



VALTION TAIDEMUSEO

KAIKKIEN TAIDEMUSEO

SAAVUTETTAVUUS JA DIVERSITEETTI

VALTION TAIDEMUSEOSSA 2009–2013

KAIKKIEN TAIDEMUSEO

SAAVUTETTAVUUS JA DIVERSITEETTI

VALTION TAIDEMUSEOSSA 2009–2013

*Kiitos koko Valtion taidemuseon henkilöstölle,
joka osallistui Kaikkien taidemuseon laadintaan.
Kiitokset myös lukuisille strategialla kommentoineille
ulkopuolisille asiantuntijoille.*

TEKSTI Sari Salovaara, Kristiina Tuura
TYÖRYHMÄ Sari Salovaara, Kristiina Tuura, Tanja Karpasto
sekä Umayya Abu-Hanna ja Susanna Pettersson
TOIMITUS Susanna Pettersson / Kehittäminen ja
yhteiskuntasuhteet Kehys 2009
TAKAKANNEN TEKSTI Pasi Saukkonen (koko lainaus sivulla 28)
ULKOASU JA TAITTO Hahmo
PAINO Vammalan kirjapaino
ISSN 1798-1859
ISBN 978-951-53-3180-9

Käsitelty Valtion taidemuseon YT-neuvostossa 3.2.2009.

Kaikkien taidemuseo on luettavissa myös verkossa
osoitteessa: www.fng.fi/kehys

KAIKKIEN TAIDEMUSEO

SAAVUTETTAVUUS JA DIVERSITEETTI

VALTION TAIDEMUSEOSSA 2009–2013

VALTION TAIDEMUSEON MIETINNÖT JA STRATEGIAT

VTM DNRO 2/402/2009

Sisältö

OSA I

Esipuhe 8

- 1 Miksi ja miten strategiaa toteutetaan ja keitä se koskee 10
- 2 Mikä saavutettavuus, mikä diversiteetti? 12
- 3 Valtion taidemuseolle saavutettavuus ja diversiteetin tunnistaminen merkitsevät laatua 14
- 4 Lainsäädäntö, sopimukset ja toimenpideohjelmat museotyötä ohjaamassa 17
- 5 Strategian lähtökohdat 21
- 6 Strategian keskeiset kohteet 24
- 7 Mitä strategia saa aikaan? 29

OSA II

- 8 Kuinka strategiaa käytetään suunnittelun apuvälineenä 34
- 9 Ala- ja yksikkökohtaiset toimenpiteet 35
 - Johtaminen 36
 - Henkilöstö 38
 - Kiinteistöt ja turvallisuus 41
 - Tietohallinto 42
 - Kokoelmat 43
 - Näyttelyt 45
 - Museotekniikka 49
 - Kiasma-teatteri ja Ateneum-sali 51
 - Yleisöpalvelut 54
 - Pedagoginen työ 57
 - Ulkoinen viestintä 60
 - Sisäinen viestintä 63
 - Markkinointi 64
 - Oikeudelliset palvelut 66
 - Taidemuseoalan kehittäminen 67
 - Kuvataiteen arkistointi ja dokumentointi 69
 - Konservointi 71
- 10 Kuinka strategian toteutumista tuetaan? 74
- 11 Kuinka strategian toteutumista seurataan? 78
- 12 Sanasto 80

LIITE 1 Henkilöstön rekrytoinnin tueksi

I

OSA

Esipuhe

Valtion taidemuseo on Suomen kansallisgalleria, kaikkien taidemuseo. Museo haluaa olla koko väestön ulottuvilla ja osallistumiselle avoin kulttuurilaitos. Saavutettavuus ja kulttuuridiversiteetin (josta tässä strategiassa käytämme termiä diversiteetti) edistäminen ovat periaatteita, joiden avulla museo vastaa muuttuvan väestörakenteen, maahanmuuton ja ikääntymisen haasteisiin.

Kaikkien taidemuseo -strategian taustalla on yhtäältä Valtion taidemuseon näkemys siitä, että taiteella ja taidemuseolaitoksella on keskeinen tehtävä yhteiskunnassa ja toisaalta mm. yhdenvertaisuuteen ja kotoutumiseen liittyvä lainsäädäntö. Taustalla vaikuttaa myös kulttuurivähemmistöjä ja saavutettavuutta palveleva työ, jota museoissa on vuosien aikana tehty. Strategia on laadittu yhteistyössä museon henkilöstöryhmien kanssa.

Tämä strategia käsittelee sekä saavutettavuutta että diversiteettiä. Ne ovat haasteita, jotka leikkaavat toisiaan monissa kohdin. Ne myös sisältävät käytännön toimenpiteitä ja politiikkaa, jotka eriytyvät omiksi alueikseen.

Strategian keskeisinä kohteina ovat taidemuseotoiminnan sisällöt, henkilöstön kulttuurienvälinen osaaminen, kumppanuudet ja verkostoituminen, syrjimättömän ja monimuotoisen yhteiskunnan rakentaminen ja kannustajana toimiminen koko taidemuseoalalle.

Strategian ensimmäinen osa esittelee saavutettavuuden ja diversiteetin kysymyksiä ja strategian lähtökohtia yleisemmin, jälkimmäinen osa käsittelee ala- ja yksikkökohtaisia tavoitteita ja toimenpiteitä.

Strategian toteuttamisen keinoina esitetään saavutettavuuteen ja diversiteettiin tähtäävien toimenpiteiden sisällyttäminen museon ja yksiköiden vuosittaisiin toimintasuunnitelmiin ja tulossopimuksiin, koulutuksen järjestäminen sekä kokeilujen ja mallintamisen tulosten ja hyvien käytäntöjen jakaminen. Usein hyvään tulokseen pääsemiseen riittää oman työn katsominen uusin silmin. Arviointia varten kehitetään työkaluja ja seurantaraportti laaditaan vuonna 2011.

Kaikkien taidemuseon toteuttaminen on prosessi, jossa museo oppii ja jossa tavoitteet ja sisällöt muuttuvat yhteiskunnan ja taiteen muuttuessa. Periaate pysyy kuitenkin samana: taide ja taidemuseo kuuluvat kaikille.

RISTO RUOHONEN, YLIJOHTAJA

1

Miksi ja miten strategiaa toteutetaan ja keitä se koskee

MIKSI?

Saavutettavuus- ja diversiteettistrategia on suomalaisen yhdenvertaisuus-, vähemmistö-, kotouttamis- ja kulttuuripolitiikan johdonmukaista toteuttamista. Se on Valtion taidemuseon ilmaus sitoutuneisuudesta saavutettavuuden ja kulttuurisen diversiteetin edistämiseen museotyössä ja tulla osa elävää ja muuttuvaa yhteiskuntaa ja maailmaa.

MITEN STRATEGIA TEHTIIN?

Koko Valtion taidemuseon henkilökunta osallistui strategian laatimiseen henkilöstöryhmittäin järjestetyissä keskustelutilaisuuksissa ja kommentoimalla strategialuonnosta. Luonnosvaiheessa strategiaa kommentoivat myös useat yksilöt ja yhteiskunnalliset toimijat museon ulkopuolelta. Strategian laatimista koordinoi Kehittäminen ja yhteiskuntasuhteet Kehys.

KEITÄ STRATEGIA KOSKEE?

Strategian toimintalinjaukset liittyvät kaikkeen museotyöhön ja koskevat kaikkia Valtion taidemuseon piirissä työskenteleviä: yksilöitä ja yksiköitä, myös rakenteita ja prosesseja, toimintatapoja, asenteita ja käyttäytymistä. Strategia käsittelee Valtion taidemuseon tuottaman julkisen palvelun saavutettavuutta ja diversiteetin huomioimista ja haastaa ajattelemaan uudelleen ja laajemmin.

Strategia koskee henkilökuntaa ja museotyötä, mutta sen vaikutukset koskettavat välillisesti myös yleisöjä, yhteistyökumppaneita, ostopalvelujen tuottajia, muita museoita, kulttuuritoimijoita ja muita Valtion taidemuseon sidosryhmiä. Strategian toteuttaminen on käytännön työtä, mutta se on myös kulttuuripolitiikkaa ja vallankäyttöä, jossa pieniläkin toimenpiteillä voi olla suuria vaikutuksia.

2

Mikä saavutettavuus, mikä diversiteetti?

Käsitteiden saamat merkitykset ovat elävässä kielenkäytössä jatkuvassa muutoksessa. Tässä strategiassa käytetään käsitteitä saavutettavuus ja diversiteetti. Strategian lopussa on luettavissa aihealueeseen liittyvistä käsitteistä laadittu sanasto.

Tässä yhteydessä *saavutettavuudella* tarkoitetaan kulttuuripalvelun avoimuutta ja toimivuutta kaikille halukkaille. Hyvä saavutettavuus merkitsee hyvin toimivia palveluja, tiedon ja elämysten välittymistä sekä esteettömän kulun mahdollistavia rakentamiseen liittyviä ratkaisuja. Museo on saavutettava silloin, kun erilaiset yleisöt voivat ja haluavat käydä museossa. Saavutettavassa museossa onnistuu kielellinen ja kulttuurinen ymmärtäminen, näkeminen, kuuleminen ja liikkuminen, koska esteitä ja ongelmakohtia on tietoisesti poistettu. Saavutettavuuteen liittyy ihmisten yhdenvertainen kohtelu ja syrjimättömyys.

Myös *diversiteettiin* liittyy ihmisten yhdenvertaisuus ja syrjimättömyys. Diversiteetti -termi korvaa aikaisemmin käytössä olleen monikulttuurisuus -termin. Monikulttuurisuus -käsitteen mukaan erilaisuus nähdään ”muissa”. Monikulttuurisessa yhteiskunnassa toisten erilaisuus suvaitaan ja hyväksytään. Oletetaan, että erilaiset selkeät kulttuurit elävät vierekkäin ja rinnakkain.

Diversiteetti-termin käyttö kertoo ajattelun muutoksesta: erilaisuutta ja moninaisuutta nähdään kaikissa, myös valtakulttuurin sisällä. Ei siis ole meitä ja muita.

Myös monimuotoisessa yhteiskunnassa voi olla vahvaa yhteisyyden tunnetta. Diversiteetin edistäminen taidemuksessa tarkoittaa erilaisuuden näkemistä voimavarana, sen hyväksymistä ja tietoista tukemista. Erilaisuutta, liittyy se sitten mihin ominaisuuteen tahansa, ei koeta uhkana yhtenäisyydelle vaan nähdään, että ihmisten välillä voi olla vahvaa yhteenkuuluvuutta ja sitoutumista ilman vaatimusta yleisestä ja jaetusta kansallisesta kulttuurista tai muusta yhdenmukaisuudesta.

3

Valtion taidemuseolle saavutettavuus ja diversiteetin tunnistaminen merkitsevät laatua

Suomen suurimpaan taidemuseolaitokseen kuuluvat Ateneumin taidemuseo, Nykyaiteen museo Kiasma, Sinebrychoffin taidemuseo ja Kuvataiteen keskusarkisto. Sen toimintayksiköitä ovat myös hallinto- ja palveluyksikkö, konservointilaitos sekä Kehittäminen ja yhteiskuntasuhteet Kehys.

Museot ja eri yksiköt työskentelevät kulttuuriperinnön kanssa ja vaikuttavat mm. kansallisen – muuttuvan ja moninaisen – identiteettimme rakentamiseen. Suomessa elää monimuotoinen väestö, johon kuuluvat kantäväestö, kansalliset vähemmistöt, perinteiset vähemmistöt, alkuperäiskansamme saamelaiset sekä kasvava määrä maahan muuttavaa työvoimaa ja pakolaisia. Kaikki nämä ryhmät muodostavat Suomen väestön, sen sosiaalisen rakenteen.

Monimuotoisuus liittyy suomen väestön sosiaaliseen rakenteeseen monin tavoin. Osa ihmisistä on toimimisesteisiä siksi, että heidän valmiutensa liikkua ja toimia itsenäisesti on sairauden, vamman, korkean iän tai muun syyn takia heikentynyt. Osa toimimisesteisistä tuottaa vammaispoliittista taidetta – heillä on vahva vammaisvähemmistöön kuulumisen identiteetti.

Väestö koostuu yksilöistä omine viiteryhmineen, ja eri ryhmillä on omaa historiaa ja omia alakulttuureja, jotka eivät aina liity kansallisuuteen tai alkuperään. Monimuotoinen väestö rakentaa monimuotoista kulttuuria. Museon tehtävä on käsitellä ja tuoda esille monimuotoisuutta ja sen ilmenemismuotoja; museo tekee moninaisuutta näkyväksi ja käsittelee sitä kulttuurin kantavana voimana niine haasteineen, joita se pitää sisällään.

Valtion taidemuseo on kulttuurilaitos, joka vastaa kansallisesta taidekokoelmasta, monipuolisista näyttelyistä ja taiteen saattamisesta yleisöjen ulottuville. Sen tulee olla osallistumiselle avoin ja väestön ulottuvilla. Museo kantaa sosiaalisen vastuunsa ja sillä on kestävät arvot. Se haluaa toiminnallaan korostaa taiteen merkitystä hyvinvoinnille ja painottaa monimuotoisen taiteellisen ilmaisuvapauden kunnioittamista.

Lakeja toteuttamaan on valmistettu toimenpideohjelmia, joissa on konkretisoitua monia saavutettavuuden ja diversiteetin haasteita. Lakien ja toimenpideohjelmien olemassaolo ei kuitenkaan riitä vaan toimijoiden myönteinen asenne on lopulta se tekijä, joka takaa lakien konkreettisen toteutumisen.

TUULA HÄMÄLÄINEN, VALTION TAIDEMUSEO

4

Lainsäädäntö, sopimukset ja toimenpideohjelmat museotyötä ohjaamassa

Puitteet Valtion taidemuseon tehtävälle vahvistaa väestön ymmärrystä kulttuuristaan saadaan Museolaista. Lisäksi Valtion taidemuseon toimintaan ja tavoitteenasetteluun vaikuttavat Valtion taidemuseota koskeva laki, valtioneuvoston asetus sekä työjärjestys.¹

Myös yhdenvertaisuuteen ja syrjimättömyyteen liittyvät lait ohjaavat saavutettavuuden ja diversiteetin huomioimiseen museotyössä. Yhdenvertaisuutta korostavien lakien syntyyn Suomessa ovat vaikuttaneet kansainvälisissä yhteisöissä kuten YK:ssa ja EU:ssa laaditut sopimukset ja linjaukset, jotka pyrkivät takaamaan kaikille ihmisoikeudet ja jokaiselle ihmiselle hyvän elämän edellytykset. Yksi perustavimmista sopimuksista on Yhdistyneiden kansakuntien Ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus vuodelta 1948. Sen 27. artiklassa todetaan, että jokaisella on oikeus vapaasti osallistua yhteiskunnan sivistyselämään, nauttia taiteista sekä päästä osalliseksi tieteen edistyksen mukanaan tuomista eduista.

Museot ovat laatineet museotyön eettisyyttä, demokratiaa ja moninaisuutta koskevia sääntöjä ja arvoja kansainvälisen museoneuvoston (ICOM, International Council of Museums) toimesta.²

Suomen perustuslaissa määritellyissä perusoikeuksissa korostetaan, ettei ketään saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan henkilöön liittyvän syyn perusteella. Saamelaisille, romaneille ja muille ryhmille taataan oikeus ylläpitää ja kehittää omaa kieltään ja kulttuuriaan. Viittomakieltä käyttävien sekä vammaisuuden vuoksi tulkittamis- ja käänösapua tarvitsevien oikeudet turvataan lailla.

Yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa käsitellään yhdenvertaisuuslaissa (21/2004) ja naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetussa laissa (609/1986). Yhdenvertaisuuslaissa kiellettyjä syrjintäperusteita ovat ikä, etninen tai kansallinen alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, terveydentila, vammaisuus, sukupuoli suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy. Laki velvoittaa viranomaisia edistämään yhdenvertaisuutta tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti kaikessa toiminnassaan. Lisäksi viranomaisten tulee laatia yhdenvertaisuussuunnitelma etnisen yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Maankäyttö- ja rakennuslainsäädäntö puolestaan edellyttää, että julkiset rakennukset ovat esteettömiä ja että eri tavoin toimintarajoitteiset henkilöt voivat käyttää niitä yhdenvertaisesti.

Laki maahanmuuttajien kotouttamisesta ja turvapaikanhakijoiden vastaanotosta³ säädettiin muun muassa edistämään maahanmuuttajien kotoutumista ja kotouttamista eli viranomaisten järjestämiä kotoutumista edistäviä toimenpiteitä ja voimavaroja. Kotoutuminen on kaksisuuntaista ja vuorovaikutteista. Se pitää sisällään ajatuksen, että myös yhteiskunta, muun muassa museot, mukautuvat uuteen tilanteeseen.

Hallitusohjelma, opetusministeriön kulttuuripoliittiset linjaukset ja museoalan strategiset linjaukset vaikuttavat osaltaan museotyöhön. Yksi esimerkki ohjelmalinjauksista on opetusministeriön toimenpideohjelma, *Taiteen ja kulttuurin saavutettavuus 2006–2010*.⁴ Kaiken kaikkiaan hyvän elämän edellytyksiä raamittavan kansainvälisen ja kansallisen ohjelmatyön viesti on ollut saavutettavuutta ja monikulttuurisuutta edistävä: museo on yhteiskuntaa ja sen kehitystä palveleva laitos, jonka palvelujen tulee olla kaikkien käytettävissä. Tämä strategia on Valtion taidemuseon vastaus linjausten asettamiin haasteisiin ja se tukee museotyöntekijöitä saavutettavuuteen ja diversiteettiin liittyvissä päämäärissä.

¹ Museolaki 3.8.1992/729 / 11.1.2005/877; laki Valtion taidemuseosta 16.6.2000/566; asetus Valtion taidemuseosta 618/2004; Valtion taidemuseon työjärjestys 1.1.2008 lukien

² Museotyön eettiset säännöt, ICOM 2004; ICOM, Our Global Vision – Strategic Plan 2008–2010

³ Laki maahanmuuttajien kotouttamisesta ja turvapaikanhakijoiden vastaanotosta. 9.4.1999

⁴ Opetusministeriön julkaisuja 2006:6

Samalla tavoin kuin nykyisin korostetaan medialukutaitoa, tulisi korostaa myös ”tradition lukutaitoa” ja vallitsevien arvojärjestelmien tai toimitapojen kriittistä tarkastelua – myös suhteessa nykyaikaan.

TIMO PARKKOLA

Parkkola, Timo: Kulttuuriin kasvattamisesta kriittiseen kulttuurikasvatukseen. Teoksessa Kalhama & Vartiainen, toim.: Kulttuurista kasvua. Näkökulmia kulttuurikasvatukseen. Sarja C. Oppimateriaaleja 10. HUMAK, 2006

5

Strategian lähtökohdat

Kaikkien taidemuseo toteuttaa omalta osaltaan Valtion taidemuseon toiminta-ajatusta, visiota ja arvoja, joiden perustana on ajatus kansallisen kulttuuriperinnön rakentamisesta.

VALTION TAIDEMUSEON TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Seuraavassa tarkastellaan museoiden toimintaympäristöä ja niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat saavutettavuus- ja diversiteettistrategian taustalla.

GLOBAALISUUS

Maailmanyhteiskunnassa taidemuseon toimintaympäristön piirteitä ovat kansainvälistyminen ja viestintäyhteyksien paraneminen. Kysymykset esimerkiksi talouden suhdanteista ja ekologiasta vaikuttavat ihmisten, instituutioiden ja talouselämän toimintaan kaikkialla maailmassa.

Toimintamallien tulee pystyä vastaamaan lisääntyvään liikkuvuuteen, yhtenäiskulttuurien pirstaloitumiseen ja myös konflikteihin, joita voi synnyttää esimerkiksi kulttuurinen ja taloudellinen epätasa-arvo.

EUROOPPALAISUUS JA SUOMI

Eurooppalaisten käsitykset yhteisestä kulttuuriperinnöstä, museoista sekä niiden tehtävistä ovat paljolti yhteneväisiä. Kansainvälistyminen, muuttoliike ja interkulttuurisuus kuitenkin haastavat kansallisvaltioiden yhtenäisen kulttuurin mallia. Euroopan unioni tekee museoita koskevia päätöksiä, ohjelmatyötä ja ohjeistuksia sekä luo rahoitusmalleja, jotka korostavat yhdenvertaisuutta ja kulttuurien välistä vuoropuhelua.

Suomi on suuren demografisen muutoksen kynnyksellä. Suuret ikäluokat ikääntyvät ja toimimisesteisten määrä kasvaa. Siirtolaisten määrä moninkertaistuu: vuoteen 2025 mennessä joka viides helsinkiläinen on tullut muualta.

Siirtolaisten myötä uusien vähemmistöjen ja kantaväestön kohtaamiset lisääntyvät. Yhteiskunnassa saadaan kokemuksellista tietoa arjen vuorovaikutuksesta kulttuurivähemmistöjen ja kantaväestön välillä. Samaan aikaan syntyy uusia vähemmistö-, kotouttamis- ja kulttuuripolitiikan yhdenvertaisuutta ja vuorovaikutusta edistäviä toimia.

TAIDE

Taiteen kenttä on kansainvälinen ja taide on jatkuvassa liikkeessä. Alakulttuurit ja niiden taide liikkuvat marginaalista keskiöön ja sieltä pois. Taiteen käsite laajenee ja teknologian avulla myös taiteen virtuaalinen saavutettavuus lisääntyy. Taide tuottaa muulle yhteiskunnalle henkistä pääomaa. Se voi toimia uusien näköalojen avaajana ja kyseenalais-tajana luomalla vaihtoehtoja olemassa olevalle taiteelle tai mielipiteille.

MUSEOT

Museoilta odotetaan yhteiskunnallista, taloudellista, kulttuurista sekä sosiaalista vaikuttavuutta. Museoiden tavoitteena on avoimuus ja vuoropuhelu ympäristön kanssa ja luovan hyvinvointiyhteiskunnan tukeminen. Museotyössä tarvittava asiantuntijuus laajenee heijastamaan moninaisuutta. Yleisöjen osallistavuus ja voimaannuttaminen ovat museotyön uusia haasteita ja vaativat onnistuakseen uudenlaisia kumppanuuksia ja verkostoja.

MUSEOYLEISÖT

Yleisöt heijastelevat väestörakenteen, elämäntapojen ja asenteiden muutoksia. Museoissa tehtävä yleisötyö on yhä tärkeämpää. Tavoitteina ovat yleisöjen tunteminen ja näiden tarpeisiin vastaaminen, vuorovaikutuksen synnyttäminen, ei-kävijöiden tunnistaminen ja heitä lähestyminen.

TAIDEMUSEOALA

Taidemuseot edustavat yhteiskunnallista henkistä voimavaraa, mutta joutuvat yhä uudelleen etsimään taloudellisia selviytymiskeinoja toiminnalleen. Kokoelmien kartuttamisen haasteina ovat teosten runsaus ja taidemuotojen jatkuva muutos sekä muuttuva suhde dokumentointiin.

Taidemuseoalan yhteistyön merkitys kasvaa. Haetaan uusia yhteistyömuotoja, erikoistutaan ja tehdään työnjakoa. Näyttelytyössä on haasteena kulttuurisen vuorovaikutuksen rakentaminen pelkäämättä ristiriitoja ja sortumatta eksotisointiin.

6

Strategian keskeiset kohteet

TOIMINNAN SISÄLTÖJEN KEHITTÄMINEN

Valtion taidemuseon kokoelmat sekä museon muut palvelut kuuluvat kaikille. Ne rakentavat yhteistä kulttuuriperintöä. Ollakseen kiinnostava ja palvellakseen monenlaisten identiteettien rakentumista, museon tulee olla helposti lähestyttävä. Sen tulee käsitellä erilaisten yleisöryhmien kiinnostuksen kohteita ja peilata heidän elämäkokemustaan. Näin toimittaessa näyttelyt koskettavat ajassa olevia kysymyksiä myös muista kuin taideyhteisön sisäisistä näkökulmista tai yksinomaan esteettisistä lähtökohdista.

HENKILÖSTÖN KULTTUURIENVÄLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Interkulttuurinen eli kulttuurienvälisen osaaminen tarkoittaa valmiuksia, joita erilaisista kulttuuritaustoista tulevat ihmiset tarvitsevat päästäkseen toimivaan keskinäiseen vuorovaikutukseen ja yhteisymmärrykseen.

Interkulttuurinen pätevyys lisääntyy koulutuksen ja kokemuksen kautta. Se johtaa moninaisuuden tiedostamiseen, ymmärtämiseen ja kunnioittamiseen ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja museotyön sisällöissä.

Interkulttuurisesti pätevä taidemuseo kykenee saattamaan yhteen erilaisista kulttuuritaustoista ja -yhteyksistä vaikutteensa saanutta taidetta ja sen tekijöitä saavutettavalla ja inspiroivalla tavalla. Tällainen taidemuseotoiminta lisää vuorovaikutusta ja kunnioitusta erilaisten yleisöiden välille.

KUMPPANUUKSIEN JA VERKOSTOITUMISEN KEHITTÄMINEN

Valtion taidemuseon tavoitteena on ulospäin suuntautuva, aktiivinen ja vastuullinen verkostoituminen ja kumppanuus. Sektorirajoja ylittävät ja yhteiskunnan eri suuntiin ulottuvat kumppanuudet voivat yhdistää intressejä ja voimavaroja.

Käytännön tasolla verkostoitumista voidaan tarkastella vaiheittaisena työnä. Aluksi solmitaan toiminnallisia suhteita erilaisten muuttuvan yhteiskunnan toimijoiden, esimerkiksi maahanmuuttajien ja vammaisten organisaatioiden, samoin kuin kasvatuksen ja tutkimuksen alan toimijoiden kanssa. Toisessa vaiheessa verkostoidutaan ja kehitetään asiantuntemusta, linjauksia ja strategioita. Kolmannessa vaiheessa tarjotaan omaa monimuotoisuuden asiantuntemusta ja siihen sitoutumisen periaatetta sidosryhmille ja yhteistyökumppaneille.

Monipuolinen ja -muotoinen yhteistyö vahvistaa taiteiden ja taideinstituutioiden uskottavuutta ja paikkaa yhteiskunnassa.

MUSEO TOIMII SYRJIMÄTTÖMÄN JA MONIMUOTOISEN YHTEISKUNNAN RAKENTAJANA

Museo tunnistaa ja huomioi signaalit, joiden perusteella maamme väestöllä saattaa olla monenlaisia (vähemmistö) identiteettejä. Vaikka vähemmistöön kuulumisen ei itsestään selvästi tarkoita syrjään joutumista, syrjinnän kokemuksille voivat altistaa ikä, etninen tai kansallinen alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, terveydentila, vammaisuus, sukupuolinen suuntautuminen, taloudellinen ahdinko tai muu syy. Syrjintä on vastoin modernin yhteiskunnan keskeisiä arvoja: demokratiaa, yhdenvertaisuutta, tasa-arvoa ja ihmisoikeuksia.

Museo osallistuu omalta osaltaan syrjimättömän yhteiskunnan rakentamiseen. Museo kykenee *tunnistamaan* puutteita omassa toiminnassaan ja suomalaisessa kulttuuripolitiikassa. Museo *toteuttaa* syrjimättömyyttä tietoisilla saavutettavuus- ja diversiteettitoimenpiteillä, jotka koskevat esimerkiksi toiminnan sisältöjä ja rekrytointia.

Museo *ehkäisee* syrjintää rakentamalla museosta kaikkien museon, jossa muutokset ja diversiteetti nähdään yhteiskunnan perusominaisuutena.

Museo tutkii ja ottaa julkisesti kantaa kulttuurin saavutettavuuden ja diversiteetin kysymyksiin sekä tarjoaa rakentavia ehdotuksia kulttuurielämän ja -hallinnon käyttöön. Museolla on oman toimialansa puitteissa näkyvä rooli sekä vanhojen perinteisten vähemmistöjen että uusien siirtolaisvähemmistöjen kulttuuristen oikeuksien toteutamisessa.

Museo näkee tehtävänään taiteen ja kulttuurisen ilmaisun vapauden sekä sananvapauden puolustamisen.

Museo vastaa ikääntyvän väestön tarpeisiin luomalla kysyntään vastaavia palveluja ja takaamalla esteettömät osallistumismahdollisuudet.

Museo sitoutuu edistämään esteettömiä ja saavutettavia osallistumismahdollisuuksia paitsi omissa museoissaan, myös laajasti taiteen ja kulttuurin kentällä. Tehtävässä hyödynnetään Kulttuuria kaikille -palvelua.

KANNUSTAJANA TOIMIMINEN KOKO TAIDEMUSEOKENTÄLLE

Museon näkyvä käytännön työ saavutettavuuden ja diversiteetin alueilla synnyttää myönteistä julkisuuskuvaa, joka toimii haasteena ja innoittajana taidemuseokentälle ja vahvistaa museolaitoksen asemaa yhteiskunnallisena toimijana.

Kehittäminen ja yhteiskuntasuhteet Kehys kerää, hyödyntää ja työstää Valtion taidemuseon kokemuksista ja yhteistyöhankkeiden tuloksista opintomateriaalia ja aineistoa koko taidemuseolaitoksen tarpeisiin. Saavutettavuutta ja kulttuurista diversiteettiä toteuttavat toimintamallit leviävät museokentälle.

Sosiaalisen ja kulttuurisen saavutettavuuden parantaminen vaatii usein laajempia muutoksia itse taide- ja kulttuuripalvelujen sisältöihin. Tällöin on kysymys siitä, missä määrin julkisesti tuettu kulttuuritarjonta heijastaa yksinomaan valtakulttuuria – tai valtakulttuureja – ja kuinka hyvin erilaisten etnisten tai kulttuuristen vähemmistöryhmien jäsenet voivat tunnistaa niistä itsensä ja omat tapansa mieltää taidetta ja kulttuuria. Sisältöjen lisäksi kyse voi olla myös sosiaalisesta kontaktista taiteen esittäjien sekä esimerkiksi taide- ja kulttuurilaitosten henkilökunnan kanssa.

PASI SAUKKONEN

Saukkonen, Pasi: Maahanmuutto, monikulttuurisuus ja kulttuuripolitiikka: taustatietoja tutkimukselle ja toiminnalle. Cupore, 2007

7

Mitä strategia saa aikaan?

Kaikkien taidemuseon toteutuminen vaikuttaa Valtion taidemuseon sisäiseen toimintaan, sen yleisöihin ja koko yhteiskuntaan. Strategian toteutumisen mukanaan tuomia muutoksia kuvataan seuraavassa näiden osatekijöiden kautta.

VALTION TAIDEMUSEOSSA

- museoiden toiminnot kehittyvät ja museot koetaan yhä enemmän kaikkien museoiksi
- käytännön kokemuksen myötä henkilöstön interkulttuurinen pätevyys näkyy sekä yleisöpalvelussa että toiminnan sisällöissä. Rekrytointitilanteissa huomioidaan vähemmistöjä ja eri kulttuuritaustaisia koskevat tavoitteet.
- museot huomioivat eri yleisöjen tarpeet työskentelyprosesseissaan siten, että tieto, elämykset ja osallistumismahdollisuudet ovat suunnitellusti myös toimimisesteisten ihmisten ulottuvilla
- yhteistyö sekä kulttuuritoimijoiden että muiden museon ulkopuolisten tahojen kanssa lisääntyy ja sen myötä kehittyvät uusia kulttuuriherkkiä käytäntöjä ja työskentelymuotoja

– museoiden taiteen kautta heijastama maailma on moni-ilmeinen erilaisuuksien kokonaisuus

– museot pysyvät kansainvälisesti laadukkaina ja ajan tasalla

YLEISÖISSÄ

– uudet yleisöt oppivat museokävijöiksi ja kokevat saavansa museolta elämyksiä ja henkistä pääomaa

– uusien yleisöjen läsnäolo vaikuttaa vanhoihin yleisöihin ja viestii museon olevan kaikkien museo

– uudet yleisöt vaikuttavat museoiden näyttely- ja muuhun toimintaan; museo oppii uusilta yleisöiltään ja dialogi museon ja kävijöiden välillä lisääntyy

YHTEISKUNNASSA

– mielikuva museosta yhteiskunnallisen keskustelun foorumina vahvistuu ja museo on aktiivinen toimija monimuotoisuuden kysymyksiin liittyvässä kulttuuripolitiikassa

– taidemuseolaitoksen asema asiantuntijaorganisaationa suomalaisessa kulttuurikentässä laajenee koskemaan monimuotoisuuden kysymyksiä

II

OSA

8

Kuinka strategiaa käytetään suunnittelun apuvälineenä

Valtion taidemuseon yksiköt kohtaavat saavutettavuuteen ja diversiteettiin liittyvät kysymykset arkityössä kukin toimintaprofilinsa ja vastualueidensa mukaisesti. *Kaikkien taidemuseon* toimeenpanoon liittyy omien työtapojen tunnistaminen ja toimenpiteistä päättäminen. Yksiköille ja henkilöstöryhmille on suunnattu toimenpide-ehdotuksia, joita yksiköt ja henkilöstöryhmät kehittävät edelleen. Kaikkien työntekijöiden asiantuntemusta ja sitoutumista tarvitaan.

Kaikkien taidemuseon vaikutus näkyy suunnittelun ja seurannan asiakirjoissa ja sen myötä toiminnassa.

9

Ala- ja yksikkökohtaiset toimenpiteet

Ennen toimenpide-ehdotuksia kuvaillaan henkilöstöryhmien tehtäväkenttää ja vastuualuetta (*vastuualue*) siten, että myös museon ulkopuolinen lukija saa käsityksen tehtävien luonteesta. Tämän jälkeen kuvaillaan ko. henkilöstöryhmän tehtävien nivoutumista saavutettavuus- ja diversiteettiajatteluun ja muotoillaan se tavoitetilaksi (*tavoite*). Toimenpiteisiin (*toimenpiteet*) on kirjattu saavutettavuuden ja diversiteetin edistämiseen liittyviä konkreettisia toimenpiteitä. Kirjatut toimenpide-ehdotukset tarjoavat näkökulmia vuosittaiseen suunnitteluun. Joissakin tapauksissa kyse on ajattelutavan muutoksesta, joissakin taas käytännön ratkaisuista. Toimenpiteet on muovattu henkilöstön kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta.

Johtaminen

VASTUUALUE

Valtion taidemuseossa ylijohdaja, museonjohtajat ja yksiköiden johtajat kantavat päävastuun organisaation toiminnasta ja toiminnan linjauksista.

TAVOITE

Valtion taidemuseon johto tunnistaa monimuotoisuuden voimavaratekijänä. Moninaisuuden nähdään stimuloivan luovuutta ja innovatiivisuutta.

Rekrytointitilanteissa huomioidaan eri kulttuuritaustaisia ja vähemmistöjä koskevat tavoitteet.

Valtion taidemuseossa kehitetään taitoja johtaa monenlaisia ja eri kulttuuritaustaisia ihmisiä. Arvostamalla erilaisuutta johto pystyy ottamaan käyttöön monipuolista osaamista ja lisäämään työhyvinvointia.

TOIMENPITEET – YLIJOHTAJA

– saavutettavuus- ja diversiteettinäkökulman edistäminen taidemuseoalalla ja kulttuurihallinnossa

– saavutettavuus- ja diversiteettinäkökulman huomioiminen Valtion taidemuseon suunnittelu- ja seuranta-asiakirjojen laadinnassa

– yksiköiden saavutettavuuteen ja diversiteettiin liittyvän toiminnan kannustaminen ja toteutumisen seuranta

TOIMENPITEET – JOHTORYHMÄ

– *Kaikkien taidemuseon* toimeenpaneminen ja toteutumisen seuranta

– keskusteleminen saavutettavuuteen ja diversiteettiin liittyvien toimintojen painopisteistä

– kansainvälisten kokemusten seuraaminen

TOIMENPITEET – ESIMIEHET

– *Kaikkien taidemuseon* vieminen käytännön tasolle omalla vastuualueella

TOIMENPITEET – NEUVOTTELUKUNTA

– neuvottelukunnan työssä huomioidaan saavutettavuus ja diversiteetti -alan asiantuntemuksen hyödyntäminen

Henkilöstö

VASTUUALUE

Henkilöstöhallinto on Valtion taidemuseossa osa hallinto- ja palveluyksikön toimintaa. Yksikkö tukee taidemuseon muiden yksiköiden toimintaa tuottamalla sisäisiä palveluja. Niitä ovat yleis- ja henkilöstöhallinto, taloushallinto, tietohallinto, kiinteistö- ja materiaalihallinto, turvallisuus- ja riskihallinto sekä kuljetuksia koskevat asiat.

TAVOITE

Henkilöstön kokoonpanossa on moninaisuutta, myös vähemmistöjen edustajia. Siirtolaisperäisten työntekijöiden osuus heijastaa heidän osuuttaan maan väestörakenteessa. Tämä nähdään oppimismahdollisuutena museolle sekä tärkeänä osaamispääomana. Henkilöstö tuntee yksikkönsä toimialaan kuuluvat esteettömyyteen, saavutettavuuteen ja interkulttuurisuuteen liittyvän lainsäädännön ja erilaiset toimenpideohjelmat kuten esimerkiksi työvoimahallinnon tavoitteenasettelun.

TOIMENPITEET

– Väestörakenteen muuttuessa *rekrytointitilanteissa* otetaan huomioon siirtolaisia ja etnisiä vähemmistöryhmiä koskevat tavoitteet. Rekrytoinneilla varmistetaan, että organisaatiossa on laaja kielitaitopohja ja riittävä määrä interkulttuurista osaamista ja tietotaitoa saavutettavuuden ja diversiteetin edistämiseksi.

– Järjestetään henkilöstölle mahdollisuuksia osallistua *koulutuksiin*, jotka liittyvät saavutettavuuden ja diversiteetin tunnistamiseen oman työn osana: tukipalveluissa, rekrytoinnissa, perehdyttämisessä, työhyvinvoinnissa, kiinteistökysymyksissä jne. Koulutus ja toisten kokemuk- sista oppiminen voi tapahtua myös yhteistyössä muiden valtion ym. hallinnonalojen kanssa omaan työkenttään liittyvissä koulutuksissa.

– Henkilöstölle luodaan pääsy uusimman tiedon äärelle ja kannustetaan hankkimaan tietoa ja *ohjemateriaalia*.

– Saavutettavuus- ja diversiteettiajattelu sisällytetään *projek- tinhallinnan* työkaluihin siten, että ne tukevat näkökulmien tietoista huomioimista.

– Laadittaessa selvityksiä tai tilattaessa niitä Valtion taidemuseon ulkopuolelta (esimerkkeinä työtyytyväisyys, osaamiskartta ym.) tekijöiden eduksi lasketaan interkulttuurinen osaaminen.

– Tunnetaan *tukitoimet*, joita yhteiskunta tarjoaa orga- nisaatioille, jotka työllistävät esimerkiksi vajaakuntoisia,

maahanmuuttajataustaisia tai muita vaikeammin työllistettäviä työnhakijoita. Tutustutetaan Valtion taidemuseon yksiköt tukitoimiin. Tehdään tiettäväksi harjoittelijoita ja työllistettäviä tarjoaville tahoille valmius vastaanottaa myös ”erityishakijoita” (positiivinen erityiskohtelu).

– *Aloittavia työntekijöitä* tuetaan erityistarpeiden osalta. Näitä voivat olla toimintarajoitteisiin liittyvät tukitoimet esimerkiksi työvälineiden osalta, maahanmuuttajien kielikoulutukset tms.

– Nähdään mahdollisena käyttää Valtion taidemuseon tuntevia vapaaehtoisia ”*kulttuuritulkkeja*” tai tukihenkilöitä (esim. eläköityneet museotyöntekijät), jotka tarpeen tullen auttavat esimerkiksi ulkomaalaistaustaisia harjoittelijoita/työntekijöitä tehtäviin perehdyttämisessä siten, että kieli- ja kulttuurimuurit madaltuvat.

Kiinteistöt ja turvallisuus

VASTUUALUE

Kiinteistöjen hallinnointi ja hoito on Valtion taidemuseossa osa hallinto- ja palveluyksikön toimintaa.

TAVOITE

Esteettömyyden edistäminen on osa Valtion taidemuseon käyttämien kiinteistöjen ylläpitoa ja muutostöitä koskevaa päätöksentekoa. Esteettömyys huomioidaan turvallisuuteen liittyvässä suunnittelussa.

TOIMENPITEET

– Luodaan toimintamallit, joissa esteettömyys on luonteva osa suunnittelua, päätöksentekoa ja toteutusta.

– Päätöksiin vaikuttavat osapuolet (kiinteistöhallinto, Senaatti-kiinteistöt, museoiden johto jne.) kantavat vastuuta esteettömyydestä ja osallistuvat keskusteluihin, joissa yhteiset linjaukset ja toimintasuunnitelmat luodaan.

– Hankitaan tarvittaessa erityisasiantuntemusta.

– Kulttuuria kaikille -palvelu / Kehys tukee esteettömyystavoitteita osallistumalla tarpeen mukaan keskusteluihin, hankkimalla asiantuntijalausuntoja, taustamateriaalia tms.

Tietohallinto

VASTUUALUE

Tietohallinto on Valtion taidemuseossa osa hallinto- ja palveluyksikön toimintaa. Tietohallinto tukee taidemuseon muiden yksiköiden toimintaa tuottamalla tietotekniikkaan liittyviä sisäisiä palveluja.

TAVOITE

Valtion taidemuseon verkkopalvelut ovat esteettömiä ja saavutettavia.

TOIMENPITEET

- Velvoitetaan Valtion taidemuseoon kytköksissä olevat *verkkopalvelujen tuottajat ja kehittäjät* tarkistamaan palvelujensa/tuotteidensa esteettömyys ja käytettävyys (ks. Juhta, JHS 129, Julkishallinnon verkkopalvelun suunnittelun ja toteuttamisen periaatteet).
- Huomioidaan, että käytettävyys liittyy paitsi teknisiin ratkaisuihin myös visuaaliseen suunnitteluun, helppoon ymmärrettävyyteen, kielivalintoihin jne.
- Varmistetaan, että Valtion taidemuseon henkilöstölleen tarjoama/ostama *tietotekninen koulutus* pitää sisällään *esteettömyysnäkökulmat* ja diversiteetin huomioimisen, jotta taataan henkilöstön osaamisen ja tietoisuuden kasvu näillä osa-alueilla.

Kokoelmat

VASTUUALUE

Valtion taidemuseon kokoelmat ovat Suomen laajimmat ja merkittävimmät. Kokoelmahankintojen yleisenä periaatteena on liittää kokoelmaan sellaisia teoksia, jotka ensiarvoisen taiteellisen merkittävyytensä ja taidehistoriallisen asemansa vuoksi kuuluvat kansallisgalleriaan.

TAVOITE

Kansallisgallerian kokoelmat heijastavat kosketuspintaa laajoihin väestönosiin ja yhteiskunnallisiin prosesseihin.

TOIMENPITEET

- Seurataan aktiivisesti monikulttuuristuvan yhteiskunnan heijastumista taiteen sisältöihin sekä *taidekentän monimuotoistumisen* prosessia.
- Punnitaan taiteen marginaali-ilmioiden paikkaa valtakulttuurien taiteiden rinnalla ja tunnistetaan vähemmistöjen läsnäolo osana kansallista kulttuuria. Painotetaan *avoimuutta* ja *kosketuspintaa* myös vähemmistöjen taiteeseen. Arvioidaan kokoelmien kartuttamisen ja toisaalta dokumentoinnin vaihtoehtoisia rooleja tässä prosessissa.
- Hankinnoissa *tunnistetaan* perinteiden ja kontekstien asettamien kehysten rajallisuus ja mahdollinen rajoituneisuus. Hankinnoista päättävissä elimissä pyritään monipuolisuuteen.

– Teosten *luetteloinnissa* tutkitaan mahdollisuuksia kirjata myös teoksen ja tekijän sosiaalihistoriallisia yhteyksiä tutkijoiden ym. käyttöön.

– Huomioidaan valtakunnallinen museoiden ja kokoelmien profiloituminen ja huolehditaan maan laajuisessa mittakaavassa *monimuotoisuuden tallentumisesta*.

– Kokoelmien saavutettavuutta lisäävissä sähköisissä medioissa huomioidaan verkkopalvelujen esteettömyys ja saavutettavuus.

Näyttelyt

VASTUUALUE

Näyttelytyön toiminnan lähtökohtina ovat taidetta koskevan ymmärryksen laajentaminen, taideperinnön vaaliminen sekä kokoelmien sisällöt ja aikarajaukset historiallisine ja aatteellisine kytkentöineen. Näyttelytoiminta toteuttaa museon tehtävää ylläpitää ja vahvistaa väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään.

TAVOITE 1

Museot tiedostavat viestivänsä näyttelytoiminnallaan ihmiskuvaa ja yhteiskunnallista asennetta. Näyttelyt rakentavat taiteen välityksellä siltoja menneisyyden ja tulevaisuuden välille sekä valtakulttuurien ja vähemmistökuulttuurien välille. Näyttelyissä murretaan käsityksiä kulttuurien yhtenäisyydestä ja tarjotaan mahdollisuuksia erilaisten identiteettien tunnistamiseen ja kokemiseen.

TOIMENPITEET

– *Näyttelyjen sisältöjen* linjauksia kehitetään niin, että ne muodostavat keskusteluyhteyden monikulttuuristuvan yhteiskunnan kysymyksiin ja luovat laajaa kosketuspintaa eri väestönosiin, myös vähemmistöihin.

– *Näkökulmia vanhaan taiteeseen* avataan niin, että suomalaisen taiteen, kulttuurin ja yhteiskunnan monikulttuuriset kerrokset ja vaikutukset tulevat näkyviin.

– Näyttelyitä kehitetään keskusteleviksi foorumeiksi, joissa monimuotoistuvan yhteiskunnan ja taiteen välinen suhde näkyy ja on tehty ymmärrettäväksi.

– Tehdään tunnistettaviksi mahdollisia vastakohtaisuuksia, joiden kautta näyttelyissä syntyy *dialogia*. Valmistaudutaan kohtaamaan yleisössä viriäviä ristiriitaisia mielipiteitä ja tekemään asialliselle keskustelulle tilaa.

– Kootaan moninaisuutta edustavia (eri vähemmistöt mukana) asiantuntijaryhmiä tuomaan uudenlaisia näkökulmia näyttelyiden sisältöihin, rakenteisiin ja yleisösuhteen kehittämiseen. Hyödynnetään uudenlaisten asiantuntijuuksien tuomat mahdollisuudet.

– *Taiteen yhteiskunnalliset, monikulttuuriset ja monimuotoiset taustat* tuodaan esiin esimerkiksi näyttelyluetteloissa, opastuksissa ym.

– Kokoelmanäyttelyihin ja erikoisnäyttelyihin liitetään projekteja, esimerkiksi museon ulkopuolelta tehtyjä nk. *interventioita*, jotka tuovat uudenlaisia näkökulmia moninaisuuteen ja moninaisuudesta käsin katsomiseen.

– Etsitään erikoisnäyttelyiden kohdalla mahdollisia *uudenlaisia yhteistyötahoja*, jotka heijastelevat moninaisuutta.

TAVOITE 2

Varmistetaan näyttelyiden *esteettömyys ja saavutettavuus*.

TOIMENPITEET

– Näyttelysuunnitteluun osallistuvat sopivat kullekin näyttelylle *kriteerit/tavoitetason* helpon liikkumisen, katselemisen, kuuntelemisen ja ymmärtämisen turvaamiseksi. Tarkistuslistoja on tulostettavissa osoitteessa www.kulttuuriakaikille.info/tarkistuslistoja.

– Museonjohtajat ja kuraattorit huolehtivat, että *näyttelyarkkitehdit* tuntevat esteettömyyden periaatteet. *Hyvin toimiva ja saavutettava näyttely* -opas on tulostettavissa osoitteessa www.kulttuuriakaikille.info/oppaita

– Näyttelysuunnittelussa tehdään esteettömyyden ja saavutettavuuden osalta laajasti *yhteistyötä eri henkilöstöryhmien* kanssa (yleisöpalvelu, konservaattorit, museotekniikka).

– Tiedostetaan, että *yleisön tarpeet* voivat ohittaa muita intressejä, esim. istuimet näyttelytilassa ovat kädenojennus yleisölle, samoin kuin eri kielillä julkaistu materiaali.

– *Kielitarjontaan* kiinnitetään huomiota opasteissa, seinäteksteissä, kirjallisessa tarjonnassa ja audio-opastuksissa. Kielitarjonnan tulee seurata Suomen väestörakenteen muutosta. Näyttelyn sisältö voi synnyttää tarvetta harkita tavallisuudesta poikkeavaa kielitarjontaa; myös selkokielen käyttö voi olla perusteltua.

– Museon johto ja muu henkilökunta varmistaa, että kaikissa *museokiinteistöön* kohdistuvissa muutostöissä kuullaan esteettömyysasiantuntijoita.

Museotekniikka

VASTUUALUE

Teknisen henkilökunnan kuten näyttelymestareiden, valaistusmestareiden ja äänimaailmasta vastaavien vastuualueeseen kuuluu fyysinen näyttelytila ja siihen liittyvien teknisten ratkaisujen toteuttaminen yhteistyössä näyttelyarkkitehtien, kuraattoreiden ja taiteilijoiden kanssa.

TAVOITE

Tekninen henkilökunta vaikuttaa asiantuntemuksellaan yleisön moninaisuutta huomioivien onnistuneiden ratkaisujen suunnitteluun ja toteuttamiseen.

TOIMENPITEET

- Näyttelymestarit ja muu näyttelytekninen henkilökunta tutustuvat esteettömyyden kriteereihin ja hankkivat käsikirjastoonsa ohjeaineistoa, josta esimerkiksi mittojen tarkistaminen käy helposti.
- Tekninen henkilökunta hyödyntää *Hyvin toimiva ja saavutettava näyttely* -ohjetta, joka on tulostettavissa osoitteesta: www.kulttuuriakaikille.info/oppaita
- Teknisen henkilökunnan saavutettavuuteen liittyvää osaamista päivitetään säännöllisesti, ja koulutuksiin osallistuminen tehdään mahdolliseksi.

– Näyttelytekniikka kantaa vastuuta siitä, että yleisöt pääsevät näyttelyissä nauttimaan riittävän tilavista kulkuväylistä, helposti lähestyttävistä vitriineistä ja hyvistä katselukorkeuksista.

– Valaistuksessa vältetään jyrkkää valaistustason vaihtelua, varjoja ja heijastuksia. Kulkuväylät, teoskyltit ja muut tekstit valaistaan hyvin, ja valaistustason hetkellinen lisääminen mahdollistetaan.

– Ääniympäristössä vältetään taustamelua ja äänilähteiden sekoittumista. Tekninen henkilökunta tuntee ääntä vahvistavat apulaitteet, ja niitä tarjotaan yleisön käyttöön.

Kiasma-teatteri ja Ateneum-sali

VASTUUALUE

Kiasma-teatterin ja Ateneum-salin keskeisin toiminta-ajatus on toimia taiteidenvälisenä siltana ja tuoda museotilaan eri taiteenlajeja kuten musiikkia, elokuvia, teatteria ja nykytanssia sekä luentoja ja esitelmiä. Ohjelmistoa suunnitellaan myös yleisökasvatuksellisten hankkeiden kautta, jollaisia ovat esimerkiksi teatteri- ja tanssityöpajat, avoimet harjoitukset ja keskustelutilaisuudet. Pääpaino on ohjelmiston ennakkoluulottomuudessa, joka mahdollistaa eri yleisöjen kohtaamisen museoympäristössä.

TAVOITE 1

Ateneum-sali ja Kiasma-teatteri ovat Valtion taidemu-seossa diversiteetin huomioimisen keskeisiä työkaluja. Niillä on toimintaprofilit ja yhteistyöverkostot, joiden kautta ne vaikuttavat myös muihin toimijoihin ja edistävät yhdenvertaisuuden toteutumista laajasti. Molemmat teatterit toteuttavat monipuolista ohjelmistoa ja osallistavaa oheistoimintaa. Esittävän taiteen foorumit tuovat museon vaikutuspiiriin myös sellaisia väestöryhmiä, jotka eivät muutoin ole aktiivisesti kosketuksissa museoon.

TOIMENPITEET

– Ylläpidetään ja edelleen kehitetään ohjelmistoa, jossa sisällön *kosketuspinta* ympäröiviin yhteisöihin ja toimijoihin on *laaja*.

– Arvostetaan monenlaisten toimijoiden ainutlaatuisuutta ja asiantuntemusta. Valinnoissa ja tuotantoprosesseissa pyritään päätöksentekoon, jossa myös *kohderyhmällä* on vaikutusmahdollisuuksia.

– Varmistetaan *uusien kontaktien* mahdollisuus liittyä toimijaverkostoon. Omassa tuotannossa ja yhteistyönä järjestettävissä hankkeissa näkyy uteliaisuus ja ennakkoluulottomuus koko ajan muuttuvaa ja kasvavaa siirtolaisyhteisöä kohtaan.

– Hankkeissa kutsutaan vähemmistöyhteisöjä *yhteistoimintaan*: järjestetään esimerkiksi näyttelyn teeman ympärillä oleva, sen sisältöjä avaava tai sitä vastaan väittävä tilaisuus, luentosarja tms. Huomioidaan erityiset muiden kulttuurien uskonnolliset ja kulttuuriset juhlat ja muuten erityiset vuotuiset tai ajankohtaiset tapahtumat. Kyseisillä hankkeilla rakennetaan siltaa museoiden ”vanhan” ja ”uuden” yleisön välille.

– Ateneum-salin ja Kiasma-teatterin *tiloja* ulospäin *markkinoitaessa* ja vuokrattaessa kiinnitetään huomiota erilaisten vähemmistöjen järjestöihin – uudet vuokraajat saattavat tuoda mukanaan uusia yleisöjä myös museoihin.

– Hyödynnetään Valtion taidemuseon esittävän taiteen henkilöstön rutiinia yhteisöhankeiden vetäjänä muussakin museon toiminnassa esimerkiksi *henkilökierron* keinoin.

TAVOITE 2

Ateneum-sali ja Kiasma-teatteri ovat esteettömiä sekä yleisöille että esiintyjille.

TOIMENPITEET

– Ateneum-salissa sekä Kiasma-teatterissa käydään läpi teattereiden esteettömyyden tarkistuslista ja aikataulutetaan mahdolliset kehittämistoimenpiteet. Tarkistuslista löytyy osoitteesta: www.kulttuuriakaikille.info/tarkistuslistoja

– Rakennetun ympäristön ongelmakohdissa pyritään kestäviin ratkaisuihin yhteistyössä muun henkilöstön kanssa.

– Kummallakin teatterilla on teknisen laitteiston osalta valmiudet tuottaa mahdollisimman esteettömiä osallistumismahdollisuuksia ja elämyksiä (induktiosilmukat, esitysten tekstittäminen, simultaanitulkkaus jne.). Vaikka tilojen arkkitehtuuri asettaa rajoituksia, kaikki voitava tehdään esteettömyyden lisäämiseksi ja ratkaisujen kehittämiseksi esimerkiksi silloin, kun esiintyjinä on toimimisesteisiä ihmisiä.

Yleisöpalvelut

VASTUUALUE

Yleisöpalveluun kuuluvat asiakaspalvelu ja valvonta. Yleisöystävällisyys asiakaspisteissä on tärkeää koko museo-elämyksen kannalta. Myös museon viihtyisät, toimivat ja saavutettavat tilat ovat yleisön palvelemisen kannalta olennaisen tärkeitä. Valvojat kantavat vastuuta teosturvallisuudesta ja vastaavat yleisön odotuksiin esimerkiksi vastaamalla kysymyksiin.

TAVOITE

Yleisöpalveluhenkilökunta nähdään tärkeässä välittäjäroolissa museon ja yleisön välillä. Museo hyödyntää toimintaa suunnitellessaan yleisöpalveluhenkilökunnan osaamista ja kosketuspintaa museon arkeen ja yleisöihin. Palveluhenkilökunta tuntee museon tarjoamat palvelut, edistää niiden käyttöä ja toimii luontevasti erilaisten yleisöjen kanssa, esimerkiksi silloin, kun yhteinen kieli puuttuu tai asiakas kuuluu johonkin erityisryhmään.

TOIMENPITEET

– Yleisöpalveluhenkilökunnan omat ja yleisön taholta tulevat *kehittämissideat* kulkevat eteenpäin ja tulevat huomioiduiksi.

– Luodaan museotyön käytäntöjä, joissa yleisöpalveluhenkilökunnalla on keinoja ja hyväksi koettuja tapoja *osallistua kokemuksellaan* esimerkiksi näyttelyiden suunnittelu-työhön. Museovalvoja pyydetään mukaan oman alansa

osaajina näyttelyiden, museopedagogisten hankkeiden ja muun toiminnan kehittämiseen.

– *Valvonnan keinoja* kehitetään. Pyritään mitoittamaan aika- ja henkilöstöressurit siten, että museovalvojen ja yleisön väliset myönteiset kohtaamiset ovat mahdollisia. Tunnistetaan ihmisen läsnäolon tärkeys ja valvojen rooli mahdollisina sillanrakentajina yleisöjen ja museon välillä.

– Tunnistetaan näyttelyiden *yleisöystävällisyyden vaikutus* valvojen työhön ja pyritään helpottamaan valvojiin kohdistuvia paineita esimerkiksi selkeillä opasteilla, riittävällä istuimien määrällä ja tarjoamalla tietoa erikielisillä esitteillä sekä selkokielellä.

– Yleisöpalveluhenkilökunnan palveluaittiutta, palvelun sujuvuutta sekä asiantuntemusta kehitetään jatkuvasti *koulutusten* avulla. Ne tukevat työssä kehittymistä ja jaksamista sekä erilaisten yleisöjen kohtaamista, ihmisten välistä vuorovaikutusta (välitön ja iloinen käytös, tervetulleeksi toivottava asenne, haastavat tilanteet), apuvälineiden tunte-
musta, kielitaitoa ja näyttelysisältöjen tuntemista.

– Yleisöä vastaanottava henkilökunta omaa hyvät *kommunikaatiotaidot* ja vuorovaikutus onnistuu monenlaisten henkilöiden kanssa. Henkilökunta kommunikoi usealla eri kielellä, tuntee kommunikoinnin apuvälineitä, kuten induktiosilmukan ja osaa käyttää vaihtoehtoisia tapoja olla vuorovaikutuksessa esim. viittomakielen taidon puuttuessa kynään ja paperiin turvautuen.

– Henkilökunta tuntee hyvin yleisölle tarjolla olevat *apuvälineet ja oheispalvelut* sekä huolehtii omalta osaltaan niiden ylläpidosta. Apuvälineitä tarjotaan oma-aloitteisesti asiakkaiden käyttöön ja niiden käyttöönotto tehdään helpoksi ja sujuvaksi.

– *Keskusteluoppaiden* läsnäoloa näyttelyissä hyödynnetään silloin kuin mahdollista, sillä valvontahenkilöstön työtä helpottaa, jos sisältökysymyksiä voi ohjata oppaille.

– Varmistetaan *häätäpoistumisten* osalta myös ääritilanteiden sujuminen ja esimerkiksi pyörätuoliasiakkaiden evakuoinnin sujuminen.

Pedagoginen työ

VASTUUALUE

Museopedagogiikka vastaa taidekasvatuksellisesta toiminnasta, yleisötyöstä ja siitä, että yleisö otetaan huomioon näyttelyitä suunniteltaessa ja toteutettaessa. Museopedagogian tavoitteena on avata taidetta kaikille aisteille ja taustoitaa sekä jakaa tietoa monella eri tavalla ja eri oppijoille.

TAVOITE

Museopedagoginen työ on saavutettavuuden ja diversiteetin edistämisen ytimessä. Museolehtorit tekevät sisällöistä lähestyttävää ja saavutettavaa. Museopedagogisessa työssä etsitään ja kokeillaan erilaisia väyliä osallistaa ja osallistua sekä luoda omia merkityksiä suhteessa museotarjontaan.

TOIMENPITEET

– Toiminnan painopisteiden ja kohdeyleisöjen valinnat tehdään suunnitelmallisesti ja diversiteettikysymykset tiedostaen. Tämä näkyy esimerkiksi näyttelysuunnittelussa, oheisaineistojen laatimisessa, työpajatoiminnassa ja opasteilla kierroksilla.

– Kehitetään sujuvia yhteistyömalleja henkilöstöryhmien välille. Varmistetaan oikea-aikaiset vaikutusmahdollisuudet ja toimenpiteet näyttelyn tekemisen prosessissa.

– Museolehtoreilla on toimivat laajat suhdeverkostot ympäröiviin yhteisöihin, ja työtä suunnitellaan ja tehdään yhteistyössä erilaisten yleisöjen ja yhteisöjen kanssa.

– Toiminta on kokeilevaa ja *uusia* yleisöjä ja muotoja hakevaa. Mahdollisuuksien mukaan toimintaa viedään myös museoiden ulkopuolelle. Tavoitetaan yleisöjä, jotka eivät muutoin ole museokävijöitä.

– Toimintaa suunnitellaan siten, että sitä pystytään räätälöimään *design for all* -periaatteella erilaisten yleisöjen tarpeisiin. Punnitaan toisaalta erityisesti jollekin kohderyhmälle suunnatun palvelun tai toiminnan ja toisaalta integroidusti kaikille sovellettavan toiminnan tarvetta ja suhdetta.

– Tiedostetaan uusien yhteistyötahojen vaatimat *resurssit*, kuten tulkit, käännökset ja uusiin kulttuureihin ja tapoihin perehtyminen.

– Museolehtorit *kouluttautuvat* itse moninaisten yleisöjen huomioimisessa ja tekevät koulutusaloitteita muulle henkilökunnalle.

– Museopedagoginen toiminta huomioi moninaisuuden omissa *henkilöstö*-, harjoittelija- ja vapaaehtoistyöntekijöiden valinnoissaan.

– Näyttelyiden *esteettömyyden* osalta museolehtorit huolehtivat muun henkilöstön kanssa, että kriteerit helpolle liikkumiselle, katselemiselle, kuuntelemiselle ja ymmärtämiselle täyttyvät. Tarkistuslistoja on osoitteessa: www.kulttuuriakaikille.info/tarkistuslistoja

– Huolehditaan, että näyttelyn suunnitteluun osallistuvat ovat tietoisia esteettömyyden ja saavutettavuuden edellytyksistä. *Hyvin toimiva ja saavutettava museonäyttely* sekä *Liikkumis- ja toimimiesteiset kävijät opastetuilla kierroksilla* -ohjeet ovat tulostettavissa osoitteessa: www.kulttuuriakaikille.info/oppaita

Ulkoisen viestintä

VASTUUALUE

Ulkoisen viestinnän avulla vastataan museoiden tarjonnan tunnetuksi tekemisestä tiedotusvälineille ja yleisöille hyödyntäen erilaisia menetelmiä ja kanavia. Viestintä toimii läheisessä yhteistyössä markkinoinnin kanssa.

TAVOITE

Ulkoisen viestintä vahvistaa mielikuvaa museosta saavutettavuuden ja diversiteetin edistäjänä. Kohdeyleisöjen mahdolliset sosiaalikkulttuuriin taustoihin tai toimimiseesteisyyteen liittyvät tarpeet ja preferenssit tunnustetaan. Viestit osataan tarjota soveltuvassa muodossa. Lisääntynyt saavutettavuus ja diversiteetti museon tarjonnassa vahvistaa yhteiskunnallista kilpailuetua.

TOIMENPITEET

– Museon *julkisuuskuvaa* kehitetään yhteistyössä markkinoinnin kanssa tekemällä saavutettavuus- ja diversiteettinäkökulmat näkyviksi.

– Silloin, kun käyntikohteesta annetaan perustiedot, sisällytetään viestintään *tieto* myös *esteettömyydestä* ja *saavutettavuudesta*: sisäänkäynnin liikkumiseesteettömyys ja mikäli käytettävissä on induktiosilmukka. Huolehditaan siitä, että kohteesta on saatavilla myös seikkaperäisemmät tiedot kuten liikkumiseesteettömyys tarkemmin (esteettömät sisäänkäynnit ja vessat), induktiosilmukoiden sijainti, lainattavat apuvälineet, näkövammais- ja selkopalvelut jne.

– Varmistetaan käytettyjen viestintäväylien *käyttäjätasuystävällisyys*. Käyttäjätasuystävälliset ratkaisut eivät välttämättä vaadi lisäresursointia vaan käytettävyyden periaatteet tunnustavaa suunnittelua:

- verkkosivujen esteettömyys (ks. JUHTA, JHS 129 Julkisen hallinnon verkkopalvelun suunnittelun ja toteuttamisen periaatteet)
- valinnat kielitarjonnassa
- visuaalinen selkeys
- ymmärrettävyys, mahdollisesti kohdeyleisölle räätälöityä viestintää, selkoversioita jne.

– Ulotetaan käyttäjätasuystävällisyyden vaatimus myös *ostopalveluina* toteutettaviin aineistoihin ja palveluihin.

– Järjestetään henkilöstölle tilaisuuksia *kouluttautua* käyttäjätasuystävälliseen suunnitteluun.

– Viestintä tekee yhteistyötä sekä markkinoinnin että Kehyksen kanssa moninaisuutta kehittävien *sidosryhmien kartuttamiseksi*. Museot tavoittavat viestinnän keinoin myös sellaisia tiedotusvälineitä ja yleisöryhmiä, jotka eivät itsessään selvästi kuulu museoiden vaikutuspiiriin ja käyttäjiin.

– *Suunnataan viestintää* maahanmuuttajien järjestöille ja uskonnollisille yhteisöille, kotoutumis- ja kielikoulutuskeskuksille, seurakuntien maahanmuuttajatyölle, vammaisjärjestöille ym. Viestintä voi olla selkokielistä tai kohdeyleisöjen kielillä ja siinä otetaan huomioon mahdollinen valtakulttuurin ilmiöiden ”vieraus”, joka voi haitata ymmärtämistä.

– Viestinnässä huomioidaan moninaiset väylät, joiden kautta voidaan tavoittaa eri käyttäjäryhmät. Tarkistetaan käytetyt *viestintäväylät* ja osoitelistat yhteistyössä muiden henkilöstöryhmien ja markkinoinnin kanssa. Käytetään esimerkiksi kansalaisjärjestöjen tiedotusväyliä ja lisätään kutsutilaisuuksien listoille moninaisuutta edustavia tahoja.

– Viestinnässä *avataan* valtakulttuurin *käsitteitä* ja kulttuurisia ilmiöitä niin että aiemmin museon kulttuuritarjonnan ulkopuolelle jääneet voivat tuntea kiinnostusta tarjontaa kohtaan. Viestinnässä korostetaan museoiden olevan osallistumiselle avoimia ja kuuluvan kaikille.

Sisäinen viestintä

VASTUUALUE

Valtion taidemuseon sisäisen viestinnän tärkeä työväline on sisäinen verkkopalvelu, Helene, joka toimii sisäisen viestinnän ja vuorovaikutuksen kanavana sekä organisaation tiedottamisen ja johtamisen välineenä. Helenen toiminnallisuuksiin kuuluvat sähköiset artikkelit aihepiireittäin, tiedostovarasto artikkeleiden liitetiedostoille, tapahtuma- ja resurssikalenterit sekä sähköisesti täytettävät lomakkeet.

TOIMENPITEET

– Heleneen luodaan saavutettavuudelle ja diversiteetille omat osiot, joita kehitetään palvelemaan henkilökuntaa. Hyvät käytännöt ja kokemukset kirjataan haasteeksi muille ja koulutusmateriaalit ovat helposti löydettävissä.

– Tehostetaan Kulttuuria kaikille -palvelun verkkosivujen materiaalien hyödyntämistä henkilökunnan keskuudessa.

Markkinointi

VASTUUALUE

Valtion taidemuseo -tason markkinointi koordinoi, tukee ja kehittää laitoksen markkinointivalmiuksia yhdessä museoiden kanssa sekä toteuttaa Valtion taidemuseon yhteisiä markkinointihankkeita. Markkinoinnin toimenpiteillä kehitetään museoiden yleisösuhdetta sekä määrällisesti että laadullisesti.

TAVOITE

Museolla on laajat monikulttuurisuutta ja saavutettavuutta luovat ja tukevat sidosryhmät. Museo tarjoaa sidosryhmille tietoa monikulttuurisuuden, saavutettavuuden ja taiteen yhtymäkohdista ja tekee ne kiinnostaviksi. Uusista sidosryhmistä hyötyvät sisällöllisen toiminnan lisäksi myös markkinointi ja yritys yhteistyö.

Saavutettavuuden ja diversiteetin koetaan tuovan yhteiskunnallista ja moraalista lisäarvoa museoiden perustuotteille ja toiminnalle.

TOIMENPITEET

– Viestinnän ja markkinoinnin *toimintasuunnitelmaan* kirjataan tavoiteltavat uudet sidosryhmät. Vanhojen sidosryhmien sitoutumista vahvistetaan.

– Yritysyhteistyössä myötävaikutetaan Valtion taidemuseon saavutettavuus- ja diversiteettinäkökulman viemistä yritysten yhteiskuntavastuun kentälle.

– Tavoitellaan potentiaalisia uusia sidosryhmiä ja yhteistyökumppaneita, joita voivat olla:

- aikuisten maahanmuuttajien lakisääteiset ja vapaan sivistystyön koulutushankkeet (muun muassa kotoutumiskoulutus)
- yliopistojen kulttuurien välisen vuorovaikutuksen koulutusohjelmat ja vastaavat
- koulujen ja kansalaisjärjestöjen globaalikasvatushankkeet
- laaja järjestöyhteistyö, muun muassa ammattiliitot

– Sidoryhmytyössä toimitaan aloitteellisesti saavutettavuus- ja diversiteettiperiaatteen juurruttamiseksi toisaalta taidemuseotoimintaan ja toisaalta taideinstituutioita potentiaalisesti hyödyntävien tahojen toimintaan.

– Museon *julkisuuskuvaa* kehitetään yhteistyössä ulkoisen viestinnän kanssa viemällä saavutettavuus- ja diversiteettinäkökulma mukaan yritys yhteistyöhön sekä sidoryhmien kanssa tehtävään työhön.

Oikeudelliset palvelut

VASTUUALUE

Valtion taidemuseon oikeudelliset palvelut pyrkivät sekä vaikuttamaan lain yleisiin soveltamiskäytäntöihin että kehittämään sopimusehtoja erityisesti taidemuseotoiminnan intresseistä lähtien. Yleisen vaikuttamisen ja kehittämisen rinnalla oikeudelliset palvelut vastaa myös Valtion taidemuseon toimintayksiköiden sopimustoiminnan käytännön kehittämistarpeisiin sekä osallistuu taidemuseoalan kansallisiin ja kansainvälisiin kehitysprojekteihin niiden oikeudellisissa kysymyksissä.

TAVOITE

Edistetään saavutettavuutta ja diversiteettiä oikeudellisiin asioihin liittyen. Tehdään tunnetuksi museossa saavutettavuutta ja yhdenvertaisuutta koskevia lakeja, asetuksia ja ministeriöiden päätöksiä ja selvityksiä sekä niiden toteuttamisen seurantaa.

TOIMENPITEET

- Tunnetaan aluetta koskeva lainsäädäntö sekä tarpeen vaatiessa esitetään uudistuksia.
- Tehdään taidealalla tunnetuksi saavutettavuuteen ja diversiteettiin liittyvää lainsäädäntöä ja selvityksiä sekä seurataan niiden toteutumista.

Taidemuseoalan kehittäminen

VASTUUALUE

Valtion taidemuseon ja taidemuseoalan kehittäminen, taidemuseoiden yhteiskuntasuhteiden edistäminen sekä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vahvistaminen kuuluvat Kehittäminen ja yhteiskuntasuhteet Kehyksen vastuualueeseen. Opetusministeriön rahoittamaa kulttuuritoimijoille suunnattua Kulttuuria kaikille -palvelua koordinoidaan Kehyksestä käsin.

TAVOITE

Kehys yhdistää Valtion taidemuseon, taidemuseoverkoston, tutkimuslaitokset ja muut toimijat sekä asiantuntijat vuorovaikutteiseen museoalan vaikuttavuuden ja yhteiskuntasuhteiden kehittämiseen siten, että saavutettavuuden ja diversiteetin näkökulmat ovat keskeisesti mukana. Kehys tarjoaa valtakunnallisesti ja kansainvälisesti kulttuurialan käyttöön taiteen ja kulttuurin saavutettavuuteen liittyvää erityisosaamista.

TOIMENPITEET

- Yksikön *tavoitteissa* sekä Valtion taidemuseon sisäisissä hankkeissa ja sidosryhmien kanssa toteutettavissa *hankkeissa* huomioidaan monimuotoisen yhteiskunnan haasteet. Saavutettavuuden ja monikulttuurisuuden näkökulma on selkeästi mukana *tutkimuksissa* ja selvityksissä.

– *Projektihallinnan työkalujen kehittämisessä* sisällytetään saavutettavuus- ja diversiteettiajattelu prosesseihin siten, että työkalut tukevat näiden näkökulmien tietoista mukaan ottamista ja harkintaa.

– Saavutettavuus- ja diversiteettinäkökulman *näkyvyyttä vahvistetaan* viestinnän keinoin museoalalla, sidosryhmätyössä ja julkisuudessa.

– *Taidemuseoalan valtakunnallisessa kehittämisessä* painotetaan saavutettavuus- ja diversiteettikysymyksiä ja edistetään tavoitteiden toteutumista museotyössä myös valtakunnallisesti.

– Kehys noudattaa *viestinnässään* ja organisoimissaan *tapahtumissa* mahdollisimman pitkälle *esteettömyyden* periaatteita. Se myös tuo julki valintojensa esteettömyysperusteita tehden samalla näkökulmaansa tutuksi.

– Kehys näkee omissa *rekrytoinneissaan* mahdollisuuden kasvattaa monimuotoisuuteen ja kulttuurienvälisyyteen liittyvää kompetenssiaan. Tämä koskee niin henkilöstön, harjoittelijoiden kuin vapaaehtoistyöntekijöidenkin valintaa.

– Kehys tukee *Kaikkien taidemuseon jalkauttamista* osaksi suunnittelu- ja seuranta-asiakirjojen laadintaa ja vastaa saavutettavuus- ja monikulttuurisuustavoitteita koskevan toteutuman analysoinnista osana Valtion taidemuseon tulosraportointia.

Kuvataiteen arkistointi ja dokumentointi

VASTUUALUE

Kuvataiteen keskusarkiston keskeisimpänä tehtävänä on kartuttaa ja säilyttää suomalaiseen kuvataiteeseen liittyvää kuva- ja tekstimuotoista dokumenttiaineistoa sekä edistää arkistoaineiston pohjalta tehtävää tutkimusta. Kuvataiteen keskusarkiston muodostavat asiakirja-arkisto, lehtileikearkisto, äänitearkisto, kuva-arkisto sekä Valtion taidemuseon kirjasto.

TAVOITE

Kuvataiteen keskusarkisto tunnistaa ajassa liikkuvia, diversiteettiin liittyviä haasteita ja tallentaa myös materiaalia, joka ilmentää muuttuvaa suomalaisuutta ja vähemmistöjen taidetta. Tiedostetaan se, että toisinaan dokumentoinnin merkitys ja kulttuuriperinnön arvo näkyvät vasta kaukana tulevaisuudessa.

Nähdään, että diversiteetin toteutuminen taidemuseon toimintaa tukevassa arkistossa voi tapahtua kokoelmien kartuttamisen sijaan mm. panostamalla dokumentointiin ja vahvistamalla siihen tarvittavia resursseja.

TOIMENPITEET

– Tunnistetaan *identiteetti*, jonka kautta työtä tehdään ja mietitään, “kenen näköistä” arkistoa tai kirjastoa rakennetaan.

– Kiinnitetään huomiota sellaisen taiteen *dokumentointiin*, joka ei välttämättä ole luokiteltavissa kokoelmien kannalta laadukkaaksi, mutta joka on yhteiskunnallisesti kiinnostavaa: esimerkiksi maahanmuuttajayhteisöjen taide, jonka kautta voi seurata Suomen kulttuurista monimuotoistumista tai yhteisöllisen taiteen teokset, joiden kautta käsitys taiteen, yksilön ja yhteisön suhteesta muuttuu.

– Kiinnitetään huomiota sellaisten ilmiöiden, tapahtumien ja prosessien *tallentamiseen*, jotka eivät suoraan ole tallennettavissa museoon omistettavassa, esineellisessä muodossa.

– Pyritään luomaan *asiantuntija- ja suhdeverkosto*, joka on heterogeeninen ja ilmentää diversiteettiä, jolloin sisältöjen rakentamiseen saadaan laajaa perspektiiviä.

– Tarkastellaan *tallentamiseen liittyviä käytäntöjä*: pyritään luomaan tutkijoille keinoja löytää yhteyksiä, jotka liittyvät esimerkiksi taiteilijoiden sosiaalishistorialliseen taustaan. Tallennuskäytäntöjen tarkistamisen taustalla on monissa vähemmistöissä ilmaistu huoli näkymättömyydestä eli historiankirjoitukseemme ei välttämättä tallennu kaikkien historiaa.

– Osataan ratkaista tilanteita, joita ihmisten *erilaiset kulttuuritaustat* tuovat mukanaan esimerkiksi dokumentointiin (vrt. muslimitaustaisen henkilön valokuvaaminen).

– Välitetään *tietoa* arkiston ja kirjaston *palveluista* käyttäjille: verkkosivujen hyödyntäminen, yhteystietojen löytyminen jne.

Konservointi

VASTUUALUE

Valtion taidemuseon konservointilaitos huolehtii taideteosten säilyttämisestä ja konservoinnista. Konservointilaitos on tutkimusyksikkö, jonka tehtäviin kuuluvat taideteosten tekniikoiden ja materiaalien tutkiminen, konservointimenetelmien kehittäminen ja konservointialan tiedotus ja koulutustyö.

TAVOITE

Konservaattorit ovat kansallisesti ja kansainvälisesti verkostoitunut ammattikunta ja asiantuntijoita taideteosten säilyttämisessä. He käyttävät ammattitaitoaan ja innovatiivisuuttaan sellaisten olosuhteiden luomiseen, joissa yleisö pääsee mahdollisimman hyvin tekemisiin taideteosten ja muiden museoesineiden kanssa.

TOIMENPITEET

– Konservaattorit tekevät työtään yhdessä museon muun henkilöstön kanssa siten, että *saavutettavuuteen vaikuttavat tekijät* tulevat huomioiduiksi näyttelyissä. Jo näyttelyiden suunnitteluvaiheessa konservaattorit voivat etsiä saavutettavuuden kannalta monipuolisia ratkaisuja, esimerkiksi valaistukseltaan kirkkaampia näyttelyalueita ja mahdollisesti kosketeltavia kohteita. Konservaattorit huolehtivat, että näyttelykohtaiset ratkaisut saatetaan muun henkilöstön tietoon, kuten esimerkiksi mitkä kohteet kussakin näyttelyssä ovat kosketeltavia.

- *Valaistuskriteerit* pyritään luomaan sellaisiksi, että taataan valon riittävyys teosten katselemiseen. Suunnittelussa huomioidaan yleisöjen erityistarpeet esimerkiksi valaistuksen ajoittaisella lisäämisellä. Varmistetaan, että kokonaiskuormitus pysyy sovituisissa rajoissa lyhytaikais-takin suurempaa valomäärää käytettäessä, esimerkiksi opastettujen kierrosten yhteydessä tai heikkonäköisten vierailijoiden kohdalla.
- Näyttelyissä pyritään luomaan mahdollisuus joidenkin *kohteiden koskettamiseen* etenkin näkövammaiset huomioon ottaen. Koskettelemisen ehdot määritellään ja ne saatetaan muun henkilöstön tietoon. Teosten koskettamiseen tarjotaan tarvittaessa käsineet ja erityistä valvontaa. Konservattoreiden materiaalituntemusta hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan esimerkiksi tekemällä kosketel-tavia kopioita taideteoksista tai muista museoesineistä.
- Konservattorit *osallistuvat yleisökasvatukseen* kerto-malla konservoinnista ja sen merkityksestä. Siten he tekevät ymmärrettäväksi ja hyväksyttävämmäksi suhdetta helpon lähestyttävyyden ja museo-olosuhteissa tarvittavien rajoi-tusten välillä.
- Hyödynnetään ammatin *kansainvälisyyttä*: esimerkiksi vaihto-ohjelmissa, joissa konservattorit voivat tutustua muiden maiden työtapoihin, materiaaleihin ja kulttuuriin. Laajennetaan osaamista kouluttautumalla myös ulkomailla ja ottamalla harjoittelijoita ja konservattoreita muista kult-tuureista.

10

Kuinka strategian toteutumista tuetaan?

KOULUTUS JA TIEDON LISÄÄMINEN

Saavutettavuuteen liittyvää osaamista ja interkulttuurista pätevyyttä lisätään tarjoamalla henkilöstölle *täydennyskoulusta* osana Valtion taidemuseon koulutusohjelmaa.

Kannustetaan *opintomatkoja*: henkilökunnan kansainväliset ja kotimaiset vaihdot sekä opintomatkat lisäävät henkilöstön interkulttuurista osaamista ja kokemusta.

Strategian toteutumista viedään eteenpäin myös henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa, joissa interkulttuurisen kompetenssin kehittyminen nostetaan näkökulmana esiin. Valtion taidemuseossa esimiesten käytössä olevaan tietopakettiin lisätään ohjeistusta aiheesta.

Kulttuuria kaikille -palvelu (www.kulttuuriakaikille.info) tarjoaa tukea ja saavutettavuuteen liittyviä tarkistuslistoja ja runsaasti ohjemateriaalia. Palvelun kautta löytyy myös asiantuntijoita sekä sähköpostilista tiedottamiseen

ja keskusteluun. Koulutusten järjestämisessä Kulttuuria kaikille -palvelu ottaa vastaan ehdotuksia ja tekee yhteistyötä.

Hyödynnetään internetissä tarjolla olevia *monimuotoisuusmittareita*, joilla työyhteisö voi mitata omaa monimuotoisuusastettaan (www.yhdenvertaisuus.fi, www.mosaiikki.org, www.monikko.net, www.mod.evl.fi)

HYVIEN KÄYTÄNTÖJEN PAIKANTAMINEN

Näyttelyiden ja muiden toimintojen valmistelussa ja toteutuksessa hyödynnetään *kokeiluja ja mallintamista*, jolloin kiinnitetään erityishuomiota saavutettavuuden ja diversiteetin näkökulmiin mm. varaamalla aikaa, hankkimalla uusia asiantuntijoita ja kumppanuuksia sekä dokumentoimalla.

Hyödynnetään kulttuuritoimijoille suunnattua *Kulttuuria kaikille -palvelua* (www.kulttuuriakaikille.info), jonka sivustolle on mm. kerätty hankeraportteja. Palvelun sähköpostilista mahdollistaa keskustelun ja *kokemusten vaihdon* kansainvälisessä kulttuuritoimijoiden verkostossa.

Hyödynnetään Valtion taidemuseon *intranetin* mahdollisuuksia organisoida tiedon jakamista. Käytännön esimerkkinä laitteiden museon sisäiset lainat, esimerkiksi Kehyksessä olevaa siirrettävää induktiosilmukkaa voi tarvittaessa lainata tilaisuuksiin, joissa on kuulokojeen käyttäjiä.

RESURSOINTI

Yksikön/sektorin/toimenkuvan alueella kehitetään käytäntöjä niin, että:

- tunnistetaan uudet resurssitarpeet, jotka ovat välttämättömiä diversiteetin ja saavutettavuuden tukemiseksi ja lisäämiseksi. Tällaisia resursseja vaativat mm. koulutus, laitehankinta, palvelut ym.
- tunnistetaan ne diversiteettiä ja saavutettavuutta edistävät toimenpiteet, jotka voidaan toteuttaa ilman, että koituu lisäkustannuksia (esim. muutokset toimintatavoissa ja asenteissa)
- käytetään mahdollisuuksia hakea ulkopuolista rahoitusta hankkeisiin

11

Kuinka strategian toteutumista seurataan?

Diversiteetti- ja saavutettavuusnäkökulmat kytetään mukaan arviointityöhön (vuoteen 2010 saakka Valtion taidemuseon arviointisuunnitelman painopiste on kokonaisuutena ja asiantuntijuudessa) ja huomioidaan, että Valtion taidemuseo on arviointisuunnitelmassaan sitoutunut käyttämään opetusministeriön ja Museoviraston työstämää *Museoiden itsearviointimallia*. Malli soveltuu myös saavutettavuuden ja diversiteetin toteutumisen arviointiin.

VAIKUTTAVUUDEN SEURATTAVAT JA ARVIOITAVAT PERUSELEMENTIT

- vaikutus museon oman toiminnan laatuun, tuloksellisuuteen ja vaikuttavuuteen (mm. palveluiden ja tarjonnan kehittyminen, vaikutus museokävijöihin)
- kulttuurinen vaikutus (vaikutus omaan asiantuntijuuteen, vaikutus taidemuseoalaan ja muuhun kulttuurin kenttään, vaikutus mielikuvaan Valtion taidemuseosta)

- yhteiskunnallinen vaikutus (sidosryhmät, yhteiskunnallinen vastuu)

- taloudellinen vaikutus

ARVIOINNIN TYÖKALUJEN KÄYTTÖÖNOTTO

- yksiköiden saavutettavuuteen ja diversiteettiin liittyviä tuloksia arvioidaan tulosneuvotteluprosessissa

- Kehys analysoi saavutettavuus- ja diversiteettitavoitteiden toteutumista kokonaisuutena

- Valtion taidemuseon arviointistrategiassa huomioidaan *Kaikkien taidemuseon* seuraaminen ja arviointi

- kootaan museon ulkopuolisista asiantuntijoista koostuva ryhmä seuraamaan strategiassa asetettujen tavoitteiden toteutumista

Strategian toteutumisesta laaditaan vuonna 2012 seurantaraportti, jonka koostaa Kehyksen koolle kutsuma työryhmä.

Seurannalla tulee olla tarkat ja konkreettiset mittarit. On kuitenkin todettava, että kaikkia tämän strategian vaikutuksia tai yleensäkin taiteen ja taidemuseotoiminnan vaikuttavuutta ei voi määrällisesti mitata ja arvioida varsinkin lyhyellä tähtäimellä.

12

Sanasto

Sanastossa avataan strategiassa käytettyjä avainkäsitteitä. Joidenkin käsitteiden yhteydessä on mainittu myös englannin- ja ruotsinkieliset vastineet. Saavutettavuus- ja diversiteettikysymyksiin liittyvät käsitteet sekä niiden merkitykset elävät ja muuttuvat ajan mukana. Sanasto on laadittu strategian laatimisen kuluessa vuonna 2008. Lähteet on mainittu silloin, kun merkitys on avattu selkeästi osoitettavissa olevan lähteen avulla.

DIVERSITEETTI. KULTTUURINEN DIVERSITEETTI – KULTTUURINEN MONINAISUUS. *Cultural diversity. (Kulturell mångfald.)*

Diversiteetin edistämisen taidemuseossa tarkoitetaan erilaisuuksien hyväksymistä lähtökohtana sekä valta- että muissa kulttuureissa. Kulttuurien ja identiteettien jatkuvat muutosprosessit koetaan voimavarana ja niitä tuetaan tietoisesti. Eri ryhmien kulttuurit mielletään keskenään yhdenvertaisiksi. Lisäksi erilaisuus itsessään koetaan arvokkaaksi.

ESTEETTÖMYYS. Käsitteitä *saavutettavuus* ja *esteettömyys* käytetään usein identtisesti kertomassa helposta lähestytävyydestä. Esteettömyys painottaa palvelun toimivuutta etenkin toimimisesteisten ihmisten kannalta. Ollakseen

saavutettavaa on ympäristön, palvelun tai tarjonnan oltava myös mahdollisimman esteetöntä eli toimimisesteisten ihmisten käyttöön soveltuvaa. *Taide tarjolle, kulttuuri kaikille. Vammaiset ja kulttuuri -toimikunnan ehdotus toimenpideohjelmaksi.* Opetusministeriön julkaisuja 2004:29. Helsinki. Yliopistopaino.

INTERKULTTUURISUUS on kulttuurien välisyyttä, kulttuurien keskinäisyyttä.

INTERKULTTUURINEN KOMPETENSSI tarkoittaa niitä valmiuksia, joita erilaisista kulttuuritaustoista tulevat ihmiset tarvitsevat päästäkseen toimivaan keskinäiseen vuorovaikutukseen ja yhteisymmärrykseen.

KOTOUTUMINEN. KOTOUTTAMINEN. INTEGRAATIO. Kotoutuminen on suomen kielen uudissana, jolla on korvattu vierasperäinen sana ”integraatio”. Kotouttamislaissa ”integraatio” on suomennettu kotoutumiseksi ja integroitumisen edistäminen kotouttamiseksi. Kotoutuminen on kaksisuuntaista: se koskee siirtolaisten ja suomalaisen yhteiskunnan kotoutumista.

KULTTUURINEN YHDENVERTAISUUS on ihmisten yhtäläistä oikeutta tehdä valintoja ja päästä osalliseksi kulttuurista. Se on oikeutta osallistua, olla tuottamassa kulttuuria, sisältöjä ja merkityksiä sekä olla vuorovaikutuksessa toisten tuottamien sisältöjen ja merkitysten kanssa.

MONIKULTTUURISUUS. *Multiculturalism. (Mångkulturalitet.)* Erilaisten kulttuurien edustajien rinnakkaiselo.

MONIKULTTUURINEN tarkoittaa useaan kulttuuriin liittyvää tai usean kulttuurin piirteitä sisältävää.

OSALLISTAMINEN. *Inclusion. (Inkludering.)* Mukaan ottaminen; mahdollisimman monenlaisten yksilöiden ja ryhmien puhuttelemine ja ottaminen osalliseksi esimerkiksi päätöksentekoon. Uudempi lähetysmistapa on ”active citizenship”.

POSITIIVINEN ERITYISKOHTELU. *Positive discrimination/action. (Positiv särbehandling.)* Toiminnan epätasa-arvoisten lähtökohtien tasoittaminen parantamalla muita huonommassa tilanteessa olevien asemaa.

SAATAVUUS liittyy palvelujen tai tuotteiden valikoimaan: jokin palvelu tai tuote on saatavilla silloin, kun sitä on tarjolla tai tilattavissa. Se, että palvelu tai tuote, esimerkiksi opastettu kierros tai esite, on saatavilla, ei vielä kerro, onko se myös erilaisten ihmisten kannalta hyvin toimiva ja siten saavutettava. *Taide tarjolle, kulttuuri kaikille. Vammaiset ja kulttuuri -toimikunnan ehdotus toimenpideohjelmaksi.* Opetusministeriön julkaisuja 2004:29. Helsinki. Yliopistopaino.

SAAVUTETTAVUUS. *Accessibility. (Tillgänglighet.)* Hyvä saavutettavuus kertoo erilaisten yleisöjen tarpeiden huomioidmisesta ja kohteen tarjonnan helposta lähestyttävyydestä. Saavutettava palvelu on ulottuvilla ja tarjoaa mahdollisuuden osallistumiseen ja elämyksiin yksilöiden erilaisista ominaisuuksista riippumatta. Saavutettavuus on yhdenvertaisuuden edistämistä. *Taide tarjolle, kulttuuri kaikille.*

Vammaiset ja kulttuuri -toimikunnan ehdotus toimenpideohjelmaksi. Opetusministeriön julkaisuja 2004:29. Helsinki. Yliopistopaino.

TASA-ARVO. *Equality. (Jämlikhet.)* Erilaisuuksien mieltäminen toisiinsa nähden yhtä arvokkaiksi ja yhtäläisten toimintamahdollisuuksien takaaminen kaikille yhteiskunnan jäsenille. Tasa-arvolla viitataan Suomessa usein etenkin miesten ja naisten väliseen tasa-arvoon (vrt. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609).

TOIMIMISESTEINEN. Toimimisesteisiä ihmisiä voivat vammaisten lisäksi olla ihmiset, joilla on jokin väliaikainen toiminnallinen haitta, ikääntyneet ihmiset, joiden toimintakyky on heikentynyt, kielellisiä esteitä kohtaavat maahanmuuttajat tai vaikkapa lastenvaunujen kanssa liikkumiseisessä ympäristössä liikkuvat ihmiset. *Taide tarjolle, kulttuuri kaikille. Vammaiset ja kulttuuri -toimikunnan ehdotus toimenpideohjelmaksi.* Opetusministeriön julkaisuja 2004:29. Helsinki. Yliopistopaino.

YHDENVERTAISUUS on yksinkertaisimmillaan erilaisuuden hyväksymistä ja toisen ihmisen kunnioittamista sellaisena kuin hän on (<http://www.yhdenvertaisuus.fi/suomi/> yhdenvertaisuus 23.9.08). Yhdenvertaisuuslaissa kielletyt syrjintäperusteet ovat ikä, etninen tai kansallinen alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, terveydentila, vammaisuus, sukupuoli suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy.

Henkilöstön rekrytoinnin tueksi

Suomessa vuonna 2008 siirtolaistaustaisen väestön luku on noin 8 %. Nykyvauhdilla siirtolaistaustaisen väestön kasvu Helsingissä on 6 % vuodessa. Vuonna 2025 joka viides helsinkiläinen olisi siirtolaistaustainen. Tähän ei ole laskettu ns. ”etnisiä vähemmistöjä” eikä ”kolmannen tilan” ryhmiä kuten kahdessa kulttuurissa elävät, adoptoidut ja muut erilaiset ryhmät. Suomen eri alueilla demografinen muutos vaihtelee mutta suunta on sama.

Seuraavassa lainataan englannin kielen lyhenteen BME (black minority ethnic) ideaa käyttämällä termiä SEV kuvaamaan siirtolaisia, ”etnisen taustan omaavia” ja vähemmistöryhmiä Suomessa.

Valtion taidemuseo alkaa käyttää hyväksi havaittuja malleja ja suosituksia muista maista ja muokkaa niitä Suomen oloihin sopiviksi. Valtion taidemuseossa pyritään siihen, että henkilöstö heijastaa maan väestörakennetta. Siihen päästään tukemalla muutosprosessia erilaisin keinoin (vrt. sukupuolinen tasa-arvokehitys ja kiintiöt). Seuraavassa muutamia näkökulmia.

POSITIIVINEN KANNUSTAMINEN / KIINTIÖT

Helsingissä vuonna 2008 SEV-ryhmään kuuluvat muodostivat yli 9 % ja vuonna 2025 noin 20 %. Esimerkki: Viiden vuoden (2013) päästä museon työntekijöistä X % (suositus 7 %) on SEV-ryhmään kuuluvia. Kymmenen vuoden päästä (2017) luku on 14 %. Helsingin ulkopuolella SEV-prosentti vastaa alueen tai koko Suomen demografista suhdetta. Erityistä huomiota kiinnitetään Suomen *suurimpaan tulevaan vähemmistöryhmään* eli *venäjänkielisiin*.

PÄTEVYYSVAATIMUKSET

Tutkitaan mahdollisuudet laajentaa ja tarvittaessa väljentää pätevyiden arviointia (esim. tutkintoa vastaavat näytöt, ulkomailla suoritettut tutkinnot, kielitaitoa koskevat vaatimukset).

Isossa-Britanniassa tehtyjen selvitysten mukaan uusien tulokkaiden rekrytoiminen ei tarkoita standardien madaltamista. SEV-ryhmästä työllistyneet joutuvat suhteessa kovempaan kilpailuun kuin valtaväestön edustajat. He myös välittävät laajasti tietoa erilaisista yhteiskunnan ryhmistä ja ”satelliittikulttuuristaan”. Valinnan jälkeen museon pitää valmistautua vastaamaan rekrytointia koskeviin kysymyksiin, mikäli kaikki vaatimukset eivät tulleet täytetyiksi perinteisestä näkökulmasta.

KOULUTUS

Museo ottaa aktiivisen roolin tarjoamalla SEV-ryhmäläisille esimerkiksi erilaisia harjoittelumahdollisuuksia, jotka tähtäävät työllistymiseen. On suositeltavaa, että museoiden asiantuntijuutta hyödynnetään myös koulutuksen suunnit-

telussa esimerkiksi korkeakoulujen ja muiden oppilaitosten kanssa. Koulutuksen ja harjoittelun päämääriin kuuluu, että SEV-ryhmäläiset *eivät joudu tekemisiin ainoastaan omaan kulttuuritaustaansa* liittyvien aiheiden tai tehtävien kanssa. Työtehtävien pituus ja vakinaisuus on yksi seurannan elementti.

KONFLIKTIT

Muutos aiheuttaa erimielisyyksiä, hämmennystä ja konflikteja. Organisaation valmius kuunnella konfliktin herättämiä sisäisiä ja ulkoisia tunteita onkin muutoksen läpiviemisen näkökulmasta yksi keskeinen lähtökohta. Organisaatiokulttuuri on helposti poissulkeva vaikka tarkoittaakin hyvää. Uusi työntekijä voi olla eristyksissä pienessä ”kulttuurikotelossaan”. Kiintiöprosessin kautta työtä saaneeseen henkilöön voi liittyä epäluuloa. Tästä syystä SEV-ryhmäläiset eivät mielellään puhu ongelmista, jotteivat kuulostaisi kiittämättömiltä. Organisaation on kiinnitettävä huomiota työntekijöiden verkottumisen tukemiseen ja ammatillisen vertaisverkoston rakentamiseen.

SEURANTA JA JULKISUUS

SEV-prosenttien julkinen tilastollinen seuranta on olennaista: missä tehtävissä SEV-ryhmäläiset ovat ja mitä he tekevät. Työ kannattaa aloittaa sisäisestä tiedotuksesta ja jatkaa mahdollisimman läpinäkyvästi myös ulkoisen tiedotuksen osalta. Keskustelu median kanssa lisää museon yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

en vähemmistöryhmien

jäsenet voivat tunnista
niistä itsensä ja omat t

VALTION TAIDEMUSEON MIETINNÖT JA STRATEGIAT

parnasa mieltää taidetta