, sopimus päivitetään vuositasolla vastaamaan indeksikorotuksia ja kulttuurituotantosopimus irtisanotaan. Tämän kautta kaupungille pystytään tarjoamaan kilpailukykyiset hinnat, jotka koskevat kaupungin kaikkia yksiköitä ilman erillistä hinnoittelua kulttuuripalveluille. Näin EF pystyy korjaamaan tietyiltä osin tulovajettaan siten, että yritys ei tee tappiollista toimintaa kaupungin järjestämien sopimustapahtumien yhteydessä. Tämän kautta EF:lla on mahdollisuus korjata tulovajettaan nojaamatta kaupunkiin nykyistä enemmän ja toisaalta tytäryhtiö ei tee tulosta verovarojen käytön kautta.

Kolmas sektori ja kaupungin subventointi

Tässä yhtälössä on myös todettava kolmannen sektorin tarpeet ja funktio. Porvoossa on laaja kaarti erilaisia järjestöjä ja seuroja, jotka osaltaan täyttävät palvelutarjonnan kirjoa. Nämä yhdistykset ja järjestöt edustavat ja täydentävät monelta osin erilaisia hyvinvointipalveluja ja harrastustoimintaa ja ovat oleellinen osa

jokapäiväistä elämää Porvoossa. Nämä kolmannen sektorin toimijat ovat myös tärkeä osa Taidetehtaan asiakaskuntaa, ja kaartiin lukeutuu myös se osa taiteen perusopetusta, joka ei ole kaupungin järjestämää. Kulttuuripalvelut tukee näiden em. toimijoiden käyttökustannuksia Taidetehtaalla (ja kulttuuritalo Grandissa), eli tarjoaa kulttuurialan toimijoille mahdollisuuksia käyttää Taidetehtaan eri tarkoituksiin. Kyse on käytännössä tapahtumien ja konserttien järjestämisestä, jolloin kulttuuripalvelut kattaa osan kustannuksista, koska Taidetehtaan tilat ovat monelle toimijalle yksinkertaisesti liian kalliit. Yhdistys tai järjestö voi hakeutua sopimushinnan piiriin kaupungin verkkosivujen kautta.

Johtotiimi

Taidetehtaalla on myös toimijoista koostuva johtotiimi. Tiimin koollekutsuja on EF ja koostuu kulttuuripalveluiden, matkailu- ja tapahtumapalveluiden sekä Taidetehtaan säätiön edustajista. Johtoryhmällä on sinällään lähinnä koordinoiva funktio ja voi tarpeen vaatiessa laajentua koskemaan myös muita keskeisiä talon toimijoita. Taidetehtaan onnistumisen kannalta johtotiimillä on selkeä funktio ja sen toimintaa ja suunnitelmallisuutta voisi edelleen kehittää, kun Taidetehtaan kokonaisvaltainen tahtotila ja visio kirkastuu. Johtotiimi on myös se taho, joka Taidetehtaan visiotyötä tulisi edistää.

Taidehalli

Kaupungin hallinnassa oleva suurin yksittäinen toiminta Taidetehtaalla on Taidehalli. Kuten todettu, Taidehallin profiilia ja toimintaa on syytä pohtia uudestaan palvelemaan Taidetehtaan visiota entistä paremmin. Siten on myös syytä pohtia erilaisia ratkaisua liittyen Taidehallin fyysiseen olemukseen ja tilankäyttöön. Radikaaleja ratkaisuja on myös tutkittu alustavasti, esim. siten että Taidehalli ja sen välittömässä läheisyydessä olevat taiteilijatilat osin tai kokonaan otettaisiin ihan täysin muuhun käyttöön, joko palvelemaan yleistä tapahtumatuotantoa mahdollisesti yhtenä, eheänä tapahtumasalina vaihtoehtoisesti jollakin jaolla kokoushuonekäyttöön tai Taidehallin laajenuksena. Tämä vaatisi tiettyjä muutostöitä kiinteistössä, ts. seinien purkua ja uudelleenrakentamista. Samalla tulisi miettiä Taidehallin profiilia ja toimintamallia osana kaupungin tuottamia kulttuuripalveluja.

Laajennettu Taidehalli mahdollistaisi huomattavan paljon kookkaampien taidenäyttelyiden tuottamisen ja voisi toimia eräänlaisena vastauksena porvoolaiseen taidemuseokeskusteluun. Kookkaampi taidehalli vaatisi toki enemmän resursseja ja tämä tulisi huomioida osana kaupungin talousarviovalmistelua (henkilöstöresurssit, markkinointi, rakennus- ja ripustus, tuotanto yms. kustannukset). Kookkaampi Taidehalli mahdollistaisi laajempaa näyttelytoimintaa vaihtuvilla näyttelyillä ja olisi onnistuessaan merkittävä matkailukohde, joka toisi Taidetehtaalle enemmän asiakasvirtaa. Samalla tulisi pohtia Taidehallin toimintaa ja profiilia, mikäli halutaan saavuttaa myös matkailullisia tavoitteita.

Taidehallin suhteen on identifioitu seuraavat vaihtoehtoiset mallit:

Vaihtoehto1: Taidehalli siirtyy Tehdassaliin ja yhdistetään alakerran naulakko- ja lämpiötiloihin.

Tässä vaihtoehdossa, näyttelytilat pysyvät käytännössä samankokoisina, mutta tila on erilainen ja sijaitsee ensimmäisessä kerroksessa. Ensimmäisen kerroksen sijainti on löydettävyyden näkökulmasta hyvä, mutta samalla syö Taidetehtaan muuta toimintaa oleellisesti. Tehdassalin muuttuessa Taidehalliksi sen monikäyttöisyys konserttitilana jää pois osittain tai kokonaan, joka taas vaikuttaa toisaalta tapahtumatuotantoon ja toisaalta siihen tuotteeseen, joka yritysmyyntin näkökulmasta on olennaista, eli että on vierekkäisiä saleja, joita voi käyttää samaan tai kahteen eri tapahtumaan samanaikaisesti. Olemassa oleva naulakotila muuttuisi tässä vaihtoehdossa infopisteeksi ja Taidehallin/Taidetehtaan kaupaksi. Toisaalta talon yhteinen infopiste ja kauppatila selkeyttäisi Taidetehtaan kokonaisuutta kävijälähtöisemmäksi ja toisi uusia mahdollisia tulovirtoja EF:lle ja Taidehallille. Toisaalta naulakotila tulisi järjestää jotenkin toisin, esimerkiksi niin, että nykyinen infotiski puretaan ja tilalle tehdään naulakkopiste.

Tämän vaihtoehdon kautta Taidehallin nykyiset tilat vapautuisivat muuhun käyttöön, jolloin olisi luonnollista, että EF ottaisi tilan tapahtumamyyntiin ”menetetyn” Tehdassalin sijasta. Tila on kuitenkin

olemukseltaan täysin erilainen, kun Tehdassali ja vaatii erillistä suunnittelua mm. äänentoiston ja asiakaslogistiikan suhteen. Tässä vaihtoehdossa on mahdollista yhdistää yläkerran kokoustilat tietyllä tapaa ketterämmin tapahtumatilaan, mikä luo erilaisia mahdollisuuksia tuotteistamisessa ja tapahtumatuotannossa. Taidehalli ei kuitenkaan ole suunniteltu tapahtumakäyttöön ja siksi myös tietyt asiat kuten asiakkaitten wc tilat saattavat muodostua ongelmaksi, koska sijaitsevat pohjakerroksessa ja kulku sinne tapahtuu pääasiassa lämpiöön halki. Tämä asettaa taas tiettyjä haasteita, jos ja kun Avantisalissa on yksi tapahtuma ja yläkerrassa toinen, etenkin jos Lämpiö suljetaan yksityistilaisuudeksi. Toinen haaste liittyy äänihaittoihin ja vahvistetun äänen kulkemiseen rakenteissa Avanti-salin ja yläkerran välissä, asiaa pitäisi tutkia vielä edelleen. Toisaalta nykyisen Taidehallin ja Avanti-salin väliseinässä on ikkunoita, ja vaikka ovat tällä hetkellä piilotettu seinän sisään, näkymä ylhäältä alas tuo toisaalta tiettyä lisäarvoa joissakin tapahtumissa.

Vaihtoehto 2: Taidehalli laajenee toisessa kerroksessa, näyttelytilat kasvavat n. 350-500 m²

Tässä vaihtoehdossa edellä mainituista taiteilijoiden työtiloista luovutaan osittain tai kokonaan ja Taidehalli laajenee ulkoseinää kohti. Näyttelytoiminnalle tämä vaihtoehto tuo selkeän lisäarvon, mutta muodostaa myös toiminnallisia kustannuspaineita. Huomionarvoista on, että mikäli Taidehallin yhteydessä säilytetään osa taiteilijatyöhuoneita, joita vuokrataan selkein perustein, määräaikaaisesti esim. residenssitoimintaan hyötysuhde taiteilijoille ja Taidehallille sekä Taidetehtaan brändille on ilmeinen. Tässä vaihtoehdossa mahdollisten taiteilijatyöhuoneiden ja taiteilijoiden läsnäolo talossa tulisi kuitenkin olla näkyvää toiminta asiakkaille ja tulisi olla selkeä osa Taidetehtaan brändistrategiaa.

Todettakoon, että entistä kookkaampi Taidehalli mahdollistaa Kaupungin taidekokoelman esillepano suuremmissa mittakaavassa, kun tällä hetkellä. Esimerkiksi osoitettu näyttelytila tai näyttelytilan osa (kuten tälläkin hetkellä), jossa kokoelmaa esitellään perusnäyttelyn muodossa, on merkittävästi halvempi vaihtoehto kaupungille kuin taidemuseotoiminta. Taidehallin tämänhetkinen jatkuva näyttelyn osa on vaatimaton, eikä anna mahdollisuutta tuoda laajasti esille kaupungin omistamia teoksia. Tässä on myös huomioitava tietyt taideteoksien esillepanoon liittyvät olosuhteet (mm. kustaus, lämpö, valo), jotka museoympäristössä tulisi huomioida.

Oleelliseksi kysymykseksi Taidehallin laajentamisen yhteydessä on ennen kaikkea kustannuspaine. On selvää, että mikäli toiminta laajenee, kustannuksetkin kasvavat. Mikäli Taidehallin laajeneminen tulisi kysymykseen, kokonaisuutta tulisi tarkastella toisaalta kiinteistön muutostöiden, toisaalta toiminnan laajenemisen kustannusrakenteen tarkastelulla. Jatkoselvitysvaiheessa kulttuuripalvelut tulisi luoda usean vaihtoehdoisilla malleilla erilaisten näyttelyprofiilien mukaan. Malleissa tarkasteltaisiin vaikutusta toteutettavan toiminnan henkilömäärään ja toimintamäärärahoihin. Tarkastelun kohteena mm. kansallinen näyttelysisältö versus kansainvälinen näyttelysisältö, kuratoidut kutsunäyttelyt tai näyttelyhaun kautta järjestettävät näyttelyt sekä näyttelykohtainen budjetti. Toisaalta resurssitarve (henkilökunta, toiminnan rahoitus) ei sinänsä kasva merkittävästi, mikäli peruskokoelman näyttely olisi olemassa Taidehallin välittömässä läheisyydessä. Mahdolliset lisäresurssit liittyvät silloin pääosin em. erilaisten näyttelyiden rakentamiseen ja uusimiseen. Itse näyttelytekniikkaan (mm. valaistus) liittyen tulisi tehdä erillistä kustannusarviota, mikäli Taidehallia halutaan laajentaa.

Vaihtoehto 3:

Taidehalli jatkaa sellaisenaan, mutta profiilia ja toimintamallia tarkastellaan. Tässä vaihtoehdossa tulisi pohtia Taidehallin olemassa olevaa profiilia ja toimintaa sekä sen tavoitteita. Keskeinen kysymys on, mikäli näyttelytila edelleenkin koostuu yhdestä päänäyttelystä sekä kahdesta pienemmästä näyttelytilasta Fikka ja Kulma, vai jostain muusta. Tässä vaihtoehdossa pitäisi myös pohtia, mikäli EF:n hallinnassa olevat yläkerran kokoustilat tosiasiasa palvelevat kokonaisuutta parhaalla mahdollisella tavalla, vai voisiko myös nämä tilat hyödyntää jotenkin Taidehallin toimintaa, mikäli eivät tosiasiasa ole tuottavia tiloja EF:lle. Edelleen tulee pitää mielessä, että kokoustilojen muuttaminen näyttelytiloiksi vaatii tiettyjä rakenteellisia toimenpiteitä sekä luo investointi- ja talousarviopaineita. Toisaalta EF:lle sellaiset tilat jotka tuottavat yritykselle pitkässä juoksussa pelkkää tappiota, ei ole järkevää pitää osana liiketoimintaa.

Vaihtoehto 4: Muut vaihtoehdot kuten kelluvat näyttelytilat

Täysin poikkeuksellinen vaihtoehto on se, että Taidehallin käytössä olevat neliöt vapautetaan käytettäväksi kalenterivuoden aikana kelluvasti kiinteistössä. Toisin sanoen, Taidehalli olisi enempi käsite, kun tila ja esim. Tehdas-sali varataan riittäväksi aikaa tiettyyn näyttelyyn ja samalla vapautetaan Taidehallin tila tapahtumakäyttöön EF:lle. Kyse on käytännössä tilojen ”vaihtamisesta” kulttuuripalveluiden ja EF:n välillä, mikä toisaalta tuo uutta ajatusmaailmaa ja toisaalta rikkoo vakituisuuden tunteen talossa. Toisaalta mikään ei tälläkään hetkellä estä kulttuuripalveluja vuokraamasta Tehdas-salia esim. kolmeksi kuukaudeksi johonkin tiettyyn näyttelytoimintaan, mutta vaatii tietenkin hintatarkastelua ja erillistä suunnittelua. Etenkin vuoden hiljaisina aikoina on muutenkin syytä pohtia yhteistyömahdollisuuksia näyttelytoiminnan suhteen talossa. Koko näyttelytoiminnan siirtäminen kelluviin tiloihin on kuitenkin monin tavoin ongelmallista. Etenkin, mikäli Taidehallin kerrosneliömetrit eivät vastaa olemassa olevia muita tiloja ja tällöin päädytäänkin tilanteeseen, jolloin talossa ei joinakin aikoina ole Taidehallitoimintaa lainkaan. Ja mikäli talossa ei pitkiin aikoihin ole yleisölle avoimia taide- ja näyttelypalveluita Taidetehtaan päivittäiset klo 10-18 yleisöpalvelut rajoittuvat karrikoidusti lounasruokailuun, mikä ei aja Taidetehtaan profiilia ja tahtotilaa elävänä tapahtumakeskuksena.

Muita huomioita:

Vaikka Taidehallia ei siirrettäisi tai laajennettaisi seuraavia asioita tulisi kuitenkin pohtia osana kokonaisuutta.

- mikä on Taidehallin profiili ja tarkoitus osana Taidetehdasta ja osana kaupungin palvelukokonaisuutta?
- voidaanko kokoustiloja muokata ja muuttaa osaksi Taidehallin taide-elämyksiä ja näyttelytoimintaa?
- voisiko näyttelytoiminta levittäytyä myös ylä- ja alakerran aula- ja kokoustiloihin?
- voisiko Taidehallia ja ylälämpiön tiloja hyödyntää entistä tehokkaammin tapahtumatuotannossa?
- miten Taidetehtaan saadaan lisää taidetta ja siten vastaamaan mieli- ja kielikuvia paremmin?

Resurssit:

Tilat

Tilat tulisi määrittellä tarkoin, eli miten talo nähdään ja mitkä tilat ovat ns. julkisia eli aina avoimia kaikille, mitkä ovat puolijulkisia, eli vapaita, ellei joku niitä varaa ja mitkä tilat ovat yksityisiä. Yksityiset tilat ts. toimistotilat tai työhuoneet ovat helposti määriteltävissä, hankalampaa on ne tilat, jotka liittyvät moneen toimijaan ja asiakasvirtoihin, eli käytävät, aulatilat ja kulkuväylät. Tällä hetkellä Taidetehtaalla syntyy asiakkaille ja työntekijöillekin hämmentäviä tilanteita, jolloin pääsy jonkun normaalista auki olevan aulatilan kautta johonkin toiseen tilaan on estetty, koska joku kolmas taho on aulatilaa vuokrannut yksityistilaisuutta varten. Erityistä hämmennystä asiakkaille aiheuttaa se, että parkkihallista ei pääse Taidetehtaan Avanti-saliin kulkematta ravintolatilaa halki. Ongelma liittyy erityisesti saavutettavuuteen ja siihen, että esim. liikuntarajoitteiset asiakkaat eivät pääse sisäkautta tiettyinä aikoina mitenkään kulkemaan hissiin tai sieltä pois. Koska talo on rakennettu tietyllä tapaa, tulisi myös pitkällä tähtäimellä tutkia, mikäli erilliset, ulkoiset rakennelmat tai tilojen muokkaamiset vastaisivat näihin tarpeisiin. Myös viereiselle tontille rakennettava Keskon hypermarketti hotellipalveluineen ja kulkuväylät yhdistetyn parkkihallin kautta voi olla ratkaisu.

Kalusteet, rakenteet, tekniikka

Joka tapauksessa olemassa olevat tuotannolliset resurssit (kalusteet, rakenteet, tekniikka) tulee päivittää vastaamaan tämän päivän tarpeita eli 10+ toimintavuoden tuomat luonnolliset toiminnan kulumat tulisi korjata viipymättä. Tammikuussa 2024 uusi automatiikalla varustettu katsomo on asennettu Avanti-saliin paremmin palvelemaan tarpeita ja monipuolistamaan palvelutuotantoa. Myös tietyt tapahtumatuotannolliset elementit esim. tuolit, pöydät, kankaat, esiintymislavarakenteet, av-kalusto jne. on inventoitu ja kuntotarkastettu vuoden alussa ja hankintaprosessit ovat akuuteissa tarpeissa käynnistetty. Kevään 2024 aikana kaikki päivityksen tarpeessa olevat resurssit on määrä identifioida sekä mahdolliset hankinnat aikatauluttaa. Varsinaisen investoinnin tulisi tällöin tehdä taloa operoiva taho. Todettakoon, että tytäryhtiön omaisuutta ei voida kartuttaa julkisin varoin sortumatta ns. kiellettyyn valtioneuvoston.

Vaihtoehtoiset pitkäjänteiset ratkaisut Taidetehtaan toiminnalle

Seuraavaksi on esitetty erilaisia toisistaan poikkeavia toiminnallisia ratkaisuvaihtoehtoja Taidetehtaan rahoitus- ja hallintomalleiksi. Se, että Taidetehtas yksinkertaisesti jatkaisi toimintaansa ilman mitään täsmäyttämistä tai kirkastumista toimijoiden keskinäisissä suhteissa ei ole vaihtoehto, koska lainsäädäntö kunnallisen tytäryhtiön suhteesta emokuntaan on muuttunut sitten yrityksen perustamisen. Kaupungin ja EF:n suhdetta tulisi siis täsmäyttää jokseenkin toisaalta tavoitteena välttää kiellettyjä tukimuotoja, toisaalta tavoitteena saada Taidetehtas kukoistamaan elävänä ja kiinnostavana kulttuuri- ja tapahtumatalona.

Hallintomallien esittelyssä pyrkimys ei ole arvottaa tiettyä mallia, vaan avata mitä vaihtoehtoja on, sekä mitä nämä erilaiset mallit tarkoittavat ja mitkä ovat eri mallien positiiviset sekä negatiiviset aspektit toimintaan sekä kannattavuuteen ja rahavirtoihin, yleisellä tasolla.

1. Kunnallinen malli ts. Taidetehtas kulttuurikeskuksena

Taidetehtaan koko toiminta siirretään osaksi elinvoiman toimialaa esim. vapaa-aikapalveluiden alaisuuteen. Taidetehtaasta tulee kaupungin kulttuurikeskus ja osa kaupungin talousarviokokonaisuutta. EF:n henkilökunta siirretään liikkeenluovutuksella kaupungin alaisuuteen ja talosta tulee erillinen toimintayksikkö, EF lakkautetaan. Kulttuuritalolle nimetään esimies, joka toimii joko vapaa-aikajohtajan alaisuudessa tai osana kulttuuripalveluita, vaihtoehtoisesti suoraan elinvoimajohtajan alaisuudessa. Tällöin tulisi tarkastaa myös kaupungin elinvoiman toimialan rakennetta sekä kulttuuripalveluiden rakennetta, eli muodostaako jatkossa Taidetehtas-yksikkö ja kulttuuripalvelut ts. alueellinen kulttuurituotanto omat kaksi yksikköä ja olemassa olevien muiden talojen roolit ja ohjaussuhteet (Runebergin koti, Galleria Vanha Kappalaisentalo) tulisi tällöin myös tarkastaa. Vastaava rakenne on olemassa myös muissa kaupungeissa ja kunnissa, joten kulttuurikeskusmalli ei ole sinällään poikkeuksellista (esim. Helsinki, Vantaa tai Espoo).

Kulttuurikeskusmallissa on sekä hyviä, että huonoja puolia. Kulttuurikeskus palvelee paikallisväestöä monella eri tasolla, taustalla kuntalaki sekä laki kuntien kulttuuritoiminnasta. Lisäksi kulttuurikeskus on osa kaupungin talousarviorakennetta ja siten rahavirrat määritellään osana kaupungin talousarviota. Huomionarvoista on, että kulttuurikeskuksen pääasiallinen tehtävä ei ole tilojen myynti yritysasiakkaille, ja vaikka estettä kokous- ja kongressitoiminnalle ei kulttuurikeskuksessa ole, fokus muuttuu erilaiseksi, koska kulttuurikeskus ei tee liiketoimintaa, eikä lähtökohtaisesti kilpaile vapailla markkinoilla. Tämä on yksi niistä syistä, miksi EF on aikanaan perustettu, eli nimenomaan tuottamaan kokous- ja kongressipalveluita yrityksille. Mikäli tämä tahtotila muuttuu, yrityksellä ei ole syytä olla olemassa. Kulttuurikeskus vaatii myös tietyn määrän rahallista resurssia toimiakseen, mikä vallitsevassa taloudellisessa tilanteessa on merkityksellistä. Kulttuurikeskusmallissa kaikki tilat siirtyvät kaupungin tilapalvelujen alle, mikä tuo tiettyä selkeyttä kiinteistöhoiton suhteen, mutta myös tiettyä haastetta tapahtumajärjestämisen näkövinkkelistä ja on ravintolapalveluiden suhteen askel taaksepäin. Asiaan liittyy, että tällöin talossa toimivat ravintola- ja muut palvelut sekä niiden valinta ja yhteistoiminta määritellään hankintalain ja kilpailutuksen myötä. Olennaista on, että ravintola- sekä elokuvatilat ovat varta vasten siirretty EF:n hallintaan edesauttamaan em. ongelmatiikkaa.

Mikäli Taidetehtasta operoi tulevaisuudessa kaupunki itse, kulttuurikeskuksena, kaupalliset tapahtumat ja tuotannot voidaan tietenkin unohtaa, sillä eivät kuntalain nojalla kuulu kaupungin järjestämään palvelurakenteeseen. Myös kongressi- ja konferenssitoiminta jää toissijaiseksi. Toisaalta kulttuurikeskuksella on ihan eri edellytykset palvella kolmatta sektoria erilaisin subventoinnein ja palvelutuotteineen.

Hyvä puoli kulttuurikeskusmallissa on myös tietty selkeys vastuualueissa. Tällöin koko talo, ja kaikki mitä se sisältää (tapahtumatilat, Taidehalli jne) voi keskittää yhden päättävän tahon alle. Tämä mahdollistaa talon toiminnan fokusointi jotain tiettyä visiota kohti.

Kunnallisessa mallissa pääasiallinen asiakas on kuntalainen. Palveluita tuotetaan joko maksullisesti tai maksuttomasti mutta keskeistä on saavutettavuus ja siten myös alhainen hinta tapahtumissa.

2. Osakeyhtiömalli: Taidetehtas Event Factoryn alaisuudessa

Taidetehtaan kaikki kaupungin vuokraamat tilat siirretään EF:n alaisuuteen käsittäen seuraavat tilat: Avanti- sekä Tehdassali, lämpiöt ja aulatilat, kokoustilat, elokuva- ja ravintolatilat, liiketilat sekä salien tapahtumatuotannolliset takatilat, Taidehalli, taiteilijatilat sekä toimistotilat. Tämä tarkoittaa huomattavaa korotusta EF:än tilakustannuksiin, sekä tiettyä takaisinvuokrausta kaupungille (toimistotilat, luokkatilat jne.).

Taidetehtaan tapahtumatuotannollinen uudelleenjärjestely siivittää mallia. Kaupallisesta tapahtumatuotannosta vastaa EF, ja muut toimijat vuokraavat tapahtumatuotantotilaa Taidetehtaasta kaupungin konsernihintaan, muiden asiakkaiden tapaan.

Yhtenä oleellisena muutoksena tässä mallissa on se, että kulttuuripalvelut vuokraavat tarpeensa mukaan tilaa myös taidenäyttelytoiminnalle riippuen mitä tilaa tarvitaan kuinka pitkäksi aikaa. Tämä vaatii riittävää määrärahaa tilavuokriin kulttuuripalveluiden talousarviossa, mutta antaa myös mahdollisuuden sille, että esim. Avantisali tai jopa koko talo voi olla tiettyä aikana taidenäyttelytilana, riippuen näyttelyn koosta ja tarpeista. Taidenäyttelytoiminnan hierarkkinen oikeus tilaan täytyy tässä mallissa tarkoin määrittellä, jotta talossa kuitenkin on sijaa myös taiteelle. Tämä malli mahdollistaa uusia toimintamalleja esim., että EF voi myydä kokous- ja seminaaripaketteja, jotka käsittävät yläkerran (kokoushuoneet, Taidehallin sekä yläkerran lämpiön), samalla kun Avantisalissa järjestetään konsertteja ja Taidehallissa taidenäyttelyitä tai erilaisia yhdistelmiä edellä mainitusta.

Toinen oleellinen muutos on, että taiteilijatilat voidaan vuokrata tai olla vuokraamatta kenelle vaan markkinahintaisesti. Kuten aiemmin jo on todettu, muutos ei kuitenkaan takaa yhtä hyvää käyttöstettä, mutta mahdollistaa tilojen uudelleenjärjestelyn tai muuttamisen.

Tässäkin mallissa, koska koko talo ja kaikki mitä se sisältää (tapahtumatilat, Taidehalli jne) keskitetään yhden päättävän tahon alle, on mahdollista fokusoida talon koko toiminta joltain tiettyä visiota kohti. Haasteena mallissa on EF:n kustannusten raju kasvu (koko talon vuokra sekä mahdollisten tilojen muuttamisen investointipaine), mutta samalla mahdollisuus, koska oletettavaa on, että kulttuuripalvelut jatkossakin olisi yksi erittäin tärkeä vuokralainen. Haasteena mallille on myös kulttuuripalveluiden kulurakenne, joka mallin myötä pitäisi korjata niin, että nykyiset sisäisen vuokran resurssit olisivat jatkossa mahdollista suunnata ulkoiseen vuokraan (eli EF:älle).

Osakeyhtiömallissa pääasiallinen asiakas on yritys tai maksava asiakas (sis. matkailijat). Palveluita tuotetaan maksullisesti ja keskeistä on taloudellinen kestävyys ja yrityksen kannattavuus.

3. Hybridimalli: Taidetehtas kulttuuri- ja kongressihybridikeskuksena

Todettakoon, että kaikki sellaiset mallit, jossa on monta päättävää tahoja, aina tuovat mukanaan tietyn määrän epäselvyyttä ja rajapintakeskustelua. Tästä syystä vastaavan luokan tapahtumakeskukset Suomessa ovat joko yksinomaan yhtiöitä tai kuntien kulttuurikeskuksia.

Keskeisenä seikkana tässä mallissa nousee hierarkkinen oikeus tiloihin, ja päätäntävalta näistä. Eli mikä taho päättää siitä, että jokin tila on varattuna esim. kongressi- ja kokous tai konsertti- ja tapahtumatoimintaan tai Taidehalli- tai yleiseen näyttelytoimintaan vuoden eri aikoina. Vastaus tähän ei ole yksiselitteinen ja oikeastaan täysin sidoksissa siihen, mitä Taidetehtaan profiili ja brändi-identiteetti on. Toisin sanottuna mitä Taidetehtas edustaa. Onko kyseessä edelleenkin Kulttuuripainotteinen tapahtuma- ja kongressitalo vai onko Taidetehtaan profiili Tapahtuma- ja kongressitalo, jossa taide on läsnä joka asiassa. Tämä on ennen kaikkea strateginen ja koko toimintaa profiloiva asia.

Edetessä kohti uudistettua ja entistä paremmin toimivaa hybridikeskusmallia, tulisi ensin päättää, että onko tietyt tilat edelleenkin korvamerkitty johonkin tiettyyn toimintaan. Eli onko Avanti- ja Tehdassalit aina

korvamerkittynä erilaisiin tapahtumiin, joita myy EF ja onko Taidehalli edelleenkin jatkossa Taidehalli, jota hallinnoi kulttuuripalvelut ja se sijaitsee Taidetehtaan toisessa kerroksessa. Mikäli näin halutaan, niin tulisi seuraavaksi päättää, että mikä tila on julkista tilaa ja mikä on jotain muuta. Onko Taidetehtaan aula aina auki kaikille talossa liikkuville vai onko se mahdollista varata yksityistilaisuuksiin, kuten nyt, tarkoittaen sitä, että läpikulku on rajoitettu tiettyinä hetkinä? Mikäli aula voidaan varata esim. yritystilaisuuksiin tulisi myös ottaa kanta siihen, että onko Taidehallin ensisijainen sisäänkäynti jatkossa Taidetehtaan kauppakujalta, jolloin sinne vievä kulkuväylä (kierreportaat ja hissi) brändätään niin, että asiakkaat oikeasti sen löytävät. Tämä vaatii tietysti jonkin verran myynti- ja markkinointityötä sekä kylttejä, teippauksia, maalauksia ja muuta, jotta kyseinen sisäänkäynti löydetään. Myös jatkossa Taidehalliin on tarkoitus päästä sisäkautta, mutta jos alakerta on varattu yksityistilaisuutta varten, asiakkaat ohjataan sisään kauppakujalta tai parkkihallista, josta on esteetön kulku Taidehalliin.

Todettakoon, että hybridimallissa on tiettyjä tiloja, joita on syytä kuitenkin korvamerkitä edelleenkin joillekin toimijoille, esim. toimistotilat, mutta on myös muita tiloja, joita sopii miettiä, että voiko niillä olla jokin muu käyttö (korkeamman käyttöasteen saavuttamiseksi) mm. luokkatila, joista vastaa kulttuuripalvelut, muskaritila, josta vastaa PSMO tai tanssisalit, joista vastaa Taidetehtaan tanssikoulu (yksityinen toimija). EF myy osana palveluportfoliota tällä hetkellä esim. BioRexin auditoriotiloja edelleen tapahtumakäyttöön ja vastaavaa jälleenmyyntiä voisi pohtia koko talon osalta, siten, kun se palvelee tarkoitustaan.

Hybridimallin toiminnan yhtenä mahdollisuutena on tilojen kellutus, eli että esim. kulttuuripalveluiden sisäisen vuokran piirissä olevat tilat merkitäänkin yleisiksi vuokraneliöiksi talossa, joita voidaan suunnata eri tiloihin tarpeen mukaan. Tämä tarkoittaisi yhtä lailla sitä, että tietyt tilat eivät ole korvamerkitty ainoastaan yhdelle toiminnalle, vaan tiloja on mahdollista varata eri toimintoihin eri vuoden aikoina tarpeen mukaan. Tässä esimerkissä pätee samat asiat, kun edellisessä mallissa (osakeyhtiömalli), eli esim. Avantisali tai jopa koko talo voi olla tiettyinä aikana taidenäyttelytilana, riippuen näyttelyn koosta ja tarpeista. Tämä malli mahdollistaa uusia toimintamalleja esim., että EF voi myydä kokous- ja seminaaripaketteja, jotka käsittävät yläkerran (kokoushuoneet, Taidehallin sekä yläkerran lämpiön), samalla kun Avantisalissa järjestetään konsertteja ja Taidehallissa taidenäyttelyitä tai erilaisia yhdistelmiä edellä mainitusta. Tilojen kellutuksessa tulisi kuitenkin huolehtia siitä, että EF ei tee tappiollista toimintaa, vaan, että tilojen käyttökustannukset katetaan.

Lisäksi tulisi ottaa kantaa siihen, että mikä toimija vastaa mistäkin toiminnasta. Kuten on todettu aikaisemmin mm. kuntalaki, laki kuntien kulttuuritoiminnasta sekä monet muut esim. laki taiteen perusopetuksesta määrittää kunnallisten toimijoiden tai niiden toiminnasta vastaavat tahot. Tällä on tietty merkitys siihen, että mitä ja minkälaisia palveluja tuotetaan kenenkin palveluntuottajan toimesta Taidetehtaalla. Laki kuntien kulttuuritoiminnasta antaa seuraavan määritelmän: ”Kunnan kulttuuritoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla kunta edistää kulttuurin ja taiteen tekemistä, harrastamista, saatavuutta ja käyttöä sekä taide- ja kulttuurikasvatusta ja kulttuuriperintöä.” (2019/166). Lisäksi kuntalaissa (10.4.2015/410) todetaan, että: ”Kunnan hoitaessa 7 §:ssä (*kunnan tehtävä*) tarkoitettua tehtävää kilpailutilanteessa markkinoilla sen on annettava tehtävä osakeyhtiön, osuuskunnan, yhdistyksen tai säätiön hoidettavaksi.” Tämän voi tulkita tarkoittavan siis sitä, että kulttuuripalvelut tulisi toiminnassaan Taidetehtaalla vastata yleisellä tasolla kulttuuripalveluiden olemassaolosta, mutta ei osallistua kilpailuasetelmaan, jossa kaupalliselle toiminnalle on kysyntää. Tällä hetkellä kulttuuripalvelut vastaavat isosta osasta Taidetehtaalla järjestettävistä kulttuuritapahtumista. Siinä ei sinällään ole ristiriitaa laissa määritetyille tehtävälle, mutta, koska alkuperäisessä Taidetehtaan rakenteessa, ei otettu kantaa kaupallisten tuotantojen järjestämiseen tietty katvealue on aikojen saatossa syntynyt.

Näin ollen, tulisi siis tarkasti määritellä, että tulevaisuudessa kulttuuripalvelut edelleenkin vastaa yleisestä kulttuuripainotteisesta sisällöstä, mutta että EF hoitaa oman roolinsa kaupallisten tapahtumien ja konserttien järjestämisessä. Näiden erilaisten tapahtumakokonaisuuksien kirjoa ja vuosikelloa tulisi hallinnoida EF:n taholta, joka kuitenkin myös myy tiloja erilaisten kaupallisten tuotantoyhtiöiden käyttöön. Mikäli kokonaisvaltaista suunnitelmaa ja Taidetehtaan tietyllä tasolla taiteellista punaista lankaa ei oteta

haltuun ja tehdä suunnitelmalliseksi, vaarana on pirstaleinen kokonaisuus, joka rikkoo Taidetehtaan brändi identiteettiä ja luo kaupunkilaisille mielikuvaa sekavasta, osittain tyhjistä talosta, joka ei palvele kaupunkilaisia, eikä vedä puoleensa. Tämä kaikki höystettynä sillä, että aika ajoin Taidetehtaan asiakkaat joutuvat väistymään hetkellisesti läsnä olevien yritystoimijoiden yksityistilaisuuksien punaisia mattoja ja rajoitettua sisäänpääsyä, luo sekavaa mielikuvaa elävästä Tapahtumakeskuksesta. Tähän tulisi siis puuttua ensisijaisesti. Asiaan liittyy toki myös jo aikaisemmin todettu kaupungin rooli Taidetehtaan markkinoinnissa, joka kärjistyy etenkin silloin kun kyseessä on markkinaperusteisesta kilpailusta ja tuotteiden tai palveluiden markkinoinnista asiakkaille, kaupallisessa mielessä.

Hybridimallissa pääasiallinen asiakas on toisaalta kuntalainen, toisaalta yritys tai maksava asiakas (sis. matkailijat). Keskeistä on taloudellinen kestävyys, kokonaisvaltainen kannattavuus sekä visio Taidetehtaasta elävänä, monipuolisena tapahtuma-, kongressi ja konferenssikeskuksena ja matkailukohteena.

Vaihtoehdot kiteytetysti

Alla vielä erikseen taulukkomaisesti esitelty eri vaihtoehtojen taloudelliset linjat. Suurimmat erot hallintomalleissa koskettavat myyntituloja, kaupungin verotulojen kohdistumista toimintaan (myös investoinneissa) sekä vuokrasuhteita. Todettakoon, että kaikki kolme mallia vaatii kokonaisvaltaista, yksityiskohtaista tarkastelua.

		<i>Kunnallinen malli</i>	<i>Osakeyhtiömalli</i>	<i>Hybridimalli</i>
Tulot	Verotuloja (kaupungin toiminta/tuki)	x		x
	Vuokratuloja (pitkäaikainen vuokraus)	*	x	x
	Myyntituloja yksityisasiakkaat	x	x	x
	Myyntituloja yritysasiakkaat		x	x
	Myyntituloja kaupunki		x	x
Menot	Sisäinen vuokra	x		**
	Ulkoinen vuokra		x	x
	Investoinnit verovaroista	x		**
	Investoinnit yrityksen varoista		x	x

*tuloutuvat keskitetysti kaupungin toimitilapalveluihin

** poikkeuksena kaupungin tilat ja toiminta

Porvoon Taidetehtas, tulevaisuus

Ehdotuksia päätöksentekoon

Alla on esitelty niitä vartenotettavia vaihtoehtoisia toimintamalleja Taidetehtaalle, jota kohti voisi edetä, jotta Taidetehtas onnistuu palvelemaan porvoalaisia menestyksellisesti myös tulevaisuudessa. Vaihtoehdot perustuvat aiemmin esitettyyn kolmeen toisistaan poikkeavaan vaihtoehtoon. Keskeisiä seikkoja ovat erilaisten tilojen vuokrasuhteet suhteessa kaupunkiin, tilojen hierarkkinen etuoikeus sekä rahavirtojen ohjaus. Tavoitteena on ollut identifioida toisistaan poikkeavat pääasialliset toimintamallit, jotka omilla vahvuuksilla ja heikkouksilla vaikuttavat Taidetehtaan onnistumiseen ja kannattavuuteen. Kaikissa kolmessa mallissa on hyviä ja huonoja puolia, mutta tosiasia on se, että kiinteistössä, jossa on omat heikkoudet rakenteidensa ja historiansa puolesta ei välttämättä ole mahdollista löytää täydellistä mallia.

1. Kunnallinen malli: Taidetehtas on kulttuurikeskus, jonka ensisijainen funktio on tarjota porvoalaisille taidetta ja kulttuuria.

Taidetehtaan päätaho on Porvoon kaupunki, ja Taidetehtasta johtaa vapaa-aikapalveluiden (tai elinvoimapalveluiden) alainen tulosaluepäällikkö. Taidetehtas on osa kaupungin talousarviorakennetta ja kaikki entinen EF:n henkilökunta on siirtynyt uuden perustettavan yksikön alaisuuteen. Kaikki tilat ovat kulttuurikeskuksen hallinnassa (sisäisen vuokran kautta) ja kaupungin tilapalvelut vastaavat yhteistyöstä kiinteistön omistajatahoon.

Kulttuurisisällön varmistamiseksi Taidetehtaalla on yksi tai useampi kulttuurituottaja, jonka tehtävänä on tuottaa sekä koordinoida kulttuurielämyksiä taloon. Kulttuuripalveluiden läsnäolo talossa ei ole välttämätöntä uuden yksikön perustamisen jälkeen, mutta yhteistyö kulttuuripalveluiden kanssa on jatkossakin erittäin tärkeää riippuen siitä mikä taho jatkossa Taidehallia tai yleistä näyttelytoimintaa järjestää. Perustettavalle yksikölle osoitetaan toimintamäärärahat osana kaupungin talousarviovalmistelua.

Tässä mallissa on myös perusteltua päättää, että joko:

- a. Taidehalli jatkaa toimintaansa osana kulttuuripalveluita tai osana Taidetehtasta,
- b. Taidehallin toiminta sijoittuu ja määräytyy tarpeen ja tilojen vapaana olon mukaan.

Tiloja ei aktiivisesti myydä kongressi ja konferenssiasiakkaille, mutta tilat ovat varattavissa tarkoitukseen. Tilavarauskoordinaattori tulisi tällöin olla resurssina yksikössä, jotta erilaiset tahot voivat varata tiloja käyttöönsä. Pitkäaikainen tilojen ulosvuokraus siirtyisi kaupungin tilapalveluille, koska ei ole välttämättä perusteltua pitää nämä erikseen kaupungin muusta toimintatavasta. Ravintolapalveluiden tuottaminen Taidetehtaalla sekä ravintolan yksioikeus tapahtumissa tulisi tällöin mahdollisesti neuvotella uudestaan vastaamaan kaupungin tilahallintajärjestelyjä. BioRexin suhde kulttuurikeskukseen tulisi myös tarkastella uudestaan.

Tässä mallissa yksikön tulot perustuvat konsertti- ja tapahtumapalveluiden sekä mahdollisten pääsylippujen generoimaan tulovirtaan. Yritysmyynti jää täysin pois, mikä vähentää tuloja merkittävästi, toisaalta tässä mallissa myyntiorganisaatiota ei tarvita. Malliin siirtyminen edellyttää yhteistoimintaneuvotteluja sekä liikkeen luovutusta ja vaatii erityistä tarkastelua varojen ja inventaarioiden sekä sopimuksien siirtoon. Koska Taidetehtaan äänitekniikka ja siitä huolehtiminen on ulkoistettu palvelu, malli vaatii jonkin verran investointeja tai uudelleen järjestelyitä.

2. Osakeyhtiömalli: Taidetehtas on tapahtumatalo, jonka ensisijainen funktio on palvella eri yritysten kongressi- ja konferenssitarpeita sekä järjestää kaupallisesti kannattavia tapahtumia ja toissijaisesti tarjota porvoalaisille taidetta ja kulttuuria.

Taidetehtaan kaupungin vuokraamat tilat siirretään EF:n alaisuuteen käsittäen seuraavat tilat: Avanti- sekä Tehdassali, lämpiöt ja aulatilat, kokouksetilat, elokuva- ja ravintolatilat, liiketilat sekä salien tapahtumatuotannolliset takatilat ja Taidehalli (taiteilijatilat sekä toimistotilat määritettävä erikseen). Tämä tarkoittaa huomattavaa korotusta EF:än tilakustannuksiin, sekä tiettyä takaisinvuokrausta kaupungille.

Taidetehtaan tapahtumatuotannollinen uudelleenjärjestely siivittää mallia. Kaupallisesta tapahtumatuotannosta vastaa EF, ja muut toimijat vuokraavat tapahtumatuotantotilaa Taidetehtaasta kaupungin konsernihintaan, muiden asiakkaiden tapaan.

Kulttuuripalvelut vuokraavat tarpeensa mukaan tilaa myös taidenäyttelytoiminnalle riippuen mitä tilaa tarvitaan kuinka pitkäksi aikaa. Vaihtoehtona on siirtää näyttely- ja tapahtumatoiminta muualle kaupungissa. Riittävää määrärahaa tilavuokriin varataan kulttuuripalveluiden talousarvioon. Taidenäyttelytoiminnan hierarkkinen oikeus tilaan määräytyy saannin ja talousarvion varojen mukaan.

Tässä mallissa on myös perusteltua päättää, että joko:

- a. Taiteilija- sekä toimistotilat voidaan vuokrata tai olla vuokraamatta kenelle vaan markkinahintaisesti. Kuten aiemmin jo on todettu, muutos ei kuitenkaan takaa yhtä hyvää käyttöastetta, mutta mahdollistaa tilojen uudelleenjärjestelyn tai muuttamisen.
- b. Taiteilija- sekä toimistotiloja ei siirretä EF:lle, vaan kaupunki pitää nämä ominaan.

3. Hybridimalli: Taidetehtas on elävä, monipuolinen tapahtuma-, kongressi ja konferenssikeskus, jossa taide ja kulttuuri on aina läsnä.

Taidetehtas jatkaa toimintaansa tietyiltä osin samalla tavalla, kun aikaisemmin, mutta erinäisillä tarkennuksilla ja selkeytyksillä. Taidetehtaan kokonaisuutta palveleva yhteinen visio ja strategia määrittellään taidetehtaalla toimivien tahojen yhteistyössä. Visio antaa selkeän tahdonilmaisun siitä, mitä Taidetehtas on ja mitä suurta määränpäättä kohti kaikki sen seinien sisällä toimivat tahot toiminnallaan etenevät. Tämä visio tulisi huomioida myös kaupungin strategian tahtotilan.

Hybridimallin toimivuus ja vision toteutuminen varmistetaan Taidetehtaan johtoryhmän toimesta. Johtoryhmä koostuu Taidetehtaan päätahoista (kuten tälläkin hetkellä), jotka raportoivat osaltaan omille vastaaville tahoilleen (EF yrityksen hallitukselle, kaupungin toimijat kaupungin hallintosäännössä määritetyille päätätä taholle, jne.) talon asioista ja toiminnasta.

Taidetehtaan salien hierarkkinen päätaho on EF, joka myy tiloja eri kongressi- ja konferenssitoiminnan tarpeeseen ja tuottaa kaupallisesti kannattavat tapahtumat itse, tai ulkoistaa ne jollekin kolmannelle osapuolelle (kuten tälläkin hetkellä). Kulttuuripainotteisesta toiminnasta sekä kolmannen sektorin tarpeista vastaa kaupungin kulttuuripalvelut, mutta aina EF:n kanssa yhteisymmärryksessä. Tavoitteena luoda eheä kokonaisuus, joka palvelee porvoalaisia ensisijaisesti, mutta myös muita sidosryhmiä.

Matkailu- ja tapahtumapalvelut toimii EF:n kumppanina markkinointi- ja viestintäasioissa sekä kaupunkilajajuisten tapahtumien tuotannossa, siten kun ne Taidetehtaalle sijoittuvat, mutta EF vastaa itse niiden palveluiden tai tuotteiden markkinoinnista, jotka perustuvat kaupallisuuteen.

Talossa toimivat tahot tekevät aitoa yhteistyötä taiteen ja kulttuurin osalta, mm. talossa toimivat taiteilijat ja talossa oleva taide otetaan osaksi kokonaisuutta kasvavassa määrin (esim. talon tietyille ”tylsille” pinnoille tehdään uusia taideteoksia tai lisätään olemassa olevien lisäksi uusia).

Tässä mallissa on myös perusteltua päättää, että joko:

- a. Taidetehtaan kaikki tilat jatkavat korvamerkittyinä tällä hetkellä määriteltyyn tarkoitukseen ts. Taidehalli on yläkerrassa, kulttuuripalveluiden alaisuudessa ja Avanti- sekä Tehdassali myydään kongressi- ja konferenssi sekä tapahtumakäyttöön EF:n toimesta. Kulku Taidehalliin on pääasiallisesti kauppakujan kautta ja tällöin sisäänkäynti brändätään vastaamaan juuri sitä tarvetta (tehokkaammin, kun nyt). EF:llä on edelleen oikeus varata lämpiön yksityistilaisuuksiin, jolloin kulku rajataan ja asiakkaat ohjataan kulkemaan vaihtoehtoisia kulkureittejä.
- b. Taidetehtaan tietyt tilat vaihtavat paikkoja, jolloin Tehdassali toimisi Taidehallina ja nykyinen Taidehalli otettaisiin seminaari- ja kokouskäyttöön.
- c. Taidehalli pysyy yläkerrassa, mutta laajentuu. Taiteilijatiloista luovutaan joko osin tai täysin ja nykyisille vuokralaisille osoitetaan tai ollaan osoittamatta vaihtoehtoiset tilat.
- d. Taidetehtaan infopalvelua kehitetään ja Taidehallin myymälä ja mahdollisesti artoteekki sijoitetaan alakertaan. Vanha sisääntuloaulan infotiski puretaan ja alakerran nykyinen naulakkotila toimisi yleisenä talon infopisteenä sekä Taidehallin/Taidetehtaan myymälänä. Uusi naulakkoratkaisu rakennetaan infotiskin paikalle, palvelemaan iltakävijöitä.
- e. Taidetehtaan lämpiö avataan aktiivisemmin käyttöön matalakynnyksen kulttuuritoimintaan ja sillä luodaan Taidetehtaalle elävän tapahtumatalon kuvaa. Lämpiön kulttuurisisällöstä vastaa EF yhteistyössä talon toimijoiden kanssa.

Yleisesti voi todeta, että tässä mallissa on myös mahdollista laajentaa EF:n myyntiorganisaation tilaportfoliota, eli EF voisi palvella kaupunkilajuisesti erinäisten tapahtumatilojen myyntiorganisaationa. Esimerkiksi Näsin kartano tai Kokoniemen liikuntakeskuksen tapahtumatuotannollinen tarve voisi olla osa EF:n myynnin tehtävää, mikäli kaupunkilajuisista tapahtumatilaklusteria halutaan jatkojalostaa. Todettakoon, että tarkoituksena ei ole em. tilojen jokapäiväinen hallinta, vaan erilaisten tilojen myynti eri tarkoituksiin eri tahoille.

Yhteenveto

Porvoon Taidetehtaalla on kieltämättä vakiintunut sija tapahtuma-, kokous-, kongressi- ja seminaaripalveluiden tuottajana Porvoossa. Tapahtumakeskus on elinkaarensa aikana onnistunut positioimaan itsensä kansallisena tapahtuma-areenana mutta myös paikallisesti osana Porvoon kulttuurielämää. Taidetehtaan brändi on vahva ja talous on kunnossa mutta kasvupotentiaalia on erinäisten katvealueiden osalta. Tapahtumakeskus on kuitenkin tällä hetkellä toiminnallisesti valintojen edessä, koska tämänhetkinen toimintamalli on organisatorisesti sekä lainsäädännöllisesti päivittämisen tarpeessa. Aika on siis todellakin oikea toiminnan tarkastelulle sekä tulevaisuuden päätöksille.

Selvityksessä on esitelty erilaisia vaihtoehtoja Taidetehtaan toiminnalliseen uudelleenjärjestelyyn sekä esitetty ajatuksia erilaisten rahoitus- ja hallintomallien syy-seuraussuhteista. Selvityksessä ei ole laskettu tarkkoja euromääriä eri vaihtoehtojen välillä ja se olkoon seuraava askel, kun ensin päätetään mihin suuntaan toiminta halutaan viedä. Eri hallintomallit tuottavat toisistaan poikkeavia menoeriä ja tulonlähteitä ja tavoite on ollut lähinnä identifioida näitä osana kokonaisvaltaista tarkastelua.

Porvoon kaupunki ja Porvoo Event Factory Oy Ab tekevät seuraavaksi omat, erilliset päätöksensä toiminnan osalta kaupungin hallintosäännössä määritetyllä menettelyllä, päätöselimissään. Mahdolliset tulevaisuuden kustannusvaikutukset ja investointipäätökset päätetään erikseen osana talousarviovalmisteluja.