

HAM ja yleisö

- yleisötyön nykyhetki ja haasteet

Jonna Hellsten-Impivaara

Pro gradu -tutkielma

Taidehistoria

Historian, kulttuurin ja taiteiden tutkimuksen laitos

Humanistinen tiedekunta

Turun yliopisto

Maaliskuu 2018

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

TURUN YLIOPISTO

Historian, kulttuurin ja taiteiden tutkimuksen laitos / Humanistinen tiedekunta

HELLSTEN-IMPIVAARA, JONNA: HAM ja yleisö – yleisötyön nykyhetki ja haasteet

Pro gradu -tutkielma, 99 s., 4 liites.

Taidehistoria

Maaliskuu 2018

Tutkin pro gradu -tutkielmassani Helsingin taidemuseon eli HAM:in yleisötyötä. Olen kiinnostunut HAM:in diskursseista eli millaisista puhunnoista museon yleisötyö koostuu. Tutkin HAM:in yleisötyön nykyhetkeä, sen taustoja, haasteita ja tulevaisuutta sekä pohdin, millainen museokävijä HAM:in yleisötyödiskursseja analysoimalla rakentuu. Kytken diskurssit sekä suomalaisen yleisötyön historiaan että laajempiin 2000-luvun museokentän yleisötyöpohdintoihin. Tutkimus liikkuu taidehistorian ja museologian rajapinnoilla.

Keskeinen tutkimusaineisto koostuu HAM:in vuoden 2016 yleisötyöhön liittyvistä asiakirjoista: toimintasuunnitelmasta, toimintakertomuksesta, yleisösuunnitelmasta, asiakaspalveluoppaasta, museon organisaatiokaavioista, Helsingin strategiaohjelmasta sekä kuuden HAM:in työntekijän haastatteluista, jotka toteutin kesällä 2017.

Haastateltavien ja tekstiaineistojen puhunnoista rakensin yleisötyötä kuvaavia diskursseja. HAM:in nykyisen yleisötyön taustalla vaikuttavat ammattilaisten työhistoriat, kaupungin ja museon organisaatiomallit, Helsingin kaupungin strategia, museoalan muutos, johdon linjaukset sekä taloudelliset seikat. Haastateltavat ymmärsivät yleisötyön laajana käsitteenä, johon sisältyy lähes kaikki museossa yleisöihin liittyvä työ. Irrottautuminen ylhäältäpäin ohjaamisen perinteestä on vahva.

Nykyhetkeä kuvaavia diskursseja muodostin seitsemän. Niiden perusteella HAM:ista muotoutui kuva museona, joka on systemaattisesti kehittännyt ja kehittää yleisötyötään tavoitteenaan tarjota kokemuksia taiteesta laajoille ihmisryhmille. Yleisötyö on organisatorisesti rakennettu museon toimintojen sisään ja pyrkimyksenä on purkaa dikotomisista asetelmista kuraattorien ja museolehtoreiden välillä. Puhunnoissa kuuluivat positiivisuus ja mahdollisuuksiin keskittyminen. Toimintatapojen osalta on irrottauduttu valistavasta museoperinteestä, mutta museoiden syntyajoilta juontuva pyrkimys sivistää etenkin aiemmin taiteeseen tutustumattomia elää edelleen vahvana. Näen HAM:in myös yhteiskunnallisena toimijana. Suurimpina haasteina koettiin resurssit sekä muutoksissa mukana pysyminen. HAM:in museokävijä näyttäytyy diskurssien valossa aktiivisena, omia merkityksiä luovana kokemusasiantuntijana, joka kuitenkin on museon sivistettävissä. Kävijä on myös asiakas, jonka tietty motiivi tuo museoon ja joka valitsee itselleen sopivan sisällön ja taiteen kokemisen tavan museon tarjoamista mahdollisuuksista. Yleisötyön keskeisyydestä huolimatta voin tutkimukseni perusteella todeta, että taide on edelleen HAM:in toiminnan ytimessä. Yleisötyöllään HAM pyrkii saattamaan taiteen mahdollisimman monen koettavaksi.

Tutkimus voi toimia pohjana laueammalle ja syvemmälle jatkotutkimukselle tai apuvälineenä museoille niiden kehittäessä omaa yleisötyötään.

Asiasanat: diskurssianalyysi, HAM, museologia, taidemuseo, yleisötyö

Sisällys

1. Johdanto	1
1.1. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	3
1.2. Suhde aikaisempaan tutkimukseen	4
1.3. Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmät	6
2. Yleisötyö ja museopedagogiikka käsitteinä	10
3. Museotoiminta	15
3.1. Museoinstituution ja yleisötyön historiaa	16
3.2. Museoammattilaiset	22
3.3. Helsingin taidemuseo HAM	25
4. Tutkimuksen toteuttaminen	29
5. HAM:in yleisötyön taustalla	32
5.1. Ammattilaisten työhistoria ja organisaatiomallit	32
5.2. Helsingin kaupungin strategia	35
5.3. Museoalan muutos ja yleiset linjaukset	38
5.4. Yleisösuunnitelman laadinta	39
6. Yleisötyön ja museopedagogiikan käsitteet HAM:issa	42
6.1. Haastateltavien puhunnat	42
6.2. Tekstien diskurssit	45
7. HAM:in nykyhetken diskurssit	49
7.1. Fyysiset toimintaedellytykset ja organisaatiomuutokset	50
7.2. Dikotomisen asetelman purkaminen	52
7.3. Kynnyksen madaltaminen, motiivipohjaiset yleisöt ja yleisön osallistaminen	53
7.4. Yhteiskunnallinen toimijuus	58
7.5. Tavoitteisiin vastaaminen	62
7.6. Positiivisuuden eetos	64
7.7. Museokokemus, asiakaspalvelu ja saavutettavuus	65

8. Yleisötyön etujen ja haasteiden diskurssit	68
8.1. Hyvän korostaminen	68
8.2. Resurssit	69
8.3. Muutoksissa mukana pysyminen	72
9. Yleisötyön kritiikkiin ja taidemuseoväittämiin suhtautuminen	73
9.1. Kritiikin kääntäminen positiiviseksi	74
9.2. Vastakkainasettelusta irrottautuminen	76
9.3. Taide yhteiskunnallisen keskustelun lähtökohtana	80
9.4. Markkinointiviestinnän välttämättömyys	81
10. HAM:in tulevaisuudiskurssit	82
11. Diskurssien rakentama museokävijä	85
12. Pohdinta ja johtopäätökset	88
Lähteet	93
Liitteet	

1. Johdanto

Museoihin liittyvää keskustelua tällä hetkellä seuratessaan ei voi välttyä yleisölähtöisyyteen liittyvältä puheelta. Taloudelliset intressit ovat eittämättä yleisön museoon houkuttelemisen taustalla, mutta myös tietynlainen koko yhteiskuntaa leimaava auktoriteettien kyseenalaistaminen, yksilöiden omien mielipiteiden ja merkityksenantojen näkeminen merkityksellisinä sekä osallistaminen ja omaehtoinen valitseminen tuntuvat olevan keskiössä ja kuuluvan myös museoyleisöistä puhuttaessa. Toisaalta yleisöön liittyvä työ on ollut keskeinen osa eurooppalaisten museoiden toimintaa jo niiden syntyajankohdasta 1700–1800-luvuilta lähtien. Jo silloin on kysytty mitä, keille, miten ja miksi.

Kirjoittaessaan uudenlaisista museoista australialaisen museo- ja kulttuurialan tutkijan Kylie Message (2006, 12) pitää edelleenkin oleellisena pohtia, mikä uusi museo on, mitä se tarjoaa ja kenelle. Taidehistorioitsija Daniel Preziosin (2003, 6–8) mukaan museologian synty kulkee käsi kädessä kirjoitetun taidehistorian synnyn kanssa, taustalla ovat valistusajattelun ihanteet. Taidemuseot ovat aina olleet kytköksissä niin akateemiseen tutkimukseen kuin valistusajattelun ohjaamaan tehtävään palvella ja kouluttaa yleisöään (Kaitavuori 2013, xi). Yleisöstä puhutaan, koska kyseenalaistamaton perusoletus museon toiminnasta on, että se esittelee kokoelmiaan ja näyttelyitään yleisölle. Andrew McClellan (2008, 155) toteaa, että museoiden historia voitaisiin kirjoittaa museon pyrkimyksinä päästä yhteyteen yleisönsä kanssa.

Museotoiminnassa näkyvän jakautuneisuuden museon kahden perustehtävän välillä voidaan ajatella kumpuavan jo museoiden syntyhistorian ajoilta. Perinteisesti vierekkäin tai jopa vastakkain asettuvat kokoelmien kerääminen, tutkimus ja taidehistoriallinen asiantuntemus sekä yleisön sivistämistehtävä. McClellanin (2008, 155) mukaan jännitteet museoiden kahtalaisten tavoitteiden – yhtäältä keräämisen ja säilyttämisen ja toisaalta koulutuksen – välillä, ovat sisäänrakennettuina museoiden rakenteissa ja henkilöstöhallinnassa (staffing). Taidehistorioitsijan ja Kiasman entisen yleisötyövastaavan Kaija Kaitavuoren (2013, xiii) mukaan nykyisin kyse on valta- ja/tai statussuhteesta eri professioiden välillä. Tästä näkökulmasta katsottuna opetus on hänen mukaansa uhka taiteen asiantuntijuuskentälle, jolloin omaa alaa on suojeltava amatööreiltä (Kaitavuori 2013, xiv). Toisaalta Kaitavuori on puhunut

pyrkimyksestä ratkaista dikotomista asetelmaa tehtävien välillä (Kaitavuori 2010, 295; Kaitavuori 2013, xii; ks. myös Jokela 2014, 21).

Tutkimuksellinen kiinnostukseni on syntynyt sekä museotehtävän perinteisestä asetelmasta, jossa tehtävä nähdään kahtiajakautuneena (ks. McClellan 2008, 155–156; Levanto 2010a, 106; Kaitavuori 2011) että siitä juontuvasta tutkimustilanteesta. Yleisötyöhön kytkeytyvä, vähemmän akateemiseksi mielletty museotoiminnan ala ei ole ollut taidehistoriallisen tutkimuksen ytimessä. Museoita, niiden syntyhistoriaa, kytköksiä taidekenttään ja olemassaolon perusteita on taidehistoriassa tutkittu, mutta pedagogiikkaan ja yleisötyöhön suuntautuva tutkimus on painottunut taidekasvatuksen saralle. Olen kiinnostunut tutkimaan, miten asiasta puhutaan ja kirjoitetaan yhdessä esimerkiksi valitsemassani taidemuseossa, ja millaisen museokävijän diskurssit tuottavat tai luovat.

Proseminariesitelmäni käsitteli Wäinö Aaltosen museon strategiaa¹ ja toimintakerromusta yleisötyön/museopedagogiikan osalta pohtien asiakirjojen yhteyksiä laajempaan 2000-luvun museokentän yleisötyötä ja/tai museopedagogiikkaa käsittelevään puheavaruuteen². Melko laajasta puheavaruudeksi kutsumastani tekstimateriaalista löysin kaksi diskurssia, jotka nimesin Irti valistamisesta -diskurssiksi sekä Uusi museo -diskurssiksi. Ensimmäisessä painotettiin museopedagogiikan ja yleisöön liittyvän museotyön irrottautumista perinteisestä ylhäältäpäin toteutetusta valistus-tehtävästä. Toisessa diskurssissa museo nähtiin edellistä laajemmin yhteiskunnallisena keskustelufoorumina ja vaikuttamisen paikkana.

Sekä taidehistoriallisen tutkimuksen vähyys koskien yleisötyötä ja/tai museopedagogiikkaa Suomessa että proseminariesitelmäni tekeminen saivat minut innostumaan tutkimuksen jatkamisesta saman aihepiirin parissa näkökulmaa laajentaen ja syventäen. Yleisötyön ja museopedagogiikan käsitteet eivät myöskään näyttäydymitenkään yksiselitteisinä. Itse ymmärrän ne lähinnä Kaija Kaitavuoren (2009b, 286–287) määritelmän mukaisina: yleisötyötä käytetään kattokäsitteenä, jonka alla museopedagogiikka toimii. Arvelen, että pedagogiikka-sanasta on jonkin verran

¹ WAM on osa Turun museopalveluita ja WAM:in strategia osa koko museopalveluiden strategiaa: Turun museopalveluiden näyttelystrategia ja näyttelypoliittiset linjaukset 2016-2019.

² Puheavaruuden käsitettä on käyttänyt mm. Pertti Alasuutari (1996, 25) tutkimuksessaan *Toinen tasavalta: Suomi 1946-1994*.

haluttu irrottautua sen valistamiseen ja formaaliin koulujärjestelmään liittyvien konnotaatioiden takia. Toisaalta sana esiintyy usein edelleen museoiden puhuessa toiminnastaan. Diskurssien tutkiminen on tässäkin mielessä kiinnostavaa. Käytetyn käsitteistön pohtiminenkin avanee jotakin yleisötyön nykyhetkestä.

1.1. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tarkoitukseni on tutkia yhden suomalaisen taidemuseon yleisötyötä/museopedagogiikkaa. Kohteeksi valitsin Helsingin taidemuseon (jatkossa HAM), sillä paitsi että se on tunnettu aktiivisesta yleisötyöimagostaan, sitä on myös viime aikoina kritisoitu mm. kävijäennätystehtailusta ja brändin rakentamisesta taiteen kustannuksella³. Keväällä 2016 kävin Turun yliopiston taidehistorian oppiaineen museoinstituutiot-kurssilla tutustumassa museon toimintaan, ja museosta jäi lämminhenkinen ja vastaanottava vaikutelma. Yleisön tärkeys ja keskeisyys museon ajattelussa ja toiminnassa välittyivät vahvasti. Myös museon asiakkaana olen huomannut saman. HAM on hallinnollisesti ollut itsenäinen kaupungin virasto, joka kuitenkin on jo pidempään pyrkinyt pääsemään irti virastomaisuudesta ja profiloitumaan yleisölähtöiseksi. Oletan myös, että kaupungin museona HAM:illa on erityinen velvoite palvella kaupunkinsa asukkaita.

Lähestyn tutkimuskohdetta diskursiivisesta näkökulmasta, merkitysten luomisesta ja tuottamisesta kiinnostuneena. Haluan tutkia, millainen on HAM:in yleisötyön nykyhetki, millaisia ovat yleisötyön haasteet ja tulevaisuus sekä millainen museokävijä HAM:in yleisötyödiskursseja analysoimalla piirtyy esiin. Pyrkimyksenä on paitsi peilata HAM:in tapoja puhua yleisöstä ja museopedagogiikasta paitsi suomalaisen yleisötyön historiaan myös verrata sitä laajempiin 2000-luvun museokentän yleisötyötä ja museopedagogiikkaa käsitteleviin diskursseihin. Pohdin myös historiallisia jatkumoa ja diskurssien kytköksiä.

Tavoitteenani on piirtää kuva yhden valtakunnallisesti näkyvän suomalaisen taidemuseon tämänhetkisestä yleisötyöstä, sen taustoista, kytköksistä, haasteista ja mahdollisesta tulevaisuudesta, ja samalla pohtia museon ja sen yleisön ikaikaista suhdetta. Millaisena yleisö tai yleisöt tällä hetkellä nähdään ja mikä niiden rooli taide-

³ Roos, Jonni 1.1.2015. Noudettu 21.3.2017. Näkökulma: Helsingin taidemuseo HAM on uuden aikakauden kynnyksellä. Yleisradio. Kulttuuricocktail. Ylen www-sivut.

museotyössä on? HAM:in yleisötyön voi nähdä vain yksittäistapauksena ja kerto-
van vain ja ainoastaan yhden museon tilanteesta. Väitän kuitenkin, että HAM edus-
taa laajemminkin ilmiötä – mikäli sitä ilmiöksi halutaan kutsua – nimeltä yleisötyö.
Yksikään taidemuseo ei tänä(kään) päivänä voi olla pohtimatta suhdettaan yleisöi-
hin. HAM:in yleisötyön avaaminen tutkimuksen keinoin toivottavasti paitsi valottaa
ilmiön syitä auttaa myös ymmärtämään käytännön työssä tehtyjä valintoja ja näke-
mään valintojen perusteita. Tavoitteena on lisäksi ymmärtää, miten monenlaisista
muodoista yleisön kanssa tehtävä työ tämän päivän taidemuseossa koostuu. Yleisön
kosiskelemisesta tai liiallisesta taiteen popularisoinnista ja jopa taiteen jäämisestä
puuhailun jalkoihin kuulee puhuttavan⁴, kun keskustellaan yleisötyöstä. Tällä tutki-
muksella pyrin antamaan äänen yhdelle yleisötyötä Suomessa kehittäneelle taidemu-
seolle sekä sen työntekijöille, jotta yleisötyön perusteita saataisiin kuuluviin ja il-
miötä voitaisiin ymmärtää aiempaa laajemmin. Miksi yleisötyötä tehdään juuri sillä
tavalla kuin HAM:issa tehdään, ja millaista tämä yleisötyö on? Entä mitkä ovat sen
kytkökset suomalaisen yleisötyön historiaan tai työtä koskeviin yleisempiin diskurs-
seihin?

1.2. Suhde aikaisempaan tutkimukseen

Tutkimukseni sijoittuu taidehistoriassa instituutioiden tutkimuksen kenttään liikkuen
taidehistorian ja museologian tutkimusintressien rajapinnoilla. Preziosin (2003, 8)
mukaan taidehistoriaa ja museologiaa voi historiallisesti katsottuna pitää erottomat-
tomina ja yhteenmerkittyinä, ikään kuin suunniteltuina toimimaan yhdessä. Museo-
instituutioiden historiaa on tutkittu melko paljon (ks. McClellan 2008; Pettersson
2008, 22–23). Suomalaisten museoiden historiasta on kirjoitettu niin *Museologian
perusteet* -teoksessa (Heinonen & Lahti 2001) kuin *Suomen museohistoriassakin*
(Pettersson & Kinanen toim. 2010). Suomalaisen taidemuseon historiaan liittyviä
tutkimuksia ovat taidemuseorakennuksen ilmentämää käsitystä museoinstituutiosta
pohtiva Marja-Liisa Rönkön *Suomalainen taidemuseo* (1999) ja Susanna Pettersso-
nin suomalaista instituutiohistoriaa taiteen julkisen keräilyn alkuvaiheiden näkökul-
masta analysoiva *Suomen Taideyhdistyksestä Ateneumiin. Fredrik Cygnaeus, Carl
Gustaf Estlander ja taidekokoelman roolit* (2008). Museoiden/taidemuseoiden histo-

⁴ Ks. Kantokorpi Otso. 10.5.2017. Noudettu 22.8. 2017. Otso Kantokorpi: Pölyistä vauvajoogaa ja sokkotreffejä. Kulttuuricoctail. Ylen www-sivut.

riaa käsittelevissä tutkimuksissa näkökulma ei kuitenkaan ole ollut museoiden eikä taidemuseoiden yleisötyössä tai museopedagogiikassa. On hyvä myös huomata, että museoalaan liittyvissä tutkimuksissa ja kirjallisuudessa taidemuseoita käsitellään usein osana koko museoalaa. Museoalan laajemmat diskurssit eivät siis koske ainoastaan taidemuseoita, vaan käsittävät pohdintaa koko museoalaan liittyen.

Museoiden ja taidemuseoiden museopedagogista toimintaa on Suomessa tutkittu lähinnä oppimisen tai taidekasvatuksen näkökulmista. Sekä useissa pro gradu -tutkielmissa⁵ että väitöstutkimuksissa⁶ on keskitytty tutkimaan jonkin tietyn museopedagogisen ohjelman tai toimintatavan toimivuutta tai vaikuttavuutta. Opetusministeriön rahoittamassa Oppimisen sillat -tutkimushankkeessa oli mukana useita museoita. Tämänkin hankkeen näkökulma museopedagogiikkaan oli oppimisen tutkimiseen painottunut (Kumpulainen et al. 2010, 6). Museosta oppimisympäristönä ja museon kytköksistä taidekasvatukseen on myös kirjoitettu runsaasti.⁷ Perustavaa laatua olevat teokset aiheesta ovat alun perin jo 1994 toimitettu teos *The Educational Role of the Museum* (Hooper-Greenhill toim. 1999) sekä *Learning in the Museum* (Hein 1998). Kaitavuoren julkaisematon väitöstutkimus sivuaa aihetta tutkimmalla yhteisötaidetta yleisön osallisuuden näkökulmasta (Kaitavuori 2015b).

Museopedagogisen toiminnan tai yleisötyön historiaa ei ole vielä toistaiseksi Suomessa tieteellisesti tutkittu. Tutkimuksellisesti ei myöskään ole pyritty määrittämään alalla käytettyjen käsitteiden moninaisuutta. Yhdysvalloissa on ilmestynyt laaja tutkimus amerikkalaisesta museopedagogiikasta (education) jo 1970-luvun lopulla, *The Art Museum as Educator* (Newsom & Silver toim. 1978). Siinä käsitellään myös museopedagogiikan historiaa. Museoissa opettamisen (teaching) historiasta on myös kirjoittanut yhdysvaltalaisen Paul Getty Museumien museopedagogi (Education Specialist) Elliot Kai-Kee (2011, 19–58). Suomessa museopedagogiikan ja opastamisen historiasta on kirjoitettu artikkeleita (Levanto 2004a, 20–32; Levanto 2010b), mutta kattavaa yleisesitystä suomalaisen museopedagogiikan historiasta ei vielä ole kirjoitettu. Lähimmäksi tulee taidehistorioitsija ja museolehtori Marjatta Levannon *Suo-*

⁵ Uusimpina esim. Ahtola 2015; Rouhiainen 2014; Lehmonen 2013; Leinonen-Vainio 2011.

⁶ Ks. Asikainen 2003; Insulander 2010; Mäki-Petäjä 2014; Vartiainen 2014.

⁷ Ks. Burnham & Kai-Kee toim. 2011; Gibbs, Sani & Thompson toim. 2007; Levanto & Pettersson toim. 2004; Kallio toim. 2004; Nummelin & Lammi toim. 2004.

men museohistoriassa ilmestynyt artikkeli, jossa hän käsittelee suomalaisten museoiden yleisötyön historiaa (ks. Levanto 2010a).

Diskurssianalyttistä taidehistorian tutkimusta edustavat muun muassa Harri Kalhan *Muotopuolen merenneidon pauloissa* (1997) sekä Leena-Maija Rossin *Taide vallassa* (1999). Rossin tutkimuskohteena on taidepuhe, taidekeskustelu sekä taidekentän kielelliset diskurssit, ja Rossin mukaan Kalhan väitöskirja on diskurssien tarkastelussa lähellä hänen omaa lähestymistapaansa (Rossi 1999, 10). Kalha (1997, 29) tosin toteaa, ettei käytä diskurssianalyysiä metodina, vaan lähinnä selvittää sillä suhdettaan käsiteltävään tekstimateriaaliin. Riitta Ojanperä (2010) lähestyy diskurssien tutkimusta tutkiessaan kriitikko Einari Vehmaksen taidepuhetta, joskin institutionaalisten kehysten määrittelyn ulkopuolella. Yleisötyöhön tai museopedagogiikkaan liittyvää diskurssianalyttistä tutkimusta ei kuitenkaan toistaiseksi ole tehty.

Yleisötyö tai museopedagogiikka koetaan museoammattilaisten silmissä keskeiseksi osaksi museoiden toimintaa, mutta taidehistorian tutkimuskentällä aihe on kuitenkin melko marginaalinen ja vähän tutkittu. Julkaisun *Pedafooni 2B: Opastamisen historiaa* (Salo toim. 2010) johdannossa arvellaan, ettei esimerkiksi opastustilanteita juurikaan ole taltioitu, sillä ne on katsottu niin itsestään selväksi osaksi museoiden toimintaa (Lamminen et al. 2010, 3). Kirjatun aineiston puuttuessa alan tutkiminen ei myöskään ole kovin helppoa. Sama näyttää koskevan museopedagogista työtä laajemminkin. Yhden syyn vähäiselle tutkimukselliselle kiinnostukselle voinee myös löytää prestiisiasetelmasta niin sanottujen oikean museotyön tekijöiden (tutkijat, kuraattorit ja amanuenssit; tieteellisesti suuntautuneet asiantuntijat) ja tätä työtä tukevien tai avustavien ammattiryhmien (esim. museolehtorit) välillä (ks. Levanto 2010a, 106; Kaitavuori 2011).

1.4. Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmät

Tutkimusaineistoni ovat sekä kirjallisia että haastatteluihin perustuvia. Kirjallisina aineistoina käytän HAM:in toimintasuunnitelmaa vuodelle 2016⁸, HAM:in vuoden 2016 toimintakertomusta⁹ sen yleisöön kohdistuneen työn osalta, HAM:in verk-

⁸ Helsingin kaupungin www-sivu 12.9.2017. Jatkossa viitataan aineistoon lyhenteellä ts.

⁹ Helsingin taidemuseon www-sivu 4.3.2017. Jatkossa viitataan aineistoon lyhenteellä HAM/tk.

kosivuja¹⁰, HAM:in yleisösuunnitelmaa 2015-2016¹¹, HAM:in museolehtori Nanne Raivion projektiraporttia *Yleisön mukaan 2014*¹², HAM:in työntekijöille laadittua asiakaspalveluopasta¹³, HAM:in organisaatiokaavioita¹⁴, Helsingin strategiaohjelmaa 2013-16¹⁵ ja Helsingin kaupunkistrategiaa 2017-2021¹⁶. Lisäksi aineistonani on HAM:in kuuden työntekijän haastattelut¹⁷.

Visioissa, suunnitelmissa, strategioissa ja asiakirjoissa voidaan puhua tietyistä asioista tietyin retorisin käsittein, mutta ymmärrän museon diskurssiin kuuluvaksi myös erilaisista professioista käsin museotyötä tekevien ajatukset ja puheet. Laajemmista tekstien tai haastatteluiden puhekokonaisuuksista käytän puhuntojen¹⁸ käsitettä. Toiston välttämiseksi käytän myös puheen käsitettä. Pyrkiessäni vertaamaan HAM:in yleisötyötä ja yleisötyödiskursseja yleisötyön historiaan sekä laveampaan museokentän näkemykseen, niin sanottuun puheavaruuteen, tukeudun tutkimuksesani museoalaa käsittelevään kirjallisuuteen ja tutkimuksiin lähinnä 2000-luvulla. Käytän siis aineistona hyvin samankaltaisia lähteitä kuin Petterssonin ja Kinasen (2010, 11) mukaan museohistoriaa tutkittaessa käytetään: arkistokokoelmissa olevia kirjeitä, pöytäkirjoja, toimintasuunnitelmia ja -kertomuksia, mietintöjä, lausuntoja, lehtiartikkeleita, mutta myös museoammattilaisten haastatteluihin perustuvaa muistitietoa.

Tutkimukseni ei pyri vertaamaan HAM:in diskursseja muiden museoiden yleisötyödiskursseihin. Keskityn tutkimaan kirjallisten aineistojen yleisötyötä käsitteleviä osia. Muita museon toimintaa käsitteleviä asioita pohdin suhteessa yleisötyöhön, sen nykyhetkeen ja haasteisiin. Haastatteluissa kysyn yleisötyöhön liittyvistä asioista, sen taustoista, nykyhetkestä sekä ajankohtaisista että tulevaisuuden haasteista.

¹⁰ Helsingin taidemuseon www-sivu 17.8.2017.

¹¹ HAM:in yleisösuunnitelma 2015-2016. HAM. Jatkossa viitataan aineistoon lyhenteellä HAM/ys.

¹² Raivio 2014.

¹³ HAM Asiakaspalveluopas 2016. HAM. Jatkossa viitataan aineistoon lyhenteellä HAM/ apo.

¹⁴ HAM organisaatiokaavio ennen 1.6.2017 ja HAM organisaatiokaavio 1.6.2017 jälkeen. Ks. myös liite 1 ja liite 2.

¹⁵ Helsingin kaupungin www-sivu. 14.9.2017.

¹⁶ Helsingin kaupungin www-sivu 5.10.2017

¹⁷ Tiedot haastatteluista löytyvät lähdeluettelosta painamattomista lähteistä.

¹⁸ Puhunta eli yksittäinen kielenkäytön akti. Kielitoimiston sanakirjan mukaan puhunta tarkoittaa puhetta, kielenkäyttöä kielen järjestelmän vastakohtana (ks. www.kielitoimistonsanakirja.fi).

Alkuperäinen ajatukseni aloittaessani tutkimusta oli rajata se koskemaan tarkasti vuotta 2016 HAM:issa, koska pidin ajankohtaa riittävän ajantasaisena ja HAM:in tyypillistä tämänhetkistä toimintaa kuvastavana. Vuoden 2016 päänäyttelyt olivat yleisömenestyksiä: vuoden 2016 puolelle jatkunut Ai Weiwei @ Helsinki (päätyi 25.2.2016), Rakkaudella Heino 8.4–28.8.2016, joka esitteli ensimmäistä kertaa laajasti Heinon taidesäitiön kokoelmaa ja Yayoi Kusama - In Infinity 7.10.–22.1.2017. Lisäksi kahden salin pysyvä kokonaisuus esitteli Tove Janssonin tuotantoa 29.1.2016 lähtien ja HAM Mix puolestaan HAM:in kokoelman kansainvälisiä nimekkäitä taiteilijoita. Vuoden 2016 toimintakertomus on myös saatavilla, toisin kuin vuoden 2017. Pidin vuotta 2016 myös riittävän lähellä olevana vuonna 2017 tehtäviä haastatteluita ajatellen.

Tutkimuksen edetessä huomasin, että haastattelukysymyksiä koskiessa HAM:in yleisötyön nykyhetkeä haastateltavat puhuivat juuri meneillään olevasta hetkestä (kesä 2017) peilaten toki ajatuksiaan sekä taakse- että eteenpäin. Kiinnostavammaksi kuin tiettyyn ajalliseen hetkeen kiinnittyminen osoittautuikin havainto, että museon tai muun instituution asiakirjat yms. laaditaan kalenterivuositain, mutta museossa työskentelevien ammattilaisten todellisuus on dynamisempi ja muuttuvampi olematta sidottu kalenterivuosiin tai niistä tehtäviin raportteihin. Muutoksia tapahtuu jatkuvasti. Monet haastateltavistani ovat tehneet pitkän uran taidemuseoalalla työskennellen muuallakin kuin HAM:issa. Vaikka he nyt vastasivat kysymyksiini HAM:in nimissä, HAM:in ammattilaisina, voidaan heidän ajatustensa ja käsitystensä ajatella kuvastavan laajemminkin suomalaisen taidemuseokentän yleisötyöhön liittyvää ilmiötä. Yksikään asiantuntija ei siis puhu vain senhetkisen asemansa tai työtehtävänsä suulla, vaan ajatuksissa ja puheissa kuuluu koko aiempi kokemus ja työhistoria taiteen ja museotyön saralta. Ajattelen tämän lisäävän tutkimukseni tulosten yleistettävyyttä laajemminkin.

Pitäytyminen tiukasti kiinni vuodessa 2016 olisi jähmettänyt tutkimustani liikaa. Kirjallisen aineiston olen rajannut pääosin vuoteen 2016, mutta se ei aivan riitä kuvaamaan HAM:in todellisuutta. Mukana on myös aineistoa vuodelta 2017. Tutkimukseni tekemisen keskelle osui 1.6.2017 voimaan astunut Helsingin kaupungin organisaatiomuutos, niin sanottuun pormestariin siirtyminen (ks. Helsingin kaupungin www-sivu 15.9.2017). Samassa yhteydessä myös HAM:in organisaa-

tiorakenne uudistettiin. Kaikki haastateltavani museonjohtajaa lukuun ottamatta olivat juuri astuneet uusiin tehtäviin uudessa organisaatiossa. Koen muutoksen keskeisenä analysoidessani ja pohtiessani HAM:in yleisötyön nykyhetkeä.

Työni kiinnittyy teoreettisesti diskurssianalyysiin. Tämä valinta ohjaa myös työni metodologista toteutusta. Ymmärrän diskurssianalyysin sekä teoreettisena tutkimusta ohjaavana viitekehyksenä että analyysivälineenä. Itse diskurssit näen taidehistorioitsija Tuuli Lähdesmäen (2012, 42) määritelmän mukaisesti tietynlaisina tapoina representoida ja merkityksellistää todellisuutta. Leena-Maija Rossin (1999, 10) tapaan ajattelen, että diskursseja on useita, ne saattavat olla päällekkäisiä ja joku toinen tutkija saattaisi rakentaa samasta aineistosta erinäköisen merkitysten verkon.

Tutkimukseni taustalla on ranskalainen, ns. foucault’lainen kriittinen diskurssianalyysi, jossa painotetaan ideologian pukemista tarinan muotoon. Taidehistorian tutkimuskentällä Gillian Rose on jaotellut Michel Foucault’n tutkimuksiin perustuvan diskurssianalyttisen tutkimustradition tarkemmin kahteen hieman toisistaan poikkeavaan tapaan, joskaan raja ei hänen mielestään ole mitenkään yksiselitteisen selvä. Diskurssianalyysi I on lähinnä kiinnostunut teksteistä, kielestä ja kuvista. Oleellista on, että analyysi rakentaa tulkinnan, ei varsinaisesti kerro totuutta. Tapa II on enemmän kiinnostunut instituutioista ja niiden diskurssien tuottamista subjekteista. (Rose 2007, 141–195.) Tutkimukseni nojaa menetelmällisesti Rosen mainitsemaan jälkimmäiseen tapaan. Samalla se sivuaa yhteiskuntatieteilijä Arja Jokisen et al. (1993, 28) määritelmää, jonka mukaan diskurssianalyysin pääpaino on siinä, miten diskurssit aktualisoituvat erilaisissa sosiaalisissa käytännöissä. Tutkimukseni loppupuolella pohdin, millaisen museokävijän yksi instituutio yleisötyödiskursseillaan tuottaa ja muovaa. Diskursseja tutkittaessa on tärkeää muistaa myös se, mitä ei sanoa. Vaikenemiset, hiljaisuudet, kuuluvat myös diskurssiin (Alasuutari 2011, 222; Preziosi 2003, 2).

Tutkija joutuu pelkistämään empiriassa esiintyviä vivahteita, ja tässä piilevät myös diskurssianalyttisen tutkimuksen edut: laajalle levinneistä keskusteluista ja moniäänisestä tekstimassasta jäsentyy tiettyjä säännönmukaisuuksia ja järjestyksiä, jotka selittävät tutkittavaa ilmiötä (Lähdesmäki 2012, 52). Diskurssianalyysi sisältää myös menetelmällisiä pulmia, joista pyrin olemaan tietoinen. Rosen mukaan tiedon ke-

räämisen rajaaminen ja rajaamisen perusteleminen voivat tuottaa hankaluuksia. Myös tutkimuksen luotettavuuden arviointi saattaa olla haasteellista (Rose 2007, 149–150). Kasvatustieteilijä Liisa Remeksen (2006, 365) mukaan on tärkeää osoittaa, että tutkija on tutkinut sitä, mitä tämän piti tutkia, ja että toiminta on tapahtunut linjakkaasti suhteessa asetettuun tutkimustavoitteeseen.

Kirjallisen aineiston lisäksi käytän hyväkseni HAM:in henkilökuntaa haastattelemalla tuottamaani tietoa. Haastattelu, kuten mikä tahansa tutkimusmenetelmä, sisältää niin etuja kuin haasteita. Kirjallisten aineistojen tutkimisen lisäksi valitsin metodiksi myös haastattelun laajentaakseni ja syventääkseni kokonaisnäkemystä HAM:in yleisötyöstä. Uskon, että tässä tapauksessa useampien eri tutkimusmenetelmien käyttö laajentaa ymmärrystä tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. Pelkän kirjallisen aineiston tutkimisen avulla jotain oleellista HAM:n yleisötyön nykyhetkestä olisi jäänyt tavoittamatta. Tavoitteenani on piirtää laaja kuva HAM:in tämänhetkisestä yleisötyöstä. Museotyötä tekevien ihmisten näkemykset ja puhunnat ovat tällöin keskeisessä roolissa. Ne ovat oleellinen osa museon diskursiivista todellisuutta. Sirkka Hirsjärven ja Helena Hurmeen (2001, 35) mukaan haastattelu sopii metodiksi, kun halutaan sijoittaa haastateltavan puhe laajempaan kontekstiin, halutaan syventää tietoja tai halutaan tutkia vähän kartoitettua aluetta.

Olen käyttänyt Rossin tutkimusta menetelmällisenä ohjenuoranani siltä osin, että hänen tapaansa pyrin tekstien ja puheiden analysoinnissa tekstejä ja haastateltavia yhdistävien ja jakavien tekstuaalisten kokonaisuuksien hahmotteluun. Puhunnoista hahmotan, muodostan ja nimeän diskursseja. Rossin tapaan korostan, että tutkimuksessani hahmottelemani diskurssit ovat tutkijan eli minun tulkintatyön tuloksia. (Ks. Rossi 1999, 47.)

2. Yleisötyö ja museopedagogiikka käsitteinä

Avaan yleisötyön käsitettä niin museologian kuin museoalan asiantuntijoiden näkökulmista keskittyen suomalaiseen käsitteistöön. Pohdin myös englanninkielisen museoalan kirjallisuuden käyttämiä käsitteitä. Yleisötyö ei käsitteille tyypilliseen tapaan ole mitenkään yksiselitteinen, ja lisäksi kiinnostavia ovat myös käsitteen yhteydet museopedagogiikan käsitteeseen. Tutkimuksellani haluan muun muassa sel-

vittää, miten HAM:issa ymmärretään yleisötyön käsite. Käsitteen ymmärtämisen ja käyttämisen tavat kertovat osaltaan HAM:in yleisötyön nykyhetkestä.

Jouko Heinonen ja Markku Lahti määrittelevät museopedagogiikan museon varsinaiseksi kasvatus- ja opetustoiminnaksi. Käsitettä voidaan heidän mukaansa kuitenkin käyttää vasta, kun museolla on näyttelyä tai muuta toimintaa järjestäessään tietoinen opetuksellinen tai kasvatuksellinen päämäärä. Museopedagogiikka on heidän mukaansa museon valitsemien opetus- ja kasvatustavoitteiden toteuttamiseen tähtäävää toimintaa, jossa kyse on aina vuorovaikutuksesta kohderyhmän ja museon välillä. Opastuksen ja opetuksen rajanveto on Heinosen ja Lahden mukaan häilyvä. Museopedagogiikan lähtökohtana ovat museoesineet, ja näyttelyt ovat museoiden opetus- ja kasvatustoiminnan keskeinen väline. (Heinonen & Lahti 2001, 179–183.) Museopedagogi on Heinosen ja Lahden mukaan suhdetoimintahenkilö, joka toimii välittäjänä museosta yleisöön edustaen museon ammattitaitoa, vastaanottokykyä ja yhteiskunnallista näkemystä. Hänen tehtävänä on aikaansaada museokäynnistä miellyttävä ja muistettava kokemus. Pedagogin tehtävänä on löytää keinot ja työkalut yleisön omaehtoisen etsimisen, kokemisen ja oppimisen aktivoimiseen. Hän on välittäjä, sillanrakentaja yleisöstä museoon, näyttelyyn ja esineeseen. (Heinonen & Lahti 2001, 187–188.)

Heinosen ja Lahden (2001, 192) mukaan museopedagogiikan painopiste on 1970-luvulle saakka ollut formaalisessa, kouluihin ja muihin opetuslaitoksiin sidotussa opetustyössä, mutta 1980– ja 1990-luvuilla on suuri yleisö heidän mukaansa havaittu yhä tärkeämmäksi tekijäksi. Heinosen ja Lahden määritelmässä museopedagogiikka näyttäytyy suunnitelmallisena ja formaaliin kouluopetukseen kytkeytyvänä toimintana. Yleisöstä Heinonen ja Lahti puhuvat sekä kävijätutkimusten valossa että yleisöpalvelun näkökulmasta. Heidän mukaansa kävijätutkimusten avulla hankittu tietoisuus museoyleisön moninaisuudesta ja erilaisista syistä museokäynteihin on saanut museot pohtimaan yleisön koostumusta ja sen huomioon ottamista tapahtumien suunnittelussa. Yleisöpalvelun he tiivistävät henkilökunnan tehtäväksi luoda museokäynnille positiivinen ilmapiiri ja saada kävijä viihtymään. (Heinonen & Lahti 2001, 195–207.)

Kaija Kaitavuoren mukaan museopedagogiikan tehtävänä on tarjota erilaisille yleisöryhmille oppimisen mahdollisuuksia. Museopedagogiikka ja museolehtori huolehtivat hänen mukaansa eri ikäisten, eri taustoista tulevien ja eri lailla havainnoivien ihmisten tiedon ja elämysten saannista. Museopedagogiikan perinteisiä toimintamuotoja ovat mm. opastukset, työpajat, tapahtumapäivät ja lisäinformaation tarjoaminen yleisölle. Yleisötyön Kaitavuori määrittelee kokonaisvaltaisemmaksi museokäynnin prosessin hahmottamiseksi: museopedagogiikkaa laajemmaksi kokonaisuudeksi. Museopedagogiikka vastaa museossa tapahtuvasta opetustoiminnasta, kun taas yleisötyö ottaa tarkasteluun kävijän kokonaiskokemuksen. Yleisötyön tehtävänä on Kaitavuoren mukaan enemmän kuin museoon tulevien oppimisesta huolehtiminen. Se pohtii yleisellä tasolla, ketkä ylipäättään museoon tulevat ja ketkä eivät, millaisia kokemuksia kävijöillä museossa on sekä millaisia odotuksia ja rooleja museo kävijöilleen asettaa. Kaitavuoren mukaan museopedagogin näkökulmasta yleisötyössä ei keskitytä museoon pelkästään oppimisympäristönä, vaan mietitään, miten museo voisi vielä paremmin täyttää tehtävänsä kulttuurilaitoksena ja julkisena tilana. (Kaitavuori 2009b, 286–287.)

Kaitavuoren (2015a) mukaan useat pedagogiset osastot ovat vaihtaneet nimensä yleisötyöksi. Sana yleisötyö on hänen mukaansa ollut käytössä 2000-luvun alusta, etenkin näyttämötaiteiden parissa. Yleisötyössä ei ole kyse opettamisesta vaan laajasti ei-ammattilliselle yleisölle suunnatusta ja yleisön kanssa tapahtuvasta toiminnasta sekä kokonaisvaltaisesta museo- tai näyttelykokemuksen hahmottamisesta. Se voi olla vuorovaikutteista, mukaan kutsuvaa, osallistavaa, kuuntelevaa tai instituution rakenteita avaavaa. Myös markkinointi on tullut vahvasti muun toiminnan ja ajattelutavan rinnalle tai tilalle. Yleisötyö käsitteenä aktivoi Kaitavuoren mukaan yhteydet viestinnän ja yleisöpalvelun toimintaan. Se on paitsi tiedon välittämistä ja kävijän oman kokemuksen ja tulkintojen tukemista myös sen tarkastelua, ketkä ylipäättään taiteen pariin tulevat ja ketkä ehkä eivät. Tässä apuna ovat yleisöpalaute sekä kävijätutkimukset. (Kaitavuori 2015a.) Voisi olla kiinnostavaa tarkemmin tutkia, missä vaiheessa suomalaisissa museoissa on luovuttu käsitteen museopedagogiikka käytöstä ja siirrytty puhumaan yleisötyöstä – vai onko näin ensinkään tapahtunut.

Marjatta Levannon määritelmä yhdistää museopedagogiikan ja yleisötyön Kaitavuoren tapaan. Levannon mukaan tämän päivän museopedagogiikasta on tullut laajalle

ulottuvaa yleisötyötä, missä otetaan haltuun koko museokokemus. Kyse ei olekaan enää ainoastaan oppimisesta tai elämyksistä, vaan kaksisuuntaisesta vuorovaikutuksesta. Kävijän hän määrittelee museon käyttäjäksi ja osallistujaksi. (Levanto 2010a, 105.) Jo aiemmin Levanto (2004b, 56) on esittänyt, että museoissa ei niinkään enää puhuta museopedagogiikasta vaan oppimisesta. Hooper-Greenhill (2007, 4), Viv Golding ja Wayne Modest (2013, 1) sekä Kaitavuori (2013, xix) nostavat esiin muuttuneen käsitteistön merkkinä museoissa tapahtuneesta muutoksesta, jolloin Brittein saarilla koulutuksen (education) sijaan on alettu puhua oppimisesta (learning).

Suomen museopedagogisen yhdistyksen Pedaali ry:n puheenjohtaja Janna Jokela määrittelee yleisötyön hyvin laveasti tarkoittamaan yleisön hyväksi tehtävää työtä. Museo on olemassa palvellakseen yleisöä – tarjoten tietoa, elämyksiä ja kokemuksia. Hän tuo myös esiin, että Suomessakin museokieleen on vakiintumassa sana välittäjä¹⁹. Hänen mukaansa yleisötyöläisten eli kaikkien museossa työskentelevien tehtävänä on välittää museon sisältöjä asiakkaille. (Jokela 2014, 20–21.) Kiinnostavaa on, että yhdistyksen nimi edelleen sisältää museopedagogiikan käsitteen.

Englanninkielinen käsitteistö poikkeaa Suomessa käytetyistä museopedagogiikan tai yleisötyön käsitteistä. Usein käytettyjä käsitteitä ovat education, learning, communication ja teaching. (Ks. esim. Hooper-Greenhill 2004, 556–573.) Hooper-Greenhillin mukaan käsitteet education (koulutus) ja learning (oppiminen) ymmärretään hyvin monilla tavoin riippuen yksilöiden kokemuksista koulutusjärjestelmästä ja oppimis- ja opettamistyyleistä. Järjestelmät ja tyylit myös vaihtelevat paitsi maan sisällä myös maittain, mikä vaikuttaa käsitteiden erilaisiin sisältöihin ja tapoihin ymmärtää niitä. Britanniassa on alettu puhua koulutuksen (museum education) sijaan museossa oppimisesta (museum learning). Pääpaino on tällöin oppimisprosesseissa ja käyttäjissä. Hooper-Greenhill nostaa myös esiin erot museossa oppimisen ja formaalin kouluoppimisen välillä. Museoissa oppimiseen sisältyy fyysisuus ja liikkuminen, museoympäristöt perustuvat esillepanoon ja museoiden oppimisympäristöt saattavat olla runsaita ja yllätyksellisiä. Museoilla ei liioin ole kansallista opetussuunnitelmaa. (Hooper-Greenhill, 2007, 3–4.) Museot tarjoavat oppimiskokemuksia, jotka yhdistävät mielen, kehon ja tunteet (Hooper-Greenhill 2007, 14). Yh-

¹⁹ Saksassa on käytössä käsite Kunstwermittler, taiteen välittäjä.

dysvaltalaiset John H. Falk ja Lynn D. Dierking puhuvat käsitteellä museum learning pohtien, kuinka museossa oppimiseen liittyy kävijän henkilökohtainen, sosiaalinen ja fyysinen konteksti. Henkilökohtaiseen kontekstiin he laskevat esimerkiksi älylliset taidot, motivaation, havaintojen tekemisen, tiedon prosessoinnin ja muistamisen. (Falk & Dierking 2016, 100–114.)

Yhdysvaltalaiset Rika Burnham ja Elliot Kai-Kee (2011, 150) käyttävät käsitettä teaching (opettaminen) in the art museum. Kroatialainen museologian asiantuntija Tomislav Šola (2010, 251–253) puolestaan puhuu käsitteestä communicate (kommunikoida, viestiä) viitatessaan kokoelman ja yleisön väliseen suhteeseen. Brittiläisen museoalan tutkijan Graham Blackin (2012, 10–11) mukaan keskeinen on prepositio with, joka viittaa museon ja käyttäjien väliseen yhteistyöhön, osallistamiseen.

Niinikään brittiläisen Hooper-Greenhillin mukaan museon kommunikatiivinen rooli on noussut keskeiseksi museoiden julkisen rahoituksen vähennyttyä. Oleelliseksi nousee museokävijän kokemus. Hän puhuu kommunikoinnista vastavoimana behavioristiselle oppimiskäsitykselle. Oleellista on ymmärtää kulttuuri kommunikoinnin prosesseina ja oppiminen konstruktivistisen näkemyksen mukaisesti, jolloin oppija itse on aktiivinen merkitysten muodostaja. (Hooper-Greenhill 2004, 558–567.) Tällainen lähestymistapa taas saattaa Hooper-Greenhillin mukaan haastaa arvot, joille kuraattorien ammattiurat perustuvat. Aiemmin museot perustuivat kuraattorien²⁰ auktoriteettiin, oppineisuuteen (scholarship) ja ammatilliseen asiantuntemukseen. Nykyisin asiantuntijarooli jaetaan museoissa kouluttajan (educator), markkinoijan (marketing officer), tulkitsijan (interpretative planner) ja yleisötyön tekijän (outreach officer) kesken. Uusien narratiivien kehittyminen vaatii museoilta uusia tapoja ajatella kokoelmien ja yleisöjen suhdetta, uusia tapoja yhdistää nämä kaksi. (Hooper-Greenhill 2004, 570–572.) Kaitavuori nostaa myös esiin museoiden muuttuvan roolin. Hänen mukaansa museoiden täytyy muuttua tiedon ja osaamisen hallitsemisesta ja kontrolloinnista palveluntarjoajiksi ja tiedon jakajiksi. Niiden tulisi nähdä itsensä pikemminkin välittäjinä kuin auktoriteetteina. Osallistava lähestymistapa muuttaa ihmiset käyttäjiksi ja tuottajiksi yleisöjen ja kuluttajien sijaan. (Kaitavuori 2010, 294.)

²⁰ Suomessa kuraattori on verrattain uusi käsite. Täällä on aiemmin puhuttu ja/tai edelleen puhutaan amanuensseista tai intendentteistä. Suomen kuraattorien yhdistys (SKY) on perustettu 2007.

Museopedagogiikan ja yleisötyön välisiin yhteyksiin liittyvät myös museoiden tavat puhua tietyillä käsitteillä museoissa kävijöistä. Kaitavuori (2009a, 230–231), kanadalainen museoalan uudistaja Judith Mastai (2007, 173–174) ja brittiläinen museoalan tutkija Graham Black (2012, 15–43) pohtivat kaikki käsitteiden vieras, yleisö, osallistuja ja käyttäjä välisiä eroja ja suhteita. Heidän mukaansa aiemmin puhuttiin museovieraista ja yleisöstä, mutta nyt on ryhdytty puhumaan osallistujista ja käyttäjistä. Merkitykselliseksi nousee käyttäjäkeskeisyys kävijyyden sijaan, sekä vastavasti käytettävyys ja osallistavuus (Haapalainen 2004, 116, 120, 123; Kaitavuori 2004, 139; ks. myös Kaitavuori 2009a, 230–231; Kaitavuori 2009b, 284; Kaitavuori 2010, 292–294). Kaitavuori käsittelee yhdessä artikkelissaan erilaisia käsitteitä liittyen museoyleisöön (audience). Käsitteet käyttäjä (user), vierailija (visitor), vieras (guest), katsoja (viewer), oppija (learner) ja asiakas (customer) ovat hänen mukaansa indikaattoreita museon ja sen yleisön välisestä suhteesta. Käyttäjä kuvaa kävijöitä aktiivisina osallistujina, jotka määrittelevät itsenäisesti museokäyntinsä merkityksen ja kulun osallistuen ohjelmaan. Vierailija assosioituu sanana maallikkoyleisöön. Vieras taas on tullut museoon nauttiakseen. Katsojan käsite asemoi kävijän passiiviseksi vastaanottajaksi, ja oppija antaa kävijöille aktiivisen ja itsenäisen roolin, joka painottaa kävijöiden itsenäisyyttä merkitysten rakentamisessa. Asiakkaalle puolestaan tarjotaan palveluita, joita hän kuluttajana käyttää. (Kaitavuori 2010, 276–278; ks. myös Kaitavuori 2015a.)

Tässä tutkimuksessa olen valinnut käytettäväksi käsitteeksi ja tutkimukseni kohteeksi yleisötyön ymmärtäen sen lähinnä Kaitavuoren (2009b, 286–287) määritelmän mukaisesti museoissa tapahtuvien ja yleisön kanssa tehtävien asioiden laajaksi katkokäsitteeksi. Tutkimuksellisesti minua kuitenkin kiinnostaa, miten HAM:issa tämä käsite ymmärretään ja miten se kytkeytyy edellä esittelemiini määritelmiin.

3. Museotoiminta

Susanna Petterssonin (2008, 23) mukaan yhteistä kaikille museoinstituutiota ja sen historiaa käsitteleville julkaisuille on museoiden perustamishistorian kertaaminen. Vaikka en tutkikaan yleisötyötä historiallisesta näkökulmasta, käsittelen tässäkin tutkimuksessa lyhyesti museoiden perustamista ja museoiden yleisötyön historiaa. Tavoitteenani on kiinnittää tutkimuskohde eli Helsingin taidemuseo, HAM, osaksi

museokävijöiden valistamisen perinteeseen liittyvää jatkumoa sekä myöhemmin tässä tutkimuksessa pohtia tuota kytköstä, sen ilmenemismuotoja ja/tai irrottautumista jatkumosta. Esittelen myös yleisöön liittyvän museotyön historiaa Suomessa sekä HAM:in omaa historiaa pystyäkseni kuvaamaan HAM:in tämänhetkisen toimintakontekstin ja rakentaakseni toimintakontekstille historialliset puitteet, joiden jatkumona HAM tällä hetkellä toimii.

3.1. Museoinstituution ja yleisötyön historiaa

Museologian perusteet -teoksessaan Jouko Heinonen ja Markku Lahti toteavat eurooppalaisen museon juurten olevan renessanssin ajan humanismissa ja 1600-luvun tieteellisessä kehityksessä, jonka tuloksena syntyivät yliopistojen museot ja kokoelmat. British Museum avattiin yleisölle Lontoossa vuonna 1753, Vatikaanin museot Roomassa vuonna 1773 ja Habsburgien kokoelmat Wienissä vuonna 1781. Sekä 1700-luvulla alkanut teollinen vallankumous ja orastava demokratia-ajattelu että systemaattinen taiteentutkimuksen alku vaikuttivat valistuksen aikana museotoimintaan ja edistivät taiteen esittelyä. Valistusajan museokehityksen symboliksi muodostui Louvren avaaminen yleisölle 1793. (Heinonen & Lahti, 2001, 28–36, ks. myös McClellan 2008, 18–20.) Petterssonin (2008, 23) mukaan Ranskan vallankumousta ja Louvren avaamista pidetäänkin taidemuseokehityksen kiinnekohtana. McClellan (2008, 159) korostaa Louvren avaamisen merkitystä juuri julkisen taidemuseon syntymiselle. (Ks. aiheesta myös Bennet 1995, 37–38.)

Museoiden avaamista 1700- ja 1800-luvuilla Ranskassa, saksankielisessä Euroopassa ja Isossa-Britanniassa motivoi Petterssonin mukaan valistusajattelu. Hänen mukaansa taiteella ja museoilla nähtiin merkittävä rooli yhteiskunnassa, joskin valitusaatetta toteutettiin pyrkimyksenä sivistää kansaa yläluokan maun mukaisesti. Museoiden tuli toimia kaikki yhteiskuntaluokat tavoittavina valistuksen välineinä. (Pettersson 2008, 46; ks. myös Hooper-Greenhill 2004, 559.) Pettersson yhdistää museoiden perustamisen kansakunnan identiteetin muodostamisen tarpeeseen. Taiteella rakennettiin kansakunnalle kuvallinen kertomus sen identiteetin muodostumisen kannalta merkittävimmistä tapahtumista, ja olennaista tällöin oli teosten yhteisöllinen vastaanottaminen (Pettersson 2008, 47; ks. myös McClellan 2008, 9). Valistukselliset pyrkimykset eivät olleet ainoastaan pyyteettömiä. Etenkin Isossa-

Britanniassa valistuksen kohteena olivat varsinkin työväenluokkaiset ja työikäiset miehet. Taustalla vaikuttivat yhteiskuntapoliittiset pyrkimykset kansan saattamiseksi hyvien harrastusten pariin, ja tämän katsottiin koituvan taloudellisessa mielessä koko yhteiskunnan parhaaksi. (Pettersson 2008, 51.)

Petterssonin mukaan valistuksen tavoitteet vastasivat myös valveutuneen väestön osan harrastusmahdollisuuksien tarpeeseen. Taidenäyttelyt tarjosivat niitä. Museoiden esillepanoihin suhtauduttiin paitsi korkeakulttuurina, myös viihteenä ja ajanvietteenä. Porvaristosta tuleville ”uusrikkaille” museot mahdollistivat [bourdieulaisittain] sosiaalisen liikkumisen. Ne tarjosivat välineet taidetta ja hyvää makua koskevan tiedon omaksumiseen ja samalla mahdollisuuden pätevoityä myös sosiaalisesti. Taiteelle altistuminen oli ohjelmallinen rituaali, uudenlainen sosiaalisen kanssakäymisen elementti ja keino kartuttaa kulttuurista pääomaa. (Pettersson 2008, 49–50.) Tämä museoiden perustamisajoilta juontuva ihanne ylläpitää Hooper-Greenhillin (2004, 560) mukaan edelleen käsitystämme museoista.

Eurooppalainen museoajattelu kulkeutui Heinosen ja Lahden mukaan myös Yhdysvaltoihin. Ensimmäinen kansallismuseo perustettiin Washingtoniin vuonna 1858. Yhdysvaltojen taidemuseoissa korostettiin jo 1900-luvun alussa taidekasvatusta. New Yorkin Metropolitanin yleisöluentojen tavoitteet olivat sosiaalisia, viihdyttäviä ja taiteeseen kasvattavia. (Heinonen & Lahti 2001, 37, 42–43.) Yhdysvaltalaisen museoiden kasvatusnäkökulma (education) on ollut niin voimakas, että esimerkiksi Toledo Museumin ja Cleveland Museumin opetusohjelmat (education program) laadittiin jo ennen museoiden avaamista (Silver 1978, 13). Paul Getty Museumin museopedagogi (education specialist) Elliot Kai-Kee (2011, 19–58) on kirjoittanut Yhdysvaltojen museopedagogiikan historiasta 1900-luvulla, ja museoalan asiantuntija George E. Hein (1998, 3–6) vastaavasti sekä eurooppalaisten että yhdysvaltalaisen museoiden ”museum educationin” historiasta. Tutkimukseni kannalta oleellisempaa on kuitenkin ymmärtää suomalaisen yleisötyön historiaa. On hyvä silti muistaa, että sekä yhdysvaltalaisella museum education -ajatuksella että Brittein saarien museoiden kasvatuksellisilla pyrkimyksillä ja toimilla on molemmilla ollut vaikutuksensa myös Suomessa museoyleisöjen kanssa tehtyyn työhön. Suomalainen museokenttä ei ole elänyt tai elä kansallisessa tyhjiössä.

Suomessa taidemuseokehityksen alku sijoittuu 1800-luvun puoliväliin. Suomen Taidedyhdistys perustettiin vuonna 1846 ja Ateneum avautui yleisölle vuonna 1888. (Pettersson 2008, 73, 258.) Turun Taideyhdistys perustettiin 1891 ja Turun taidemuseo avattiin 1904. Museoita alettiin Suomessa perustaa varsinaisesti 1800-luvun lopussa, jolloin yliopistojen tutkimus- ja opetuskokoelmat ja yhdistysten aloitteesta perustetut kokoelmat alkoivat institutionalisoitua (Pettersson & Kinanen, 2010, 12). Knut Drake (1994, 6) nimeää Suomen museolaitoksen synnyksi vuoden 1893, jolloin yliopiston, ylioppilaskunnan ja Suomen muinaismuistoyhdistyksen kokoelmat yhdistettiin. Petterssonin (2010, 192) mukaan 1900-lukua voi suomalaisessa museokehityksessä kuvata itsenäistyvien lahjoittajien aikakaudeksi, kun 1800-lukua leimasi yhteisen tavoitteen eli kansallisgallerian rakentaminen.

Nykyaikainen käsitys museosta julkisena laitoksena, jonka tehtävänä on kerätä, säilyttää ja pitää esillä kokoelmiaan tieteellisin ja kasvatuksellisin periaattein, on Heinosen ja Lahden mukaan peräisin 1800-luvun jälkipuoliskolta. He toteavat, että taidemuseoiden muuttumista ja toiminnan kehittymistä on viimeisen sadan vuoden aikana ohjannut museoiden yleinen kehittyminen julkisiksi ja demokraattisiksi laitoksiksi. Taidemaailmassa, johon kuuluvat taiteen tekeminen, esittäminen, myyminen ja siitä kirjoittaminen, taidemuseoilla on usein aktiivinen rooli. Ne ovat kehittämässä ja luomassa kuvataiteen historiaa. Heinonen ja Lahti puhuvat myös 1900-luvulla tapahtuneesta taidemuseoiden eriytymisestä. Toiset museot nojaavat perinteeseen ja yleiseen museokäsitykseen sekä tutkimustoiminnan tärkeyteen, kun taas toiset museot lähestyvät yhteiskunnan muita kulttuuri- ja taidelaitoksia nähden taidemuseon roolin aktiivisena nykytaiteen esittelypaikkana. (Heinonen & Lahti 2001, 39–43.) Pidän tätä jaottelua vuonna 2017 jo hieman vanhahtavan kuuloisena. Nykyiset taidemuseot haluavat ja onnistuvatkin ymmärtääkseni yhdistämään toiminnassaan kummatkin puolet. Resurssit eivät myöskään salline tällaista erottelua.

Suomalaisen museon yleisötyön historiasta on kirjoittanut Marjatta Levanto (2010a, 94–109) *Suomen museohistoria* -teoksessa (ks. myös Levanto 2010b). Levanto kirjoittaa yleisötyön historiasta teemoittain. Itse käytän Levannon tekstiä pohjana, mutta siitä poiketen pyrin tiivistettyyn kronologiseen esitykseen keskittyen taidemuseoiden yleisötyön historiaan. On huomattava, että Levannon teksti taidemuseoiden osalta käsittelee pääosin Ateneumin taidemuseon yleisötyön historiaa.

Suomen ensimmäisessä taidemuseossa Ateneumissa on Levannon mukaan ollut koululaisryhmiä hyvin varhain. Merkintöjä ilmaisista koululaisryhmistä on jo vuoden 1893 kävijäluettelossa. 1900-luvun alussa alkoivat opastukset. Taideyhdistyksen jäsenet ryhtyivät opastajiksi taidehistorian professorin J.J. Tikkasen ohjaamina. Tikkanen myös piti taidetta valottavia esitelmiä 1900-luvun alussa. Fredrik J. Lindström oli kansanvalistaja ja korosti taideteosten ihmisissä herättämiä tunteita. Hänen tyttärensä Aune Lindström, joka toimi Ateneumin taidemuseon amanuenssina 1928–1953 ja intendenttinä vuodesta 1953, jatkoi isänsä työtä muun muassa järjestämällä Ateneumissa ilmaisia luentosarjoja sekä käynnistämällä useita muita taiteen popularisointiohjelmia. (Levanto 2010, 100–101.)

Ateneumin intendenttinä 1914–1918 toiminut Gustaf Strengell korosti voimakkaasti yleisöön suuntautunutta sisältöä. Hän haki yhteisöllisten toimintojen mallia Yhdysvalloista, jossa hän vieraili 1923. Hän korosti elämystä, kvantiteettimuseosta kvaliteettimuseoon siirtymistä sekä yleisöystävällisyyttä. (Levanto 2010, 99–100.) Strengellin aikana syntyi ajatus erillisistä opetusnäyttelyistä, ja hän myös herätti henkiin ajatuksen valtakunnallisesta näyttelytoiminnasta, kiertonäyttelyistä, sekä kokeili pääsymaksujen alentamisen vaikutusta kävijäinnostukseen. Hänen intendenttikautensa ensimmäinen vuosi olikin museon kaikkien aikojen vilkkain 25 121 kävijällä. Strengellin jälkeen Torsten Stjernschantz edusti Ateneumin johdossa tutkimuspainotteista museoajatusta, josta Strengell oli halunnut etäännyä. Jo 1900-luvun alkuvuosikymmeninä käytiin museokeskustelua akselilla elitismi vastaan populismi, asiaan vihkiytyneet vastaan noviisit. (Levanto 2010, 96–97.) 1923 perustettu Suomen museoliitto ja sen ensimmäinen puheenjohtaja Julius Ailio painottivat myös museoiden yleisösuhdetta pyrkimyksenään tehdä museosta kansansivistyslaitos. Museoliitto onkin aina ollut kiinnostunut erityisesti koulun ja museon yhteistyöstä. (Levanto 2010, 99.)

1930-luku oli Suomen museosalalla erityisen hiljaista aikaa. Yleisön houkuttelemiseksi ehdotettiin kahviloiden perustamista ja pidempiä aukioloja. 1950-luvulla Sven-Erik Åströmin kirjoitus *Hufvudstadsbladetissa* syytti museoita liiallisesta sidonnaisuudesta menneisyyteen ja yleisön unohtamisesta. Hän puhui samoista asioista kuin Strengell kolme vuosikymmentä aiemmin. Samoja teemojaa käsitellään Levannon mukaan museosalalla yhä tänäkin päivänä. (Levanto 2010, 97–98.) 1940- ja 1950-

luvuilla Suomen museoliiton neuvoja Hilda Kontturi ja taidehistorioitsija Sakari Saarikivi tutustuivat amerikkalaiseen museopedagogiikkaan. Saarikiven vahvasti yleisöön suuntautunut kiinnostus leimasi hänen myöhempää työtään Ateneumin taidemuseon intendenttinä. (Levanto 2010, 100.)

Lapsista ja museosta on Levannon mukaan puhuttu lähes koko suomalaisen museotoimen historian ajan, mutta vasta 1960-luvulla lapsia alettiin ajatella täysivaltaisina museon asiakkaina. Museosta tuli toimiva osapuoli, siinä missä opettajat ja lasten vanhemmat olivat aiemmin toimineet aktiivisesti ja museo oli tarjonnut tilansa tulla ja katsella. (Levanto 2010, 102.) Vuonna 1968 koko maan järjestäytynyt kulttuuriorganisaatio teki suuren yrityksen museolaitoksen havahduttamiseksi pysähtyneisyyden tilasta. Vaadittiin laajempia aukioloaikoja, informaation tehostamista ja vilkkaampaa oheisohjelmistoa. (Levanto 2010, 98.) Vuonna 1970 Ateneumissa järjestettiin *Lapset taidetta valtaamassa* -lastennäyttely, jonka lehdistö leimasi akateemiseksi ja ikäväksi. Sitä seurasi vastaveto heti seuraavana vuonna, *Lasten jytkyt*. Nyt ilmaistiin huoli taiteen puolesta, oikean asian katoamisesta puuhastelun taakse. (Levanto 2010, 102–103.) Suomen ensimmäinen museopedagogin virka perustettiin Suomen kansallismuseoon vuonna 1972, ja Ateneumin taidemuseon ensimmäiseksi museolehtoriksi valittiin Marjatta Levanto vuonna 1973. Levannon mukaan museolehtorien ilmestyminen museoammattilaisten joukkoon merkitsi aikaisempaa kiinteämpää suhdetta kävijäkuntaan. Sen myötä alettiin myös pohtia aikansa elänyttä suuren yleisön käsitettä ja tarkastella yleisön segmentointia. (Levanto 2010a, 104–105.)

Vuonna 1981 aloitti toimintansa silloisen Kouluhallituksen ja Museoliiton työryhmä, jonka tavoitteena oli yhteistyömuotojen kehittäminen. *Opintokäynti museoon – opas kouluille ja museoille* julkaistiin 1986. Suomen Tammi -niminen Opetushallituksen, Museoviraston ja ympäristöministeriön yhteinen kulttuuriperintöopetuksen kehittämishanke käynnistyi vuonna 1998. Museot joutuivat myös ottamaan huomioon vuoden 1984 taidepoliittisen ohjelman, joka jakoi opetus- ja kasvatustehtävän kolmeen osaan, tiedolliseen, taidolliseen ja toiminnalliseen. Museoiden varsinaiset kävijätutkimukset aloitettiin nekin 1980-luvulla. (Levanto 2010a, 99, 103, 108.)

Museopedagogiikassa on Levannon mukaan siirrytty behavioristisen oppimismä-
myksen ohjaamasta selittävästä näkökulmasta kohti konstruktivistista oppimismä-
mystä, joka on saanut vaikutteita tiedekeskusten käyttämästä löytävän oppimisen
mallista korostaen kävijöiden omia edellytyksiä ja itsenäisyyttä sekä vuorovaikutuk-
seen rohkaisemista. Nykyhetken yleisötyötä leimaa Levannon mukaan paitsi kon-
struktivistinen oppimismäkemys myös museon näkeminen paikkana omille ajatuksil-
le, pintana, johon projisoida henkilökohtaisia oppimistarpeita ja toiveita. Oleellista
on kävijöiden osallistuminen toimintaan ja ajatus siitä, että toiminnan oikeus julki-
sessa tilassa on muillakin kuin museoammattilaisella. Ajatellaan, että museon käyt-
täjillä on museossa myös annettavaa, ei pelkästään saatavaa. Kun vielä 1970-luvulla
museolehdit keskittyivät pitkälti opastamiseen ja koululaisryhmiin, on tämän päi-
vän museopedagogiikasta tullut Levannon mukaan laajalle ulottuvaa yleisötyötä,
missä otetaan haltuun koko museokokemus. (Levanto 2010, 105.)

Levannon mukaan museotyössä on alettu puhua nuorisosta vasta viime vuosikym-
meninä. Levanto kertoo esim. vuonna 2007 Museopedagogisen yhdistyksen Pedaali
ry:n ja Annantalon taidekeskuksen järjestämästä monitaiteisesta yleisötyöseminaa-
rista, jossa katse kohdistettiin nuoriin teemalla Osallistuva nuori – uhka vai mahdol-
lisuus? Seminaarin julkaisussa esiteltiin museoiden ja nuorten yhteistyöprojekteja.
(Levanto 2010, 103–104.)

Museoiden yleisö- ja/tai kävijätutkimuksilla on Levannon mukaan tähdätty ja tähdä-
tään yleisöjä, kävijöitä ja kävijyyttä koskevan tiedon ja ymmärryksen lisäämiseen.
On haluttu vastauksia kysymyksiin kuka, miksi, milloin ja mitä. (Levanto 2010a,
109.) 2000-luvulla museoihin on levinnyt saavutettavuus- ja diversiteetti-ajattelu,
jossa perimmäisenä tavoitteena on vaikuttaa kulttuuripalveluiden rakenteisiin. (Le-
vanto 2010a, 108.)

Ateneumin taidemuseon yleisötyön historiassa on nähtävissä vaihteleva painotuksia.
Toiset ovat korostaneet enemmän yleisöön keskittyvää ja toiset taas kokoelmaan ja
tutkimiseen painottuvaa näkökulmaa. On kiinnostavaa tutkia nykyhetken HAM:in
asemoitumista ja peilata sitä suomalaisen yleisötyön toistaiseksi tunnettuun histori-
aan.

3.2. Museoammattilaiset

Tarkoitukseni ei ole paneutua syvemmin varsinaiseen professiotutkimukseen, vaan tuoda museoiden kuvaukseen lisäaspekti kertomalla lyhyesti suomalaisten museoiden työntekijöistä ja heidän tehtävistään. En siis professiotutkimukselle tyypilliseen tapaan pyri monitahoisesti pohtimaan profession käsitettä tai sitä, voiko museoammattia kutsua professioksi, vaan pikemminkin kuvaan museoammattilaisia ja ammatillistumisen kehittymistä museotyön perinteisen kahtiajakautuneisuuden ymmärtämiseksi. Asetelma taas on taustalla tietynlaiselle yleisötyölle.

Ritva Palviainen on kirjoittanut *Suomen museohistoriassa* suomalaisen museotyön ammatillistumisesta. Palviaisen (2010, 316) mukaan professionaalistumisen käsite ilmentää muutosprosessia, jonka kuluessa ammattiin suuntautuva henkilö hankkii tiedot, taidot ja valmiudet, joita ammatissa toimivalta vaaditaan sekä sisäistää ammattiin liittyvät arvot ja normit. Palviainen (2010, 321–327) puhuu historioitsija Knut Draken määrittelemistä museotyöntekijöiden neljästä sukupolvesta, Solveig Sjöberg-Pietarisen kolmesta sukupolvesta ja Marja-Liisa Rönkön museoammattien muotoutumisesta.

Museo-lehden artikkelissaan ”Muumiosta mediatyöntekijäksi” Drake kutsuu ensimmäistä museotyöntekijöiden sukupolvea vuodesta 1893 noin vuoteen 1930 nimikkeellä ”miehiset tohtorit”. Kyseessä oli pieni joukko arvokkaita herroja, joista valtaosa oli filosofian tohtoreita ja omien tieteenalojensa arkeologian, kansatieteen ja taidehistorian uranuurtajia. Heille museotyö oli ennen kaikkea tutkimusta ja kansallisen identiteetin etsimistä. Toisen museosukupolven työntekijöille, ”monipuolisille naisille”, museotyö oli kutsumusammatti, ja ammattikunnan johtolankoina olivat korkea etiikka ja ankara työmoraali. Draken tuhattaitureiksi kutsumien ammattilaisten maailmankuva liittyi perinteisen sivistyneistön korkeakulttuuriin. (Drake 1994, 6–8.)

Kolmas sukupolvi otti vastuun museotoimesta vuoden 1960 tienoilla ja jatkoi työtään 1990-luvulle. Tämän sukupolven Drake nimeää ”erikoistuneiksi uudistajiksi”. Museoiden määrä jatkoi kasvuaan, museorakennuksia korjattiin, varastoja järjestettiin ja näyttelyitä uusittiin. Alalle tuli työntekijöitä yhteiskunnan kaikilta sektoreilta,

jolloin toiminta monipuolistui. Museo muotoutui yleiseksi palvelulaitokseksi ja pieni eliitti jäi taka-alalle. Draken mukaan neljännen sukupolven, ”tiedonvälittäjien”, tehtävänä on kansainvälistyminen ja haasteina alan ammattilaisten työttömyys sekä laadun, ammattitaidon ja ammattikuvan kehittäminen. (Drake 1994, 6–8.)

Drake arvioi ensimmäisen polven jättäneen perinnöksi tieteellisyyden ja uuden tiedon tuottamisen. Toisen sukupolven perinnöstä säilyivät korkeat eettiset vaatimukset, jotka perustuvat museaalisiin perusarvoihin, ja kolmannen sukupolven perintönä on korkea ammattitaito, jonka ansiosta museoiden perusasiat ja ymmärrys museon yhteiskunnallisesta tehtävästä ovat hallinnassa. Neljännen museosukupolven haasteeksi Drake mainitsee tieteellisyyden, eettisyyden ja ammattitaidon lisäksi palveluhengen. Hänen mukaansa mediasukupolven työntekijöiden on muistettava, että museo on media, jonka tehtävänä on aktiivisesti välittää tuottamaansa tutkittua tietoa käyttäjilleen: yleisölle, tiedotusvälineille ja päättäjille. Museotyöntekijä ei voi olla kammioonsa sulkeutunut muumio, vaan valpas mediatyöntekijä yhteiskunnan palveluksessa. (Drake 1994, 6–8.)

Marja-Liisa Rönkkö käyttää hyvin samankaltaista jaottelua suomalaisesta museoprofessiosta kuin Drake. Rönkön mukaan profession ensimmäinen vaihe museoiden perustamisesta 1920-luvulle saakka on ollut tiedemiespainotteinen. Toisen vaiheen ammattilaisia Rönkkö nimittää käytännön tuhattaitureiksi, jotka olivat saaneet maisterin koulutuksen. 1960-luvulta jatkuneen murrosvaiheen museoammattilaisia Rönkkö kutsuu alan uudistajiksi ja oman ammattialueensa erikoisosaajiksi. Neljäs polvi joutuu hänen mukaansa vastaamaan uuden vuosituhannen ja tietoyhteiskunnan haasteisiin. (Rönkkö 2009, 90.)

Suomessa museoalan varhaisvaiheissa olennaisia toimijoita olivat tieteelliset järjestöt, joiden toimintaan sisältyivät tutkimusretket ja julkaisutoiminta. Yliopiston ja sen piirissä toimineiden museoammattilaisten merkitys alan suunnannäyttäjänä oli merkittävä. Työlle luotiin vahva kansainvälinen tieteellinen pohja. (Palviainen 2010, 318–319.) Yliopistolla ja sen puitteissa toimineilla tahoilla oli omat amanuenssinsa, assistenttinsa, intendenttinsä ja kuraattorinsa. Perinteet siirtyivät museoalan tieteellisen henkilökunnan ammattinimikkeisiin, pätevyysvaatimukseen, palkkatasoon ja toimintakulttuuriin. Filosofian kandidaatin tutkinto antikvaarisissa aineissa täyden-

nettynä kahden vuoden työkokemuksella pysyi Palviaisen mukaan pitkään pätevyysvaatimuksena museoalan asiantuntijatehtävissä. (Palviainen 2010, 321.)

Kaitavuoren mukaan museotyön ja näyttelyn tekemisen toiminnot ovat erikoistuneet ja eriytyneet. Kuraattorin ja museolehtorin tehtävät ovat kehittyneet omiksi ammatteikseen, joilla kummallakin on omat konferenssinsa ja julkaisunsa sekä omat rutiininsa, konventionsa ja käsitteensä. Kaitavuori muistuttaa molempien professioiden olevan Suomessa varsin nuoria ja erityisosaamisen eron tiivistyvän näkökulmaeroon. Kuraattorin tehtävänä on perinteisesti huolehtia siitä, että taiteilijan näkemys saa parhaan mahdollisen toteutuksen, pedagogi taas katsoo näyttelyä ja koko instituutiota kävijän ja katsojan näkökulmasta pyrkien edesauttamaan kohtaamista taiteen kanssa. Kaitavuori myös kysyy, mitä mahdollisesti on menetetty ammattien erikoistuesssa yhä pidemmälle, ja viittaa pohdinnassaan silloiseen Maija Tannisen (nyk. Tanninen-Mattila) johtamaan Ateneumiin, jossa eriytymiseen pyrittiin vaikuttamaan hajauttamalla museopedagoginen osasto ja kaikkien osallistumisella yleisötyöhön tekemiseen. (Kaitavuori 2011.)

Museoalan ammattiliiton verkkosivuilla esitellään sen jäsenistön tämänhetkisiä työnkuvia. Esiteltäviksi on valittu museoamanuenssi ja tutkija, museonjohtaja, museolehtori ja -pedagogi, konservaattori, intendentti ja valokuvaaja. Tyypillisinä tehtävämikkeinä mainitaan myös projekti- ja näyttelypäällikkö sekä museomestari ja opas. Sivulla kerrotaan myös, miten digitaalinen tallentaminen ja esimerkiksi näyttelleasettamisen valaistus- ja markkinointiratkaisut ovat osa museoiden uusia haasteita. Muun muassa verkkosivut, kuva-arkistot ja julkaisut työllistävät mediasuunnittelijoita, valokuvaajia ja tietotekniikan asiantuntijoita museoissa. (Museolan ammattiliiton [www-sivut](#).)

Lainaan verkkosivujen tekstiä museoamanuenssin, museonjohtajan, museopedagogin ja intendentin osalta.

”**Museoamanuenssit** suunnittelevat näyttelyitä, huolehtivat niiden esillepanosta ja markkinoivat niitä. Kokoelmien kunnossapito, varastointi ja tutkimus luetaan myös työnkuvaan. Museoamanuenssin ja tutkijan työtehtävät ja vastualueet ovatkin usein limittyneet ja monimuotoiset. Museon sijainti, koko ja erikoistumisala vaikuttavat siihen, onko museoamanuenssin tehtävät erotettu tutkimuksesta. Museoamanuensseilla ja tutkijoilla on tyypillisesti arkeologian, taidehistorian tai kansatieteen korkeakoulututkinto. Erikoistuneen asiantuntijatyön arkeen kuuluvat lausuntojen antaminen, esinetietous ja museo-opetuksen järjestäminen.

Henkilöstöjohtaja, suunnittelija ja sisäinen yrittäjä yhdistyvät **museonjohtajassa**. Museolaki edellyttää kussakin museossa työskentelevän museonjohtajan. Tämän tehtäviin kuuluvat museotoiminnan kehittäminen, talous- ja toimintasuunnitelmien laadinta, yhteiskuntasuhteiden hoitaminen ja museon edustaminen.

Museopedagogi välittää yleisölle elämyksiä ja kokemuksia. Salitekstien kirjoittaminen on keskeinen museolehtoreiden tehtävää, jossa on tunnettava yleisönsä ja huomioitava erilaisten katselijoiden tarpeet. Museolehtorin ja -pedagogin työ on asiantuntijatyötä.

Intendentiksi kutsutaan museoalan erikoisosaaajaa. Suomessa työskentelee reilut 80 intendenttiä, jotka ovat perinteisiä museoalan asiantuntijoita museoamanuenssien ja tutkijoiden rinnalla.” (Museolan ammattiliiton www-sivut.)

Edward P. Alexander ja Mary Alexander tiivistävät museoprofession sisältävän monenlaisia tehtäviä²¹ erikoisaloineen, mutta kaikkia tehtäviä yhdistävät tarkoitus ja yhteiset tavoitteet. Museoprofessio vaatii heidän mukaansa väistämättä akateemista erityisosaamista. Alexander ja Alexander liittävät professionaalisuuteen lukuisat museoalan ammatilliset järjestöt, jotka paitsi tuottavat julkaisuja myös järjestävät konferensseja, workshoppeja, seminaareja, harjoitteluita ja koulutusta. (Alexander & Alexander 2008, 306.)

Oman tutkimukseni kannalta professiot tai ammattinimikkeet ovat kiinnostavia siksi, että nimikkeiden voi ajatella kertovan jotakin prestiisieroista eri museotehtävien välillä. Tutkimustani varten haastattelin museoammattilaisista museonjohtajaa, museolehtoria, yleisöpalvelun (myynti- ja asiakkaan kohtaaminen) esimiestä, näyttelypäällikköä, julkisen taiteen päällikköä ja kokoelmapäällikköä.

3.3. Helsingin taidemuseo HAM

Helsingin kaupungin taidekokoelma on saanut alkunsa jo vuonna 1885, jolloin kaupunginvaltuusto vastaanotti Walter Runebergin veistämän J.L. Runebergin muistopatsaan. Itse taidemuseo on kuitenkin selvästi uudempi. Vuonna 1967 Helsingin kaupunki osti Meilahden kartanon eli Villa Bredablickin kantatilan rakennukset, ja kivirakennus päätettiin varata taidemuseon tarpeisiin. Seuraavana vuonna avattiin suomalaisen, kokeilevan ja epäkaupallisen taiteen esittelyyn keskittynyt Kluuvin galleria Unioninkadulla. Se pyrki tarjoamaan tilaisuuksia sellaisille (näyttely)projekteille, joita muualla Helsingissä oli vaikea toteuttaa. Vuonna 1972 kaupunki päätti ottaa vastaan Leonard ja Katarina Bäcksbackan lahjoituksen. Kokoelma on

²¹ Englanniksi käsitteet hieman poikkeavat suomenkielisistä. Alexander ja Alexander käyttävät käsitteitä directors, curators, educators, designers.

Helsingin taidemuseon perusta. Se on taiteentuntija ja galleristi Leonard Bäcksbäckin keräämä noin 430 teoksen muodostama kokonaisuus. Samana vuonna eli 1972 valmistuivat Meilahden kartanon vanhan kivirakennuksen korjaustyöt ja tila avautui yleisölle. (Helsingin taidemuseon www-sivut 17.8.2017.)

1973 alettiin suunnitella Meilahden museota asianmukaisten näyttelytilojen saamiseksi Bäcksbäckin kokoelmia varten, ja vuonna 1975 aloitettiin museon rakentaminen. Vuonna 1976 Bäcksbäckin kokoelma siirtyi lopullisesti kaupungin omistukseen, kun Meilahden taidemuseo avattiin. Kaupungin taidekokoelma liitettiin kulttuuriasiainkeskukseen ja taidekokoelmien nimi muutettiin Kaupungin taidemuseoksi vuonna 1979. Vuonna 1998 Taidemuseo aloitti itsenäisenä virastona. Seuraavana vuonna avattiin uudet näyttelytilat Tennispalatsissa. Toiminta Meilahden museorakennuksessa päättyi vuonna 2012, ja 2015 päättyi Kluuvin gallerian toiminta Unioninkadun tiloissa. Helsingin taidemuseo oli suljettuna heinäkuusta 2014 syyskuuhun 2015 laajennusremontin vuoksi, ja aika oli varattu museon toimintojen kehittämiseksi. 25.9.2015 avattiin uudistunut HAM Tennispalatsissa, jossa myös Kluuvin gallerian toiminta jatkuu HAM-galleriana. Museon johtajina ovat toimineet Marja-Liisa Bell 1968–1993, Tuula Karjalainen 1993–2001, Berndt Arell 2001–2007, Janne Gallen-Kallela-Sirén 2007–2013, ja vuodesta 2013 asti johtajana on toiminut Maija Tanninen-Mattila. (Helsingin taidemuseon www-sivut 17.8.2017.)

HAM sijaitsee Tennispalatsissa, Kampin kauppakeskuksen vieressä, Helsingin keskusta-alueella. Tennispalatsin ensimmäisessä kerroksessa on Finnkinon iso elokuva-teatteri. HAM:in kokoelmaan kuuluu yli 9000 teosta, joista noin 3500 löytyy julkisista tiloista, kuten kouluista, terveyskeskuksista ja virastoista. Tavoitteena on, että taide on läsnä tasapuolisesti eri kaupunginosissa. Näkyvin osa helsinkiläisten taidekokoelmasta ovat kaupungin kaduilla, toreilla ja puistoissa sijaitsevat julkiset veistokset. Helsingin alueella kaikkien nähtävillä on lähes 500 ulkoveistosta, ympäristötaiteen teosta ja historiallista muistomerkkiä. Tennispalatsiin keskittyvissä kotimaisissa ja kansainvälisissä näyttelyissään HAM tuo esille modernia taidetta ja nykytaidetta. (Helsingin kaupungin www-sivut; Helsingin taidemuseon www-sivut.) Toimintakertomuksen 2016 mukaan HAM:issa järjestettiin 18 näyttelyä ja museon kävijämäärä oli 253 522. Edellisen vuoden kävijämäärä (92 786) siis enemmän kuin

kaksinkertaistui. HAM:in budjetti vuonna 2016 oli 6 117 008 euroa ja päätoimisia työntekijöitä oli 63. (Helsingin taidemuseon www-sivut 17.8.2017.)

HAM on myös aluetaidemuseo, joka saa toimintansa tueksi korotettua valtionosuutta. Museoviraston mukaan edellytyksenä on, että museolla on suunnitelma alueellisen toiminnan painopisteistä ja tavoitteista. Tehtävään sisältyy alueellisen museotoiminnan ja yhteistyön kehittäminen. (Museoviraston www-sivut 10.9.2017.) HAM:in toimintasuunnitelmassa 2016 sanotaan HAM:in olevan mukana kehittämässä alueen museoiden kanssa uusia museolan toimintamalleja sekä vahvistamassa taidemuseoiden asemaa. (HAM/ts.) HAM:in toimintakertomuksen 2016 mukaan aluetaidemuseotoiminnan yhtenä tavoitteena on uusien yleisöjen saavuttaminen ja osallistaminen taidemuseoiden toimintaan. Samoin tavoitteeksi on asetettu hyvien toimintamallien kartoittaminen ja jakaminen alueen taidemuseoille. Vuonna 2016 HAM järjesti kaksi aluetaidemuseopäivää, ensimmäisen teemana oli museoiden varainhankinta ja toisen teemana taas kansainvälisen kiertonäyttelyn toteuttaminen. (HAM/tk.)

Tennispalatsin näyttelytilat sijaitsevat kolmessa kerroksessa ja kattavat 2422 m² alan (HAM/apo). Yksi haastateltavistani, näyttelypäälikkö Pirkko Siitari, kertoi tarkemmin näistä näyttelytiloista. Seitsemälle eri näyttelytilalle on annettu nimet, ja niille ollaan kehittämässä omia profiileja. Päänäyttelytilat eli *HAM-hallit* on omistettu museon suurille vaihtuville näyttelyille. Niissä on ainakin kerran vuodessa esillä yksi kansainvälinen klassikko, taiteen merkittävä nimi. Teemana voi olla myös esimerkiksi modernin taiteen tai suomalaisen taiteen teemanäyttely tai jokin ilmiöihin pohjautuva asia, jota HAM on halunnut tutkia visuaalisen kulttuurin keinoin²².

Alakerrassa sijaitsevat Bäcksbäckan kokoelmat ja *Tove Jansson -galleria*, jonka kehittämistä perhepaikaksi on jo aloitettu. Parhaillaan työryhmä miettii, miten tila voisi olla viihtyisämpi ja paremmin palvella lapsiperheitä, ja voisiko tilassa oleminen osaksi tuoda mukaan esimerkiksi kirjallisuusharrastuksen. Bäcksbäckan kokoelma on nimetty *HAM:in juuriksi*. Siellä näyttelyn idea lähtee aina joko vanhemman

²² Pirkko Siitarin haastattelu 16.8.2017. Haastattelija Jonna Hellsten-Impivaara. Pro gradu -tutkielman kokoelma. JHI. Jatkossa viitataan haastatteluun merkinnällä PS 16.8.2017.

tai modernin taiteen kokoelmasta ollen samalla tavalla tai toisella uudemman tutkimuksen foorumi. Tilassa on melko usein vierailevia kuraattoreita, jotka ovat tutki-
neet tai tutkivat näyttelyn taiteilijaa. (PS 16.8.2017.)

Alakerrasta löytyvät myös *HAM-galleria* (Kluuvin gallerian jatkaja) ja *HAM Mix* -tila. HAM-gallerian ohjelma perustuu vuosittaiseen avoimeen hakuun. HAM:in kuraattoriyöryhmä käy hakemukset läpi ja valitsee niistä seitsemän esitystä, näyttelyä tai taiteilijaa. Kuraattoreille prosessi on myös hyvä koulutuksellinen väline nähdä, mitä ajassa liikkuu. HAM ei kuitenkaan varsinaisesti tuota näyttelyitä tai kuratoi niiden sisältöä, vaan taiteilijalla on lähes tavallisen gallerian tapaan vapaat kädet näyttelyn tekemiseen. Avoin haku osallistaa taidekenttää. Hintoja ei laiteta esille, mutta taiteilijan yhteystiedot saa pyydettäessä. HAM Mix -tilassa on aloitettu uusi sarja, jonka tarkoituksena on nostaa kokoelmista esiin nimenomaan nykyaikaisia taiteilijoita. Näyttely sisältää valitulta taiteilijalta ainakin yhden kokoelmateoksen, mutta samalla se antaa taiteilijoille tilaisuuden ripustaa uusia teoksiaan esille. Museo voi samalla miettiä teoshankintojaan, mikäli se esimerkiksi haluaa täydentää jonkin taiteilijan kokoelmaa. On hyvä muistaa, että kokoelmataiteilija voi olla myös julkisen taiteen tekijä. (PS 16.8.2017.)

Aulan *Focukseen* voidaan nostaa esiin yksi kokoelmateos kerrallaan. Lisäksi on vielä olemassa katutason *HAM-kulma*, joka on hakenut muotoaan. Se on muodostunut paikaksi, jossa on esillä suhteellisen osallistavia ja yhteiskunnallisiakin puheenvuoroja, ei välttämättä perinteisiä fyysisiä teoksia, vaan myös tapahtumia. HAM kutsuu sinne taiteilijoita, mutta saa myös paljon esityksiä ja ehdotuksia. HAM-kulmaa ollaan vielä kehittämässä ja terävöittämässä sen linjaa. Erillisiin tiloihin lukeutuu myös työpaja, vaikkei se varsinainen näyttelytila olekaan. (PS 16.8.2017.)

HAM on osa Helsingin kaupungin organisaatiota. 1.6.2017 Helsingissä astui voimaan kaupungin organisaatiomuutos (Helsingin kaupungin www-sivu 15.9.2017), ja samalla järjestettiin uudelleen myös HAM:in organisaatio. Sekä HAM:in edellinen että tämänhetkinen organisaatiomalli löytyvät tutkimukseni liitteistä (liite 1 ja liite 2). Uudistuksen yhteydessä luovuttiin kokonaan virasto-nimityksistä, joten HAM ei myöskään enää ole kaupungin virasto vaan kuuluu hallinnollisesti kulttuurin ja vapaa-ajan toimialaan. Tutkielmani kannalta merkityksellistä muutoksessa ovat haas-

tattemieni asiantuntijoiden uudet tehtävät. He puhuivat haastattelussa tietystä positiosta käsin, joskin tämä asema tai tehtävä saattoi olla aivan uusi. Aineiston analyysin ja tulkinnan kannalta erityisen kiinnostava on organisatorinen muutos yleisötyössä. Aiemmassa organisaatiossa yleisötyö oli omana erillisenä yksikkönään, nykyisessä mallissa yleisötyö on ikään kuin sulautunut osaksi kaikkia toimintoja ja kertoo samalla laajemmin yleisöajattelun läpäisevän kaiken museotoiminnan. Voi sanoa, että yleisöajattelu on rakennettu sisään kaikkiin yksiköihin.

Museolla on oma yleisötyösuunnitelmansa (HAM/ys), joka on laadittu Tennispalatsin laajennusremontin aikana heinäkuusta 2014 syyskuuhun 2015, jolloin museo oli yleisöltä suljettu. Suunnitelman tekemiseen oli siis hyvin aikaa sekä mahdollisuuksia paneutua. Yleisötyösuunnitelman laatiminen oli osa HAM:in museolehtori Nanne Raivion täydennyskoulutusta. Hän veti museon henkilökunnan yleisöstrategia-projektia osana museon toimintojen kehittämistä. Erityishuomio kiinnitettiin museokokemuksen yleisölähtöisyyteen. Projektissa keskeistä oli uudenlaisen ajattelutavan omaksuminen ja työntekijöiden sitouttaminen siihen. Toimintatapoina käytettiin koko henkilökunnan yhteisiä työpajoja ja keskusteluita. (Ks. Raivio 2014.)

4. Tutkimuksen toteuttaminen

Kirjallisen aineiston keräsin maalissyyskuussa 2017. Tapaamisessani museonjohtaja Maija Tanninen-Mattilan kanssa 5.5.2017 sovin, että hänen lisäkseen voin haastatella viittä HAM:in työntekijää. 14.6.2017 haastattelin myynti- ja asiakkaan kohtaaminen-esimies Outi Pitkästä ja museolehtori Nanne Raiviota. Elokuun 16. päivänä 2017 kävin haastattelemassa näyttelypäällikkö Pirkko Siitaria, julkisen taiteen päällikkö Taru Tappolaa sekä kokoelmapäällikkö Elina Leskelää. Museonjohtaja Maija Tanninen-Mattilaa haastattelin viimeiseksi 30.8.2017.

Lähetin haastattelurungon (ks. liite 3) sähköpostitse haastateltaville etukäteen tutustuttavaksi saatesanoilla, että kysymyksiin voi halutessaan ja ehtiessään tutustua, mutta se ei ole välttämätöntä. Yksi haastateltavista sanoi, ettei ollut ehtinyt tutustua kysymyksiin etukäteen. Haastattelut toteutin HAM:in neuvottelu- ja työhuoneissa, joissa olin kahden haastateltavien kanssa. Haastattelut kestivät keskimäärin tunnin. Tallensin haastattelut sanelukoneelle, ja haastateltavat saivat nähdä haastatteluky-

symykset myös kirjallisina edessään haastattelun aikana. Korostin, että kyseessä oli vain runko, josta voitiin poiketa sekä mahdollisesti myös sivuuttaa jokin kysymys, mikäli samaa asiaa tuli käsiteltyä jo aiemmin. Kerroin jokaisen haastattelun alussa, että en odottanut tiettyjä tai ns. oikeita vastauksia, vaan olin kiinnostunut juuri kyseisen haastateltavan ajatuksista ja mietteistä HAM:in yleisötyöhön liittyen.

Haastateltavat suhtautuivat hyvin avoimesti ja positiivisen yllättyneestikin tutkimukseeni ja haastattelutilanteeseen. Lähes kaikki totesivat aiheen olevan ajankohtainen ja kiinnostava. Muutamat haastateltavista sanoivat olevansa tyytyväisiä, että joku on kiinnostunut heidän tekemästään työstä ja erityisesti yleisötyöstä. Uskon, että tämä suhtautuminen auttoi minua saamaan oleellista tietoa HAM:in yleisötyöhön liittyen. Koin tilanteet sellaisina, että minun ja haastateltavan välille syntyi luottamus. Toki museonjohtaja oli puhunut työntekijöille toiveistani haastatella heitä, jolloin minun oli varmasti helpompi saada työntekijöiden suostumus. Tapasin myös muutaman haastateltavistani jo ensikäynnillä Maija Tanninen-Mattilan luona 5.5.2017. Haastateltavat vaikuttivat joka tapauksessa aidosti halukkailta kertomaan ajatuksistaan. En kokenut, että he olisivat suostuneet mukaan vain velvollisuudesta tai pelkästään esimiehensä pyynnöstä.

Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 35) mukaan haastattelu saattaa sisältää myös monia virhelähteitä, esimerkiksi luotettavuutta saattaa heikentää vaikka haastateltavan taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Tässäkin tutkimuksessa joudun pohtimaan, kuinka avoimia ja totuudenmukaisia vastauksia haastattelujeni avulla sain. Tulivatko yleisötyössä kohdatut haasteet esiin vai halusivatko haastateltavat antaa myönteisen kuvan työyhteisöstään ja HAM:ista museona? Sovimme haastattelun aluksi, että saan käyttää tutkimuksessani haastateltavien nimiä, ja lisäksi tutkittavat tiesivät, että heidän ajatuksensa tuodaan julki. Kahden haastattelun jälkeen, kun olin jo sammuttanut tallentimen, haastateltavat avasivat hieman myös yleisötyöhön liittyviä, lähinnä työyhteisöllisiä, haasteita. Nämä ajatukset jäivät kuitenkin luottamukselliseksi, enkä käytä niitä hyväkseni tutkimuksessani.

Yleisesti koin siis, että haastatteluissa vallitsi luottamuksen ilmapiiri ja halu jakaa ajatuksiaan, osaamistaan ja tietämystään. Jokainen haastateltava ymmärsi kysymykset hieman eri tavoin, olivathan kysymykset teemahaastattelun hengessä melko laa-

joja. Lisäksi annoin mahdollisuuden puhua asioista suhteellisen vapaasti. Huomasin, että haastateltavat käsittelivät monesti samoja asioita, joskin ehkä hieman eri kohdissa haastattelua. Uskon saaneeni haastateltavista tällä metodilla kuitenkin enemmän ja syvemmin pohdittuja ajatuksia irti kuin olisin saanut esimerkiksi täysin strukturoidulla haastattelulla. Täysin avoin omaan kertomiseen perustuva haastattelutilanne taas olisi saattanut jättää jotain pimentoon. Haastateltava ei välttämättä olisi tullut ajatelleeksi jotain asiaa tai olisi voinut kokea sen olevan tutkimuksen kannalta merkityksetöntä.

Haastatteluaineiston analysointi, tulkinta ja raportointi on Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 35) mukaan usein ongelmallista, koska valmiita malleja ei ole tarjolla. Tässä tutkimuksessa päädyin tapaan, jossa nivon yhteen sekä haastatteluista että kirjallisesta aineistosta saamani ja analysoimani tiedot ja näin rakentamani diskurssit seitsemän pääkohdan alle tutkimuskysymyksiäni mukailten: pohdin, mitä on HAM:in yleisötyön taustalla ja miten yleisötyö käsitteenä ymmärretään HAM:issa, kuvaan, millainen on yleisötyön nykyhetki etuineen ja haasteineen, avaan haastateltavien suhtautumista kritiikkiin ja museon tulevaisuuteen sekä muodostan analyysieni pohjalta synteessin diskurssien rakentamasta museokävijästä. Tavoitteena on löytää ja rakentaa moninaisesta ja melko laajastakin aineistosta vastaukset tutkimuskysymyksiini ja näin piirtää mahdollisimman kattava kokonaiskuva HAM:in yleisötyöstä.

Haastattelut purin tekstiksi aina kysymys kerrallaan, mutta kirjoitin analyysin vasta kaikki kysymykset purettuani. Valitsin menetelmän paitsi jäsentääkseni yhteen kysymykseen liittyvät moninaiset vastaukset kerrallaan, myös kyetäkseni näin löytämään haastateltavien puhunnoille yhteneväisiä ja toisaalta toisistaan mahdollisesti poikkeavia ajatuksia ja teemoja. Samalla pyrin menettelytavan avulla hallitsemaan haastatteluaineistoa kokonaisuutena. Puheen analysoinnissa mukailin Rossin (1999, 47) tekstianalyysissään käyttämää tapaa, jossa pääpaino ei ole yksilöiden profiilien piirtämisessä, vaan haastateltavia yhdistävien ja jakavien puhuntojen hahmottelussa. Näiden ja tekstien analysoinnin pohjalta pyrin hahmottamaan ja rakentamaan tiettyjä puhuntatapoja, diskursseja.

Puheen purkamisessa tekstiksi en käyttänyt puhdasta litterointitekniikkaa, sillä jätin täytesanat kirjoittamatta, saatoin korjata jonkin puhekielisen ilmaisun paremmin

ymmärrettävään muotoon, joissain kohdissa hieman tiivistin vastausta enkä kirjannut ylös naurahduksia tai äänenpainoja. Tässä tutkimuksessa oleellista oli löytää vastauksista asiasisältö, eikä esimerkiksi pohtia äänenpainoja tai käytettyjä ilmaisuja. Pyrin kuitenkin melko sanatarkkaan kirjaamiseen antaakseni haastateltavan ajatuksille niille kuuluvan tilan ja painon. Haastatteluaineiston pohjalta kirjoittamassani tekstissä en juurikaan käytä suoria lainauksia, vaan kerron omin sanoin haastateltavien ajatuksista, joskin tekstissä varmasti kuuluu puhekielisyyttä, jota en tietoisesti ole pyrkinyt täysin häivyttämään.

5. HAM:in yleisötyön taustalla

Tutkimukseni fokusta voisi verrata aitaan porattuun pieneen kurkistusreikään, jota kutsun nykyhetkeksi. Katsoessani kauempaa näen vain kolon, mutta kurkistaessani lähemmäksi ja laittaessani silmän kiinni reikään aidan toisella puolella avautuu näkökenttäni runsain mitoin nykyhetkeen vaikuttavia tekijöitä. HAM:in yleisötyön nykyhetken takana on tutkimukseni perusteella nähtävissä museossa työskentelevien ammattilaisten työhistoriat, museon organisaatiomallit ja niiden muutokset, Helsingin kaupungin strategia, yleinen museoalan muutos, johdon ja talouden linjaukset sekä yleisösuunnitelman laatimisprosessi.

5.1. Ammattilaisten työhistoria ja organisaatiomallit

Myynti- ja asiakkaan kohtaaminen-esimies Outi Pitkänen toi haastattelussa esiin, kuinka useilla HAM:in työntekijöillä omasta aiemmasta työhistoriastaan johtuen ei välttämättä ole ihan klassinen katsanto asiakkaaseen, yleisöön tai siihen, millaisia asioita museomaailmassa ihmisille voidaan tarjota. Hän itse on esimerkiksi saanut taidehistorian koulutuksen, mutta toiminut markkinoinnin parissa yksityisellä sektorilla. Sieltä hän on siirtynyt museoalalle vuonna 2009, ensin Ateneumiin ja sittemmin HAM:iin²³. Näyttelypäällikkö Pirkko Siitari kertoi, että hänellä on pitkä lähes 30 vuoden, kokemus museoalalta. Hän on toiminut intendenttinä tai johtajana niin historiallisissa kuin taide- ja erikoismuseoissakin. Siitarin mukaan museot ovat hänen työuransa aikana muuttuneet positiiviseen suuntaan suhteessa yleisöihin. Yleisökes-

²³ Outi Pitkäsen haastattelu 14.6.2017. Haastattelija Jonna Hellsten-Impivaara. Pro gradu -tutkielman kokoelma. JHI. Jatkossa käytän viitettä OP 14.6.2017.

keinen ajattelu ja museokokemusajattelu ovat rantautuneet viimeisten vuosien aikana voimakkaasti Suomeenkin, ainakin isoimpiin museoihin. Britanniassa ja Yhdysvalloissa asia on hänen mukaansa pitkään ollut tuttu. Siitari esimerkiksi sanoo muistavansa jo 1980-luvulta merkkejä tästä. (PS 16.8.2017.) Museonjohtaja Maija Tanninen-Mattilalla taas on koulutustaustaa Yhdysvalloista, ja hän on opiskellut siellä museum educationia 1990-luvulla. Lisäksi hän on toiminut mm. Helsingin Taidehallin ja Ateneumin taidemuseon johtajana²⁴. Kokoelmapäällikkö Elina Leskelä ja museolehtori Nanne Raivio taas ovat ”pitkänlinjan hamilaisia”, joilla on perspektiiviä Helsingin kaupunginmuseon eri vaiheista suhteesta yleisön kanssa työskentelyyn.

Elina Leskelän mukaan HAM:in yleisötyön taustalla ovat muun muassa vahvat yleisötyöammattilaiset. Hänen mukaansa on syytä muistaa, että harvalla museolla, luukunottamatta suuria Helsingin keskustan museoita, on mahdollisuutta vetää tällaista yleisötyön tiimiä, joka kehittää yleisötyötä.²⁵

Nanne Raivio taas nosti esiin yleisötyön historialliset juuret pohtiessaan, mitä HAM:in yleisötyön taustalla on. Hänen mukaansa HAM:issa on pitkään tehty yleisötyötä tai museopedagogiikkaa. Raivio on itse tullut taloon töihin vuonna 1999, ja jo silloin museossa työskenteli museolehtori, mitä Suomen mittakaavassa voi pitää pitkänä aikana. Raivio arvioi, että nykyisen yleisötyön taustalla on paljon kokeiluja ja kehittämistä, joiden tuloksena yleisötyö ja ”peda” on melko hyvin sulautettu mukaan taidemuseon eri prosesseihin. Esimerkiksi näyttelyprojekteihin on jo melko varhaisessa vaiheessa otettu yleisötyöntekijä mukaan, ja siten on suhteellisen hyvin onnistuttu ottamaan yleisöt huomioon näyttelyissä. Raivio puhui myös sisäisestä kouluttautumisesta ja muiden kuin yleisötyöntekijöiden osuudesta. Hänen mukaansa HAM:in näyttelyyamanuenssit huomioivat pääosin hyvin yleisöjä näyttelysuunniteluissa ja kääntyvät tarvittaessa yleisötyöntekijöiden puoleen, esimerkiksi saavutettavuuteen liittyviä asioita pohtiessaan.²⁶

²⁴ Maija Tanninen-Mattilan haastattelu 30.8.2017. Haastattelija Jonna Hellsten-Impivaara. Pro gradu -tutkielman kokoelma. JHI. Jatkossa käytän viitettä MTM 30.8.2017.

²⁵ Elina Leskelän haastattelu 16.8.2017. Haastattelija Jonna Hellsten-Impivaara. Pro gradu -tutkielman kokoelma. JHI. Jatkossa käytän viitettä EL 16.8.2017.

²⁶ Nanne Raivion haastattelu 14.6.2017. Haastattelija Jonna Hellsten-Impivaara. Pro gradu -tutkielman kokoelma. JHI. Jatkossa käytän viitettä NR 14.6.2017.

Julkisen taiteen päällikkö Taru Tappola toi haastattelussaan esiin, että pääkaupunki-seudun museoiden yleisötyön tekijöiden kesken on paljon tiivistä yhteistyötä; vaihdetaan näkemyksiä, keskustellaan, tavataan ja pohditaan yhteisiä ongelmia ja yhteisiä iloja.²⁷ Arvelen museoalalla olevan myös yhteisiä koulutuksia tai seminaareja, jotka jollain tavalla ovat muokkaamassa käsityksiä muun muassa yleisötyöstä.

Aloittaessani tutkimuksen aineiston kokoamista maaliskuussa 2017 HAM:in organisaatiomalli näytti toisenlaiselta kuin tällä hetkellä (ks. liite 1 ja liite 2). Jokainen haastateltava aloitti haastattelun kertomalla 1.6.2017 voimaan astuneesta uudesta organisaatiomallista, sillä museonjohtajaa lukuun ottamatta jokaisen haastateltavani tehtävänimike, tehtävä tai paikka organisaatiossa oli juuri muuttunut. He siis puhuivat haastattelussa tietyn nimikkeen tai tittelin nimissä, vaikka olivat ehkä juuri aloittaneet uudessa tehtävässä.

HAM:issa edellinen organisaatiomuutos tehtiin, kun Helsingin taidemuseo siirtyi remontoituun Tennispalatsiin ja kun museo brändättiin HAM:iksi syksyllä 2015. Suoraan taidemuseon johtajan alaisina toimivat silloin näyttelyintendentti, kokoelmaintendentti, hallintopäällikkö, yleisötyöpäällikkö ja markkinointipäällikkö. Yleisötyö oli siis omana osastonaan, ja sillä oli oma päällikkönsä. (Liite 1.) Uusin, ja edelleen voimassa oleva, organisaatiomalli (liite 2) otettiin HAM:issa käyttöön samaan aikaan, kun Helsingin kaupunki siirtyi uuteen organisaatiomalliin, ns. pormestariin (Helsingin kaupungin www-sivu. 15.9.2017). HAM:n mallin uudistaminen lähti kuitenkin museon sisältä, museonjohtajan esityksestä. HAM:in 1.6.2017 voimaan astuneessa organisaatiossa taidemuseon johtajan alaisuudessa toimii kolme yksikköä: taidekokoelmat, julkinen taide sekä taidenäyttelyt, ja kullakin osastolla on oma päällikkönsä.

Yleisötyön kannalta muutoksessa kiinnostavinta on se, että nykyisessä organisaatiossa ei enää ole omaa yleisötyöyksikköään, vaan lainatakseni Siitarin sanoja: ”Yleisötyö on leivottu muiden toimintojen sisään”. (PS 16.8.2017.) HAM:in uusi malli edustaa nähdäkseni pitkälle vietyä ajattelua yleisötyöstä. Tietyllä tapaa edistyksellisenä yleisötyöajatteluna museoiden yleisötyön historiaan peilaten voi pitää jo edelli-

²⁷ Taru Tappolan haastattelu 16.8.2017. Haastattelija Jonna Hellsten-Impivaara. Pro gradu -tutkielman kokoelma. JHI. Jatkossa käytän viitettä TT 16.8.2017.

sessä organisaatiossa ollutta omaa erillistä yleisötyöyksikköä, jolla oli oma yleisötyöpäällikkönsä. Nykyisessä organisaatiomallissa yleisötyö sulautuu entistä syvemmin osaksi museon muita toimintoja ja edustaa täten vielä laajemmalle vietyä ajatusta yleisötyön osuudesta museotyöskentelyssä. Tappola sanoi haastattelussaan, että osittain kyseessä on ideaalitalanne, jota ei vielä ole olemassa, mutta tahtotila kuitenkin on, että kaikki omassa työssään tekevät yleisötyötä. Pyrkimyksenä hänen mukaansa on, että jokainen miettii tekemäänsä yleisötyön kannalta; miten asia kommunikoidaan yleisölle, mitä se yleisölle merkitsee ja miksi sitä ylipäätään tehdään ja kenelle. Tappolan mukaan monissa museoissa on vasta päästy oman yleisötyön yksikön luomiseen, kun taas HAM:issa kokeillaan uuden organisaatiomallin mukaista tapaa. Hän korostaa, ettei halua arvottaa mallien paremmuutta. (TT 16.8.2017.) Museohistoriaan peilaten uuden mallin voi nähdä vievän ajatusta yleisötyöstä aiempaa pidemmälle, syvemmälle ja laajemmalle. HAM:issa siis jo organisatoriset järjestelyt muokkaavat ja ohjaavat museon ajatusta yleisötyöstä tai kääntäen ilmaistuna HAM:in organisaatiokaavio ilmaisee ajatuksen yleisötyöstä laajana kaikkiin museon toimintoihin liittyvänä ilmiönä. Enää ei ole tarvetta tehdä yleisötyötä erikseen näkyväksi.

Leskelä arvioi taidemuseoiden olevan johtajavetoisia ja johtajien määrittelevän sekä sisällön että yleisötyön linjauksia. Hänen mukaansa HAM:issa on ollut johtajia, jotka ovat halunneet painottaa ja vahvistaa yleisötyötä. Asia on hänen mukaansa tulosta pidemmästä linjauksesta, jota nykyinen johtaja on myöskin vienyt omana aikanaan eteenpäin. Hän myös muistuttaa, että HAM:issa on jo ennen nykyistä johtajaakin toteutettu matalan portaan ja matalan kynnyksen ajatusta. (EL 16.8.2017.)

5.2. Helsingin kaupungin strategia

Haastateltavista Leskelä, Tappola ja Tanninen-Mattila toivat esiin, että yleisötyön taustalla vaikuttaa se, että HAM on kaupungin museo, jolla on velvoitteita kaupunkilaisille. Tanninen-Mattilan (MTM 30.8.2017) mukaan HAM:ia julkisesti rahoitettuna laitoksena sitoo luonnollisesti kaupungin strategia. Kaupungin uuteen organisaatioon ja toimialamalliin liittyen hän nosti esiin suunnitelmien jatkuvan elämisen. Alkukevääseen 2018 mennessä pitäisi olla toimialan omat suunnitelmat ja toimenpideohjelma selvillä. Osallistaminen on noussut tärkeäksi uudessa organisaatiossa ja

uudella toimialalla. Sen nostaminen tärkeäksi prioriteetiksi Helsingissä heijastuu kaikkeen museon(kin) tekemiseen. Tanninen-Mattilan mukaan se on vaikuttanut muun muassa HAM:in taiteilijavalintoihin tulevana vuosina, esimerkiksi yhteisötaiteen ja osallistavan taiteen tekijöiden valintaan. Tekeillä oleva ns. Jakomäki-projekti vastaa strategiassa esitettyyn osallisuuden vaateeseen. Kaupungin strategiset linjaukset ovat laajoja kokonaisuuksia, jotka Tanninen-Mattilan mukaan siirtyvät vähitellen museon toimintaan. Hänen mukaansa uudessa kaupunkistrategiaehdotuksessa²⁸ on paljon inspiroivaa, jota museossa voidaan alkaa työstää. Kulttuuri- ja vapaa-ajan toimialan²⁹ toimintatavoissa on myös paljon yleisölähtöistä ajattelua, jota HAM voi osaltaan hyödyntää. Toisaalta liikettä tapahtuu myös toiseen suuntaan. HAM:in yleisötyösuunnitelman motiivipohjaiset yleisöt on otettu myös koko uuden toimialan työstettäväksi. (MTM 30.8.2017.)

Helsingin kaupungin strategia siis väistämättä sitoo HAM:ia, koska HAM on osa kaupunkiorganisaatiota. HAM on velvollinen pohtimaan strategian painopistealueita sekä sitä, miten ne kuuluvat museon suunnitelmissa sekä ovat osa sen käytänteitä. HAM ei voi kirjata suunnitelmiinsa asioita, jotka olisivat ristiriidassa Helsingin kaupunkistrategian kanssa. HAM:in toiminta on kytköksissä sekä Helsingin strategiaohjelmaan 2013–16 (Helsingin kaupungin www-sivut. 14.9.2017) että uuteen Helsingin kaupunkistrategiaan 2017–2021 (Helsingin kaupungin www-sivut. 5.10.2017). Näistä edellinen kuuluu tutkimusaineistoikseni valikoituneissa HAM:in asiakirjoissa ja museon toiminnassa. Haastateltavat kuitenkin viittasivat jo uudenkin strategian vaikutukseen.

Helsingin strategiaohjelman 2013–16 rakenne muodostuu kolmen otsikon alle: hyvinvoiva helsinkiläinen, elinvoimainen Helsinki ja toimiva Helsinki. Hyvinvoivan helsinkiläisen alla mainitaan erikseen nuoret (nuorille tilaa kuulua ja loistaa), ikääntyvät (ikäntyvistä huolehditaan) ja kansainvälinen Helsinki (maahanmuuttajat aktiivisina kaupunkilaisina). Elinvoimaisen Helsingin kohdalla toivotaan, että Helsinki on kansainvälisesti tunnettu ja vetovoimainen kaupunki ja että kulttuurista saadaan iloa ja vetovoimaa. Lisäksi oleellista on, että demokratia ja osallisuus vahvistuvat.

²⁸ Ehdotus on jo tutkimuksen kirjoittamisen aikaan vahvistettu kaupunkistrategiaksi (ks. Helsingin kaupungin www-sivu. 5.10.2017).

²⁹ Toimialaan kuuluvat kulttuurin, liikunnan ja nuorison kokonaisuudet.

Helsinki on avoin ja osallistava. Tasapainoinen talous ja hyvä johtaminen nostetaan myös esiin. (Helsingin kaupungin www-sivut. 14.9.2017.)

Helsingin strategiaohjelman 2013–16 henki ja painopistealueet kuuluvat HAM:in toimintasuunnitelmassa, jossa erikseen kerrotaan, kuinka strategiaohjelmaa HAM:issa toteutetaan. Toimintasuunnitelmassa myös sanotaan ihan suoraan, että tavoitteet kytetään strategiaohjelman tavoitteisiin. Ajatusta hyvinvoivasta helsinkiläisestä taidemuseo toteuttaa rikastuttamalla kaupunkilaisten arkea tarjoamalla taide-elämyksiä Tennispalatsin lisäksi eri puolilla kaupunkia. Se antaa mahdollisuuksia elinikäiseen oppimiseen ja itsensä sivistämiseen. Kulttuurin ja taiteen keinoin voidaan edistää terveyttä ja hyvinvointia sekä lisätä osallisuutta yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan tasolla. Toimintasuunnitelmassa mainitaan myös, että taidemuseon toiminnan kehittämisessä huomioidaan ikääntyvät, nuoret ja maahanmuuttajat. Samassa kohdassa viitataan myös uuteen opetussuunnitelmaan, jonka myötä oppimisympäristöt laajentuvat oppilaitosten ulkopuolelle. Tähän HAM vastaa ilmaisella sisäänpääsillä kaikille alle 18-vuotiaille sekä tarjoamalla vapaan oppimisympäristön. (HAM/ts.)

HAM toteuttaa elinvoimaista Helsinkiä tuottamalla Helsingille kulttuurista iloa ja vetovoimaa. Tavoitteeksi asetetaan 145 000 näyttelykävijää vuodessa sekä jalkautuminen näkyvämmiin alueellisesti. Aluetyönsä myötä taidemuseo lisää taidekoelmansa saavutettavuutta, tavoittaa uusia yleisöjä, kehittää uusia toimintamalleja sekä osallistaa asukkaita. Toimivan Helsingin osalta HAM:in toimintasuunnitelma 2016 kertoo museolla olevan merkittävän osuuden prosenttiperiaatteen toteuttamisessa sekä museon toteuttavan julkisen taiteen hankkeita kaupungin eri alueilla. (Helsingin kaupungin www-sivut. 31.8.2017.)

HAM:in toimintakertomuksessa 2016 (HAM/tk), jossa summataan taidemuseon yksi toimintavuosi, luonnollisesti kuuluu, kuinka HAM toiminnallaan on onnistunut muun muassa toteuttamaan Helsingin strategiaohjelmaa 2013–16 (Helsingin kaupungin www-sivut. 14.9.2017) sekä museon omaa toimintasuunnitelmaa vuodelle 2016 (HAM/ts). Asiakirjat kulkevat käsi kädessä. HAM:in toiminnalle asetetaan tavoitteet Helsingin strategiaa kuunnellen, ja vuoden lopuksi arvioidaan, kuinka tavoitteisiin on päästy.

5.3. Museolan muutos ja yleiset linjaukset

Pohtiessaan lähtökohtia yleisötyölle HAM:issa haastateltavien puheesta oli aiemmin mainitsemieni tekijöiden lisäksi löydettävissä museolan muutoksen diskurssi. Tappolan mukaan yleisötyön keskeisyys liittyy museoalan murrokseen, jossa yleisöt ovat museoiden olemassaolon ydin. Silloin on luonnollista miettiä, kenelle asioita tehdään. Hänen mukaansa voidaan toki ajatella, että museot ovat olemassa kerätäkseen kokoelmia tuleville sukupolville, mutta silloin on hyvä muistaa, että tulevatkin sukupolvet ovat yleisöjä, museon tulevia yleisöjä. Kyseessä on hänen mukaansa laajempi museoalalla tapahtunut ja tapahtumassa oleva paradigman muutos, ja sen vuoksi asia on myös HAM:issa nostettu keskiöön. (TT 16.8.2017.) Tappola viitanee murroksella ilmiöön, jossa museoiden syntyhistoriaan perustuva museoiden olemassaolon tarkoitus on muuttumassa. Australialaisten museoalan talouteen perehtyneiden Christine Burtonin ja Carol Scottin mukaan juuri yleisöjen ja museon suhteen uudelleen määrittely on museoalan muutoksen keskiössä (Burton & Scott 2007, 60).

Hooper-Greenhillin (2004, 560) mukaan murros vavisuttaa myös perinteisen asiantuntijalähtöisen museoideaalin perusteita. Tate-museoon liittyvässä tutkimuksessaan Andrew Dewdney, David Dibosa ja Victoria Walsh korostivat, kuinka Tate on pyrkinyt 1990-luvulta lähtien muuttumaan asiantuntijamuseosta kohti uudentyypistä globaalia museota ja onnistunut siten mm. kasvattamaan kävijämääräänsä runsaasti. Pyrkimyksenä on ollut muun muassa tavoittaa aiempaa enemmän ns. ei-kävijöitä. (Dewdney, Dibosa & Walsh 2013, 94.) Pitkäsen mukaan HAM:issa on yhteisesti ajateltu, että paikan [museon] tekevät ihmiset, kävijät ja ohjelmistoon osallistujat. Koko museon ydin on hänen mukaansa mahdollisuuksien, tilaisuuksien, näkemyksien ja löytämisen tarjoaminen ihmisille. Näyttelytoimintaa suunniteltaessa lopputulemana on julkaisujen, tietopuolisen tekstin tai teosvalintojen miettimisen ohella ihmisille tarjottava näyttely. (OP 14.6.2018.) Tanninen-Mattilan mukaan yleisösuunnitelman tarkoituksena on myös määrittellä, keitä varten museo on olemassa. Se ohjaa näyttelyvalintoja, museokokemuksen suunnittelua ja tämän rakentamista. (MTM 30.8.2017.)

Vielä yhtä yleisötyön taustojen pohtimisen puhuntatapaa kutsun johdon ja kaupungin linjaukset-diskurssiksi. Tappolan mukaan HAM:in yleisötyön keskeisyyden taustalla on sekä johdon että yleinen kaupungin linjaus. Kaupunkilaisten osallistaminen ja mukanaolo asioissa on vuosi vuodelta tullut yhä tärkeämmäksi. HAM:issa siis odotetaan kaupungin linjauksia ja noudatetaan yleistä trendiä ja yleistyviä käsitteitä. (TT 16.8.2017.) Linjauksiin liittyi myös puhe taloudesta. Se [yleisötyön keskiöön nostaminen] tuo rahaa ja kävijöitä, kun kylmästi ajatellaan mittareita, naurahattaa haastattelussa museonjohtaja Tanninen-Mattila. Museo on sitoutunut saavuttamaan tietyn tulostavoitteen ja yleisötyösuunnitelma auttaa tavoitteeseen pääsyssä. (MTM 30.8.2017.)

5.4. Yleisösuunnitelman laadinta

Aktiivisesti toteutettavan yleisötyön taustalla vaikuttaa myös museon oma yleisösuunnitelma, jonka laatiminen oli museonjohtaja Tanninen-Mattilan ehdotus museolehtori Raiviolle kehitystyöksi. Raivio työsti suunnitelmaa osana täydennyskoulutustaan. (Ks. Raivio 2014.) Hän korosti, että vuonna 2014 tehtyä yleisösuunnitelmaa ei ole oikeastaan laadittu erityisesti yleisötyölle. Se ei ole pelkästään yleisötyön työväline, vaan keskeistä on ymmärtää suunnitelma koko talon työvälineenä. Suunnitelman laatimisprosessiin otettiin mukaan kaikki työntekijät hallinnosta lähtien. Tavoitteena oli, että jokaisen työntekijän on omassa työssään pystyttävä ajattelemaan omia yleisöjään ja asiakkaitaan, lähtien pohdinnoista, mikä on asiakas tai mikä on yleisö. (NR 14.6.2017.)

Yleisösuunnitelman käyttöönotto on Raivion mukaan jäänyt ehkä hieman paitsioon museossa lyhyen ajan sisällä tapahtuneiden useiden muutosten, esimerkiksi brändiuudistuksen ja uuden organisaatiomallin, vuoksi. Tällä hetkellä yleisösuunnitelma toimii ajatuksen tasolla, mutta sen tarkoituksena on olla työntekijöiden työkalu. Kesken jäänyttä työkalujen kehittämistä pitäisi Raivion mukaan aktiivisemmin työstää. HAM-brändiuudistuksen työryhmä käytti yleisösuunnitelmaa apuna miettiessään museon ääntä, nimeä ja koko uutta museota. Brändityöryhmässä oli mukana museon markkinointipäällikkö sekä museon ulkopuolelta muun muassa brändäyksen alan ihmisiä ja muotoilijoita. Kyseessä oli uudenlainen kokeilu, jossa uuden ilmeen

ja brändin luomiseen ei palkattu perinteiseen tapaan mainostoimistoa. (NR 14.6.2017.)

Raivio halusi korostaa, ettei HAM:issa yleisötyö niinkään ole keskiössä, vaan yleisötyön pitää olla osa kaikkea museossa tehtävää työtä. Hänen mukaansa taidemuseon keskiössä ovat taide, taiteilijat ja ihmiset, joille työtä tehdään. Niiden ympärillä toimii kaikki museossa tehtävä työ. Yleisötyö ei sinällään ole Raivion mukaan itseisarvo, mutta asiana se pitää liittää lähes kaikkeen HAM:issa tehtävään työhön. Oleellista on myös miettiä näiden kahden suhdetta; milloin mennään taiteen ehdoilla ja milloin vastaavasti yleisön. (NR 14.6.2017.)

Tanninen-Mattilan mukaan yleisösuunnitelma on väline vahvistaa jokaisen työntekijän yhteneväisiä näkemyksiä asioista. Sitä käsitellään perjantaisissa talonkokouksissa, joissa paikalla ovat niin sisällön kanssa työskentelevät, asiakaspalvelu, teknikot kuin museolehtoritkin. Kokoukset ovat tärkeitä yhteisten suuntaviivojen hahmottamiselle, ja museonjohtamisen näkökulmasta on oleellista saada ihmiset toimimaan yhteisen tavoitteen eteen, ”puhaltamaan yhteen hiileen”. (MTM 30.8.2017.) Yleisösuunnitelma toimii siis HAM:issa myös yhtenä johtamisen välineenä.

Siitarin mukaan yleisötyösuunnitelmalla kirjallisesti vahvistettiin uuden museobrändin ajatusta nostaa yleisöt keskiöön. Suunnitelman tavoitteena on kirkastaa sekä itselle että henkilökunnalle ja yleisölle, mitä museo yleisötyöllä tavoittelee. (PS 16.8.2017.) HAM:in yleisötyösuunnitelmassa määritellään kolme Tennispalatsin museon pääyleisöryhmää: yhdessä tekevät ja kokevat, taiteenrakastajat sekä ajan hermolla olevat. Yhdessä tekevät ja kokevat tulevat museoon jonkun kanssa tai ryhmässä. Museo on heille paikka, jossa viettää aikaa tai jossa he tarjoavat kokemuksia toisille. Taiteenrakastajat tulevat museoon taiteen takia, ovat tiedonjanoisia ja rentoutuvat taiteen äärellä. Ajan hermolla olevat haluavat olla osa jotain porukkaa, hakevat kokemuksia ja elämyksiä. Ilmiöt ovat heille tärkeitä. (HAM/ys.)

Yleisösuunnitelman ja HAM:in uuden brändin laatimisen yhteydessä muotoiltiin niin yleisösuunnitelmasta (HAM/ys) kuin Helsingin taidemuseon internetsivuiltakin löytyvät missio, visio ja arvot. HAM:in missio kuuluu: Teemme taiteella kaupungista hauskemman. HAMin vision mukaan museo on kaupungin kokoinen taidemuseo, jossa kaupunkilaiset nauttivat taidekokoelmastaan ja arvostavat sitä. Julkisella tai-

teella HAM yllättää ympäristössä. Tennispalatsissa HAM tarjoaa erilaisen museokokemuksen. HAM on vahvasti mukana helsinkiläisten arjessa, ja sanoo yhdessä löytävänsä uusia näkökulmia elämään meillä ja muualla. HAM tekee Helsingistä kansainvälisesti kiinnostavan. Se on Suomen suosituin museo ja tavoittaa uusia yleisöjä. Lisäksi HAM määrittelee, mitä taidemuseo voi olla. (Helsingin taidemuseon www-sivu. 17.8.2017.)

HAM:in arvoina mainitaan rohkeus, ilo ja läsnäolo. Rohkeus tarkoittaa, että museo on utelias, ennakkoluuloton, kantaa ottava ja tahtoo tehdä asioita uudella tavalla. Ilo näkyy siinä, että museo haluaa tuottaa iloa ja merkityksellisyyttä, mahdollistaa kohtaamisia ja oivalluksia ja toivottaa kaikki tervetulleiksi. Läsnäolo toteutuu siten, että taidemuseo on olemassa yleisöä varten. Se haluaa luoda hyvän museokokemuksen asiakkaitaan kuunnellen ja tuoda taiteen osaksi kaupunkilaisten elämää. (Helsingin taidemuseon www-sivu. 17.8.2017.)

Missio, visio ja arvot ovat strategisia työkaluja ohjata museon toimintaa tiettyyn suuntaan, johtamisen apuvälineitä siis. Samalla ne tiivistetyt artikuloivat yleisön keskeisyyttä, yleisön kuuntelua ja taiteeseen tutustumisen kynnyksen madaltamista HAM:in toiminnassa. Museolehtori Raiviolla on pitkä kokemus museopedagogiikasta ja yleisötyön tekemisestä HAM:issa sen erilaisissa organisaatioissa. Yleisötyön tekemisen taustalla ovat hänen mukaansa museon tämänhetkiset arvot, visio ja missio. Raivion mukaan yhteistä projektia eivät työntekijät oikeastaan voi tehdä, elleivät nämä ole kaikille samat ja yhteiset. Arvoina ilo, rohkeus ja läsnäolo ovat hänen mielestään yleisötyön ydintä. (NR 14.6.2017.)

Yleisösuunnitelman lisäksi HAM:issa on erikseen laadittu asiakaspalveluopas työkaluksi etenkin uusille asiakaspalvelun työntekijöille. Siinä kerrotaan muun muassa HAM:in henkilökunnasta korostaen hyvää työyhteisöä ja yhteishenkeä sekä kuvataan, millainen työntekijä hamilainen on, millainen on hänen roolinsa tai miten hän kommunikoi. Tekstistä välittyy halu ja pyrkimys kaikinpuoliseen hyvään asiakaspalveluun. Yleisön keskeisyydestä kertoo lisäksi oppaan aukeama HAM:in asiakaspolusta. Asiakkaan museokokemus ei koostu pelkästään museovierailusta. Se kattaa vierailun lisäksi niin henkilön aikeet ja valmistelut kuin museossa käymisen jälkeisen ajankin. Asiakaspolkuajattelulla pyritään tekemään näkyväksi eri vaiheet sekä jo ennen museoon saapumista mahdollisesti kokemukseen vaikuttavat seikat. (HAM/

apo.) Ajattelu on tuttu Falkin (2009, 158–160) teoksesta *Identity and the Museum Experience*. Arvelen teoksen vaikutuksen olevan nähtävissä sekä HAM:in motiivipohjaisten yleisöjen määrittelyssä että laajemmin koko asiakaspalvelun museopolkuajatteluna.

6. Yleisötyön ja museopedagogiikan käsitteet HAM:issa

Yleisön, yleisötyön ja museopedagogiikan käsitteitä olen analysoinut sekä haastattemieni työntekijöiden puhunnoista että tekstiaineistoista. Näistä kahdesta ei hahmottanut yhteisiä puhuntatapoja, joista olisin voinut rakentaa diskursseja, joten käsittelem haastateltavien puhetta ja tekstien käsitteitä erillisissä alaluvuissaan. Haastateltavien puheista hahmotin kolme diskurssia: pragmaattisuuden diskurssin, valitsemisesta irrottautumisen diskurssin sekä laajuus-diskurssin. Tekstiaineistoista rakentui vastaavasti neljä yleisöstä tai yleisötyöstä puhumisen tapaa: yleisö-asiakkuus-, kaupunkilaisuus- ja kävijädiskurssit.

6.1. Haastateltavien puhunnat

Haastateltavat puhuivat ”museoslangin” mukaisesti museopedagogiikasta ”pedana”. Kaitavuori (2015a) on artikkelissaan pohtinut museopedagogiikka-käsitteen muuttumista tuttavalliseen peda-muotoon, ikään kuin pehmentämään didaktista³⁰ aspektia. Käytänkin seuraavassa paikoitellen peda-sanaa, sillä haastateltavat käyttivät sitä puheessaan usein.

Haastateltavien yleisöön liittyvästä puheesta hahmotin ensimmäiseksi pragmaattisuuden diskurssin, jossa yleisötyön käsitettä määrittää sen käyttökelpoisuus, mutta toisaalta rajanvedon ja määrittelemisen vaikeus lähikäsitteiden, kuten museopedagogiikan, markkinoinnin, viestinnän, asiakaskokemuksen tai kohtaamisen, välillä. Oleellisiksi käytännön työssä eivät nouse käsitteiden väliset erot, vaan museossa tehtävän työn sisältö. Kaikkien haastateltavien mielestä yleisötyö ja museopedagogiikka eroavat käsitteinä toisistaan. Jokainen myös ymmärsi yleisötyön laajempaa käsitteenä kuin museopedagogiikan.

³⁰ Didaktisen voi suomentaa opettavaiseksi. Kasvatustieteessä didaktiikka tutkii, millaista on hyvä opetus.

Tappolan mukaan yleisötyö on laajempi kuin ”museopeda” sinänsä. Hänestä se sivuaa myös markkinointia ja viestintää. Rajanveto käsitteiden välillä on vaikeaa; mikä on yleisötyötä, mikä markkinointia ja viestintää ja mikä taas museon muuta perustehtävää? (TT 16.8.2017.) Myös Tanninen-Mattila puhui käsitteiden häilyvistä eroista ja siitä, että käytännön työssä ei juurikaan pohdita kumpaa tehdään, yleisötyötä vai museopedagogiikkaa. Keskeistä on olla yleisön kanssa vuorovaikutuksessa ja pyrkiä siihen, että yleisö saa lisäarvoa näyttelyistä: tietoa ja elämyksiä. Yleisötyö on hänestä käsitteenä sekä laajempi kuin museopedagogiikka että yleisesti kulttuurialalla käytetty. Nämä tekevät käsitteestä Tanninen-Mattilan mukaan käyttökelpoisen. (MTM 30.8.2017.)

Pitkänen koki yleisötyön olevan [museopedagogiikkaa] lähestyttävämpi sana ajateltaessa museon asiakasta eli kävijää. Hänen mukaansa on myös määrittelijästä kiinni, kuinka tarkan rajan yleisötyö-käsitteelle haluaa asettaa. Mikä on yleisötyötä ja mikä vain asiakaskokemusta tai tekemistä tai kohtaamista? (OP 14.6.2017.) Leskelä arvioi museopedagogiikan olevan mahdollisesti vaikeammin hahmotettavissa, kun taas yleisötyö käsitteenä kertoo heti mistä on kyse; tehdään työtä yleisölle tai yleisön kanssa. Se sisältää kaikkea saavutettavuudesta markkinoinnin ja viestinnän, asiakaspalveluun ja yleisötyön ammattilaisten osuuteen. (EL 16.8.2017.) Pitkänen muistutti vielä haastattelunsa lopuksi, että hän toivoisi, että käsitteistä saataisiin [arvottava] painolasti pois. Hänen mielestään Tanninen-Mattilan näkemyksen mukaisesti keskeistä on sisältö, se mitä tehdään, ei niinkään se, millä käsitteillä asiasta puhutaan. (OP 14.6.2018.)

Toista haastateltavien yleisötyön käsitteeseen liittyvää puhumisen tapaa kutsun valistamisesta irrottautumisen diskurssiksi, jonka voi jo nimetä suomalaisen yleisötyöpuheen hegemoniseksi diskurssiksi;³¹ niin laajalti museoalan yleisöihin liittyvässä suomalaisessa kirjallisuudessa tämä puhe ja puhunnan tapa toistuu. Haastateltavat nostivat esiin, miten yleisön kanssa tehtävä työ ei enää ole ylhäältä päin ohjautuvaa.

Tanninen-Mattilan mielestä pedagogiikka, saksalaistaustaisena käsitteenä, tuo mieleen karttakepin, kun taas yleisötyö on käsitteenä laajempi ja lähempänä englannin-

³¹ Hegemonisella diskurssilla tarkoitan johtoasemassa tai määräävässä asemassa olevaa puhetta ts. puhetta, jolla on ylivalta suhteessa muihin puhuntoihin.

kielistä museum educationia. (MTM 30.8.2107.) Siitarin mukaan nykyisin puhutaan mieluummin yleisötyöstä, jossa tavoitellaan tasavertaisempaa kohtaamista kuin museopedagogiikassa, mikä vanhakantaisemmassa ajattelussa lähti ylhäältä alaspäin. Yleisötyössä ei enää yksistään opeteta, vaan opitaan yhdessä yleisöjen kanssa. (PS 16.8.2017.)

Pitkänen pohti museon olevan yksi oppimisympäristö, joskaan se ei enää ole verrattavissa formaaliin oppimisympäristöön. Pedagogiikka ja elämys kulkevat rinnakkain, ja asiakkaan, kävijän, museokokemuksen huomioiminen on yhä enemmän tulevaisuutta. (OP 14.6.2017.) Raivio muistutti, että edelleen kuitenkin tehdään myös perinteistä museopedagogiikkaa, esimerkiksi opetusmateriaalia kouluille, ja mietitään eri ikäisten ja eri lähtökodista tulevien ihmisten mahdollisuuksia oppia. Yleisötyö on kuitenkin laajempaa ja monipuolisempaa kuin pelkkä ”peda”. (NR 14.6.2017.)

Laajuus-diskurssiksi nimesin haastateltavien puheet yleisötyön ja museopedagogiikan välisistä yhteyksistä. Haastateltavat ymmärsivät yleisötyön hyvin laajaksi käsitteeksi, johon monet taidemuseon prosessit kytkeytyvät. Diskursseille tyypilliseen tapaan laajuus-diskurssi risteää ja on osittain päällekkäinen valistamisesta irrottautumisen diskurssin kanssa. Siitari otti käsitteen tasolla esiin sekä yksilökeskeisen että osallistavan toiminnan ajattelun, jossa museopedagogiikka ei enää ole erillään museon muista toiminnoista, vaan sitä yritetään rakentaa sisään kaikkiin museon toimintoihin. Hänen mukaansa museon toiminnan loppupäässä on päälähtöisesti aina käyttäjä eli yleisö (PS 16.8.2017).

Tappola käsitteli yleisötyötä Siitarin tapaan. Hänen mukaansa yleisötyö myös keskittyy tutkimaan yleisöjä ja kuuntelee ja miettii, ketkä ovat museon yleisöjä sekä muokkaa museon toimintaa yleisö mielessään (TT 16.8.2017). Myös Raivio arvioi yleisötyöhön kuuluvan yleisen museokokemuksen ja museossa viihtymisen pohtimisen. Hän kertoi prosessista, jossa HAM:issa tietoisesti muutettiin museopedagogiikka-toiminnon nimi yleisötyöksi. Se tapahtui HAM-brändin muutoksen yhteydessä, noin vuoden 2013 lopulla. Silloiset ”peda-ihmiset”, hetken kuluttua yleisötyöntekijät, pohtivat ja keskustelivat, halutaanko käytettävää käsitettä muuttaa ja millä perusteilla. Muutokseen päädyttiin, sillä käsite koettiin laajentuneeksi ja monipuolistu-

neeksi. Enää ei ollut kyse pelkästään ”pedasta”. Raivio arvioi pedagogiikan käsitteen väistämättä viittaavan opetuksellisiin asioihin. Nykyisin ”peda” on kuitenkin laajemmin mukana museon toiminnan eri puolissa. (NR 14.6.2017.)

Tiivistäen sanottuna HAM:in työntekijöiden tavat ymmärtää yleisötyön ja museopedagogiikan käsitteet ovat hyvin yhteneväiset Ateneumin ja Kiasman pitkän linjan museolehtoreiden Levannon (2010, 15) ja Kaitavuoren (2009b, 286–287) kanssa, jotka ymmärtävät yleisötyön laajempaan käsitteenä kuin museopedagogiikka. Voi sanoa, että alalla vallitsee asiasta konsensus. Oleellinen on tietynlainen konstruktivisen oppimisenäkemyksen mukanaan tuoma muutos, jossa museo ja yleisö ovat aiempaa tasavertaisemmassa suhteessa toisiinsa. Levannon (2010a, 105) ajatusten mukaisesti toiminnan oikeutus tilassa on muillakin kuin museoammattilaisilla.

Käsitteiden tasolla HAM:issa on irrottauduttu ylhäältä päin ohjatusta, valistusajan perinteestä ammentavasta yleisöajattelusta. Niin Levannon, Kaitavuoren kuin HAM:in työntekijöidenkin tavat ymmärtää ja puhua yleisötyöstä kytkeytyvät pro-seminaarityössäni museolan 2000-luvun puheavaruudesta rakentamaani Irti valistamisesta -diskurssiin. Keskeisenä siinä on korostaa eroa ylhäältäpäin ohjattuun valistuksen ajalta juontuvaan yleisöön liittyvään työhön ja irrottautumista tästä perinteestä. (Hellsten-Impivaara, 2017.) Väitänkin valistamisesta irrottautumisen diskurssia hegemoniseksi. Haastattelemini HAM:in työntekijöiden puhunnoissakaan ei esiintynyt tälle vastadiskursseja.

6.2. Tekstien diskurssit

Seuraavaksi analysoin ja pohdin tukimukseni kirjallisissa aineistoissa, yleisösuunnitelmassa, toimintasuunnitelmassa, toimintakertomuksessa sekä asiakaspalveluoppaassa, käytettyä yleisötyö-käsitettä. Yleisösuunnitelma kertoo ja kuvaa, mitä yleisötyö HAM:issa tarkoittaa ja pitää sisällään. Siinä kerrotaan museon visio, missio ja arvot, määritellään taidemuseon yleisöryhmät, kerrotaan saavutettavuudesta, esteetömyydestä ja moninaisuudesta sekä yleisölähtöisyydestä ja kehittämisestä. Käsitteiden tasolla siinä puhutaan *yleisöistä, asiakkaista, kaupunkilaisista, yleisöryhmistä, kävijöistä* sekä *yleisölähtöisyydestä*. Suunnitelma kytkeytyy HAM:in sisäiseen

kehittämiseen, ja toimii työntekijöiden työkaluna yleisötyön toteuttamiselle. (HAM/ys.)

Toimintasuunnitelmassa käytetään käsitteitä *yleisöt, kävijät, asiakkaat* ja *matkailijat*. Määriteltäessä kaupungin strategiaohjelman toteuttamista HAM:in toiminnassa puhutaan myös *kaupunkilaisista, ikääntyvistä, nuorista, maahanmuuttajista, asukkaista, helsinkiläisistä* sekä *asiakaslähtöisyydestä*. Suoraa yleisötyön käsitettä ei tässäkään asiakirjassa käytetä. (HAM/ts.)

Toimintakertomuksessa raportoidaan museon yhden kalenterivuoden toiminta. Toimintasuunnitelma ja -kertomus siis viestivät ja raportoivat HAM:in toiminnasta sekä sitä ohjaaville tahoille että Helsingin asukkaille ja HAM:in kävijöille. Ne suuntautuvat museon oman toiminnan lisäksi museosta ulospäin. (HAM/ts; HAM/tk.) Asiakaspalveluopas on laadittu ja tarkoitettu HAM:in asiakaspalvelijoiden apuvälineeksi (HAM/apo). Toimintasuunnitelman, -kertomuksen ja asiakaspalveluoppaan voi myös nähdä vahvistavan museon ”sisäistä” näkemystä ja rakentavan puhunnoillaan konsensusta.

Asiakirjoissa esiintyvien käsitteiden esiintymistiheyttä olisi jopa voinut laskea. Tässä tutkimuksessa kiinnostukseni kohdistuu kuitenkin diskurssiivisuuteen, ja tavoitteenani on pohtia, millaisia käsitteitä käytetään, millaisia diskursseja ne muodostavat ja minkälaisin kytköksin. Mielenkiintoista oli huomata, että varsinaista yleisötyön käsitettä näissä asiakirjoissa ei toimintakertomusta lukuun ottamatta käytetä lainkaan, kuten ei myöskään museopedagogiikan käsitettä. Nostankin siksi esiin muita asiakirjoissa käytettyjä käsitteitä museon yleisöihin tai kävijöihin liittyen.

Kirjallisista aineistoista olen analyysini perusteella muodostanut neljä diskurssia: yleisö-, asiakkuus-, kaupunkilaisuus- ja kävijädiskurssit. Esimerkkeinä käytän suoria lainauksia tekstiaineistoista. On myös huomattava, että tutkimuksen tekstiaineistot ovat enemmän tai vähemmän kytköksissä toisiinsa sisältäen paljon päällekkäisyyksiä. Yleisösuunnitelma (HAM/ys) ja asiakaspalveluopas (HAM/apo) kulkevat selvästi rinnakkain, kuten myös toimintasuunnitelma ja -kertomus (HAM/ts, HAM/tk).

Kaikkien kirjallisten aineistojen voi sanoa muodostavan yleisödiskurssin. Yleisötyöstä puhutaan ainoastaan toimintakertomuksessa, mutta yleisöstä ja yleisöistä sekä yleisölähtöisyydestä puhutaan myös yleisö- ja toimintasuunnitelmissa. Asiakaspalveluopas eroaa muista analysoimistani asiakirjoista, sillä siinä ei puhuta lainkaan yleisön käsitteellä. Yleisösuunnitelmassa mainitaan yleisölähtöisyys kehittämisen parina. Kuvattaessa viraston toimintaympäristön muutoksia toimintasuunnitelmassa todetaan, että yleisöpohjaa laajennetaan ja tavoitetaan uusia yleisöjä. Toimintakertomuksessa taas käytetään yleisötyön käsitettä otsikkona. Se esiintyy sisällysluettelossa yhtenä isona aihealueena näyttelyiden, kokoelmien, aluetaidemuseotoiminnan, museokokemuksen kehittämisen, asiakaspalvelun, saavutettavuuden, markkinointiviestinnän, hallinnon ja ympäristön ohella. Yleisötyö käsittää toimintakertomuksen mukaan pajat, opastukset ja tapahtumat. Yleisöt-käsitettä käytetään kuvaamaan, kuinka Helsingin taidemuseo on kaikkien museo. Toimintakertomuksessa yleisötyö yläkäsitteenä pitää lisäksi sisällään julkisen taiteen, jota pidetään kaupunkilaisten omana, sekä aluetyön, joka ulottuu myös alueille, joilta ei usein tulla keskustaan museokäynnille. (HAM/tk; HAM/ys; HAM/ts; HAM/apo.)

”Helsingin taidemuseo on yleisöjä varten.” (HAM/ys)

”Kuuntelemme ja osallistamme yleisöjämme...” (HAM/ys)

”Yleisöpohjaa laajennetaan ja tavoitetaan uusia yleisöjä.” (HAM/ts)

”Kokoelmien saavutettavuutta yleisölle kehitetään avoimen datan hengessä.” (HAM/ts)

”...13 Yayoi Kusaman innoittamaa teosta, jotka yllättivät yleisöä eri puolilla näyttelyä.” (HAM/ts)

”...ja kehittää moninaisia yleisöjä osallistavia toimintatapoja.” (HAM/ts)

Toista tekstikorpusten puhunnan tapaa käsitteiden tasolla nimitän asiakkuusdiskurssiksi. Asiakaspalveluoppaan (HAM/apo) teksti on selvemmin asiakkuuspuhetta, mikä tuo esiin paitsi kirjoittamisen eri traditiot myös funktiot, joita varten tietyt tekstit ja asiakirjat on laadittu. Opas on suunnattu avuksi HAM:in asiakaspalvelijoille: näyttelyvalvojille, jotka työskentelevät vaatesäilytyksessä, aulassa ja näyttelysaleissa, kauppa- ja kassatyöntekijöille, opasvarauksessa työskenteleville, oppaille sekä vartijoille. Heille museon tulija on ennen kaikkea asiakas, jolle Kaitavuoren asiakaskäsitteen mukaisesti tarjotaan palveluita, joita hän kuluttajana käyttää. (Ks. Kaitavuori 2010, 276–278.) Asiakkuusdiskurssi kytkeytyy voimakkaasti markkinointiin ja palveluiden hyödyntämiseen. Samaa asiakkaan käsitettä käytetään myös yleisö- ja toimintasuunnitelmissa sekä toimintakertomuksessa, joskin toimintakertomuksessa

asiakkuuden käsite ei sisälly yleisötyö-käsitteen alle. Siitä puhutaan museokokemuksen kehittämisen ja asiakaspalvelun alla, jotka tosin monet haastateltavat määrittelivät kuuluvaksi yleisötyön käsitteeseen.

”Palvelemme asiakkaitamme rennolla ja persoonallisella otteella...” (HAM/apo)

”...tarjoamme asiakkaalle kokemuksen tai kohtaamisen, josta halutaan kertoa eteenpäin.” (HAM/apo)

”Haluamme luoda hyvän museokokemuksen asiakkaitamme kuunnellen.” (HAM/ys)

”Museokauppa täydentää asiakkaiden museokokemusta...” (HAM/ts)

”Palvelujen asiakaslähtöisyyttä vahvistettiin tutkimalla, kuuntelemalla ja osallistamalla yleisöjä.” (HAM/tk)

”...Yayoi Kusaman In Infinity -näyttelyn suosio vahvisti asiakaspalveluhenkilökunnan yhteistyötä ja toimintaa asiakkaiden museokokemuksen onnistumiseksi.” (HAM/tk)

Asiakkuus- ja kaupunkilaisuusdiskurssit kytkeytyivät selvimmin yhteen. Ne oli suorimmin hahmotettavissa asiakaspalveluoppaan kielessä ja puhunnoissa, joissa asiakkaiden lisäksi puhuttiin paljon kaupunkilaisista, helsinkiläisistä sekä asukkaista. Toimintasuunnitelmassa kaupunkilaisuusdiskurssi kuului vahvimmin osiossa, jossa kerrottiin strategiaohjelman noudattamisesta viraston toiminnassa. Toimintakertomuksessa kaupunkilaisten käsitettä käytettiin kerrottaessa julkisen taiteen sekä alueen toteutuneista projekteista. Käsitteiden kuuluminen tekstiaineistoissa kertoneekin lähinnä HAM:in hallinnollisesta kytköksestä kaupunkiorganisaatioon. Museon yksi keskeinen tehtävä on palvella Helsingin kaupungin asukkaita eli kaupunkilaisia ja/helsinkiläisiä.

”Tuomme taiteen osaksi kaupunkilaisten elämää.” (HAM/ys)

”Taidemuseo rikastuttaa kaupunkilaisten arkea.” (HAM/ts)

”...tarkoituksena on vahvistaa kaupunkilaisten ja museoiden aktiivisempaa vuorovaikutussuhdetta...” (HAM/tk)

”Meidän tavoitteenamme on, että kaupunkilaiset nauttivat taidekokoelmastan ja arvostavat sitä.” (HAM/apo)

”...julkisen taiteen hankkeita osallistamalla asukkaita eri tavoin.” (HAM/ts)

”...tarjoamme asukkaille elämyksellisiä kohtaamisia ja uusia oivalluksia.” (HAM/apo)

”Me haluamme saada ihmiset viihtymään ja ottamaan mukaansa uusia ajatuksia ja keskustelunaiheita.” (HAM/apo)

”Olemme vahvasti mukana helsinkiläisten arjessa.” (HAM/apo)

Neljänneksi tekstiaineistoista näytti muotoutuvan kävijädiskurssi. Tulkitsen kävijän käsitteen riittävän neutraalina ja laajana, jolloin se antaa mahdollisuuden yksilön omalle kokemukselle nousta merkittäväksi. Museon määritelmä jää vähemmän tärkeäksi. Se kertonee ajatuksesta, että kävijä voi itse rakentaa mieleisensä kävijäkokemuksen museon tarjoamista mahdollisuuksista. Kävijän käsitettä käytettiin myös toimintasuunnitelmassa asetettaessa numeerisia tavoitteita museon toiminnalle. Kävijädiskurssia voi pitää yleistasoisena puheena kenestä tahansa museossa mahdollisesti vierailevasta yksilöstä. Asiakaspalveluoppaassa tai toimintakertomuksen yleisöjä käsittelevässä osiossa ei puhuttu kävijöistä. Toimintakertomuksen muista osioista käsite löytyi.

”Taidemuseoon on kaikkien kävijöiden helppo tulla...” (HAM/ys)

”...kävijöille kerrotaan erilaisista yleisötapauksista...” (HAM/ts)

”Näyttelytoiminnan tavoitteena on saada 145 000 näyttelykävijää.” (HAM/ts)

Neljän diskurssin lisäksi tekstiaineistoista löytyi yksittäisiä käsitteitä viitattaessa museossa vieraileviin tai vierailleisiin yksilöihin: ihmiset, lapset, nuoret, opiskelijat, turvapaikanhakijat, käyttäjät, mielenterveyskuntoutujat, toimijat, kehitysvammaiset, autismikirjon lapset, ikääntyvät, kulttuuripalvelujen suurkuluttajat, opettajat, museovieraat, matkailijat, maahanmuuttajat, verkkokävijät ja turistiyleisöt. Yleisösuunnitelmassa sekä asiakaspalveluoppaassa mainitaan lisäksi kolme yleisöryhmää: yhdessä tekevät ja kokevat, taiteenrakastajat sekä ajan hermolla olevat.

”Tennispalatsin uusi taidemuseo lisää Kampin alueen museokeskittymän vetovoimaa tarjoamalla matkailijoille erilaisen museokokemuksen.” (HAM/ts)

7. HAM:in nykyhetken diskurssit

Luku 7 on tutkimukseni laajin luku, sillä se on sen ydin, yleisötyön nykyhetki HAM:issa. Haastateltavat kuvasivat sekä HAM:in tämänhetkistä tilannetta yleisesti että kertoivat, kuinka omassa työssään toteuttavat yleisötyötä. HAM:in yleisötyön nykyhetki hahmottuu ja piirtyy sekä haastateltavien että HAM:in kirjallisten asiakirjojen puhunnoista rakentamistani seitsemästä diskurssista.

Rakentamani diskurssit leikkaavat toisiaan ja ovat monessa mielessä päällekkäisiä. Rajojen vetäminen tuntui välillä jopa keinotekoisena hankalalta. Jokin tietty puhunta-tapa olisi voinut sopia rakentamaan useampaakin diskurssia. Lisäksi jotkin toimintatapoihin liittyvät puhunnat jäivät rakentamieni diskurssien ulkopuolelle. Käsittelen kuitenkin niitäkin. Haastatteluiden ja tekstiaineistojen yleisötyöstä puhumisen tavoista löytyi paljon yhteneväisyyksiä. Kuitenkin käsitteiden tasolla sekä yleisötyön muodoista viestiessään ne myös erosivat toisistaan. Tiivistäen voi sanoa, että haastateltavat puhuivat toteuttamistaan yleisötyön muodoista laveammin ja yleisemmällä tasolla, laajan yleisötyökäsitteensä mukaisesti, kun taas toimintakertomuksessa (HAM/tk) kuvaillaan todellisuudessa toteutuneita muotoja ja projekteja edellistä tarkemmin ja yksityiskohtaisemmin. Haastattelujen puhunnoissa korostuivat lisäksi yhteistyön tekeminen ja yhdessä suunnittelu museon sisällä. Kaikkien haastateltavien vastauksissa kuului, että työyhteisön toimintatapana tämä on tyypillistä, vaikken puhunnoista omaa diskurssia olekaan muodostanut.

7.1. Fyysiset toimintaedellytykset ja organisaatiomuutokset

Fyysisten toimintaedellystysten diskurssi muodostui Pitkäsén, Siitarin ja Tanninen-Mattilan puheista miljööstä, rakennuksesta ja sen saavutettavuudesta. Tanninen-Mattilan mukaan HAM:in toimintakonteksti, jossa tuoksuu popcorn, näytetään elokuvia ja jossa käy noin kaksi miljoonaa ihmistä vuodessa, määrittää monia asioita. Hienohelmaisesti ei tällaisessa kontekstissa voi hänen mukaansa käyttäytyä tai toimia. (MTM 30.8.2017.) Outi Pitkäsén mukaan museon miljöö on hyvä ja rakennus toimiva ja selkeä. Häinkin arvioi elokuvateatterin ja ravintoloiden kanssa samoissa tiloissa toimimisen tuovan oman ulottuvuutensa toimintaan. Se saattaa helpottaa saatavuutta ja toisaalta taas mahdollisesti vaikeuttaa museon löytämistä. Kävijöiden voi olla vaikea mieltää, missä Helsingin taidemuseo on tai miten sinne löytää. Tällä hetkellä sisään rakennukseen pääsee neljältä sivulta. Aulatilat on Pitkäsén mukaan pyritty palvelumuotoilun keinoin suunnittelemaan toimiviksi. (OP 14.6.2018.)

Siitari kertoi laajasti HAM:in erilaisista näyttelytiloista. Samassa yhteydessä hän myös totesi, että useat näyttelytilat mahdollistavat tilojen profiloimisen eri tavoilla. Se antaa mahdollisuuden miettiä, millaisia yleisöjä tavoitellaan kussakin näyttelyssä ja tilassa. Siitari huomioi Pitkäsén tapaan pulmat alakerran orientaation kanssa. Sekä

opastejärjestelmän että viihtyisien tilojen luominen on vielä osittain kesken. (PS 16.8.2017.) Leskelä otti myös esiin HAM:in sijainnin lähellä muita isoja museoita ja pohti, miten HAM toimii osana uutta taidemuseokenttää (viittasi Amos Rexin avaamiseen syksyllä 2018) ja koko keskustan taidemuseotarjontaa. (EL 16.8.2017.)

Organisaatiomuutoksen diskurssi rakentui puhunnoista, jotka keskittyivät 1.6.2017 voimaan astuneiden organisaatiomuutosten ympärille: Helsingin kaupungin pormestariin siirtymiseen ja HAM:in oman organisaatorakenteen muuttumiseen. Haastatteluiden ajankohdan huomioiden runsas puhe vasta tapahtuneiden organisaatiomuutosten ympärillä on ymmärrettävä. Muutokset vaikuttavat jokaisen työntekijän arkiseen työhön. Lisäksi tulkitsemisen etenkin HAM:in oman organisaatiomallin selvästi vaikuttavan museossa tehtävään yleisötyöhön.

Tappola pohti, kuinka organisaatiouudistuksen myötä entisen yleisötyötiimin jakaminen kolmeen yksikköön (näyttelyt, kokoelmat ja julkinen taide) saattaa ainakin aluksi hieman hankaloittaa käytännön työtä ja työnjakoa. Hän kuitenkin uskoo sen vahvistavan yleisötyötä jokaisessa yksikössä. Enää yleisötyö ei kuulu vain museolehtoreille, vaan jokaisessa yksikössä tavoitteena on miettiä asioita yleisön kannalta. (TT 16.8.2017.)

Myös Pitkänen nosti esiin organisaatiouudistuksen ja sen mukanaan tuomat asiat, esimerkiksi osallistamismallit kaupungin strategiasta (OP 14.6.2017). Siitari esimerkiksi kertoi, että hänen johtamaansa Näyttelyt-yksikköön kuuluu nykyisin näyttelytiimin lisäksi puolet entisestä yleisötyöyksiköstä (PS 16.8.2017). Tanninen-Mattila totesi, että HAM:in yleisötyön rajaamista on jouduttu skarppaamaan eli terävöittämään. Siinä hän kokee olevan vielä paljon työtä. On pohdittava, mitä yleisötyötä tehdään ja mitä jätetään tekemättä. Uuden kaupunkiorganisaation tuoma muutos uuteen toimialaan kuulumisineen on pakottanut ja pakottaa museon pohtimaan resurssejaan ja asioiden rajaamista ja määrittelyä. Mielletäänkö esimerkiksi näyttelytapahtumina, joita markkinoidaan vai tehdäänkö näyttelyitä ja tapahtumia niiden kylkeen markkinoiden näitä tapahtumia? (MTM 30.8.2017.)

7.2. Dikotomisen asetelman purkaminen

Kertoessaan omista tavoistaan toteuttaa yleisötyötä museonjohtaja Tanninen-Mattila ja näyttelypäällikkö Siitari puhuivat kahden perinteisen museoammattilaisryhmän väliseen vastakkainasetteluun vaikuttamisesta. Kutsun sitä dikotomian purkamisen diskurssiksi. Heillä kummallakin on kokemusta useampien museoiden johtamisesta sekä näkemystä museoalalta pitkältä ajalta. Heidän haastattelunsa vahvistavat tutkielmani lähtökohtaa kahden museoprofession (kuraattorit ja museolehtorit) kah-tiajakautuneesta asetelmasta. HAM:issa perinteistä asetelmaa pyritään muuttamaan, joskin etenkin Siitari muistuttaa muutosten tapahtuvan hitaasti: ”Se kestää aina ai-kansa, että asiat muuttuvat, mutta toki sellainen tahtotila on” (PS 16.8.2017).

Yhtenä välineenä toteuttaa yleisötyötä omassa työssään Siitari pitääkin asennekasva-tusta talon sisällä eri ammattiryhmien kesken. Hän kertoi pyrkimyksensä olevan muuttaa perinteistä kuraattorien ja pedagogien välistä työnjakoa ja madaltaa niiden välistä raja-aitaa. Kuraattorit on perinteisesti nähty teoreettisesti orientoituneina, ja pedagogin roolina on ollut toimia jonkinlaisena käännöstoimistona. Nyt ajatuksena on, että kaikki yrittävät tehdä työtään samaan tavoitteeseen pyrkien. Siitari on tietoi-nen monenlaisista mielipiteistä asiaan liittyen myös HAM:in sisällä, mutta korostaa, että johto on ehdottomasti dikotomiaa purkavan ajattelun takana. Hän jopa ehdottaa mahdollista kuraattori-nimikkeen käyttöä kaikille riippumatta siitä, tekevätkö he näyttelyitä vai yleisötyötä. Siitari pohtii englannin kielen educational curator -nimikkeen käyttöä ja kannattaa vastaavan termin käyttöönottoa Suomessakin. (PS 16.8.2017.) Asia kytkeytyy Kaitavuoren (2010, 294–295) pohdintaan museon muut-tuvasta roolista ja siihen liittyen museoammattilaisten roolien dikotomisen asetel-man purkamisesta. Siitarin mukaan nimikkeiden yhtenäistämisläkin voitaisiin asi-aan vaikuttaa ja sitä edistää.

Museonjohtaja Tanninen-Mattilan omassa työssään käyttämät yleisötyön muodot liittyvät ymmärrettävästi johtamiseen. Hän mainitsee toimintatavoikseen strategian tekemisen ja HAM:in työyhteisön johdattamisen työskentelemään kohti yhteistä päämäärää. Hän arvioi myös organisatorisilla muutoksilla voivansa vaikuttaa yleisö-työhön. Uudessa, tämänhetkisessä organisaatiossa ei enää ole erillistä yleisötyöosas-toa. Tällä Tanninen-Mattilan mukaan melko radikaalilla toimenpiteellä hän kertoo

pyrkivänsä edistämään museolehtoreiden mukana olemista jo projektien alkumetreillä. Hän kertoo myös toimineensa aikoinaan Ateneumissa hieman vastaavalla tavalla. Tanninen-Mattila arveli museolehtoreilla pitkään taiteen parissa työtään tehneinä olevan edellytyksiä antaa panoksensa sisältöprosessiinkin. Käynnissä olevista projekteista Tanninen-Mattila mainitsee kaksi: kouluihin talletettavien teosten kokoomaprojektin, jossa uuden organisaation mukaisesti yleisötyö on ollut projektissa koko ajan mukana ja julkisen puolen Jakomäki-projektin³². (MTM 30.8.2017.)

Tutkimusmenetelmänä haastattelu puoltaa paikkaansa etenkin dikotomian purkamisen diskurssin yhteydessä. Sain sen näkyviin ainoastaan haastatteluiden avulla. Toki jotain olisi voinut päätellä organisaatiokaaviostakin, mutta haastateltavien puhunnoissa asia artikuloitiin eksplisiittisesti. Muissa tekstiaineistoissa asiasta ei puhuttu suoraan. Haastatteluaineiston voi sanoa tuovan esiin uudenlaisen ei-dikotomisoivan toimijatyyppin, joka ei suoraan kiinnity Draken (1994, 6–8) tai Rönkön (2009, 90) hahmottelemiin historiallisesti muuttuviin ammattiprofiileihin. ”Tiedonvälittäjä” ei riitä kuvaamaan nykytoimijaa, vaikka hän varmasti toimii tieteellisesti, eettisesti, ammattitaitoisesti ja palveluhenkisesti osana yhteiskuntaa (ks. Drake 1994, 6–8). Uusi ihanne rakentuu matalalle hierarkialle, vastakkaisuuksien purkamiselle ja asi-
antuntijuuden jakamiselle.

7.3. Kynnyksen madaltaminen, motiivipohjaiset yleisöt ja yleisön osallistaminen

Kynnyksen madaltamisen diskurssi muodostui puheesta paitsi laajojen yleisöjen saavuttamisesta myös saavutettavuuden parantamisesta, fyysisestikin. Pitkäsen mukaan olisi toivottavaa, että museot olisivat laajempien yleisöjen kiinnostuksen kohteena. Asianharrastajat, kuten taidekenttä, taiteilijat ja tutkijat, tulevat joka tapauksessa ja hakevat oman intressinsä ytimen. Laajemmalle yleisölle keskeistä olisi tarjota löytämisen ja kokemisen kokemuksia siitä, mitä kaikkea taide voi olla. Pitkänen korosti, että ihminen haluaa koko ikänsä oppia uusia asioita, saada virikkeen, innoituksen tai löytää jotakin uutta. Ihmiset hakevat museokokemukseltaan erilaisia asioi-

³² Projekti on osa HAM:in aluetyötä, jossa museo ulottaa toimintansa myös alueille, joilta ei usein tulla museokäynnille. Vuosina 2016-2018 aluetyön painopiste on Jakomäessä. Pyrkimyksenä on osallistaa kaupunkilaisia, edistää taideharrastusta ja viedä taidetta alueelle. (HAM/tk.)

ta, ja Pitkäsen mukaan museon tavoitteena on asettaa tarjontaa esille, jotta kävijän oma kiinnostus voisi herätä. (OP 14.6.2017.)

Yleisösuunnitelmassa sanotaan, että HAM:issa madalletaan niin fyysistä, henkistä, taloudellista kuin sosiaalistakin kynnyksiä kohdata taidetta ja nauttia museokäynnistä. Sen mukaan taidemuseoon on kaikkien kävijöiden helppo tulla ja kaikki ovat tervetulleita. (HAM/ys.) Diskurssi taiteen kokemisen kynnyksen madaltamisesta liittyy hyvin läheisesti puhuntoihin saavutettavuudesta, jota käsittelen myöhemmin tutkimuksessani. Arvioin molempien puhuntojen taustalla olevan mm. pyrkimyksen taidetta ja sen kokemista ympäröivän elitistisen vaikutelman hälventämisestä. Lisäksi tulkitsem kynnyksen madaltamisen diskurssin taustalla olevan pyrkimyksen saavuttaa laajempia yleisöjä, myös aiemmin museossa vierailemattomia. Laajemmat yleisöt myös turvaavat museon taloutta.

Yleisösuunnitelmassa (HAM/ys) erillisinä huomioon otettavina ryhminä mainitut turistit, ikääntyneet, nuoret ja maahanmuuttajat liittyvät myös taiteen kokemisen kynnyksen madaltamisen diskurssiin. Ryhmät on poimittu mukaan Helsingin strategiaohjelmasta 2013–16. Strategiaohjelman otsikon ”Hyvinvoiva helsinkiläinen” alla mainitaan erikseen nuoret (nuorille tilaa kuulua ja loistaa), ikääntyvät (ikäntyvistä huolehditaan) ja kansainvälinen Helsinki (maahanmuuttajat aktiivisina kaupunkilaisina). (Ks. Helsingin kaupungin www-sivut. 14.9.2017.) Kynnyksen on oltava mahdollisimman matala, jotta monenlaiset yleisöt rohkenevat tulla museoon.

Kuvatessaan yleisötyötä HAM:issa yleisellä tasolla haastateltavien puheesta oli muodostettavissa motiivipohjaisten yleisöjen diskurssi, jossa keskeisenä on puhe yleisöryhmien muodostamisesta kävijöiden motiivien perusteella. Raivio kertoi, että yleisösuunnitelman ryhmät³³ on muotoiltu motiiviperusteisesti. Se tarkoittaa, että ryhmät hakevat museokokemuksesta ja taiteen parista eri asioita ja käyttävät palveluita eri tavoin. Yksilö voi tilanteesta riippuen lukeutua kaikkiin ryhmiin. Toimintaa kehitetään ihmisten motiivien pohjalta, ja museossa mietitään, mitä heillä on tarjota näille ryhmille. Esimerkiksi taiteenrakastajien kohdalla on mietittävä, onko tarjota tarpeeksi materiaalia tai riittävän monipuolinen näyttelyohjelmisto, onko tarjolla asiantuntijaluentoja tai museokaupassa heitä puhuttelevaa kirjallisuutta. Ajan her-

³³ Määritellyt ryhmät ovat: yhdessä tekevät ja kokevat, taiteenrakastajat sekä ajan hermolla olevat (HAM/ys).

molla olevien kohdalla mietitään esimerkiksi, mitä näyttelyt ovat aiheeltaan, herättävätkö ne jollain tavalla huomiota tai kiinnostusta, jotain sellaista, mistä kaikki puhuvat. He voivat myös tulla museoon kuuntelemaan siellä esiintyvää mielenkiintoista artistia. (NR 14.6.2017.)

Pitkänen puhui samasta asiasta mainitessaan, että tyyppiluokituksista, tyyliin +65 -vuotiaat tai nuoret, olisi päästävä eroon. Ei voida sanoa, että esimerkiksi kaikki nuoret olisivat kiinnostuneita graffiteista. Pitkäsen vahva toive oli, että kaikkea tarvitaan. Hän ei halua asettaa mitään toimintoa toistaan paremmaksi, vaan korosti, että museon eri toiminnot toimivat eri kerroksissa ja eri tarpeisiin vastaten. (OP 14.6.2017.) Hän tarkensi myös, ettei itse usko syöttämiseen, vaan uskoo ihmisen ottavan vastaan sen, mille on vastaanottavainen. Sen vuoksi hänestä museon tehtävä olisikin antaa mahdollisuuksia, tarjota tilaisuuksia tai osoittaa reittejä ja väyliä, olivat ne sitten tieto- tai kokemuspohjaisia. Jokainen näyttely ei voi Pitkäsen arvion mukaan tyydyttää kaikkien erilaisten ihmisten tarpeita. (OP 14.6.2018.)

Myös Tanninen-Mattila puhui motiivipohjaisesta ajattelusta yleisötyösuunnitelman takana. Hänen mukaansa yleisötyösuunnitelma on ytimekkäästi ja hyvin formuloitu ja käypä edelleen. Suunnitelman kolmea motiivipohjaista yleisösegmenttiä käytetään HAM:issa jatkossakin suuntaviivana. (MTM 30.8.2017.) Motiivipohjaisessa ajattelussa kuuluvat selvästi yhdysvaltalaisen John H. Falkin ajatukset siitä, että museossa kävijällä on kulloinkin tietty rooli tai hetkellinen identiteetti, joka ohjaa hänen museokäyntiään. (Falk 2009, 11, 109–110, 158, 161; ks. myös Falk & Dierking 2016, 23–24.) Asiakaspalveluopas (HAM/apo) kulkee käsikkäin myös yleisötyösuunnitelman (HAM/ys) kanssa, sillä myös oppaassa kuvataan kolme motiiviperusteista pääkäyttäjryhmää.

Vallitsevin yleisötyön muodoista kertomisen diskurssi oli yleisön osallistamisen diskurssi. Toimintamuodot, joilla saadaan yleisö aktivoitumaan ja osallistumaan, saivat puhunnoissa eniten tilaa. Haastatelluista museolehtori Nanne Raivion työhön kuului eniten toimintatapoja, joissa yleisön osallistaminen siihen kytkeytyvän saavutettavuuden aspektin kanssa on keskeisessä osassa. Ymmärrettävien näyttelytekstien kirjoittaminen sekä yleisöjen kuunteleminen ja museokokemuksen kehittäminen ovat hänen työnsä ydinsisältöä. Lisäksi hän kertoi hoitavansa sisältölähtöisten tapah-

tumien järjestelyjä sekä suunnittelevansa näyttelyihin mahdollisesti tulevia aktiviteettitiloja. (NR 14.6.2017.)

Raivion mukaan kahden muun museolehtorin väline on tekeminen, ja he hoitavat työpajaosastoa. Päämäärät yleisötyössä ovat samat, mutta ihmisillä on erilaisia tapoja oppia, ymmärtää ja saada tietoa. HAM:in pyrkimyksenä on tarjota kävijöille erilaisia välineitä. (NR 14.6.2017.) Toimintakertomuksessa puhutaan taidepajojen lisäksi yleisöopastuksista ja tapahtumista. Kaikille avoimia taidepajoja järjestettiin viikoittain. Taidepajat jalkautuivat myös kaupunginosiin, lastenfestareille sekä neljään eri kirjastoon. Tove Janssonin näyttelyyn liittyen uutena opastusmuotona oli ruotsinkielinen kielikylpyopastus. Järjestettyjä tapahtumia olivat tammikuussa Nuorisosiainkeskuksen koordinoima pelinkehitystapahtuma Global Game Jam HAM-kulmassa, hitaaseen taiteen sulatteluun kannustanut tapahtumapäivä 9.4. osana Slow Art Day -konseptia, jolloin Rakkaudella Heino -näyttelyssä sai piirtää lattialla, kuunnella näyttelyyn sovitettua soundtrackia ja kokeilla meditatiivista HAMfulneskierrosta. Taiteiden yönä 25.8. HAM:issa esiintyivät lapset, nuoret ja opiskelijat. Länsi-Helsingin musiikkiopiston soittajat valtasivat museon ja näyttelijäopiskelijat laativat Yayoi Kusaman innoittamia esityksiä yllättämään eri puolilla näyttelyä. (HAM/tk.)

Muista yleisön osallistavuuteen liittyvistä toimintamuodoista puhuivat niin Raivio, Tappola kuin toimintakertomuskin. Mainituiksi tulivat museon ulkopuolisiin tapahtumiin ja etenkin julkiseen taiteeseen liittyvät yleisötyön muodot, esimerkiksi prosentitaidehankkeeseen kytkeytyvät toimintatavat, veistoskierrosten järjestäminen sekä veistosmuistojen kerääminen. (NR 14.6.2017; TT 16.8.2017; HAM/tk.)

Julkisen taiteen päällikkö Tappola oli 1.6.2017 nimetty uuteen tehtävään. Aiemmin hän toimi HAM:in yleisötyöpäällikkönä. Julkisen taiteen kannalta Tappola sanoo nykyisen yleisösuunnitelman toteuttamisen olevan hieman hankalaa, sillä suunnitelma tehtiin Tennispalatsin yleisöistä ja julkisen taiteen yleisöjen määrittely jätettiin vähän auki. Julkinen taide on tarkoitettu kaikille, mikä tekee julkisen taiteen yleisöjen määrittelyn hankalammaksi, koska niitä ei pystytä tutkimaan niin tarkasti. Hän kertoo yleisötyön tekemisen julkisessa taiteessa liittyvän muun muassa prosenttitai-

de-hankkeisiin³⁴. Tappolan toiveena, haaveena ja pyrkimyksenä on, että näistä teoksista pystyttäisiin kertomaan kohteiden käyttäjille aiempaa paremmin ja samalla sitouttamaan ihmisiä julkisen tilan teoksiin. Hän kertoi jo toteutuneesta esimerkistä, jossa yleisötyö toteutti projektin yhteen päiväkotiin sijoitetun taideteoksen ympärille. Toisena konkreettisenä toimintatapana hän mainitsee veistosmuistojen keräämisen, joka paremmin toimiakseen kaipaisi kehittyneempiä nettisivuja. Tappolalle julkisessa taiteessa on tärkeää, että ihmiset kokisivat sen jotenkin omakseen. Museon hän toivoo aiempaa enemmän kuuntelevan, mitä teokset merkitsevät ihmisille ja miten he ovat ne kokeneet, kuin pelkästään tuovan taidehistoriallista tietoa esiin. (TT 16.8.2018.)

Kokoelmapäällikkö Leskelä toimi aikaisemmin julkisen taiteen päällikkönä. Edellisen tehtävänsä kokemukseen nojaten hän pohti Tappolan tapaan, kuinka julkisen taiteen ja asiakkaan tai yleisön kohtaaminen on välillinen tai vaikeasti hahmotettavissa. Tennispalatsin yleisöjä varten tehdyn yleisötyösuunnitelman toteuttaminen ei siis julkisessa taiteessa ole ihan yksiselitteistä tai helppoa. Julkisen taiteen puolella tehdyistä hankkeista Leskelä mainitsee esimerkiksi johonkin kaupunginosaan tulleen uuden teoksen ja kuinka ”museopeda” on lähiseudun koulujen tai monitoimi-/palvelukeskusten kanssa tehnyt hankkeita teosten avaamiseksi ja ihmisten sitouttamiseksi teoksiin. (EL 16.8.2017.)

Julkisessa taiteessa yleisötyön toimintatapoina HAM:in toimintakertomuksessa mainittiin Tappolan (TT 16.8.2017) ja Leskelän (EL 16.8.2017) esiin tuomien veistosmuistojen keräämisen lisäksi ns. kulttuurisissien veistosmuistojen pohjalta kehittämät julkisen taiteen opastetut kierrokset. Toimintakertomuksen mukaan museovinkit (museon aulassa esillä olevat ja mukaan otettavat vinkkilaput) olivat myös yksi keino ehdottaa erilaisia ja yllättäviä tapoja taiteen kokemiseen. (HAM/tk.)

HAM:in yleisöjen osallistamiseen liittyvä toiminta on ymmärrettävissä huomioitaessa Levannon (2004b, 56) sekä museopedagogi Kai-Keen (2011, 45–46) pohdinnat konstruktivistisesta oppimiskäsityksestä tai lähestymistavasta, jossa oleellisena on kävijästä lähtevä kokemus ja kävijän luomat tulkinnat, ei museon asiantuntijalähtö-

³⁴ Prosenttiperiaate on periaatteellinen päätös käyttää osa rakennushankkeen määrärahasta taiteeseen (ks. prosenttiperiaate.fi -verkkosivut).

syys. Yhdysvaltalaisen Heinin mukaan tämä tarkoittaa keskittymistä kävijään museon sisällön sijaan. Konstruktivistinen museo ymmärtää tiedon rakentuvan oppijassa itsessään (Hein 1999, 73–79.) Hooper-Greenhill (2007, 36–37) puhuu kokemuksista ja elämyksistä korostaen kokemuksellisen oppimisen pitkään tunnustettua merkitystä museo-oppimisessa. Keskeistä on kehon, mielen ja tunteiden aktiivinen käyttö merkityksenannossa. Taidehistorian tutkija Riikka Haapalaisen (2004, 119) mukaan ollaan siirtymässä museoiden esinekeskeisyydestä tapahtuma- tai elämyskeskeisyyteen. Myös Graham Blackin (2005, 5) mukaan museoissa pääpaino on yleisökeskeisissä ja osallistavissa näyttelyissä unohtamatta kuitenkin niiden akateemista perusteellisuutta.

HAM toteuttaa yleisötyön muodoillaan ajatusta museosta, jossa hierarkia on madaltunut ja yleisöillä on keskeinen rooli. Asiantuntijuudesta ei ole luovuttu, mutta tietoa jakava ja muita ylhäältäpäin sivistävä rooli ei enää ole ainoa asiantuntijuuden ilmenemismuoto tai toimintatapa.

7.4. Yhteiskunnallinen toimijuus

Nimitän yhteiskunnallisen toimijuuden diskurssiksi puhuntoja, joissa tuli esiin yleisötyön toiminta tiettyjen yhteiskunnallisten ryhmien aktivoimiseksi. Aktivointiin liittyi myös HAM:in tekemä yhteistyö useiden eri tahojen ja kumppaneiden kanssa. Yhteiskunnallisen toimijuuden diskurssi risteää pitkälti yleisön osallistamisen diskurssin kanssa. Kaitavuoren mukaan osallisuus-ajattelussa ei pyritä yksinomaan valistamaan tai kasvattamaan, vaan ulkopuolisten tai heikommassa asemassa olevien ihmisten näkemyksiä kuullaan tasavertaisina. Ulkopuolisuudella Kaitavuori tarkoittaa joko ei-ammattilaisuutta, ja siksi taidekentällä heikkomuutta, tai yhteiskunnallista heikkomuutta. (Kaitavuori 2009b, 293.)

Tappola kertoi julkisen taiteen uudesta toimintamuodosta, jossa teoksiksi lasketaan myös yhteisötaiteelliset tilapäiset teot ja niitä aletaan myös hankkia museon kokoelmiin. Ensimmäisenä tällaisena kohteena HAM:illa on ns. Jakomäki-projekti, jossa vuoden 2018 puolella toteutetaan kaksi osallistavaa yhteisötaiteen teosta. Julkisen taiteen teokset eivät ole yksistään monumentteja, vaan voivat olla myös osallistavia ja osallistujille merkityksellisiä tekoja. Pohdinta siitä, mikä on julkisen taiteen teos, liittyy Tappolan mukaan taidekäsityksen muutokseen. Tappola arvioi museon muut-

tuvan roolin ja yhteisötaiteen luokittelamisen julkiseksi taiteeksi olevan osa laajempaa makrotrendiä, josta jokainen [museo] toteuttaa vähän omia versioitaan. (TT 16.8.2017.)

Aluetyönä HAM ulotti toimintansa myös alueille, joilta ei usein tulla keskustaan museokäynneille. Vuosina 2016–2018 HAM keskittyy toimintakertomuksen mukaan aluetyössään Jakomäkeen Taidetta sataa Jakomäkeen -hankkeella, josta myös Raivio, Tappola ja Tanninen-Mattilakin puhuivat. Vuonna 2016 HAM järjesti Jakomäessä taidepajoja ja -leirejä, ja jakomäkeläiset toimijat vierailivat HAM:in tiloissa Tennispalatsissa. Lisäksi kartoitettiin osallistujia tuleviin yhteisöllisiin taideprojekteihin. HAM:in kokoelmateoksia sijoitetaan alueen julkisiin tiloihin ja alueelle tulee myös uutta julkista taidetta. Yhteistyötä HAM teki Nuorisooasiankeskuksen, Jakomäen nuorisotalon, Operaatio Pulssin, Pienperheyhdistys Punahilkkan, Jakomäen kirjaston, ala- ja yläkoulun sekä Vuorensyrjän palvelukeskuksen kanssa. Yhteistyökumppaneina toimivat Kaupunginteatteri, Pohjois-Helsingin bändikerho sekä Annantalo. (HAM/tk.)

Toimintakertomuksen mukaan HAM otti erilaisia yleisöjä yleisötyössään huomioon osallistumalla esimerkiksi Turvapaikkana museo -hankkeeseen. Yhteistyössä Annantalon kanssa HAM tarjosi kulttuurikokonaisuuden erityisesti niille helsinkiläisten koulujen valmistaville luokille, joissa on turvapaikanhakijoita. Kokonaisuuteen kuului taidepaja HAM:issa, veistoskierros kaupungilla sekä yhteisötaiteilijan kouluissa vetämä työpaja. Tarjonta ja sisäänpääsy taidemuseoon oli osallistuville ryhmille ilmaista. (HAM/tk.)

Toimintakertomuksessa kerrottiin myös, että lapsia ja nuoria tuettiin tarjoamalla koululaisille edullisia opastuksia ja työpajoja. Lisäksi HAM tuotti näyttelyihin liittyviä oppimateriaaleja uutta ilmiöpohjaista opetussuunnitelmaa tukien. Kusaman näyttelyn yhteydessä taidepajatilat tarjottiin kuvataideohjaajan vetämille nuorisoryhmille. Alakoululaisia innostettiin ohjelmointiin Yleisradion tuottamassa Rosan koodi -pelissä, jossa vihjeet johdattivat lapset Tove Janssonin näyttelystä löytyvän koodin luokse. 16–20-vuotiaat nuoret taas ideoivat yhdessä helsinkiläisten taidemuseoiden kanssa #munmuseo -projektissa uudenlaisia toimintatapoja, joiden avulla nuoret voivat tuntea taidemuseoiden tarjonnan ja tilat omikseen. 21.6. kussakin osal-

listuneessa museossa järjestettiin tapahtumapäivä ”Nuoret valtaavat museot”. (HAM/tk.)

HAM:in yleisötyön muodot näyttäytyvät haastattelujen ja HAM:in toimintakertomuksen 2016 valossa laaja-alaisina. Tuttujen ja perinteisinä pidettyjen muotojen lisäksi kiinnitän erityisesti huomioni moniulotteiseen yhteistyöverkostoon ja monenlaisiin toimijoihin toteutuneissa yleisötyömuodoissa. Museoiden yleisötyön historiaan peilaten HAM haastaa perinteistä valistusajatukseen pohjaavaa ajatusta museosta, jossa pelkästään museon työntekijät asiantuntijaroolistaan lähtien järjestävät koelmiin ja/tai näyttelyihin liittyviä opastuksia, työpajoja tai tapahtumia museon tiloissa.

Helsingin taidemuseota ei voi sanoa muusta yhteiskunnasta irralliseksi saarekkeeksi, vaan se selvästi toiminnallaan ja yleisötyön muodoillaan pyrkii osallistamaan niin helsinkiläisiä kuin muitakin kävijöitä ja toimijoita. Yhteiskunnallinen toimijuus yleisötyön muodoissa kytkee HAM:in laajempaan yleisötyön diskurssiin, jossa museo nähdään yhteiskunnallisena keskustelufoorumina ja vaikuttamisen paikkana. HAM toteuttaa yhteiskunnallista toimijuuttaan myös museon seinien ulkopuolella. Yleisötyön muotoja toteutetaan muuallakin kuin Tennispalatsin tiloissa. Kokeakseen taidetta ja osallistuakseen siihen ihmisten ei tarvitse välttämättä tulla museorakennukseen. Taide ja yleisötyö voi hamilaisittain myös mennä ihmisten luo.

HAM yhteiskunnallisena toimijana kytkeytyy esimerkiksi Goldingin ja Modestin artikuloimaan näkemykseen siitä että, muuttuvan museon konseptiin kuuluu ajatus museosta keskuksena, jossa voidaan käsitellä kysymyksiä demokratiasta, kansalaisuudesta ja ihmisoikeuksista. Keskeisinä ovat monipuoliset tavat yleisötyössä (public engagement), museon poliittinen rooli sosiaalisen koheesion kehittämisessä sekä kuraattorien auktoriteettiaseman jakaminen siten esimerkiksi nuorten ja vähemmistöryhmien kanssa. Kuvatessaan museoiden toimintatapaa kuraattorien ja yhteisön välillä Golding ja Modest käyttävät konjunktioita sekä-että (both/and), entisten dikotomiaa ylläpitävien joko/tai- (either/or) sijaan. (Golding & Modest 2013, 1–3.)

Myös Blackin (2005, 3) mukaan 2000-luvun museon fokuksen tulisi olla paitsi yleisössä myös museoiden yhteiskunnallisessa roolissa. Museoalan tutkijat Alexander ja Alexander (2008, 11) pohtivat museota julkisen keskustelun, osallisuuden ja oppi-

misen paikkana entisen kokoelmakeskeisyyden haastajana. Yhdysvaltalainen museoalan asiantuntija Stephen H. Weil arveli jo vuonna 2002 museoiden muodostuvan organisaatioiksi, jotka tukevat yhteisöjä niiden yhteisöllisissä tavoitteissa tarinankeronnalla, tunteiden ja muistojen esiin nostamisella, mielikuvituksen ruokkimisella sekä tutkimiseen johdattelemisella (Weil 2002, 200).

Yhteiskunnallisen toimijuuden diskurssissa on pitkälti kyse samasta asiasta, josta englanninkielisessä museokontekstissa käytetään käsitettä ”outreach”. Teoksessa *Lifelong Learning in Museums* se määritellään toiminnaksi, jossa museo on kontaktissa sellaisten ihmisryhmien kanssa, jotka eivät säännöllisesti vieraile museoissa johtuen esimerkiksi heidän taloudellisesta tai sosiaalisesta asemastaan, itsetunnon puutteestaan, koulutuksellisista esteistään tai ulkopuolisuuden kokemuksistaan (Gibbs, Sani & Thompson 2007, 54).

Kysymys on myös pitkälti auktoriteettiaseman rikkomisesta. Kuka saa sanoa? Kuka kuuntelee? HAM antaa yleisötyön muodoillaan äänen myös muille kuin museon työntekijöille. Blackin mukaan museot ovat uuden edessä juuri suhteessa auktoriteettiasemaansa. Taustalla vaikuttavat hänen mukaansa internet ja muut teknologiat sekä uudet sukupolvet, jotka eivät ole passiivisia vastaanottajia vaan aktiivisia osallistujia. Myös globalisaatio ja sen mukanaan tuoma ihmisten liikkuminen sekä uudet rahoitusmallit selittävät Blackin mukaan tarvetta muutokselle. Museoiden on löydettävä uusia selityksiä olemassaololleen ja perusteltava hyötynsä ihmisille. (Black 2012, 1–7.)

Message (2006, 200) sanoo globalisaation toimivan perinteisen vallan keskittymisen haastajana, mikä voi yhdistää ilmiöitä, ihmisiä ja kokemuksia vaihtoehtoisella tavalla. Myös Dewdney et al. löytävät syitä yleisötyön keskeisyydelle juuri globaaleista rakenteista. Heidän mukaansa yleisöstä tulee keskeinen, koska pääoman ja työn vapaa liikkuminen sekä internet asettavat katsojan ja museoesineet uudenlaiseen suhteeseen haastamalla taiteen perinteistä representaatiojärjestelmää ja siten museoiden esittämiseen perustuvaa auktoriteettia. (Dewdney et al. 2013, 15.) Suomessa Kaitavuori (2010, 294–295; ks. myös Kaitavuori 2009a, 230) on puhunut museoiden muuttumisesta tiedon ja asiantuntemuksen hallitsemisen ja kontrolloinnin sijaan jaetun sisällön jakajiksi. Hänen mukaansa museoiden tulisi nähdä itsensä välittäjinä (mediators and brokers) auktoriteetin sijaan.

7.5. Tavoitteisiin vastaaminen

Yleisötyön muotojen puhunnoista hahmottui myös tavoitteisiin vastaamisen diskursusi. Helsingin kaupungin strategian tavoitteet kulkeutuvat toimintasuunnitelmaan (HAM/ts) ja siitä HAM:in käytännön toimintaan. HAM:in on osana kaupunkiorganisaatiota toiminnassaan vastattava asetettuihin tavoitteisiin. Toimintakertomus on asiakirja, joka raportoi tästä. Sen mukaan pajat, opastukset ja tapahtumat ovat tuottaneet iloa, kohtaamisia, oivalluksia sekä syventäviä näkökulmia näyttelyihin. (HAM/tk.) Lauseella pyritään selvästi yhdistämään tehty yleisötyö HAM:in kirjattuihin arvoihin; rohkeuteen, iloon ja läsnäoloon.

Näyttelypäällikkö Siitari sanoo omassa työssään muistuttavansa ja ohjaavansa kuraattoreita miettimään yleisötyöajattelun viemistä näyttelysuunnitteluun ja näyttelykokemukseen. Yhtenä välineenä on projektisuunnitelma, jonka tekemisessä ovat mukana projektipäällikkö, kuraattori, yleisötyö ja konservaattori. Siinä mietitään yhdessä näyttelyn konseptia, tavoitteita ja kohderyhmiä. Yksikään näyttely ei toteudu, ellei siitä ole olemassa projektisuunnitelman lisäksi talous- ja markkinointiviestinnän suunnitelmaa. Tällainen ”paketti” on Siitarin mukaan kehitelty yleisöajattelun avuksi. Sitä voi myös kutsua foorumiksi, jossa on mahdollista keskustella kohdeyleisöistä. Samalla voidaan kirjata ylös, keitä kulloiseenkin näyttelyyn tavoitellaan, ja asettaa myös numeeriset tavoitteet kävijämäärille. (PS 16.8.2017.)

Tavoitteisiin vastaamiseen liittyy jälleen taiteen kokemisen kynnyksen madaltamisen ja saavutettavuuden aspekti. Raivio kertoi lisäävänsä näitä kirjoittamalla näyttelytekstejä ja kehittämällä niihin liittyviä prosesseja. (NR 14.6.2017). Asiakaspalvelun vastaava Outi Pitkänen taas koki, että hänen tehtäviinsä osana asiakaspalvelun ydintehtävää kuuluu positiivisen museokokemuksen tuottaminen ja että yksikin positiivinen museokokemus madaltaa kynnystä toiseen. (OP 14.6.2017.)

Kokoelmapäällikkö Leskelä toimi aiemmin HAM:issa julkisen taiteen päällikkönä. Julkisen taiteen parissa Leskelän tekemä ydintyö suhteessa yleisöihin on liittynyt virastoihin ja laitoksiin sijoitettuihin taideteoksiin. Siinä konkreettisesti tuodaan taide lähemmäs ihmisten arkea. Julkiset veistokset ovat olleet myös verkossa saavutettavissa jo pitkään. Lähiaikojen suunnitelmissa on saada myös kokoelmateokset vas-

taavasti saataville verkkoon. Sen ympärille voidaan kehittää muita palveluita. Tois-
taiseksi muun muassa tekijänoikeuskysymykset hidastavat asian etenemistä. (EL
16.8.2018.) Toimintakertomuksen mukaan HAM pyrki madaltamaan lasten ja nuor-
ten taidemuseoon tulemisen kynnystä alle 18-vuotiaiden ilmaisella sisäänpääsillä ja
edistämällä vapaan oleskelun mahdollisuuksia (HAM/tk.)

Yleisötyön toteuttamisen diskurssien ulkopuolelle jäivät pääasiassa asiakaspalvelun
esimies ja asiantuntija (Myynti ja asiakkaan kohtaaminen -esimies) Pitkäsen puhun-
nat. Hän sanoikin olevansa vähemmän suunnittelemassa yleisötyön sisältöjä. Hänen
työhönsä kuuluu käydä vuoropuhelua melkein kaikissa prosesseissa olivat ne sitten
tapahtuma- tai näyttelysuunnittelua. Se tarkoittaa arvioivaa keskustelua museon
muiden toimialueiden kanssa. Pohdittavaksi tulee esimerkiksi, mitä mikin tarkoittaa
asiakaspalvelun, avoinnaolon tai muiden mahdollisten rakennuksessa olijoiden ja
samanaikaisesti tapahtuvien toimintojen kannalta. Asiakaspalvelu pohtii välillä
”museopedan” tai näyttelyarkkitehtuurin suunnittelun kanssa yhdessä, missä muo-
dossa tai missä määrin jotakin esitetään, ja onko tietty paikka hyvä, sopiva tai oikea
jonkin asian esittämiselle. Myös markkinointiviestinnän kanssa kommunikointi on
asiakaspalvelulle tärkeää. Pitkänen sanoi pyrkineensä siihen, että asiakaspalvelun
näkökulma on mahdollisimman monissa erilaisissa asioissa mukana ja että asiak-
kaan kohtaaminen (esim. miehityksen suunnitteleminen) ei ole sama näyttelystä
näyttelyyn tai vuodenajasta toiseen. Konkreettisenä esimerkkinä yhdestä yleisötyö-
hön liittyvästä toimintatavasta Pitkänen mainitsi HAM:iin tuleviin näyttelyihin tu-
tustumisen etukäteen. Osa asiakaspalvelun työntekijöistä kävi Tukholmassa katso-
massa Kusama-näyttelyn³⁵ ja keskustelemassa siellä asiakaspalvelun kanssa siitä,
mikä heillä oli mennyt hyvin, mikä huonosti, mikä yllätti tai miten kauppa oli toimi-
nut. Pitkänen kertoi myös keskustelewansa ja vaihtavansa kokemuksia edellisen työ-
paikkansa eli Kansallisgallerian kollegoiden kanssa. Yhteisiä koulutuksiakin oli
pohdittu. (OP 14.6.2017.)

³⁵ Moderna Museet 11.6.–11.9.2016.

7.6. Positiivisuuden eetos

Pohdinnoista HAM:in ja yleisötyön nykytilasta sekä asiakirjojen teksteistä oli hahmotettavissa ja rakennettavissa lisäksi yleinen positiivisuusdiskurssi. Puhunnat korostavat onnistumisia ja positiivisia tulevaisuuskuvia. Leskelän mukaan yleisötyö on onnistunut hyvin, ja HAM on pystynyt tavoittamaan jopa suuria yleisöjä (EL 16.8.2017). Myös Pitkäsén mukaan HAM on hyvässä vaiheessa tällä hetkellä. Museolla on ollut useampia myönteistä huomiota herättäneitä näyttelyitä, kuten Ai Weiwei ja Yayoi Kusama, mutta hyvää asiakaspalautetta on tullut myös pienemmistäkin ja vähemmän julkisuutta herättäneistä näyttelyistä. Hän kuvasi HAM:in näyttelyohjelmistoa raikkaaksi ja koki, että museossa on positiivinen vire ja tekemisen meininki. (OP 14.6.2017.)

Tanninen-Mattila arvioi HAM:in pystyneen houkuttelemaan myös nuoria kävijöitä sekä aiempia ei-kävijöitä juuri yleisötyönsä avulla (MTM 30.8.2017). Toimialamuutoksessa Tanninen-Mattila näki hyvänä sen, että samaan toimialaan kuuluvat yleiset kulttuuripalvelut ja kirjasto, jotka ovat hyvin yleisölähtöisiä palveluita. Vuorovaikutus näiden kanssa on hänen mukaansa hyvä asia ja auttaa myös HAM:ia selkeyttämään [yleisötyön] asiaa. (MTM 30.8.2017.)

Asiakaspalveluoppaan tekstissä positiivisuusdiskurssi ilmenee hyvin vahvana. Siinä paitsi kerrotaan HAM:in faktatiedot, tehtävä, tavoitteet ja arvot myös avataan, mikä on HAM:in palvelulupaus. Yhteen lauseeseen tiivistettynä se kuuluu: ”Yhdessä teemme päivästäsi innostavamman.” Se tarkoittaa, että innostavalla palvelulla, inspiroivalla sisällöllä ja yhdessä tekemällä hamilaiset saavat aikaan elämyksellisen museokokemuksen. HAM:in palvelu tunnetaan oppaan mukaan rentoudesta ja persoonallisuudesta, hauskuudesta, monikulttuurisuudesta ja avoimuudesta sekä raikkaudesta. Museo haluaa saada ihmiset viihtymään ja ottamaan mukaansa uusia ajatuksia ja keskustelunaiheita sekä palaamaan uudestaan. Se sanoo edistävänsä luovuutta ja kannustavansa kriittiseen ajatteluun avaamalla kuvataiteen sisältöjä. Palvelulupauksen kohdalla sanotaan HAM:in myös olevan kaikille avoin olohuone, johon on koottu kaupunkilaisten oma taidekokoelma. (HAM/apo.)

Positiivisuuspuheella on kytköksensä markkinoinnista tuttuun puhetapaan. Taloudellista tulosta ei synny ilman asiakkaiden tyytyväisyyttä, ja museolla on taloudellinen vastuunsa osana kaupunkiorganisaatiota. Positiivisuuspuhe myös luo mielikuvaa museosta, jonne on helppo tulla ja näin ollen se vahvistaa HAM:in omaa brändiä kaikkien museona. Näen sen myös liittyvän museon vilpittömään uskoon taiteen hyvää tekeviin vaikutuksiin. Markkinointi ei sulje pois samanaikaisen vilpittömyyden mahdollisuutta. Mahdollisuuksien näkeminen ja niiden korostaminen liittyyne myös positiivisen johtamistavan ideaaliin. Eteenpäin pyrkimistä ja positiivisten asioiden korostamista pidetään johtajille lähes itsestään selvinä ja arvostettavina ominaisuuksina. Haastateltavista viisi toimii HAM:issa esimiestehtävissä.

7.7. Museokokemus, asiakaspalvelu ja saavutettavuus

Vaikka puhe saavutettavuudesta on tullut esiin jo monissa aiemmin rakentamissani diskursseissa, käsittelen sitä vielä erikseen omana diskurssinaan museokokemuksen kehittämisen ja asiakaspalvelun diskurssien yhteydessä. Toimintakertomuksessa (HAM/tk) museokokemus, asiakaspalvelu ja saavutettavuus esiteltiin omina erillisinä aihealueinaan, ei siis yleisötyön alla tai sen osina, toisin kuin joidenkin haastateltavien vastauksissa. Haastateltavista Raivio mainitsi kehitystyöt museokokemukseen ja yleisöjen kuuntelemiseen liittyen omiksi keskeisiksi tavoikseen toteuttaa yleisötyötä. (NR 14.6.2017.) Pitkänen taas korosti positiivisen museokokemuksen toteuttamisen ja vuoropuhelun eri toimijoiden välillä olevan hänen tapojaan toteuttaa yleisötyötä. (OP 16.6.2017).

Esimerkkinä museokokemuksen kehittämisestä ja yleisöjen kuuntelemisesta Raivio mainitsee raadit, joita on kolme: senioriraati, nuorten raati ja operaati. Raadit ovat museolle kokemusasiantuntijoita, joita tavataan konkreettisesti ryhmien palveluiden kehittämiseksi. Yleisöjä kuunnellaan myös lappupalautteella, tekemällä yleisötutkimuksia näyttelyistä kerran tai pari vuodessa ja olemalla läsnä tapahtumissa. Museokokemusta kehitetään myös yhteistyössä asiakaspalvelun kanssa sekä osallistumalla asiakaspalvelun viikkokokouksiin. Museolehtoreilla, asiakaspalvelun työntekijöillä ja amanuensseilla on muun muassa yhteinen WhatsApp-ryhmä, johon asiakaspalvelijat voivat lähettää esimerkiksi asiakkaiden kysymyksiä tai palautteita ja museolehtorit tai amanuenssit pyrkivät vastaamaan niihin. (NR 14.6.2017.)

Museokokemusta oli toimintakertomuksen mukaan kehitetty Raivionkin (NR 14.6.2017) mainitsemien yleisö- ja opettajaraatien kanssa. Lisäksi oli kuultu kesätyöntekijänuorten ryhmää sekä Aalto-yliopiston taidepedagogiikan opiskelijoita tapahtumallisuuden kehittämisessä. Kirjaston, kaupunginmuseon ja HAM:in yhteisessä kehittämispäivässä jaettiin hyviä käytäntöjä. Sisääntuloaulan suurilla näyttöruuduilla parannettiin asiakkaille suunnatun tiedon näkyvyyttä, ja sisäänkäynnin viereen asetettiin palautetaulu välitöntä asiakaspalautetta varten. Palautetta kerrotaan kerätävän suullisesti, kirjallisesti ja sähköisesti. (HAM/tk.)

Toimintakertomuksen asiakaspalvelu-otsikon alla kerrottiin HAM:in kävijäennätyksestä³⁶ sekä HAM:in mukanaolosta nuorison työllistymiseen tähänneessä projektissa. Lisäksi HAM:in asiakaspalvelun henkilökunta toteutti vuonna 2016 yhdessä 6Aika hankkeen/Avoim osallisuus ja asiakkuus ja 6.krs designtoimiston kanssa yhdessä koulutuspäiviä ja työpajoja, joiden tuloksena yhdessä syntyi HAM:iin Asiakaspalvelun käsikirja. Asiakaspalvelun alla mainittiin toimintakertomuksessa myös HAM-kulmassa In Infinity -näyttelyn yhteydessä toteutettu Yayoi Kusaman taideteos *Häivytyshuone (Obliteration Room)*, jossa 50 vapaaehtoista työskenteli kolmen kuukauden ajan päivittäin neuvoen ja kannustaen museovieraita osallistumaan taide-teoksen prosessinomaiseen toteutumiseen. (HAM/tk.) Jo edellä pohtiessani tekstiaineistoissa käytettyjä käsitteitä rakensin asiakkuusdiskurssin, jossa arvioin puhunnan tavan kytkeytyvän markkinoinnin kielenkäytön konventioihin. Asiakaspalvelun puhunnat HAM:issa rakentavat kuvaa museokävijästä omia valintojaan tekevänä asiakkaana. Niissä painottuu positiivisuuden eetos, mahdollisuuksien ja hyvän näkemisen.

HAM paransi toimintakertomuksensa mukaan saavutettavuutta madaltamalla niin fyysistä, henkistä, taloudellista kuin sosiaalistakin kynnystä kohdata taidetta ja nauttia museokäynnistä siten, että osa museosta on aina ilmainen. Koko museoon on myös kerran kuussa ilmainen sisäänpääsy. Ilmainen sisäänpääsy tarjottiin myös mm. turvapaikanhakijaryhmille ja kulttuurikavereille asiakkaineen. Henkistä saavutettavuutta taas edistettiin viestimällä museon toiminnasta ja taiteen sisällöistä mahdollisimman selkeästi ja yleistajuisesti. Lisäksi HAM räätälöi opastus- ja taidepajapalveluita erilaisille oppijoille. (HAM/tk.)

³⁶ 253 522 asiakasta vuoden 2016 aikana.

Raivio kertoi saavutettavuuden sisältävän paljon aspekteja, joiden puolestapuhujaksi hän tunnustautuu. Hän sanoi omassa työssään madaltavansa taiteen kohtaamisen kynnyistä kirjoittamalla mahdollisimman luettavia tekstejä yleisölle. Fyysisen esteettömyyden lisäksi tärkeä osa saavutettavuutta Raivion mukaan on hinta. Ihmisen museon tulemisen motiivit olisi mietittävä, ja siten pohdittava mitä mahdollisia esteitä hänellä voi olla. Museona HAM pyrkii tarjoamaan hetkiä myös niille, joilla ei ole varaa ostaa pääsylippua. Esimerkiksi museon ilmaisperjantait ovat aina olleet melko suosittuja. Raivio arvioi myös Museoliiton lanseeraaman Museokortin yhtenä saavutettavuutta lisänneenä tekijänä. Se mahdollistaa mm. lyhyet piipahdukset museoon tai taiteen ottamisen osaksi arkea niin, että vaikka työpäivän jälkeen voi käväistä taidemuseossa istumassa hetkisen taideteoksen äärellä. (NR 14.6.2017.)

Haastateltavista Pitkäsellä asiakaspalvelu ja saavutettavuus nivoutuivat yhteen. Hänen mukaansa taiteen kohtaamisen kynnyistä HAM:issa madalletaan asiakaspalveluasenteella, olemalla avoimin mielin ja kohtaamalla museoon tuleva ihminen ihmisenä. Tärkeää asiakaspalvelijoille on mieltää olevansa sekä asiakasta eli ihmistä varten että mieltää olevansa osa kävijälle syntyvää kokemusta. Pitkänen mainitsi aiheen ajankohtaisuuden tulleen esiin muun muassa edellisen kesän Berliinin museokonferenssissa, jossa ensimmäistä kertaa itsenäisenä keskustelunaiheena käsiteltiin asiakaspalvelua, asiakaskokemusta. Pitkäsen mukaan asiakaspalvelijan on hyvä myös muistaa, että kaikkein varmimmin museovieras kohtaa juuri asiakaspalvelun työntekijän. Useampi museovieras tapaa narikanhoitajan kuin museonjohtajan. Vain murto-osa kävijöistä kohtaa asiantuntijoita, mutta kaikki menevät lippukassan ja vaatenaulakon kautta. (OP 14.6.2017.)

Siitarin mukaan saavutettavuus ja yleisölähtöisyys toteutuu hänen työssään kehittämällä käytäntöjä, joissa yhdistetään eri ammattiryhmät puhumaan samasta asiasta esimerkiksi projektikokouksissa, -suunnitelmissa ja kohderyhmäajattelussa. Näyttelyohjelmistojen suunnittelussa Siitari pyrkii myös saamaan näyttelyt ja niiden teemat korreloimaan yleisötavoitteiden kanssa. Ohjelmiston pitäisi siis olla tarpeeksi monipuolinen ajatellen erilaisia kohderyhmiä ja samalla noudattaa HAM:in linjaa. HAM:in monenlaiset näyttelytilat auttavat tavoitteeseen pääsyssä. (PS 16.8.2017.)

Edellä mainittu kertonee juuri siitä, mistä haastateltavat jo yleisötyökäsitteen yhteydessä puhuivat. Rajanveto eri asioiden välille on hankalaa, ja on samalla määritteli- jämästä riippuvaa, mitä museon toimintoja tai toimintatapoja yleisötyökäsitteen alle halutaan sijoittaa. Toisaalta haastateltavien vastaukset ja puhunnat tukevat ajatusta yleisötyöstä laajana käsitteenä, johon voidaan liittää lähes kaikki yleisöihin liittyvä ja sen parissa tapahtuva toiminta museoissa. Saavutettavuutta voi joka tapauksessa pitää yhtenä HAM:in nykyhetkeä voimakkaasti läpäisevänä diskurssina. Puhe saavu- tettavuudesta ja taiteen kokemisen kynnyksen madaltamisesta tuli esiin niin asiakir- joissa kuin haastateltavien puhunnoissakin moneen otteeseen ja monissa eri yhteyk- sissä. Saavutettavuuden lisääminen on Suomessa julkisissa museoissa asetettu pi- demmän tähtäimen tavoitteeksi.

8. Yleisötyön etujen ja haasteiden diskurssit

Minua kiinnosti myös, mitä hyviä tai huonoja puolia haastateltavat näkivät yleisö- suunnitelmalla ja yleisötyön keskeisyydellä olevan. Kysymykseen liittyivät myös haastateltavien yleisemmät puhunnat museon haasteisiin liittyen. Näistä hahmotin kolme eri puhunnan tapaa: hyvän korostaminen, resursseista puhuminen sekä muu- toksissa mukana pysymisen haaste.

8.1. Hyvän korostaminen

Haastateltavien puhe heidän pohtiessaan yleisöajattelun keskiöön nostamisen hyviä tai huonoja puolia liittyy läheisesti aiemmin mainitsemaani positiivisuusdiskurssiin. He näkivät asiassa enimmäkseen hyviä puolia. Nimitänkin puhunnan tapaa hyvää korostamisen diskurssiksi. Siihen liittyy läheisesti puhe ja usko taiteen hyvää teke- vistä vaikutuksista. Jonkin verran kuulee puhuttavan jopa taiteen hyvinvointivaiku- tuksista. Haastateltavien puhunnoissa ei näitä kuitenkaan suoraan artikuloitu.

Siitarin mukaan yleisötyö tuo HAM:ille toivon mukaan tyytyväisen yleisön, joka haluaa palata museoon, ja kokee olonsa siellä mukavaksi ja turvalliseksi samalla tuntien, että museosta saa sekä elämystä että tietoa asioista. (PS 16.8.2017.) Tappo- lan mukaan yleisöajattelun keskeisyys antaa fokuksen tekemiselle. Hänen mukaansa alan ihmisten on terveellistä ajatella, ettei asioita tehdä vain museoalalla toimivien

kaltaisille, taidemaailmasta jo valmiiksi kiinnostuneille ja siihen perehtyneille, ja samalla miettiä, miten saadaan laajojen yleisöjen kiinnostus heräämään. Näinä aikoina, jolloin maailmassa asiat ovat monimutkaisia, eikä ole valmiita ohjekirjoja toimimiselle, Tappola uskoo taiteen voimaan antaa selviytymiskeinoja ja vahvistaa ihmistä. Se voi antaa erilaisia taitoja selviytyä nykyisyyden ja tulevaisuuden maailmassa. Siksikin taidemuseoiden on tärkeää ottaa yleisöt huomioon ja tehdä museot sellaisiksi, että yleisöt ymmärtävät museon olevan heitä ja meitä kaikkia varten. (TT 16.8.2017.)

Leskelän mukaan yleisötyön avulla saadaan vietyä kuvataiteen viestiä isommalle ryhmälle tai vähän syvemmin jollekin kohderyhmälle. Hän korosti, että yleisötyö on museon yksi ydintehtävä kuten perinnön säilyttäminenkin. Leskelä pohti myös, mitä perinnöllä tekee, ellei sitä avata ja arvosteta. Hänestä olisi vierasta ajatella, ettei yleisötyö olisi keskiössä. (EL 16.8.2017.) Tanninen-Mattilan mukaan yleisöajattelun keskeisyydessä hyvää on lisäksi maksavien asiakkaiden saaminen museoon, museon taloudellisen toiminnan mahdollistuminen (MTM 30.8.2017).

Tulkitsen hyvän korostamisen diskurssin osaksi aiemmin mainitsemaani positiivisuusdiskurssia. Optimistinen suhtautuminen ja mahdollisuuksien näkeminen, ainakin puheiden tasolla, läpäisee HAM:in puhuntoja kautta linjan.

8.2. Resurssit

Kysyessäni yleisöajattelun keskeisyyden huonoista puolista tai museoon ja yleisötyöhön liittyvistä haasteista lähes kaikki haastateltavat mainitsivat resurssit eli rahan. (NR 14.6.2018; PS 16.8.2017; TT 16.8.2017; MTM 30.8.2017). Nimitänkin puhunnan tapaa resurssidiskurssiksi. Kaikki toiminta kytkeytyy väistämättä rahaan ja sen tuomiin mahdollisuuksiin. Resurssipuheeseen liittyy myös puhe rajaamisen ja valitsemisen vaikeudesta.

Huonona puolena Siitari mainitsi sen, että mitä paremmin yleisöt HAM:issa viihtyvät, sitä enemmän museolta vaaditaan kontribuutiota. Mitä enemmän museo haluaa luoda osallistavia käytäntöjä yleisösuhteessa, sitä enemmän se vaatii henkilökunnalta paneutumista ja työtä keksiä lisää ja/tai uusia käytäntöjä. Tämä kaikki vaatii vai-

vaa, resursseja, henkilökuntaa ja osaamista. Moninaisten ideoiden saaminen konkreetiksi on iso haaste. (PS 16.8.2017.)

Tappolakin nosti esiin resurssoinnin haasteet. Jos oikeasti halutaan tutkia, mitä yleisöt haluavat, se vaatii paljon työtä sekä jatkuvaa reflektointia ja arviointia. Hän korosti, ettei näe yleisötyössä huonoja puolia, vaikka se tiettyjä haasteita toki sisältääkin. Tappolan mukaan jotkut tahot, joiden mielestä taidemuseon tulee olla pyhä temppele, jossa voi rauhassa kontemplanoida, eivät välttämättä pidä siitä, että museossa tapahtuu. Heidän mielestään esimerkiksi juoksevat ja metelöivät koululaiset keskittyvät muuhun kuin puhtaasti taiteeseen. Tappola arvioi runsaaseen tapahtumatoimintaan keskittymisessä piilevän myös liikaa häärimisen vaaran. Jos keskitytään sisältöjä ja niiden avaamista enemmän yritykseen saada ihmisiä museoon kaikenlaisien tapahtumien voimalla, saattaa tulla resurssivääristymä. Tapahtumiakin tarvitaan, sillä ne madaltavat kynnyksiä tulla museoon, mutta Tappolan mukaan asiassa pitää löytää tasapaino. (TT 16.8.2017.) Tappola lähenee Kaitavuoren ajatuksia, joiden mukaan etenkin suurissa taloissa on riski liukua viihde- ja vapaa-ajan markkinoille, kun aikamme rahoittajat vaativat viihdyttävyyttä, näkyvyyttä, elämyksellisyyttä ja innovatiivisuutta. Hienovaraista, haastavaa tai kriittistä ”pedaa” on Kaitavuoren mukaan vaikea puolustaa, kun toimintarahat riippuvat maksavien kävijöiden määrän lisäämisestä. (Kaitavuori 2011.)

Julkisilla varoilla toimiminen tekee Raivion mukaan haasteelliseksi yhä mielenkiintoisemman ja sisällökkäämmän toiminnan tuottamisen aiempaa vähäisemmillä varoilla. Raivio uskoo tämän olevan museonjohtajan yksi suurimmista haasteista. (NR 14.6.2017.)

Jotta museo saavuttaisi laajempia yleisöjä, pitäisi Siitarin ja Tanninen-Mattilan mukaan olla resursseja kävijöiden kuljettamiseen esimerkiksi kouluista tai lähiöistä. Sekä he että Raivio puhuivat myös ristiriidasta maksullisuuden ja saavutettavuuden välillä. Kaikkien museon palveluiden pitäisi olla maksuttomia, mikäli haluttaisiin saavuttaa useampia kävijöitä ja/tai kävijöitä, jotka eivät aiemmin ole museossa käyneet, niin sanottuja ei-kävijöitä. Tämä ei kuitenkaan ole mahdollista. (NR 14.6.2017; PS 14.8.2017; MT 30.8.2017.) Osallisuutta ja jakamista lisättäessä pitää myös kasvattaa työntekijöiden osaamista, saada lisää henkilökuntaa ja kouluttaa henkilökun-

taa uudestaan. Se taas vaatii enemmän rahaa ja/tai rahoituksen saamista mahdollisilta yhteistyökumppaneilta. (PS 16.8.2017.) Etenkin markkinointiviestinnän resurssit ja hallinnollisten palveluiden turvaaminen uuteen toimialaan siirtymisen yhteydessä mietityttivät Tanninen-Mattilaa (MTM 30.8.2017).

Tanninen-Mattila nosti yleisötyöhön liittyviksi haasteiksi myös asioiden rajaamisen ja valitsemisen. Yleisön kanssa dialogiin joutuminen voi olla kiusallista ja jopa ahdistavaakin. Toisaalta hänestä on hirveän stimuloivaa antaa yleisölle mahdollisuuksia tulla ja olla vuorovaikutuksessa taiteen kanssa ja miettiä, mitä se heille merkitsee. Haasteellista on myös joutua pohtimaan rajoituksia ja esimerkiksi mahdollisesti loukkaavan materiaalin esilläoloa. Itse haluaisi ehkä olla sallivampi, mutta samalla on hyvä nähdä, missä rajapinnat liikkuvat ja missä kohdassa yleisö reagoi. (MTM 30.8.2017.)

Julkisesti rahoitettuna laitoksena HAM:in resurssidiskurssit ovat ymmärrettäviä. Sama taloudellisen niukkuuden ympärillä käytävä puhe ja pohdinta lienee yleisemminkin kuultavissa monissa julkisen sektorin instansseissa. Museo on sekä velvollinen raportoimaan verovaroin kustannettavasta toiminnastaan ja taloudestaan että pohtimaan keinoja, joilla toiminta taloudellisesti turvataan. Museoalaa pohtivasta kirjallisuudesta löytyy tuskin yhtäkään teosta, joka ei jollain tavalla käsitelisi nykymuotoisen museon taloudellisia kytköksiä, edellytyksiä tai haasteita. Rahoitusmallit vaihtelevat kulttuureittain, ja siten myös vaikuttavat paikallisten museoiden toimintaan eri tavoin. (Ks. esim. Boylan 2006, 204–219.)

Muun muassa Weilin mukaan Yhdysvalloissa yleisön keskiöön nousun taustalla on väistämättä raha (Weil 2002, 2001). McClellan nostaa esiin myös eurooppalaisten museoiden muuttuneet rahoitusmallit, joissa julkisen rahoituksen osuus on pienentynyt ja museot joutuvat miettimään uudenlaisia tapoja rahoittaa toimintaansa. Esimerkkeinä rahoituksesta hän mainitsee mm. laajentuneet museomyymälät, ravintolatarjonnan, sponsoroinnin, blockbusterit sekä avoimuuden mainonnalle. (McClellan 2008, 223.) Erkki Sevänen kuvaa suomalaisen taidejärjestelmän avautuneen 1990-luvulta lähtien enenevässä määrin markkinaperusteiseen suuntaan, johon liittyy taidejärjestelmään kohdistuvan valtiollisen sääntelyn osittainen purkaminen, alueellisen ja kunnallisen kulttuuritoiminnan lisääntyvä itsenäistyminen suhteessa valtioon

sekä aiempaa myönteisempi suhtautuminen markkinaperusteisiin toimintamuotoihin (Sevänen 1998, 371).

8.3. Muutoksissa mukana pysyminen

Toinen haasteisiin liittyvä diskurssi muotoutui puhunnoista, joissa haastateltavat pohtivat sekä museon relevanttina pysymistä että yhteiskunnan muutoksissa mukana pysymistä yleisön toiveita samalla kuunnellen (NR 14.6.2017; TT 16.8.2017; EL 16.8.2017). Pitkäsen mukaan tavoitteena on, että jatkossakin museo koettaisiin kiinnostavana paikkana. Tähänkin liittyy tarve laajentaa museon asiakaspohjaa ja madalltaa taiteeseen tutustumisen kynnyksiä. (OP 14.6.2017.) Vuonna 2007 Yhdysvalloissa tehdyssä museualan kyselyssä³⁷ rahoituksen, teknologian ja johtamisen rinnalla museoiden keskeisenä tulevaisuuden haasteena koettiin juuri relevanttina pysyminen (Black 2012, 7–8).

Samaan diskurssiin kuuluvat myös Raivion ja Tappolan pohdinnat ihmisten vapaa-ajasta kilpailemisesta (NR 14.6.2017; TT 16.8.2017). Lisäksi on haasteellista tuntee ihmisten käyttäytymistä ja ennakoita sen muuttumista. On vaikea arvioida, mikä mahdollisesti kiinnostaa kahden vuoden päästä (OP 14.6.2017.) Myös Tappola näki haasteena yleisöjen seurannan, jatkuvan uudelleen määrittelyn ja tutkimisen. Erityisen haasteellista on yleisötutkimuksista tehtävien johtopäätösten tekeminen sekä mahdollisten toimenpiteiden muuttaminen niiden pohjalta. (TT 16.8.2017.) Diskursseja on mahdollista reflektoida museoalan talouteen perehtyneiden australialaisten Christine Burtonin ja Carol Scottin pohdintojen avulla. Heidän mukaansa museoiden yhtenä merkittävänä haasteena 2000-luvulla on selvittää, kuinka kuluttajat tekevät vapaa-ajan valintojaan ja millä perusteilla museo mahdollisesti valikoituu käyntikohteeksi. Ihmisten vähäinen vapaa-aika suhteessa runsaaseen vapaa-ajan tarjontaan asettaa museot haasteen eteen. (Burton & Scott 2007, 63–64.)

Yhteiskunnan muutoksissa mukana pysymisen diskurssiin kuuluvat myös Leskelän ajatukset, joiden mukaan haasteellista on sosiaalisen median käyttöön kasvaneiden sukupolvien toimintatapoihin ja odotuksiin vastaaminen. Hän kokee myös, että yleis-

³⁷ Black (2012, 7) viittaa American Association of Museums -yhdistyksen jäsenilleen marraskuussa 2007 tekemään kyselyyn.

sön vaatimukset taidelaitoksia kohtaan saattavat kasvaa, kun ihmisille on kertynyt paljon kokemuksia museoista ympäri maailman. (EL 16.8.2017.) Siitarin mukaan haasteena on myös, miten osata puhua muista kulttuureista tuleville yleisöille (PS 16.8.2017).

Muutoksissa mukana pysymisen diskurssiin liittyvät myös haastateltavien puhunnat museon sisäisestä kehittämistyöstä. On haasteellista rajata asioita ja tekemistä (NR 14.6.2017), vastata kaupungin suunnalta tuleviin yhteisiin tavoitteisiin (EL 16.8.2017), oppia uusia toimintatapoja organisaatiossa sekä löytää tasapaino vanhojen tapojen säilyttämisen ja niiden muuttamisen välillä (TT 16.8.2017). Leskelää mietitytti lisäksi HAM:n suhde muihin museoihin, esimerkiksi uuteen Amos Rexiin (EL 16.8.2017).

9. Yleisötyön kritiikkiin ja taidemuseoväittämiin suhtautuminen

Haastatteluissa kysyin haastateltavien suhtautumista joihinkin mediassa esiintyneisiin kriittisiin kannanottoihin liittyen museoiden yleisötyöhön, muun muassa väitteisiin kävijäennätystehtailusta, yleisön kosiskelusta, puuhailemisesta tai taiteen hukkumisesta brändäyksen jalkoihin. Vastausten puhunnoissa korostui kritiikin kääntäminen positiiviseksi. Niistä löytyi kriittisille kannanotoille vastaväitteitä, halua perustella valintoja ja tiettyjä toimintatapoja sekä ennen kaikkea kritisoitujen asioiden näkemistä toisesta näkökulmasta.

Haastateltavat ottivat pyynnöstäni myös kantaa tai kertoivat omasta suhtautumisestaan muutamiin väittämiin koskien museo- ja taidemuseoalaa yleisemmin kuin ainoastaan HAM:iin liittyen. Väittämät koskivat kulttuuriperinnön vaalimistehtävän suhdetta museon kommunikatiiviseen tehtävään, taidehistoriallisen asiantuntijuuden suhdetta kävijän asiantuntijuuteen, taidemuseon auktoriteettiasemaa, taidemuseon roolia yhteiskunnallisena keskustelufoorumina sekä markkinoinnin ja viestinnän osuutta yleisötyössä. Tällä pyrin kartoittamaan HAM:in työntekijöiden ajatuksia suhteessa laajempiin museoalaa käsitteleviin kannanottoihin ja puhuntoihin, ja siten pohtimaan HAM:ia museona suhteessa ajankohtaisiin museoalan ilmiöihin. Löysin haastateltavien puhunnoista kolme diskurssia. Keskeisin oli vastakkainasettelusta

irrottautumisen diskurssi. Lisäksi muodostui diskurssi taiteesta yhteiskunnallisen keskustelun pohjana sekä markkinointiviestinnän välttämättömyyden diskurssi.

9.1. Kritiikin kääntäminen positiiviseksi

Kritiikin positiiviseksi kääntämisen diskurssiin liittyivät toiveet harkitusta kritiikistä. Yleisesti ottaen haastateltavat sanoivat, etteivät oikein osaa narkästyä median esittämästä kritiikistä. Etenkin pitkään museoalalla toimineet Siitari ja Tanninen-Mattila sanoivat kuulleensa vastaavia kriittisesti sävyttyneitä kannanottoja jo pitkään. Helposti heitellyiksi koettuja kritiikkejä kritisoiitiin takaisin ja samalla toivotettiin tervetulleeksi ajateltu ja perusteltu kritiikki, josta museo voi ottaa opikseen. Esimerkkinä perustellusta kritiikistä Tanninen-Mattila mainitsi Nuppu Koiviston *Mustekala*-verkkojulkaisussa kirjoittaman näyttelykritiikin ”Kansallista vai kansainvälistä modernia?” (ks. Koivisto 2017). Raivio toivoisi kritiikin esittäjien kuulevan myös museon perustelut, miksi tiettyjä asioita museossa tehdään tietyllä tavalla. Siitari taas peräänkuulutti kritiikin esittäjiltä vaihtoehtoisten ratkaisujen esittämistä. (PS 16.8.2017; MTM 30.8.2017; NR 14.6.2017.)

Ottaessaan kantaa väitteisiin kävijäennätystehtailusta Pitkänen, Siitari ja Tanninen-Mattila pohtivat, vähentääkö taiteen arvoa se, että iso määrä ihmisiä näkee ja kokee sen. Onko isompi määrä ihmisiä tai niin sanotusti miljoona karpästä aina väärässä? (OP 14.6.2017; PS 16.8.2017; MTM 30.8.2017.) Kaikkien haastateltavien mukaan sisältö ratkaisee aina. Tappola totesi, että kävijäennätykset eivät synny ilman kiinnostavaa sisältöä (TT 16.8.2017.)

Siitarin mukaan HAM:in yhtenä tehtävänä on esitellä suomalaisille yleisöille kansainvälisiä näyttelyitä ja taiteilijoita, joita ei aiemmin Suomessa juurikaan ole nähty. Hän sanoo sen olevan sivistystä lisäävää pioneerityötä. Kävijäennätystehtailun hän arvioi sanana liittyvän Yayoi Kusaman näyttelyyn, jolla HAM on saavuttanut suurimman kävijämäärän Suomessa koskaan järjestetyllä nykytaiteen näyttelyllä (PS 16.8.2017.) Tämänkaltaiset näyttelyt ja niiden ympärille syntyvät ilmiöt myös tuovat uusia ihmisiä museoon. Haastateltavat pitivät tätä erittäin hyvänä asiana ja toivovat uusien kävijöiden jatkossakin löytävän tiensä HAM:iin. (EL 16.8.2017; NR 14.6.2017; PS 16.8.2017; TT 16.8.2017.). Tappola ja Leskelä toivat myös esiin, että

niin sanotut blockbusterit³⁸ ovat myös museon taloudellinen elinehto. Niiden avulla kustannetaan muuta tarjontaa, myös sellaisia näyttelyitä, joissa ei tehdä kävijäennätyksiä. Tappola korosti samalla kuitenkin, että HAM:in isot kävijöitä houkutelleet näyttelyt ovat olleet erittäin merkittävien taiteilijoiden näyttelyitä, ja ne ovat koskettaneet ihmisiä syvästi. (TT 16.8.2017; EL 16.8.2017.)

Raivio jäi pitkään pohtimaan yleisön kosiskelun käsitettä. Hän piti käsitettä hieman negatiivisesti sävyttyneenä ja nimittäisi yleisön museoon kutsumista, vaihtoehtojen tarjoamista ja houkuttelemistakin mieluummin saavutettavuudeksi. (NR 14.6.2017.) Tappola suhtautui kosiskelun käsitteeseen hymyillen ja ajattelikin HAM:in haluavan olla yleisölle mahdollisimman mukava museo, johon on helppo tulla. Tähän liittyy hänen mukaansa laaja-alainen tarjonta monenlaisille yleisöille sekä ymmärrettävien tekstien kirjoittaminen kävijöille. (TT 16.8.2017.)

Puuhailua Raivio ei allekirjoitanut, vaan piti esimerkiksi pajatoimintaan osallistumista yhtenä merkittävänä tapana kokea taidetta tai oppia siitä. Hän koki toiminnan nimittämistä puuhailuksi väheksyvänä. (NR 14.6.2017.) Tappola taas myönsi, että puuhailun vaara on olemassa. Joskus voi olla houkutus tehdä kaikenlaista kaikkien kanssa. Yhtäältä hän koki tärkeäksi toteuttaa pieniä projekteja pienten yleisöjen kanssa ja toisaalta resurssien ollessa vähäiset HAM:in pitäisi Tappolan mukaan ehkä paremmin oppia keskittämään ne johonkin. (TT 16.8.2017.)

Brändäys on Raivion ja Tappolan mukaan tarpeen, jotta voidaan erottua muista alueen museoista. Sen avulla tehdään museota tunnetuksi ja suurelle yleisölle sekä matkailijoille helpommin löydettäväksi. (NR 14.6.2017; TT 16.8.2017.) Siitari korosti, että HAM:issa toimitaan koko ajan taide edellä sekä on jo pitkään pidetty ja pidetään yllä korkeatasoista näyttelyprofiilia. Tällöin taide ei myöskään jää puuhailun tai brändäyksen jalkoihin. Siitari myös koki brändäykseen liittyvän kritiikin suomalaiskriitikoilta melko kohtuuttomaksi ja vertasi tilannetta vaikka Lontoon Tate Moderniin. Yksikään suomalaiskriitikko ei hänen mukaansa kritisoi Tate Modernin suuria yleisöjä saavuttaneita näyttelyitä ennätysten tehtailusta, ihmisten kosiskelusta brändäyksellä tai sponsoreiden käytöstä. (PS 16.8.2017.)

³⁸ Näyttelyt, jotka ovat suuria kaupallisia menestyksiä. Sana voidaan suomentaa kassamagneetiksi.

Tappola käänsi kritiikin yleisesti museolle myönteiseksi. Hänen mukaansa on pitkälti kysymys siitä, millä nimellä asioita kutsutaan. Hän suhtautui rakentavasti kritiikkiä esittäneisiin tahoihin. Hekin ovat HAM:in yleisöjä. Hänestä on pohdittava, miten kritiikkiä esittäneille kävijöille voitaisiin turvata rauha, taiteeseen keskittyminen ja hiljaisuuskin. (TT 16.8.2017.) Kritiikissä siis artikuloituu eräs mielenkiinto museota kohtaan. Näen myös kritiikin positiiviseksi kääntämisen diskurssin osana tutkimukseni esille tulleita laajempia positiivisuuspuheen ja hyvän korostamisen diskursseja.

9.2. Vastakkainasettelusta irrottautuminen

Vastakkainasettelusta irrottautumisen korostaminen kuului vastauksissa, jotka käsitelivät kulttuuriperinnön vaalimistehtävän suhdetta museon kommunikatiiviseen tehtävään, taidehistoriallisen asiantuntijuuden suhdetta kävijän asiantuntijuuteen sekä taidemuseon auktoriteettiaseman pohtimista.

Haastateltavat pitivät kulttuuriperinnön vaalimista ja kommunikatiivista tehtävää yhtä tärkeinä, eivät toisilleen vastakkaisina tai toisiaan poissulkevinä. Kaikki haastateltavat olivat samanmielisiä Raivion ajatusten kanssa, joiden mukaan kommunikointi yleisön kanssa on osa kulttuuriperinnön vaalimista (NR 14.6.2017). Siitari ja Tappola jopa hieman naurahtivat pohtiessaan, millainen olisi museo, joka vain keräisi ja vaalisi kulttuuriperintöä, muttei kommunikoi siitä mitenkään. Kulttuuriperinnön elävänä pysyminen edellyttää kommunikointia. (PS 16.8.2017; TT 16.8.2017.) Raivion mukaan museoissa on juuri 2000-luvulla tapahtunut iso murros kommunikoinnin merkityksen ymmärtämisessä (NR 14.6.2017). Siitari nosti myös esiin itse taiteeseen sisältyvän kommunikatiivisen elementin. Taiteen katsominen jo itsessään on vuorovaikutteinen tapahtuma, ja nykyisen käsityksen mukaan taiteen merkitykset syntyvät kohtaamisista. (PS 16.8.2017.)

Tanninen-Mattila pohti tämän kysymyksen yhteydessä kunnallisten ja julkisten taidemuseoiden roolia ja tehtävää taiteen puolustajina. Hänen mukaansa on tärkeää, että kokoelmiin hankitaan myös taidetta, jota suuri yleisö ei välttämättä juuri hankintahetkellä arvosta. Museoiden tehtävä on puhua sellaisen(kin) taiteen puolesta ja säilyttää sitä tuleville sukupolville. Kun museo on jonkin teoksen kokoelmiinsa

hankkinut, on museon tehtävä Tanninen-Mattilan mukaan luonnollisesti myös tulkitta sitä ja luoda sille merkityksiä yhdessä yleisönsä kanssa. Hän mainitsi HAM:in kokoelmiin kuuluvat Tove Janssonin freskot, jotka ovat hankintahetkellään olleet radikaaleja teoksia. Esimerkiksi teoksessa *Juhlat kaupungissa* (1947) Tove Jansson hänen mukaansa kuvaa julkisesti rakkauttaan toiseen naiseen, mikä teoksen syntyäkään oli vielä määritelty rikokseksi. Tänä päivänä teos taas kommunikoi yleisön kanssa toisella tavalla kuin syntyhetkenään. Museo toimii tulkkina teoksen ja yleisön välillä. (MTM 30.8.2017.)

Myös puhunnat taidehistoriallisen asiantuntijuuden pohtimisesta suhteessa kävijän asiantuntijuuteen muodostavat osan vastakkainasettelusta irrottautumisen diskurssista. Kaikki haastateltavat jakoivat käsityksen, jonka mukaan taidehistoriallinen asiantuntijuus ja kävijän asiantuntijuus eivät ole toisiaan poissulkevia tai toisilleen vastakkaisia asioita. Heidän mukaansa kävijä on oman kokemuksensa asiantuntija, mutta taidehistoriallinen asiantuntemus taidemuseossa on ehdottoman tärkeää (OP 14.6.2017; NR 14.6.2017; PS 16.8.2017; TT 16.8.2017; EL 16.8.2017; MTM 30.8.2017). Museoalan ajankohtaisena teemana aihetta pitivät etenkin Raivio sekä Siitari. Siitarin mukaan kysymys on noussut pinnalle puhuttaessa osallistavista käytännöistä (PS 16.8.2017).

Pitkäsen mukaan kävijän kokemuksen arvottaminen hyvä-huono -akselilla ei ole museon asiantuntijoiden tehtävä, vaan kävijä on käyntinsä asiantuntija. Museotyön asiantuntijan tulee hänen mukaansa perustellusti tuoda esiin oma näkökulmansa. (OP 14.6.2017.) Nanne Raivio korosti, että taidehistoriallisesta asiantuntijuudesta ei tarvitse luopua, vaikka yleisöjä osallistetaan. Hänen mukaansa museon velvollisuus koulutettuine taidehistorioitsijoinen on toimia asiantuntijaorganisaationa. Sitä yleisö myös museolta odottaa. Raivion mukaan museon sisällä joillekin asiantuntijoille on ollut haasteellista kohdata taidehistoriallisesta asiantuntijan roolista hetkellisesti luopumisen ajatus. Tällaisesta voisi Raivion mukaan olla kysymys ehdotuksissa, joissa yleisö pääsisi esimerkiksi valitsemaan joitain teoksia näyttelyyn. Hän muistutti vielä, että yleisön ottaminen mukaan tekemään esimerkiksi näyttelyä tai näyttelytekstejä ei tarkoita koko museon luovuttamista pelkästään yleisön käsiin. Balanssi kävijän asiantuntijuuden ja taidehistoriallisen asiantuntijuuden välillä on tärkeää. (NR 14.6.2017.)

Tappola pohti kommunikoinnin merkitystä kävijöiden ja asiantuntijoiden välillä. Hän korosti, kuinka museon on syytä kuunnella kävijää ja toisaalta, kuinka kävijät hakeutuvat museoon saadakseen kuulla, mitä asiantuntijoilla on sanottavanaan. Viestin välittämisen tapa nousee tärkeäksi. Museon asiantuntijoiden on hänen mukaansa syytä varoa menemästä taidehistoriallisen muurin taakse. On tarpeen miettiä, mikä kävijän kannalta on asiantuntemusta ja miten asiat voidaan tehdä kävijälle kiinnostaviksi. (TT 16.8.2017.) Myös Tanninen-Mattila puhui vuorovaikutuksesta kävijän ja asiantuntijan välillä. Hänestä kyseessä on enemmänkin jatkumo kuin vastakkainasettelu. Asiantuntija avaa tietoa, jotta kävijästä voi tulla asiantuntija. Kävijä peilaa tietoa omaan elämäänsä, maailmaansa ja kokemuksiinsa tuoden prosessiin mukaan oman asiantuntemuksensa omien kokemustensa kautta. Tanninen-Mattilan mukaan yleisön tulkinnat voivat myös antaa kimmokkeen asiantuntijoille tutkia asioita uusista näkökulmista. Hänestä museokontekstin hienous piilee juuri siinä, miten museo voi toimia fasilitaattorina yleisön, asiantuntijoiden ja taiteilijoiden kohtaamisille. (MTM 30.8.2017.)

Esimerkkinä kävijöiden asiantuntijuuden hyödyntämisestä HAM:issa Raivio kertoi, kuinka *Modernia elämää* -näyttelyn (3.3.–30.7.2017) yhteydessä järjestetyssä teemapäivässä HAM:in senioriraati opasti näyttelyä, jossa lähtökohtana ei ollut taidehistoriallinen tietämys vaan senioreiden omat muistot liittyen näyttelyn sisältöön, esineisiin ja tapahtumiin. Yksilön historia nostettiin [kanonisoidun] taidehistorian rinnalle. Muistelu menetelmänä on Raivion mukaan yleisempää kulttuurihistoriallisissa museoissa kuin taidemuseoissa. (NR 14.6.2017.)

Siitari taas kertoi kokemuksen ajaltaan Kiasmassa, jossa päiväkotilapset kuratoivat näyttelyn yhteen huoneeseen. Hän nosti esiin, kuinka prosessi vertautui kestoltaan, asiantuntijoiden ja resurssien käytöltään suuren kansainvälisen näyttelyn tuottamiseen. Katsomaan tuleva yleisö ei kuitenkaan välttämättä tiedä prosessin laajuudesta mitään. HAM:issa on Siitarin mukaan käynnissä kokeilu liittyen museon ulkopuolelta tulevien asiantuntijoiden osallistumiseen näyttelyihin ja museon toimintaan. HAM haluaisi kutsua taiteen kentän toimijoita tapaamiseen keskustelemaan heidän mahdollisesta halustaan tuottaa HAM:in taiteenrakastajayleisöjä ja asiantuntijayleisöjä varten luentosarjoja tai keskustelutilaisuuksia näyttelyihin liittyen. Kyseessä ovat siis asiantuntijat, jotka eivät kuitenkaan välttämättä ole museoalan asiantuntijoita.

Tämä saattaa Siitarin mukaan tuoda haasteita liittyen museokontekstissa toimimisen tapoihin, prosesseihin ja reunaehtoihin. (PS 16.8.2017.) Pohtiessaan taidemuseon tulevaisuutta Dewdney et al. korostivat, että haluttaessa tehdä museoista laajemmin julkisia tai yhteisiä kommunikoinnin paikkoja niiden tulisi keskustelevia ja konstruktivistiseen oppimiseen perustuvia toimintatapoja käyttäessään myös varmistaa, kuinka moninaiset yleisön äänet saadaan kuuluville ja jaettaviksi (Dewdney et al. 2013, 212).

Taidemuseon auktoriteettiasemasta kysyessäni kaikki haastateltavat näkivät HAM:illa olevan jonkinlaisen auktoriteettiaseman. Haastateltavat pohtivat, mitä auktoriteetilla tarkoitetaan. He näkivät sen liittyvän läheisesti asiantuntijuuteen. Osaamisen ja asiantuntijuuden avulla voi jonkinlainen auktoriteettiasema muodostua. Se täytyy kuitenkin ansaita. Asemaa ei synny pelkästään nimeämällä tai ulkoisilla ehdoilla. Kunnioitus tulee Pitkäsen mukaan tunnustuksena hyvin tehdystä työstä. Tällöin auktoriteettiasemaa ei tarvitse julistaa. (OP 14.6.2017.)

Tappola ymmärsi auktoriteetin sellaisena, jonka ei tarvitse kuunnella ketään, kun taas asiantuntijan pitää hänen mukaansa koko ajan oppia lisää ja tuntea asiansa ja yleisönsä. Asiantuntijuudenkin pohjaa on Tappolan mukaan jatkuvasti kyseenalaistettava. (TT 16.8.2017.) Siitari nosti esiin asiantuntijuuteen kuuluvan pyrkimyksen kommunikatiivisuuteen (PS 16.8.2017). Raivio mainitsi, että auktoriteetista pitää välillä pystyä luopumaan ja antamaan tilaa myös muille äänille. Toisaalta auktoriteettiasemassa pitää myös pystyä pitäytymään, etenkin kun tarvitaan pitkän linjan asiantuntijuutta taidehistoriassa tai taiteen arvioimisessa. (NR 14.6.2017.)

Leskelä pohti, miten kaupungin taholtakin vahvasti edellytetyt osallistamishankkeet ja -tavoitteet ovat muuttamassa museon auktoriteettiasemaa (EL 16.8.2017). Tanninen-Mattila nosti esiin HAM:in aseman kaupungin taidemuseona, jolloin museolla on selkeä rooli Helsingissä taiteen asiantuntijana. Se rakentaa kaupungin taidekoelmaa ja tuo kansainvälisiä näyttelyitä kaupunkiin. Lisäksi prosenttiperiaaterahoituksella toteutetuissa julkisen taiteen hankinnoissa kaupunki konsultoi HAM:ia asiantuntijana. Tanninen-Mattilan mukaan HAM:in auktoriteetin uskottavuus rakentuu myös museon kyvystä asettua kyseenalaistetuksi. (MTM 30.8.2017.)

9.3. Taide yhteiskunnallisen keskustelun lähtökohtana

Huomasin varovaisuutta haastateltavien ottaessa kantaa kysymykseen taidemuseosta yhteiskunnallisena keskustelufoorumina ja vaikuttamisen paikkana. He miettivät vastauksen muotoilua ja sanavalintoja selvästi pidempään kuin muiden väittämien kohdalla. Uskoisin, että syynä on esimerkiksi se, kuinka he ymmärsivät poliittisuuden ja käsittelivät sitä vastauksissaan. Kyseessä saattoi olla käsitteellinen epävarmuus puoluepoliittisuuden ja yleisemmän poliittisuuden, yhteiskunnallisuuden välillä. Rakentamieni diskurssien valossa tulkitsen HAM:in toteuttavan yhteiskunnallista toimijuuttaan, sillä yksi diskurssi muotoutui juuri puhunnoista HAM:ista yhteiskunnallisena toimijana. Museon toimiminen poliittisena keskustelufoorumina herätti haastateltavissa pohdintoja kytköksistä sekä kantaaottamisen hankaluudesta. Toinen diskurssi rakentui puhunnoista, joissa taide on keskustelujen herättäjä ja lähtökohta yhteiskunnalliselle keskustelulle.

”...taide itsessään, esim. nykytaide voi olla hyvin kantaaottavaa” (NR 14.6.2017).

”...projekti voi olla ajatuksia herättävä, kantaaottava. Se on tekijän, toimijan kannanotto.” (OP 14.6.2017.)

”...kulttuurilaitoksen tehtävä onkin tuoda syötteitä myös yhteiskunnalliseen keskusteluun. Se toimii sisällön ja sen tulkintojen kautta.” (EL 16.8.2017.)

”...näyttelyiden kautta varsinkin. Moniin asioihin voi taiteen ja taiteellisten tekojen kautta ottaa kantaa.” (TT 16.8.2017.)

Tanninen-Mattilan mukaan museo on keskustelufoorumi myös kuvataiteilijoille, joista monet työskentelevät yksinään. Hänen mukaansa Suomeen tarvitaan yhteisiä keskustelupaikkoja. Taidemuseolla on tässä etulyöntiasema, sillä taiteen, esineiden ja sisältöjen pohjalta syntyy keskustelua. (MTM 30.8.2017.) Myös Siitarin mukaan taidemuseo voi taiteella ottaa kantaa. Se voi tehdä näyttelyvalintoja, joissa voi ottaa kantaa, näyttelyn taiteilijat voivat ottaa kantaa ja itse teokset ottavat useinkin kantaa. Tekemisen kautta voi siis Siitarin mukaan olla poliittinen. On paljon taidetta ja aktiivismia, joita ei myöskään voi erottaa toisistaan. Siitari nosti myös esiin, kuinka museoita on kritisoitu poliittisen vaikuttamisen ulkoistamisesta taiteilijoille. (PS 16.8.2017.)

Puhuessaan museosta yhteiskunnallisena foorumina Raivio mainitsi HAM:in luentosarjat. Näistä hän kertoi vielä esimerkkinä Ai Weiwein näyttelyn aikaisen keskustelufoorumin, jolloin museoon saatiin eri alojen asiantuntijoita puhumaan ihmisoi-keuksista ja näin synnyttämään keskustelua. (NR 14.6.2017.) Sekä Raivio että Tappola puhuivat myös HAM-kulmasta tilana, jossa on usein esillä erilaisia yhteiskunnallisia ilmiöitä käsitteleviä teoksia. Esimerkkinä Raivio mainitsi Karkotetutnäyttelyn, joka käsitteli Suomessa asuneita, mutta sittemmin karkotettuja maahanmuuttajia ja/tai pakolaisia. (NR 14.6.2017; TT 16.8.2017.)

Siitari pohti vielä kysymystä, voisiko museo harjoittaa omaa yhteiskuntakriittistä politiikkaa. Hän piti sitä johtajan tehtävänä, mutta suhtautui samalla hyvin skeptisesti ajatukseen yhdenkään johtajan halusta ryhtyä tällaiseen. Siitarin mukaan jokainen taidemuseo perustuu jollekin omistajuudelle ja monenlaisille kytköksille, mitkä vaikeuttaisivat johtajan mahdollista halua alkaa laatia museon omaa poliittista linjaa. Itse hän sanoi tehneensä politiikkaa näyttelyvalinnoillaan, jotka aina heijastavat arvoja. (PS 16.8.2017.)

9.4. Markkinointiviestinnän välttämättömyys

Kolmatta taidemuseoväittämiin suhtautumisen puhuntatapaa kutsun markkinointiviestinnän välttämättömyyden diskurssiksi. Markkinoinnin ja viestinnän osuus yleisötyössä on haastateltavien mukaan luonnollinen, välttämätön ja tärkeä osa nykypäivän museon toimintaa. Se on Siitarin sanoin yksinkertaisesti tapa kertoa yleisölle, mitä museossa tehdään. Samalla se on saavutettavuuden lisäämistä. (PS 16.8.2017.) Tappola tiivistä ja yksinkertaisti markkinoinnin ja viestinnän osuuden yleisötyössä sanomalla, että jos nykyisin asioista ei viesti tai niitä markkinoi, ei niitä ole olemassa (TT 16.8.2017). Leskelä nosti esiin myös asiakaspalvelun tärkeyden yleisötyössä markkinoinnin ja viestinnän lisäksi. Hän puhui kävijäkokemuksesta kokonaisuutena, pitkänä ketjuna, jonka osia niin markkinointi ja viestintä kuin asiakaspalvelukin ovat. Lopullisena pyrkimyksenä on luoda positiivinen kävijäkokemus. (EL 16.8.2017.)

Raivio valotti markkinoinnin ja viestinnän toimintatapoja HAM:issa. Yleisötyön lähtökohtana on aina sisältö ja taide, ja faktoja pidetään tärkeinä. Markkinointivies-

tinnän työntekijöiden otetta Raivio kuvasi ehkä astetta kevyemmäksi kuin yleisötyön tekijöiden. He ovat järjestäneet muun muassa ilmaisiltoina erilaista musiikkiohjelmää, joissa on ollut artisti tai DJ esiintymässä. Mukavalla, kevyellä ja helposti lähestyttävällä oheisohjelmalla he pyrkivät tekemään museon mukavaksi oleskelupaikaksi, jonne kävijän on helppo tulla, vaikkei kokisikaan itseään taiteen asiantuntijaksi. Markkinointiviestintä hoitaa myös HAM:in sosiaalisen median viestinnän kokonaan yleisötyön tekijöiden toiveita kuunnellen. Markkinointiviestintä on myös ideoinut museon ulkopuolisiin tapahtumiin taidepajoja. Tästä esimerkkinä Raivio mainitsi taitoluistelun MM-kisoihin toteutetun työpajan, jossa yleisötyön tekijöiden asiantuntemusta käytettiin hyväksi. (NR 14.6.2017.)

Tappolan mukaan ideaalitulanteessa markkinointiviestintä ja yleisötyö toimivat saumattomassa yhteistyössä. Tällöin markkinointiviestinnän asiantuntemus yhdistyy yleisötyön sisältö- ja yleisötuntemukseen. Hänen mukaansa on myös olemassa vaara, että yhteistyö voi vaikeutua, mikäli ei ole selvää yhteistä näkemystä siitä, mitä ollaan tekemässä ja miksi. Voidaan pitää eri asioita kiinnostavina ja puhua niin sanotusti eri kieltä. (TT 16.8.2017.)

Organisaatiouudistuksen yhteydessä markkinointi ja viestintä siirtyivät HAM:in tiloista muualle. Tämän mahdollisia vaikutuksia pohtivat muun muassa Tappola ja Tanninen-Mattila. Vaarana saattaa olla, että jatkossa palvelua on vähemmän saatavilla ja yhteistyö ei välttämättä ole yhtä sujuvaa kuin aiemmin. (TT 16.8.2017; MTM 30.8.2017.)

10. HAM:in tulevaisuusdiskurssit

Minua kiinnostivat tutkimuksessani myös puhunnat HAM:in ja etenkin sen yleisötyön tulevaisuudesta. Haastateltavien tulevaisuuden pohdinnoista ja visioinneista hahmottui kolme diskurssia: organisaatiomuutosten diskurssi, julkisen taiteen nouseminen yleisötyön keskiöön -diskurssi sekä oman profiilin vahvistamisen diskurssi.

Tulevaisuuspohdintojen ensimmäistä puhuntatapaa kutsun organisaatiomuutoksen diskurssiksi. Sekä HAM:in omaan organisaatiomuutokseen että Helsingin kaupungin uuteen organisaatiomalliin liittyvät tulevaisuuskuvat mietityttivät haastateltavia

paljon. Haastatteluiden ajankohdat huomioiden tämä on hyvin ymmärrettävää. Koko kaupunki siirtyi uuteen pormestarimalliin 1.6.2017, jolloin kaupungin 31 virastoa ja liikelaitosta koottiin palvelukokonaisuuksittain neljälle toimialalle (kasvatuksen ja koulutuksen toimiala, kaupunkiympäristön toimiala, kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala sekä sosiaali- ja terveystoimiala). Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala sisältää kulttuurin, nuorison ja liikunnan palvelukokonaisuudet. HAM:in lisäksi kulttuurin palvelukokonaisuuteen sisältyy kulttuurikeskus, kaupunginmuseumo, kaupunginorkesteri sekä kaupunginkirjasto (Helsingin kaupungin www-sivu 15.9.2017.) Pormestarimalliin siirtymisen kanssa samaan aikaan otettiin käyttöön myös HAM:in oma uusi organisaatiomalli (ks. liite 2).

Raiviolla oli toiveena, että yleisötyö tulisi uuden organisaation myötä entistä oleellisemmaksi osaksi museon prosesseja yleisön huomioimisena. Uuden edessä häntä mietitytti, kuinka yleisötyön kokonaisuus ja kehittäminen pidetään hallinnassa, kun sitä entisen yleisötyöyksikön sijaan hallinnoi kolme intendenttiä (näyttelyt, julkinen taide ja kokoelmat). (NR 14.6.2017.) Tappola ennusti HAM:in integroituvan vahvemmin osaksi kulttuurin ja vapaa-ajan toimialaa, ja tämän myötä toimijoiden kesken jaetaan aiempaa enemmän kokemuksia ja oppeja. Hänen mukaansa tulevaisuudessa on todennäköisesti haasteita resurssien jaossa. (TT 16.8.2017).

Tanninen-Mattila pohti HAM:in yhteyksiä uuteen kaupunkistrategiaan, joka vielä haastattelun tekemisen aikaan oli vahvistamaton strategiaehdotus. Helsingin kaupunkistrategia 2017-2021 hyväksyttiin 27.9.2017. Tanninen-Mattilan mukaan HAM osallistuu helposti kaupungin elinvoiman lisäämiseen järjestämällä tapahtumia ja olemalla alusta keskusteluille. HAM myös tekee Helsinkiä kansainvälisemmäksi tuomalla kaupunkiin kansainvälisiä taidenäyttelyitä.

Toinen tulevaisuusdiskurssi muodostui puhunnoista, joissa nostettiin esiin julkisen taiteen osuus ja merkitys HAM:issa tulevaisuudessa. Tätä nimitän julkinen taide yleisötyön keskiöön -diskurssiksi. Julkisen taiteen roolin näkemisestä nykyistä merkittävämpänä, etenkin suhteessa yleisötyöhön puhuivat niin Pitkänen, Leskelä, Raivio kuin Tanninen-Mattilakin. Organisaatiouudistuksen yhteydessä julkisen taiteen tiimiin sijoitettiin yksi yleisötyöntekijä. Toiveena Raivion mukaan on saada yleisö-

työn keinoin nostettua esille julkista taidetta ja museon ulkopuolelle sijoitettua taidetta sekä samalla tuoda sitä lähemmäs ihmisiä. (NR 14.6.2017.)

Julkisen taiteen kokoelman vahvistaminen, kansainvälistäminen ja arvostuksen korostaminen ovat Tanninen-Mattilan mukaan keskeisiä tulevaisuuden asioita HAM:issa. Yhtenä tapana on enenevässä määrin nivoa yhteen näyttelytoimintaa ja julkisen taiteen sisältöjä. Esimerkkinä jo toteutuneesta yhteen nivomisesta Tanninen-Mattila kertoi joulukuussa 2017 HAM:issa avattavasta Pekka Kauhasen näyttelystä, joka liittyy Kauhaselta julkistettavaan talvisodan muistomerkkiin. Jatkossa tavoitteena olisi, että jokainen helsinkiläinen ymmärtäisi, että hänellä on taidekokoelma, johon hänellä on omistajuus sekä käyttöoikeus. Tanninen-Mattila totesi lopuksi, että kaikkien näyttelyiden ja muiden toimintojen jälkeen lopulta museosta jää aina jäljelle kokoelma (MTM 30.8.2017.) Leskelä nosti myös esiin, kuinka Helsingin rakentaessa uusia kaupunginosia alueille sijoitetaan prosenttiperiaatteen mukaisia julkisia teoksia. Ihmiset tulevat kohtaamaan kuvataidetta uusilla alueilla ja samalla hahmottamaan HAM:in roolia paremmin.

Kolmatta tulevaisuuden kuvailuun liittyvää puhuntatapaa leimasi pohdinta HAM:in omasta profiilista tai brändistä. Tämän olen nimennyt oman profiilin vahvistamisen diskurssiksi. Siitarin, Tappolan, Leskelän ja Tanninen-Mattilan mielestä HAM:in profiili on löytynyt ja brändikin on jo tunnettu. Tulevaisuuden haasteena onkin entistä tarkemmin miettiä, miten erottautua muista museoista. Pohja on olemassa, tavoitteena on vahvistaa omaa profiilia. Muun muassa kansainvälisten näyttelyiden tekeminen jatkuu tulevaisuudessakin. (PS 16.8.2017; TT 16.8.2017; EL 16.8.2017; MTM 30.8.2017.)

Museon uudistumista ja muuttumista pohtiessaan Pitkänen arveli rentouden ja avoimuuden säilyvän, mahdollisesti lisääntyvänkin. Hänen mukaansa luvassa saattaa olla samankaltaista uudistumista kuin kirjastoilla. Yleisötyö muotoutunee enenevässä määrin ihmisten kanssa yhdessä rakentuvaksi ja sen tavat monipuolistunevat. Hän pohdiskeli myös, mahdetaanko tulevaisuudessa enää puhua yleisöistä tai asiakkaista, vaan kenties pikemminkin ihmisten ja taiteen kohtaamisista. Pitkänen arvioi myös museon käsitteen avartuvan, jolloin museota ei enää ymmärretä pelkästään fyysisenä rakennuksena. (OP 14.6.2017.)

Yleisötyön tulevaisuuteen HAM:issa liittyvät Siitarin mukaan myös erilaisten digitaalisten käytäntöjen luomiset, esimerkiksi 3D-mallinnokset sekä erilaiset interaktiiviset sovellukset. Tämä vaatii luonnollisesti myös paljon kouluttautumista. (PS 16.8.2017.)

2012 julkaistun *Museums, Equality and Social Justice* -teoksen esipuheessa Mark O'Neill ja Lois H. Silverman pohtivat, millaisten haasteiden ja muutosten eteen museot viimeisten 30 vuoden aikana ovat joutuneet ja jatkossa joutuvat. Heidän mukaansa haasteina ovat kuluttajakulttuurin nousu, markkinavetoinen talous, kilpailu ihmisten ajasta ja huomiosta, turismi, sosiaalinen media ja virtuaaliset kokemukset, valta-rakenteisiin kohdistuva kritiikki sekä vaatimukset ihmisoikeuksista. Kaiken taustalla vaikuttaa globalisaatio ("global awakening") ja ihmisten havahtuminen oikeuksiensa vaatimiseen. Tämän myötä museoiden odotetaan myötävaikuttavan yleiseen hyvän tuottamiseen yhteisöissään. (O'Neill & Silverman 2012, xx–xxi.) Vuonna 2013 tehdyssä tutkimuksessaan Dewdney et al. väittivät, että taidemuseoiden on tulevaisuudessa tärkeää ymmärtää yleisönsä samanaikaisesti niin yksilöinä, kuluttajina kuin laajempina yhteisönäkin (collectivity). Heitä voi myös kutsua käyttäjiksi. Kaikkienensa tutkijoiden mukaan keskeistä museoiden tulevaisuudessa on yleisöjen aiempaa parempi ymmärtäminen. (Dewdney et al. 2013, 205–206.)

11. Diskurssien rakentama museokävijä

Tämän luvun voi nähdä eräänlaiseksi synteeksi HAM:in yleisötyödiskursseista. Olen muodostanut tekstiaineistoistosta ja haastatteluiden puhunnoista monia diskursseja. On kiinnostavaa vetää langat yhteen ja pohtia, millainen museokävijä näiden diskurssien pohjalta rakentuu tai millaisen kävijäkuvan voi(n) rakentaa. Gillian Rosen mainitsemasta kahdesta analyysitavasta jälkimmäinen nousee oleelliseksi tässä yhteydessä. Se on kiinnostunut instituutioista ja niiden diskurssien tuottamista subjekteista. (Rose 2007, 141–195.) On hyvä muistaa, että tutkijana minulla on aktiivinen rooli diskurssien rakentajana. Teen synteesejä ja päätelmiä tutkimusaineistoni tekstien ja puheiden pohjalta. Diskursseja ei voi sellaisenaan löytää, vaan ne ovat tässäkin tutkimuksessa Rossin (1999, 47) tutkimuksen mukaisesti tutkijan tulkintatyön tuloksia. Samalla mahdollisesti osallistun tiettyjen diskurssien ylläpitämiseen ja vahvistamiseen.

Väitän, että teksteillään ja puheillaan HAM tuottaa kuvan museokävijästä, joka on aktiivinen ja omia merkityksiään luova kokemusasiantuntija. Tietty motiiviperuste John H. Falkin käsitteellä ilmaisten tuo hänet taidemuseoon. Kävijä on positiivisesti uusiin mahdollisuuksiin suhtautuja, joka itse valitsee kiinnostuksensa kohteen ja taiteen kokemisen tavan museon tarjoamista helposti saavutettavista vaihtoehdoista ja mahdollisuuksista. Kävijä voi olla profiililtaan hyvin monenlainen, joskin diskursseissa painottuu jonkin verran puhunta kävijästä, joka ei välttämättä ole ennestään taiteesta kiinnostunut, niin sanotusta ei-kävijästä. Toisaalta diskurssit muistavat myös taideasiantuntijakävijän.

Lähes hegemonisessa yleisötyön valistamisesta irtautumisen diskurssissa pyritään tekemään pesäeroa museoyleisöjen ylhäältäpäin ohjaamisen ideaaliin. Myös HAM:issa korostetaan siitä pois siirtymistä. Petterssonin mukaan työväenluokan saattamisessa taiteen pariin vaikuttivat taustalla yhteiskuntapoliittiset pyrkimykset. Tämän katsottiin koituvan taloudellisessa mielessä koko yhteiskunnan parhaaksi. (Pettersson 2010, 51.) HAM:in diskursseissa kuuluu pyrkimyksiä madaltaa taiteen kohtaamisen kynnystä ja saada ei-kävijöitä museoon sekä korostaa työtavoissa kävijöiden yhteiskunnallista toimijuutta. Väitän, että näiden taustalla vaikuttaa ääneen lausumaton kansanvalistuksellinen piilodiskurssi. Keinot ja toimintatavat ovat konstruktivistisen oppimisen ja matalan hierarkian mukaisia, mutta valistuksellinen ideaali taiteen vaikutuksista elää puhuntojen taustalla edelleen vahvana.

Helsingin taidemuseo pyrkii saavuttamaan tottumattomia museossa kävijöitä ja/tai maahanmuuttajia sekä lähiöissä asujia. Helsingin strategiassa, jonka tavoitteisiin HAM on sidottu, kuuluu yhteiskunnallisen vaikuttamisen eetos. HAM:in diskurssit ylläpitävät ajatusta taiteen hyvää tekevästä ja sivistävästä vaikutuksesta. Taiteen pariin halutaan erityisesti saattaa myös aiemmin siitä mitään tietämättömät. Ristiriita on mielenkiintoinen. Valistamisesta irrottautumista korostetaan vahvasti ja samalla kuitenkin halutaan sivistää uusia kävijöitä. Toimintatapojen tasolla näyttää siltä, että HAM:issa ylhäältäpäin ohjaamisen tavoista on vahva halu irrottautua ja on jo irrottaututtukin. Arvojen ja ideaalien tasolla kansanvalistusaate kuitenkin nähdäkseen vaikuttaa ja kuuluu edelleen. HAM näyttäytyy diskurssiensa valossa myös yhdenlaisena kansansivistyslaitoksena. Tällöin museokävijäkin on sivistettävissä oleva, jos-

kin sivistämiseen pyrkivät tavat korostavat yksilön aktiivisuutta, kokemusasiantuntijuutta ja itse rakennettuja merkityksiä.

Samankaltaisen huomion tekivät myös Dewdney et al. Tate Britain- ja Tate Modern -museoita tutkiessaan. London School of Economics järjesti heinäkuussa 2009 keskustelutilaisuuden, jonka aiheena oli 2000-luvun museo. Keskustelijoiksi oli kutsuttu British Museumin johtaja Neil MacGregor ja Taten johtaja Nicholas Serota. He kumpikin tunnustivat kuluttavan yleisön merkityksen ja museon tarpeen ymmärtää yleisön tarpeita ja kiinnostuksen kohteita. Samalla johtajien puheenvuoroissa kuului tutkijoiden mukaan kuitenkin halu säilyttää valistukseen ja modernismiin perustuva museon kulttuurinen auktoriteetti. (Dewdney et al. 2013, 215.)

Taidemuseon perinteiseen tehtävään liittyvän sivistämispuheen rinnalla HAM:in diskursseissa kuuluu vahvana asiakkuuspuhe. Asiakkuusdiskurssit vahvistavat tulkintaani museokävijän itsenäisyydestä ja omien valintojen tekemisen keskeisyydestä. Kävijä on asiakas, jota museo haluaa palvella. Kävijä valitsee haluamansa sisällöt ja toimintatavat palveluntarjoajan valikoimasta. Puhunnat liittyvät vahvasti markkinoinnin puhetapoihin. HAM:in diskursseissakin kuultu puhe taloudellisten resurssien kanssa kamppailusta ja huoli niiden riittämisestä tekee markkinointipuhunnat ymmärrettäväksi. Tavoitteena on turvata erilaisille yleisöille laadukas taidemuseoanti, jonka taloudellisia edellytyksiä suunnitelmallinen yleisötyö yhdessä markkinointiviestinnän kanssa on takaamassa. Tekemäni tutkimus vahvistaa jo johdannossa esittämäni hypoteesiä, jonka mukaan talous näyttelee yleisötyön keskeisyydessä väistämätöntä osaa.

Kaitavuoren (2010, 294) mukaan museoiden kävijöitä aletaan tulevaisuudessa ajatella käyttäjinä ja tuottajina yleisöjen ja kuluttajien sijaan. HAM:in diskurssit eivät ainakaan toistaiseksi puhu käyttäjistä tai tuottajista, vaan pikemminkin niissä kuuluu edelleen puhe yleisöistä ja kuluttajiin verrattavissa olevasta asiakkaista. HAM:issa hiljattain aloitetut ja käynnissä olevat yhteisötaidehankkeet voi kuitenkin nähdä suuntauksena kohti tuottaja-ajattelua.

12. Pohdinta ja johtopäätökset

Tutkimusaihetta esitellessäni kohtasin varovaista hämmästyä aiheesta yleisötyö. Olin havaitsevinani hiljaista huolta taiteen aseman säilymisestä. Jos yleisötyö on taidemuseon keskiössä, kuinka käy taiteen tai taiteen asiantuntemuksen? Taiteen tutkijoiden ja taiteesta kiinnostuneiden keskuudessa huoli on ymmärrettävä. Kuka pitää taiteen puolta, jos museoissa yleisö on keskeisin ja tutkijanakin kiinnostunut yleisöistä enemmän kuin itse taiteesta? Taiteen kentän resurssit tuntuvat aina liian niukoilta, ja resurssien toivottaisiin kohdentuvan itse taiteeseen. Suoraan ääneen lausumaton huoli sai minut pohtimaan tutkimuskysymysteni ja tutkimusasetelmani tuottamaa ja muokkaamaa tietoa taidemuseon toiminnasta.

Fokusoitin tutkimukseni yhden taidemuseon yleisötyön selvittämiseen. Tavoitteenani ei ollut tutkia yleisötyön suhteellista osuutta museon koko toiminnasta, vaan pyrkiä selvittämään millaisia puhuntoja yleisön, yleisötyön tai museopedagogiikan ympärillä HAM:in piiristä löytyy ja rakentuu, ja millainen museokävijä näiden diskurssien myötä hahmottuu. Ilmiötä ei aiemmin suomalaisessa taidehistoriassa ole tutkittu. Kiinnittäessäni huomion yhteen ilmiöön, jotakin muuta taidemuseon toiminnasta jää väistämättä kertomatta. Se voi antaa liian painottuneen kuvan yleisötyön keskeisyydestä. Etenkin Raivio ja Siitari korostivat haastatteluissaan, että HAM:issa keskiössä on taide. HAM on ennen kaikkea taidemuseo. Yleisötyö palvelee taidetta ja sen monipuolisen kokemisen mahdollistamista pyrkimällä olemaan osa kaikkea HAM:issa tehtävää työtä.

Diskurssianalyttinen tutkimusote ja analyysimenetelmä osoittautuivat sopiviksi sekä haastattelujen että tekstiaineistojen puhuntojen tulkitsemiseen. Diskurssien rakentamisen etuina näen, että aineistojeni puhunnoista oli löydettävissä ja rakennettavissa yhteneväisyyksiä, laajoja merkityskokonaisuuksia, jotka onnistuvat selittämään yleisötyön nykyhetkeä, haasteita ja tulevaisuutta HAM:issa. Niiden avulla pystyin myös rakentamaan kuvan diskursiivisesti konstruoituvasta museokävijästä. Kuten tutkimuksen alussa arvelinkin, haastateltavien puheet muodostivat oleellisen osan HAM:in diskursiivista todellisuutta ja paljastivat asioita, jotka olisivat pelkäämään tekstiaineistoja tutkimalla jääneet näkymättömiin. Esimerkiksi haastattelut ja toimintakertomus yhdessä antoivat moniulotteisen kuvan HAM:in yleisötyöstä.

Toimintakertomus kuitenkin haastatteluista poiketen olisi jättänyt piiloon johtamisen tavat, johtajien panoksen sekä osin intentiot ja motiivitkin yleisötyön ja työyhteisön toimintatapojen kehittämisessä. Siitarin (PS 16.8.2017) ja Tanninen-Mattilan (MTM 30.8.2017) mainitsevat käytäntöjen kehittämiset, dikotomian purkamistavoitteet tai pyrkimykset saada kaikki työntekijät työskentelemään yhteisen tavoitteen eteen yleisötyön toteuttamisen muotoina sain näkyviin ainoastaan haastatteluiden avulla. Näistä ei HAM:in toimintakertomuksessa tai muissakaan tekstiaineistoissa sanota mitään. Toisaalta pelkkää haastattelua metodina käyttämällä olisin esimerkiksi yleisötyön toimintatavoista saanut vain yleisen tason linjoja selville. Toimintakertomuksen (HAM/tk) puhunnat tarkensivat ja yksityiskohtaistivat toimintamuotoja.

Diskurssien rakentamiset saattavat sekä yksinkertaistaa monisyistä ilmiötä että toistaa joitakin näkökulmia. Runsaita puhuntoja tiivistäessä jotkin puheet eivät välttämättä istuneet rakentamiini laajempiin diskursseihin, kun taas jotkin puheet toistuvat useissa kohdissa ja olisivat sisällöltään sopineet useammankin eri diskurssin rakentajiksi. Tutkimuksen luotettavuutta lisätäkseni olen pyrkinyt kirjoittamaan näkyviin myös diskursseihin sopimattomia lausuntoja ja pohtimaan sekä puhunnoissa kuulumattomia asioita että puhuntojen päällekkäisyyksiä.

Tutkimukseni uutta tuottava tieto HAM:in yleisötyöstä tiivistyy tutkimuskysymysteni vastauksiin. HAM:in yleisötyön taustalla vaikuttavat museossa työskentelevien ammattilaisten työhistoriat, kaupungin ja museon organisaatiomallit sekä Helsingin kaupungin kulloinkin voimassa oleva strategia. Kuuluminen Helsingin kaupungin organisaatioon määrittää museon toimintaa monin tavoin. Yleisötyön keskeisyyden taustoja pohtiessaan puhunnat korostivat myös laajaa museolan muutosta, jossa yleisöt nähdään museon olemassaolon perustaksi, sekä johdon linjauksia ja talouden merkitystä. Lisäksi taustalla vaikuttaa museon oman yleisösuunnitelman laatimisprosessi.

Haastateltavien yleisötyönäkemyksen voi sanoa noudattavan laajaa yleisötyökäsitettä, johon sisältyy lähes kaikki museon yleisöihin liittyvä työ. Irrottautuminen valistuksen ajan ylhäältäpäin ohjaamisen perinteestä sekä pragmaattisuuden aspekti korostuvat. Itse käsitteille ei aseteta kovinkaan suurta painoarvoa, vaan työn sisältö koetaan merkityksellisemmäksi kuin käsitteiden valinnan pohtiminen. Tekstien dis-

kurssit muotoutuivat yleisön, asiakkaan, kaupunkilaisen ja kävijän käsitteiden ympärille.

Keskeinen kysymykseni koski HAM:in yleisötyön nykyhetkeä ja sen haasteita. Yleisötyötä kuvatessaan diskurssit muodostuivat puheista fyysisistä toimintaedellytyksistä ja kesällä 2017 tapahtuneista organisaatiomuutoksista, kahden perinteisen museoammattilaisryhmän (kuraattorit ja museolehtorit) välisen dikotomisen asetelman purkamisesta ja kynnyksen madaltamisesta, motiivipohjaisista yleisöistä sekä yleisön osallistamisesta. Lisäksi nykyhetkeä kuvaavat yhteiskunnallisen toimijuuden ja tavoitteisiin vastaamisen diskurssit. Positiivisuuden eetos siivitti kaikkia puhuntoja liittyen yleisötyön kuvailuun. Lisäksi puhunnoista muodostuivat museokokemuksen, asiakaspalvelun ja saavutettavuuden diskurssit.

Yleisötyön keskeisyys nähtiin pääasiassa hyvänä asiana ja hyvää korostettiin. Yleisötyön ja yleisemminkin museon haasteina koettiin resurssien vähyys tai niiden kohdentaminen sekä muutoksissa mukana pysyminen. Yleisötyön kritiikkiin sekä esittämiini taidemuseoväittämiin haastateltavat suhtautuivat puhumalla vastakainasettelusta irrottautumisesta, taiteesta yhteiskunnallisen keskustelun lähtökohtana sekä markkinointiviestinnän välttämättömyydestä.

HAM:in puhuntakorpuksista diskursseja rakentamalla muotoutui kuva museosta, joka on kehittänyt ja kehittää yleisötyötään tietoisesti ja systemaattisesti tavoitteenaan tarjota kokemuksia taiteesta yhä useammalle ihmiselle, kävijälle, kaupunkilaiselle tai asiakkaalle eli monenlaisille yleisöille ydinajatuksenaan helppo saavutettavuus. Valistamisen perinteestä irrottautumisen diskurssi on vahva. Yleisötyön toimintatavoiltaan HAM onkin irrottautunut ylhäältäpäin ohjaamisesta. Kuitenkin taustalla vaikuttaa edelleen suoraan ääneen lausumaton ideaali museon sivistämismahdollisuudesta, joka muotoiltiin jo museoiden syntyessä. HAM:issa(kin) ohjaavasta perinteestä halutaan eroon, vaikka samalla tavoitteena on sivistää aiemmin taiteeseen tutustumattomia. HAM näyttäytyy diskurssiensa valossa myös yhteiskunnallisena toimijana. Tämä kertoo museon muuttuvasta roolista, jossa muillakin kuin asiantuntijoilla on tilansa ja oikeutensa saada äänensä kuuluville instituutioiden käytänteissä. Osana kaupunkiorganisaatiota HAM korostaa matalan hierarkian taiteenkemisen tapojen yhteiskunnallisia mahdollisuuksia ja vaikutuksia.

Yleisötyön kritiikkiin ja museon tulevaisuuteen liittyvät puhunnat käänsvät kritiikin positiiviseksi ja näkivät tulevaisuuden visioina organisaatiomalleihin liittyviä muutoksia. Lisäksi puhuntojen perusteella tulevaisuudessa HAM:in oma profiili vahvistuu ja yleisötyön keskiössä nähdään julkinen taide.

Kaikkien yllämainittujen diskurssien valossa HAM:in museokävijää voi kuvata aktiiviseksi, omia merkityksiään luovaksi kokemusasiantuntijaksi, joka kuitenkin on museon sivistettävissä oleva. Profiililtaan kävijä on monenlainen, joko aiemmin museossa vierailmaton tai aktiivikävijä tai jotain siltä väliltä. Tietty motiivi tuo hänet museoon, ei tiettyyn ryhmään kuuluminen. Kävijä on myös selvästi asiakas, joka valitsee itselleen sopivan sisällön ja taiteen kokemisen tavan museon tarjoamista mahdollisuuksista.

HAM:in yleisötyödiskurssit ovat kytköksissä sekä laajempiin museoalaan liittyviin valistamisesta irrottautumisen diskursseihin että puhuntoihin museon yhteiskunnallisesta roolista. Selvimmin HAM:in omina diskursseina pidän positiivisuuspuhuntoja, mahdollisuuksiin keskittymistä, asiakkuusajattelua, halua irrottautua kahden perinteisen museotehtävän vastakkainasetteluista sekä saavutettavuuspuhetta. Positiivisuusdiskurssissa korostuu mahdollisuuksien näkeminen uhkien tai haasteiden sijaan. Puhunnoissa korostuvien optimismin, positiivisuuden ja asiakkuuspuheen näen kytkeytyvän markkinoinnin ja talouden kieleen ja puhuntatapoihin. Vastakkainasettelusta irrottautumisen puhunnat toivat esiin uudenlaisen ei-dikotomisoivan toimijatyypin, jota esimerkiksi Draken (1994, 4–6) hahmottelemassa ammattiprofiileissa ei kuulu. Saavutettavuuspuhe kuului voimakkaana monien diskurssien yhteydessä, ja sen kytkös kaupunkistrategiaan ja HAM:in rooliin yhteiskunnallisena toimijana on ilmeinen.

Tutkimukseni viittaa myös siihen, ettei taide ole HAM:in ytimeistä mihinkään unohnut tai kadonnut, vaikka yleisötyöllä onkin vahva painotus. HAM on selvästi taidemuseo, joka pyrkii yleisötyöllään saattamaan taiteen mahdollisimman monen yksilön koettavaksi. Yleisötyö on väline, ei itseisarvo. Toivon tutkimukseni lisäävän tietoa yleisötyöstä ja samalla hälventävän joitakin osittain ääneen lausumattomia pelkoja tai uhkakuvia, joiden mukaan yleisötyö vie museoissa taiteelta tilan tai merkityksen. HAM:in tavoitteet, pyrkimykset ja toimintatavat puhuvat yleisötyötä ko-

rostaessaankin taiteen keskeisyydestä ja taiteen kokemisen monimuotoisuudesta sekä tärkeydestä.

Taidehistorian saralla tutkimukseni paneutui ensimmäisen kerran yhden suomalaisen taidemuseon yleisötyöhön. Akateemiselle maailmalle uuden tiedon tuottamisen lisäksi uskon, että HAM ja muutkin museot voivat hyötyä HAM:in yleisötyön valottamisesta. Ne voivat peilata omaa toimintaansa HAM:in työkalutuuuriin ja kuvauksiin sekä käyttää niitä mahdollisesti tukena omaa yleisötyötä kehittäessään. Uskon myös HAM:in voivan arvioida omaa työtään suhteessa tutkimustuloksiini kehittäessään museonsa toimintaa ja etenkin sen yleisötyötä.

Jatkossa käsitteiden muuttumisen tutkiminen olisi kiinnostavaa. Milloin ja millä perusteilla suomalaisissa museoissa on alettu luopua museopedagogiikan käsitteestä ja siirrytty käyttämään yleisötyö-termiä? Suomalaisten taidemuseoiden yleisötyön historiassa olisi myös tutkittavaa. Lisäksi kiinnostavaa olisi selvittää, millaista yleisötyö on laajemminkin suomalaisissa museoissa tai mahdollisesti verrata sitä joidenkin ulkomaisten museoiden yleisötyökäytäntöihin. Laajempi tutkimus suomalaisten museoiden yleisötyöstä voisi olla myös monitieteistä, jolloin voitaisiin arvioida yleisötyön ja yhteiskunnallisten muutosten yhteyttä ja rakentaa syvempi analyysi yleisötyöstä ja sen yhteiskunnallisista taustoista ja kytköksistä.

Lähteet

PAINAMATTOMAT LÄHTEET

Aalto-yliopisto, Helsinki

Lehmonen, Jenni 2013. *Kultu – Kiasman kumouksellinen sidekick? Tutkimus osallistetun yhteisön suhteesta museoinstituutioon*. Kuvataidekasvatuksen pro gradu -tutkielma.

Leinonen-Vainio, Marika 2011. *Tuntumaa. Taidenäyttely näkövammaisille*. Visuaalisen kulttuurin pro gradu -tutkielma.

Rouhiainen, Tuuli 2014. *Kohtaamisia muotoilemassa. Näyttelypedagogien kertomuksia Muistojen muistipeli -työpajojen suunnittelu- ja toteutusprosessista TANGO-näyttelyiden yhteydessä*. Kuvataidekasvatuksen pro gradu -tutkielma.

Helsingin taidemuseo (HAM), Helsinki

Asiakaspalvelun arkisto

HAM Asiakaspalveluopas 2016 (HAM/apo)

Museonjohtajan arkisto

HAM:in yleisösuunnitelma 2015–2016 (HAM/ys)

HAM:in organisaatiokaavio ennen 1.6.2017

HAM:in organisaatiokaavio 1.6.2017 jälkeen

Jonna Hellsten-Impivaaran tutkimusarkisto (JHI), Turku

Pro gradu -tutkielman kokoelma

Outi Pitkäsen haastattelu (OP 14.6.2017)

Nanne Raivion haastattelu (NR 14.6.2017)

Pirkko Siitarin haastattelu (PS 16.8.2017)

Taru Tappolan haastattelu (TT 16.8.2017)

Elina Leskelän haastattelu (EL 16.8.2017)

Maija Tanninen-Mattilan haastattelu (MTM 30.8.2017)

Nanne Raivion henkilökohtainen arkisto, Helsinki

Raivio, Nanne 2014. *Yleisön mukaan – Yleisöstrategian laatiminen Helsingin taidemuseolle*. 1.12.2014. Projektiraportti Sibelius-Akatemian Yleisötyön ytimessä – Yleisötyön keinot ja johtaminen -täydennyskoulutuksessa 2014. Helsinki, HAM.

Turun yliopisto (TY), Turku

Ahtola, Anna 2015. *Museo moniaistisena oppimisympäristönä. Tapaustutkimus opastetuista yleisökierroksista neljässä museossa*. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma.

Hellsten-Impivaara, Jonna 2017. *Museopedagogiikkaa ja yleisötyötä – WAM:n näyttely- ja yleisötyön strategia osana museodiskursseja*. Taidehistorian proseminariesitelmä.

INTERNET-LÄHTEET

Helsingin kaupungin www-sivut. Kulttuuri ja vapaa-aika. Tietoa meistä. Kulttuurin palvelukokonaisuus. Taidemuseo HAM. www.hel.fi/kulttuurin-ja-vapaa-ajan-toimiala/fi/tietoa-meista/kulttuurin-palvelukokonaisuus/taidemuseoham/ (noudettu 31.8.2017).

Helsingin kaupungin www-sivut. Kaupunki ja hallinto. Päätöksenteko. HAM:in toimintasuunnitelma vuodelle. www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/strategia-ja-talous/kaupunkistrategia/ (noudettu 12.9.2017). (HAM/ts)

Helsingin kaupungin www-sivut. Kaupunki ja hallinto. Palvelut ja hallinto. Julkaisut ja suunnitelmat. Helsingin strategiaohjelma 2013-16. www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/julkaisut/ (noudettu 14.9.2017).

Helsingin kaupungin www-sivut. Palvelut ja hallinto. Kaupungin organisaatio. Helsingin kaupungin organisaatio. www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/organisaatio/ (noudettu 15.9.2017).

Helsingin kaupungin www-sivut. Kaupunki ja hallinto. Strategia ja talous. Kaupunkistrategia. Maailman toimivin kaupunki – Helsingin kaupunkistrategia 2017–2021. www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/strategia-ja-talous/kaupunkistrategia/ (noudettu 5.10.2017).

Helsingin taidemuseon www-sivut. www.hamhelsinki.fi (noudettu 17.8.2017).

Helsingin taidemuseon www-sivut. Toimintakertomukset. Toimintakertomus 2016 - pdf. www.hamhelsinki.fi/wp-content/uploads/2015/08/HAM_TOIKE_2016.pdf (noudettu 4.3.2017). (HAM/tk)

Helsingin taidemuseon www-sivut. HAM info. Historia. www.hamhelsinki.fi/info/historia/ (noudettu 1.9.2017)

Museoalan ammattiliiton www-sivut. Museoammattilaisten työnkuvia. www.museoalanammattiliitto.fi/museoammattilaiset/museoammattilaisten_tyonkuvia/ (noudettu 15.9.2017).

Museoviraston www-sivut. Aluetaidemuseoiden alueellinen työ. www.nba.fi/fi/museoalan_kehittaminen/tietoa_suomen_museoista/aluetaidemuseot/alueelliset_neuvottelut (noudettu 10.9.2017).

Yleisradion www-sivut. Kulttuuricocktail. yle.fi/aihe/artikkeli/2015/10/01/nakokolma-helsingin-taidemuseo-ham-uuden-aikakauden-kynnyksella (noudettu 21.3.2017).

Yleisradion www-sivut. Kulttuuricocktail. yle.fi/aihe/artikkeli/2017/05/10/otso-kantokorpi-polyista-vauvajoogaa-ja-sokkotreffejä (noudettu 22.8.2017).

PAINETUT LÄHTEET JA VERKKOJULKAISUT

Alasuutari, Pertti 1996. *Toinen tasavalta: Suomi 1946-1994*. Tampere: Vastapaino.

Alasuutari, Pertti 2011 [1993]. *Laadullinen tutkimus 2.0*. Neljäs, uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Alexander, Edward P. & Alexander, Mary 2008. *Museums in Motion. An Introduction to the History and Functions of Museums*. Lanham: Rowman & Littlefield.

Asikainen, Sanna 2003. *Prosessidraaman kehittäminen taidemuseossa*. Joensuun yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja n:o 94. Joensuu: Joensuun yliopisto.
<http://urn.fi/URN:ISBN:952-458-374-7>

Black, Graham 2005. *The Engaging Museum. Developing Museums for Visitor Involvement*. London, New York: Routledge.

Black, Graham 2012. *Transforming Museums in the Twenty-First Century*. London, New York: Routledge.

Bennet, Tony 1995. *The Birth of the Museum*. London, New York: Routledge.

Boylan, Patrik J. 2006. ”Current trends in Governance and Management of Museum in Europe”. *Museum Philosophy for the Twenty-first Century*. Toim. Genoways, Hugh H. Lanham: AltaMira Press, 201-219.

Burnham, Rika & Kai-Kee, Elliot toim. 2011. *Teaching in the Art Museum. Interpretation as Experience*. Los Angeles: Getty Publications.

Burnham, Rika & Kai-Kee, Elliot 2011. ”The Future of Teaching in Art Museums”. *Teaching in the Art Museum. Interpretation as Experience*. Toim. Burnham, Rika & Kai-Kee, Elliot. Los Angeles: Getty Publications, 150-152.

Burton, Christine & Scott, Carol 2007. ”Museums: Challenges for the 21st Century”. *Museum Management and Marketing*. Toim. Sandell, Richard & Janes, Robert R. London, New York: Routledge.

Dewdney, Andrew; Dibosa, David & Walsh, Victoria 2013. *Post-Critical Museology. Theory and Practice in the Art Museum*. London, New York: Routledge.

Drake Knut, 1994. ”Muumiosta mediatyöntekijäksi – Museotyöntekijöiden ammatikuvan muuttuminen”. *Museo* 4/1994, 6-8.

Falk John H., 2009. *Identity and the Museum Visitor Experience*. Walnut Creek, California: Left Coast Press.

Falk John H. & Dierking Lynn D. 2016 [1992]. *The Museum Experience*. New York: Routledge.

- Gibbs, Kirsten; Sani, Margherita & Thompson, Jane toim. 2007. *Lifelong Learning in Museums. A European Handbook*. Ferrara: Edisai.
- Golding, Viv & Modest, Wayne 2013. "Introduction". *Museums and Communities, Curators, Collections and Collaboration*. Toim. Golding, Viv & Modest, Wayne. London, New York: Bloomsbury, 1-9.
- Haapalainen, Riikka 2004. "Kävijästä käyttäjäksi – museopedagogian digitaalinen ulottuvuus". *Valistus/museopedagogiikka/oppiminen. Taidemuseo kohtaa yleisönsä*. Toim. Levanto, Marjatta & Pettersson, Susanna. Helsinki: Taidemuseoalan kehittämissyksikkö Kehys/Valtion taidemuseo, 115-129.
- Hein, George E. 1998. *Learning in the Museum*. Museum Meanings series. London, New York: Routledge.
- Heinonen, Jouko & Lahti, Markku 2001. *Museologian perusteet*. Kolmas. uud. laitos. Suomen museoliiton julkaisuja 49. Helsinki: Museoliitto.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hooper-Greenhill, Eilean toim. 1999 [1994]. *The Educational Role of the Museum*. London, New York: Routledge.
- Hooper-Greenhill, Eilean 2004. "Changing Values in the Art Museum – Rethinking Communication and Learning". *Museum Studies. An Anthology of Contexts*. Toim. Carbonell, Bettina Messias. Oxford: Blackwell, 556-575.
- Hooper-Greenhill, Eilean 2007. *Museums and Education. Purpose, pedagogy, performance*. Museum Meanings series. London, New York: Routledge.
- Insulander, Eva 2010. *Tinget, rummet, besökaren: om meningsskapande på museum*. Stockholm: Institutionen för didaktik och pedagogiskt arbete, Stockholms universitet.
- Jokela, Janna 2014. "Palvelu on paha sana?". *Museo* 1/2014, 20-21.
- Jokinen, Arja; Juhila, Kirsi & Suoninen, Eero 1993. "Diskursiivinen maailma: teoreettiset lähtökohdat ja analyttiset käsitteet". *Diskurssianalyysin aakkoset*. Toim. Jokinen, Arja; Juhila, Kirsi & Suoninen, Eero. Tampere: Vastapaino, 17-41.
- Kai-Kee, Elliot 2011. "A Brief History of Teaching in the Art Museum". *Teaching in the Art Museum. Interpretation as Experience*. Toim. Burnham, Rika & Kai-Kee, Elliot. Los Angeles: Getty Publications, 19-58.
- Kaitavuori, Kaija 2004. "Museo ja muu maailma, yhteisöllisyys museon toimintatapa". *Valistus/museopedagogiikka/oppiminen. Taidemuseo kohtaa yleisönsä*. Toim. Levanto, Marjatta & Pettersson, Susanna. Helsinki: Taidemuseoalan kehittämissyksikkö Kehys/Valtion taidemuseo, 131-143.
- Kaitavuori, Kaija 2009a. "Kustomoitu museo". *Tulevaisuuden taidemuseo*. Toim. Pettersson, Susanna. *Museologia* 3. Valtion taidemuseon julkaisusarja. Helsinki: Taidemuseoalan kehittämissyksikkö Kehys/Valtion taidemuseo, 225-233.
- Kaitavuori, Kaija 2009b. "Museo ja yleisö". *Museologia tänään*. Toim. Kinanen, Pauliina. Toinen, korjattu painos. Suomen museoliiton julkaisuja 57. Helsinki: Museoliitto, 279-294.

Kaitavuori, Kaija 2010. ”Open to the public – the use and accessibility of the object for the benefit of the public”. *Encouraging Collections Mobility – A Way Forward for Museums in Europe*. Toim. Pettersson, Susanna et al. Helsinki: Finnish National Gallery, 279-298.

Kaitavuori, Kaija 2011. ”PEDA. Puun ja kuoren, yleisön ja intelligentsian, palvelun ja bisneksen välissä”. Verkkolehti *Mustekala*. Teemanumero *Museopedagogiikka ja taiteen välittäminen* 2011:3. www.mustekala.info/node/35727 (noudettu 1.11.2016).

Kaitavuori, Kaija 2013. ”Introduction”. *It's All Mediating. Outlining and Incorporating the Roles of Curating and Education in the Exhibition Context*. Toim. Kaitavuori, Kaija; Kokkonen, Laura & Sternfeld, Nora. Newcastle: Cambridge Scholars Publishing, x-xxi.

Kaitavuori, Kaija 2015a. ”Kuka välittää?” *Tahiti. Taidehistoria tieteenä* 3/2015. <http://tahiti.fi/kirjoittaja/kaija-kaitavuori/> (noudettu 27.9.2016).

Kaitavuori, Kaija 2015b. ”Thesis abstract”. Tiivistelmä väitöskirjasta *Art of Engagement. Audience Participation and Contemporary Art*. Academia.edu-verkkosivusto. www.academia.edu/14205715/Thesis_abstract (noudettu 27.9.2016).

Kalha, Harri 1997. *Muotopuolen merenneidon pauloissa. Suomen taideteollisuuden kultakausi: mielikuvat, markkinointi, diskurssit*. Helsinki: Suomen Historiallinen Seura.

Kallio, Kalle toim. 2004. *Museo oppimisympäristönä*. Suomen museoliiton julkaisu- ja 54. Helsinki: Museoliitto.

Koivisto, Nuppu 2017. ”Kansallista vai kansainvälistä modernia? PEDA.” Verkkolehti *Mustekala*. 30.3.2017. <http://www.mustekala.info/node/37843> (noudettu 10.12.2017).

Kumpulainen, Kristiina; Krokfors, Leena; Lipponen, Lasse; Tissari, Varpu; Hilppö, Jaakko & Rajala, Antti 2010. *Oppimisen sillat – kohti osallistavia oppimisympäristöjä*. Helsinki: Cicero Learning, Helsingin yliopisto. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/15628/OppimisenSillat.pdf> (noudettu 27.9.2016).

Lamminen, Marjut; Levanto, Marjatta; Salin, Nana; Salo, Erja; Tornberg, Leena & Venäläinen, Päivi 2010. ”Johdanto”. *Pedafooni 2B, Opastamisen historiaa*. Toim. Salo, Erja. Helsinki: Museopedagoginen yhdistys Pedaali ry, 3-4. www.pedaali.fi/fi/julkaisut (noudettu 27.9.2016).

Levanto, Marjatta 2004a. ”Taide kohtaa yleisönsä”. *Valistus/museopedagogiikka/oppiminen. Taidemuseo kohtaa yleisönsä*. Toim. Levanto, Marjatta & Pettersson, Susanna. Helsinki: Taidemuseoalan kehittämissyksikkö Kehys/Valtion taidemuseo, 9-32.

Levanto, Marjatta, 2004b. ”Temppeleissä ja toreilla”. *Valistus/museopedagogiikka/oppiminen. Taidemuseo kohtaa yleisönsä*. Toim. Levanto, Marjatta & Pettersson, Susanna. Helsinki: Taidemuseoalan kehittämissyksikkö Kehys/Valtion taidemuseo, 49-63.

Levanto Marjatta 2010a. ”Suomen museoiden yleisöt”. *Suomen museohistoria*. Toim. Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran Toimituksia 1265, Tieto. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 94-109.

Levanto, Marjatta 2010b. ”Taidemuseot ja varhainen opastustoiminta”. *Pedafooni 2B, Opastamisen historiaa*, 2010. Toim. Salo, Erja. Helsinki: Museopedagoginen yhdistys Pedaali ry. www.pedaali.fi/fi/julkaisut (noudettu 27.9.2016).

Levanto, Marjatta & Pettersson, Susanna toim. 2004. *Valistus /museopedagogiikka /oppiminen. Taidemuseo kohtaa yleisönsä*. Helsinki: Taidemuseoalan kehittämisyksikkö Kehys/Valtion taidemuseo.

Lähdesmäki, Tuuli 2012. ”Diskurssianalyysi taiteen tutkimuksen menetelmänä”. *Taidetta tutkimaan, menetelmiä ja näkökulmia*. Toim. Waenerberg, Annika & Kähkönen, Satu. JYY julkaisusarja 86. Jyväskylä: Kampus Kustannus, 39-61.

Mastai, Judith 2007. ”There Is No Such Thing as a Visitor”. *Museums after Modernism. Strategies of Engagement*. Toim. Pollock, Griselda & Zemans, Joyce. Malden, Oxford, Carlton: Blackwell Publishing, 173-177.

McClellan, Andrew 2008. *The Art Museum from Boullée to Bilbao*. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press.

Message, Kylie 2006. *New Museums and The Making of Culture*. Oxford, New York: Berg.

Mäki-Petäjä, Kaisa 2014. *Aesthetic Engagement in Museum Exhibitions*. Jyväskylä Studies in Humanities 230. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-5781-0>

Newsom, Barbara Y. & Silver, Adele Z. toim. 1978. *The Art Museum as Educator*. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press.

Nummelin, Esko & Lammi, Teija toim. 2004. *Nykytaide ja museo. Contemporary Art and Museums. Art Education and Local Cultural Politics*. Porin taidemuseon julkaisuja 69. Pori: Porin taidemuseo.

Ojanperä, Riitta 2010. *Kriitikko Einari J. Vehmas ja moderni taide*. Kuvataiteen keskusarkiston julkaisuja. Helsinki: Valtion taidemuseo.

O'Neill, Mark & Silverman, Lois H. 2012. ”Foreword”. *Museums, Equality and Social Justice*. Toim. Sandell, Richard & Nightingale, Eithne. London, New York: Routledge.

Palviainen, Ritva 2010. ”Museoalan ammatillistuminen”. *Suomen museohistoria*. Toim. Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran toimituksia 1265. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 315-331.

Pettersson, Susanna 2008. *Suomen Taideyhdistyksestä Ateneumiin. Fredrik Cygnaeus, Carl Gustaf Estlander ja taidekokoelman roolit*. Historiallisia Tutkimuksia 240. Valtion taidemuseon tieteellinen sarja. Dimensio 6. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.

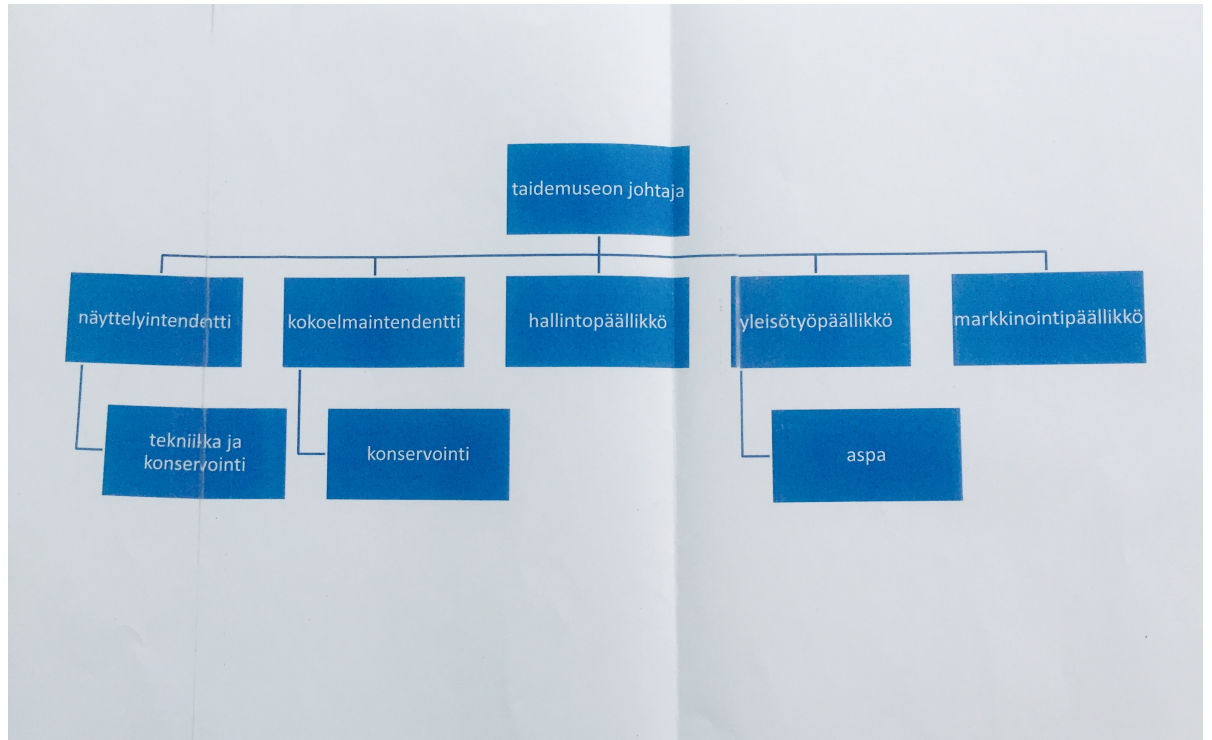
Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina toim. 2010. *Suomen museohistoria*. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran Toimituksia 1265. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.

Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina 2010. ”Matkalla Suomen museohistoriaan”. *Suomen museohistoria*. Toim. Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina. Suo-

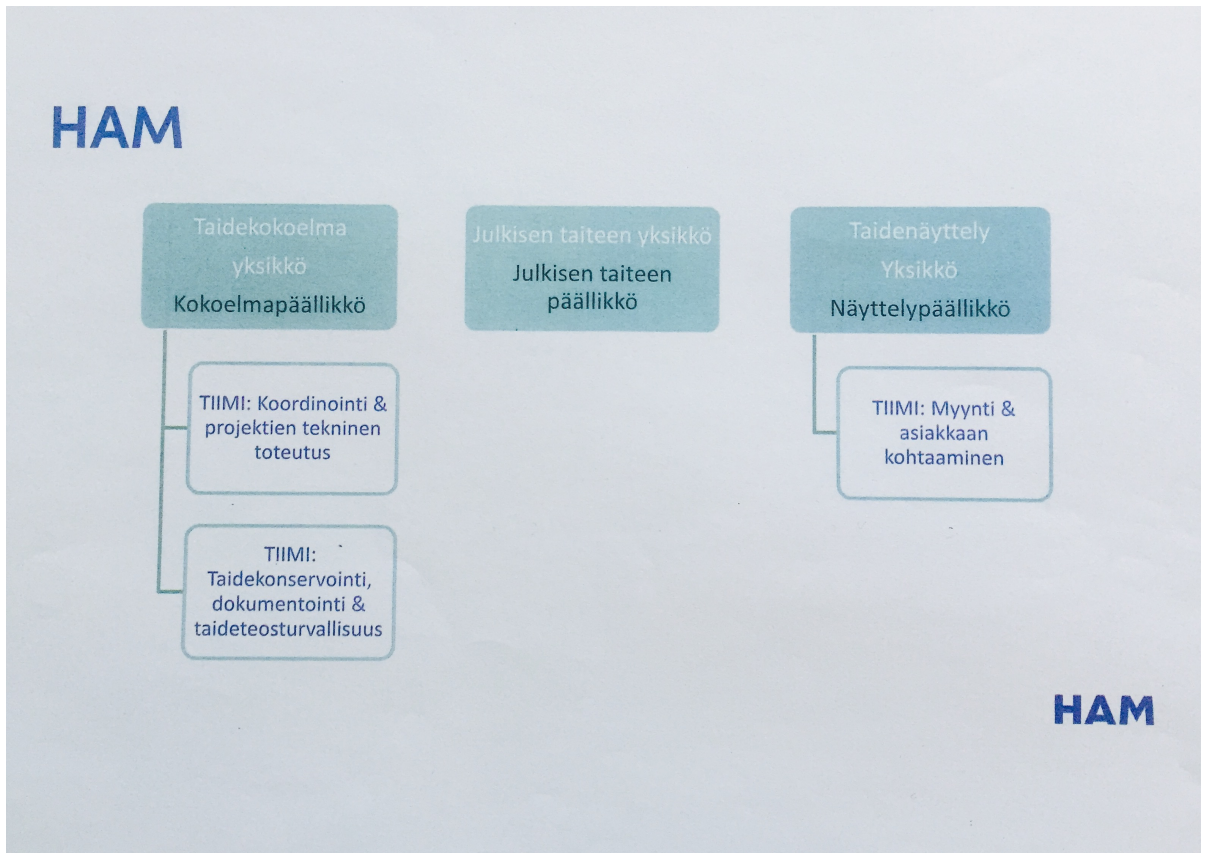
- malaisen Kirjallisuuden Seuran Toimituksia 1265. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 9-13.
- Preziosi, Daniel 2003. *Brain of the Earth's Body. Art, Museums and the Phantasms of Modernity*. Minneapolis: The University of Minnesota Press.
- Remes, Liisa 2006. ”Diskurssianalyysin perusteet”. *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Toim. Metsämuuronen, Jari. Jyväskylä: Gummerus, 287-374.
- Rose, Gillian 2007. *Visual Methodologies. An Introduction to the Interpretation of Visual Materials*. London: Sage.
- Rossi, Leena-Maija 1999. *Taide vallassa. Poliittikkäsityksen muutoksia 1980-luvun suomalaisessa taidekeskustelussa*. Helsinki: Taide.
- Rönkkö, Marja-Liisa 1999. *Louvren ja Louisianan perilliset. Suomalainen taidemuseo*. Dimensio 2. Valtion taidemuseon tieteellinen sarja. Helsinki: Valtion taidemuseo.
- Rönkkö, Marja-Liisa 2009. ”Museon idea ja historia”. *Museologia tänään*. Toim. Kinanen, Pauliina. Toinen, korjattu painos. Suomen museoliiton julkaisuja 57. Helsinki: Museoliitto, 70-91.
- Salo, Erja toim. 2010. *Pedafooni 2B, Opastamisen historiaa*. Helsinki: Museopedagoginen yhdistys Pedaali ry.
- Sevänen, Erkki 1999. *Taide instituutiona ja järjestelmänä. Modernin taide-elämän historiallis-sosiologiset mallit*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Silver, Adele Z. 1978. ”Issues in Art Museum Education: A Brief History”. *The Art Museum as Educator*. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press, 13-20.
- Šola, Tomislav Sladojevic 2010. ”European collection resources – Museums serving European identity”. *Encouraging Collections Mobility – A Way Forward for Museums in Europe*. Toim. Pettersson, Susanna et al. Helsinki: Finnish National Gallery, 248-257.
- Vartiainen, Henriikka 2014. *Principles for Design-Oriented Pedagogy for Learning from and with Museum Objects*. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Education, Humanities, and Theology, no 60. Joensuu: University of Eastern Finland. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-1484-2>
- Weil, Stephen E. 2002. *Making Museums Matter*. Washington: Smithsonian Institution.

Liitteet

LIITE 1. HAM:in organisaatiokaavio, joka oli voimassa 1.6.2017 asti



LIITE 2. HAM:in organisaatiokaavio 1.6.2017 lähtien



LIITE 3. Haastattelukysymykset pro gradu -tutkielmaa varten

Haastateltava: _____

Tehtävä HAM:ssa: _____

Päivämäärä: _____ klo: _____ - _____

Paikka: _____

Erityishuomiota: _____

Haastatteluaineistoa käytetään vain omassa tutkimustyössäni ja arkistoin itse aineiston.

KÄSITTEET:

1. Mitä ymmärrät yleisötyöllä? Eroaako yleisötyö jotenkin museopedagogiikasta?

HAM NYKYTILA:

2. Miten kuvailisit HAM:n tämänhetkistä tilannetta taidemuseona? Entä sen yleisötyötä?

- Miksi koet, että HAM:ssa yleisötyö on nostettu keskiöön (& sille on laadittu oma yleisöstrategia) Mitä mahdollisesti on taustalla? Ja mikä on yleisöstrategian tehtävä?

- Mitä hyvää yleisötyön nostaminen keskiöön tuo tullessaan? Entä mitä huonoa?

- Millaisena näet suhteen museon perinteisen kulttuuriperinnön vaalimistehtävän ja kommunikatiivisen tehtävän välillä?

OMA TYÖSI HAM:ssa:

3. Kerro omasta työstäsi suhteessa yleisötyöhön.

- Miten HAM:n yleisötyön visio ja arvot näkyvät sinun työssäsi? Onko yleisöstrategiaa helppo toteuttaa?

- Miten toteutat yleisölähtöisyyttä ja saavutettavuutta? Millaisia toimintatapoja käytät? Millaisilla toimilla esim. madallat kynnyksiä kohdata taidetta?

- Miten otat toiminnassasi huomioon 3 strategiassa mainittua yleisöryhmää (yhdessä tekevät ja kokevat, taiteenrakastajat sekä ajan hermolla olevat) sekä turistit, ikääntyneet, nuoret ja maahanmuuttajat?

4. Miten suhtaudut seuraaviin taidemuseoon liitettyihin asioihin?

- taidehistoriallinen asiantuntijuus vs. ajatus kävijästä asiantuntijana?

- taidemuseon auktoriteettiasema?

- taidemuseo yhteiskunnallisena keskustelufoorumin vaikuttamisen paikkana?

- markkinoinnin /viestinnän osuus yleisötyössä?

HAM HAASTEET:

5. Millaisia haasteita HAM taidemuseona kohtaa?

6. Entä millaisia haasteita yleisötyö kohtaa?

SUHDE KRITIIKKIIN:

7. Miten suhtaudut HAM:n yleisötyöhön kohdistuneeseen kritiikkiin, mm. väitteisiin yleisön kosiskelusta, kävijäennätystehtailusta tai taiteen jäämisestä puuhailun ja brändäyksen jalkoihin?

HAM TULEVAISUUS: (Jos ehtii...)

8. Millaisena näet HAM:n tulevaisuuden? Mitä mahdollisesti on tulossa? Mihin suuntaan ollaan menossa?

LOPUKSI:

Onko jotain HAM:n yleisötyöhön liittyvää , jota en huomannut haastattelussani kysyä. Mitä haluaisit vielä kertoa tai erityisesti painottaa?

KIITOS!