

Minna Autio

Strategia tulevaisuuden suunnittelun työkaluna

Seinäjoen taidehallin yleisötyön strategia 2018–2025

Opinnäytetyö

Kevät 2018

SeAMK Liiketoiminta- ja kulttuuri

Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta- ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Tapahtumatuotanto

Tekijä: Minna Autio

Työn nimi: Strategia tulevaisuuden suunnittelun työkaluna: Seinäjoen taidehallin yleisötyön strategia 2018–2025

Ohjaaja: Jussi Kareinen

Vuosi: 2018

Sivumäärä: 27(39)

Liitteiden lukumäärä: 1

Yleisötyö on tärkeä osa julkisten taidelaitosten toimintaa. Seinäjoen taidehallin perustehtävänä on tuottaa taidepalveluja yleisölle ja yleisö on kaiken toiminnan keskiössä. Tämä opinnäytetyö toteutettiin kehittämishankkeena Seinäjoen taidehallille ja sen tavoitteena oli laatia konkreettinen yleisötyön strategia vuosille 2018–2025.

Strategiaprosessin tavoitteena oli luoda yleisötyön strategiasta työväline, joka ohjaa arkista työtä haluttuun suuntaan tulevaisuudessa. Prosessin aikana määriteltiin strategiset linjaukset sekä tavoitteet ja toimenpiteet, joilla tulevaisuuden haavekuva voidaan saavuttaa. Strategian etenemisen ja onnistumisen seuraamisen avuksi luotiin konkreettinen mittaristo. Strategiaa työstettiin kolmessa työpajassa, joihin osallistuivat Taidehallin kokoaikaiset työntekijät. Strategia koostettiin työpajoissa tuotetun materiaalin sekä Porin ja Rovaniemen taidemuseoihin kohdistuvan vertailuarvioinnin perusteella. Strategiatyön tuloksena laadittiin konkreettinen strategia-asiakirja, joka on opinnäytetyön liitteenä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa paneudutaan yleisötyön monimuotoisuuteen ja pohditaan yleisötyön merkitystä tulevaisuuden taidemuseossa. Työssä käsitellään strategioiden tarpeellisuutta, strategiaprosessin vaiheita sekä johtamisen merkitystä onnistuneen strategian luomisessa. Yleisötyön strategiaprosessi esitellään työssä vaiheittain.

Avainsanat: yleisötyö, taidekasvatus, strategia, strategiatyö

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: SeAMK School of Business and Culture

Degree programme: Cultural Management

Specialisation: Event Management

Author/s: Minna Autio

Title of thesis: Strategy as a tool for future planning: Audience development strategy for Seinäjoki Art Hall 2018–2025

Supervisor(s): Jussi Kareinen

Year: 2018

Number of pages: 27(39)

Number of appendices: 1

Audience development is an essential part of the operations of a public art institution. Seinäjoki Art Hall produces art services for the public, and the public is the centre of all its operations. This thesis was executed as a development project for the Art Hall, and its aim was to construct an audience development strategy for 2018–2025.

The aim of the strategy process was to create, based on the audience development strategy, a tool that would guide the daily work of the Art Hall. The process focused on establishing a strategic framework and the goals and procedures for the execution of the strategy. In addition, indicators were set for following up the progress. The strategy was shaped at three workshops held with the full-time employees of the Art Hall. The final strategy was constructed based on the material collected from the workshops and a comparison made with the Pori and Rovaniemi art museums. The strategy document, written based on the project, is an appendix to the thesis.

The theory section of the thesis covers the diversity of audience development and reflects on its importance for art museums in the future. The thesis discusses the necessity of a strategy, the actual strategy process, and the significance of leadership in the creation of a successful strategy. The execution of the strategy is presented by stage in the thesis.

Keywords: audience development, cultural education, strategy, strategy work

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
1 JOHDANTO.....	4
2 SEINÄJOEN TAIDEHALLI.....	5
2.1 Toimeksiantajan esittely.....	5
2.2 Yleisötyö Seinäjoen taidehallilla.....	5
2.3 Taidehallin asema kentällä.....	7
3 YLEISÖTYÖ TAIDEMUSEOISSA.....	8
3.1 Monimuotoinen yleisötyö.....	8
3.2 Kawashiman yleisötyön nelikenttä.....	9
3.3 Yleisötyö tulevaisuudessa.....	10
4 STRATEGIA KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ.....	12
4.1 Strategia ja sen tarkoitus.....	12
4.2 Strategiaprosessi.....	13
4.3 Strateginen johtaminen.....	14
4.4 Strategiat julkishallinnossa.....	16
5 YLEISÖTYÖN STRATEGIAPROSESSI.....	17
5.1 Lähtökohdat strategian laatimiselle.....	17
5.2 Tavoitteet.....	17
5.3 Tiedonhankinta ja menetelmät.....	18
5.4 Työpajat.....	19
5.5 Benchmarking eli vertailuarviointi.....	20
5.6 Valmis strategia, seuranta ja arviointi.....	21
6 PÄÄTÄNTÄ.....	23
LÄHTEET.....	25
LIITTEET.....	27

1 JOHDANTO

Yleisötyö on tärkeä osa Seinäjoen taidehallin toimintaa. Organisaation perustehtävänä on tuottaa verovaroilla taidepalveluja yleisölle ja siitä syystä yleisö on kaiken ajattelun keskiössä. Pelkkä näyttelyn ripustaminen ja markkinointi eivät riitä tekemään taidenäyttelystä sellaista, joka saavuttaa monipuolisen yleisön. Yleisötyön avulla voidaan edistää taiteen saavutettavuutta ja syventää sekä monipuolistaa yleisön taidekokemusta.

Seinäjoen taidehalli on kokeillut rohkeasti erilaisia yleisötyön muotoja viime vuosien aikana. Nyt yleisötyöstä halutaan tehdä harkittu kokonaisuus ja selkeä, yhteinen toimintatapa, joka on kaikkien työntekijöiden hallinnassa. Myös yleisötyöhön lisätyt resurssit kasvattivat tarvetta työn strategiselle suunnittelulle. Strategian on tarkoitus toimia käytännönläheisenä työkaluna, joka ohjaa arkista työtä haluttuun suuntaan tulevaisuudessa. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda valmis, konkreettinen yleisötyön strategia Seinäjoen taidehallille kevään 2018 aikana.

Työssä tarkastellaan yleisötyön moninaisuutta ja yleisötyön merkitystä tulevaisuuden taidemuseoissa. Yleisötyötä käsitellään taidemuseoiden näkökulmasta ja tarkoituksena on ymmärtää yleisötyön käsitteen laajuus ja merkitys. Työssä paneudutaan strategioiden tarpeellisuuteen, strategiaprosessin eri vaiheisiin sekä johtamisen merkitykseen onnistuneen strategian toteuttamisessa. Strategiaa käsitellään julkishallinnon näkökulmasta.

Työssä esitellään Seinäjoen taidehallin strategiaprosessin eri vaiheet ja valitut menetelmät. Prosessin aikana on tarkoitus luoda ymmärrys Taidehallin sisäisestä ja ulkoisesta toimintaympäristöstä, jonka perusteella voidaan määrittää strategiset tavoitteet ja toimenpiteet, joilla haluttu tulevaisuuden visio voidaan saavuttaa. Strategialle luodaan mittaristo, jonka avulla strategian etenemistä ja onnistumista voidaan seurata.

2 SEINÄJOEN TAIDEHALLI

2.1 Toimeksiantajan esittely

Seinäjoen taidehalli on vaihtuvien nykytaiteen näyttelyiden tila ja visuaalisten taiteiden tapahtumapaikka, joka sijaitsee Seinäjoen keskustan läheisyydessä Upan kaupunginosassa. Näyttelytoiminnan lisäksi taidehalli järjestää yleisötyö- sekä taidekasvatustoimintaa. Taidehallin palveluihin kuuluvat kokouspalvelut, taidesynttarit, kahvio, myymälä sekä Seinäjoen taiteilijaseuran taidelainaamo, josta voi vuokrata tai ostaa taidetta omaksi. (Seinäjoen taidehalli 2018a.) Taidehalli on Seinäjoen seudulla ainutlaatuinen kulttuuritoimija ja se edistää visuaalisten taiteiden asemaa alueella.

Seinäjoen taidehalli on perustettu vuonna 1980 ja se on osa Seinäjoen kaupungin kulttuuripalveluita. Taidehallilla järjestetään vuosittain n. 12 näyttelyä, joissa käy yhteensä n. 10 000–11 000 kävijää. (Karimäki-Nuutinen 2018.) Tällä hetkellä Taidehalli työllistää 3 kokoaikaista työntekijää; näyttelykoordinaattorin, näyttelymestarin ja taidekasvattajan sekä 3 osa-aikaista työntekijää asiakaspalvelussa. Lisäksi maaliskuusta 2018 lähtien Maaseututaidemalli-kehittämishanke työllistää yhden henkilön hankkeen projektikoordinaattoriksi.

2.2 Yleisötyö Seinäjoen taidehallilla

Seinäjoen taidehallin yleisötyön tärkeimmät kohderyhmät ovat lapset, nuoret, perheet ja seniorit. Taidehallin yleisötyön menetelmiä ovat Vauvojen värikylyt, Muusa-taidepajat, Torstaitapaamiset sekä K-65 kulttuurikerho. Vauvojen värikylyt ovat vauvoille suunnattuja kokemuksellisia ja moniaistillisia työpajoja, joissa maalataan elintarvikkeilla. Muusa-taidepajat ovat lapsille suunnattuja työpajoja, joita ohjaavat paikalliset taiteilijat. Torstaitapaaminen on senioreille suunnattu opastettu näyttelykierros ja K-65 kulttuurikerhossa yli 65-vuotiaat kokoontuvat vaihtuvan teeman mukaisen tekemisen ja keskustelun parissa. (Seinäjoen taidehalli 2018b.)

Näyttelyihin järjestetään avoimia yleisöopastuksia sekä taiteilijatapaamisia ja näyttelyopastuksen voi tilata myös ryhmälle. Toisinaan näyttelyissä on myös pedagoginen piste eli paikka, jossa yleisö voi syventyä omatoimisesti näyttelyn sisältöön erilaisten tehtävien avulla (Kuva 1). Lisäksi Taidehalli järjestää erilaisia tapahtumia yksin ja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Taidehallin yleisötyöhön ajatellaan kuuluvaksi myös asiakkaan vastaanottaminen asiakaspalvelussa ja näyttelyyn ohjaaminen.



Kuva 1. Peda-piste Tarja Polarin näyttelyssä Tänään olen hyvällä päällä (Seinäjoen taidehalli 2018c).

Taidehalli tarjoaa Seinäjoen päiväkodeille ja kouluille ilmaisia käyntejä sekä tekee yhteistyötä kulttuuripalveluiden hallinnoiman varhaiskasvatuksen Taituri-taidetoimintamallin kanssa sekä perusopetuksen Kulttuurimatka-kulttuurikasvatusohjelman kanssa. Taidehalli on mukana myös valtakunnallisessa Taidetestaajat-hankkeessa ensi lukuvuonna 2018–2019, jossa 8-luokkalaiset nuoret tutustuvat kulttuurilaitoksiin. Yleisötyön eri muotoihin osallistuu vuosittain n. 3800 kävijää (Karimäki-Nuutinen 2018).

2.3 Taidehallin asema kentällä

Seinäjoen taidehalli on erikoinen toimija Suomen taidekentällä, sillä se ei ole galleria eikä museo. Taidehalli toimii Seinäjoen kaupungin organisaationa ja sen toiminta rahoitetaan ainoastaan kaupungin verovaroilla. Taidegalleriat ovat yksityisten, julkisten tai kolmannen sektorin organisaatioiden ylläpitämiä näyttelytiloja, joiden tarkoituksena on järjestää nykytaiteen näyttelyitä sekä myydä teoksia. Gallerioiden toimintaa rahoitetaan näyttelijöiltä perittävillä vuokrilla, myyntiprovisioilla sekä apurahoilla ja avustuksilla. (Herranen 2016, 4.)

Museoiden toimintaa säätelevät museolaki ja valtionneuvoston asetus museoista. Ne ohjaavat museoiden toimintaa lakiin asetettujen tavoitteiden ja tehtävien avulla. Museoiden tehtäviin kuuluu mm. tallennus-, tutkimus- ja näyttelytoimintaa. (L 3.8.1992/729.) Opetus- ja kulttuuriministeriö rahoittaa museolain mukaan museotoimintaa valtionavustuksilla ja harkinnanvaraisilla avustuksilla. Valtion ja kuntien rahoituksen osuus on n. 40 %. (Museoiden rahoitus, [Viitattu, 4.4.2018].)

Taidegalleriat keskittyvät pääasiassa näyttelyiden järjestämiseen ja teosten myyntiin ja gallerioiden tavoitteena on usein kasvattaa tuottoa. Taidemuseot järjestävät näyttelytoiminnan lisäksi yleisötyötä, mutta niiden toimintaa rajoittavat ja ohjaavat vahvasti lait. Taidehalli on itsenäinen toimija, jonka toimintaa ei juuri säädellä. Kaupungin rahoittamana organisaationa sen tehtävänä on tarjota yleisölle taidepalveluja, mutta se voi itse valita miten ja millaista toimintaa se järjestää. Taidehalli on taidemuseon kaltainen kulttuurilaitos ja siksi tässä opinnäytetyössä yleisötyötä käsitellään taidemuseoiden näkökulmasta.

3 YLEISÖTYÖ TAIDEMUSEOISSA

3.1 Monimuotoinen yleisötyö

Yleisötyö on melko uusi termi, jota on käsitelty vähän suomalaisessa tutkimuksessa. Yleisötyölle ei ole olemassa yhtä oikeaa määritelmää, mutta siitä on tehty erilaisia tulkintoja. Sorjonen ja Sivonen (2015, 8) ovat tutkineet suomalaisten taide- ja kulttuurilaitosten yleisötyön tavoitteita, muotoa, määrää ja vaikutuksia. Tutkimuksen tulokset kertovat, että yleisötyön merkitys taidelaitoksissa on kasvussa, mutta sen vaikuttavuudesta tulisi saada lisää tietoa. Yleisötyötä tekevät taidelaitokset määrittelevät jokainen yleisötyön hieman eri tavoin omasta näkökulmastaan. Seinäjoen taidehallin näkökulmasta yleisötyöllä pyritään helpottamaan taiteen luokse tulemistä ja taiteen käsittelyä sekä syventämään ja monipuolistamaan taiteen kokemista.

Museoissa on järjestetty kasvatustoimintaa jo vuosisata sitten, joka on muotoutunut taidekasvattajan yhdensuuntaisesta yleisökasvatuksesta vuorovaikutukselliseen museopedagogiikkaan (Sorjonen 2015, 11). Useissa museoissa yleisötyö on määriteltä osaksi toimintaa jo niiden perustamisesta lähtien (Sorjonen & Sivonen 2015, 5). Museoissa yleisötyöllä on pidemmät perinteet kuin muilla kulttuurilaitoksilla, mikä johtuu kasvatuksellisesta näkökulmasta. Yleisötyön käsite on laajentunut koskettamaan kaikkia palveluita, joita museossa tarjotaan.

Yleisötyö voi käytännössä olla erilaisia toimintoja, kuten työpajoja, näyttelyopastuksia, luentoja tai tapahtumia, mutta se voidaan nähdä myös kokonaisvaltaisena ajattelutapana, yleisölähtöisyytenä, jolloin yleisötyö käsittää muutakin kuin pelkkiä toimintoja (Sorjonen & Sivonen 2015, 96). Yleisötyö voi olla palveluiden kehittämistä käyttäjälähtöisemmäksi mm. tilojen, opasteiden, näyttelytekstien, nettisivujen ja asiakaspalvelun osalta. Yleisötyö huomioi erilaiset yleisöt monipuolisesti ja se tarjoaa taidenäyttelykäyntiin merkittävää lisäarvoa.

Yleisötyö on taidelaitosten keino olla vuorovaikutuksessa yleisöön. Sen avulla voidaan saada tietoa museon toiminnasta ja kehittää toimintaa saadun palautteen perusteella. Yleisötyö ei siis pelkästään palvele yleisöä, vaan siitä hyötyy myös taide-

laitos. (Sivonen 2015, 61.) Vuorovaikutus yleisön ja taidemuseon henkilökunnan välillä on tärkeässä roolissa, sillä ihmisläheinen palvelukokemus ja ulospäin suuntautunut asenne syventävät asiakassuhdetta. Taidenäyttelystä saatu positiivinen kokemus ja tutuus henkilökunnan kanssa edistävät asiakkaan uutta käyntiä.

3.2 Kawashiman yleisötyön nelikenttä

Nobuko Kawashima on jaotellut yleisötyön tyypit neljään luokkaan, jotka ovat kulttuuriin osallistaminen, laajennettu markkinointi, maun kehittäminen ja kasvatukselliset toimenpiteet. Jaottelu perustuu kohderyhmiin ja niille tarjottaviin sisältöihin. (Sorjonen 2015, 16.) Kawashiman jaottelu selkeyttää yleisötyön moninaisuutta, mutta hän huomauttaa, etteivät ne ole toisiaan pois sulkevia.

Kulttuurinen osallistaminen on yleisötyötä, jolla on sosiaalipoliittinen luonne. Sen avulla pyritään saavuttamaan yleisöä, joka sosiaalisten syiden takia osallistuu epätodennäköisimmin taidelaitoksen tarjoamaan toimintaan. Erityisryhmiä varten taide voidaan viedä laitoksen ulkopuolelle yhteisöön tai vaihtoehtoisesti ryhmä tuodaan taidelaitokseen. Kawashima korvasi kulttuuriin osallistamisen myöhemmin kahdella termillä; laitoksen ulkopuolelle suuntautuminen ja sosiaalinen osallistaminen. (Sorjonen 2015, 16; Kawashima 2000.) Laitoksen ulkopuolelle suuntautunut yleisötyö voi olla esimerkiksi taidenäyttely vanhusten palvelutalossa, kun taas sosiaalinen osallistaminen voi olla maahanmuuttajille järjestetty näyttelyopastus selko suomeksi tai ryhmän omalla kielellä.

Laajennettu markkinointi pyrkii tavoittamaan potentiaalista yleisöä, joka on kiinnostunut taiteesta, mutta jotka eivät vielä ole palvelun käyttäjiä. Yleisö voi olla entisiä kävijöitä, satunnaisia kävijöitä tai ei-kävijöitä ja markkinoinnilla pyritään herättämään yleisön mielenkiinto taidelaitosta kohtaan. Keinona voidaan käyttää alennuksia tai muita etuuksia. (Sorjonen 2015, 16; Kawashima 2000.) Markkinoinnissa kiinnitetään huomiota kohderyhmään ja sen perusteella valitaan sopivat markkinointiväylät sekä -viestit.

Maun kehittäminen kuvaa kirjaimellisesti toimenpiteitä nykyisen yleisön taidemaun kehittämisen edistämiseksi. Yleisölle esitellään monipuolisesti erilaisia taidemuotoja

esimerkiksi monialaisten yhteistyöprojektien avulla. (Sorjonen 2015, 16; Kawashima 2000.) Käytännössä maun kehittäminen voi olla klassisen musiikin konsertti taidenäyttelyssä, jolloin taidenäyttelyissä käyvät henkilöt voivat tutustua klassisen musiikin genreen ja klassisen musiikin yleisö voi tutustua nykyaikaiseen taiteeseen.

Yleisökasvatuksen avulla pyritään lisäämään nykyisten yleisöjen ymmärrystä taiteesta. Taidekasvatuksella halutaan parantaa kokemuksen laatua, jonka ajatellaan parantavan kokemusta niin paljon, että yleisö haluaa palata taiteen pariin entistä useammin. (Sorjonen 2015, 17; Kawashima 2000.) Yleisökasvatus voi olla näyttelyopastus, jonka avulla yleisö ymmärtää paremmin millaisen viestin taiteilija on halunnut töillään kertoa. Yleisö syventää ymmärrystään näyttelystä oppaan avulla.

Sorjonen (2015, 17) huomauttaa, että kaikkia neljää Kawashiman nimeämää yleisötyön tyyppiä voidaan järjestää sekä nykyiselle yleisölle että uudelle yleisölle, toisin kuin Kawashima on sen määritellyt. Jaottelu neljään kenttään kuvaa yleisötyön monimuotoisuutta, mutta siitä puuttuu kokonaan käsitys yleisötyöstä kokonaisvaltaisena ajattelutapana. Yleisötyö on yleisön kokonaisvaltaista huomioimista ja palveluiden tekemistä esteettömiksi, saavutettaviksi ja asiakaslähtöisiksi.

3.3 Yleisötyö tulevaisuudessa

Tulevaisuuden taidemuseo -teos vuodelta 2009 käsittelee nimensä mukaisesti taidemuseoiden tulevaisuutta. Teoksessa tulevaisuuden uhkakuvina nähdään museoiden muuttuminen viihdekeskukseksi, rahoituspohjassa tapahtuvat muutokset ja digitaalisen kehityksen kanssa käytävä kilpailu (Westergård 2009, 49–51). Lähes 10 vuotta myöhemmin voidaan todeta, että museot eivät toimi viihdekeskuksina, mutta museopalvelut ovat kehittyneet vastaamaan laajemman yleisön tarpeita. Museoiden on tarjottava taidenäyttelyn lisäksi monipuolisia palveluita, jotka antavat lisäarvoa taidekokemukseen. Museoiden rahoituspohja on ollut muutoksessa ja valtion sekä kuntien tuki pienenee edelleen koko ajan. Museotoiminnan rahoittamiseksi olisi kehitettävä uusia keinoja. Voiko tulevaisuuden yleisötyö olla keino luoda tuloja museoille?

Digitaalinen kehitys ei ole syrjäyttänyt taidemuseoiden tarvetta, mutta se on avannut uusia mahdollisuuksia toimintojen toteuttamiseen. Teknologian kehitys etenee jatkuvasti nopealla tahdilla, mutta se ei ainakaan lähitulevaisuudessa korvaa museoiden fyysistä tilaa. Teknologian lisääntyminen voi kasvattaa tarvetta kohdata ihmisiä ympäristössä, jossa voidaan olla vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. Tulevaisuuden taidemuseo voisi olla tällainen kohtaamisen tila. Kylmälä (2014) visioi, että tulevaisuuden museo on julkinen tila, jossa ihmiset keskustelevat toistensa kanssa.

Westergårdin (2009, 47) mukaan taidekasvatus on jo pitkään nähty museoiden tärkeänä tehtävänä. Hän esittää museon tehtäväksi myös elämysten tuottamisen vuorovaikutuksessa yhteisöjen kanssa sekä kuvataiteen aseman ja merkityksen lisäämisen yhteiskunnassa hyvinvoinnin edistämiseksi. Tulevaisuuden yleisötyöllä voi olla merkittävä rooli sosiaalisesti kestävän yhteiskunnan rakentamisessa.

Taidemuseot tuottavat elämyksiä monenlaisille yleisöille ja edistävät elämysten kautta museon saavutettavuutta. Tulevaisuuden yleisötyössä taide on edelleen tärkeässä ja arvostetussa asemassa, mutta sitä voidaan lähestyä entistä monipuolisemmin keinoin. Taiteen avulla voidaan käsitellä nopeasti muuttuvaa maailmaa sekä vaikuttaa ihmisten asenteisiin. Yleisötyön yksi tehtävä voi olla julkisen taidekeskustelun edistäminen. Taidemuseoiden rooli yhteiskunnassa on kasvava ja se edistää ihmisten hyvinvointia yleisötyön keinoin.

4 STRATEGIA KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ

4.1 Strategia ja sen tarkoitus

Strategia on monisyinen termi, jolle on hankala löytää yhtä selkeää määritelmää. Strategiaa voidaan ajatella suunnitelmana, joka toimii organisaation toiminnan pu-
naisena lankana. Strategia antaa suunnan kaikille päätöksille ja valinnoille, joita or-
ganisaation arkisessa toiminnassa tehdään (Tuomi & Sumkin 2010, 10). Strategian
avulla organisaatio määrittelee, millainen se haluaa olla tulevaisuudessa. Strategia-
työllä pyritään tietoisesti kehittämään organisaatiota ja sen toimintaa haluttuun
suuntaan.

Strategian peruselementit ovat organisaation toiminta-ajatus eli missio, arvot sekä
visio. Toiminta-ajatus kertoo miksi organisaatio on olemassa. Arvot ovat periaat-
teita, joiden mukaan organisaatio toimii ja visio kertoo millainen organisaatio haluaa
olla tulevaisuudessa. (Kamensky 2014, 55.) Nämä kolme elementtiä muodostavat
kokonaisuuden, jonka perustalle strategia rakennetaan.

Strategiatyön tuloksena määritellään strategiset tavoitteet, joilla haluttu tulevaisuus
voidaan saavuttaa. Tavoitteiden tulee olla haasteellisia, realistisia ja mitattavia (Ka-
mensky 2014, 148). Tavoitteet muutetaan konkreettisiksi ja selkeiksi toimenpiteiksi,
joiden avulla strategia voidaan käytännössä toteuttaa. Tavoitteille ja toimenpiteille
asetetaan mittarit, jotka helpottavat toteutumisen seurantaa. (Kamensky 2014, 227–
228.)

Strategiaprosessi on koko organisaation yhteinen oppimisprosessi, joka edellyttää
johdolta sekä henkilöstöltä halua oppia uutta sekä halua muuttaa tuttuja toimintata-
poja. Strategiaprosessiin voi osallistaa myös asiakkaita ja sidosryhmiä, jotka anta-
vat arvokasta tietoa organisaation ulkoisista toimista. (Tuomi & Sumkin 2010, 30.)
Erilaiset näkökulmat strategiatyöskentelyssä edistävät onnistuneen strategian luo-
mista, kun asioita osataan tarkastella monesta eri suunnasta.

4.2 Strategiaprosessi

Strategiaprosessi etenee vaiheittain ja organisaatiosta riippuen prosessi voi olla erilainen. Lindroos ja Lohivesi (2010, 29–30) esittävät strategiaprozessille viisi työvaihetta, jotka tavallisesti kuuluvat strategiaprozessiin (Kuvio 1.). Vaiheet toteutetaan pääsääntöisesti järjestyksessä, mutta joissain tapauksissa voi olla tarpeellista palata aiempiin vaiheisiin, jos prosessin aikana ilmenee tarve lisätiedolle tai organisaation toiminnassa on tapahtunut muutoksia.



Kuvio 1. Strategiaprozessikaavio (Lindroos ja Lohivesi 2010, 29).

Prozessin ensimmäisessä vaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan tietoa organisaation toimintaympäristöstä, markkina- ja kilpailutilanteesta, sidosryhmien odotuksista sekä sisäisestä toiminnasta (Lindroos & Lohivesi 2010, 40). Analyysin tavoitteena on saada kokonaiskäsitys organisaation tilanteesta. Tiedonhankintaan ja analysointiin on kehitetty runsaasti erilaisia työkaluja, joiden avulla organisaatiota voidaan tarkastella eri näkökulmista. Vuorisen (2013, 26) mukaan strategiatyökaluja kannattaa käyttää monipuolisesti, ettei muodosta liian yksinkertaista kuvaa monimutkaisesta todellisuudesta.

Analyysin perusteella määritellään organisaation missio sekä selkeä, helposti ymmärrettävä visio. Strategiakaudelle laaditaan riittävän haastavat, mutta konkreettiset tavoitteet, joiden avulla visio voidaan saavuttaa. Konkreettiset tavoitteet helpottavat toteutumisen seurantaa. Strategisten linjausten tulee olla organisaation arvojen ja toimintaperiaatteiden mukaisia. Määrittelyvaiheen lopputuloksena laaditaan dokumentti, jossa strategiset linjaukset, visio ja tavoitteet ovat selkeästi esitelty. (Lindroos & Lohivesi 2010, 41–43.)

Strategiakaudelle suunnitellaan kehitysprojekteja, joiden avulla strategia voidaan käytännössä toteuttaa. Strategisten päämäärien saavuttaminen edellyttää, että tunnistetaan millaisia muutoksia strategiakaudella on saatava aikaan. Ensimmäinen kehitysprojekti tulisi aloittaa mahdollisimman pian ja projekteja on syytä suunnitella koko strategiakauden ajaksi. (Lindroos & Lohivesi 2010, 43.)

Toteutusvaihe on strategiaprosessin pitkäkestoisin vaihe, jossa strategiaa toteutetaan toimintasuunnitelman avulla jokapäiväisessä käytännön toiminnassa. Toteutumisen onnistumisen edellytyksenä on ennen kaikkea hyvä strateginen johtaminen. (Lindroos & Lohivesi 2010, 45–46.)

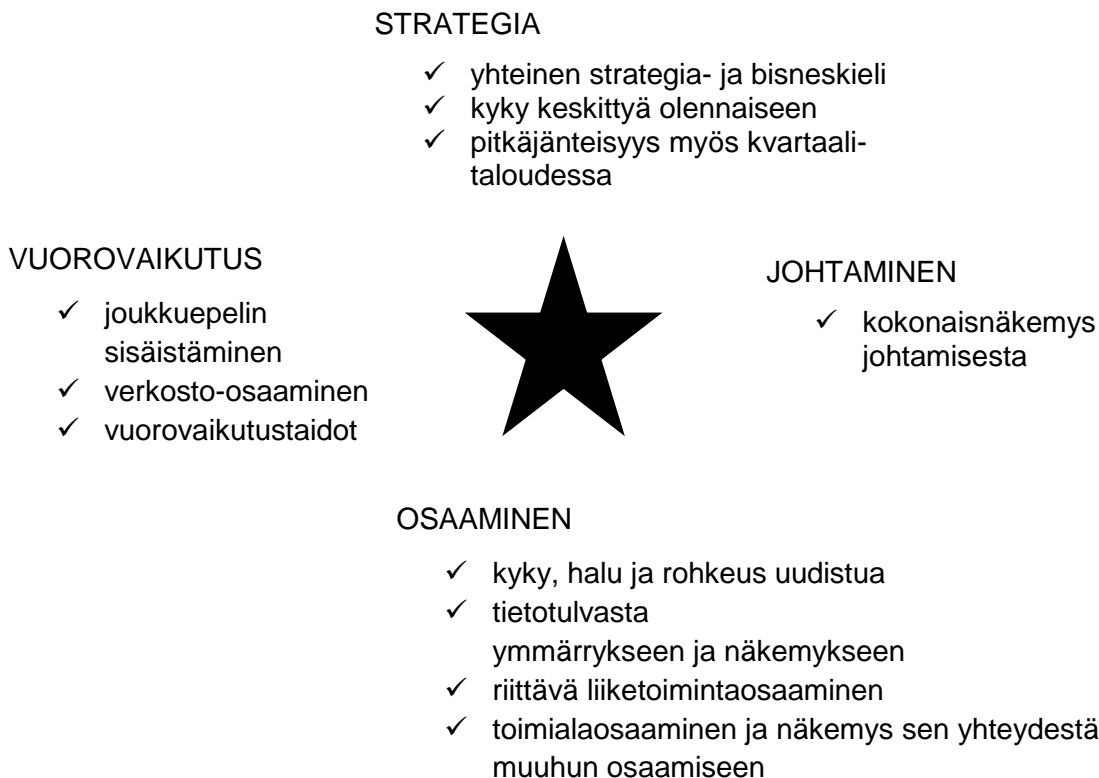
Strategian etenemistä on hyvä arvioida säännöllisesti ja tarkastella ovatko strategiset linjaukset edelleen paikkansapitäviä. Strategian seurannan helpottamiseksi on laadittava seurantajärjestelmä, jonka avulla voidaan nähdä, miten strategian mukainen toiminta ja kehitysprojektit etenevät. Tarvittaessa strategiaan tehdään tarkennuksia tai muutoksia. Mitä pidempi strategiakausi on, sen todennäköisemmin sitä joudutaan täsmentämään. (Lindroos & Lohivesi 2010, 46.) Strategiakauden lopulla aloitetaan uuden strategian luominen.

4.3 Strateginen johtaminen

Strategiaprosessin onnistuminen edellyttää strategista johtamista. Johtamisen tärkein tavoite on saada strategia toteutumaan ja vastuu sen onnistumisesta on esimiehellä. Johtajalta vaaditaan rohkeaa heittäytymistä, uudistumiskykyä, riittävää asiantuntijuutta sekä hyviä vuorovaikutustaitoja (Tuomi & Sumkin 2010, 21). Kamensky (2014, 45) nimeää strategisen johtamisen kriittisiksi menestystekijöiksi strategian, vuorovaikutuksen, johtamisen ja osaamisen (Kuvio 2).

Johtamisen tehtävänä on maastouttaa strategia eli varmistaa, että koko henkilöstö ymmärtää, miksi se on laadittu ja miten se vaikuttaa omaan työhön (Tuomi & Sumkin 2010, 80). Pelkällä viestinnällä ei kuitenkaan voida sitouttaa henkilöstöä riittävästi, vaan tarvitaan yhteistä tekemistä ja keskusteluja, joiden tuloksena syntyy yhteinen käsitys tulevaisuudesta (Tuomi & Sumkin 2010, 20). Kamenskyn (2014, 27) mukaan

johtajan on osattava luoda organisaatiolle yhteinen kieli, jonka avulla yhteinen ymmärrys voidaan saavuttaa. Johtamisella pyritään tekemään strategiasta yhteinen asia, johon kaikki työntekijät haluavat sitoutua.



Kuvio 2. Strategisen johtamisen kriittiset menestystekijät (Kamensky 2014, 45).

Strategiaprosessi päättyy usein siihen, kun strategia-asiakirja on saatu valmiiksi, vaikka todellisuudessa prosessin suurin vaihe toteuttaminen on vasta aluillaan. Ilman konkreettista toteutumista, strategian laatiminen on turhaa työtä. Strategisella johtamisella on tässä vaiheessa merkittävä rooli. (Lindroos & Lohivesi 2010, 161.) Henkilöstön osallistaminen ja mahdollisuus vaikuttaa prosessiin jo alkuvaiheesta saakka lisäävät kiinnostusta ja ymmärrystä strategiaa kohtaan. Motivoitunut henkilöstö saavuttaa paremmin halutun lopputuloksen.

4.4 Strategiat julkishallinnossa

Strategioita käsitellään kirjallisuudessa lähes poikkeuksetta liiketoiminnan näkökulmasta, mutta niitä laaditaan myös julkishallinnon organisaatioissa. Keskeisin ero näiden kahden organisaation välillä on, että julkisorganisaatioissa ei tarvitse tuottaa taloudellista ylijäämää, vaan keskeinen tavoite on asiakashyödyn lisääminen (Lindroos & Lohivesi 2010, 141). Julkisella sektorilla palveluiden käyttäjä ja maksaja ovat kaksi eri tahoa, joka on huomioitava strategiaprosessissa.

Erilaisten organisaatioiden strategiatyöskentelyssä tulee kiinnittää huomiota eri asioihin. Julkishallinnon strategiatyöskentelyn painopiste on perustehtävässä määriteltyjen tavoitteiden täyttyminen, joka on joissain tapauksissa kirjattu lakiin. Nämä tavoitteet pyritään saavuttamaan lisäarvoa tuottavalla toimintatavalla ja resurssien tehokkaalla hyödyntämisellä. (Lindroos & Lohivesi 2010, 143–146.) Strategian avulla voidaan myös selkeyttää organisaation toimintaa kansalaisille.

Julkishallinnossa strategiakausi määritellään yleensä pidemmälle aikavälille, kuin liiketoiminnassa ja yhden kauden pituus on yleensä suunnilleen 5 vuotta. Julkishallinnon organisaatioiden toimintaympäristö ja sidosryhmien odotukset harvoin muuttuvat nopeasti, jonka vuoksi pidemmän aikavälin suunnitelmilla pyritään vakaaseen kehitykseen. (Lindroos & Lohivesi 2010, 144.)

Organisaatioissa strategioita laaditaan monesti eri tasoilla ja strategiaprosessissa on hyvä tutustua kaikkiin vaikuttaviin strategioihin. Eri tason strategiat ovat kuitenkin sisällöltään erilaisia ja on tärkeää, että jokainen strategia käsittelee ainoastaan oman tason asioita (Lindroos & Lohivesi 2010, 26). Seinäjoen taidehallin yleisötyön strategia on alimman tason strategia. Toimintaa ohjaavat Seinäjoen kaupunkistrategia, kulttuuripalveluiden strategia sekä valmistuva näyttelystrategia. Lisäksi Etelä-Pohjanmaalle on laadittu oma kulttuuristrategia.

5 YLEISÖTYÖN STRATEGIAPROSESSI

5.1 Lähtökohdat strategian laatimiselle

Yleisötyön strategian laatiminen tuli ajankohtaiseksi, kun Taidehalli sai henkilöstönsä taidekasvattajan toteuttamaan visuaalisten taiteiden yleisö- ja taidekasvatustyötä. Yleisötyöhön lisätyt resurssit kasvattivat tarvetta strategiselle suunnitelmalle. Seinäjoen taidehallilla on tehty yleisötyötä eri muodoissa jo pitkään. Viime vuosien aikana on kokeiltu rohkeasti erilaisia menetelmiä yleistyön toteuttamiseen ja nyt toiminnasta halutaan luoda selkeä kokonaisuus ja yhtenäinen toimintatapa. Kevään 2018 aikana Taidehallilla tehdään laajempaa strategiatyötä, jossa luodaan ensimmäistä kertaa näyttelystrategia, jonka osaksi myös tuleva yleisötyön strategia liitetään.

Seinäjoen taidehallin toimintaan on tulossa suuri muutos syksyllä 2019, kun muutto uusiin tiloihin Kalevan navettaan Itikanmäelle tulee ajankohtaiseksi. Muutos lisää strategiatyön ajankohtaisuutta. Kalevan navetta remontoidaan kulttuurikeskukseksi ja tilaan muuttaa myös muita kulttuurialan toimijoita. Muutoksen myötä sijainti paranee, yhteistyömahdollisuudet eri toimijoiden kanssa lisääntyvät ja palvelut yleisölle monipuolistuvat. Asiakaspalvelu ja lipunmyynti ulkoistetaan, jolloin yleisötyö keskittyy jatkossa erilaisiin toimintoihin. Näyttelyiden määrä vähenee kolmeen näyttelyyn vuodessa. Se lisää mahdollisuuksia yleistyön toteuttamiseen, kun näyttelysisältöihin voidaan perehtyä syvemmin.

5.2 Tavoitteet

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on luoda Seinäjoen taidehallille valmis, konkreettinen yleisötyön strategia keväen 2018 aikana. Valmiin strategian tulee toimia käytännönläheisenä työkaluna, joka ohjaa arkista toimintaa ja rajaa perustellusti millaista yleisötyötä Taidehallilla tehdään ja millaista ei. Strategian avulla Taidehallin yleisötyöstä pyritään luomaan yhtenäinen, harkittu kokonaisuus, jonka toiminnot linkittyvät näyttelyiden sisältöön.

Strategiatyöllä halutaan luoda yleisötyön tekemiselle selkeä toimintatapa, joka on kaikkien työntekijöiden hallinnassa. Strategialla vältetään yleisötyön olemista vain yhden henkilön tietojen ja taitojen varassa. Selkeä asiakirja ja yhteiset strategiapa-laverit edistävät yhteistä ymmärrystä strategiasta organisaatiossa. Strategian avulla halutaan selkeyttää Taidehallin roolia Seinäjoen kulttuurikentällä ja välttää päällekkäistä toimintaa muiden toimijoiden kanssa. Prosessin aikana Taidehallin roolia tarkastellaan harrastustoimintaa tarjoavana organisaationa sekä rakenteiden sisällä toimivana palveluntarjoajana.

Strategia suunnitellaan vuoteen 2025 saakka ja se sisältää aikavälille asetetut yleisötyön strategiset linjaukset, tulevaisuuden vision ja tavoitteet sekä toimenpiteet, joilla halutut tavoitteet saavutetaan. Strategian etenemisen seurannan helpottamiseksi se sisältää seurantajärjestelmän, jonka avulla toteutumista ja onnistumista voidaan konkreettisesti mitata. Visuaalisesti strategia on selkeä, helppolukuinen ja sisältää kuvia.

Henkilökohtaisena tavoitteenani on syventää omaa ymmärrystäni yleisötyön merkityksestä. Haluan kehittää yleisötyön osaamistani sekä hahmottaa sen moninaisuutta paremmin. Strategiat ja strategiaprosessi ovat minulle vieraita aiheita. Tavoitteenani on ymmärtää mitä niillä tarkoitetaan ja ovatko ne tarpeellisia organisaatioiden toiminnassa. Haluan oppia strategiaprosessin eri vaiheet ja ymmärtää miten käytännönläheinen strategia luodaan. Opettelen käyttämään suunnittelutyökaluja prosessin aikana.

5.3 Tiedonhankinta ja menetelmät

Yleisötyön strategiaprosessi alkoi taustatiedon tutkimisella, jossa perehdyttiin Seinäjoen taidehallin yleisötyöhön, yleisötyön käsitteeseen ja strategiaprosessin teoriatietoon. Yleisötyön strategia on alimman tason strategia ja tiedonhankinnassa tutustuttiin muihin vaikuttaviin strategioihin, joita ovat Seinäjoen kaupunkistrategia, Seinäjoen kulttuuripalveluiden strategia sekä Etelä-Pohjanmaan kulttuuristrategia.

Strategiaprosessi aloitettiin marraskuussa 2017 yhteisellä palaverilla, jonka tarkoituksena oli selvittää Taidehallin toiveet ja odotukset tulevaa yleisötyön strategiaa

kohtaan. Palaverissa sovittiin opinnäytetyöprojektin etenemisestä, aikataulusta sekä käytettävistä menetelmistä. Strategiaprosessin tiedon keräämiseen valittiin kaksi menetelmää; työpajat ja vertailuarviointi.

5.4 Työpajat

Työpajoja järjestettiin yhteensä 3 tammi-maaliskuussa 2018. Niihin osallistuivat Taidehallin työntekijöistä näyttelykoordinaattori Sanna Karimäki-Nuutinen, taidekasvattaja Elina Teitti ja näyttelymestari Miika Vainionkulma. Työpajojen suunnittelusta ja ohjauksesta vastasi Minna Autio. Osallistavat työpajat sopivat strategiaprosessin menetelmiksi, sillä osallistujien kesken voitiin luoda yhteinen näkemys tulevaisuuden tavoitetilasta. Työpajoissa kaikki osallistujat pääsivät kertomaan omia ajatuksiinsa ja tehtävien avulla käytiin keskustelua organisaation muutostarpeista sekä saavutetuista onnistumisista.

Ensimmäinen työpaja oli toiminnallinen ja sen tavoitteena oli hahmottaa Taidehallin sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö sekä työstää yleisötyön arvoja ja visiota. Työpajassa käsiteltiin yleisötyön tärkeyttä post-it-lappu -menetelmällä, tarkasteltiin toimintaympäristöä yhteistyökumppanuus-kartan avulla ja määriteltiin keskeiset asiakkaat sekä heidän palvelutarpeensa asiakasprofiloinnin kautta. Taidehallin sisäisen toiminnan tarkastelussa hyödynnettiin SWOT-analyysia, jonka avulla pohdittiin organisaation vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia.

Työpajan ilmapiiri oli avoin ja aihetta oli helppo lähestyä valittujen menetelmien kautta. Keskustelussa nousi esiin halu tehdä rakenteissa toimivaa yhteistyötä sosi- ja terveysalan toimijoiden kanssa ja samalla kyseenalaistettiin taidehallin roolia vapaa-ajan harrastustoimintaa tarjoavana organisaationa. Työpajan tuloksena oli runsaasti materiaalia Taidehallin toimintaympäristöstä ja tavoiteltava tulevaisuuden tila alkoi hahmottumaan. Vision lopullinen työstäminen ja arvokeskustelu päätettiin siirtää seuraavaan työpajaan.

Toinen työpaja toteutettiin keskustellen ja sen tavoitteena oli päättää yleisötyön arvot ja luoda valmis visio sekä konkreettiset tavoitteet, joilla visio voidaan toteuttaa. Keskustelun eteenpäin viemiseksi oli laadittu valmiita kysymyksiä, joiden tarkoitus

oli syventää keskustelua ja viedä sitä tarvittaessa haluttuun suuntaan. Vision työstämiseksi oli valmisteltu edelliseltä kerralta kooste tulevaisuuden haavekuvasta.

Toinen työpaja oli vaativampi, kun käsiteltiin strategisia valintoja. Keskustelun ohjaaminen oli haastavaa ja aiemmin selvältä tuntunut työpajarunko, oli vaikeasti hallittavissa. Työpajassa kuitenkin käytiin antoisaa keskustelua ja tuloksena luotiin valmis visio ja päätettiin arvot sekä strategiset linjaukset. Keskustelu tavoitteista ajautui konkreettiselle tasolle, jonka tuloksena saatiin konkreettisia toimenpiteitä. Työpajojen tietojen perusteella rakennettiin strategian ensimmäinen versio.

Kolmannen työpajan tavoitteena oli löytää strategiassa olevat virheet, puutteet ja muutosehdotukset. Strategian ensimmäinen versio oli lähetetty aiemmin Taidehallin työntekijöille tutustuttavaksi. Strategiaa käsiteltiin aiheittain ja kirjattiin ylös muutosehdotukset sisällön suhteen. Työpajassa keskusteltiin vertailuarvioinnin tuloksista sekä kokeiltiin Balanced scorecard-työkalua, jonka avulla pyrittiin löytämään strategiasta puuttuvia osia ja kehittämään mittaristoa.

Balanced scorecardin ajatuksena on tarkastella strategiaa neljästä näkökulmasta: talous, asiakas, prosessit sekä oppiminen, ja muuttaa strategiset tavoitteet konkreettiseksi toiminnaksi. Työkalun avulla määritellään kriittiset menestystekijät, niitä arvioiva avainmittaristo sekä toimintasuunnitelma, jolla tavoitteet voidaan saavuttaa. (Vuorinen 2013, 37.) Työpajassa testattiin Balanced scorecard-menetelmää sisäisten prosessien osalta, mutta työkalun käyttö jäi yksipuoliseksi. Menetelmän avulla kuitenkin löydettiin muutama konkreettinen toimenpide, jotka lisättiin strategiaan. Strategia-asiakirjaa muokattiin ehdotusten pohjalta ja strategian viimeistely tehtiin sähköpostitse.

5.5 Benchmarking eli vertailuarviointi

Benchmarking eli vertailuarviointi on menetelmä, jolla organisaatio voi pyrkiä kehittämään omaa toimintaansa vertaamalla sitä toisen organisaation toimintatapoihin (Vuorinen 2013, 118). Yleisötyön strategiaprosessissa vertailuarvioinnin kehityskohteeksi valittiin asiakaspalautteen kerääminen, koska keskusteluissa nousi esiin

tarve asiakaspalautejärjestelmän luomiselle. Vertailukohteina toimivat Vaasan modernin taiteen museo Kuntsi, Porin taidemuseo ja Rovaniemen taidemuseo.

Tiedonkeruussa käytettiin taidemuseoiden nettisivuja, sosiaalisen median kanavia sekä toimintakertomuksia, joista kerättiin perustietoja museoiden yleisötyöstä. Lisäksi taidemuseoiden yleisötyöstä vastaaville henkilöille lähetettiin nettikysely, jonka tarkoituksena oli selvittää, miten museot keräävät ja hyödyntävät asiakaspalautetta kävijöiltään.

Kyselyyn vastasivat Porin ja Rovaniemen taidemuseot. Vertailuarvioinnissa selvisi, että asiakaspalautetta kerätään lähinnä asiakkailta suullisesti, sähköpostitse ja fyysisellä palautelomakkeella. Palautteen keräämisestä olivat vastuussa nimetyt henkilöt organisaatiossa ja saatu palaute käsiteltiin satunnaisesti palavereissa. Palautteen kerääminen koettiin tärkeänä ja palautteella oli vaikutusta museoiden toimintatapoihin. Rovaniemen museossa oli käytössä asiakaspalautejärjestelmä Laatutonni.

Vertailuarvion tulokset olivat odotusten mukaiset. Tuloksia hyödynnettiin strategiassa asiakaspalautejärjestelmän toimenpiteissä. Kysely olisi voinut olla syvällisempi, jolloin sen tuloksia olisi voinut paremmin hyödyntää, ja kysely olisi myös voinut painottua enemmän yleisötyön strategiseen suunnitteluun, jolloin tuloksia olisi voinut hyödyntää kokonaisvaltaisesti strategiaan. Kysely asiakaspalautteesta oli kuitenkin ajankohtainen ja vahvasti näkemystä asiakaspalautejärjestelmän luomisen tärkeydestä.

5.6 Valmis strategia, seuranta ja arviointi

Valmiissa strategiassa on avattu yleisötyön arvot, jotka ovat laatu, vuorovaikutus ja rohkeus. Strategia pohjautuu visioon, joka on määritelty vuoteen 2025 seuraavasti: Seinäjoen taidehallin yleisötyö houkuttelee taiteen pariin, antaa avaimia taiteen kohtaamiseen ja haastaa ajattelemaan. Visio voidaan saavuttaa viiden strategisen valinnan avulla, jotka ovat taide edellä, laatu ja ammattitaito, vaikuttavuus, palvelut sekä asiakaslähtöisyys ja vuorovaikutus. Valinnat on esitelty strategiassa selkeästi ja niiden avulla luodaan helposti ymmärrettävä kokonaisuus yleisötyön suuntaviivoista.

Strategiaprosessi jatkuu Taidehallin organisaatiossa konkreettisten projektien suunnitteluna ja toimeenpanona. Pienen organisaation etuna on, että strategia on helppo viedä käytäntöön, kun sen tekemisessä on ollut mukana kaikki Taidehallin kokoaikaiset työntekijät. Näyttelykoordinaattori on yksikön esimies, jonka vastuulla on strategian esittely ja maastoutus osa-aikaisille työntekijöille.

Strategian etenemistä, onnistumista ja toteutumista seurataan säännöllisesti palaverissa. Strategiaa käsitellään kerran vuodessa kehittämispäivässä sekä 2-3 kertaa vuodessa järjestettävässä kausipalaverissa. Strategian toimenpiteet on syytä käsitellä tarvittaessa toimistopalaverissa käytännön työn edetessä. Strategiaa voidaan muokata strategiakauden aikana ja usein se on myös tarpeellista. Käytännön työ saattaa osoittaa jotain sellaista, mitä suunnitteluvaiheessa ei ole osattu ottaa huomioon. Myös toimintaympäristössä voi tapahtua odottamattomia muutoksia, jotka vaikuttavat strategian sisältöön. Strategiakauden lopulla on syytä arvioida koko strateginen kausi ja aloittaa uuden strategian työstäminen.

6 PÄÄTÄNTÄ

Seinäjoen taidehallin yleisötyön strategiaproessin lopputuloksena syntyi konkreettinen strategia-asiakirja, joka esittelee selkeästi kauden strategiset valinnat (Liite 1.). Strategiaa voidaan käyttää yleisötyön kehittämisen työkaluna, sillä siinä on esitelty selkeästi toimenpiteet, joilla haluttu tulevaisuus voidaan saavuttaa. Etenemisen seuraamiseksi on laadittu mittaristo, jonka avulla onnistumista voidaan arvioida. Mittariston kehittämiseen olisi voinut käyttää enemmän aikaa, jolloin siitä olisi saatu monipuolisempi. Erityisesti olisi voitu kehittää mittareita, joilla yleisötyön laatua voidaan arvioida.

Strategisten valintojen perusteella Taidehallin yleisötyöstä voidaan laatia harkittu kokonaisuus ja jatkossa arkityössä tehtäville päätöksille voidaan hakea perustelua strategiasta. Strategia-asiakirja selkeyttää Taidehallin koko henkilöstölle yleisötyön painopisteet ja kehittämisen suunnan. Strategian tarkoituksena oli varmistaa, että yleisötyö on kaikille työntekijöille yhteinen toimintamuoto. Visuaalisesti strategia on selkeä ja helppolukuinen, mikä edistää sen ymmärrettävyyttä. Tärkeä osa prosessia on strategian vieminen käytäntöön ja osaksi jokaisen työntekijän arkista työtä.

Prosessin aikana Taidehallin roolia käsiteltiin avointa harrastustoimintaa tarjoavana organisaationa sekä rakenteissa toimivana palveluntarjoajana. Yhteiskuntavastuullisesti tuotetut palvelut edistävät Taidehallin saavutettavuutta ja koen tärkeänä, että julkisorganisaatio pyrkii edistämään hyvinvointia. Taiteella on tutkitusti hyvinvointivaikutuksia ja taiteen kautta voidaan käsitellä vaikeitakin tunteita. Yksi viidestä strategisesta valinnasta on vaikuttavuus, jolla voidaan edistää yhteiskuntavastuullisia tukitoimia.

Yleistyön strategia luotiin nyt ensimmäistä kertaa Seinäjoen taidehallille eli aiempaa vertailukohdetta ei ole olemassa. Prosessin aikana ei ollut nähtävissä myöskään muiden taidelaitosten yleisötyön strategioita, jos niitä on erikseen laadittu. Vertailuarviointi kuitenkin osoitti, että Porissa ja Rovaniemellä yleisötyö on huomioitu strategisessa suunnittelussa. Yleisötyö on merkittävä osa Seinäjoen taidehallin toimintaa, joten näen tärkeänä, että yleisötyön kehittämiseen käytetään resursseja. Strategisella suunnittelulla voidaan varmistaa, että Taidehallin yleisötyötä todella kehitetään haluttuun suuntaan.

Strategiaprosessi onnistui hyvin ja Taidehallin henkilökunta osallistui aktiivisesti työpajoihin. Osallistava työpajatyöskentely oli toimiva valinta strategian työstämiseen. Työpajat olisi voitu järjestää tiiviimmässä ajanjaksossa, jolloin edellisten kertojen keskustelut olisivat olleet paremmin mielessä. Sairastumisen vuoksi työpajojen ajankohtaa jouduttiin siirtämään, jolle ei valitettavasti voi mitään. Jos toteuttaisin projektin uudestaan, lisäisin työpajojen määrää ja toteuttaisin useamman työpajan toiminnallisilla menetelmillä. Näin toimimalla voisi perehtyä syvemmin toimintaympäristöön, skenaarioihin sekä mittaristoon.

Mielestäni onnistuneesti laaditut strategiat ovat hyvä työkalu tulevaisuuden hahmottamisessa ja strategiatyön avulla voidaan selkeyttää organisaation kehittymistä haluttuun suuntaan. Koen tärkeänä, että organisaatiot kehittävät toimintaansa nopeasti muuttuvassa maailmassa. Prosessi voi myös epäonnistua, mikäli strategia laaditaan erillään käytännön työstä tai sen tekemiseen ei syvennyttä riittävällä tarkkuudella. Strategisen suunnittelun edut ovat selkeytyneet ja koen, että strategia on hyvä työväline työn fokusointiin sekä tulevaisuuden suunnan määrittelyyn. Strategiatyö on tullut tutuksi ja ymmärrän strategiaprosessin vaiheet sekä osaan käyttää erilaisia strategiatyökaluja.

Ymmärrykseni yleisötyön moninaisuudesta on lisääntynyt opinnäytetyöprosessin aikana ja hahmotan paremmin yleisötyön laajan näkökulman. Yleisötyön merkitys tulee kasvamaan tulevaisuudessa, varsinkin jos sen yhteiskuntavastuulliset vaikutukset lisääntyvät. Yleisötyön avulla voidaan mahdollistaa taidekokemus monipuolisille yleisöille. Taiteen avulla voidaan käsitellä maailman tapahtumia sekä omia tunteita ja kokemuksia, ja yleisötyöllä voidaan pyrkiä vaikuttamaan ihmisten asenteisiin yhteiskunnallisesti merkittävissä asioissa. Kevään aikana olen saanut vahvistusta ajatukselle, että haluan tehdä työtä kulttuurikasvatuksen parissa.

LÄHTEET

- Herranen, K. 2016. Taidegalleriatilasto 2016. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Frame Contemporary Art Finland. [Viitattu: 4.4.2018]. Saatavana: <https://frame-finland.fi/wp-content/uploads/2016/07/Taidegalleriatilasto-2016.pdf>
- Kamensky, M. 2014. Strategien johtaminen: Menestyksen timantti.4. tark. p. [Verkkokirja]. Helsinki: Talentum Media Oy. [Viitattu 25.3.2018]. Saatavana Ellibs-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Karimäki-Nuutinen, S. 2018. Näyttelykoordinaattori. Seinäjoen taidehalli. Haastattelu. 29.3.2018.
- Kylmälä, P. 9.12.2014. Millainen on tulevaisuuden taidemuseo?. [Verkkoartikkeli]. Helsinki: Yleisradio. [Viitattu 10.4.2018]. Saatavana: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/12/08/millainen-tulevaisuuden-taidemuseo>
- L 3.8.1992/729. Museolaki.
- Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. uud. p. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Museoiden rahoitus. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. [Viitattu 4.4.2018]. Saatavana: <http://minedu.fi/museoiden-rahoitus>
- Seinäjoen taidehalli. 2018a. Seinäjoen taidehalli. [Verkkosivu]. Seinäjoki: Seinäjoen kaupunki. [Viitattu 31.1.2018]. Saatavana: <http://www.seinajoki.fi/kulttuurijaliikunta/kulttuuripalvelut/seinajoentaidehalli.html>
- Seinäjoen taidehalli. 2018b. Taidepajat ja tapahtumat. [Verkkosivu]. Seinäjoki: Seinäjoen kaupunki. [Viitattu 31.1.2018]. Saatavana: <http://www.seinajoki.fi/kulttuurijaliikunta/kulttuuripalvelut/seinajoentaidehalli/taidepajatitapahtumat.html>
- Seinäjoen taidehalli. 2018c. [Valokuva]. Seinäjoki: Seinäjoen taidehalli.
- Sorjonen, H. & Sivonen, O. 2015. Taide- ja kulttuurilaitosten yleisötyön muodot, laajuus ja tuloksellisuus. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore. [Viitattu: 3.4.2018]. Saatavana <https://www.cupore.fi/fi/julkaisut/cuporen-julkaisut/hilppa-sorjonen-ja-outi-sivonen-taide-ja-kulttuurilaitosten-yleisotyön-muodot-laajuus-ja-tuloksellisuus>
- Tuomi, L. & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa: oivalluksia organisaation uudistajalle. Helsinki: WSOYpro Oy.

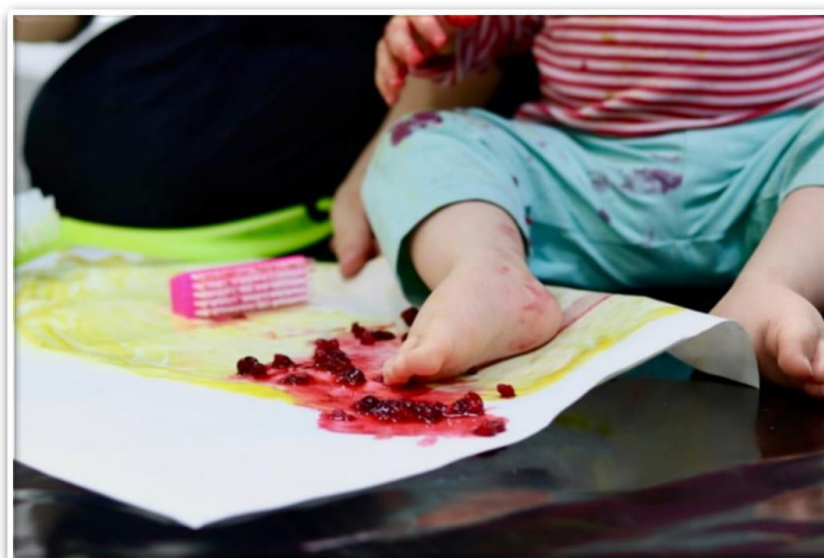
Westergård, I. 2009. Taidemuseoiden toimintaympäristö 2000-luvulla. Teoksessa: S. Pettersson (toim.)Tulevaisuuden taidemuseo. Helsinki: Valtion taidemuseo. Taidemuseo instituutiona, ilmiönä 45-57.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. [Verkkokirja]. Helsinki: Talentum Media Oy. [Viitattu 20.3.2018]. Saatavana Ellibs-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.

LIITTEET

Liite 1. Yleisötyön strategia

Seinäjoen taidehallin yleisötyön strategia 2018–2025



SISÄLLYSLUETTELO

ALKUSANAT.....	3
YLEISÖTYÖ SEINÄJOEN TAIDEHALLILLA	3
VISIO	4
ARVOT.....	5
SWOT-ANALYYSI.....	6
STRATEGISET VALINNAT	7
TAIDE EDELLÄ.....	7
LAATU JA AMMATTITAITO	8
VAIKUTTAVUUS.....	9
PALVELUT.....	10
ASIAKASLÄHTÖISYYS JA VUOROVAIKUTUS.....	11
STRATEGIAN TOTEUTUMISEN JA ONNISTUMISEN SEURANTA.....	12

ALKUSANAT

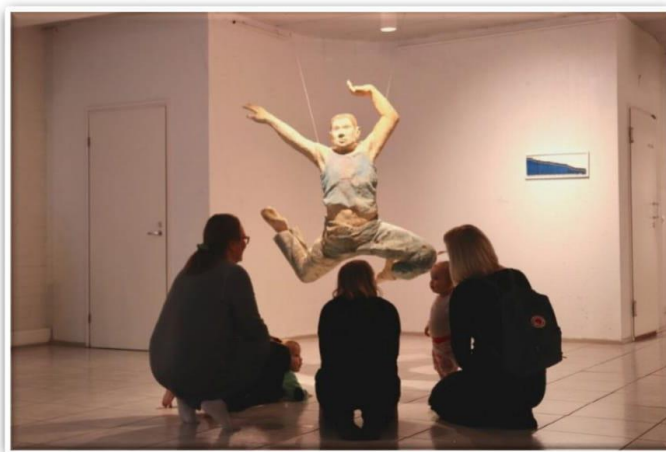
Seinäjoen taidehallin yleisötyön strategiaa on työstetty kevään 2018 aikana kolmessa workshopissa. Strategia on toteutettu Seinäjoen ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä kulttuurituottajaopiskelija Minna Aution toimesta. Taidehallin henkilökunnasta strategiaa ovat olleet työstämässä näyttelykoordinaattori Sanna Karimäki-Nuutinen, taidekasvattaja Elina Teitti ja näyttelymestari Miika Vainionkulma.

YLEISÖTYÖ SEINÄJOEN TAIDEHALLILLA

Seinäjoen taidehallilla yleisö on kaiken toiminnan keskiössä ja siitä syystä yleisötyö on tärkeä osa toimintaa. Seinäjoen taidehallin perustehtävä on tuottaa taidetoimintaa yleisölle. Yleisötyöllä pyritään edistämään taiteen saavutettavuutta ja syventämään sekä monipuolistamaan yleisön taidekokemusta. Näyttelytoimintaa ja yleisötyötä suunniteltaessa erilaiset yleisöt ovat ajattelemisen ytimessä.

Merkittäviä muutoksia on luvassa, kun Taidehalli muuttaa uusiin tiloihin Kalevan navettaan syksyllä 2019. Muutoksen myötä sijainti paranee, yhteistyömahdollisuudet eri toimijoiden kanssa lisääntyvät ja palvelut yleisölle monipuolistuvat. Näyttelyiden määrän väheneminen lisää mahdollisuuksia yleisötyön toteuttamiseen.

Seinäjoen taidehalli on kokeillut matalalla kynnyksellä erilaisia tapoja toteuttaa yleisötyötä. Tämän strategian avulla on tarkoitus selkeyttää tulevaisuuden suuntaviivoja ja määritellä millaista yleisötyötä Taidehallilla tulevaisuudessa tehdään. Tulevaisuudessa Taidehallin yleisötyö tunnetaan mielenkiintoisista, laadukkaista ja ammattimaisesti toteutetuista sisällöistä, jotka haastavat yleisöä ajattelemaan. Yleisön on helppo osallistua toimintaan, josta he saavat uutta ajateltavaa, uusia näkökulmia sekä uusia kokemuksia.



VISIO – TAIDEHALLIN YLEISÖTYÖ VUONNA 2025**”Seinäjoen taidehallin yleisötyö houkuttelee taiteen pariin, antaa avaimia taiteen kohtaamiseen ja haastaa ajattelemaan.”**

Seinäjoen taidehalli tarjoaa moninaisia yleisötyön muotoja erilaiset kohderyhmät huomioiden. Taide toimii alustana maailman ymmärtämiselle ja antaa uusia näkökulmia elämään. Yleisötyöllä helpotetaan taiteen luo tulemistä ja taiteen käyttämistä sekä pyritään syventämään taiteen ymmärtämistä. Taidehalli toimii taiteilijan ja yleisön välissä avustajana ja kaverina, joka pyrkii selkeyttämään taiteilijan kertomaa sanomaa yleisölle. Yleisötyötä toteutetaan taide edellä, ennakkoluulottomasti, laadukkaasti ja ammattimaisesti. Yleisötyö lisää julkista keskustelua taiteesta.



YLEISÖTYÖN ARVOT



LAATU

Laadukkuus on onnistuneen ja kiinnostavan yleisötyön kulmakivi. Yleisötyön laatu muodostuu näyttelyiden tasokkaista sisällöistä, ammattilaisten suunnittelemasta ja toteuttamasta toiminnasta, laadukkaiden menetelmien valinnasta, laadukkaista materiaaleista ja toimintaan sopivista tiloista sekä asiakaslähtöisestä palvelusta.



VUORO- VAIKUTUS

Vuorovaikutus on ihmisten välistä kommunikointia, vuoropuhelua, oppimista ja läsnäoloa. Yleisötyössä vuorovaikutus näkyy osallistavien menetelmien valinnassa ja asiakaslähtöisessä toimintatavassa. Yleisöä kuunnellaan ja toimintaa kehitetään palautteen perusteella. Työyhteisössä omaa toimintaa tarkastellaan tietoisesti, jolloin havaintojen perusteella voidaan oppia uutta ja kehittää omia työskentelytapoja.



ROHKEUS

Taidehalli on rohkea uusien asioiden sekä menetelmien kokeilija ja heittäytyy mukaan uusiin projekteihin mielellään. Asenne uuden kehittämiseen ja kokeilemiseen on avoin. Oma toimintaa tarkastellaan kriittisesti ja vanhoja tapoja ollaan valmiita muuttamaan. Rohkeus tulee esiin myös taiteellisten sisältöjen valinnassa, joilla haastetaan yleisöä.

SWOT-ANALYYSI

VAHVUUDET

Seinäjoen taidehallin vahvuus on monipuolinen ja laadukas yleisötyön tarjonta. Näyttelyohjelman kiteytyminen ja näyttelyiden määrän väheneminen on vaikuttanut positiivisesti sisältöjen laadukkuuteen ja resurssien vapautuminen on mahdollistanut yleisötyön toteuttamisen paremmin taide edellä ajatuksella. Taiteilijalähtöinen toimintamalli edistää taiteilijoiden asemaa ja voi tulevaisuudessa olla vetovoimatekijä Seinäjoelle.

Taidehalli on itsenäinen toimija, jolla ei ole juurikaan toimintaa rajoittavia tekijöitä, toisin kuin museoilla. Pienen kokonsa vuoksi se on nopea ja ketterä toimija, mikä mahdollistaa erilaisten kokeilujen toteuttamisen matalalla kynnyksellä. Taidehalli on haluttu yhteistyökumppani, jolla on hyvä maine alueella. Taidehalli kuuluu osaksi Seinäjoen kaupungin kulttuuripalveluita, joka toimii tärkeänä taustatukena organisaatiolle. Osana kaupungin palveluita Taidehallin toiminnan jatkuvuus on taattu.

HEIKKOUEDET

Seinäjoen taidehalli on pienen kokonsa vuoksi helposti haavoittuva. Henkilöstön sairastumiset vaikuttavat suoraa yleisötyön toiminnan toteutumiseen. Taidehallin toiminta on tällä hetkellä liian laajaa sen resursseihin nähden.

MAHDOLLISUUDET

Muutto uusiin tiloihin Kalevan navettaan avaa Taidehallille uusia mahdollisuuksia. Uudet tilat mahdollistavat esteettömyyden ja saavutettavuuden toteutumisen paremmin. Kalevan navetassa on myös muita toimijoita, joka mahdollistaa tiiviimmän yhteistyön tekemisen ja yhteisten palveluiden kehittämisen. Uudet tilat ja laadukkaat näyttelysisällöt edistävät kulttuurimatkailun kehittymistä. Yhteistyön kehittäminen sosiaali- ja terveysalan toimijoiden kanssa edistää Taidehallin palveluiden saavutettavuutta. Yritysyhteistyön kehittämisessä on paljon mahdollisuuksia, joilla voidaan monipuolistaa rahoituspohjaa.

Seinäjoen kaupungistuminen ja asukasmäärän kasvaminen luo uusia mahdollisuuksia, kun palveluille tulee enemmän käyttäjiä. Kehittyvä teknologia mahdollistaa palveluiden digitaalisen kehittämisen ja digitaalisten menetelmien hyödyntämisen yleisötyön välineenä.

UHAT

Kulttuuritoiminnan rahoitus ja resursointi julkishallinnon päätöksenteossa jää helposti muiden asioiden varjoon. Kulttuuritoimijoiden on jatkuvasti perusteltava olemassaoloaan ja toiminnan tarpeellisuutta säilyttääkseen asemansa kaupunkiorganisaatiossa. Taidehallin rahoitus on tällä hetkellä vain kunnallista. Digitalisaatio asettaa haasteita toiminnalle, jos teknologian hyödyntämiseen ja soveltamiseen ei löydetä oikeita työkaluja tai resurssit eivät ole riittävät. Taidehallin on löydettävä sopivat tavat ja kanavat digitalisaation hyödyntämiseen.

STRATEGISET VALINNAT



TAVOITE

Yleisötyö muodostuu valikoiduista sisällöistä ja laatu määrittää valintoja. Ohjelmisto on monipuolinen, mutta tarkasti valikoitu. Näyttely- ja yleisötyösuunnittelu kulkevat käsi kädessä ja yleisötyö on näyttelysisällöistä lähtevää sekä linjassa näyttelyohjelman kanssa. Muu kuin näyttelysisällöistä lähtevä yleisötyö on laadukasta ja merkityksellistä. Näyttelyiden määrän väheneminen ja näyttelyohjelman varmistuminen aiemmin mahdollistavat sen, että sisältöihin voidaan paneutua syvemmin ja työntekijät tuntevat näyttelyn sisällöt perusteellisesti. Yhteistyökumppanuudet on tarkasti valikoituja, ajankohtaisia ja lisäarvoa tuottavia.

TOIMENPITEET

- Luodaan systemaattinen toimintatapa, jossa yleisötyön tekijät ovat tiiviisti mukana näyttelysuunnittelussa
- Luodaan koko toiminnalle suunnittelun työkalu, jossa yleisötyö huomioidaan
- Yleisötyön menetelmät valitaan tarkoituksenmukaisesti kohderyhmä huomioiden
- Yleisötyön menetelmät valitaan näyttelysisältöön sopivaksi
- Toimimattomat menetelmät karsitaan ohjelmistosta rohkeasti pois
- Yhteistyöpyynnöt käsitellään harkitusti ja lähdetään mukaan vain sellaisiin yhteistyöprojekteihin, jotka sopivat sen hetken sisältöihin, tavoitteisiin tai muuhun työhön
- Yhteistyöpyynnöissä kiinnitetään huomiota yhteistyökumppaniin, projektin ajankohtaisuuteen ja kiinnostavuuteen, aikatauluun ja käytettävissä oleviin resursseihin
- Seurataan alan kehittymistä ja kokeillaan uusia menetelmiä
- Työntekijät perehdytetään näyttelyiden sisältöihin perusteellisesti

SEURANTA

Ovatko yleisötyön tekijät mukana näyttelysuunnittelussa? Onko onnistuttu luomaan systemaattinen toimintatapa? Onko suunnittelulle luotu konkreettinen työkalu?

Millaisia yleisötyön menetelmiä ohjelmistoon on valikoitu? Miksi? Ovatko kaikki käytössä olevat yleisötyön menetelmät toimivia?

Millaisia yhteistyöprojekteja on toteutettu? Mistä yhteistyöpyynnöistä on kieltäydytty? Ovatko yhteistyökumppanuudet olleet onnistuneita, lisäarvoa tuottavia ja ajankohtaisia?

Mitä uutta yleisötyön kentällä on tapahtunut? Onko uusia menetelmiä havaittu ja kokeiltu?



**LAATU JA
AMMATTI-
TAITO**

TAVOITE

Yleisötyö muodostaa selkeän kokonaisuuden, johon valitut menetelmät ovat monipuolisia ja laadukkaita. Yleisötyö on suunnitelmallista ja työn suunnittelussa käytössä olevat aikataulu- ja budjettiresurssit on otettu realistisesti huomioon. Yleisötyön muodot ovat tarkasti valittuja ja resursseja on varattu riittävästi uusiin kokeiluihin ja projekteihin. Yleisötyössä hyödynnetään moniammatillisia toteutuksia. Yleisötyön tekijät ovat koulutettuja ammattilaisia, jotka ylläpitävät osaamistaan kouluttautumalla sekä työkenttää aktiivisesti seuraamalla. Uusien työntekijöiden rekrytoinnissa kiinnitetään huomiota ammatillisuuteen ja koulutustaustaan.

TOIMENPITEET

- Yleisötyö suunnitellaan resurssit realistisesti huomioiden ja työn tekemiselle varataan riittävästi aikaa
- Uusien asioiden kokeilemiselle varataan riittävästi resursseja ja tilaa työsuunnittelussa
- Toimenkuvan mukaiset työtehtävät päivitetään vuosittain
- Luodaan yleisötyölle budjettiin oma projektinumero talouden seurannan helpottamiseksi
- Luodaan oma Excel-taulukko talouden seurannan helpottamiseksi
- Tunnistetaan oman osaamisen rajat ja hyödynnetään toisen alan ammattilaisia tarpeen mukaan
- Luodaan yleisötyön ammattilaisista järjestelmällinen, toimiva työntekijäpankki, jonka kautta voidaan palkata sijaisia tai tilata yleisötyön erityisosaamista
- Taidekasvattajan toimen vakinaistamista esitetään ja perustellaan talousarvion laadinnan yhteydessä
- Valitaan yleisötyön tekijöiksi vain koulutettuja ammattilaisia
- Kannustetaan työntekijöitä koulutautumaan lisäämällä yleisötyöhön liittyviä koulutustoiveita koulutussuunnitelmaan

SEURANTA

Ovatko resurssit riittävät yleisötyön tekemiseen? Onko uusille kokeiluille varattu riittävästi aikaa?

Onko yleisötyöllä oma projektinumero? Onko talouden seurantaan laadittu Excel-taulukko? Onko talouden seuraminen helpottunut ja voisiko sitä vielä helpottaa?

Onko työntekijäpankki luotu? Kuinka monta tekijää pankkiin on sitoutunut ja millaista osaamista heillä on? Onko järjestelmä toimiva?

Kuinka monta ja minkä alan ammattilaisia on hyödynnetty yleisötyön toteuttamisessa?

Ovatko työntekijät osallistuneet koulutuksiin? Miten työntekijöitä kannustetaan kouluttautumaan?



TAVOITE

Taidehalli on yhteiskunnallisesti vaikuttava toimija. Yleisötyön muodot ja rakenteisiin kytkeytyvät palvelut sosiaali- ja terveysalan sekä päiväkotien ja koulujen kanssa edistävät ihmisten hyvinvointia ja antavat työkaluja elämän hallintaan. Niiden avulla saavutetaan myös sellaisia henkilöitä, jotka eivät muuten olisi palvelun käyttäjiä. Asiakaspalautejärjestelmä lisää asiakkaiden osallisuutta ja luo uskottavuutta. Taidehalli on laadukas ja vaikuttava toimija, joka edistää Seinäjoen kaupungin kehittymistä sekä Seinäjoen brändiä houkuttelevana kaupunkina asukkaille, matkailijoille ja muuttajille. Nykyaikaisen sisällöllistä ammentava yleisötyö tarjoaa välineitä ympäröivän maailman ja omien asenteiden ja ajatusten tarkasteluun eri näkökulmista. Taidehalli edistää julkista keskustelua taiteesta.

TOIMENPITEET

- Mietitään millaisia tukitoimia voidaan kehittää yhteiskuntavastuullisesti
- Kulttuuripalveluiden kanssa kehitetään rakenteissa toimivaa yhteistyötä ja luodaan yhteyksiä sosiaali- ja terveysalalle
- Sote-toimijoiden kanssa aloitetaan säännöllinen yhteistyö
- Luodaan rakenteissa toimiva palvelutarjonta soten kautta ohjautuville asiakkaille
- Kulttuuripalveluiden organisoiman varhaiskasvatuksen Taituri-taidetoimintamallin sekä koulujen Kulttuurimatka-kulttuurikasvatusohjelman kanssa tehtävää yhteistyötä jatketaan ja kehitetään
- Kuvataideopettajien kanssa tehtävää yhteistyötä kehitetään ja yhteydenpitoa monipuolistetaan sekä tiivistetään
- Haetaan aktiivisesti hankerahoituksia ja ollaan mukana hanketoiminnassa
- Markkinoinnin sisältöjen ja viestien vaikuttavuutta tarkastellaan ja selkeytetään
- Markkinointisuunnitelma päivitetään uusiin tiloihin siirryttäessä
- Luodaan keskustelutilaisuuksille konsepti, jolla edistetään keskustelua taiteesta

SEURANTA

Millaista yhteistyötä on alettu tekemään sote-sektorin kanssa? Millaisia palveluita soten kautta ohjautuville asiakkaille tarjotaan? Onko palveluilla käyttäjiä?

Mitä muita yhteiskunnallisia tukitoimia on kehitetty? Miten yhteistyö eri toimijoiden kanssa sujuu?

Miten taidehallin brändiä on kirkastettu?

Millaisiin hankkeisiin on haettu mukaan? Millaisissa hankkeissa ollaan parhaillaan mukana?



TAVOITE

Yleisötyö on asiakkaalle selkeä kokonaisuus, joka koostuu erilaisista helposti ymmärrettävistä konsepteista. Palvelutarjonta keskittyy entistä enemmän rakenteisiin nivottuihin palveluihin. Yleisötyö on esteetöntä ja saavutettavaa, jolloin asiakkaan on helppo osallistua yleisötyön palveluihin. Yleisötyö on asiakkaiden mielestä rentoa sekä hauskaa, mutta samalla se haastaa ajattelemaan ja luo uusia näkökulmia elämään. Palvelutarjonta huomioi monipuolisesti erilaiset kohderyhmät. Markkinointi ja viestintä ovat asiakkaalle selkeää ja helposti ymmärrettävää.

TOIMENPITEET

- Muuton yhteydessä tarkastellaan kriittisesti sekä omaa että muiden tarjoamaa vapaa-ajan taideharrastustoimintaa, ja tehdään valintoja havaintojen pohjalta
- Valitaan mitä yleisötyön muotoja palvelutarjonta sisältää
- Uusille lanseerattaville yleisötyön muodoille kehitetään selkeä konsepti ja sen mukainen markkinointi
- Tehdään yleisötyön ohjelmasta yksi esite, joka julkaistaan kausittain (kevät/syksy)
- Luodaan yhteisiä palveluja Kalevan navetassa olevien toimijoiden kanssa
- Markkinoinnin työtehtäviin tehdään selkeä työnjako
- Kehitetään edelleen olemassa olevia markkinoinnin työkaluja ja suunnitelmia

SEURANTA

Järjestääkö Taidehalli päällekkäistä toimintaa jonkun muun toimijan kanssa?

Onko kohderyhmät huomioitu monipuolisesti? Mille kohderyhmille toimintaa järjestetään? Puuttuuko jokin kohderyhmä toiminnasta?

Onko uusia yleisötyön muotoja lanseerattu? Onko niihin onnistuttu luomaan selkeä konsepti?

Onko markkinoinnin työtehtäviin tehty selkeä työnjako? Millainen työkalu markkinoinnissa on käytössä ja onko se ajantasainen?

Onko yleisötyöstä julkaistu kausiesite? Onko se lukijalle selkeä?



**ASIAKAS-
LÄHTÖISYYS
JA VUORO-
VAIKUTUS**

TAVOITE

Taidehallilla on toimiva asiakaspalautejärjestelmä ja palautetta kerätään sekä analysoidaan säännöllisesti erilaisilla menetelmillä. Sosiaalisen median kanavista saatua asiakaspalautetta seurataan säännöllisesti ja sosiaalisessa mediassa ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Taiteilijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa puretaan näyttelyyn, tilaisuuden tai tapahtuman onnistumiset ja kehityskohdat. Työntekijät seuraavat järjestelmällisesti omaa työtään ja tuloksia analysoimalla omasta työstä huomataan onnistumisia sekä kehityskohtia. Uusissa tiloissa käyttäjälähtöisyys toteutuu hyvin tilojen, opasteiden, näyttelytekstien ja asiakaspalvelun osalta. Uudet tilat ovat esteettömät ja helposti saavutettavissa.

TOIMENPITEET

- Asiakaspalautejärjestelmän luominen
- Erilaisiin asiakaspalautejärjestelmiin tutustuminen
- Palautemenetelmien valinta
- Palautejärjestelmän testaaminen
- Onnistuneen yhteistyömallin luominen asiakaspalvelun muututtua ostopalveluksi
- Näyttelyvalvojan työhön sisällytetään asiakaspalautteen kerääminen ja ylös kirjaaminen
- Toimintatapa yhteistyökumppaneiden kanssa käytäviin palautekeskusteluihin
- Toimintatapa työntekijöiden oman työn seurantaan ja analysointiin
- Toimintatapa sosiaalisen median kanavien seuraamiseen, palautteen ylös kirjaamiseen ja siihen reagointiin
- Asiakaskyselyn toteuttaminen 3 vuoden välein
- Asiakaspalautejärjestelmän jalkauttaminen osaksi arkityötä
- Asiakaspalautteen hyödyntäminen markkinoinnissa järjestelmällisemmin
- Sosiaalisen median päivityksissä hyödynnetään henkilökohtaisuutta ja tekijöitä toiminnan takana
- Kehitetään toimintatapa Taidehallin ystäväklubille
- Uusien tilojen käyttäjälähtöisyyden testaaminen

SEURANTA

Onko asiakaspalautejärjestelmä luotu? Mitä menetelmiä se sisältää? Onko asiakaspalautejärjestelmää testattu asiakkailta? Millaista palautetta se sai?

Onko saatu palaute käyty läpi yhteisissä palavereissa? Onko toimintaa kehitetty asiakaspalautteen perusteella? Miten?

Ovatko uudet tilat käyttäjälähtöisiä? Ovatko uudet tilat esteettömät?

STRATEGIAN TOTEUTUMISEN JA ONNISTUMISEN SEURANTA

Strategian etenemistä, toteutumista ja onnistumista seurataan Taidehallin palavereissa säännöllisesti. Strategiaa käsitellään kerran vuodessa kehittämispäivässä, jonka tarkoitus on visioida seuraavaa toimintavuotta. Kehittämispäivä järjestetään keväällä huhti-toukokuun vaihteessa. Vuosittain järjestetään lisäksi 2-3 kausipalaveria, joissa käsitellään tulevaa kautta. Myös näissä tapaamisissa on hyvä nostaa esiin strategisia valintoja. Näyttelystrategia käsittelee tarkemmin Taidehallin palaverikäytännöt.

Seurannan apuna strategiaan on kirjattu jokaisen strategisen valinnan kohdalle kysymyksiä, joiden avulla voidaan konkreettisesti seurata tavoitteiden ja toimenpiteiden täyttymistä. Käytännön työstä saatujen havaintojen perusteella voidaan tarkentaa, muuttaa tai lisätä tavoitteita sekä toimenpiteitä strategiaan tarpeen mukaan. Uuden strategian laatiminen aloitetaan viimeistään strategiakauden lopulla

Seinäjoella 6.4.2018

TEKSTI: Minna Autio

KUVAT: Seinäjoen taidehalli/Seinäjoen kulttuuripalvelut

