

MISSÄ VIETÄT MENNEISYYTESI?

Tampereen kaupungin museotoimen strategia 2004-2014

1. MUSEOTOIMEN STRATEGIAPROSESSI

Museotoimen strategiaproseessi käynnistyi Tampereen kaupungin kulttuuri- ja vapaa-aikatoimen strategian valmistelun aikana tuotettaessa museotoimen näkökulmasta sisältöä toimialan yhteiseen strategiaan. Oman strategian työstämisen tiiviimpi jakso oli elokuusta lokakuuhun 2002. Se aloitettiin koko museotoimen henkilökunnalle tarkoitettulla koulutustilaisuudella 27.8., jossa kaupunginsihteeri Pekka Kivekäs esitteli kaupungin strategiatyön peruslähtökohtia. Muut laajat ja yhteiset strategiakokoukset pidettiin 1.11. ja 4.11., ensimmäisessä käsiteltiin lähinnä historiallisten museoiden, toisessa taidemuseoiden erityiskysymyksiä. Pääosa työstä on tapahtunut työyksiköissä ja toimipisteissä, joissa työskentelyä vetäneet henkilöt ovat olleet museotoimenjohtajan kanssa tiiviissä yhteistyössä. Teksti on valmistunut monen henkilön kirjoitusprosessin tuloksena. Joiltakin osin strategiatyöskentely on selkiinnyttänyt merkittävästikin museotoimen tilaa ja tavoitteenasettelua. Samalla se on paljastanut aiheita ja toimintasektoreita, joiden kehittäminen vaatii omia erillisstrategioita.

Strategia on tarkistettu syksyllä 2003 kaupungin ja toimialan uudistettujen strategioiden linjojen mukaiseksi.

2. MUSEOHISTORIAA

Tampereen museoista vanhimman, *Hämeen museon* syntysanat lausuttiin Helsingin yliopiston Hämmäläis-osakunnassa 1904. Museota ylläpitämään perustettiin Tampereelle Hämeen museoseura 1906. Museo sai sijoituspaikakseen Finlaysonin puuvillatehtaan omistajasuvun Milavida-palatsin, joka tunnetaan paremmin Näsilinnana. Hämeen museon merkitys Tampereen museohistoriassa on aivan keskeinen. Lähes kaikki Tampereen museohankkeet ovat käynnistyneet Hämeen museossa ja saaneet sitten sopivan ajan koittaessa omat museotilat muualta. Hämeen museo suljettiin vuoden 1998 lopussa odottamaan kunnostusta. Museon perusnäyttelyn aineistoa tarvittiin Vapriikin perusnäyttelyn valmisteluun ja museon tilat tarvittiin säilytystilojen vähäisyyden vuoksi kokoelmien varastoksi.

Teknillisen museon perustana ovat jo 1883 esille asetetut Juho Holmstén-Heiniön tekniset kokoelmat. Museolla on värikkäät vaiheet. Historiansa aikana se on sijainnut Näsilinnassa, Frenckellin paperitehtaan pannuhuoneessa ja Kenkäteollisuus Oy:n tehdasrakennuksessa. Museon kokoelmissa korostuu tekniikan ohella alueen teollisuushistoria. Teknillisen museon kokoelmat ovat tärkeässä osassa Vapriikin näyttelytoiminnassa.

Suomen koulumuseo avattiin 1960 Tammelan koulun kellarikerroksessa. Sen kokoelmat koostuvat oppimateriaalista, opetusvälineistä ja koulurakennusten ja luokkatyyppien pienoismalleista. Museo on suljettuna eikä sen kokoelmia ole tällä hetkellä yleisön nähtävillä.

Tampereen *Luonnontieteellinen museo* avautui yleisölle 1961 Kaipion talossa ja uudistettuna samalle paikalle valmistuneessa kirjastotalo Metsossa 1988. Museolla on laajat kasvi-, hyönteis- ja kivinäyttekokoelmat. Museo suljettiin osana kaupungin ja museotoimen säästö- ja tilajärjestelytoimenpiteitä 1993 eikä sen kokoelmia ole sen jälkeen ollut yleisön nähtävillä. Vuonna 1994 samoissa tiloissa avattiin dipl.ins. Paavo

Korhosen kivikokoelmaan perustuva *Kivimuseo*.

Tampereen kaupunginmuseo syntyi 1960-luvun lopussa kunnallista museotointa perustettaessa. Hatanpään kartanon päärakennuksessa sijainnut museo esitteli Tampereen kaupungin vaiheita ja alueen kulttuurihistoriaa. Museo suljettiin 1993. Kaupunginmuseon kokoelmat ovat tärkeässä osassa Vapriikin näyttelytoiminnassa.

Kunnallinen museotoimi perustettiin 1969. Sen alaisuuteen siirrettiin Hämeen museo, Teknillinen museo, Suomen koulumuseo ja Luonnontieteellinen museo sekä vastaperustettu Kaupunginmuseo. Tampereen kaupungin museoiden tehtäväkenttä laajeni 1982 maakunnalliseksi ja nimeksi tuli Tampereen kaupungin museot - Pirkanmaan maakuntamuseo.

Museotoimen museoihin kuului 1970-luvun puolivälistä alkaen myös *Amurin työläismuseokortteli*, joka syntyi 1960-1970-luvuilla rakennuskannaltaan täysin muuttuneen Amurin kaupunginosan muistomeriksi ja samalla kansainvälisestikin arvostetuksi työväestön asumista ja elämää esitteleväksi ulkomuseoksi. 1990-luvun puolivälissä museokorttelin viimeinen kunnostamaton rakennus kunnostettiin museokahvilaksi ja vaihtuvien näyttelyiden tilaksi.

Museolautakunnan alaisten museoiden resurssiongelmat olivat syntyneet 1970-luvulla ja pahenivat seuraavalla vuosikymmenellä. Kokoelmien voimakas kasvu samanaikaisesti kuuden erillisen museoyksikön ylläpidon kanssa johti etsimään entistä keskitetympää toimintamallia ja yhtenäistä toimitilaratkaisua. Konkreettisen sysäyksen toi 1989 tapahtunut Teknillisen museon palo. Uudeksi keskuspaikaksi valittiin Tampellan Alaverstas, joka nimettiin museokeskus *Vapriikiksi*. Sinne siirrettiin Teknillisen museon, Kaupunginmuseon, Luonnontieteellisen museon ja Suomen koulumuseon kokoelmat.

Museokeskus-hankkeen taustalla oli paitsi selkeä tarve saada historialliselle museotoiminnalle kunnon näyttely- ja työtilat myös nostaa yleisestikin museotoiminnan profiilia Tampereella luomalla historialliseen teollisuuskeskustaan Tammerkosken kansallismaisemaan kansainväliset mitat täyttävä monipuolinen museokokonaisuus. Vapriikki on toiminut selvästi myös teollisuusalueen tasapainoisen uudistumisen symbolina, mistä eräänlaisena tunnustuksena voidaan pitää myös museotiloissa EU-puheenjohtajakaudella 1999 järjestettyjä kokouksia. Vapriikin ensimmäiset osat avattiin yleisölle syksyllä 1996 ja rakennuksen kunnostustyöt museokäyttöön valmistuivat kokonaisuudessaan 2001. Vapriikin rakentumisen aikana alkuperäinen idea muuttui siten, että Luonnontieteellinen museo jäi museokeskuksen ulkopuolelle, koska sen sijoituspaikaksi ryhdyttiin suunnittelemaan uutta Ympäristötietokeskusta. Hämeen museo katsottiin Vapriikkiä paremmaksi paikaksi Suomen koulumuseon aineistolle sekä eräille kulttuurihistoriallisille erityiskokoelmille. Sen sijaan Nykytaiteen museo sai uudet työ- ja näyttelytilat Vapriikista. Lisäksi sinne rakennettiin tekstiili- ja puukonservointitilojen ohella korkeatasoiset taidekonservointitilat, jotka eivät olleet alkuperäisessä suunnitelmassa. Aikaisemmin Hakametsän jäähallissa toiminut Suomen jääkiekkomuseo muutti Vapriikkiin 2001, ja sen ylläpidosta alkoivat vastata Suomen jääkiekkomuseoyhdistys ja museotoimi yhdessä.

Museotoimen kokoelmat ovat historiallisen taustansa vuoksi laajat ja monipuoliset. Hämeen museon kokoelman painopisteet muuttuivat keruun aikana. 1900-luvun alussa painotettiin hämäläisen kulttuurin peruskokoelman luomista, pian ymmärrettiin myös kaupunkihistoriallisen kokoelman tarpeellisuus. 1920-luvulla nähtiin maakunnan elämän

ja kulttuurin tallentamisen tärkeys ja 1930-luvulla keskityttiin kaupunkihistorian kokoelman keruuseen ja valokuvakokoelman luomiseen. Sotien jälkeen luotiin laajat esihistorian kokoelmat ja panostettiin työväen kulttuurin keruuseen. Kaupunginmuseon keruuala oli selkeästi Tampereen kaupungin historia. Siinä painottui hallinnon ja työväen kulttuurin merkitys. Koulumuseon kokoelmat koostuvat kunnallisneuvos Lauri Santamäen keräämästä oppimateriaalista ja opetusvälineistä.

Teknillisen museon kokoelman perustana on yksityisen keräilijän, kelloseppämestari, sähkötekniikko Juho Holmstén-Heiniön tekninen kokoelma. Kansainvälisen esikuvien mukaisesti kokoelman oli tarkoitus toimia opetuskokoelmana ja ideapankkina. Keruun painopiste siirtyi Tampereen Käsityö- ja tehdas-yhdistyksen ja Tampereen teknillisen seuran johdolla teollisuuden aloihin. Kokoelman tavoitteena oli koko maan teollisuuden, pienteollisuuden ja käsityön esittely. Kokoelmien siirryttyä vuonna 1949 perustetulle Teknilliselle museolle keruu alkoi painottua enemmän mm. teknisiin keksintöihin sekä teollisuuden voima- ja työstökoneisiin.

Organisaatiouudistuksesta vuodesta 1969 lähtien Tampereen kaupungin museot alettiin mieltää kokonaisuudeksi ja keruussa painottui tavallisen ihmisen elämänpiirin tallennus sekä teollisuuden tuotenäytekokoelmat. Tällöin hankittiin kokoelmiin mm. laajat tekstiili- jalkine- ja kumialan kokoelmat. 1980-luvulla jatkui sama keruulinja ja kokoelmat kasvoivat edelleen voimakkaasti. 1990-luvulla kartutus suunnattiin mm. häviävään teollisuusperinteeseen. Kahden kaupungin kasvulle merkittävän teollisuuslaitoksen, Finlaysonin ja Tampellan, museokokoelmat siirtyivät Tampereen museoiden haltuun.

Tampereen museot on viime vuodet olleet kokoelmatoiminnoissaan syvässä murrosvaiheessa, mikä on johtanut mm. uudenlaisen kokoelmien arvoluokitusjärjestelmän kehittämiseen. Toisaalta kokoelmia pyritään kartuttamaan vanhemmalla aineistolla niiden edustavuuden lisäämiseksi, toisaalta ottamaan tallennuspolitiikassa huomioon yhä nopeamman yhteiskunnallisen ja kulttuurisen muutoksen merkitys. Aikaisemmasta kokoelmien jakamisesta museoittaisiin kokoelmiin on siirrytty yhden, aihepiireittäin osiin jakautuvan kokoelman kartuttamiseen. Ratkaisevinta kokoelmatoiminnoille on lukumäärältään 360.000 objektin saaminen tiedollisesti ja fyysisesti hallintaan. Noin 30.000 esinettä on digitaalisesti luetteloitu.

Tampereen museoiden kuva-arkisto on Suomen suurimpia museaalisia kuva-arkistoja. Kokoelmien kokonaismäärä on lähes 900.000 kuvaa. Arkiston kokoelmat on muodostettu viiden museon sekä Tampereen kaupungin arkiston kuva-kokoelmista. Ne ovat karttuneet nopeasti mm. lehtikuvien, ammattikuvaajien ja tehtaiden kuva-arkistoilla. Kokoelmat ovat kansallisestikin merkittävät. Arkistossa on paljon harvinaista vanhaa, ennen 1930-lukua tallennettua materiaalia. Kokoelmiin on tallennettu paljon työhön, teollisuuteen ja tavallisen ihmisen arkielämään liittyvää materiaalia. Arkisto toimii Tampereen kaupungin ja Pirkanmaan alueen kuvamateriaalin päätearkistona, josta asiakkaat saavat materiaalia yhtä hyvin tutkimuksiinsa kuin erilaisiin julkaisuihin.

Arkiston materiaalista noin 80 % on negatiiveina. Vanhat manuaaliset luettelot ovat suurimmaksi osaksi kuvauspäiväkirjoja. Kokoelmien digitointi aloitettiin 1994. Tällä hetkellä järjestelmässä on noin 75 000 kuvan dokumentointitiedot ja digitaaliset kuvat. Yli 90% asiakaspalvelun kuvista toimitetaan tänään digitaalisessa muodossa.

Tampereen taidemuseo aloitti toimintansa 1931. Taidemuseota alun perin ylläpitänyt Tampereen taideyhdistys perustettiin 1898. Yhdistyksen tärkein tehtävä oli

”taideharrastuksen herättäminen ja kehittäminen Tampereella”. Oman taidekokoelman kerääminen otettiin päämääräksi. Vuosittain yhdistys auttoi myös muiden näyttelyiden järjestämisessä. Yhdistys hankki ensimmäiset teoksensa jo 1900-luvun alussa. Siitä lähtien kokoelma on karttunut vähitellen sekä lahjoituksin, talletuksin että ostoin.

Taidemuseon saaminen Tampereelle otettiin esille Tampereen taideyhdistys ry:ssä jo vuonna 1911. Taidemuseorakennushanke kokoelmineen käynnistyi 1921. Valtioneuvosto myönsi C.L. Engelin suunnitteleman, 1838 valmistuneen kruununmakasiinin Tampereen taideyhdistyksen käyttöön 1927. Arkkitehti Hilja Gestrin teki viljamakasiinin muutospirustukset tulevalle taidemuseolle, joka avattiin yleisölle vuonna 1931.

Taidemuseo järjesti lukuisia suomalaisia ja kansainvälisiä taidenäyttelyitä jo vuosina 1931-1939. Sotavuosina taidemuseorakennus oli kansanhuoltolautakunnan käytössä vuoteen 1947 saakka. Tuolloin lehdistön tuella taidemuseo alkoi vaatia tilojaan takaisin museon käyttöön ja onnistuikin siinä samana vuonna.

Vuosina 1948-1967 aikana näyttelytoiminta vilkastui huomattavasti. Taidemuseossa julkistettiin näyttelyinä suurin osa Suomen yksityiskokoelmista, se järjesti kansainvälisiä taidenäyttelyitä ja yksittäisten kotimaisten ja ulkomaalaisten taiteilijoiden näyttelyitä, sekä taidehistoriallisia ja ryhmänäyttelyitä. Kokoelmia kartutettiin edelleen.

Vuodesta 1968 lähtien taidemuseossa on toteutettu laajoja suomalaisia ja kansainvälisiä teema- ja taidehistoriallisia näyttelyitä sekä poikkitaiteellisia näyttelyitä, merkittävien kotimaisten ja ulkomaalaisten taiteilijoiden yksityisnäyttelyitä sekä Tampereen taiteen esittelyjä. Taidemuseo on panostanut viime vuosikymmenien aikana korkeatasoisiin julkaisuihin, jotka ovat saaneet laajaa tunnustusta Suomessa ja kansainvälisesti.

Tampereen taidemuseo sai vuonna 1974 opetusministeriöltä aluetaidemuseojärjestelmän kokeilumuseon aseman, toiminta-alue oli koko Häme. Aluetaidemuseo-oikeudet taidemuseo sai vuonna 1980 ensimmäisenä Suomessa alueenaan Pirkanmaa. Tällöin taidemuseon viralliseksi nimeksi tuli Tampereen taidemuseo – Pirkanmaan aluetaidemuseo.

Vuonna 1959 taidemuseossa tehtiin laaja peruskorjaus, jota jatkettiin vuonna 1971. Tampereen kaupunki rahoitti taideyhdistyksen taidemuseolle arkkitehti Antti Ilveskosken suunnitteleman täydellisen peruskorjauksen maanalaisine lisätiloineen ja ajan vaatimusten mukaisine museoteknisine ratkaisuineen vuosina 1983-1984. Samanaikaisesti laaditut taidemuseon uuden päärakennuksen piirustukset jäivät toteuttamattomaan. Vuonna 2001 vanhan museorakennuksen teknistä tasoa edelleen parannettiin ja ajanmukaistettiin.

Vuonna 1985 Tampereen taidemuseo siirtyi Tampereen taideyhdistys ry:ltä Tampereen kaupungin omistukseen. Museo sai oman johtokunnan, joka lakkautettiin 1993 samanaikaisesti museolautakunnan kanssa. Koko kunnallisesta museotoimesta muodostettiin kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan alainen vastuualue.

Vuoden nuori taiteilija –valtakunnallinen taidetapahtuma ja siihen liittyvä näyttely on toteutettu vuosittain vuodesta 1985 alkaen. Siitä on kasvanut stipendeineen maamme merkittävin nuoria taiteilijoita tukeva ja esiin nostava tapahtuma.

Vuonna 1986 taidemuseon yhteyteen perustettiin *Muumilaakso*, joka avattiin vuonna 1987. Muumilaaksosta on tullut kansainvälisesti merkittävä museo, joka kiehtoo kaikenikäisiä kävijöitä. Muumilaakso perustuu kirjailija-kuvataiteilija Tove Janssonin (1914-2001) alkuperäiseen muumituotantoon, muumikirjoihin, niiden satukuvituksiin ja kolmiulotteisiin kuvaelmiin. Kuvaelmat ovat suurimmaksi osaksi Tuulikki Pietilän tuotantoa. Muumikokoelmaan kuuluu yli 1200 satukuvitusta ja luonnosta, joista vain osa on kerralla esillä. Muumilaakso sijaitsee kirjastotalo Metsossa.

Tampereen taidemuseon kokoelmissa on maalauksia, grafiikkaa, piirroksia ja veistoksia runsaat 7000 teosta noin 670 taiteilijalta. Vanhimmat teokset ovat 1600-luvulta, mutta pääasiassa kokoelmissa on kotimaista taidetta 1800-luvun alkupuolelta alkaen. Alexander Lauréuksen varhaista romantiikkaa edustavat työt ovat kokoelman vanhimmat suomalaiset maalaukset. 1800-luvun lopulta on useita esimerkkejä valtakunnallisesti merkittävimmiltä taiteilijoilta. Pääosa kokoelmista on 1900-luvulta. Erityiskokoelmana on Vuoden nuori taiteilija –kokoelma, jossa 17 vuoden ajalta hankittuja taideteoksia Vuoden nuorilta taiteilijoilta. Suurin kertalahjoitus on ollut vuonna 1986 Tove Janssonin, Tuulikki Pietilän ja Pentti Eistolan muumiteosten kokonaisuus, joka johti Muumilaakson syntymiseen.

Taidemuseossa on talletuksia useilta eri tallettajilta. Suurin yksittäinen ainaistallettaja on Suomen Mitalitaiteen Kilta, jonka kokoelma tarjoaa monipuolisen katsauksen mitalitaiteen sisällölliseen ja tyylliseen kehitykseen tällä vuosisadalla. Työt kuuluvat kansainvälisestikin arvioiden mitalitaiteen parhaimmiston. Kokoelmaa täydennetään vuosittain.

Nykyään Tampereen taidemuseo on tunnettu erityisesti mittavista kansainvälisen taiteen teemanäyttelyistään. Tätä näyttelytoimintaa on tarkoitus jatkaa edelleen yhdessä muun toiminnan kehittämisen kanssa.

Tampereen *Nykytaiteen museo* perustettiin ja avattiin 1966 Severi Haapasen entisessä huvilarakennuksessa Pyykinrinteellä. Museo oli ensimmäinen nykytaiteeseen keskittynyt taidemuseo maassamme. Museo toimi Pyykinillä 1990-luvun alkuun, jolloin se osana kaupungin säästötoimenpiteitä suljettiin. Käytännössä tämä merkitsi luopumista museotiloista, ja kokeilevan näyttelytoiminnan jatkamista tilapäistiloissa ja kaupunkitilassa. Nykytaiteen museon tehtäviin kuuluu huolehtiminen kaupungin yleisestä taidekokoelmasta, siihen kuuluvista julkisista veistoksista ja muistomerkeistä. Lisäksi se järjestää näyttelyitä, nykyisin lähinnä Vapriikin tiloissa. Nykytaiteen museo siirrettiin kulttuuritoimesta museotoimen vastuualueelle 1998.

3. MUSEOTOIMEN STRATEGIA

3.1. Muutosvoima-analyysi

Museotoimen kehitykseen ovat viime vuosikymmeninä vaikuttaneet mm. seuraavat tekijät:

1. Kulttuuripääoma

Museoiden kokoelmat ovat arvokasta kulttuuripääomaa. Ne ovat muodostuneet yli sadan vuoden aikana museotoimintaa harjoittaneiden Tampereen taideyhdistyksen, Hämeen museoseuran ja muiden yhteisöjen, yksityisten henkilöiden sekä kaupungin museotoimen oman keruutyön tuloksena. Kokoelmat ovat kansallisesti arvioiden laajat, merkittävät ja monipuoliset. Osalla kokoelmista on myös kansainvälistä merkitystä.

2. Henkilöstö ja museotoimi työnantajana

Museotoimen henkilöstö on ammattitaitoista ja innovatiivista ja kykenee vastaamaan kansallisella tasolla ja yhä enemmän myös kansainvälisesti vaativiinkin toiminnan haasteisiin. Tampereen kaupungin museotoimi on ammatillisten kehitymis- ja toimintamahdollisuuksien vuoksi alalla arvostettu työnantaja, joten se pystyy pitämään kiinni avainosaajista ja houkuttelemaan uusia, mikäli palkkauksen taso saadaan kilpailukykyiseksi.

3. Yhteistyö ja verkostoituminen

Museotoimella on laaja ja monipuolinen alueellinen, kotimainen ja kansainvälinen yhteistyöverkosto, jota kehitetään aktiivisesti kaikilla toimintasektoreilla. Toiminta perustuu yhä enemmän pitkäjänteisiin yhteistyösuhteisiin.

4. Paikallinen kulttuuriperintö

Tampereella on vahva ja omaleimainen kulttuuriperintö, joka tarjoaa erityyppisille museoille lujan perustan. Erityisasema on teollisella traditiolla. Museoihin tallennettu sekä rakennettuna ympäristönä ja henkisenä perinteenä ilmenevä teollinen kulttuuriperintö antaa kansainvälisestikin merkittävän läpileikkauksen industrialismin vaiheisiin yhden pohjoiseurooppalaisen kaupungin kautta. Myös kuvataiteen tekemisen ja harrastamisen perinne on Tampereella vahva.

5. Organisaatio

Tampereen kaupungin museotoimi on Suomen suurin ja monipuolisin yhden vastuualueen sisällä toimiva kunnallinen museo-organisaatio. Sen yksiköillä on hyvin itsenäinen ja samalla tulosvastuullinen asema. Suuruus antaa mahdollisuuksia, joustavuus sekä vastuun ja resurssien jako toimijoille edellytyksiä näiden mahdollisuuksien käyttämiseen.

3.2. Toimintaympäristön muutos

3.2.1. Tietoyhteiskunta - sivistisyhteiskunta

Sivistys on ihmisen strategista ja kulttuurista pääomaa. Se on toimintavalmiuksia, joita ihminen tarvitsee elämänsä hallinnassa. Se on muuttuva prosessi, joka kertoo hyvän inhimillisen elämän perimmäisistä päämääristä. Aikamme alati nopeutuvassa tiedonvälityksessä tiedon valtava määrä luo helposti illuusion tietämisestä. Tiedon hallinta ymmärretään usein tiedon teknisluontoiseksi, pinnalliseksi ja katkelmalliseksi käsittelyksi. Tässä yhteiskunnassa ja kulttuurissa on kysyntää museoille, joilla on mahdollisuus ja tehtävä osoittaa jatkumoa, yhteyksiä, kokonaisuuksia ja

vuorovaikutuksia sekä ihmisen tietojen ja taitojen moniulotteisuuden eri aikojen arjen selviytymistarinoista teknisiin innovaatioihin ja taiteen mestariteoksiin. Suomalaiset museot ovatkin parinkymmenen viime vuoden aikana muuttuneet esine- ja kokoelmakeskeisistä laitoksista laaja-alaisiksi kulttuurihistorian, taiteen ja luonnon ilmiöitä säilyttäväksi, tutkiviksi ja esitteleviksi instituutioiksi. Museoalan sisällä tämä on aiheuttanut myös ristiriitoja, koska yleisön ja rahoittajien odotukset näyttelytoimintaa kohtaan ovat jossain määrin vaikeuttaneet perustyön: kokoelmiin kohdistuvan tutkimuksen ja muun sisältötyön resurssointia.

Museo on sivistysperinnön luoja ja välittäjä. Ratkaisevampaa kuitenkin kuin vain antaa sivistystä on saada jokaisessa ihmisessä heräämään oma sivistymistahto ja vastuu.

Historia on osoittanut, että kehityksen voimat ovat nimenomaan kulttuurivoimia. Markkinavoimat tulevat ja menevät, poliittiset voimat vaihtuvat, mutta positiiviset kulttuurivoimat kestävät yli aikojen. Museo voi olla voimakas kulttuurivoima, joka edesauttaa ihmisen hyvän elämän syntyä ja säilyttämistä.

3.2.2. Tänään jo huomenna eilinen

Me teemme tulevaisuutta vain ymmärtämällä menneisyyttä. Ilman aikaperspektiivin tajua ihminen ei pysty näkemään kokonaisuuksia eikä ymmärtämään ja hahmottamaan päätöstensä ja tekojensa vaikutuksia ja seurauksia. Paitsi se missä nyt olemme, on ymmärrettävä miten ja millaisten päätösten seurauksena olemme tähän tulleet.

Museo on yhteisön muisti. Se tulkitsee ja jäsentää maailmaa, ylläpitää ja lisää ihmisten tietoisuutta kulttuuristaan ja historiastaan. Museot ovat täynnä esineellistyneitä tarkoituksia, tarinoita ja merkityksiä, ne ovat täynnä tulevaisuuksia. Museo voi vastauksena nopealle ja pinnalliselle kommunikaatiolle tarjota ihmisen ymmärrykselle ja sitä kautta toiminnalle ja elämän ilolle välttämättömiä eväitä, tilaa ja aikaa.

3.2.3. Museo rakentaa identiteettiämme

Museoilla on ollut merkittävä tehtävä luotaessa suomalaista identiteettiä. Museot ovat suurelta osin – Tampereellakin – kansalaistahdon tuotteita, ja niiden kokoelmat kansallisaarre.

Käsitys omasta roolista ja asemasta osana ajan jatkumoa kiinnittää ihmisen ympäristöönsä ja kulttuuriinsa ja luo hänelle identiteetin jonkin kokonaisuuden osana. Ilman vahvaa identiteettiä ihminen ei pysty hallitsemaan elämäänsä, ottamaan vastaan uusia vaikutteita ja tietoa eikä tarttumaan uusiin haasteisiin ja kasvamaan niiden myötä.

Museoihin on tallennettu muistoja erilaisista kulttuureista ja erilaisen kulttuurisen aseman saavuttaneista ilmiöistä. Museoiden kulttuurinen rikkaus antaa museoille tehtävän ja mahdollisuuden toimia monikulttuurisuuden ja suvaitsevaisuuden puolestapuhujina. Museot arvioivat kriittisesti myös omaa asemaansa kulttuurin tuottajana ja ottavat huomioon toiminnassa vähemmistökulttuurien ja yhteiskunnan marginaaliryhmien kulttuurin tallentamisen ja esilletuomisen.

Yksi tulevaisuuden tärkeimmistä sivistysominaisuuksista on erilaisuuden sietokyky ja monikulttuurisuuden arvostaminen. Kyky voi syntyä vain ihmiselle, jonka omakuva ja itsetunto ovat vahvoja. Tämä vahvuus kehittyy vain, jos ihminen tuntee ja tiedostaa

omat juurensa.

Museo tekee valintoja ja muokkaa näiden valintojen kautta kuvaa niin menneisyydestä kuin tulevaisuudestakin. On huolehdittava siitä, että identiteetin perustana olevat kokoelmat ja tieto ovat monipuolisia, ajankuvan kannalta olennaisia ja kattavia.

3.2.4. Perintö voimavarana

Kulttuuriperinnöllä tarkoitetaan henkisiä ja aineellisia todisteita ihmisen toiminnasta ennen ja nyt. Luonnonperinnöllä tarkoitetaan luontoa moninaisuudessaan sekä ihmisen kokoamaa aineistoa luonnon historiasta. Aineellisen kulttuuriperinnön arvo on henkisessä perinnössä, jonka muistina esineet, taideteokset, näytteet ja muistomerkit toimivat. Tuleville polville säilytetyn objektin tai kohteen arvo kiinnittyy sen kykyyn välittää tietoa luonnon tai kulttuurin ilmiöstä ja tätä kautta luoda edellytyksiä hyvälle elämälle.

Suomen perustuslaissa (731/1999) todetaan: ”Vastuu luonnosta ja sen monimuotoisuudesta, ympäristöstä ja kulttuuriperinnöstä kuuluu kaikille.” Jokaisella suomalaisella on oikeus ja velvollisuus huolehtia ympäristöstään.

Museoilla on aina ollut kiinteä suhde vallanpitäjiin ja ne ovat heijastaneet poliittisia ja kulttuurisia muutoksia, tästä näkyvimpinä esimerkkeinä museoiden perustaminen uusien valtioiden ensimmäisiksi kansallisiksi instituutioiksi. Myös tänään kulttuuriomaisuus ja -perintö ymmärretään eri tasoilla tärkeäksi voimavaraksi. Museot ja niiden kokoelmat ovat resurssi, josta sisäisesti ja maailmanlaajuisesti uutta rooliaan hakeva Eurooppakin, Suomi muiden mukana, hakee henkisiä voimavaroja. Tietoverkot tuovat museoiden hallussa olevan kulttuuriomaisuuden yhä useampien ulottuville.

Palvelutasoltaan Tampereen tasoiselta, avoimesti kansainvälistyvältä kaupungilta edellytetään kulttuuri- ja taideomaisuutensa korkeatasoista hallintaa, jotta kulttuuriperinnön tehtävä voimavarana voi toteutua.

3.2.5. Museo huolehtii kulttuuriympäristöstä

Museoiden kulttuuriympäristötyön päämääränä on auttaa ihmisiä näkemään ja ymmärtämään ajallisia kerrostumia elinympäristössään, kaupunkikuvassa ja maaseudun maisemassa. Ymmärryksen kautta kasvaa kunnioitus sukupolvien perintöä kohtaan. Monimuotoisena vaalittu, mielenkiintoinen asuinympäristö vaikuttaa myönteisesti asukkaiden terveyteen ja viihtyvyyteen. Se vahvistaa identiteettiä, asumisviihtyvyyttä, henkistä turvallisuutta sekä sitoutumista kotiseutuun. Tiedon avulla voidaan kasvattaa uusia juuria uusille ja nykyisille tamperelaisille.

Kulttuuriympäristön suojelutyö on Pirkanmaalla nuorta. Museoilla on ollut resursseja työhön vasta 1990-luvun loppupuolelta alkaen, edelleen vertailukaupunkeihin verrattuna suhteellisen vähän. Rakentaminen maakunnassa lisääntyy voimakkaasti ja tulevaisuudenvisiot hahmottavat kuvaa Tampereen seudusta dynaamisena kasvukeskuksena. Kulttuuriympäristön vaaliminen maakunnan rakentamisen kasvuodotuksissa on merkittävä haaste Tampere-vetoiselle Pirkanmaalle. Lisäksi nopea kansainvälistyminen merkitsee uudenlaista tarvetta korostaa tutun ja hyvin hoidetun oman kulttuuriympäristön merkitystä identiteetillemme.

Museon tehtävä on toimia kulttuuriympäristötiedon ja lakisääteisen suojelutiedon korkeatasoisena asiantuntijana, väsymättömänä keskustelijana ja kumppanina kaavoittajille. Käytännössä tämä työ on satoja viranomaisneuvotteluja ja lausuntoja vuodessa. Lakisääteinen viranomaistoiminta on kuitenkin vain suojelun minimitason turvaaja. Vasta pitkäjänteinen asennekasvatus, omaehtoisen suojelun tukeminen ja oikealla tavalla jaettu tieto edistää kestäväällä tavalla ympäristön arvojen ymmärtämistä. Tiedottaminen on palvelutehtävä ja museolla tulee olla myös kykyä itse kuunnella ja omaksua uutta tietoa paikallistasolta. Museon kulttuuriympäristöopetus panostaa kehitykseen popularisoimalla tutkimustietoa eri käyttäjille. Pääkohderyhmänä ovat koulut, mutta kiireellisimpänä tavoitteena on nykyisten päättäjien varustaminen ajantasaisella kulttuuriympäristötietoudella.

3.2.6. Museot ovat osa kulttuuriteollisuutta

Museot ovat maailmalla ja jossain määrin myös Suomessa instituutioita, joissa uuden arkkitehtuurin merkittävimmät tulokset syntyvät. Taustalla on kulttuuritahto ja museoiden vahva symboliasema, mutta myös pyrkimys vahvistaa museon sijaintipaikan asemaa kulttuuriteollisuuden ja kulttuuriturismin markkinoilla.

Museot tuottavat tuotteita ja palveluita, joita asiakkaat käyttävät museoissa: näyttelyitä, julkaisuja, ohjelmapalveluita. Osa tuotteista voidaan myydä kotimaisilla ja kansainvälisillä markkinoilla. Kiertonäyttelyiden ja niiden liittyvien oheistuotteiden tuottaminen on voimakkaasti kasvava liiketoiminnan ala ja museokauppatoiminta on kansainvälisesti nopeimmin kasvavia erikoiskaupan aloja. Kummankin sektorin merkitys kasvaa myös Suomessa. Ravintolat ja kahvilat ovat osa monien museoiden palvelutarjontaa. Museot työllistävät suoraan ja välillisesti myös Tampereella kymmenien henkilötyövuosien verran ihmisiä varsinaisen museotyön ulkopuolisissa palveluammateissa.

4. SIDOSRYHMÄANALYYSI

Museotoiminnassa onnistuminen edellyttää monipuolista yhteistyötä: paikallisesti, alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti. Yhteistyö on alan sisäistä sekä yhä enemmän yhteistyötä laajasti yhteiskunnan eri toimijoiden kanssa. Tampereen museokentän monipuolisuuden vuoksi on vaikea koota tärkeimpien yhteistyökumppaneiden kattavaa luetteloa. Amurin työläismuseokorttelille tärkeitä saattavat olla Amurilaiset ry:n edustamat kaupunginosan perinteenvaalijat; Tampereen taidemuseon tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat Tampereen taideyhdistys ja Tampereen taidemuseon ystävät, lisäksi museolla on poikkeuksellisen laaja kansainvälinen yhteistyöverkosto; Muumilaaksolla on tiivis yhteys lastenkulttuurin toimijoihin ja kirjastolaitokseen, Muumien Ystävät Myy ry tekee Muumeja ja Muumilaaksoa tunnetuksi; Hämeen museon ja laajemminkin historiallisen museon taustatukena toimii edelleen Hämeen museoseura; Kivimuseo perustuu yhden henkilön dipl.ins. Paavo Korhosen mittavaan kokoelmaan; Luonnontieteellisen museon toiminta perustuu ratkaisevasti luonnonharrastajien ja –tutkijoiden vapaaehtoiseen työpanokseen; Vapriikin monipuolinen yhteistyöverkosto heijastaa museokeskuksen toiminnan moninaisuutta; Mediamuseo perustuu kaupungin, yritysten ja yliopiston kiinteään yhteistyöhön.

Tampereella museotoimen tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat museotoimeen kuuluva, oman johtokunnan alaisuudessa toimiva Sara Hildénin taidemuseo sekä kaupungissa toimivat muut museot, joista monia museotoimi taloudellisesti tukee. Merkittävien tuensaaja on Työväen keskusmuseo, jonka tilakustannukset museotoimi maksaa.

Eri museoilla ja museotoiminnoilla on erilaisia yhteistyötahoja. Yhteisesti museotoimen tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat:

1. Tampereen kaupungin toimialat
2. Suomen ammatillisesti hoidetut museot sekä kasvava joukko ulkomaisia museoita
3. Pirkanmaan kunnat ja aluehallinto-organisaatiot
4. Opetusministeriö, Ulkoasiainministeriö, Ympäristöministeriö
5. Elinkeinoelämä, erityisesti matkailu-, media- ja teollisuusyritykset
6. Koulut, oppilaitokset, korkeakoulut, yliopistot
7. Galleriat, kuvataiteen alan järjestöt ja taiteilijat
8. Keräilijät ja perinteen tuntijat
9. Museoiden kanssa yhteistyössä toimivat yhdistykset ja muut yhteisöt

Museotoimen kilpailijoita arvioitaessa näkökulmia on useita, mm. kilpailu asiakkaista, resursseista, tuotteista ja pääsystä yhteistyöverkostoihin. Asiakkaista kilpaillaan jossain määrin muiden tamperelaisten museoiden ja vapaa-ajan palveluita tarjoavien yritysten ja laitosten kanssa. Tällä kilpailulla ei ole strategisesti suurta merkitystä, koska esimerkiksi taloudellisesti kunnallinen museotoimi ja yksityiset museot ovat kytköksissä toisiinsa niin että kokonaistavoite on kaikkien menestys.

Pääkaupunkiseudun ja jossain määrin muiden suurempien kaupunkien museoiden kanssa kilpaillaan asiakkaista, medianäkyvyyden tuomasta hyödystä ja yhteiskunnan rahoituksen lisäksi saatavissa olevista resursseista. Selvästi kovenemassa on kilpailu vaativiin tehtäviin tarvittavista osaajista, mikä on ilmennyt viimeaikaisissa rekrytointitilanteissa. Tampereen museotoiminta on monilla osa-alueilla, esimerkiksi kansainvälisyydessä, teknologisten innovaatioiden käytössä, kulttuuriympäristötyössä ja maksullisten palveluiden tuottamisessa kansallisessa kärjessä. Työtehtävistä selviäminen vaatii näillä sektoreilla osaamista, jota Suomessa on museoalalla vielä suhteellisen harvoilla. Näistä osaajista on pystyttävä kilpailemaan ja heidät pitämään. Kilpailua kokoelmista esiintyy lähinnä taidemuseoiden välillä päätettäessä merkittävien kokoelmien sijoituspaikoista. Ulkomaisten museoiden kanssa kilpaillaan verkostoitumisessa ja sen mukanaan tuomista näyttely- ym. tuotteista sekä mahdollisuudesta omien tuotteiden välittämiseen kansainvälisille markkinoille. Kilpailua ulkomaisista asiakkaista museot eivät käy yksin vaan osana Tampereen kaupunkia ja tamperelaista matkailuelinkeinotoimintaa.

Museoiden ja yksityisen sektorin välillä on varsinaisessa museotoiminnassa vähän kilpailua. On perusteltua pyrkiä tilanteeseen, missä museotoimi ei tee niitä asioita itse, joita se voi ostaa ja saa yksityisiltä palveluiden tuottajilta edullisemmin ja varmemmin ja niin että yksityiset palvelut muodostavat saumattoman osan museotoimen omaa palvelukokonaisuutta.

5. MUSEOTOIMEN KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT, ARVIOINTIKRITEERIT JA TAVOITTEET

5.1. Vaikuttavuus

1. Palveluiden saatavuus ja laatu

Museot tarjoavat tiedollisia ja esteettisiä elämyksiä, edistävät henkistä hyvinvointia ja turvallisuutta sekä auttavat arvojen muodostamisessa.

Kulttuuriympäristön, visuaalisen ja esineellisen kulttuurin sekä luonnon asiantuntijoina museot osallistuvat yhteiskunnan ja elinympäristön kehittämiseen. Taiteen, perinteen ja historian tuntijoina museoiden työntekijät toimivat tiedonvälittäjinä museoissa ja niiden ulkopuolella.

Hyvin hoidetut, laadukkaat museot ovat kaupungin vetovoimatekijöitä. Museopalveluilla tarjotaan tietoa ja elämyksiä kaikille väestöryhmille, myös niille, joille museopalveluiden käytön esteenä on fyysisiä, psyykkisiä tai taloudellisia syitä. Tärkeää on tarjota palveluita kasvavalle vanhusväestölle. Museoiden taidepalvelut, joihin yhdistetään taiteen kokeminen ja omakohtainen tekeminen, lisäävät ikääntyneiden henkistä vireyttä. Museot vähentävät sukupolvien välisiä rajoja tehdessään menneiden aikojen ihmisten tiedot ja kokemukset ymmärrettäviksi ja kiinnostaviksi.

Lapsille ja nuorille suunnatusta ohjelmistosta tulee yhä keskeisempi osa museoiden perustoimintaa. Koulujen ja museoiden rajat madaltuvat. Museot tarjoavat koulutukselle tärkeitä tukipalveluita. Lapset ja nuoret otetaan huomioon kaikkien museoiden näyttely- ja muussa toiminnassa. Kulttuuriympäristökasvatus pyrkii antamaan lapsille ja nuorille tietoa, jonka avulla he ymmärtävät ympäristön muutoksen ja pystyvät vaikuttamaan siihen.

Museot kertovat uusille tamperelaisille heidän uudesta kotiseudustaan. Maahanmuuttajille museot ovat paikka, missä he voivat perehtyä uuden kotimaansa ja kotikaupunkinsa henkiseen ja aineelliseen perintöön. Museot tarjoavat mahdollisuuden vieraiden kulttuurien sekä uusien ja erilaisten asioiden ja ilmiöiden kokemiseen. Museot ovat kulttuurien ja ilmiöiden, menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuuden kohtaamispaikkoja.

Aluetaidemuseo vie kuvataiteen myös niiden luo, jotka eivät kuulu museon kanta-asiakaskuntaan. Pienimuotoiset näyttelyt ovat lainaajille helposti saavutettavia, edullisia ja teemoiltaan helposti lähestyttäviä. Keskeinen tavoite on yhteiskunnallisen ja alueellisen tasa-arvon toteuttaminen kuvataiteen tarjonnassa.

Arviointikriteeri	Tavoitetaso 2004
Lasten ja nuorten kasvun tukeminen	<p>Pirkanmaan kulttuuriympäristön opetuspaketit peruskouluille ja lukioille julkaistaan verkkoversioina</p> <p>Muistijälki-projektia jatketaan tarjoamalla kaikille tamperelaisille 5. luokkalaisille kulttuuriympäristöopetustuokio</p> <p>Muumilaakso järjestää pedagogista erityisohjelmaa noin 50 %:lle Tampereen 3-6 vuotiaitten päiväkotiryhmistä ja 1000:lle peruskoulun ala-asteen 2. luokan oppilaalle</p> <p>Alle 7-vuotiaille ja tamperelaisille koululaisryhmille järjestetään maksuton pääsy kaikkiin museotoimen näyttelyihin</p> <p>Taite-projektia laajennetaan</p> <p>Lasten ja nuorten toimintaympäristöt ovat julkisten tilojen taidehankintojen painopisteenä</p>
Museopalveluiden tuottamisessa ja tarjoamisessa otetaan huomioon erityisryhmien tarpeet ja mahdollisuudet	<p>Sairaaloissa ja laitoksissa elävien vanhusten elinympäristöjen viihtyisyyttä ja virikkeellisuutta pyritään lisäämään kuvataiteen keinoin</p> <p>Nuorten ja aikuisten psykiatrisen hoidon erityisryhmät otetaan ilmaiskävijöiden piiriin</p>

2. Hyvä ja turvallinen ympäristö

Kulttuuriympäristö on olennainen osa vaalittavaa elinympäristöä. Kulttuurinen kestävyys laajentaa ekologisen kestävyden periaatetta ja korostaa sekä vanhimman, arkeologisen että rakennetun perinnön historiallisia arvoja ja ympäristöestetiikkaa asumisviihtyvyyden tärkeinä osatekijöinä. Merkit tuhansia vuosia kestäneestä asutuksesta, kulttuurimaisemat, viimeisin, muutaman vuosisadan kuluessa syntynyt rakennuskanta sekä olemassa oleva kaupunkirakenne on arvokas osa kulttuuriperintöämme. Jokainen sukupolvi jättää ajalliseen kerrostumaan oman jälkensä. Museon tehtävänä on tukea kaupunkikuvan tasapainoista kehittämistä siten että se on sopusoinnussa kulttuuriperinnön ja esteettisyyden vaatimusten kanssa. Laadukas ympäristö edistää asukkaiden terveyttä, lisää viihtyvyyttä ja turvallisuuden tunnetta sekä vahvistaa henkistä sitoutumista kotiseutuun. Taideteokset antavat kaupunkikuvaan

ajallista ja esteettistä sisältöä ja lisäävät ympäristön virikkeellisuutta.

Museotoiminta noudattaa kestävän kehityksen periaatteita. Kulttuuriympäristön vaaliminen tukee kestävää kehitystä, koska esteettisesti ja kulttuuriarvoiltaan korkeatasoiseen ympäristöön kohdistuu vähemmän muutospaineita kuin vähäarvoiseksi koettuun ympäristöön. Museoiden ympäristöopetus kasvattaa ihmisiä tulkitsemaan ja lukemaan elinympäristöään ja huolehtimaan aktiivisesti sen arvokkaiden piirteiden säilymisestä.

Museotoimen kulttuuriympäristöön kohdistuvan toiminnan keskeinen visio on luoda opetuksella ja tiedotuksella Pirkanmaalle niin voimakas omaehtoinen kulttuuritahto, että se vähentää tarvetta kulttuuriympäristön lakisääteiseen, autoritaariseen viranomais-suojeluun.

Museoiden kokoelmissa olevat luonnontieteelliset näytteet ja dokumentit kertovat elinympäristöstämme ja tarjoavat aineksia ymmärtää paremmin elinympäristön muutosta ja kestävän kehityksen merkitystä.

Arviointikriteeri	Tavoitetaso 2004
Kulttuuriympäristötietouden lisääminen	Tarjotaan asiantuntija-apua historiallisten rakennusten korjaamisessa Luodaan Pirkanmaan digitaalinen kulttuuriympäristötietokanta Julkaistaan ”Maanomistajan kulttuuriympäristökirja” Tuotetaan ajantasaistettu Pirkanmaan kiinteät muinaisjäännökset –julkaisu yhteistyössä Pirkanmaan liiton kanssa
Kulttuuriympäristön suojelutoiminnan tehostaminen	Annetaan pyydetyt maankäyttölausunnot, vähintään 250 lausuntoa
Luontotietouden lisääminen	Luonnontieteellisen museon toiminnan uudelleenorganisoinnista ja tehostamisesta tehdään suunnitelma

3. Koulutetut ja osaavat ihmiset

Museot parantavat elämänlaatua tuottamalla näyttelyitä, antamalla asiantuntijapalveluita sekä dokumentoimalla ja jäsentämällä kulttuuriperintöä ja nykyajan ilmiöitä. Omasta kulttuurista kertovat näyttelyt lisäävät historian ymmärrystä ja antavat välineitä ja kykyä arvostaa ja säilyttää monista osakulttuureista muodostuvaa suomalaista kulttuuriperintöä ja –ympäristöä.

Julkiset taideteokset ja taidemuseot kokoelmineen ovat osa kaupungin tarjoamaa henkistä ympäristöä, joka kuuluu kaikille. Ne kasvattavat yleisöä taiteen ja visuaalisen kulttuurin piiriin esittelemällä sitä monipuolisesti niin, että taide tulee helposti

lähestyttäväksi. Kaupungin yleisen taidekokoelman sijoitustoiminnan päämääränä on paitsi työ- ja toimintaympäristöjen esteettisyyden lisääminen myös suomalaisen taiteen ja erityisesti nykytaiteen tunnetuksi tekeminen. Yleisen kokoelman teoksista n. 90 % on jatkuvasti yleisön saavutettavissa.

Museotoimen keskeinen tavoite on, että sen kokoelmat ovat tiedollisesti ja fyysisesti hallinnassa ja asiakkaiden saavutettavissa, ja että niitä kartutetaan suunnitelmallisesti. Museoiden tallennustehtävä ulottuu nykypäivään asti. Nykykulttuurin tallentaminen ja suhteuttaminen menneeseen on museolaitoksen tärkeimpiä asiantuntijatehtäviä. Museoiden on oivallettava, mikä omassa ajassamme on olennaista ja kiinnostavaa ja toimittava tämän päivän tallentajina.

Kokoelmien digitoinnin edistäminen on keskeinen edellytys tutkimus-, näyttely- ja julkaisutoiminnan sekä kokoelmien hallinnan ja tietoverkkojen kautta hoidettavien palveluiden kehittämiseksi. Toinen kokoelmastrategian kannalta ratkaisevan tärkeä tavoite on museoiden kokoelmavaraston toteuttaminen.

Näyttelyt ovat museoiden palvelutarjonnan ydin. Näyttelyvierailu on parhaimmillaan elämyksellinen oppimistapahtuma, josta saa elämään sisältöä ja virkistystä sekä ideoita näyttelyaiheen jatkopohdintaan ja -opiskeluun. Näyttelyvierailu voi olla esimerkiksi vanhuksille tärkeä sosiaalinen tapahtuma, lapsille ja nuorille hyvin toteutettuna elämysmatka menneeseen tai vieraaseen kulttuuriin. Näyttely on poikkeuksellisen monipuolinen media: elementit aidosta esineestä tai taideteoksesta kuvaan, ääneen, rekonstruktioihin ja itse tekemiseen ovat käytössä. Näyttelyitä täydentävät luentotilaisuudet ja teematapahtumat syventävät näyttelyiden tietoa. Museot ovat merkittäviä arkeologisen, historiallisen, kansatieteellisen ja taidehistoriallisen kirjallisuuden julkaisijoita.

Arviointikriteeri	Tavoitetaso 2004
Kulttuuriperinnön tallentaminen, säilyttäminen ja julkaiseminen	Laaditaan historiallisten esinekokoelmien kokoelmapoliittinen ohjelma Jatketaan toimenpiteitä asianmukaisten kokoelmien säilytystilojen saamiseksi Julkaistaan kolme Tampereen historiasta kertovaa teosta Järjestetään vähintään 20 näyttelyä
Museoiden korkea käyttöaste ja toiminnan hyvä laatu	Nostetaan museoiden kokonaiskävijämäärää 10%:lla

5.2. UUDISTUMINEN

4. Palvelujärjestelmien uudistaminen

Museotoimi kehittää omaa toimintaansa niin, että esimerkiksi museotekniikassa, näyttelyiden toteuttamisessa, markkinoinnissa ja myyntitoiminnassa luodaan toimintatapoja, jotka lisäävät museotoimen sisäistä yhteistyötä ja osaavan henkilöstön

ammattitaidon käyttöä koko museotoimen hyväksi. Suuri osa toiminnasta on mahdollista resurssoida ja arvioida tuotekokonaisuuksina ja prosesseina. Oman toiminnan, yhteistyössä tuotettujen palveluiden sekä yksityiseltä sektorilta ostettavien palveluiden osuutta arvioidaan jatkuvasti.

Museot ovat toimineet verkostoituneesti ja yhteistyössä erilaisten toimijoiden kanssa kaikilla tasoilla. Tätä toimintamallia jatketaan ja kehitetään.

Arviointikriteerit	Tavoitetaso 2004
Palveluiden seudullistaminen	Pirkanmaan rakennuskulttuuria koskevat asiantuntijaviranomaistehtävät siirretään Museovirastolta aluetasolle maakuntamuseolle
Toimintojen tehostaminen ja selkiinnyttäminen	Tehdään selvitys museoteknisten palveluiden ja konservointipalveluiden tuottamisen ja organisoinnin vaihtoehtoista

5. Tietoyhteiskunnan soveltaminen

Museoissa vierailaan paitsi käymällä museorakennuksissa yhä enemmän tietoverkkojen kautta. Kokoelmiin tallentunut kulttuuriperintö on saavutettavissa tietoverkkojen kautta. Osa näyttelyistä tehdään vain verkkonäyttelyiksi ja monista museonäyttelyistä tehdään verkkoversio. Museoiden ja asiakkaiden vuorovaikutus, perinteen tallennus ja välittäminen, palveluiden tarjoaminen ja niistä annettavat palautteet, kyselyt ja vastaukset kulkevat yhä enemmän tietoverkkojen kautta.

Hyvin toteutetut verkkosivut markkinoivat ja profiloivat museoita valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Internet-sivut antavat ensisilmäyksellä vastauksen yleisimpiin kysymyksiin ja ohjaavat käyttäjän nopeasti etsityn tiedon lähteille. Tieto verkkosivuilla on yhdenmukaista ja ajan tasalla.

Museoiden tiedonhallintaa kehitetään kohti tietopalvelujärjestelmää, joka palvelee museoiden ja kaupungin sisäistä toimintaa, yhteyksiä muihin museoihin sekä museokävijöitä ja muita museopalveluiden asiakkaita. Näyttelyissä käytetään atk-pohjaisia sovelluksia, mm. multimedia- ja hypermediapäätteitä, joiden kautta yleisö pääsee selaamaan museoiden kokoelmatiedostoja. Myös museotekniikan ohjauksessa käytetään atk-pohjaisia järjestelmiä.

Museotoimen esine- ja kuvakokoelmien uusi xlm-pohjainen, selaimella toimiva Siiri-tietokanta tarjoaa mahdollisuuden vastata semanttisen verkon haasteisiin. Uusi järjestelmä mahdollistaa mm. tietokantojen viennin www-sivuille kaikkien selailtavaksi lain sallimissa rajoissa. Lisäksi uusi järjestelmä mahdollistaa kokoelmiin perustuvien uusien palveluiden kehittämisen myös mobiiliin verkkoon.

Vuonna 2004 taidemuseot ottavat käyttöön uuden Muusa-tiedonhallintajärjestelmän, jonka tekninen ylläpitovastuu siirtyy Valtion taidemuseolle. Muusa on selainpohjainen tietokantaohjelma, joten sen käyttöönotto merkitsee askelta asiakaslähtöisyyden suuntaan.

Mediamuseo Rupriikki paitsi esittelee tieto- ja osaamisyhteiskuntaa myös on aktiivisesti toimiva osa sitä. Museon aihe on tiedonvälityksen historia ja nykypäivä aina internettiin asti. Museo kertoo tiedon ja uutisten syntymisestä ja välittymisestä. Se auttaa ymmärtämään tietoyhteiskuntaa, sen kehityslinjoja ja -näkyviä ja toimii yhteistyössä koulujen viestintäopetuksen kanssa.

Museotoimella on mahdollisuus tarjota sisältöosaamista ja yhteistyöverkostoja tamperelaisten media-alan yritysten projekteihin.

Arviointikriteeri	Tavoitetaso 2004
Verkkopalveluiden ja -aineiston määrä ja laatu	<p>Uuteen tietokantaan tallennetaan laajoja teollisuushistoriallisia kokoelmia; tietokannan teknisiin ominaisuuksiin kuuluvaa internet-julkaisua käytetään hyväksi julkaisemalla ne samalla www-selaimessa</p> <p>6000 esinekokoelmien objektia viedään tietokantaan</p> <p>Verkkohistoria Akselia täydennetään yläasteen oppilaille suunnatuilla pelisovelluksilla</p> <p>Luodaan Pirkanmaan map-infopohjainen kulttuuriympäristötietokanta</p> <p>Laaditaan verkkoon näyttely Tampereen julkisten rakennusten seinämaalauksista</p> <p>Tampereen taidemuseon kokoelmia digitoidaan ja viedään tietokantaan 800.</p>

6. Toiminnan arviointi

Toiminnan kehittämisen edellytyksenä on, että tehdään oikeita asioita oikealla tavalla. Toiminnan kustannuksia ja tuloksia seurataan säännöllisesti. Tavoitteiden ja voimavarojen suhdetta arvioidaan. Perustoimintojenkin osalta on pohdittava yhä uudelleen, voidaanko asioita tehdä paremmin toisin. Muiden palveluiden elinkaarta seurataan: jatketaanko kaikkia nykyisiä tehtäviä, voidaanko jotakin lopettaa tai siirtää muiden hoidettavaksi.

Museotoimi seuraa palveluidensa laatua omilla asiakaskyselyillä. Aloitelaatikat, suorat asiakaskontaktit ja yhä enemmän internet ovat asiakaspalautteen kanavia. Avoimien ovien päivät ja erityistapahtumat tarjoavat asiakkaille mahdollisuuden nähdä myös sitä toimintaa, joka normaalisti jää yleisöltä piiloon. Nämä asiakkaiden ja henkilökunnan kontaktit ovat erinomaisia vuorovaikutus- ja palautetilaisuuksia. Kaikki asiakaspalaute pyritään arvioimaan toimintoja ja palveluita kehitettäessä.

Kustannuslaskentaa ja tuoteajattelua käytetään erityisesti projektien suunnittelussa ja seurannassa.

Arviointikriteeri	Tavoitetaso 2004
Toiminnan arviointijärjestelmät	Museotoimelle tehdään arviointijärjestelmä
Tuotteistaminen ja kustannuslaskenta	Tuotteistamista ja kustannuslaskentaa kehitetään ja keskeisten tuotteiden kustannuksia seurataan.

7. Verkottuminen

Museotoimen toiminta-alue on Pirkanmaa. Aluetaidemuseon ja maakuntamuseon tehtäviin kuuluvat kiertonäyttelyt, kuvataiteen dokumentointi, muinaismuistolain mukaiset arkeologiset tehtävät, rakennusperinnön ja muun kulttuuriympäristön tutkimus ja vaaliminen sekä paikallisen museotoiminnan ja kotiseututyön ohjaus. Maakunnallisilla, seutukunnallisilla ja muulla Pirkanmaan kuntien yhteistyöllä toteutetaan maakuntamuseon koordinoimana monipuolisia yhteistyöhankkeita.

Aluetaidemuseotoiminnassa tavoitetaan vuosittain kymmeniä tuhansia taiteenystäviä, joista kaikilla ei ole mahdollisuuksia käydä varsinaisissa taidemuseoissa. Aluetaidemuseotoimintaan liittyy myös tamperelaisen ja pirkanmaalaisen kuvataiteen tutkimus- ja dokumentointityö. Aluetaidemuseotoiminta ja maakuntamuseotoiminta syventävät tulevaisuudessa yhteistyötään mm. maakunnan rakennuskulttuurin ja visuaalisen kulttuurin tutkimuksessa ja tunnetuksi tekemisessä.

Samalla kun museotoiminta perustuu yhteistyöhön paikallisten perinteharrastajien, taiteenystävien ja kotiseutuyhdistysten kanssa se on laaja-alaista yhteistyötä sekä kotimaisten että ulkomaisten museoiden ja yritysten kanssa.

Tampereen teollisuus- ja työväenhistorian esitleminen perustuu monen museon yhdessä muodostamaan kokonaisuuteen: Amurin työläismuseokortteli, Hämeen museo, Vapriikki, Werstas, Pyykinlinna, Finlaysonin vanhaan tehtaaseen suunniteltava tekstiiliteollisuuden historian näyttely. Kokonaisuutta voidaan täydentää monipuolisella ohjelmatarjonnalla. Mahdollisuudet ovat olemassa kansainvälisestikin kiinnostavan kulttuurimatkailu- ja opetuskokonaisuuden luomiseen. Sen tuotteistaminen ja markkinointi edellyttää laajaa yhteistyötä.

Muumit ovat uusimpien tutkimusten mukaan joulupukin ja järvien veroisia matkailijoiden Suomi-mielikuvan muodostajia. Naantali on saanut tästä tähän asti suurimman hyödyn. Tampereen olisi entistä voimakkaammin käytettävä Muumilaakson tarjoamia mahdollisuuksia kaupungin markkinoinnissa. Siihen tarvitaan laajaa yhteistyötä

museotoimen,
sektorin kesken.

kaupungin organisaatioiden, yritysten ja kolmannen

Arviointikriteeri	Tavoitetaso 2004
<p>Kansallisen ja kansainvälisen verkottumisen vahvistaminen</p>	<p>Museotoimi on mukana yhteistyöprojekteissa, jotka vahvistavat sen asiantuntijuutta ja palvelukykyä</p> <p>Museotoimi pitää yllä laajaa ja toimivaa maakunnallista, kansallista ja kansainvälistä yhteistyöverkostoa</p> <p>Käynnistetään yhteistyö, jossa kuvataiteen ja laajasti visuaalisen kulttuurin asiantuntijat osallistuvat alusta lähtien uusien asuinalueiden suunnitteluun, esimerkkikohteina Muotiala ja Vuores.</p> <p>Toteutetaan vähintään 4 kansainvälistä näyttely-yhteistyöproduktiota: Samurai, Orinoco, Vepsänmaa, Tiedon palatsi</p> <p>Näyttelyiden oheisohjelmistot toteutetaan entistä laajemman yhteistyön tuloksena: Samurai-näyttelyyn liittyy laaja Japanin kulttuurin katselmus</p> <p>Tampereen teollisuushistorian museoverkosto täydentyy: Pyynikinlinnan näyttely, tekstiiliteollisuuden historia – näyttelyn tuotannon aloitus Finlaysonin alueella</p> <p>Sanataide- ja teatteri-ilmaisu –teemoihin liittyvä ohjelmisto toteutetaan Muumilaaksossa monipuolisen yhteistyön tuloksena</p> <p>Haiharan museosäätiön museotoiminta liitetään museotoimeen ja samalla vakiinnutetaan yhteistyön muodot</p> <p>Valtakunnalliset museopäivät järjestetään Tampereella.</p>

5.4. Resurssit

9. Osaava henkilöstö

Museotoimen avainresurssi on toiminnan tavoitteiden kannalta riittävä, osaava ja motivoitunut henkilökunta. Henkilöstön osaamisen, motivaation ja työssä jaksamisen hyväksi on panostettava kaikki mahdollinen.

Museotoimen onnistuminen tavoitteissaan ja päämäärissään riippuu henkilöstön kyvykkyydestä toimia ja vastata tulevaisuuden haasteisiin. Johdolla ja keskeisissä tehtävissä toimivilla on oltava näkemys kaupungin visiosta ja strategisesta suunnasta, hahmotettava olennainen ja jaksettava työskennellä pitkäjänteisesti valittuun suuntaan. Toiminnan ja toimintojen on kestävä avoimuus ja läpinäkyvyys. Kehityskeskusteluilla varmistetaan, että tavoitteet ovat jokaisen tiedossa.

Museotoimi on asiantuntijaorganisaatio, jonka onnistuminen edellyttää asiantuntijatehtävissä toimivilta henkilöiltä jatkuvaa työnsä sisällön ja metodien hallinnan kehittämistä. Myös kansainvälistyminen merkitsee vaativia haasteita. Työnantajan on tarjottava henkilöstölle mahdollisuudet kehittää taitojaan uusien vaatimusten edessä koulutuksella ja muilla oppimista tukevilla toimenpiteillä.

Asiakaspalvelutyö on näkyvin osa museotyötä. Keskeistä henkilöstön osaamisessa ovat ammatillinen taidot, ymmärrys oman tehtävän nivoutumisesta kokonaisuuteen sekä vuorovaikutustaidot. Vaikka jokainen yksilö on viime kädessä itse vastuussa omasta oppimisestaan ja kehittymisestään, tulevaisuuteen luotaava työnantaja luo oppimiselle puitteet ja mahdollisuudet.

Osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen on suhtauduttava vakavasti tilanteessa, jossa osaavista resursseista on yhä kasvava pula. Ammattiosaajien hiljainen tieto on arvokasta ja kertynyt tietämys on valjastettava organisaation käyttöön. Henkilökunnan ikääntyessä huomiota tulee kiinnittää toisaalta jaksamiseen ja työkyvyn ylläpitoon, toisaalta uuden, taitavan henkilöstön rekrytointiin ja perehdyttämiseen. On huolehdittava, että toimialan imago ja palkitsemisjärjestelmä ovat kilpailukykyisiä.

Henkilöstöpoliittisen kehittämissuunnitelman mukaisesti kehitetään esimiestoimintaa, työhyvinvointia tukevia toimia, henkilöstön saatavuutta ja palvelussuhteen ehtoja koskevia asioita sekä selvitetään olemassa olevan verkoston laatua.

Arviointikriteerit	Tavoitetaso 2004
Osaamisen johtaminen: esimiestyö, työssä oppiminen ja koulutus	Henkilöstön osaaminen kartoitetaan ja osaamisrekisteri perustetaan. Järjestetään koulutusta strategiamallista ja –ajattelusta.
Työkyvyn ylläpito	Kannustetaan henkilökuntaa hakeutumaan työkykyä ylläpitävään toimintaan. Otetaan käyttöön sairauspoissaolojen

	seurantajärjestelmä ja menettelytapaohjeet. Hyödynnetään Kunta 10 –tutkimuksen tuloksia. (Työilmapiirin kohentaminen)
Henkilöstötarpeita vastaava rekrytointi	Esimiesten rekrytoinnissa huomioidaan henkilökohtainen osaaminen ja johtamistaidot. Uusia työntekijöitä rekrytoitaessa painotetaan motivoituneisuutta ja kehityskykyä. Ennakoidaan tulevaisuuden tarpeet

10. Taloudellinen liikkumavara

Museotoimen strategisten päämäärien saavuttaminen edellyttää riittävän hyvää taloudellista liikkumavaraa. Museotoimen keskeinen voimavara ovat osaavat ihmiset. Se on avainresurssi myös pyrittäessä pitämään museotoimen oma tulonhankinta valtakunnallisesti vertailussa korkealla. Ammattitaitoisella ja tehokkaalla toiminnalla, yhteistyöllä sekä museoiden luonteeseen sopivalla maksullisella palvelutuotannolla saavutetaan hyvä taloudellinen tehokkuus. Museotoimen ja siihen kohdistuvien odotusten monipuolisuus asettaa resurssien riittävyydelle paineita. Myös vastualueen sisällä on tärkeää suhteuttaa tavoitteet ja toiveet käytettävissä oleviin voimavaroihin.

Arviointikriteerit	Tavoitetaso 2004
Talousvakaus	Tuotteistamista jatketaan Talousseurantaa tehostetaan
Ulkopuolisen rahoituksen osuus	Ulkopuolista yhteistoiminta- ja tukirahoitusta lisätään