



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Mirva Aalto

Kiertonäyttelyillä voimaa verkostoon - Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoimin- nan kehittäminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituottaja YAMK

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Opinnäytetyö

2.4.2019

Tekijä(t) Otsikko	Mirva Aalto Kiertonäyttelyillä voimaa verkostoon – Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnan kehittäminen
Sivumäärä Aika	85 sivua + 3 liitettä 2.4.2019
Tutkinto	Kulttuurituottaja (YAMK)
Tutkinto-ohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Kulttuurituottaja (YAMK)
Ohjaaja	Pia Strandman, lehtori
<p>Tämän kehittämistyön tilasi Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto, jonka jäseniä ovat 30 ammattimaisesti toimivaa lasten- ja nuortenkulttuurikeskusta eri puolilla Suomea. Työn tavoitteena oli kehittää lapsille ja nuorille suunnattujen kiertävien näyttelyiden tuotantoa sekä koordinoitua valtakunnallisesti Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenverkostossa. Työn aihe nousi liiton näyttelytyöryhmässä koetusta tarpeesta tehostaa näyttelytoimintaa lisäämällä jäsenkeskusten välistä yhteistyötä.</p> <p>Työllä etsittiin uusia ratkaisuja näyttelytoiminnan helpottamiseksi jäsenkeskusten välillä. Kehittämistyön tavoitteeksi asetettiin tuotantomallin laatiminen kiertäville näyttelyille. Tuotantomallin kehittämisellä tavoiteltiin näyttelyiden tuotantoprosessin sekä kiertuekoordinoinnin helpottamista, ja niiden tuloksena kustannustehokkuuden parantumista. Työn tavoitteena oli myös jäsenkeskusten tuottajien työn tukeminen.</p> <p>Kehittämistyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, lähestymistapana tapaustutkimus. Aineistoa kerättiin learning café -ryhmätyön ja kyselyn keinoin. Tutkimustulosten pohjalta kehittämistyötä jatkettiin puolistrukturoitujen ryhmähaastatteluiden ja teemahaastatteluiden menetelmillä.</p> <p>Teoreettisen viitekehyksen tärkeimmät teoriat, joita vasten tutkimusaineistoa analysoitiin, olivat verkostoteoriat ja projektihallinnan teoriat. Työssä näyttelytuotantoa tarkasteltiin nimienomaan lastenkulttuurikeskusten verkostoyhteistyön näkökulmasta. Näyttelytoimintaa kehitettiin projektihallinnan näkökulmasta, tuotantoprosessia tutkien ja kehittäen.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena syntyi kiertonäyttelyn tuotantomalli, jonka kehittämisessä käytettiin projektihallinnan teorioita. Sen tavoitteena oli näyttelytoiminnan tuotantoprosessin ja kiertuekoordinoinnin selkiyttäminen ja tehostaminen. Kiertonäyttelyn tuotantomallin pohjalta laadittiin kiertonäyttelyn tuotanto-opas, jossa on kirjattuna näyttelyiden tuottamisen ja vuokralle ottamisen ydinkohdat sekä hyödyllisiä työkaluja. Tuotanto-opas on helposti päivitettävä ja jaettava sähköinen dokumentti, jonka tarkoitus on toimia tuottajien ja näyttelytyöryhmien käytännön työkaluna. Muut kuusi tutkimuksen kehittämis ehdotusta liittyvät verkkosivujen kehittämiseen, yhteistuotantomalleihin ja näyttelyverkoston kehittämiseen.</p>	
Avainsanat	näyttelytuottaminen, kiertonäyttely, verkostoyhteistyö, lastenkulttuuri, projektihallinta, kulttuuri, taide

Author(s) Title	Mirva Aalto Empowering network with traveling exhibitions – Developing the Exhibition management of the Association of Finnish Children's Cultural Centers
Number of Pages Date	85 pages + 3 appendices 2 April 2019
Degree	Master of Culture and Arts
Degree Programme	Cultural Management
Specialisation option	Master of Culture and Arts
Instructor	Pia Strandman, Senior Lecturer
<p>The Master's Thesis was commissioned by the Association of Finnish Children's Cultural Centers, whose members are 30 professionally operating centers for children and youth culture in different parts of Finland. The aim of the thesis was to develop the production and coordination of traveling exhibitions for children and young people in the member network of the Finnish Association of Children's Cultural Centers. The topic of the work arose from the association's need to intensify its exhibition management by increasing collaboration between member centers.</p> <p>The Master's Thesis was looking for new solutions to facilitate exhibition collaboration between member centers. The goal of the thesis was to create a production model for traveling exhibitions. The development of the production model was aimed at facilitating the production process and coordinating of the traveling exhibitions. The aim of the work was also to support the work of the member center's producers.</p> <p>The Master's Thesis was compiled using qualitative research to produce this case study. The material was collected through learning café group work and questionnaire. On the basis of the research results, the development work continued using the methods of semi-structured group interviews and theme interviews. The main theories of the theoretical framework against which the research material was analyzed were network theories and project management theories. In this thesis, exhibition production was specifically examined from the point of view of networking between children's culture centers. Exhibition productions were developed from the project management perspective, researching and developing the production process.</p> <p>The Production Model for the traveling exhibitions was created as a result of the thesis and developed by using project management theories. Its aim was to clarify and enhance the production process and the coordination of the traveling exhibitions. The Production Guide was compiled on the basis of the Production Model. The Production Guide contains the core points of producing and renting traveling exhibitions as well as useful tools. It is intended to be a practical tool for producers and exhibition teams. The other six research development proposals relate to website development, collaboration models and the development of the exhibition network.</p>	
Keywords	exhibition management, traveling exhibition, network collaboration, children's culture, project management, culture, art

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Verkostoyhteistyötä ja projektihallintaa	3
2.1	Lastenkulttuuria ohjaavat lait ja linjaukset	4
2.2	Näyttely, lastenkulttuurinäyttely ja kiertonäyttely	7
2.3	Verkostoyhteistyö – hyötyjä ja haasteita	9
2.4	Näyttelytuottaminen projektihallinnan keinoin	14
3	Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto	17
3.1	Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto ja jäsenkeskukset	17
3.2	Näyttelytoiminta lastenkulttuurikeskuksissa	23
3.3	Esimerkkejä näyttelyistä	25
4	Tutkimuskysymykset ja kehittämistyön menetelmät	28
4.1	Learning café -ryhmätyö	30
4.2	Kysely	32
4.3	Haastattelut	33
5	Aineistoista selvinnyttä	35
5.1	Learning café -ryhmätyön tulokset	35
5.2	Kyselyn tulokset	37
5.3	Tuotantomallin ja -oppaan kehittäminen ja testaaminen	47
5.4	Kiertonäyttelyiden koordinointi	50
6	Näyttelytoiminnan kehittämissuositukset	54
6.1	Kiertonäyttelyn tuotantomalli ja -opas	54
6.2	Näyttelytietopankki	64
6.3	Ennakkovaraajien yhteistuotanto	65
6.4	Muut kehittämissuositukset	68
7	Pohdinta	73
	Lähteet	78
	Liitteet	1

Liite 1 Kiertonäyttelyn tuotanto-opas

Liite 2 Learning café -ryhmätyö, näyttelytyöryhmän kokous, Turku 17.4.2018

Liite 3 Webropol Survey -kyselyn kysymykset

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aihe syntyi Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytyöryhmässä. Vuosittaisissa työryhmän tapaamisissa nousi kerta toisensa jälkeen esiin toive yhteisestä näyttelytoiminnan kehittämisestä. Useissa jäsenkeskuksissa järjestetään näyttelytoimintaa, mutta haasteita on monia: Hyviä kiertonäyttelyitä on vaikea löytää tai omat näyttelytuotannot päätyvät esillä olon jälkeen varastoon. Laadukkaiden näyttelyiden tuottaminen yksin on kallista ja aikaa vievää, ja resurssit ovat usein liian pienet. Joissain keskuksissa ei ole lainkaan näyttelytoimintaa, mutta halua löytyisi toiminnan aloittamiseen.

Työn idea on kehittynyt mielessäni useiden vuosien ajan. Olen työskennellyt lastenkulttuurin ja näyttelytoiminnan parissa vuodesta 2002 alkaen. Työssäni kulttuurituottajana vastaan Vantaan kulttuuripalveluiden kahden lastenkulttuurikeskuksen näyttelytoiminnasta. Olen kehittänyt toimintaa systemaattisesti ja tehnyt yhteistyöhankkeita eri taiteellisten työryhmien ja kulttuuritoimijoiden kanssa myös valtakunnallisella tasolla. Asiantuntijuuteni kohdistuu kokonaisuuden hallintaan eli näyttelytuottamisen eri vaiheisiin ideoinnista projektisuunnitelman ja toteuttamisen kautta hankkeen päättämiseen. Halusin hyödyntää tätä asiantuntijuuttani opinnäytetyössäni.

Jäin pohtimaan näyttelytyöryhmässä syntyneen kehittämistyön idean johdosta monia kysymyksiä. Voisimmeko tehdä enemmän näyttelyihin liittyvää yhteistyötä verkostossa? Tehostaisiko kiertonäyttelyiden kehittäminen toimintaa? Saisimmeko yhdessä aikaiseksi näyttävämpiä ja kustannustehokkaampia tuotantoja yhdistämällä resursseja ja osaamista? Miten jakaisimme eri jäsenkeskusten näyttelytuotantojen erityisosaamista verkoston sisällä?

Kehittämistyön aihe sai kannatusta ensimmäisessä kehittämistyön tapaamisessa huhtikuussa 2018, jossa jäsenkeskusten edustajat ja liiton toiminnanjohtaja osoittivat kiinnostusta yhteistyön lisäämiseen, osaamisen jakamiseen kollegoiden välillä sekä kiertonäyttelyiden tuotantomallien kehittämiseen. Tuotantomallilla tarkoitetaan näyttelyn valmistamisen eri vaiheiden kirjaamista vaihe vaiheelta. Lopputuloksena on valmis näyttely. (Kaitavuori & Roine 2006, 7.) Näitä asioita kehittämällä haluttiin parantaa palveluita, helpottaa jäsenkeskusten tuottajien työtä, sujuvoittaa näyttelytoimintaa sekä jatkossa mahdollisesti tehdä isompia ja näyttävämpiä projekteja. Jäsenkeskusten edustajien sekä liiton

toiminnanjohtajan ilmaisema kiinnostus aihetta kohtaan sai minut etenemään suunnitelmassa ja lopulta tarttumaan työhön uteliaana ja innostuneena. Suomen lastenkulttuurikeskusten liitosta tuli kehittämistyöni tilaaja.

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitossa on jäsenenä vuonna 2019 yhteensä 30 ammatillisesti toimivaa lasten- ja nuortenkulttuurikeskusta, jotka sijaitsevat eri puolilla Suomea. Vuonna 2018 jäsenkeskusten tuottamien kaikkien palveluiden piirissä oli noin 1 093 800 asiakasta ja näyttelytoiminnan kaikkien jäsenkeskusten yhteenlaskettu kokonaiskävijämäärä oli noin 199 300 kävijää. (Maijala 2019.)

Kehittämistyön aiheeksi rajautui lapsille ja nuorille suunnattujen kiertonäyttelyiden tuotannon sekä kierrättämisen kehittäminen Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenverkostossa. Työn haasteena on löytää yhteinen toimintamalli keskenään hyvin erilaisille jäsenkeskuksille, joilla on erilaisia käytettävissä olevia toimitiloja ja resursseja sekä hallinnollisesti erilaisia rakenteita. Tämä jäsenkeskusten heterogeenisyys sekä maantieteellisesti pitkät välimatkat tuovat omat haasteensa kehittämistyöhön. Jouduin tekemään laajan esiselvityksen liiton jäsenien toiveista ja tarpeista, koska sellaista ei oltu aiemmin tehty näyttelytoiminnasta, ennen kuin pystyin esittämään ja muokkaamaan kehittämistä edellyttävät asiat. Vasta tuon mittavan alkukartoituksen jälkeen oli mahdollista aloittaa itse kehittäminen.

Työssä tarkastelen näyttelytuotantoa nimenomaan lastenkulttuurikeskusten verkostoyhteistyön näkökulmasta. Pohdin verkostoteorioita apuna käyttäen, mitkä asiat täytyvät olla kunnossa, jotta näyttely-yhteistyö onnistuu ja mitä ominaisuuksia yhteistyöltä edellytetään, jotta se saadaan toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla. Lastenkulttuurikeskuksilta puuttuu yhteinen näyttelyiden tuotanto- ja kiertuemalli. Kehittämistyön tavoitteena onkin kehittää kiertonäyttelyiden tuotantomalli. Sen kehittämisessä käytän apuna projektihallinnan teoriaa, jonka mukaan muun muassa organisoimalla tehtäväkokonaisuus projektiksi, voidaan lisätä toiminnan mitattavuutta ja ohjattavuutta (Mäntyneva 2016, 9). Tuotantomallilla tavoitellaan näyttelyiden tuotantoprosessin sekä kiertuekoordinoinnin helpottamista, selkiyttämistä ja tehostamista. Kiertonäyttelyiden kehittämisessä hyötynä on myös yhä ekologisemmat palvelut jakamistalouden näkökulmasta, kun yhtä näyttelyä kierrätetään useamman kerran eri yhteistyökumppanien kesken.

Kehittämistyön yhtenä tavoitteena on jäsenkeskusten kulttuurituottajien työn tukeminen ja työkalujen tarjoaminen näyttelytoiminnan toteuttamiseen. Tämä osaltaan lisää jäsenkeskusten välistä yhteistyötä ja kehittää näyttelytoimintaa. Koska työ kasvoi edetessään, huomattiin, että tuotantomallista tarvitaan laajempi opas, josta syntyi kiertonäyttelyn tuotanto-opas. Tuotantomalli ja -opas ovat jaettavissa myös liiton ulkopuolisille toimijoille, jolloin työ voi hyödyttää muitakin kulttuuritoimijoita erilaisissa näyttelyiden tuotantotyöryhmissä. Koska näyttelytoiminnasta Suomen lastenkulttuurikeskusten liitossa ei ole tehty aiemmin kattavaa tutkimusta, on tämän työn onnistumisen edellytys koota laaja tietopaketti lastenkulttuurinäyttelyistä.

Kehittämistyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka lähestymistapa on tapaus-tutkimus. Tutkimuksen kohde eli tapaus on näyttelytoiminta Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksissa. Tutkimus täyttää tapaus-tutkimuksen ominaispiirteet, koska pyrin tuottamaan työssä kehittämissuhteita sekä syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tapauksesta. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 52.)

Olen toteuttanut opinnäytetyön osallistavana tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Tutkimus- ja kehittämismenetelminä olen käyttänyt yhteisöllistä ideointimenetelmää, kyselyä ja haastatteluita. Luvussa kaksi sijoitan työn laajempaan kirjallisuuden muodostamaan viitekehykseen. Luvussa kolme esittelen tutkimuksen kohteen ja annan siihen liittyvät tarvittavat taustatiedot. Näiden tietojen pohjalta olen rakentanut keskeiset tutkimuskysymykset, jotka esittelen luvussa neljä, jossa kerron myös menetelmät eli miten ja millaisen aineiston avulla vastaan tutkimuskysymyksiin. Menetelmistä saatuja tutkimustuloksia kehittämisehdotuksineen esittelen luvuissa viisi ja kuusi. Lopuksi luvussa seitsemän pohdin, miten kehittämistyö jatkuu ja millaiselta näyttelytoiminnan sekä yhteistyön tulevaisuus näyttää.

2 Verkostoyhteistyötä ja projektihallintaa

Lastenkulttuurin käsite ja lastenkulttuuria ohjaavat lait sekä linjaukset ovat työn perusta, joiden pohjalta koko lastenkulttuuritoiminta ponnistaa. Määrittelen myös näyttelyihin liittyvät käsitteet tässä luvussa. Työssä tarkastelen aihetta verkostoteorian ja projektihallinnan teorian näkökulmista. Teoreettisessa viitekehyksessä ei käsitellä viestintää ja markkinointia, huolimatta siitä, että niihin viitataan kehittämisehdotuksissa. Tämä ei kuulunut alkuperäisiin tavoitteisiini, mutta tuli esille painokkaasti tutkimuksen edistyessä.

2.1 Lastenkulttuuria ohjaavat lait ja linjaukset

Kehittämistyössä lastenkulttuurin määritelmänä käytetään opetus- ja kulttuuriministeriön käyttämää määritelmää:

Lastenkulttuurilla tarkoitetaan lapsille ja nuorille suunnattua taide-, kulttuuri- ja kulttuuriperintökasvatusta, taiteen ja kulttuuriperinnön tarjontaa sekä lasten ja nuorten itsensä tuottamaa taidetta ja kulttuuria. Lastenkulttuuriin sisältyy taiteen ja kulttuurin kokeminen sekä tietojen ja taitojen oppiminen. Lastenkulttuurin toimet koskevat alle 18-vuotiaita lapsia ja nuoria. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018a.)



Kuvio 1 Laadukas ammattitaide + lasten oma taide = lastenkulttuuri

Tämän määritelmän mukaisesti lastenkulttuuri nähdään varsin laajana käsitteenä taide- ja kulttuuritoiminnassa. Käsite ei sisällä ainoastaan ammattitaiteilijoiden tuottamaa taidetta, vaan myös lasten itsensä toteuttamaa taidetta ja kulttuuria (kuvio 1). Lastenkulttuurista puhuttaessa on tärkeää huomioida tämä käsitteen laajuus. Huomioitavaa on myös, että lastenkulttuurilla tarkoitetaan lasten lisäksi nuoria, vaikka sana lastenkulttuuri ei viittaakaan nuoriin.

Tässä työssä näkökulma on rajattu siten, että ammattilaisten tekemä taide korostuu, mutta lasten oman taiteen esille saattaminen osana näyttelyitä on myös pyrkimyksenä. Lasten oman taiteen esittäminen näyttelytoiminnassa toteutetaan taiteen ammattilaisten johdolla. Monissa näyttelyissä on osia, joiden toteutuksessa lapset ovat olleet mukana. Lasten toimiminen taidenäyttelyiden kuraattoreina voi olla yksi hyvä menetelmä, kun pyritään yhdistämään ammattilaisten taide ja lasten osallistaminen, esimerkkinä Aboa Ve-

tus & Ars Novan Koululaiset kuraattoreina -näyttely, joka on osa Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton, Suomen Kulttuurirahaston ja Svenska kulturfondenin Taidetestaajat-hanketta. Näyttelyssä esillä olevat teokset ovat 8-luokkalaisten nuorten, museon kokoomasta valitsemia taideteoksia. (Aboa Vetus & Ars Nova 2019.)

Lastenkulttuuria ohjaavat monet lait ja linjaukset, näistä merkittävimpänä Suomen perustuslaissa YK:n yleissopimus lapsen oikeuksista, joka takaa yhtäläisen oikeuden taiteeseen ja kulttuuriin kaikille alle 18-vuotiaille lapsille ja nuorille. (Lapsenoikeudet.fi 2018.) Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) merkitys lastenkulttuurin toiminta-alueella on keskeinen. Ministeriö tukee Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton ja 28 alueellisen lastenkulttuurikeskuksen toimintaa avustuksilla. OKM:n Lastenkulttuurin kärkihanke on lastenkulttuuripoliittinen linjaus, jonka ”tavoitteena on lisätä lastenkulttuurin ja taiteen perusopetuksen toimijoiden yhteistyötä koulujen ja varhaiskasvatuksen kanssa”. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018b.) Lukuvuonna 2018–2019 kärkihankkeen rahoituksella muun muassa järjestetään ilmaisia tai edullisia taide- ja kulttuuriharrastuksia kouluihin ja varhaiskasvatukseen. Kärkihanketta edelsi Ehdotus lastenkulttuurin poliittiseksi ohjelmaksi vuosille 2014–2018. Ehdotuksen tavoitteena oli saada taide ja kulttuuri nykyistä tasavertaisemmin lasten ulottuville. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014.)

Taiteen edistämiskeskuksella on käynnissä lasten- ja nuortenkulttuurin kehittämisohjelma vuosille 2016–2020. Ohjelman ”tavoitteena on vahvistaa lasten- ja nuortenkulttuurin parissa työskentelevien ammattitaiteilijoiden asemaa ja arvostusta ja parantaa taiteen saatavuutta ja saavutettavuutta lasten ja nuorten keskuudessa.” (Taiteen edistämiskeskus 2019.) Taiteen edistämiskeskuksen eli Taike:n saavutettavuutta edistävät linjaukset liittyvät myös tämän kehittämistyön aihepiiriin, koska Taike myöntää Lastenkulttuurin erityisavustusta, jota on myönnetty myös lastenkulttuurinäyttelyiden tuotantoihin sekä näyttelyiden kierrättämiseen valtakunnallisesti. Vuonna 2018 Taike myönsi Lastenkulttuurin erityisavustusta yhteensä 280 000 euroa. (Taiteen edistämiskeskus 2018.)

EU-tasolla lastenkulttuuriin vaikuttavat Euroopan komission 22.5.2018 julkaisemat aloitteet kulttuuri-, nuoriso- ja koulutuspolitiikan nostamiseksi EU:n kehittämisen keskiöön. Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri Sampo Terho (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018c.) toteaa, että EU:n kannattaa panostaa kulttuuriin ja nuoriin kuten komissio ehdottaa. Komission aloitteisiin lukeutuu myöskin Euroopan uusi kulttuuriohjelma, joka sisältää muun muassa lasten ja nuorten luovan ajattelun edistämisen yhteistyössä OECD:n kanssa. Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskukset ovat mukana

OECD-hankkeen Utelias luokka -kokeilussa, joka alkoi syksyllä 2018. Utelias luokka -kokeilussa lasten luovaa ajattelua vahvistetaan kouluissa uusien menetelmien keinoin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018c.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuden suuntaviivat lastenkulttuurin osalta kuultiin Valtakunnallisessa Lastenkulttuurifoorumissa Espoossa 20.11.2018. Neuvotteleva virkamies Iina Berden kertoi OKM:n linjauksista mentäessä kohti uutta hallitusohjelmaa vuonna 2019. Berdenin mukaan OKM:n linjauksiin kuuluu kaksi kokonaisuutta: 1. taiteen ja kulttuurin harrastamisen lisääminen varhaiskasvatuksessa sekä koulupäivän yhteydessä harrastustuntimallin pohjalta sekä 2. lastenkulttuurikeskusten toiminnan laajentaminen, jotta se ulottuisi myös niihin kuntiin, jotka ovat nyt lastenkulttuurikeskusten verkoston ja yhteistyön ulkopuolella. (Berden 2018.)

Paikallisella tasolla näyttelytoimintaan vaikuttavat kulttuurikasvatussuunnitelmat. Kulttuurikasvatussuunnitelma on osa perusopetuksen kuntakohtaista opetussuunnitelmaa. Se on suunnitelma siitä, miten kulttuuri-, taide- ja kulttuuriperintökasvatus toteutuu kunnassa tai alueella osana opetusta. Vuonna 2018 Suomen 114 kunnassa on kulttuurikasvatussuunnitelma. Kulttuurikasvatussuunnitelmien sisällöissä on vaihtelevia kulttuuripalveluita, joihin myös jäsenkeskusten näyttelytoiminta usein kuuluu. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019b.) Esimerkiksi Vantaan kaupungilla kulttuurikasvatussuunnitelman sisältöjä ja sille laadittua kulttuuripolkuohjelmistoa kehitetään perusopetuksen ja kulttuuripalveluiden yhteistyönä. Vantaalaiset taidelaitokset suuntaavat kulttuuripalveluita kouluille. Näihin palveluihin kuuluvat myös Vantaan Lastenkulttuurikeskus Pessin ja Toteemin näyttelyt ja oheisohjelma. (Koulun kulttuurikevät 2019, 4–5.)

Lastenkulttuuria ohjaavissa poliittisissa linjauksissa on nähtävissä kaksi olennaista painotusalueita: saavutettavuus ja koulu yhteistyö. Tähän kehittämistyöhön liittyen molemmat painotukset ovat olennaisessa asemassa. Kouluryhmät ovat näyttelytoiminnan suurin kohderyhmä. Alueellinen saavutettavuus taas on kiertonäyttelytoiminnan kehittämisessä tärkeä tavoite, koska kiertonäyttelyiden avulla voidaan kulttuuripalveluita viedä kattavasti eri puolille Suomea. Näyttelytoiminta palvelee siten molempia lastenkulttuurilinjausten painotusalueita, saavutettavuutta ja koulu yhteistyötä.

2.2 Näyttely, lastenkulttuurinäyttely ja kiertonäyttely

”Näyttely on yleisöä varten järjestetty teollisuustuotteiden, taideteosten, museoesineiden tms. esittely, näytteillepano” (Kielitoimiston sanakirja 2006, 106). Näyttelyiden historia alkaa 1700-luvun Euroopasta, jolloin tehtiin ensimmäiset uudenaikaiset näyttelyt, jotka olivat taide- tai teollisuusalojen näyttelyjä. Myöhemmin näyttelyt laajentuivat koskemaan koko taloudellista ja yhteiskunnallista elämää. Näyttelyiden tarkoitus oli alun perin opettava ja herättävä, mutta myöhemmin näyttelyt ovat muuttuneet myös myynti- ja viihdelaisuudeksi. Suomen ensimmäinen näyttely oli vuonna 1876 Helsingissä ollut teollisuusnäyttely. Ensimmäinen yleinen kansainvälinen näyttely oli Lontoon maailmannäyttely vuonna 1851. (Heinonen & Lahti 2001, 30–39.)

Jaana af Hällström viittaa kirjassaan Näyttelyviestintä monenlaisiin näyttelytermin määritelmiin: Oma koti on tietynlainen näyttely, jossa asukas kertoo esineillä ja niiden yhdistelmillä itsestään ja arvoistaan (Dernie, David, 2006; af Hällström 2011, 33). Kaupan esittelyvitriinit ja vaikkapa korutiskit sekä messut ovat näyttelyitä ja esillepanoja, joiden avulla pyritään edistämään myyntiä. Ero museo- ja kaupallisten näyttelyiden välillä on se, että museo ei myy tavaraa, vaan tulkintaansa näyttelyn teemasta ja toimintaa yhteiskunnan kehittämiseksi. (af Hällström 2011, 33.) Näyttelyissä yhteisiä piirteitä ovat muun muassa yleisö, tila, esineet, sosiaalinen vuorovaikutus, suunnitelmalliset kulkureitit, teemallisuus, tarinankerronta sekä tiedon, ideoiden ja tunteiden välitys. (Hjorth, Jan 2003; af Hällström 2011, 33–34.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään aivan omanlaisiaan näyttelyitä, joille ei varsinaisesti ole yleispätevää nimeä. Ne eivät ole aina puhtaasti taidenäyttelyitä eivätkä toisaalta myöskään installaatioita. Kyseiset näyttelyt ovat lapsille, nuorille ja perheille suunnattuja, sisällöltään keskenään hyvin erilaisia: taideteoksista koostuvia perinteisiä gallerianäyttelyitä, lavastettuja installaatiomaisia elämystiloja tai tietopohjaisia jotain ilmiötä visuaalisin keinoin esitteleviä esillepanoja. Tässä työssä oli luontevaa käyttää kyseisistä näyttelyistä sanaa lastenkulttuurinäyttely. Lastenkulttuurinäyttelyt ovat oma konseptinsa, jollaista ei löydy aivan samanlaisena muualta kuin lastenkulttuuritoimijoiden parista. Lastenkulttuurinäyttelyihin kuuluvat alle 18-vuotiaille suunnatut näyttelyt sisältäen siten myös nuorille suunnatut sisällöt. Lastenkulttuurinäyttelyihin kuuluvat taide- ja kulttuurinäyttelyt, joita kaikkia yhdistävät näyttelysuunnittelussa tai kuratoinnissa huomioitu lap-

silähtöisyys, aiheen ja teemojen sopivuus lapsille ja usein myös toiminnallisuus, moniaistisuus, osallisuus, elämyksellisyys sekä vahva pedagoginen ote. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018a.)

Lastenkulttuurinäyttelyiden tuotantoprosesseista ei ole tehty opinnäytetöitä, mutta sisältötuotantoon ja lastenkulttuurinäyttelyyn konseptina keskittyviä töitä löytyy muutamia. Hanna Nymanin (2010) kulttuurituotannon amk-opinnäytetyö Koululaisten Pikkugalleria koululaisten oppimisympäristönä – Goes renessanssi & Barokki -näyttelyn ja opastusten toimivuus antaa selkeän esimerkin lastenkulttuurinäyttelystä yhdessä Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksessa. Niin ikään Marika Leinonen-Vainion (2011) taiteen maisterin opinnäytetyö Tuntumaa – Taidenäyttely näkövammaisille käsittelee näyttelyn sisällöntuottamista sivuten myös tuotantoprosessia. Jenny Järvisen (2017) muotoilun amk-opinnäytetyö Toiveretki - Lapsia osallistavan monikulttuurisen näyttelyn palvelupolun suunnittelu sisältää erinomaisen palvelupolku-kuvauksen, jota kannattaa käyttää hyödyksi näyttelyiden sisällöntuotannoissa. Vaikka kyseisissä opinnäytetöissä ei varsinaisesti keskitytä näyttelyn tuotantoprosessiin, mihin minun työni painottuu, haluan kuitenkin tuoda ne esille hyvinä kuvauksina lastenkulttuurinäyttelyistä.

Käsitettä kiertonäyttely tai kiertävä näyttely käytetään Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksissa näyttelyistä, jotka ovat lainattavissa näyttelyn tuottaneen tahon ulkopuolisiin tiloihin. Kiertonäyttelyn tuotantoprosessissa on otettava huomioon erityisiä asioita, jotta näyttelyä on mahdollista kierrättää.

Siirrettävä, esim. kiertonäyttely merkitsee mahdollisuutta purkaa ja uudelleen koota näyttely, joka on konstruktioiltaan kevyt ja vahva ja materiaalit helposti uusittavissa. Kalliita ja helposti rikki meneviä esineitä ei siirrettävässä näyttelyssä voi olla. Liikkuvia näyttelyitä...käytetään yleensä harvaan asutuilla alueilla. (Heinonen & Lahti 2001, 153.)

Kiertonäyttelytoiminnan aloitti Suomen taideakatemian näyttely- ja tiedotusosasto. 1970-luvun puolivälissä aluetaidemuseot aloittivat kiertonäyttelyiden tekemisen ja niiden jälkeen maakuntamuseot, joiden kiertonäyttelyt kiersivät lähinnä oman maakunnan kunnissa. Museoalalla kiertonäyttelyt ovat helpottaneet museoiden työtä ja tarjonneet edullisen ratkaisun itse tehdyn näyttelyn tilalle. Lisäksi kiertonäyttelyt ovat tuoneet museoihin ulkopuolista asiantuntemusta. On koettu, että kiertonäyttely on monella tavoin positiivinen asia museolle, siitäkin huolimatta, että se ei saa medialta kenties yhtä suurta kiinnostusta kuin ensimmäistä kertaa esillä oleva näyttely. (Heinonen & Lahti 2001, 168.)

Kiertonäyttelyt levisivät 1970-luvulla museoiden ulkopuolelle kirjastoihin, kouluihin, virastotaloihin, pankkeihin, liikkeiden ikkunoihin. Museoiden ulkopuolelle viedyissä näyttelyissä on ongelmana kunnollisten näyttelytilojen puute. Myös teosten liikuttelu kuluttaa teoksia ja kiertonäyttelyissä onkin yleistynyt tekstin ja kuvien suosiminen originaalinäyttelyiden sijaan. (Heinonen & Lahti 2001, 168.)

Tarja Hartman (2017, 3) on tutkinut kulttuuriperinnön tutkimuksen Pro gradu -tutkielmaansa Suomen taideakatemian säätiön järjestämää kiertonäyttelytoiminnan vaikuttavuutta vuosina 1950–1988. Tutkielmassa Laadukasta taidetta laajalle yleisölle - Suomen taideakatemian säätiön kiertonäyttelytoiminnan vaikuttavuuden arviointia Hartman toteaa, että toiminta oli laadukasta ja se sai paljon yleisöä. Suomen taideakatemian säätiön tavoitteena oli levittää laadukasta taidetta mahdollisimman monille ihmisille eri puolille Suomea, ja tavoite saavutettiin. Hartmanin tutkielma on kiinnostava akateeminen loppu työ kiertuenäyttelytoiminnasta yleisesti. Hän myös esittelee työssään kaksi Iso-Britanniassa toimivaa kiertonäyttelyitä koordinoivaa organisaatiota, jonka kaltaisia Suomessa ei ole: Touring Exhibitions Group sekä Barbican International Enterprises. (Hartman 2017, 48.)

Touring Exhibitions Group (TEG) on voittoa tavoittelematon organisaatio, joka järjestää kiertonäyttelytoimintaa, ylläpitää näyttelyverkostoja sekä järjestää tapahtumia ja koulutusta (Touring Exhibitions Group, 2019). Toinen Iso-Britanniassa toimiva organisaatio on Barbican International Enterprises, joka kehittää ja kuratoi digitaalisia ja liikkuvaan kuvaan perustuvia usein immerssiivisiä ja elämyksellisiä näyttelyitä. Barbican International Enterprises tuottaa joka toinen vuosi uuden näyttelyn, jota kierrätetään kansainvälisesti. (Barbican International Enterprises, 2019.) Halusin nostaa esille nämä kaksi organisaatiota esimerkkeinä kiertonäyttelykoordinoinnista nykyaikana, ja mitä kohti voidaan pyrkiä kehitettäessä Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton kiertonäyttelytoimintaa ja näyttelyverkostoa.

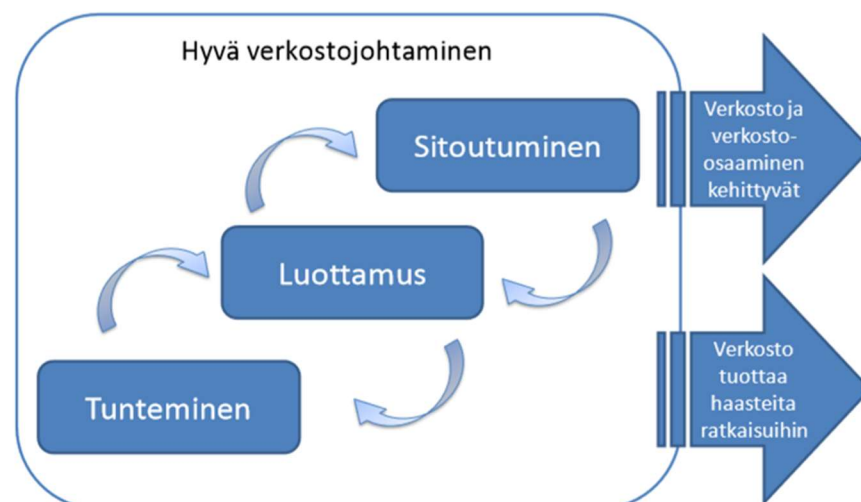
2.3 Verkostoyhteistyö – hyötyjä ja haasteita

Tässä kehittämistyössä verkostolla tarkoitetaan Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksia. Liitossa on 30 ammattimaisesti toimivaa lasten- ja nuortenkulttuurikeskusta eri puolilla maata. Jäsenkeskukset muodostavat verkoston, jonka toimintaa koin oleelliseksi tutkia verkostoteorian avulla saadakseni teoreettista tukea verkoston yhteistyön kehittämiseen näyttelytoiminnan osalta. Tässä luvussa pohdin, mitkä asiat täytyvät

olla kunnossa, jotta näyttely-yhteistyö onnistuu. Mitä edellyttää, että yhteistyö saadaan toimimaan?

Matti Hakanen, Upi Heinonen ja Petri Sipilä (2007, 44) määrittelevät verkostoitumisen seuraavasti: ”Verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi”. Verkostotalous on aikamme megatrendi. Sen kehittymistä ovat edistäneet tietoliikenne, globalisaatio ja informaatiotekniikka. Organisaation yhteinen verkostostrategia on tärkeä, sillä verkoston jäsenten on tiedettävä mitä verkolla tavoitellaan. Ilman yhteistä visiota ja toimintaperiaatteita verkolla ei ole onnistumismahdollisuutta. (Hakanen ym. 2007, 5–6.)

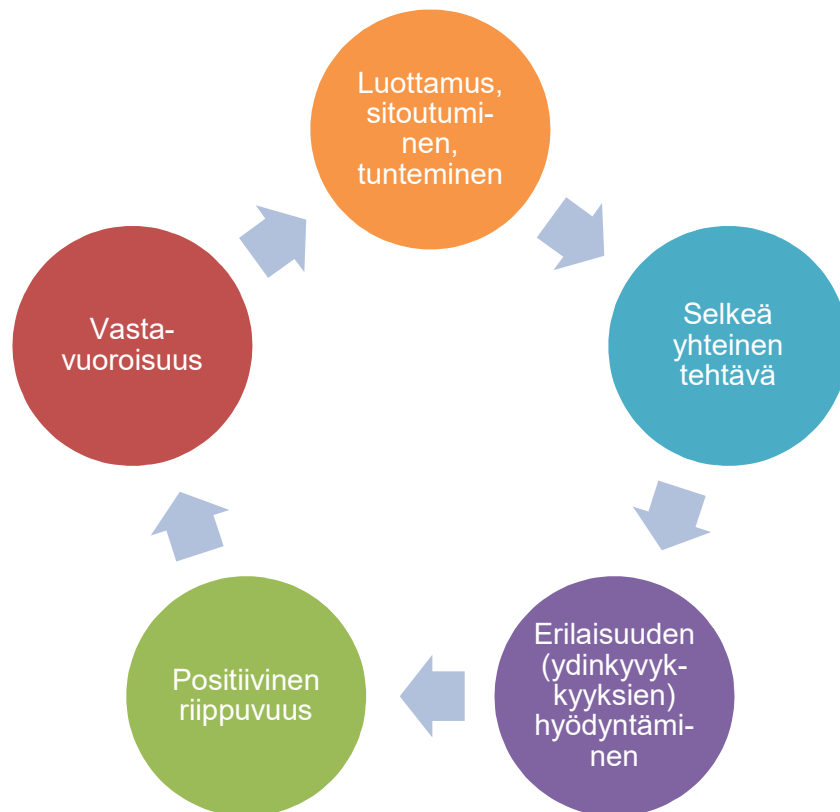
Hakasen ym. (2007, 28) mukaan menestyneille verkostoille on ominaista muun muassa seuraavat piirteet: verkoston toimijoiden yhteensopivuus, selkeä yhteinen tehtävä, erilaisuuden hyödyntäminen, vastavuoroisuus, osapuolten kokema positiivinen riippuvuus sekä keskinäinen luottamus. Luottamus edellyttää myös kumppanin tuntemista. Toisaalta verkoston onnistumista edistää myös selvästi ilmaistut odotukset kumppanuuden suhteen. Verkostotalous perustuu vastavuoroisuuteen, yhteistoimintaan ja vaihtoon, mutta etujen hyödyntäminen edellyttää myös oman ydinosaamisen näkemistä, kehittämistä ja sen yhdistämistä muiden ydinosaamiseen. (Hakanen ym. 2007, 15–17.) Luottamusta painottavat myös Järvensivu, Nykänen ja Rajala (2010). Heidän mukaansa verkoston toimijoiden välillä olevat suhteet pohjautuvat pääosin luottamukseen ja sitoutumiseen (kuvio 2).



Kuvia 6. Tunteminen, luottamus ja sitoutuminen ovat keskeisiä verkostoitumisen elementtejä

Kuvio 1 Järvensivun ym. (2010, 14) näkemys hyvän verkostojohtamisen elementeistä, joita ovat luottamus, sitoutuminen ja toistensa tunteminen.

Järvensivun ym. mukaan jokainen toimija verkostossa on lähtökohtaisesti vapaa tekemään itsenäisiä päätöksiä. Toimijat määrittelevät keskinäisiä suhteitaan koko ajan uudelleen. Keskinäisestä luottamuksesta ja yhteisistä tavoitteista riippuu, miten vahvoja ja pitkäikäisiä suhteista tulee. (Järvensivu ym. 2010, 6.) Kuviossa 3 olen yhdistänyt kahdesta eri lähteestä saadut verkostotyön avainsanat yhteen.



Kuvio 3 Verkostotyön avainsanat yhdistäen kaksi lähdettä (Hakanen ym. 2007, passim., Järventausta ym. 2010, 14.)

Miksi verkostoitumiseen pyritään? Mitkä ovat verkostoitumisen hyödyt? Yhteistyöllä voidaan saavuttaa jotain sellaista, mitä kukaan ei yksin saavuttaisi. Kun kumppaneiden osaamista yhdistetään ja vahvuuksia hyödynnetään, voidaan vähentää kustannuksia, lisätä asiakkaiden saamaa arvoa ja kehittää uusia kilpailuetuja sekä poistaa oman osaamisen ongelmakohtia. (Hakanen ym. 2007, 15–17.)

Verkostoteoriassa käsitellään ydinkyvyyksiä kilpailuedun perustana ja kyvykkyyksiä verkostoitumisen rakennusapuna. ”Ydinkyvyyksyys on sellainen osaamisen, teknologioiden, voimavarojen ja prosessien yhdistelmä, joka tekee mahdolliseksi yrityksen kilpailuedut, se muodostaa kilpailukyvyn ytimen” (Hakanen ym. 2007, 135). Kyvykkyyksiä on monenlaisia. Verkostoitumisen perusta on kyvykkyyksissä, joita muut toimijat tarvitsevat

tai toimija itse tarvitsee muilta pärjätäkseen paremmin. Ydinkyvykkyys on usein vuosien ajan pitkälle kehitettyä kyvykkyyttä, parhaimmillaan omaperäistä ja ainutlaatuista, jota muiden on vaikea kopioida. Toimija voi rakentaa kilpailuylivoiman kehittämällä omia ydinkyvykkyksiään ja solmimalla strategisia kumppanuuksia niiden toimijoiden kanssa, joilla on erilaisia ydinkyvykkyksiä. (Hakanen ym. 2007, 135–139.) Suomen lastenkulttuurikeskusten liitossa jäsenet ovat heterogeeninen ryhmä, josta löytyy erilaisia kyvykkyksiä. Hiomalla omia kyvykkyksiä, voidaan synnyttää ylivoimaista osaamista. Liiton verkostossa löytyy asiantuntijaosaamista eri taiteenlajien ja taidekasvatuksen yhdistämisessä kulttuuripalveluihin, opetukseen sekä sosiaali- ja terveysalalle.

Verkostotyön haasteita on Järvensivun ym. (2010, 3) mukaan monia: Verkostotyössä on jääty puheen asteelle, arkityössä verkoston yhteistyöneuvotteluille ei jää aikaa, yhteistyökumppaneiden intressit eivät kohtaa tai organisaation rakenteet eivät tue verkostoyhteistyötä. Eri lähteiden ja tutkimusten mukaan yritysten välisistä yhteistyöhankkeista epäonnistuu 30–70 % (Hakanen ym. 2007, 28). Oma kokemukseni tämän kehittämistyön tekemisessä on juuri ajan puuttuminen. Kiinnostusta jäsenkeskuksilta kehittämistyölle on ollut poikkeuksetta aina, kun olen päässyt esittelemään työtäni, mutta ihmisten mahdollisuus osallistua tapaamisiin tai edes verkkotapaamisiin on osoittautunut haastavaksi. Usein muut arkityöt ovat menneet kiireellisyyden takia kehittämistapaamisen edelle. Omassa arkityössäni olen huomannut saman problematiikan. Näyttelytoimintaa pitäisi kehittää, mutta muut arkityöt ja kiireelliset, äkilliset tehtävänannot ovat menneet verkostohankkeiden edelle. Asetelmassa lienee perustavanlaatuinen haaste: Arkityö ja siihen kuuluvat tehtävät on kirjattu työnkuvaan, mutta verkoston yhteistyötä ei työnkuvassa välttämättä ole kirjattuna. Näin on oman työnkuvani laita. Tässä työssä kyseiseen ongelmaan ei voida syventyä tarkemmin, mutta tulevaisuudessa verkostotutkimus Suomen lastenkulttuurikeskusten liitosta olisi kiinnostava tutkimuksen aihe.

Verkostoja voidaan tarkastella paikallisina, kunnallisina, kuntien välisinä ja valtakunnallisina toimintamuotoina. Valtakunnalliset verkostot sisältävät paikallisiin verkostoihin verrattuna suuren määrän toimijoita ja ovat siten vaikeammin hallittavissa. Valtakunnallisissa verkostoissa keskustelemisen onnistuminen saattaa edellyttää edustajan valitsemista toimijan sisältä. Silloin haasteena on tiedon välittyminen ja yksittäisten mielipiteiden kuuluminen kehittämistyössä ja päätöksenteossa. (Järvensivu ym. 2010, 12–13.) Tämä on tunnistettavissa myös valtakunnallisen Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkoston toiminnassa. Liiton 30 jäsenkeskusta lähettää usein vain muutaman edustajan tapaamisiin. Omasta kokemuksestani jäsenkeskuksen yhtenä edustajana tiedän, että

saamani tiedon välittäminen omalla työpaikallani muille työntekijöille on haastavaa kiireisen arjen takia.

Verkostojohtamisen keskiössä on luottamus ja sitoutuminen (esim. Hunt & Morgan 1994; Järvensivu ym. 2010, 14). Luottamusta ja sitoutumista on sekä yksilöiden, yksiköiden että organisaatioiden välillä ja se syntyy vain, jos ne tuntevat toisensa. Luottamus ja toistensa tunteminen lisääntyy pitkäjänteisen ja toistuvan yhteistyön sekä tiedonsiirron myötä. Siten verkostotyössä on tärkeää antaa aikaa luottamuksen rakentumiselle. (Järvensivu ym. 2010, 13–14.)

Verkostotyöskentely ei ole kertatapahtuma, vaan jatkuvasti kehittyvä vuorovaikutusprosessi. Luottamus ei synny yhden tapaamisen aikana vaan on iteratiivinen prosessi, jossa syntynyt ja osoitettu luottamus synnyttää lisää ja syvempää luottamusta (Gulati 1995; Järvensivu ym. 2010, 17–18).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkosto on iältään suhteellisen nuori. Liittoa edeltävä Taikalamppu-verkosto perustettiin vuonna 2003, 16 vuotta sitten ja liitto perustettiin vuonna 2015, minkä jälkeen jäsenten lukumäärä on kasvanut neljässä vuodessa yli 50 %, 14 jäsenkeskuksesta 30 jäsenkeskukseen. Toistensa tunteminen ja toistuva yhteistyö ovat hyvässä alussa, mutta tutustuminen vaatii aikaa. Luottamuksen kehittymiseen ja toistensa tuntemiseen vaikuttavat luonnollisesti myös liiton jäsenkeskusten väliset maantieteellisesti pitkät välimatkat ja siitä syystä varsin harvat tapaamiskerrat verrattuna esimerkiksi lähikollegoiden kanssa työskentelyyn ja tapaamiseen päivittäin.

Verkostosuhteet voidaan jakaa heikkoihin ja vahvoihin suhteisiin (Granovetter 1973; Järvensivu ym. 2010, 12). Verkostossa tarvitaan sen elinvoimaisuuden rakentamisen pohjaksi sekä heikkoja että vahvoja verkostosuhteita. Vahvat suhteet tekevät mahdolliseksi rutinoituneen, syvällisen yhteistyön. Heikkojen suhteiden avulla taas saadaan paljon tietoa, jota tarvitaan innovaatioissa. Usein vahvoja suhteita on rajallinen määrä yhdellä toimijalla, kun taas heikkoja suhteita voi olla enemmänkin. (Järvensivu ym. 2010, 12.) Tässä työssä katse kohdistuu näyttelytyöryhmään omana verkoston sisäisenä verkostona. Näyttelytyöryhmällä on omat haasteensa, merkittävimpänä sen tapaamisten osallistujien vaihtuvuus. Tapaamisissa on osittain eri edustajia eri jäsenkeskuksista. Tavaltaan on hyvä, että näyttelytyöryhmä on avoin kaikille, silloin heikot suhteet eli satunnaiset työryhmässä kävijät, tuovat ryhmään tietoa ja uusia innovatiivisia ajatuksia. Tosin kehittämistyö edistyisi tehokkaammin ja sitoutuminen kehittämiseen olisi vahvempaa, jos osallistujat olisivat aina samoja henkilöitä, jotka muodostaisivat ydinryhmän edustaen edellä mainittuja vahvoja suhteita. Siten näyttelytyöryhmä oppisi tuntemaan toisensa ja

luottamusta ja sitoutumista saataisiin kasvatettua. Sekä heikot että vahvat siteet ovat tärkeitä. Olisi tärkeää löytää tasapaino niiden välillä.

2.4 Näyttelytuottaminen projektihallinnan keinoin

Näyttelytuottamista ja lastenkulttuurinäyttelyiden kaltaisissa tuotannoissa käytettävää tuotantoprosessia on tutkittu Suomessa varsin vähän. Myös gallerianäyttelyiden tuottamisesta lähdekirjallisuutta on niukasti. Sovellettavaa teoretietoa on löydettävissä museologiasta, museopedagogiikasta ja museoalan julkaisuista. Esimerkiksi Kaija Kaitavuoren ja Miikka Roineen (2006) toimittamaa ja Taidemuseoalan kehittämisyksikkö Kehyksen julkaisemaa teosta Näyttelyprosessin kuvaus hyödynnetään tässä työssä.

Tärkeimmäksi teoriaksi työssäni valitsin projektihallinnan teorian. Käsittelen näyttelyä projektina ja lähestyn näyttelytuotantoa projektihallinnan käsitteen kautta. Projektimainen työskentely on lisääntymässä eri aloilla. ”Organisoimalla tietty tehtäväkokonaisuus projektiksi saavutetaan monia etuja. Projektien avulla voidaan muun muassa parantaa toiminnan ohjattavuutta ja mitattavuutta.” (Mäntyneva 2016, 9.) Lähestyn näyttelytoimintaa projektina myös siksi, että projektimainen työskentelytapa soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin ja tehtäviin, jotka eivät liity organisaation arkitoimintaan. Projektiin liittyvät tehtävät ulottuvat usein myös oman organisaation ulkopuolelle. (Mäntyneva 2016, 10.) Nämä piirteet täyttyvät näyttelytoiminnassa, jota työsteetään arkityöhön verrattuna harvemmin ja joka on luonteeltaan erilaista arkityöhön verrattuna. Lisäksi näyttelytoimintaa toteutetaan nimenomaan yhteistyössä oman organisaation ulkopuolisten tahojen kanssa.

”Projekti on joukko ihmisiä ja muita resursseja, jotka on tilapäisesti koottu yhteen suorittamaan tiettyä tehtävää” (Ruuska 2007, 19). ”Projektin hallinta on suunnittelua, päätöksentekoa, toimeenpanoa, ohjausta, koordinointia, valvontaa, suunnan näyttämistä ja ihmisten johtamista” (Ruuska 2007, 30). Jokainen näyttelytuotanto on oma projektinsa. Se etenee useimmiten hyvin samanlaisen mallin mukaan vaiheesta toiseen. Samat työvaiheet seuraavat toisiaan, mutta työryhmä, resurssit ja ennen kaikkea lopputulos vaihtelevat näyttelyprojektista toiseen. Projekti on siis tehtäväkokonaisuus, jolla on selkeä alkamis- ja päättymisajankohta. Projekti jakautuu eri vaiheisiin, mutta vaiheet limittyvät toistensa kanssa osittain päällekkäin, sillä edelliseen vaiheeseen joudutaan usein palaamaan seuraavan vaiheen ollessa jo käynnissä. (Ruuska 2007, 22–23.) Projektin vaiheet

jakautuvat usein kolmeen vaiheeseen: käynnistys-, rakentamis- ja päättämisvaiheeseen. Tämä jako on yleinen, mutta siitä esiintyy erilaisia muunnoksia. (Ruuska 2007, 33–34.)

Yksi muunnos projektin vaiheista on Jan Verhaarin ja Iris Eshelin (2013, 337) laatima projektituotannon malli näyttelyille (Phase Model for Exhibitions). Mallia käytetään tässä työssä soveltaen jäsentämään näyttelytuotannon prosessia ja sen eri vaiheita. Mallissa tuotanto jaetaan kuuteen eri vaiheeseen, joita ovat aloitusvaihe (initiative phase), valmisteluvaihe (preparation phase), kehittämisvaihe (development phase), tuotantovaihe (production phase), avausvaihe (opening phase) ja jälkimarkkinointi- / arviointivaihe (after-care / evaluation phase). Olen vapaasti suomentanut mallin englanninkieliset käsitteet. Kukin vaihe päättyy tuotokseen, joka saatetaan valmiiksi ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Tätä mallia noudattamalla projekti on hallittu. Käymällä läpi jokaisen vaiheen tarkistuskohdat, ei unohduksia tapahdu ja kaikki käytännön toimenpiteet tulee tehtyä. Mallin ansiosta vältetään epämääräistä ajautumista vaiheesta toiseen, mahdollisesti unohtaen tärkeitä tehtäviä. Tässä työssä käytetään Verhaarin ja Eshelin (2013) esittelemää mallia pohjana muokatessa lastenkulttuurikeskuksille oma kiertonäyttelyiden tuotantomalli. Nojaudun malliin siksi, että sen vaiheet ovat lähellä omaa kokemustani näyttelyn tuotantoprosessista, joka eroaa projektihallinnassa usein käytettävästä 3–5 vaiheen prosessista. Esimerkiksi näyttelytuotannossa on tärkeää, että valmisteluvaiheen ja tuotantovaiheen välillä on kehittämisvaihe, jonka tarkistuslistassa on olennaisen tärkeitä kohtia.



Kuvio 4 Projektin elinkaari ja vaihejako, kahden mallin vertailu (Ruuska 2007, 34. Verhaar & Eshel 2013, 337).

Kun verrataan kolmivaiheista mallia ja näyttelytuotannon kuusivaiheista mallia (kuvio 4), kolmivaiheisen mallin käynnistysvaiheeseen voidaan soveltaa kuuluvaksi näyttelytuotannon mallin aloite- ja valmisteluvaihe. Rakentamisvaiheeseen kuuluvat kehittämis-, tuotanto- ja avausvaiheet. Päättämisenvaiheeseen kuuluu jälkimarkkinointi- ja arviointivaihe. Tässäkin jaottelussa on päällekkäisyyksiä vaiheiden välillä, esimerkiksi valmisteluvaihe voisi kuulua sekä käynnistys- että rakentamisvaiheeseen.

Projektin eri vaiheiden lopussa on tulos. Tämä tulos on oltava hyödyllinen projektille, sillä projektissa ei kuulu tuottaa mitään sellaista dokumenttia tai välituotosta, jota ei hyödynnetä työskentelyssä tai sen myöhemmissä vaiheissa. Toisin sanoen, projektihallinta itsessään ei saa aiheuttaa ylimääräistä turhaa työtä, vaan kaikki siihen liittyvät työvaiheet ovat tarpeellisia ja hyödyllisiä. (Ruuska 2007, 50.)

Projektisuunnitelma on projektin hallinnan perusta (Ruuska 2007, 50). Projektisuunnitelma tehdään projektin alussa. Se tukee projektin aloittamisesta tehtävää päätöstä ja vastaa kysymyksiin miksi ja miten projekti toteutetaan. Projektisuunnitelmassa kuvataan vähintään seuraavat asiat: projektin tuotokset, projektin tehtävät, vastuunjako tehtävittäin, projektin aikataulut ja projektin budjetti. (Mäntyneva 2016, 46–48). Tässä työssä palataan projektisuunnitelmaan kiertonäyttelyn tuotantomallissa.

Risto Pelinin mukaan prosesseja ja projekteja ei saa sekoittaa keskenään. Prosessi on jatkuvaa toimintaa, kun taas projektilla on selkeä alku ja loppu. Prosessijohtaminen tarkoittaa yrityksen toiminnan kehittämistä analysoimalla ja virtaviivaistamalla ydinprosesseja. Asioiden mallintamisessa prosessikuvaukset ovat hyviä. (Pelini 2011, 20.) Pelinin teoriaa soveltamalla, kiertonäyttelyn tuotantomalli on prosessi, mutta yksittäinen näyttelytuotanto on projekti. Kun laaditaan kiertonäyttelyn tuotantomallia, on kyse prosessin kehittämisestä. Kun aloitetaan uusi näyttelytuotanto eli projekti kiertonäyttelyn tuotantomallia noudattamalla, käytetään projektihallinnan menetelmiä.

Projektipäällikkö on projektin keskeisin toimija ja hänellä on monia eri työrooleja. Hän on projektiryhmän vetäjä, asiantuntija, asiakasyhteyshenkilö, neuvottelija, tilaaja ja tiedottaja. Toisaalta projektipäällikön yksi tärkeimmistä tehtävistä on delegointi ja projektiryhmän jäsenten osaamisen hyödyntäminen. Tästä huolimatta paine usein kasautuu juuri projektipäällikölle. (Mäntyneva 2016, 31–32.) Näyttelytuotannoissa tehtäessä valtakunnallista yhteistyötä, on tärkeää, että jokaisella yksittäisellä näyttelytuotannolla on yksi

vastuuhenkilö. Vaikka näyttely-yhteistyössä on perusteltua pyrkiä mahdollisimman kevytrakenteisiin yhteistyökumppanuuksiin muun muassa pitkien välimatkojen vuoksi, on näyttelytuotannolla oltava nimetty projektipäällikkö eli vastaava tuottaja, jolla on langat käsissään.

Pelin on listannut projektien sudenkuoppia, eli riskejä, joita projektihallinnassa täytyy tiedostaa ja pyrkiä välttämään. Yksi kyseisistä sudenkuopista on se, että projekti annetaan henkilölle muiden töiden ohella tehtäväksi. (Pelin 2011, 37.) Tämä on huomioitava riski näyttelytuotantoja tehtäessä. Jäsenkeskusten tuottajat tekevät näyttelyitä usein ”muiden töiden ohella” eli arkityönsä lisäksi. Olisi tärkeää, että näyttelyhankkeen projektipäällikölle eli vastaavalle tuottajalle varataan selkeästi enemmän työaika, ja siten vältetään kyseinen sudenkuoppa.

3 Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön tilaaja eli Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto sekä sen jäsenet ja liiton näyttelytoiminta. Liiton näkemystä taiteesta ja lastenkulttuuripalveluiden merkityksestä on kuvattu muun muassa seuraavasti:

Taide on yhteisöllinen voimavara, henkisen kasvun edistäjä ja sillä on oma itseisarvonsa. Laadukkaasti ja ammattimaisesti tuotetut lasten ja nuorten taide- ja kulttuuripalvelut tukevat lapsen ja nuoren persoonallista kasvua, tietoisuutta ja osallisuutta. (Setälä, Tiainen-Niemistö, Vesikansa 2016, 4.)

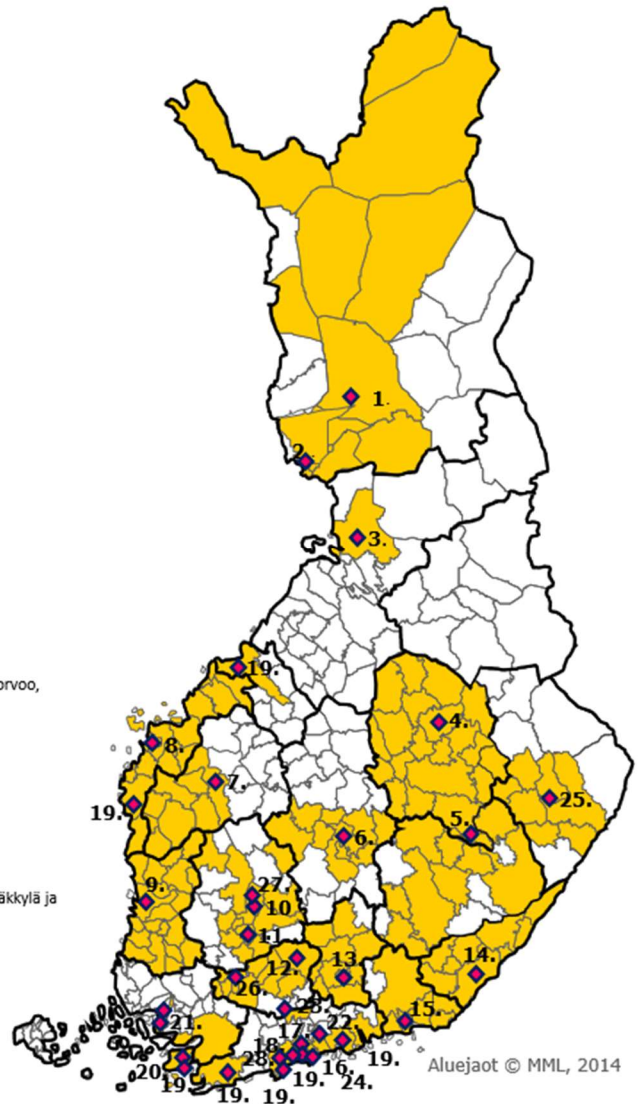
3.1 Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto ja jäsenkeskukset

Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenenä on 30 kulttuurikeskusta eri puolilla maata (kuvio 5). Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton tehtävänä on edistää ammattimaisesti toimivien lasten- ja nuorten kulttuurikeskusten toimintaedellytyksiä ja vahvistaa lastenkulttuurialan osaamista ja tunnettuutta valtakunnallisesti. Myös jäsenkeskusten ja lastenkulttuuritoimijoiden välisten verkostoitumismahdollisuuksien tarjoaminen on liiton tärkeä tehtävä. Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto perustettiin vuonna 2015. Perustajajäsenenä oli 14 kulttuurikeskusta eri puolilla maata. Liiton taustalla on opetus- ja kulttuuriministeriön vuonna 2003 perustama Taikalamppu-verkosto, joka aloitti lastenkulttuurikeskusten verkostomaisen yhteistyön. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018f.)

Liiton lastenkulttuurikeskukset 2018

mukana 171/311 kuntaa

1. Lapin lastenkulttuuriverkosto, Rovaniemi
2. Kemin lastenkulttuurikeskus
3. Kulttuuritalo Valve, Oulu
4. Lastenkulttuurikeskus Lastu, Lapinlahti
5. Verso-lastenkulttuuriverkosto, Varkaus
6. Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Kulttuurialta, Jyväskylä
7. Lastenkulttuurikeskus Louhimo, Seinäjoki
8. Pohjanmaan lastenkulttuuriverkosto BARK, Vaasa
9. Porin lastenkulttuurikeskus – Satakunnan lastenkulttuuriverkosto, Pori
10. Lastenkulttuurikeskus Rulla, Tampere
11. Kulttuurikeskus PiiPoo, Lempäälä
12. Lasten ja nuorten kulttuurikeskus ARX, Hämeenlinna
13. Lastenkulttuurikeskus Efekti, Lahti
14. Etelä-Karjalan lastenkulttuurikeskus Metku, Lappeenranta
15. Lasten kulttuurikeskus Laku, Kotka
16. Annantalo, Helsinki
17. Lasten taidetalo Pessi ja Lasten taidetalo Toteemi, Vantaa
18. Taidetalo Pikku-Aurora, Espoo
19. Luckan-verkosto, Helsinki, Kaskinen, Kemiö, Kirkkonummi, Kokkola, Kristiinan kaupunki, Närpiö, Porvoo, Raasepori, Turku
20. Sagalundin museo, Kemiö
21. Seikkailupuisto, Turku
22. Lilla Villan, Sipoo
23. Lasten ja nuorten kulttuurikeskus Villa Arttu, Hyvinkää
24. Tanssiteatteri Hurjaruuth, Helsinki
25. Pohjois-Karjalan lastenkulttuuriverkosto, Joensuu, Kontionlahti, Liperi, Outokumpu, Polvijärvi, Rääkkylä ja Tohmajärvi
26. Kulttuuriyhdistys Kuvio, Forssa, Tammela, Humpilla, Jokioinen, Ypäjä
27. Kulttuurikeskus Uulu, Tampere
28. Teatteri ja Lelumuseo Hevosenenkä, Espoo



Kuvio 5 Liiton lastenkulttuurikeskukset 2018. Kartasta puuttuvat kaksi uusinta jäsenkeskusta 19.3.2019 alkaen: Konserttikeskus ry ja Föreningen drama och teater DOT rf

Verkoston alkuvaiheista on aikaa 16 vuotta, mutta liiton perustamisesta on aikaa vain neljä vuotta. Siten Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkosto siinä muodossa, jossa se tänä päivänä toimii, on iältään suhteellisin nuori. Neljän viimeisen vuoden aikana on tapahtunut muutos Taikalamppu-verkostosta liitoksi ja jäsenkeskusten määrä on kasvanut yli 50 %: 14 jäsenkeskuksesta 30 jäsenkeskukseen. Jäsenkeskuksista kaksi ovat uusia jäseniä tätä kehittämistyötä tehtäessä: Liiton hallitus hyväksyi 19.3.2019 uudeksi jäseniksi Konserttikeskus ry:n ja Föreningen drama och teater DOT rf:n.

Suurin osa liiton lastenkulttuurikeskuksista saa opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämää yleisavustusta lastenkulttuurin edistämiseen. Kyseistä avustusta myönnettiin

vuonna 2018 lastenkulttuurikeskuksille ja valtakunnallisesti merkittävillä lasten taide- ja kulttuuritapahtumille yhteensä 1 815 000 euroa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018d.) Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto on Kulttuuri- ja taidealan keskusjärjestö KULTA ry:n sekä Sivistystyönantajat ry:n jäsen tammikuusta 2019 alkaen. Jäsenyys on osa liiton vaikuttamistyötä lastenkulttuurin aseman edistämiseksi. KULTA ry ja Sivistystyönantajat ry ovat merkittäviä alansa edunvalvoja. Yhteistyö näiden organisaatioiden kanssa nähdään mahdollisuutena lastenkulttuurin resurssien ja näkyvyyden edistämiseksi. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018b.)

Liiton toimintaa ohjaavat opetus- ja kulttuuriministeriön sekä lakien ja linjausten lisäksi liiton strategia, jonka arvoja ovat laatu, tasa-arvo, lapsilähtöisyys ja taide. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018c.) Liiton toiminnassa lastenkulttuurin laatu on tärkeä asia ja liitto onkin laatinut Lastenkulttuurin laatukäsikirjan (Setälä, Tiainen-Niemistö, Vesikansa 2016), joka on ohjenuora laadukkaan lastenkulttuurin tuottamiseen. Se sisältää laadun määritelmiä ja mittareita sekä auttaa lasten- ja nuorten kulttuurin kentällä työskenteleviä tarkkailemaan laadun toteutumista lastenkulttuurityössä. (Setälä ym. 2016, 5.)

Jäsenkeskusten edustajat kokoontuvat kerran vuodessa syksyisin liiton organisoimaan Lastenkulttuurifoorumiin sekä kerran vuodessa keväisin liiton verkostoitumispäiville. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018d.) Tapaamisten yhteydessä järjestetään usein myös liiton työryhmien tapaamisia. Liiton hallituksen nimeämät työryhmät ovat:

- Kansainvälinen työryhmä
- Viestintätyöryhmä
- Jäsenstrategiatyöryhmä
- Kansainvälinen foorumi -työryhmä

(Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019c.)

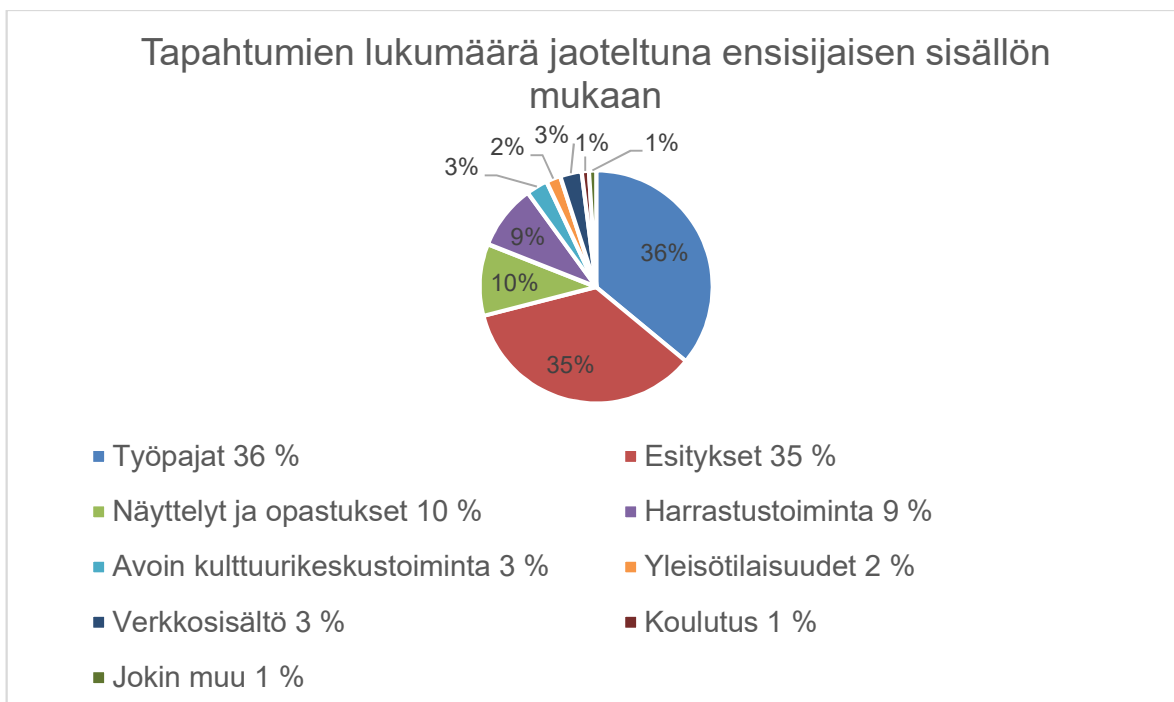
Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksissa tehdään samankaltaista työtä lastenkulttuurin hyväksi ja tavoitellaan samoja päämääriä, jotka ovat laadukkaan taidekasvatuksen ja kulttuuripalveluiden yhdenvertainen tarjoaminen lapsille ja nuorille.

Vaikka tavoitteet ovat samat, muodostavat jäsenkeskukset organisaatioina hyvin heterogeenisen toimijoiden joukon. Jäsenenä on sekä suuria että pieniä, kaupungeissa ja haja-asutusalueilla sijaitsevia jäsenkeskuksia. Osalla jäsenistä on omat toimitilat, esimerkiksi kulttuurikeskus, osa jäsenistä organisoii toimintaa seinättömästi toimistosta käsin. Joissakin jäsenkeskuksissa palvellaan kuntien yhdistämisen johdosta asiakkaita maantieteellisesti hyvin laajalla alueella. Jäsenkeskukset eroavat myös organisaatiokenteeltaan, sillä jäsenenä on kunnallisia toimijoita, järjestöjä ja säätiöitä. Jäsenkeskusten joukossa on myös museoita, teattereita sekä verkosto-organisaatioita, jotka ovat verkostoja verkoston eli liiton sisällä. (Setälä ym. 2016, 11.)

Lastenkulttuurikeskusten erilaisuuden kirjo, osaamisen moninaisuus ja niiden erilaiset esimerkiksi taiteenlajeihin liittyvät painotukset ovat liiton merkittävä vahvuus. Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto on asiantuntijaorganisaatio, jonka osaamiseen luotetaan valtakunnallisissa lastenkulttuurin kysymyksissä ja toiminnan kehittämisessä sekä lastenkulttuurin puolestapuhujana. (Setälä ym. 2016, 5.) Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto luonnehtii verkkosivuillaan verkostomaista yhteistyötään seuraavilla sanoilla: ”Jakaminen, sparraaminen, vertaistuki, kierrättäminen, yhdessä ideoiminen, toisilta oppiminen [...] ja osaamisen levittäminen”. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018e.) Tämä opinnäytetyö on osaltaan pyrkimys parantaa verkostoyhteistyötä luomalla yhteistyömahdollisuksia ja konkreettisia kehittämissuunnitelmia näyttelytoiminnan näkökulmasta kierrättämiseen, jakamiseen ja osaamisen levittämiseen.

Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton toimintamuodot voidaan jakaa kahteen ryhmään: lastenkulttuuripalveluihin ja lastenkulttuurin asiantuntijapalveluihin. Lastenkulttuuripalveluita ovat lastenkulttuurikeskusten tuottamat tapahtumat, työpajat, esitykset, näyttelyt ja julkaisut. Kohderyhmänä lastenkulttuuripalveluissa ovat lapset ja nuoret. Lastenkulttuurin asiantuntijapalveluita taas ovat lastenkulttuurin kehittämistyö, kulttuurikasvatussuunnitelmat, julkaisut, koulutukset, oppilaitosyhteistyö, seminaarit ja verkostoituminen. Kohderyhmänä asiantuntijapalveluissa ovat aikuiset. (Setälä ym. 2016, 11.)

Vuoden 2018 toiminnan raporttiyhteenvedosta (Maijala 2019) selviää, että jäsenkeskusten tuottamien kaikkien palveluiden piirissä oli noin 1 093 800 asiakasta ja tapahtumia oli yhteensä noin 27 900. Kuviossa 6 havainnollistan tilaisuuksien lukumäärien jakautumista toiminnan sisällön mukaan seuraavasti kolmeen suurimpaan osa-alueeseen: 1. työpajat 36 %, 2. esitykset 35 %, 3. näyttelyt ja opastukset 10 %. Näyttelyt ja opastukset ovat siis sisällöltään kolmanneksi suurin toimintamuoto.

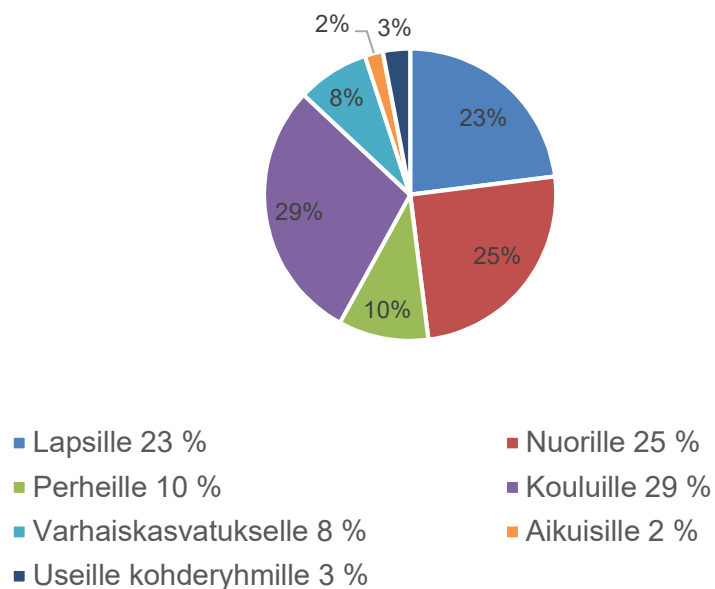


Kuvio 6 Tapahtumien lukumäärä jaoteltuna ensisijaisen sisällön mukaan kaikissa liiton jäsenkeskuksissa vuonna 2018.

Näyttelytoiminnan piirissä näyttelyissä ja opastuksissa kaikkien jäsenkeskusten kokonaiskävijämäärä oli vuonna 2018 yhteensä noin 199 300 kävijää. Tämä luku on näyttelyiden ja opastusten yhteenlaskettu summa. Kerätyistä tilastoluvuista ei ole mahdollista tulkita, mikäli jokin muu toiminnan sisällöstä liittyy näyttelytoimintaan. Esimerkiksi yleisötilaisuus tai avoin kulttuurikeskustoiminta voi hyvin todennäköisesti olla osa näyttelytoimintaa. Siitä syystä näyttelyiden ja opastusten osuudet ovat minimilukuja, eivätkä siten täysin luotettavaa tietoa.

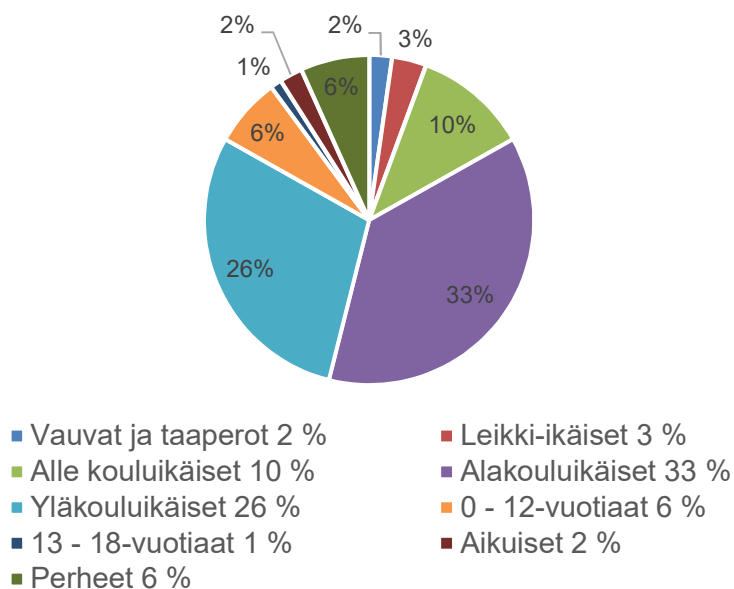
Raporttiyhteenvedosta (Maijala 2019) selviää myös, että liiton toiminnan suurin kohde-ryhmä on koulut (kuvio 7). Ikäryhmistä suurin ryhmä tapahtumien määrässä on alakouluikäiset ja toiseksi suurin ryhmä on yläkouluikäiset (kuvio 8).

Tapahtumien määrä jaoteltuna kohderyhmän mukaan



Kuvio 7 Tapahtumien määrä jaoteltuna kohderyhmän mukaan kaikissa liiton jäsenkeskuksissa vuonna 2018.

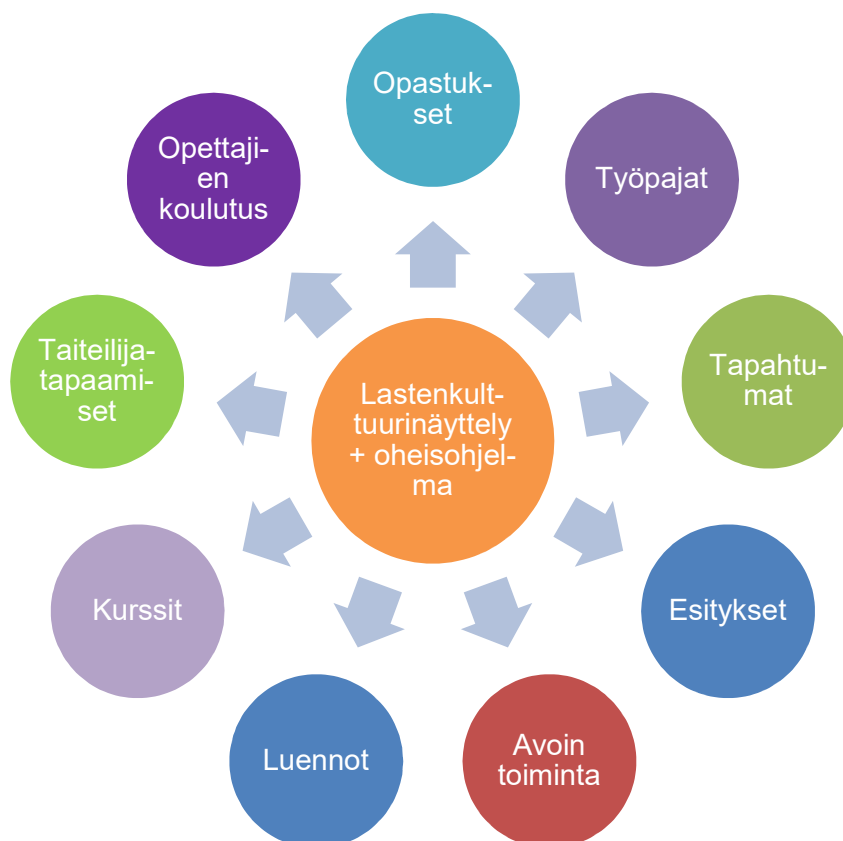
Tapahtumien määrä jaoteltuna ikäryhmien mukaan



Kuvio 8 Tapahtumien määrä jaoteltuna ikäryhmien mukaan kaikissa liiton jäsenkeskuksissa vuonna 2018.

3.2 Näyttelytoiminta lastenkulttuurikeskuksissa

Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminta on yksi liiton lastenkulttuuripalveluiden toimintamuodoista. Näyttelytoiminnalla tarkoitetaan näyttelyitä, joita jäsenkeskukset tuottavat itse tai lainaavat ja asettavat esille. Lastenkulttuurinäyttelyt ovat lapsille, nuorille ja perheille suunnattuja, sisällöltään keskenään hyvin erilaisia: taideteoksista koostuvia perinteisiä gallerianäyttelyitä, lavastettuja installaatiomaisia elämystiloja tai tietopohjaisia jotain ilmiötä visuaalisin keinoin esitteleviä esillepanoja. Näyttelyihin liittyy usein opastettuja kierroksia, joissa näyttelyvierailua syvennetään taidepedagogin johdolla. Näyttelyvierailuun liitetään usein myös näyttelyn teemoihin liittyvä työpaja, joka antaa lapsille ja nuorille mahdollisuuden omakohtaiseen kokemukseen. Työpaja voi olla esimerkiksi kuvataiteeseen, draamaan tai sanataiteeseen liittyvä tehtävä. Näyttelyiden teemat ja teokset valitaan kohderyhmälähtöisesti. Näyttelysuunnittelussa huomioidaan lapsilähtöisyys, moniaistisuus ja toiminnallisuus. Näyttelyiden oheishjelmaan liitetään usein myös muita lasten- ja perhetapahtumia. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018f.)



Kuvio 9 Näyttelytoiminta = Lastenkulttuurinäyttely + oheishjelma

Näyttelytoiminta käsitteenä tarkoittaa lastenkulttuurinäyttelyitä sekä niihin yhdistettyä toimintaa, jota tässä työssä nimitetään oheisohjelmaksi. Toiminnan keskiössä on siis lastenkulttuurinäyttely, joka teemallaan ja aiheellaan rajaa sen ympärille tuotetun ohjeisohjelman, joka voi olla hyvin vaihtelevaa opastuksista näyttelyyn liittyviin esityksiin, kuten kuviossa 9 on nähtävissä.

Suomessa lastenkulttuurinäyttelyitä tuottavat Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskukset, heidän yhteistyökumppaninsa, muut lastenkulttuuritoimijat sekä taiteelliset työryhmät ja yksittäiset taiteilijat. Museoissa tehdään lapsille näyttelyitä, joissa on paljon samankaltaisuutta lastenkulttuurinäyttelyiden kanssa. Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenet tekevät lastenkulttuurinäyttelyihin liittyen yhteistyötä museoiden kanssa vuokraamalla niille tuottamia näyttelyitä ja toisaalta vuokraamalla itse museoiden kiertonäyttelyitä.

Näyttelytuotantojen käytännöt, yhteistyökumppanuudet ja rahoitus vaihtelevat eri jäsenkeskuksissa. Oman kokemukseni mukaan yleinen käytäntö on, että jäsenkeskuksen tuottaja kokoaa työryhmän joko oman keskuksen henkilökunnasta, yhteistyökumppaneista tai niiden yhdistelmästä. Aloite näyttelytuotannolle voi kuitenkin tulla tuottajan lisäksi myös taiteilijalta tai taiteelliselta työryhmältä. Kyselyn tuloksissa selvitän perusteellisesti näyttelytoiminnan tämänhetkisen tilanteen, haasteet, yhteistyökumppanuudet ja tulevaisuuden toiveet.

Lastenkulttuurinäyttelyille ja lastenkulttuuriin yleisesti on mahdollista hakea rahoitusta opetus- ja kulttuuriministeriöstä, Taiteen edistämiskeskukselta ja yksityisiltä säätiöiltä sekä rahastoilta, esimerkiksi Suomen kulttuurirahastosta. Taiteen edistämiskeskuksen alueelliset toimikunnat jakavat lastenkulttuurin kohdeapurahat ja erityisavustukset. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019b.) Vuonna 2018 Taiteen edistämiskeskuksen myöntämiä lastenkulttuurin erityisavustuksista jaettiin 49 yhteisölle yhteensä 270 000 euroa. Myönnettyistä 49 avustuksesta kaksi oli näyttelytuotantoihin ja seitsemän oli kiertävien konserttien, esitysten tai näyttelyn tuotantokuluihin. (Taiteen edistämiskeskus 2019.) Taiteen edistämiskeskukselta on siis mahdollista saada avustusta myös kiertue toimintaan ja näyttelytuotantoihin, vaikka osuus vuonna 2018 oli suhteellisen pieni. Näyttelytoiminnan rahoituksessa on eroja, koska erilaiset jäsenkeskukset saavat rahoituksensa eri tavoin. Suurin osa jäsenkeskuksista saa opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämää toiminta-avustusta, jonka suuruus vaihtelee keskuksittain.

Avustusten ja apurahojen hakeminen vaihtelee, koska esimerkiksi kunnallinen jäsenkeskus ei voi anoa joitain avustuksia, joita järjestöorganisaatio puolestaan voi anoa.

Liiton jäsenkeskusten näyttely-yhteistyötä koordinoidaan näyttelytyöryhmässä, joka koontuu keskimäärin kaksi kertaa vuodessa. Aiemmin näyttelytyöryhmässä painotettiin keskusten ohjelmistossa olevista näyttelyistä ja kiertonäyttelyistä tiedottamista. Vuonna 2017 päätettiin, että kiertonäyttelyistä tiedottaminen siirretään sähköiseen viestintään ja työskentely painotetaan tavoitteelliseen ja pitkäjänteiseen näyttelytoiminnan kehittämiseen. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018g.) Vaikka näyttelytyöryhmän jäsenet on nimetty, on tapaamisissa ollut myös muita osallistujia, ja tapaamisista on tiedotettu kaikille jäsenkeskusten edustajille avoimina tilaisuuksina. Työryhmän toiminta on siis suhteellisen vapaamuotoisesti organisoitu. Tämän kehittämistyön idea syntyi juuri näyttelytyöryhmän tapaamisissa usean vuoden aikana esiin tulleista toiveista kehittää näyttelytoimintaa ja luoda ratkaisuja jäsenkeskusten välisen yhteistyön tiivistämiseksi näyttelytoimintaan liittyen.

3.3 Esimerkkejä näyttelyistä

Esittelen Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoimintaa esimerkkien avulla. Olen poiminut esimerkkitapauksiksi toisistaan eroavat näyttelyhankkeet ja tarkoitukseni on luoda kuva näyttelytoiminnan monipuolisuudesta, vaihtelevuudesta ja sisältöjen erilaisuudesta.

Esimerkki 1 Elämykselliset, toiminnalliset näyttelyt

Tarvitaan kokonaisuuspaketteja, elämyksellisyyttä. Uskon, että tieto ei opeta ihmisiä tänä päivänä. Tietoa on niin paljon, että siitä ei opi varsinaisesti. Se mistä ihminen oppii, on tunnekokemus ja elämys. Se mikä koskettaa, on koettu tunne, henkilökohtaisuus, elämys. Siitä voi oppia. (kirjailija, kuvittaja Katri Kirkkopelto 2018)

Lumottu metsä – Grimmin satujen maailmat edustaa urauurtavaa kiertonäyttelyhanketta, joka toteutettiin vuonna 2006 Helsingin kaupungin kulttuuriasiakskeskuksen / Annantalon taidekeskuksen tuotantona. Kiertonäyttelyn kohteena olivat Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton keskuksat, jotka silloin olivat Taikalamppu-hankkeen keskuksia. Yhteiskävijämäärä kiertonäyttelyllä oli noin 50 000. Tämä näyttely oli ensimmäisiä elämyksellisiä lastenkulttuurinäyttelyitä. Näyttelyn työryhmään kuuluivat Petra Ciacomelli, Pira Cousin, Johanna Hänninen, Papu Pirtola ja Kimmo Takala. (Paatsalo 2019.)

Lumottu metsä -näyttelyn jälkeen eri lastenkulttuurikeskuksissa tuotettiin kiertäviä elämysnäyttelyitä: muun muassa Oulussa tuotetut näyttelyt Saareen! (v. 2010) ja Unikudelmia (v. 2017), Tampereella tuotetut näyttelyt Sirkus saapui kaupunkiin (v. 2013) ja Metsänpeitto (v. 2017) sekä Vantaalla tuotetut näyttelyt Metsän ovi raollaan (v. 2014), Toiveretki (v. 2017) ja Lue minut! (v. 2019). Kaikki nämä näyttelyt edustavat elämyksellistä ja toiminnallista lavastettua tilaa, joista suurin osa pohjautuu lasten- ja nuortenkirjallisuuteen sekä sanataiteeseen.

Näyttelykonseptilla KAUK! –Kirja astuu ulos kansistaan, on yhteneväisyyksiä edellä mainittujen elämysnäyttelyiden kanssa. KAUK! -näyttelykonsepti on lähtöisin Seita Parkkolan ja Niina Repon yhteistyöprojektista KAUK! -Kirjat astuvat ulos kansistaan, joka toteutettiin Turun kirjamessuille vuonna 2002 (Repo 2010, 91). Siten KAUK! -konsepti saattaa hyvin olla alkusysäys elämysnäyttelyille, joita lastenkulttuurinäyttelyissä tuotetaan tänä päivänä.

Esimerkki 2 Suuri näyttelyhanke

Oululaisen Valveen sanataidekoulun tuottama näyttely Unikudelmia toimii esimerkkitapauksena näyttelystä, jonka tuotantoprosessi oli kestoltaan pitkä ja mukana oli iso työryhmä sekä suuri määrä taiteilijoita. Unikudelmia on elämyksellinen kirjallisuuteen ja sanataiteeseen pohjautuva näyttelymaailma, joka kertoo yli kolmenkymmenen suomalaisen kirjan tarinoita ja esillä on nykytaiteilijoiden teoksia, joista osa on saanut inspiraationsa näyttelyn kirjoista. (Valveen sanataidekoulu 2017.) Kokonaisuudessaan näyttelyä työstettiin noin viisi vuotta. Projektin ensimmäiset vuodet etsittiin ja valittiin kirjoja. Lukemisen pohjalta alkoi rakentua näyttelyn käsikirjoitus eli kohtaussuunnitelma, suuret elementit, irtaimisto ja tekstikatkelmat. Käsikirjoitustyön rinnalla luotiin ja suunniteltiin mahdollisuuksia toteuttaa näyttely taloudellisesti. Viimeinen projektivuosi ennen näyttelyn avautumista keskittyi näyttelyn fyysiseen rakentamiseen, käsikirjoituksen hiomiseen, nykytaideteosten kuratointiin, taiteilijayhteistyön aloittamiseen ja toteuttamiseen, taidekasvatussisältöjen laatimiseen sekä tiedotukseen. (Anttonen 2019.) Unikudelmia on kiertonäyttely, joka oli ensimmäistä kertaa esillä Kulttuuritalo Valveella huhti-heinäkuussa 2017. Tämän jälkeen näyttely on kiertänyt muun muassa Annantalossa Helsingissä, Merikeskus Vellamossa Kotkassa, Lastenkulttuurikeskus Rullassa Tampereella ja Villa Artussa Hyvinkäällä. Kiertue jatkuu vuonna 2019. (Valveen sanataidekoulu 2017.) Unikudelmia on esimerkki näyttelystä, jossa kirjat ja kuvataide yhdistetään isona ja näyttävänä hankkeena hienoksi lastenkulttuurielämykseksi.

Esimerkki 3 Nykytaidenäyttelyt



Kuva 1 Teos Kirsi Jaakkola, Super-Marja, kuva Päivi Hirsiaho



Kuva 2 Teos Kirsi Jaakkola, kuva Päivi Setälä

Kehona-näyttely on esimerkki lapsille ja nuorille suunnatusta nykytaidenäyttelystä, joka on tuotettu taidemuseon ja lastenkulttuurikeskuksen yhteistyönä. Kehona on Porin lastenkulttuurikeskuksen / Satakunnan lastenkulttuuriverkoston suunnittelema ja Porin taidemuseon kanssa yhteistuotantona vuonna 2014 valmistunut nykytaidenäyttely. Näyttelyn taiteilijat ovat Kirsi Jaakkola, Toni Lehtola, Sanna Pajunen, Taina Riikonen ja Veijo Setälä. Kuraattorina on Päivi Setälä. Kehona on kiertonäyttely, joka perustuu viiden nykytaiteilijan teoksiin. ”Näyttelyn lähtökohtina ovat olleet teosten kosketeltavuus, moniaistisuus ja eri ikäryhmien huomioiminen. Eri aistit antavat teoksista erilaista tietoa ja laajentavat kokemusta taideteoksesta.” (Porin taidemuseo 2019.) Näyttelyllä on laaja oheisivuoto verkossa, joka sisältää mm. näyttelyesittelyä viitottuna, näyttelyn kehollista kokemista tanssivideolla ja näkövammaisen pienen pojan kokemukset näyttelystä hänen kertomanaan. Kehona on ollut esillä Porin lisäksi mm. Seinäjoen taidehallissa ja Merikeskus Vellamossa. Näyttely kiertää yhä vuonna 2019. (Porin taidemuseo 2019.)

Nykytaidenäyttelyistä toinen esimerkki on Vantaan lastenkulttuurikeskuksissa 2000-luvulla vuosien ajan tuotetut Koululaisten Pikkugalleria -näyttelyt. Pikkugalleria-toiminnassa valittiin yksi nykytaiteilija, jolta tilattiin lapsille sopivia töitä näyttelyyn. Näyttelyissä vierailivat muun muassa kuvataiteilijat Anu Tuominen, Johanna Ilvessalo, Petri Hytönen, tekstiilitaiteilija Virpi Vesänen-Laukkanen sekä valokuvataiteilija Ritva Kovalainen. Pikkugallerian pääperiaatteena oli nykytaiteen tarkasteleminen lasten ja nuorten kanssa keskustelullisissa opastuksissa, joissa oppilaat kävivät dialogia taideteosten kanssa oppaan avustuksella. (Nyman 2010, 18.) Kehona ja Koululaisten Pikkugalleria ovat esimerkkejä galleria- tai taidemuseonäyttelyistä, joissa nykytaide tuodaan esille lapsille ja nuorille kiinnostavassa muodossa muodostaen dialogin lasten, nuorten ja taiteen välillä.

Esimerkki 4 Yhteiskunnallisen teeman käsittely taiteen avulla



Kuva 3 – 4 Käsiin kirjottu. Yhteiset lapsemme ry.

Käsiin kirjottu on esimerkkitapaus näyttelystä, jossa jotain yhteiskunnallista teemaa esitellään visuaalisin keinoin taiteen avulla. Näyttelyn taiteilijoita ovat Elviira Davidow, Matti Pekonen ja Caius Andreas Bruun. Käsiin kirjottu -näyttely tutustuttaa katsojat Itä-Euroopan romaniväestön elämäntilanteeseen ja työhistoriaan sekä antaa tietoa kiertämisen, köyhyyden ja syrjinnän taustoista. Poiketen muista esimerkeistä, Käsiin kirjottu -näyttely ei ole lastenkulttuurikeskuksen tuotanto. Sen on tuottanut vuonna 2016 Yhteiset lapsemme ry, Vapaa liikkuvuus -verkosto ja Päiväkeskus Hirundo. Tämä kiertonäyttely on kiertänyt erilaisissa tiloissa, myös useissa lastenkulttuurikeskuksissa. Näyttelyssä, siihen liittyvissä teatteriesityksissä ja köyhyysaiheisissa draamatyöpajoissa on vierailut tuhansia koululaisia ja aikuisia. (Yhteiset Lapsemme ry 2019.) Käsiin kirjottu on esimerkki näyttelystä, jonka avulla lasten ja nuorten kanssa voidaan käsitellä myös vaikeita yhteiskunnallisia asioita.

4 Tutkimuskysymykset ja kehittämistyön menetelmät

Tällä työllä pyrin kehittämään lapsille ja nuorille suunnattujen kiertonäyttelyiden tuotantoa sekä niiden valtakunnallista kierrättämistä Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenverkostossa. Työn tavoitteena on kehittää lastenkulttuurikeskuksille yhteinen kiertävien näyttelyiden tuotantomalli. Mallien kehittämisellä tavoitellaan näyttelyiden tuotantoprosessin sekä kiertuekoordinoinnin helpottamista, selkiyttämistä ja tehostamista.

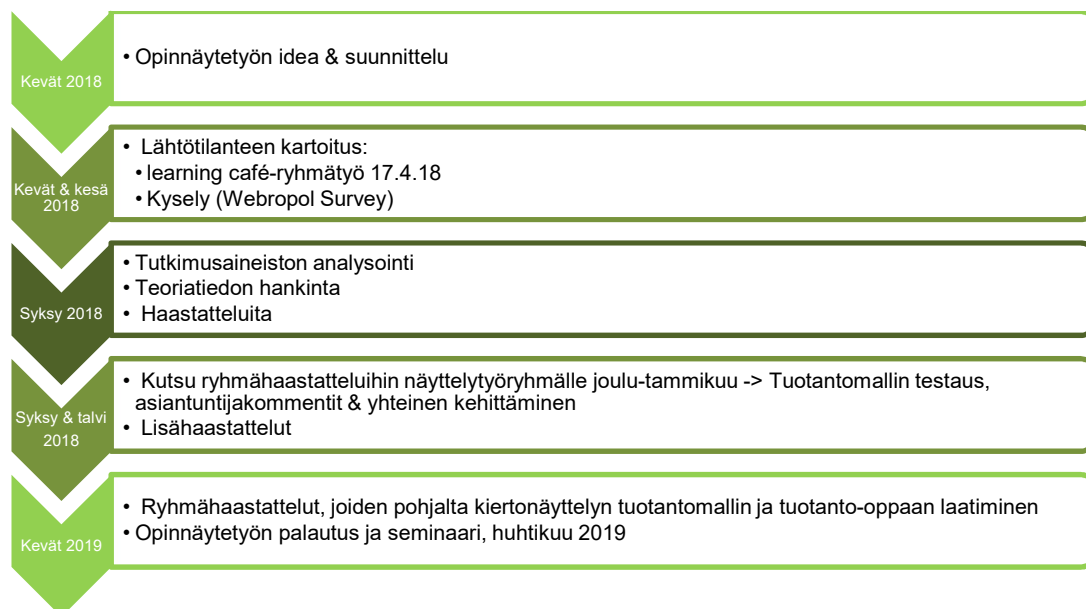
Etsin työllä vastauksia kolmeen tutkimuskysymykseen:

Päätutkimuskysymys: Miten lapsille ja nuorille suunnattuja kiertonäyttelyitä voidaan kehittää Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksissa?

Alakysymys 1: Millainen tuotantomalli ja tuotanto-opas kiertonäyttelyille tarvitaan?

Alakysymys 2: Miten tehostetaan jo valmiina olevien sekä uusien kiertonäyttelyiden kiertämistä?

Laadullisen tapaustutkimuksen kehittämisprosessi (kuvio 10) alkoi ideoimisella ja opinäytetyön tilaajan hyväksymällä aihe sekä sen alustava rajaus. Seuraava vaihe oli taustoitus eli lähtötilanteen kartoitus, jonka menetelminä käytin learning café -ryhmätyötä sekä verkkokyselyä. Tulosten analysoinnin jälkeen selvisi näyttelytoiminnan tämän hetkinen tilanne, tulevaisuuden toiveet ja mitä kentällä halutaan, eli millaiselle tutkimustiedolle verkostossa on tarve. Lähtötilanteen kartoituksen jälkeen hankin teoriatietoa ja tein haastatteluita sekä muokkasinkin luonnoksen tuotantomallista. Osallistava kehittäminen tapahtui kahdessa ryhmähaastattelussa sekä näyttelytyöryhmän jäseniltä pyydettyjen kirjallisten lausuntojen avulla. Kehittämistyön empiiristä aineistoa täydensin kahdella lisähaastattelulla.



Kuvio 10 Kehittämisprosessi, Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnan kehittäminen

Tämän kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tutkimusstrategiaksi valitsin tapaustutkimuksen (case study). Tapauksesta eli Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnasta haluttiin saada yksityiskohtaista tietoa, jonka avulla voidaan ymmärtää kehittämisen kohdetta ja tuottaa uusia kehittämisehdotuksia. Tässä työssä, kuten tapaustutkimuksessa yleisesti, pyrittiin vastaamaan kysymykseen ”miten?” ja ”miksi?” sekä tutkimaan tapausta huomioiden ajalliset, paikalliset ja sosiaaliset yhteydet sekä tilanteet. Tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2014, 52–53.)

4.1 Learning café -ryhmätyö

Opinnäytetyöni taustoituksen menetelmiksi valitsin learning café -ryhmätyön sekä kyselyn. Halusin aloittaa tutkimuksen kuulemalla ensin jäsenkeskusten tuottajien ajatuksia näyttelytoiminnan tämänhetkisestä tilanteesta, toiminnan haasteista sekä tulevaisuuden toiveista. Learning café -ryhmätyö järjestettiin Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytyöryhmän tapaamisessa Turussa 17.4.2018. Learning café (oppimiskahvila) on yhteisöllinen ideointimenetelmä, jonka avulla tuotetaan ryhmässä uusia ideoita, näkökulmia ja ratkaisuja luovassa ilmapiirissä (Ojasalo ym. 2014, 158). Valitsin kyseisen menetelmän, koska lähtötilanteessa oli mielestäni tärkeää saada esiin mahdollisimman paljon ajatuksia ja kriittittämiä ideoita aiheesta.

Tapaamiseen osallistui yhdeksän henkilöä, jotka löytyvät listana lähdeluettelosta. Kaikki osallistujat tunsivat toisensa aikaisemmista näyttelytyöryhmän tapaamisista. Osallistujista osa oli tuttuja ja tehneet enemmänkin yhteistyötä keskenään. Minut tiedettiin Vantaan näyttelytoiminnan vastaavana tuottajana. Tunnelma tapaamisessa oli asiallinen ja kiinnostunut, mutta hivenen varautunut. Siksi koin tärkeäksi pohjustaa menetelmää ja sen tarkoitusperiä, jotta saisin osallistujat luottamaan yhteiseen tekemiseen ja ideoimaan luovasti. Näyttelytyöryhmän puheenjohtajan tuki ja aktiivinen osallistuminen johdatte- lussa työskentelyyn oli tärkeää osallistujien luottamuksen vahvistamiseksi.

Learning café -menetelmä vaatii vähintään 12 osallistujaa, jotka jaetaan neljän hengen ryhmiin (Ojasalo ym. 2014, 162). Osallistujien määrä oli pienempi kuin oli oletettu, joten osallistujista muodostettiin ryhmien sijaan pareja. Menetelmä toimi silti hyvin myös pari- työskentelynä. Osallistujien vähäisen lukumäärän vuoksi osallistuin itsekin työskente- llyyn, minkä tekisin toisella kerralla eri tavoin. Ryhmätyön aikana minun olisi kannattanut olla vain tutkijan roolissa tarkkaillen työskentelyä sivusta sekä kiertäen ryhmien luona tukemassa työskentelyä. Oma osallistumiseni työskentelyyn saattoi vaikuttaa tuloksiin

esimerkiksi minun parina olleen henkilön ideoiden osalta. Omasta kokemuksestani työskentelystä samassa ryhmässä ryhmätyön ohjaajan kanssa, saattaa ideoinnista ja ajatusten vaihdosta puuttua rentous ja luovuus.

Ryhmätyössä oli neljä eri kysymystä (liite 2), jotka olin laatinut yhdessä näyttelytyöryhmän puheenjohtajan kanssa. Kysymykset olivat kukin omilla A2-papereillaan eri puolilla huonetta. Parit kiersivät kysymyspisteet kirjoittaen papereihin mahdollisimman paljon ajatuksia. Ohjeistuksessa oli erikseen toivottu, että kaikki ajatukset kirjataan ilman kritiikkiä tai ideoiden sensurointia. Kussakin pisteessä oli aikaa 10 minuuttia. Kun jokainen pari oli kiertänyt kaikki neljä kysymyspaperia, kunkin kysymyspaperin luona lopussa oleva pari esitteli kirjatut asiat ja nosti esiin muutaman heidän mielestään tärkeimmän asian. Tämän jälkeen jokaisen kysymyksen kohdalla käytiin keskustelu, jonka pohjalta valittiin yhteiset tärkeimmät asiat. Keskustelu nauhoitettiin. Menetelmän vahvuutena oli alun työskentely pareittain, joka antoi kaikille osallistujille tasapuolisen mahdollisuuden tuoda ajatuksensa esiin. Lopuksi ryhmäkeskustelu synnytti vilkasta dialogia, joka antoi tutkimukselle paljon tietoa nykyhetkestä ja kehittämisideoita tulevaisuudelle. Tapaamisessa oli alkujäähmeyden jälkeen oman kokemukseni ja osallistujilta saadun palautteen mukaan innostunut, aktiivinen ja yhteiselle kehittämiselle myönteinen ilmapiiri.

Purin ryhmätyön tulokset tilaisuuden jälkeen kirjoittamalla paperien tekstit ja yhdessä päätetyt tärkeimmät asiat kokonaisuudessaan puhtaaksi. Käytin apuna ryhmätyön purkukeskustelun nauhoitusta. Aineiston analysointi tapahtui luokittelemalla, teemoittamalla ja tyypittelemällä aineisto erilaisten aihepiirien mukaan sisällönanalyysin keinoin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 104–107).

Ryhmätyön tulosten luotettavuuden näkökulmasta on huomioitava, että ryhmätyöhön osallistui yhdeksän jäsenkeskuksen edustajat, kun kaikkiaan liitossa oli ryhmätyön aikaan 28 jäsenkeskusta. Osallistujien määrän vähäisyyteen lienee vaikuttanut tapaamisen huono ajankohta, johon minulla ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa. Ajankohta oli kaksipäiväisen seminaarin ensimmäisen päivän iltana. Monelle tuo päivä oli alkanut aikaisella heräämisellä ja kauempaa paikalle tulijoille matkustuspäivä on raskas. Jos toteutaisiin ryhmätyön uudelleen, varmistaisin tapaamiselle suotuisamman ajankohdan.

4.2 Kysely

Learning café -ryhmätyön lisäksi toinen lähtötilannetta kartoittava menetelmä oli kysely, joka toteutettiin Webropol Survey -verkkokyselynä touko - syyskuussa 2018. Valitsin menetelmäksi kyselyn, koska se on menetelmänä nopea ja tehokas, ja sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto (Ojasalo ym. 2014, 121). Lähetin laatimani verkkokyselyn liiton toiminnanjohtajalle ja näyttelytyöryhmän puheenjohtajalle tarkastettavaksi, ja tein heidän toivomansa korjaukset kyselyyn, joka lähetettiin liiton toimesta sähköpostilinkkinä kaikille jäsenkeskuksille. Kyselyn lähettäminen liiton nimissä lisäsi kyselyn luotettavuutta ja tärkeyttä vastaajien näkökulmasta. Kysymykset ovat liitteessä kolme.

Kyselyn alkuperäistä vastausaikaa jatkettiin kuukauden ajan, ja kyselystä lähetettiin kaikkiaan kaksi muistutusviestiä. Kyselyn perusjoukkona oli Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenet. Kyselyyn tuli yhteensä 21 vastausta, joista yksi vastaus oli kahteen kertaan, joten kaikkiaan vastaajia oli 20 eri lastenkulttuurikeskuksesta. Liittoon kuului kyselyn tekemisen aikaan 28 jäsenkeskusta. Siten kyselyn vastausprosentti oli 71,43 %, jota voidaan pitää erittäin hyvänä vastausprosenttina. Vastaukset kattavat suurimman osan Suomen lastenkulttuurikeskuksista. Kyselyn vahvuutena olivat kattavan vastausprosentin lisäksi erittäin perusteelliset ja asiaan perehtyneet vastaukset.

Käytin sisällönanalyysin rakenteena Timo Laineen esittämää Tuomen ja Sarajärven (2002) muokkaamaa kuvausta, jonka mukaan tutkija päättää ensin, mikä aineistossa kiinnostaa ja tekee valinnasta vahvan päätöksen. Tämän jälkeen tutkija käy koko aineiston läpi erottaen ja merkiten ne asiat, jotka liittyvät päätettyyn kiinnostukseen. Kaikki muu jää pois analyysistä. Seuraavaksi tutkija kerää merkityt asiat yhteen, luokittelee, teemoittaa ja tyypittelee aineiston sekä kirjoittaa yhteenvedon. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 104.) Kysely toteutettiin työn alkuvaiheessa, jolloin ei ollut vielä tarkkaa tietoa siitä, mitä asioita on tärkeää kysyä. Vastauksia analysoidessani valitsin kysymyksistä olennaiset ja osan kysymyksistä jätin pois, koska ne eivät olleet relevantteja tutkimusongelman ratkaisun kannalta. Analyysistä pois jättämäni kysymykset olivat numero 21, 24, 25, 27 ja 28.

Purin kyselyn pian vastausajan umpeuduttua syyskuussa. Sisällönanalyysi oli paikoin haastavaa johtuen kyselyn avointen kysymysten suuresta määrästä. Luokittelu ja teemoitus sujuivat kohtalaisen hyvin, mutta suurimpia haasteita oli aineiston tyypittelyssä. ”Tyypittelyssä [...] tiettyjen teemojen sisältä etsitään näkemyksille yhteisiä ominaisuuksia”

sia ja muodostetaan näistä yhteisistä näkemyksistä eräänlainen yleistys, tyyppiesimerkki” (Tuomi & Sarajärvi 2002, 107). Onnistuin löytämään aineistosta yhteneväiset teemat ja tyyppiesimerkit sekä laatimaan yhteenvedon. Laadullisen analyysin muodoista analyysini oli lähinnä teoriaohjaavaa analyysiä, jossa aikaisempi tieto ohjaa tai auttaa analyysia. ”Analyysista on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta aikaisemman tiedon merkitys ei ole teoriaa testaava, vaan paremminkin uusia ajatusuria aukova” (Tuomi & Sarajärvi 2002, 109).

4.3 Haastattelut

Kun olin kartoittanut lähtötilanteen learning café -ryhmätyön ja kyselyn avulla ja analysoinut aineiston, tuloksista selvisi mihin asioihin kehittämistarve kohdistui. Jatkoisin kehittämistyötä kahden ryhmähaastattelun avulla 8.1.2019 ja 25.2.2019. Menetelmäksi valitsin puolistrukturoidun ryhmähaastattelun, jossa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta niiden järjestystä on mahdollista vaihdella ja kysymyksiä voi lisätä sekä jättää pois riippuen haastattelun etenemisestä ja vastauksista nousevista teemoista (Ojasalo ym. 2014, 108). Haastatteluihin kutsuttiin näyttelytyöryhmän jäsenet. Osallistujat olivat lähtökohtaisesti samoja henkilöitä kuin ensimmäisessä kehittämistyön tapaamisessa learning café -ryhmätyössä, mutta kaikkien kolmen tilaisuuden osallistujat kuitenkin vaihtelivat jonkin verran. Samoja henkilöitä kaikissa kolmessa tapaamisessa oli vain muutamia, mikä on yhteiseen kehittämiseen heikentävästi vaikuttava seikka. Sitoutuminen kehittämiseen ei ole uusilla osallistujilla yhtä vahvaa kuin alusta alkaen mukana olleilla osallistujilla. Ryhmähaastatteluiden osallistujalistat ovat lähdeluettelossa.

Ensimmäisessä haastattelussa 8.1.2019 tavoitteena oli löytää vastauksia alatutkimuskysymykseen 2: Millainen tuotantomalli ja tuotanto-opas kiertonäyttelyille tarvitaan? Halusin jäsenkeskusten edustajat mukaan tuotantomallin laatimiseen, koska näin heidän asiantuntijuutensa hyödyntämisen ja oman keskuksen näkökulman mukaan saamisen olennaisen tärkeinä tuotantomallin laatimisessa. Jäsenkeskusten edustajien mukanaolo kehittämistyössä oli tärkeää myös siksi, että heidän sitoutuminen mallin käyttöön, jalkauttamiseen ja edelleen kehittämiseen myöhemminkin olisi tehokkaampaa. Tähän näkemykseen sain tukea Kaitavuoren ja Roineen (2006) kirjasta Näyttelyprosessin kuvaus.

Kehittämisen välineenä se [prosessi] toimii parhaiten silloin, kun koko prosessia käytännössä toteuttava henkilöstö osallistuu kuvaukseen. Tällöin syntyy prosessin eri vaiheista koostuva kokonaiskuva sekä yhteinen näkemys siitä, mitkä ovat prosessin kriittisiä kohtia ja miten niitä tulisi kehittää.

*Se tekee mahdolliseksi prosessin itseohjautuvan kontrollin ja kehittämisen.
(Kaitavuori & Roine 2006, 7.)*

Ryhmähaastattelu jouduttiin järjestämään verkkohaastatteluna käyttämällä Skype for Business -sovellusta, koska haastattelun osallistajat ovat eri puolilla Suomea ja tapaa-
minen ei ajankäytöllisesti onnistunut. Suunnittelin kokouksen ajankohdan Doodle-ai-
taulutustyökalun avulla. Ajankohdaksi valitsimme yhdessä näyttelytyöryhmän puheen-
johtajan kanssa mahdollisimman monelle sopivan ajan ja lisäksi halusimme kokousajan-
kohdan sopivan myös liiton hallituksen puheenjohtajalle sekä museoiden edustajille.

Lähetin osallistujille ennen haastattelua ennakkomateriaaliksi muun muassa luonnoksen
kiertonäyttelyn tuotantomallista, jonka avulla toivoin osallistujien perehtyvän aiheeseen
etukäteen. Siten itse kokous sujui jouhevammin ja keskustelulle jäisi enemmän aikaa.
Kokouksessa oli seitsemän osallistujaa kuudesta eri jäsenkeskuksesta. Kaksi henkilöä
ei päässyt osallistumaan kokoukseen teknisten ongelmien vuoksi. Haastattelun aluksi
esittelin lyhyesti tutkimuksen tähänastiset tärkeimmät tulokset sekä perustelin syyt kier-
tonäyttelyn tuotantomallin laatimiseen. Osallistajat pyysivät itse puheenvuorot, joita näyt-
telytyöryhmän puheenjohtaja jakoi tasapuolisesti. Haastattelun päätteeksi pyysin kaikilta
osallistujilta kirjalliset lausunnot malleihin, jotka pyysin myös niiltä henkilöiltä, jotka eivät
päässeet osallistumaan kokoukseen. Siten halusin varmistaa, että kaikkien 11 kutsutun
jäsenkeskuksen edustajan mielipide tulee kuulluksi. Haastattelun jälkeen käytin Skype
for Business-kokouksen nauhoitetta apuna. Kirjasin osallistujien antamat sekä sähkö-
postilla saadut korjaukset, tarkennukset ja lisäykset kiertonäyttelyn tuotantomalliin.

Toisessa puolistrukturoidussa ryhmähaastattelussa, joka järjestettiin 25.2.2019 myöskin
Skype for Business -sovelluksen avulla, oli aiheena alatutkimuskysymys 2: Miten tehos-
tetaan jo valmiina olevien sekä uusien kiertonäyttelyiden kierrättämistä? Lähetin haas-
tattelukysymykset etukäteen kutsutuille sähköpostilla. Haastattelun kysymykset olivat: 1.
Miten kehitetään kiertonäyttelyiden koordinoitua ja logistiikkaa? 2. Kiertonäyttelyn tuo-
tando-oppaan toimivuus ja korjaukset. 3. Tiedotus: Näyttelytietopankin tilanne, sinne päi-
vittäminen ja Facebook Näyttelyitä lapsille-ryhmän toimivuus. Ryhmähaastattelussa oli
seitsemän osallistujaa, joista kaikki olivat eri jäsenkeskusten edustajia. Kokous kärsi tek-
nisistä ongelmista, mutta onnistui lopulta hyvin ja kaikkiin kysymyksiin saatiin vastauksia.
Haastattelun jälkeen kirjasin haastattelussa esiin tulleet korjaukset, lisäykset ja tarken-
nukset tuotanto-oppaaseen sekä jatkoin kehittämissuhteiden laatimista ja lähetin vielä
kerran kiertonäyttelyn tuotanto-oppaan näyttelytyöryhmälle oikoluettavaksi.

Lisätietoa kehittämiseen hankin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla. Haastateltavina olivat Annantalon vastaava kulttuurituottaja Pirjetta Mulari, jota haastattelin Helsingissä 24.9.2018 sekä Luckan-verkoston kulttuurituottaja Pamela Andersson, jota haastattelin Espoossa 19.11.2018. Mularia halusin haastatella siksi, että Annantalossa on pitkä historia näyttelytoiminnassa ja merkittävä rooli pääkaupungin lastenkulttuurikeskuksena, joten halusin saada heidän äänensä kuuluviin kehittämistyössä. Anderssonia halusin haastatella siksi, että Luckan edustaa ruotsinkielistä ja verkoston ainoata kansallista toimijaa ja on tavallaan verkosto verkoston sisällä. Lisäksi Anderssonilla on pitkä kokemus näyttelyiden tuottamisesta. Molemmat haastattelut kestivät yhden tunnin. Nauhoitin ja litteroin haastattelut. Teemahaastatteluiden tuloksia on opinnäytetyön eri luvuissa. Haastatteluissa itselläni haastattelijana oli aktiivinen ja keskusteleva rooli. Oma suhteeni haastateltaviin oli kollegiaalinen.

5 Aineistoista selvinnyttä

Laaja alkuselvytys ja lähtötilanteen kartoitus antoivat arvokasta tietoa tutkimuskohteesta ja olivat edellytys tälle kehittämistyölle. Tässä luvussa vastaan päättökysymykseen ”Miten lapsille ja nuorille suunnattuja kiertonäyttelyitä voidaan kehittää Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksissa?” analysoimalla learning café -ryhmätyön, kyselyn ja haastatteluiden tulokset, joita käytän hyväksi joiltain osin kaikkiin tutkimuskysymyksiin vastaamisessa. Ensimmäiseen alakysymykseen ”Millainen tuotantomalli ja tuotanto-opas kiertonäyttelyihin tarvitaan?” vastaan pääosin 8.1.2019 järjestetyn ryhmähaastattelun tulosten avulla. Toiseen alakysymykseen ”Miten tehostetaan jo valmiina olevien sekä uusien kiertonäyttelyiden kierrättämistä?” vastaan pääosin 25.2.2019 järjestetyn ryhmähaastattelun tulosten avulla.

5.1 Learning café -ryhmätyön tulokset

Learning café -ryhmätyön tuloksissa on nähtävissä samoja teemoja useiden eri kysymysten vastauksissa. Olen jaotellut analyysissa vastaukset teemoittain kolmeen eri teemaan, en kysymyksittäin, koska eri kysymysten vastaukset sekoittuivat toisiinsa. Tuloksista muodostuu kolmen teeman avulla selkeä kuva siitä, mitä vastaajat kokevat tämänhetkiseksi haasteiksi, tulevaisuuden ideaalitalanteeksi sekä asioiksi, jotka heidän mielestään tulee ottaa huomioon näyttelytuotannoissa (kuvio 11).

Tulevaisuudelta halutaan	Haasteet	Otettava huomioon
<ul style="list-style-type: none"> • Jäsenten yhteistuotannot • Eri kokoiset näyttelyt eri tarpeisiin ja tiloihin • Tuotantomallien kehittäminen • KV-toiminta 	<ul style="list-style-type: none"> • Rahoitus -> ratkaisuja tuotantoihin ja kierrättämisen kustannuksiin 	<ul style="list-style-type: none"> • Kulujen selkeä ilmoittaminen • Kiertuekalenterin suunnittelu -> väliavarastointi minimiin • Monikielisyys • Lasten ääni kuuluviin

Kuvio 11 Learning café -ryhmäyön tärkeimmät tulokset

Tulevaisuuden näyttelytoiminnassa nähdään tärkeimpinä asioina jäsenkeskusten yhdessä tuottamat näyttelyt, erikokoisten näyttelyiden tuottaminen eri tarpeisiin ja tiloihin sekä oma- ja yhteistuotantomallien kehittäminen. Esiin nousi konkreettisia ideoita yhteistuotantoihin liittyen: Jäsenkeskusten tulee muodostaa näyttelyrinkejä niiden keskusten kanssa, joilla on keskenään samankokoiset näyttelytilat ja tehdä yhteistuotantoja sekä yhteistyötä näiden näyttelyrinkien sisällä. Tuotettavan näyttelyn teeman yhteinen päättäminen tuli esille useaan otteeseen, kuten myös esittävien taiteiden, esimerkiksi teatteriesitysten ja konserttien yhdistäminen näyttelykokonaisuuksiin. Jäsenten heterogeenisestä rakenteesta johtuen halutaan, että kierronäyttelyissä on otettu huomioon erilaiset tilat ja toimijat. Näyttelyiden täytyy olla sopivia tai muokattavissa hyvin erilaisiin tiloihin ja resursseihin. Kansainvälisyys koettiin tärkeäksi tulevaisuuden näyttelytoiminnassa.

Nykyisistä haasteista merkittävin on rahoitus. Rahoituksen ongelmiin kaivataan ratkaisuja pääosin näyttelytuotannon, mutta myös kiertueiden ja kuljetusten rahoittamisen osalta. Ratkaisuehdotuksena rahoituksen ongelmiin tuli esiin yhteistuotantojen lisääminen, kuljetusyritysten kanssa tehtävät yhteistyö- tai sponsorisopimukset ja kiertueiden huolellinen suunnittelu.

Huomioon otettavia asioita näyttelytuotannoissa nousi esiin paljon. Kiertueita ja vuokraamista olennaisesti helpottava asia on kulujen selkeä ilmoittaminen, jotta näyttelyn vastaanottajalle on selvää, mitä näyttely tulee kokonaisuudessaan maksamaan. Konkreettinen ehdotus oli kokonaiskustannuksista laadittava näyttelykohtainen Excel-taulukko.

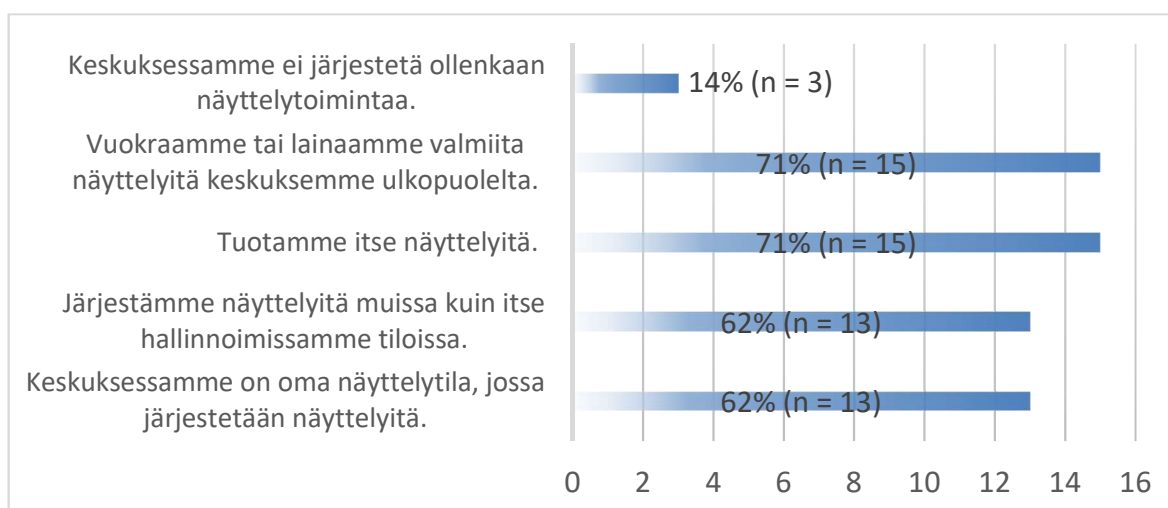
Kiertuekoordinoinnin kehittämisessä painottuu vahvasti kiertuekalenterin suunnittelemisen huolellisesti siten, että kiertuetoiminta on sujuvaa. Kun näyttely siirtyy tauoitta näyttelypaikasta toiseen maantieteellisesti järkevässä järjestyksessä, tulee väliavarastointia mahdollisimman vähän ja rahtikulut saadaan minimoitua. Varastointi nostaa kuluja etenkin siksi, että monissa jäsenkeskuksissa ei ole omia varastotiloja ja niiden vuokraaminen on kallista. Sisällöntuotannon osalta kirkkaimmin esille nousivat monikielisyys huomiointi ja näyttelyiden soveltuvuus monille eri kieliryhmille. Myös lasten äänen kuuluviin saaminen näyttelysuunnittelussa mainittiin useaan otteeseen.

5.2 Kyselyn tulokset

Jaan kyselyn tulokset kolmen eri otsikon alle näyttelytoiminnan lähtötilanteen ja tulevaisuuden toiveiden selkiyttämiseksi. Kappaleen lopussa on yhteenveto tärkeimmistä tuloksista.

Näyttelytoiminnan tämänhetkinen tilanne ja haasteet

Tämänhetkisen tilanteen selkiyttämiseksi halusin selvittää, millaista näyttelytoimintaa jäsenkeskuksissa toteutetaan (kuvio 12). Vastaajista 13 keskuksella on oma tila, jossa he järjestävät näyttelyitä ja 13 keskusta järjestää näyttelyitä muiden tiloissa. Kolmessa keskuksessa ei ole lainkaan näyttelytoimintaa. Kyselyn yksi merkittävimmistä tuloksista on, että liiton 28 jäsenkeskuksesta 15 keskusta tuottaa itse sekä ottaa vuokralle kiertonäyttelyitä, ja kaikkiaan jonkinlaista näyttelytoimintaa on vähintään 13 eri keskuksessa.



Kuvio 12 Onko keskuksessanne joitain seuraavista näyttelytoiminnan muodoista? Voit valita usean vaihtoehdon. (Kysymys 12, vastaajien määrä 20, vastauksien määrä 59)

Taulukko 1 Kuinka paljon kävijöitä keskuksenne järjestämässä näyttelytoiminnassa on keskimäärin vuodessa? N = Vastaajien määrä (vastaajia: yhteensä 18)

	n	Prosentti
alle 500 / vuosi	3	16,67%
500 - 1000 / vuosi	2	11,11%
1000 - 5000 / vuosi	4	22,22%
5000 - 10 000 / vuosi	5	27,78%
yli 10 000 / vuosi, kuinka paljon arviolta?	4	22,22%

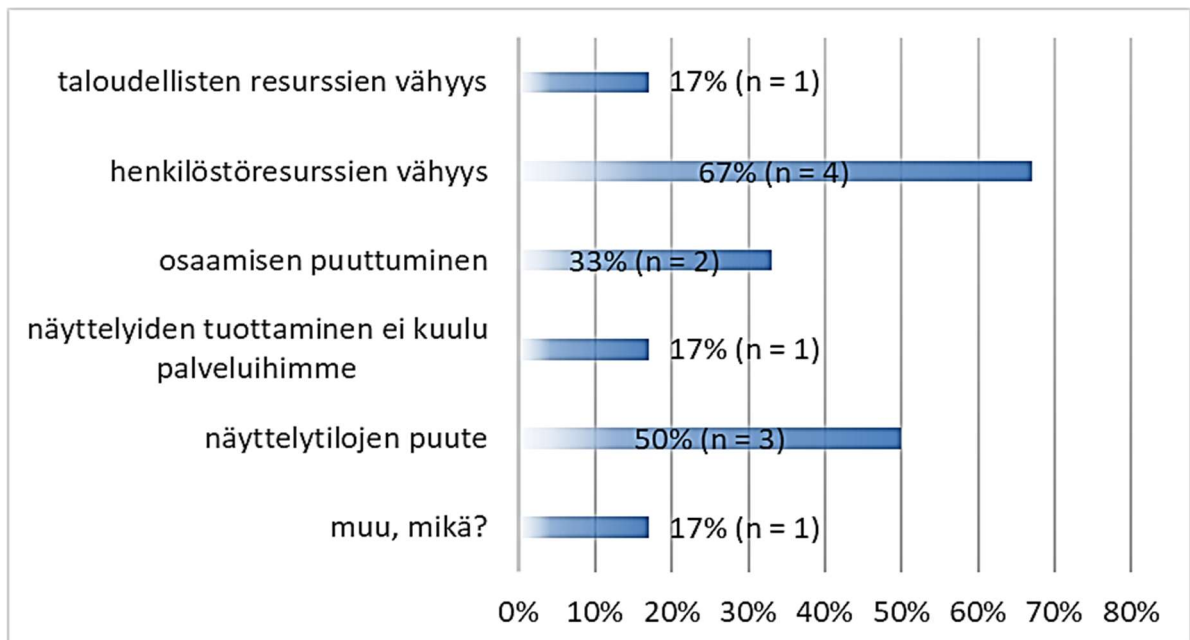
Oheisessa taulukossa 1 on nähtävissä jäsenkeskusten keskimääräiset näyttelyiden kävijämäärät, jotka varioivat alle 500 kävijästä yli 10 000 kävijään vuodessa. Kaksi keskusta, joissa on yli 10 000 kävijää vuodessa, ilmoittivat tarkentavana tietona heillä olevan 26 000 ja 80 000 kävijää vuosittain. Kävijämääristä on tulkittavissa, että näyttelytoiminta on hyvin erilaista eri jäsenkeskuksissa. Tulos vahvistaa jo aiemmin toteamaani jäsenkeskusten heterogeenisyyttä. Jos näyttelyissä on 500 kävijää vuodessa, on toiminta perustavanlaatuisesti erilaista kuin keskuksessa, jossa on vuosittain 80 000 kävijää.

Suurin osa vastaajista, kahdeksan jäsenkeskusta asettaa tuottamansa näyttelyn esille vain yhden kerran ja seitsemän keskusta vaihdellen 2–10 kertaa. Oma tuotantoa olevaa näyttelyä vuokrataan toisen toimijan tiloihin varsin vähän, sillä kymmenen vastaajaa ei ole antanut vuokralle tuottamaansa näyttelyä lainkaan ja kuusi vastaajaa on antanut yhtä näyttelyä vuokralle 1–10 kertaa. (Kysely, liite 3, kysymykset 13 ja 14.) Vastaukset kertovat siitä, miten vähäistä on näyttelyiden uudelleen esille laittaminen, oli sitten kyse tuotantotiimin omiin tai näyttelyn vuokralle ottajan näyttelytiloihin.

Suurimmat haasteet näyttelyn vuokraamisessa oman organisaation ulkopuolelle ovat kuljetuksiin liittyvät ongelmat sekä näyttelyn varastointi. Näyttelyiden välivarastointi mainitaan ongelmaksi kuudessa vastauksessa. Kiertonäyttelyn aikatauluttaminen niin, että väliin ei jää varaamattomia aikoja on hankalaa. Näyttelyiden väliin jäävä varastointiaika on ongelma, koska lastenkulttuurikeskuksilla ei usein ole varastotiloja ja niiden vuokraaminen yrityksiltä on kallista. Logistiikan mainitsee ongelmaksi viisi vastaajaa. Näyttelyn

kuljetukset aiheuttavat päänvaivaa kustannuksien kalleuden, aikatauluttamisen tai kuljetusten tilaamisen ja organisoinnin työläyden takia. (Kysely, liite 3, kysymys 16.)

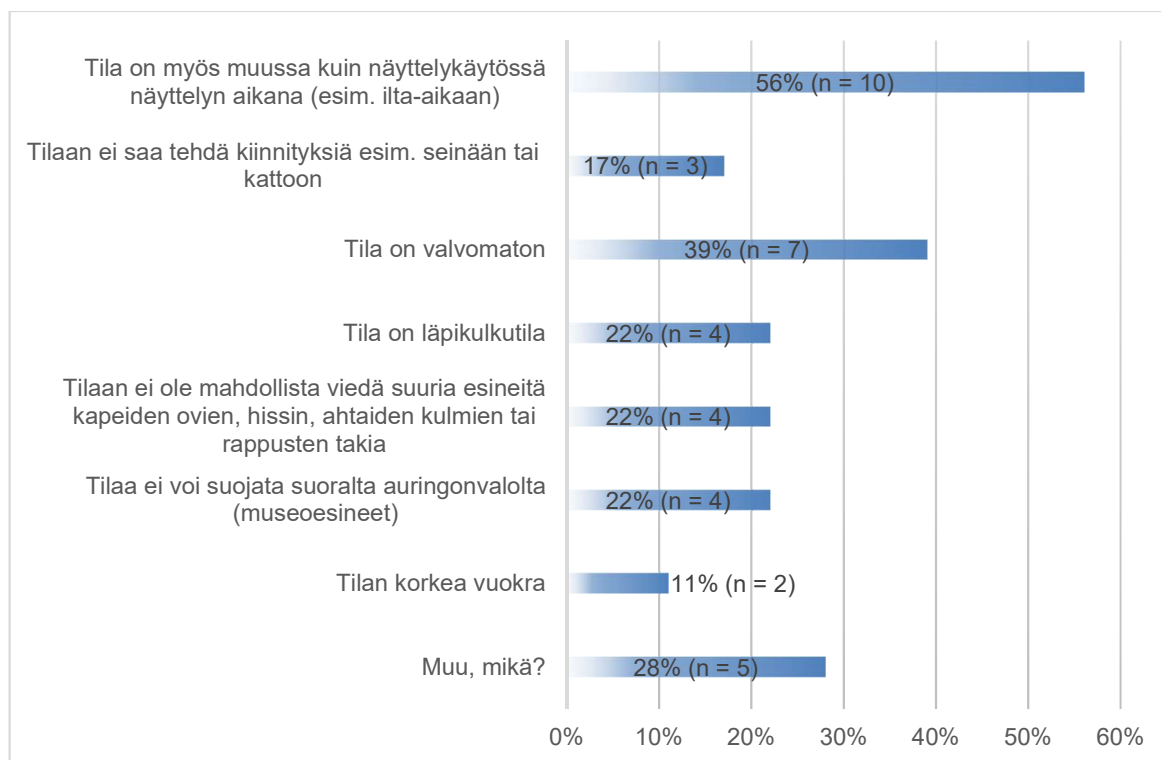
Syyt siihen, miksi jäsenkeskukset eivät itse tuota näyttelyitä ovat tärkeysjärjestyksessä: 1. henkilöstöressurssien vähyys, 2. näyttelytilojen puute ja 3. osaamisen puuttuminen (kuvio 13). Näyttelyiden tuottaminen on aikaa vievää, ja siihen täytyy varata henkilöstöressursseja, joita jäsenkeskuksilla ei ole riittävästi omiin näyttelytuotantoihin. Vastauksissa näyttelytilojen puute kertoo siitä, että oma näyttely tuotetaan ensisijaisesti omiin tiloihin, ja jos omia näyttelytiloja ei ole, ei myöskään tuoteta näyttelyitä vaikkapa vain muille kiertettäväksi näyttelyiksi. Osaamisen puuttuminen kertoo siitä, että ei oikeastaan tiedetä, miten oma näyttely tai osia siitä tuotetaan.



Kuvio 13 Mistä syistä keskuksenne ei tuota itse näyttelyitä? Voit valita useamman kohdan. (kysymys 15, vastaajien määrä 6)

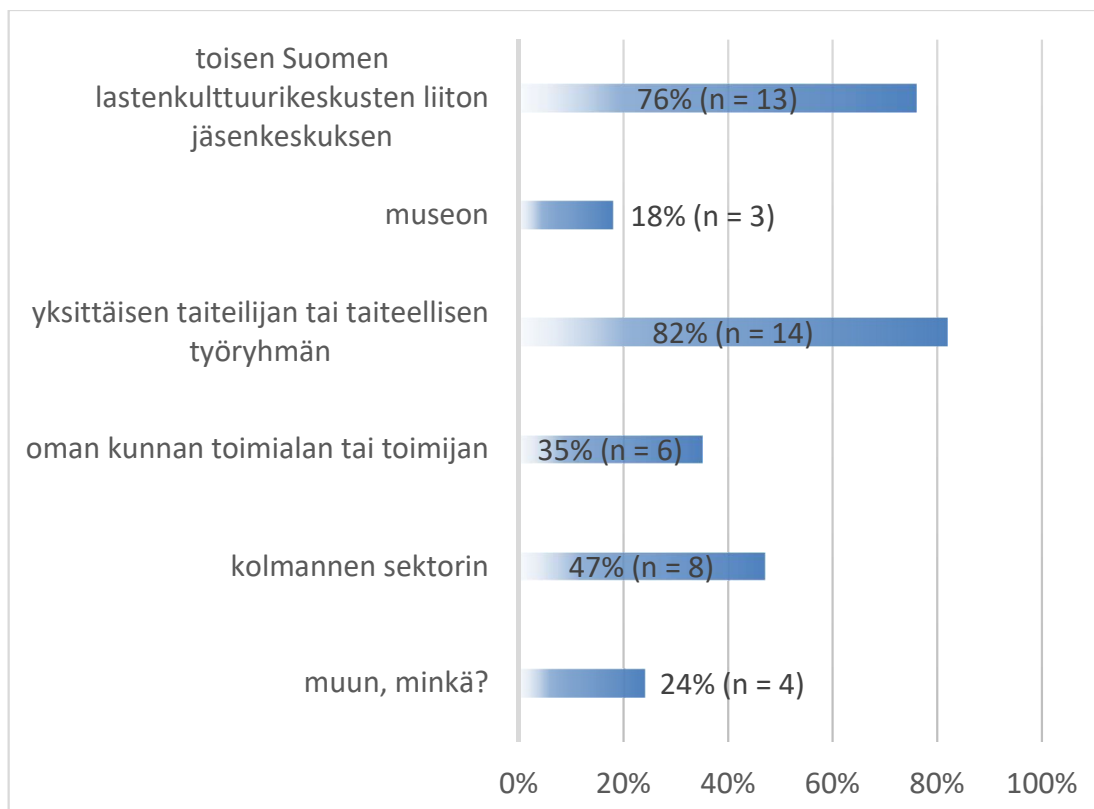
Muita esiin tulleita haasteita näyttelyiden tuottamisessa olivat taloudellisten resurssien vähyys, näyttelyvuokran hinnoittelun haasteet, avustusten hakemiseen ja niiden saamiseen liittyvät haasteet, sopimusten laatiminen ja yhteisten sopimusmallien puuttuminen sekä vastuullisten, edullisten logistiikkapalveluiden löytäminen. Vastauksissa mainittiin myös kiertonäyttelyn tuotannon yleinen työläys. Tiedottaminen, näyttelyn paketoiminen sekä valmiiksi saattaminen materiaalien, manuaalien, tekstien ja kuljetusystävällisten materiaalien osalta ovat kaikki aikaa vieviä työtehtäviä. (Kysely, liite 3, kysymys 16.)

Näyttelytiloihin liittyvät ongelmat ovat itse tilojen puuttumisen lisäksi myös käytettävissä olevien tilojen sopimattomuus näyttelytiloiksi (kuvio 14). Näyttelytilojen käytössä suurimpana haasteena on se, että tilaa käytetään näyttelyn esillä oloaikana myös muuhun toimintaan (56 %). Tilassa saattaa toimia esimerkiksi harrasteryhmiä, ja silloin näyttelyn turvallisuuden takaaminen on vaikeaa. Näyttely voi vahingoittua tai teoksia voi hävitä. Haasteena on myös tilan valvomattomuus (39 %). Näyttelytilojen sopimattomuus on merkittävä löydös kyselyssä.



Kuvio 14 Mitkä seuraavista asioista rajoittavat näyttelytoimintaa käyttämissänne tiloissa? Voit valita useita. (kysymys 28, vastaajien määrä 18)

Jäsenkeskukset ottavat vuokralle erilaisten organisaatioiden tuottamia näyttelyitä (kuvio 15). Yleisin vastaus oli yksittäisen taiteilijan tai taiteellisen työryhmän tuottama näyttely (82 %). Liiton toisen jäsenkeskuksen tuottama näyttely oli toiseksi yleisin vastaus (76 %) ja kolmannen sektorin näyttelytuotanto kolmanneksi yleisin vastaus (47 %). Museoiden tuottamien näyttelyiden vuokralle ottaminen ei ollut kovin yleistä (18 %).



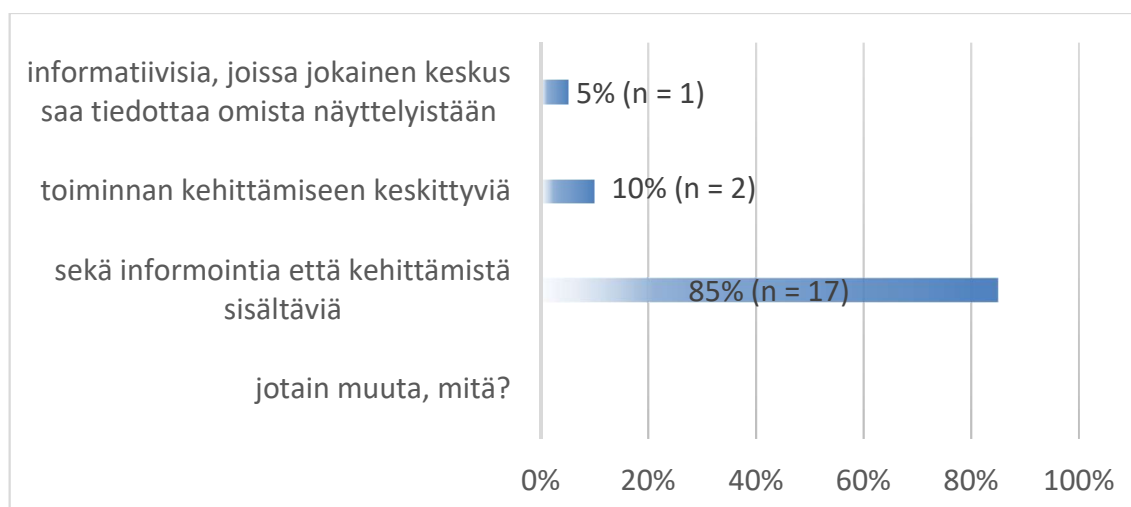
Kuvio 15 Kenen tuottamia näyttelyitä keskuksenne on lainannut / ottanut vuokralle? (kysymys 26, vastaajien määrä 17)

Lastenkulttuurikeskukset vuokraavat tuottamiaan näyttelyitä hyvin erilaisille toimijoille: toisille lastenkulttuurikeskuksille, museoille, kirjastoille, kaupungintaloille, kouluille, vanhustentaloihin, päiväkodeille, terveyskeskuksiin, sairaaloihin, taidemuseoihin, taidegallerioihin, tiedekeskuksiin. Luckan-verkosto ja Lapin lastenkulttuuriverkosto lainaavat tuottamiaan näyttelyitä oman verkostonsa jäsenille. (Kysely, liite 3, kysymys 15.)

Kartoitin kokemuksia hyvin onnistuneista yhteistuotannoista ja vastauksissa nousi esille muun muassa seuraavat yhden tai useamman kumppanin kanssa toteutetut näyttelytuotannot: Suuri Lukuseikkailu -näyttelyhanke yhteistyössä Lukukeskuksen kanssa, YLE / Pikku Kakkonen ja Pikku Kakkosen näyttely, Tuntumaa-näyttely yhteistyössä Aalto yliopiston kanssa, Teatteri 2000 / Teatterin taikaa lentävällä matolla -näyttelyhanke, Sarjakuva Saamenmaasta -kiertue Lapissa. Lelumuseo Hevosenkentä tuotti näyttelyn Suomen ja Viron 100-vuotisjuhlien kunniaksi yhdessä Tarton lelumuseon kanssa. Luckan Raseborg ja Kulttuuritalo Lilla Villan ovat tehneet ruotsinkielisiä yhteistuotantoja. Lasten ja nuorten taidekeskuksen säätio / Kulttuurikeskus Villa Arttu, Hyvinkään lasten ja nuorten kuvataidekoulu ja Taito käsityö- ja muotoilukoulu Helmi tekevät menestyksekkästä

näyttely-yhteistyötä, johon kuuluu myös yhteistyö Amos Rexin kanssa. (Kysely, liite 3, kysymys 19.) Kansainvälisyys näyttelytuotannoissa on toistaiseksi vielä aika vähäistä, sillä vastaajista vain 38 prosentilla on ollut kansainvälistä yhteistyötä näyttelytoiminnassa. (Kysely, liite 3, kysymys 23, vastaajien määrä 20.)

Näyttelytyöryhmän tapaamisten määrä on enemmistön mielestä riittävä (95 %) (Kysely, liite 3, kysymys 5, vastaajien määrä 20). Tapaamisten rakennetta halutaan muuttaa siten, että pelkän tiedottamisen sijaan tapaamiset koostuvat sekä kehittämisestä että tiedottamisesta (85 %) (kuvio 16).

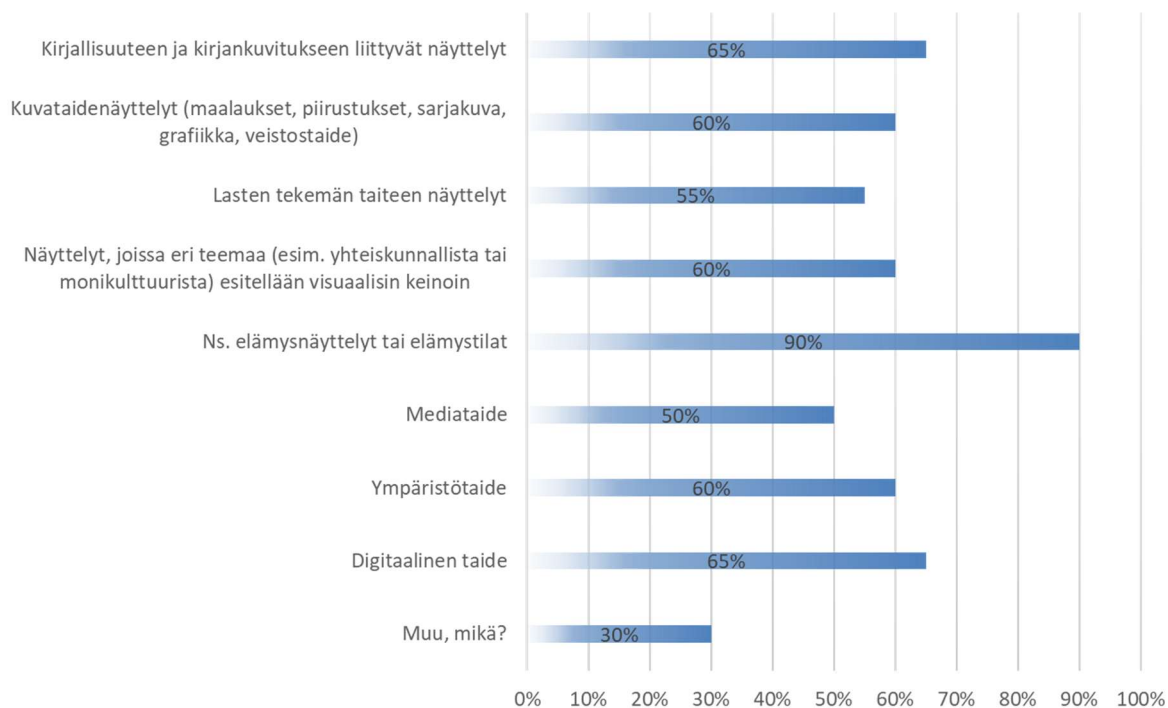


Kuvio 16 Haluaisitko, että näyttelytyöryhmän tapaamiset olisivat... (kysymys 6, vastaajien määrä 20)

Kiertonäyttelyistä tiedottamiseen on tyytyväisiä 71 prosenttia vastaajista. Avoimissa täydentävissä vastauksessa halutaan ottaa tiedotuksessa (mm. Facebook) huomioon myös liiton ulkopuoliset, mukaan lukien kansainväliset toimijat, perustaa tiedotusryhmä, tehdä nostoja isoimmista näyttelyistä ja koota linkkejä eri tahojen kiertonäyttelyihin. (Kysely, liite 3, kysymys 7, vastaajien määrä 20.)

Näyttelyiden sisällöntuotantoa ja kohderyhmää kartoitettiin kysyttäessä, minkä ikäisille näyttelytoimintaa halutaan etupäässä suunnata (kuvio 18) ja millaisia näyttelyitä suositetaan (kuvio 17). Niin kutsutut elämynäyttelyt ja elämystilat olivat suosituin näyttelytyyppi. Kirjallisuuteen ja kuvituksiin liittyvät näyttelyt ja digitaalinen taide ovat seuraavaksi suosituimpia. Tarkentavissa avoimen kentän vastauksissa mainittiin muun muassa esitettäviä taiteita koskevat näyttelyt (sirkus, tanssi, teatteri, performanssi), lasten kuratoimat

näyttelyt, folkloristiset sekä kantaa ottavan taiteen näyttelyt. Näyttelyitä halutaan suunnata eniten 7–12-vuotiaille. Toiseksi suosituin kohderyhmä on 3–6-vuotiaat, kolmanneksi suosituin 13–16-vuotiaat ja neljänneksi suosituin 0–2-vuotiaat.



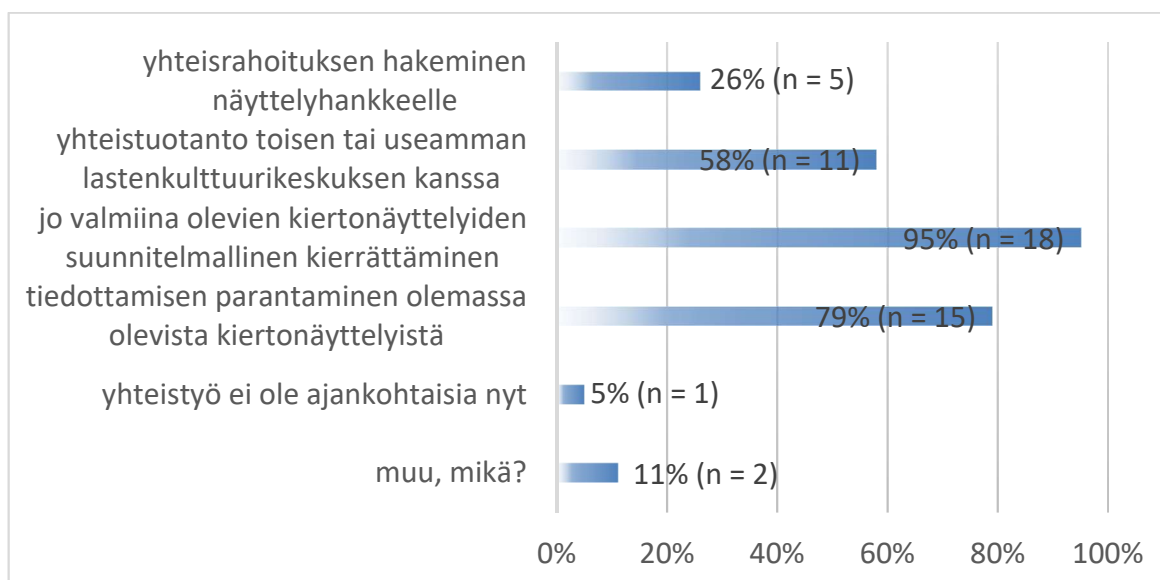
Kuvio 17 Millaisia näyttelyitä keskuksenne haluaisi tarjota tulevaisuudessa? Voit valita usean vaihtoehdon. (Kysymys 8, vastaajien määrä 20)



Kuvio 18 Minkä ikäisille lapsille ja nuorille keskuksenne haluaa näyttelytoimintaa jatkossa? (kysymys 9, vastaajien määrä 20)

Millaista yhteistyötä halutaan tehdä?

Kyselyn yksi tärkeimmistä kysymyksistä on, millaista näyttelytoimintaan liittyvää yhteistyötä jäsenkeskusten välillä halutaan tehdä. Kysymykseen oli mahdollista vastata monivalintakysymyksessä (kuvio 19) tai avoimessa kysymyksessä.



Kuvio 19 Kysymys 3. Millainen yhteistyö liiton muiden jäsenkeskusten kanssa keskustanne kiinnostaa? (vastaajien määrä 19, vastausten lukumäärä 52)

Monivalintakysymyksessä vastaukset painottuivat selkeästi jo olemassa olevien kiertonäyttelyiden kiertueiden tehostamiseen (95 % vastaajista) ja kiertonäyttelyistä tiedottamisen lisäämiseen (79 %). Muu yhteistyö sai myöskin kannatusta: Yhteistuotanto yhden tai useamman jäsenkeskuksen kanssa kiinnosti 58 prosenttia vastaajista (11 vastaajaa). Yhteisrahoituksen hakeminen näyttelyhankkeelle kiinnosti 26 prosenttia vastaajista. Sama painotus näkyi myös avoimen kysymyksen vastauksissa toiveista jäsenkeskusten välisessä yhteistyössä. Kahdeksassa vastauksessa mainittiin kiertonäyttelyiden suosiminen jäsenkeskusten välillä. Osa vastaajista haluaa kiertueen oman keskuksen tuottamalle näyttelylle ja osa taas haluaa lainata muiden tuottamia näyttelyitä. Tämä on huomioon otettava seikka, sillä keskuksat näyttävät jakautuvan luontevasti niihin, jotka haluavat tuottaa kiertonäyttelyitä ja toisaalta niihin, jotka haluavat vain vuokrata näyttelyitä. Muita toiveita yhteistyön kehittämiseen tuli paljon. Halutaan mm. yhtenäistää toimintamalleja, toteuttaa yhteistuotantoja yhteisrahoituksella, lisätä samankokoisten näyttelyti-
lojen omaavien keskusten välistä yhteistyötä ja määritellä näyttelyiden laatuksiteerit yh-

dessä. Eräissä vastauksessa ehdotettiin kehittämistyöryhmän perustamista asiasta kiinnostuneille. Työryhmä edistäisi kansainvälisyyttä, galleriayhteistyötä, yleisötyötä, tutkimusta, museoyhteistyötä, asiantuntijavierailuita ja kokeilevia näyttelyitä. (Kysely, liite 3, kysymys 2.)

Miten oman keskuksen näyttelytoimintaa halutaan kehittää?



Kuvio 20 Miten oman keskuksen näyttelytoimintaa halutaan kehittää? Neljä eri teemaa.

Tutkin kahdenkymmenen jäsenkeskuksen antamia vastauksia oman keskuksen näyttelytoiminnan kehittämisestä. Löysin neljä teemaa, jotka olen esittänyt kuviossa 20. Tärkeimpänä on halu tehdä yhteistyötä toisten jäsenkeskusten kanssa tavalla tai toisella. Yhteistyömuodot olivat vastauksissa hyvin erilaisia: kiertonäyttelyn tuottaminen, yhteistuotanto, muiden tuottamien näyttelyiden vastaanottaminen ja mukana olo näyttelysuunnittelussa. Yhteistyötä haluttiin rahoitusmalleihin, ideointiin, kuljetusjärjestelyihin ja työvoiman kierrättämiseen liittyen. Työvoiman kierrättämisen esimerkkinä esitettiin näyttelypedagogin vierailu lastenkulttuurikeskuksessa pystyttämisen yhteydessä ja koulutus paikalliselle työvoimalle.

Toisena teemana nousi esiin kahdeksassa vastauksessa näyttelytilojen puute tai rajoitukset käytettävissä olevissa näyttelytiloissa ja siihen liittyvät toiveet toiminnan kehittämisessä. Vastauksissa mainitaan tilaongelmien ratkaisuna mm. erilaisiin tiloihin muokattavissa olevat näyttelyt, 'pienet ja räväkät' yleisötyötä sisältävät kokonaisuudet tai ulos sijoitettavat näyttelyt.

Kolmantena esiin nousivat toiveet näyttelyistä tapahtumakokonaisuuksina, joissa on mukana yleisötyötä, elämyksellisyyttä, teemaan yhdistettyjä esityksiä, pedagogisia materiaaleja tai työpajoja ja muita näyttelyihin liittyviä oheisohjelmia. Tapahtumakokonaisuuksista mainitsi viisi vastaajaa.

Neljäntenä teemana nousivat esiin taloudellisten resurssien puute ja yhdessä tekeminen mahdollistajana isompaan ja näyttävämpään toimintaan. Neljässä vastauksessa painotettiin erilaisten yhteisten mallien luomista rahoitukseen, levitykseen ja tuotantoihin liittyen. Vastauksissa ehdotettiin muun muassa ryhmässä tilattavaa suurta näyttelykokonaisuutta, jolle voisi neuvotella edullisemman hinnan yhdessä.

Kyselyn tuloksena saatiin selville, millaista näyttelytoiminnan kehittämistä Suomen lastenkulttuurikeskusten liitossa tarvitaan:

1. Jo valmiina olevien kiertonäyttelyiden kierrättämisen tehostaminen
2. Tuotantomallien laatiminen ensisijaisesti omiin tuotantoihin, toissijaisesti yhteistuotantoihin.

Kyselyn tuloksissa on nähtävissä ero learning café -ryhmätyön tuloksiin, joissa näyttelyiden yhteistuotannot koettiin ensisijaisen tärkeiksi, toisin kuin kyselyn tuloksissa. Kyselyssä vastaajia oli 20 eri jäsenkeskuksesta eli yli puolet enemmän kuin learning café -ryhmätyön osallistujia, joita oli kahdeksasta eri keskuksesta. Siten kyselyn tulokset kertovat jäsenkeskusten enemmistön mielipiteen. Tästä syystä tuloksena on, että kiertonäyttelyiden koordinoinnin tehostaminen sai enemmistön kannatuksen. Jo olemassa olevat näyttelyt koetaan hyväksi, mutta kiertonäyttelyiden koordinointi on saatava paremmin toimivaksi ja niistä viestintä tavoittamaan kohteensa paremmin.

Jo valmiina olevien kiertonäyttelyiden koordinoinnissa tulee vastaan ongelma. Kierrätettävyyttä ei ole välttämättä otettu huomioon kaikissa näyttelytuotannossa. Kyselyn vastauksissa näkyy jäsenkeskusten heterogeenisyys: toiveiden, tarpeiden, tilojen ja resurssien erilaisuus johtaa siihen, että tarjolla olevat kiertonäyttelyt eivät välttämättä sovi kovin monille keskuksille. Hienot kiertonäyttelyt jäävät ilman kiertoa, jos ne eivät teknisen toteutuksen, aihepiirin tai kierrätettävyyden hankaluuden takia käy muille keskuksille. Kierrätettävyyttä täytyy ottaa huomioon tuotannon alkumetreiltä lähtien. Siksi tutkimuksen

seuraava vaihe tulosten analysoinnin jälkeen on kiertonäyttelyn tuotantomallin laatiminen. Mikäli kiertonäyttely tuotetaan yhteisen kiertonäyttelyiden tuotantomallin mukaan, keskusten on helpompi sitoutua tuotantoihin ja sitoutua myös vastaanottamaan näyttely omiin tiloihin.

Kyselyn ja ryhmätyön tuloksista voidaan myös tulkita, että jäsenkeskukset voidaan jakaa kahteen eri profiiliin sen mukaan, millaista näyttelytoimintaa ne harjoittavat:

1. Näyttelyiden vuokralle ottajat ovat keskuksia, joilla ei ole resursseja tai halua tuottaa itse näyttelyitä, mutta he haluavat vastaanottaa kiertonäyttelyitä. Heidän osaamistaan ja työtään voidaan tukea kiertonäyttelyn tuotantomallin ja kiertonäyttelyn vastaanottajan ohjeiden avulla.
2. Näyttelyiden tuottajat eli näyttelyiden vuokralle antajat ovat keskuksia, joilla on resursseja ja kiinnostusta tuottaa itse näyttelyitä. Heidän osaamistaan ja työtään voidaan tukea kiertonäyttelyiden tuotantomallin ja tuotanto-oppaan avulla. He ottavat usein myös muiden tuottamia näyttelyitä vuokralle.

Nämä kaksi eri profiilia auttavat ymmärtämään jäsenkeskusten välistä yhteistyötä ja mahdollisuuksia yhteistyön kehittämiseen. On tärkeää, että molempia profiileja on jäsenkeskusten joukossa. Kaikkien keskusten ei kannata tuottaa näyttelyitä. Verkostoteoriat tukevat tämän kaltaista vastuunjakamista.

5.3 Tuotantomallin ja -oppaan kehittäminen ja testaaminen

Alkukartoituksen tulosten pohjalta laadin alustavan ehdotuksen kiertonäyttelyn tuotantomallista käyttäen pohjana hollantilaisten Jan Verhaarin ja Iris Eshelin laatimaa projektituotannon mallia näyttelyille (Phase Model for Exhibitions). Mallissa näyttelytuotannon prosessi jaetaan kuuteen eri vaiheeseen ideoinnista projektin päättämiseen. Kukin vaihe sisältää toimenpideluettelon. Jokainen vaihe päättyy tulokseen, joka tehdään ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. (Verhaar & Eshel 2013, 337.) Luonnoksessani kiertonäyttelyn tuotantomallista sovelsin Verhaarin ja Eshelin mallia lastenkulttuurinäyttelyille sopivaksi käyttäen hyödyksi myös learning café -ryhmätyöstä ja kyselystä saamiani tietoja. Olen suomentanut vapaasti englannista soveltaen mallin kuusi vaihetta (taulukko 2). Vaiheet viisi ja kuusi olen nimennyt kuvaamaan paremmin niiden luonnetta käyttöyhteydessään liiton näyttelytoiminnassa. Tämän uudelleen nimeämisen tarkoitus on tuoda

malli helpommin lähestyttäväksi ja ymmärrettäväksi sen käyttäjille. Käytin kiertonäyttelyn tuotantomallissa kattavasti Verhaarin & Eshelin mallissa kirjattuja toimenpiteitä. Käännöksissä olen kuitenkin soveltanut ja nimennyt toimenpiteitä uudelleen sopimaan paremmin käyttötarkoitukseensa.

Taulukko 2 Phase Model for Exhibitions, mallin ja vaiheiden käännökset kiertonäyttelyn tuotantomalliin (Verhaar & Eshel 2013, 337).

Verhaar & Eshel: Phase Model for Exhibitions	Kiertonäyttelyn tuotantomalli
1. Initiative Phase →	Aloitusvaihe
2. Preparation Phase →	Valmisteluvaihe
3. Development Phase →	Kehittämisvaihe
4. Production Phase →	Tuotantovaihe
5. Opening Phase →	Näyttely avoinna -vaihe
6. After-Care / Evaluation Phase →	Paketointi- ja jälkityöt -vaihe

Ryhmähaastattelussa 8.1.2019. tuotantomallin luonnoksessa koettiin olevan keskenään sekaisin normaaliin näyttelytuotantoon ja kiertävään näyttelytuotantoon liittyviä asioita. Koska tuotantomalli on nimenomaan kiertonäyttelyitä käsittelevä malli, päätettiin esittää korostetummin ne asiat, jotka koskevat kiertäviä näyttelyitä. Tästä syystä kiertonäyttelyn tuotantomallin vaiheet jaettiin otsikoiden ”näyttelytuotanto” ja ”kiertonäyttelyn erityistoimenpiteet” alle. Haastattelussa kirkastui yhteinen käsitys siitä, kenelle tuotantomalli suunnataan: kiertonäyttelyiden tuottajille ja vastaanottajille eli vuokraajille, jotka ovat liiton jäseniä tai sen ulkopuolisia toimijoita. Nämä kohderyhmät ovat aika laajoja, joten mallin laatimisessa oli haasteita, koska sen täytyi sopia hyvin erilaisille toimijoille. Kuviossa 21 esittelen haastattelussa esiin nousseet tärkeimmät korjaukset kiertonäyttelyn tuotantomallin luonnokseen.

Kaksi tasoa selkeästi esiin

- Mallissa on kaksi tasoa, jotka erotellaan: näyttelytuotanto ja kiertonäyttelyn erityistoimenpiteet.
- Kiertonäyttely oltava korostettuna mallissa

Sähköinen pohja

- Näyttelyn tuottaja tarvitsee helposti täytettävän pohjan, johon kirjataan näyttelyn vuokralle ottajalle tiedoksi kiertonäyttelyn käytännön asiat
- Näyttelyn perustiedot-taulukko ja Näyttelyn muut ominaisuudet- taulukko tulevat toimimaan sähköisinä pohjina

Suunnattu kiertonäyttelyn tuottajille ja vastaanottajille

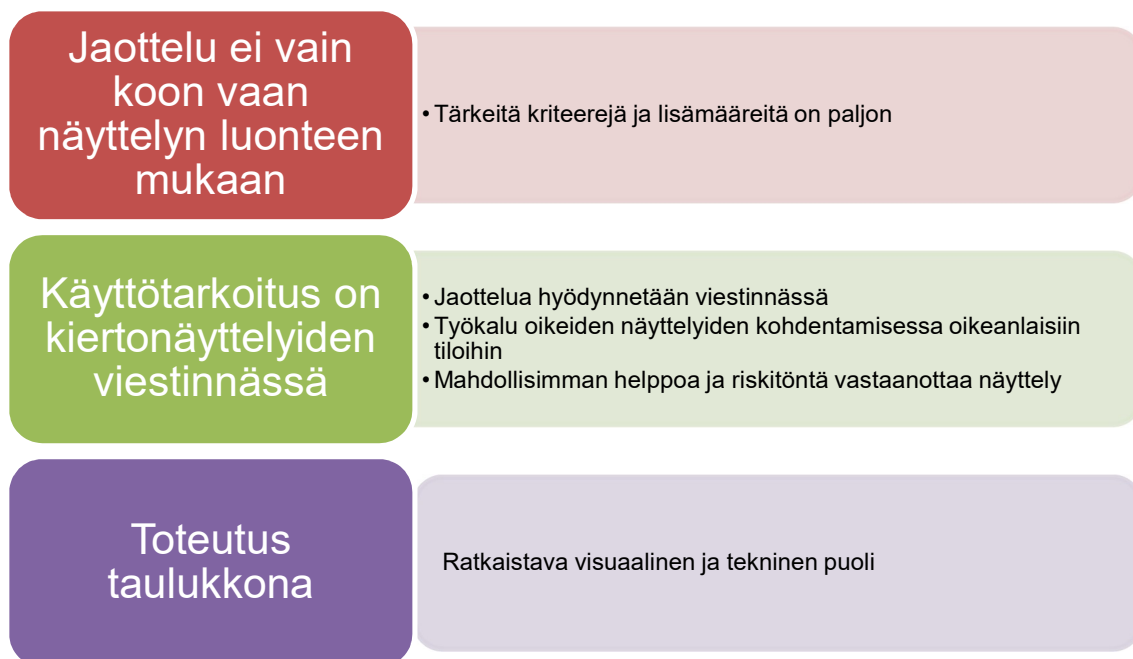
- Malli on suunnattu työkaluksi kiertonäyttelyiden tuottajille sekä vaiheesta 4 eteenpäin myös näyttelyiden vastaanottajille / vuokraajille
- Yhteistuotantoja ei oteta tuotantomallissa erityisesti huomioon.

Kuvio 21 Kiertonäyttelyn tuotantomallin korjaukset, 8.1.2019 ryhmähaastattelun tulokset

Haastattelun toisena kysymyksenä oli S (small) / M (medium) / L (large) -jaottelu, joka tarkoittaa erilaisten näyttelytilojen ja näyttelyiden jakamista kolmeen eri kategoriaan. Tämän jaottelun ajatus syntyi jäsenkeskusten heterogeenisyyden problematiikasta: Kuinka saadaan erilaiset näyttelyt sopimaan hyvin erilaisiin näyttelytiloihin? Haastattelussa oli useita puheenvuoroja näyttelytilojen erilaisuudesta ja tarpeesta muuntautuviin näyttelyihin, esimerkkinä Arkkitehtuuri- ja ympäristökulttuurikoulu Lastun ajatuksia aiheesta:

Meillä on ollut eri kokoisia näyttelyitä erilaisissa tiloissa täällä Pohjois-Savossa vuosien mittaan. Niitä on ollut esillä kirjastojen ja museoiden erilaisissa tiloissa eli kaikki näyttelytilakoot alueelta löytyy ja kaikki näyttelykoot on mahdollista vastaanottaa. On vain neuvoteltava alueelta yhteistyökumppani tapauskohtaisesti, mihin kuntaan, mihin tilaan näyttely tuodaan milloinkin. (Eskelinen 2019.)

Ryhmähaastattelun tuloksena laatimani luonnos S / M / L -näyttelytilojen ja näyttelyiden jaottelusta muutti muotoaan paljon. Idea jaottelusta koettiin hyödylliseksi, mutta itse luonnos sellaisenaan vaikeasti yleistettäväksi ja toimimattomaksi. Kuviossa 22 näkyy ehdotetut korjaukset, joiden pohjalta tein lopputuloksen, joka on näyttelyn perustiedot- ja muut näyttelyn ominaisuudet -nimiset täytettävät taulukot sekä yksinkertaisen S / M / L -jaottelun. Nämä lopputulokset esitellään kiertonäyttelyn tuotanto-oppaassa (liite 1).



Kuvio 22 Jaottelu S / M / L -näyttelytiloihin ja näyttelyihin, korjausehdotukset, ryhmähaastattelun tulokset 8.1.2019

Ryhmähaastattelussa 25.2.2019 kiertonäyttelyn tuotanto-oppaaseen tuli pieniä korjauksia. Tuotantovaiheiden ”tulos”-kohdat täytyy selittää oppaassa tarkemmin. S / M / L-mallista otettiin pois vuokratiedot, vaikka toisaalta hinnat olisi hyvä olla esillä suuntaa antavana hintahaitarina. Vuokrat lisätään oppaaseen mahdollisesti myöhemmin. Kiertonäyttelyn tuotanto-oppaan viimeinen luku- ja lausuntokierros tapahtui 25.2.2019 järjestetyn ryhmähaastattelun jälkeen sähköpostitse. Valmis kiertonäyttelyn tuotantomalli ja tuotanto-opas taitetaan graafikon toimesta sähköiseksi oppaaksi, jota voidaan tulostaa verkosta tai sitä voidaan painattaa kirjapainossa, mikäli painatukselle saadaan rahoitus. Kiertonäyttelyn tuotantomalli ja -opas lanseerataan liiton uutiskirjeessä, blogissa ja Oulussa liiton kevätpäivillä 7.–8.5.2019.

5.4 Kiertonäyttelyiden koordinointi

Kiertonäyttelyiden koordinoinnin kehittäminen sisältää kolme aihealuetta: kiertuekalenterin laatiminen, kuljetusten organisoiminen sekä tiedotuksen lisääminen. Toisessa puolistrukturoidussa ryhmähaastattelussa 25.2.2019 jatkettiin kehittämistyötä käymällä läpi kyseiset kolme aihealuetta. Haastattelun tulokset ovat nähtävissä kuviossa 23.



Kuvio 23 Tulokset kiertonäyttelyiden koordinoinnista 25.2.2019 järjestetyssä ryhmähaastattelussa

Haastattelussa pohdimme yhdessä monia kysymyksiä. Miten kehitetään kuljetusten ja näyttelykiertueiden haasteita? Onko ennakkovaraajan etu tärkein kokeilu, jonka avulla aloitetaan kiertueiden kehittämistä? Millaisia kierrätysrinkejä voisi ajatella? Miten kuljetukset organisoidaan? Miten keskuksat sitoutuvat kiertonäyttelyihin?

Kiertonäyttelyiden koordinoinnin kolmesta aihealueesta tiedotus on helpoimmin kehitettävissä, kun taas kiertuekalenterin ja kuljetusten organisointi valtakunnallisesti ovat haasteita, joihin on vaikeaa laatia yhteistä mallia. Kehittämistyön jokaisessa aineistonkeräämisen vaiheessa nousi esiin kiertuekalenterin ja kuljetusten koordinointiin liittyviä haasteita ja pyrkimyksiä ratkaista ne. Tiivistettynä haasteet johtuvat kiertueiden suunnittelusta siitä, että kiertonäyttelyiden vuokralleottajilla on kaikilla omat aikavaatimuksensa, jotka määräytyvät toimijan muusta ohjelmistosta ja toiminnasta. Kiertonäyttely saattaa esimerkiksi olla osa isompaa tapahtumaa tai festivaalia, jolloin vuokralleottajalla ei ole vaihtoehtoa näyttelyn ajankohdalle. Toisaalta esimerkiksi museot ja isommat kulttuurikeskukset laativat näyttelykalenterinsa monen vuoden päähän, mikä rajaa heidän mahdollisuuksiaan ajankohdan valinnassa. Kiertueiden laatiminen on tällä hetkellä varsin sattumanvaraista. Näyttelyiden logistiikka perustuu sille, miten kiertue on suunniteltu. Tavoitteena kiertueen suunnittelussa on maantieteellisesti järkevä kiertojärjestys ja mahdollisimman tiivis kiertuekalenteri, jossa ei ole tyhjiä välejä, jolloin välivarastointia

ei tarvita. Kun kiertue on hyvin suunniteltu, logistiikasta koituu vuokraajille vähemmän kustannuksia.

Oman kokemukseni mukaan joissain lastenkulttuurikeskusten välisissä kiertonäyttelyissä on ollut käytäntönä, että näyttelyn vuokralle ottaja maksaa kuljetuskustannukset aina seuraavaan näyttelypaikkaan, jolloin näyttelyn vastaanottamisesta ei tule kustannuksia. Ongelmana tässä menetelmässä on epätasa-arvo kuljetusten pituuden ja siten kustannusten vaihtelevuudessa. Vuokralle ottajan kohdalle voi osua joko hyvin lyhyt tai hyvin pitkä kuljetusmatka, jolloin kustannusten määräytyminen on sattumanvaraista.

Yksi haastattelussa esiin tullut ehdotus on kuljetuskustannusten maksaminen yhdessä yhteistuotantoon osallistuvien jäsenkeskusten kanssa siten, että kustannukset eivät rasita joitain toimijoita enemmän kuin toisia. Ehdotuksessa kuljetuskustannukset jyvitetään eli jaetaan tasapuolisesti yhteistuotantoon osallistuvien keskusten kesken ja tämä otetaan huomioon kululaskelmissa ja avustushakemuksissa. Yhteistuotannon ulkopuoliset tahot maksaisivat kuljetuskustannuksia ja näyttelyvuokria eri käytännön mukaan. Esimerkiksi Oulussa on jo toteutettu tätä käytäntöä Unikudelmia-näyttelyn kuljetuksissa. Unikudelmia-näyttelyn kuljetuskustannukset laskutetaan vuokraajilta vasta jälkikäteen jyvittäen vuokraajille samansuuruinen kustannus. Kiinteä hinta varmistaa kulukaton. Näyttelyn vuokrasopimuksessa on mainittu maksimikustannus ja mikäli lopulliset kustannukset ylittävät maksimi-hinnan, tuotantotiimi maksaa ylimenevät kustannukset, ja on ottanut tämän huomioon budjetoinnissaan. (Anttonen 2019.)

Kiertuekalentereiden laatimiseen liittyen haastattelusta saatu tärkeä tieto oli, että mikäli museot halutaan mukaan kiertueeseen, on kalenteri laadittava yhdessä jo kaksi vuotta ennen näyttelyä. Tämä johtuu museoiden ja joidenkin muiden, esimerkiksi isompien kulttuurikeskusten käytännöistä laatia näyttelykalenterit vuosiksi etukäteen. Ennakkovaraajien yhteistuotantomalli on kehittämisehdotuksena esiteltävä malli, joka sisältää ratkaisuja myös kiertuekalenterin laatimiseen. Ennakkovaraajien yhteistuotantomallissa ennakkovaraajat muodostavat kiertuekalenterin alkupään. Tämä on tärkeä etu myös sen takia, että kiertonäyttelyissä on koettu olevan vaikeaa saada näyttelyä vuokrattua kiertueen alkupäähän, jolloin näyttelystä ei ole vielä niin paljon tietoa saatavilla, ja siten näyttelyn vuokralle ottaminen vaikeutuu.

Kiertueiden koordinoinnista ja kustannusten jakautumisesta on olemassa erilaisia käytäntöjä, joista useita tuli esille myös tämän tutkimuksen edetessä. Yksi esimerkki on Luckan Raseborgin kiertonäyttelymalli. Luckan Raseborg tuottaa Luckan-verkoston si-

sällä kiertäviä näyttelyitä. Näyttelyt annetaan Luckan-verkoston jäsenille lainaan ilmaiseksi ja lainaaja maksaa vain näyttelyn kuljetukset sekä ripustuksen. Näyttelyiden teokset koostuvat usein tunnetun suomenruotsalaisen tai pohjismaalaisen kuvittajan satukirjankuvitusten suurennoista. Kuvien käytöstä maksetaan tekijälle käyttökorvaus, jotta kuvia saadaan käyttää näyttelyssä. Näyttelyitä ei tarvitse vakuuttaa, sillä näyttelyissä ei ole alkuperäisiä teoksia vaan suurennoista alkuperäisteoksista. Jos joku kuvista varastetaan tai hajoaa matkalla, teoksen uudelleen painattaminen ei ole kallista. Tämä alkuperäisteosten välttäminen helpottaa myös kiertonäyttelyn vuokraajia, joiden ei tarvitse ottaa näyttelylle vakuutuksia ja haitta teoksen vahingoittuessa on pienempi. Jatkossa Luckan-verkoston tuottamia ns. satunäyttelyitä lainataan myös Suomen lastenkulttuurikeskuksille. Ne ovat rakenteeltaan kevyitä kuljettaa ja niistä peritään pieni näyttelylainamaksu. (Andersson 2018.)

Tiedotuksen keinoin voidaan pienilläkin teoilla saada merkittäviä muutoksia kiertueiden kehittämiseen. Liiton vuosittaisten jäsentapaamisten eli kevätpäivien ja Lastenkulttuurifoorumin ajalle kannattaa järjestävän jäsenkeskuksen laittaa esille kiertonäyttely, joko oma- tai yhteistuotanto. Tällä käytännöllä on mahdollista välittää tietoa näyttelyistä suuralle määrälle jäsenkeskusten edustajista yhdellä kertaa. Näyttelytietopankin rakentaminen eli Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkkosivuille tehtävät muutokset ja parannukset edesauttavat vuokralle antamista ja ottamista.

Lisäksi tiedottamista ja koordinoitua parannetaan perustamalla kiertonäyttelyrinki -sähköpostilista yhteistyön helpottamiseksi. Tämä idea syntyi ryhmähaastattelussa. Sähköpostilista on näyttelyitä tuottavien jäsenkeskusten yhteinen ja ensisijainen tiedotusväylä, mutta myös Näyttelyitä lapsille -Facebook-ryhmää halutaan ja voidaan käyttää. Sosiaalinen media tai muu pikaviestimisen mahdollistava alusta on tärkeä olla olemassa, mutta silloin on varmistettava sen sopivuus näyttelytyöryhmän jäsenille.

Kiertonäyttelyiden koordinoinnin tuloksista voidaan todeta, että kiertuekalenterin ja kuljetusten koordinointiin ei saatu tässä työssä aikaiseksi yhtä oikeaa ratkaisua. Sen sijaan niiden haasteisiin voidaan vastata kokeilemalla erilaisia, muun muassa edellä mainittuja ratkaisuja sekä jatkamalla kehittämistä myös tämän kehittämistyön jälkeen.

6 Näyttelytoiminnan kehittämisehdotukset

Edellisessä luvussa kerroin tutkimustulokset, joiden pohjalta laadin tässä luvussa esiteltävät kehittämisehdotukset.

6.1 Kiertonäyttelyn tuotantomalli ja -opas

Kehittämisehdotus: Kiertonäyttelyn tuotantomalli ja -opas

Jo kehittämistyön alussa näyttelytyöryhmässä puhuttiin kiertonäyttelyn tuotantomallista, eli jonkinlaisesta yhteisestä mallista tuottaa kiertonäyttelyitä liiton jäsenkeskusten välillä sekä niiden ulkopuolella. Perustelut tuotantomallin tarpeellisuudesta tulivat esiin tutkimuksen aineistosta, kun havaitsin ongelman jo valmiina olevien näyttelyiden koordinoimisissa: Kierrätettävyyttä ei oltu otettu huomioon kaikissa näyttelytuotannoissa. Jäsenkeskusten heterogeenisyys eli toiveiden, tarpeiden, tilojen ja resurssien erilaisuus oli syy siihen, miksi useat tarjolla olevat näyttelyt jäivät ilman kiertuetta, koska ne eivät kokonsa, teknisen toteutuksen, aihepiirin tai kierrätettävyyden hankaluuden takia käyneet muille keskuksille. Siksi tutkimuksessa todettiin, että kierrätettävyys ja jäsenkeskusten erilaiset tarpeet on otettava huomioon tuotannon alkumetreiltä lähtien ja tähän avuksi laadittiin kiertonäyttelyn tuotantomalli.

Kiertonäyttelyn tuotanto-opas on tämän työn liite 1. Liitteen versioon saattaa tulla muutoksia, sillä opasta työstetään ja jatkokehitetään. Siitä tehdään sähköinen opas, joka on saatavilla toukokuusta 2019 alkaen Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkkosivulla. Tästä syystä oppaan päivitetty versio on aina syytä ladata liiton verkkosivuilta osoitteesta www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/nayttelytoiminta.

Esitän tuotantomallin graafisena kuviona (kuvio 24), mutta mallin perusteellinen esittely sisältöineen on kiertonäyttelyn tuotanto-oppaassa (liite 1). Tuotantomallin graafinen kuvio havainnollistaa tiivistetysti mallin kuusi eri vaihetta. Kukin vaihe päättyy tulokseen,

joka tehdään ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Vaiheet kuitenkin limittyvät toistensa kanssa osittain päällekkäin, sillä edelliseen vaiheeseen joudutaan usein palaamaan seuraavan vaiheen ollessa jo käynnissä. (Ruuska 2007, 22–23.)



Kuvio 24 Kiertonäyttelyn tuotantomallin vaiheet 1 - 6

Käytin kiertonäyttelyn tuotantomallin pohjana Jan Verhaarin ja Iris Eshelin laatimaa Phase Model for Exhibitions -projektituotannon mallia näyttelyille (Verhaar & Eshel 2013, 337), jota sovelsin liiton näyttelytoimintaan sopivaksi. Malli sisältää näyttelyn valmistamisen vaiheet ideasta projektin päättämiseen: aloitus-, valmistelu-, kehittämis-, tuotanto-, näyttely avoinna- sekä pakkaus- ja jälkityövaiheet. Näyttelyn vuokralle ottaja käyttää vaiheita 4–6, koska ne sisältävät näyttelyn vuokraajalle olennaiset työvaiheet. Vaiheet 1–6 on tarkoitettu näyttelyiden tuottajille.

Jokaisella vaiheella on eri tulos, joka on käytännön työssä hyödynnettävä näyttelytuotantoon oleellisesti kuuluva dokumentti tai tuotos. Tämä tulos on hyödyllinen projektille, sillä kuten projektihallinnan teoriassa painotetaan, projektissa ei kuulu tuottaa mitään sellaista dokumenttia tai välituotosta, jota ei hyödynnetä työskentelyssä tai sen myöhemmissä vaiheissa. Toisin sanoen, projektihallinta itsessään ei saa aiheuttaa ylimääräistä turhaa työtä, vaan kaikki siihen liittyvät työvaiheet ovat tarpeellisia ja hyödyllisiä. (Ruuska 2007, 50.) Jokaisen vaiheen sisällä on monia työtehtäviä, jotka tekemällä siirtyään seuraavaan vaiheeseen. Nämä työtehtävät on kirjattu kiertonäyttelyn tuotanto-oppaaseen, joka sisältää tuotantomallin tarkemmat vaiheselostukset ja vaiheittaiset tarkistuslistat. Opas on käytännöllinen työkalu ja helposti päivitettävä sähköinen dokumentti. Kiertonäyttelyn tuotantomalli ja -opas on laadittu yhteistyössä liiton näyttelytyöryhmän kanssa, joten niiden sisällöissä on otettu huomioon eri keskusten näkökulmat mahdollisimman hyvin.

Kiertonäyttelyn tuotanto-oppaan tarkoitus on tukea näyttelyn tuottamista ja sen vuokralle antamista sekä kiertonäyttelyiden vuokralle ottamista. Kyselystä selvisi, että tuotetuista näyttelyistä suurin osa on esillä vain yhden kerran ja suurinta osaa ei vuokrata tuotannosta vastaavan jäsenkeskuksen ulkopuolelle lainkaan. Tämä luonteeltaan turhan kertakäyttöinen näyttelytoiminta on resursseja tuhlaavaa. Jos tuotettua näyttelyä kierrätetään eri jäsenkeskuksissa ja liiton ulkopuolisilla toimijoilla, saadaan lisättyä näyttelyistä saatua hyötyä ja resurssitehokkuutta.

Koska kiertonäyttelyn valmistaminen on työlästä, on tärkeää, että näyttely on esillä mahdollisimman monta kertaa, jolloin tuotannosta saadaan suurempi hyöty siihen kuluneeseen työaikaan verrattuna. Lastenkulttuurille on ominaista asiakaskunnan uusiutuminen varsin nopeasti, koska lapset kasvavat ja uusia lapsia syntyy lisää. Siten yksi näyttely voi olla esillä useita kertoja jopa samassa näyttelytilassa.

Kiertonäyttelyiden tukeminen tuotantomallin ja -oppaan avulla on tärkeää myös siksi, että lastenkulttuuria ohjaavissa poliittisissa linjauksissa kaksi olennaista painotusalueita ovat saavutettavuus ja kouluysteistyö. Tähän kehittämistyöhön liittyen molemmat painotukset ovat olennaisessa asemassa. Kyselyn mukaan kouluryhmät ovat näyttelytoiminnan suurin kohderyhmä. Alueellinen saavutettavuus taas on kiertonäyttelytoiminnan kehittämisessä tärkeä tavoite.

Kyselyn yksi merkittävimmistä tuloksista on, että siihen vastanneista 20 jäsenkeskuksesta 15 keskusta tuottaa itse sekä ottaa vuokralle kiertonäyttelyitä, ja kaikkiaan jonkinlaista näyttelytoimintaa on vähintään 13 eri keskuksessa. Jos kukin näistä jäsenkeskuksesta tuottaa esimerkiksi kerran kahdessa vuodessa uuden näyttelyn, on liitossa 7–8 uutta näyttelyä vuosittain. Jos jokainen näistä näyttelyistä on kiertävä, on kiertonäyttelyiden määrä liiton sisällä suuri. Tästä syystä on tärkeää, että näyttelyiden omia kiertäviä tuotantoja tuetaan tuotanto-oppaan avulla. Lisäksi olisi järkevää koordinoita näyttelytuotannot jäsenkeskusten välillä vuorotteleviksi tuotannoiksi, jotta vastuu vuorottelisi useamman keskuksen välillä. Näyttelyiden tuotantovastuun vuorottelulla olisi mahdollista säästää ja jakaa resursseja.

Kiertonäyttelyn tuotanto-opas sisältää kiertonäyttelyn tuotantomallin ja sen kuusivaiheisen prosessin selostuksen vaihe vaiheelta. Opas sisältää myös ohjeet kiertonäyttelyn vastaanottajalle sekä näyttelyn perustiedot -taulukon ja muut näyttelyn ominaisuudet -taulukon. Ohjeista kiertonäyttelyn vastaanottajalle selviää, että näyttelyn vuokraajille on

tarkoitettu tuotantomallin vaiheet 4–6. Taulukot on tarkoitettu työkaluksi näyttelyn tuottajalle. Näyttelyn tuottaja täyttää taulukot näyttelyn tiedoilla ja toimittaa ne vuokraajalle tai käyttää kiertonäyttelyn markkinoinnissa. Taulukot sisältävät kaikki tarvittavat tiedot näyttelyn tila-, henkilöstö- ja resurssivaatimuksista. Taulukoiden tarkoitus on tehdä tuottajien työtä helpommaksi tarjoamalla valmiit dokumenttipohjat, jotka täyttämällä säästetään sekä tuottajan että vuokraajan työaikaa ja vältetään virheitä sekä väärinkäsityksiä.

Lisäksi opas sisältää näyttelyiden kokoversiot S / M / L (small, medium, large) -jaottelun, joka kertoo helposti ja ymmärrettävästi, minkä kokoiseen tilaan kiertonäyttely sopii. Näyttelyiden eri kokoversiot ja S / M / L -jaottelu edesauttavat näyttelyiden vuokraamista, helpottavat viestintää, ohjaavat oikeanlaiset näyttelyt oikeanlaisiin tiloihin ja paketoivat näyttelyt helposti vuokrattaviksi tuotepaketeiksi. Jaottelua käytetään myös näyttelytietopankissa Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkkosivuilla. Jaottelu on seuraavanlainen:

S Small-kokoinen näyttely

S-kokoinen näyttely sopii pieniinkin, noin alle 60 m² kokoisiin tiloihin. Tyypillisiä tiloja ovat pienet kulttuurikeskukset ja kirjastot.

M Medium-kokoinen näyttely

M-kokoinen näyttely sopii noin 60–100 m² kokoisiin tiloihin. Tyypillisiä tiloja ovat lastenkulttuurikeskukset ja muut kulttuuritilat.

L Large-kokoinen näyttely

L-kokoinen näyttely sopii noin yli 100 m² kokoisiin tiloihin. Tyypillisiä tiloja ovat museot, galleriat ja muut varsinaiset näyttelytilat.

Tällä hetkellä lastenkulttuurikeskusten näyttelytilojen tilanne on haasteellinen kuten kyselystä selvisi, minkä takia uusissa näyttelytuotannoissa täytyy pyrkiä ottamaan huomioon tilojen puutteet ja rajoitteet ja pyrkiä tuottamaan näyttelyitä erilaisiin tiloihin sopiviksi. Kyselystä selvisi näyttelytilojen ongelmat liittyen tilojen puuttumisen sekä käytettävissä olevien tilojen sopimattomuuteen näyttelytiloiksi. Tämän tuloksen pohjalta voidaan todeta, että lastenkulttuurikeskusten käytössä pitää olla kunnolliset näyttelytilat, jotka ovat varta vasten näyttelyitä varten suunniteltu. Ripustus ja teosten kiinnitys eri tavoin tulee

olla mahdollista seiniin, kattoon ja lattiaan. Tilan ei pidä olla muussa kuin näyttelykäytössä samanaikaisesti näyttelyn kanssa, sillä se on merkittävä turvallisuusriski näyttelyesineille. Näyttelytila läpikulkutilana rajoittaa esille asetettavia teoksia ja on turvallisuusriski. Näyttelytilan suunnittelussa tulee ottaa huomioon oviaukkojen ja hissien koko suurienkin esineiden kuljettamiseksi näyttelytilaan. Näyttelytilan suojaaminen suoralta auringonvalolta on hyvä olla huomioitu. Tämä voi mahdollistaa esimerkiksi herkkien museoesineiden esille laittamisen. Näyttelyteosten turvallisuus täytyy voida varmistaa. Tulevaisuudessa lastenkulttuurikeskusten tulee saada kunnolliset näyttelytilat.

Olen laatinut ratkaisuksi näyttelytilojen ongelmiin eri kokoisten versioiden tai erikokoisista moduuleista koottavien näyttelykokonaisuuksien tuottamisen. Eri kokoversiot on suunniteltava siten, että näyttelyn käsikirjoitus ja mahdollinen pedagoginen opas toimivat siitä huolimatta, että osa elementeistä jätetään pois. Kehitysehdotukseni on, että yhdestä näyttelystä tuotetaan kolme kokoversiota: pieni (S), keskikokoinen (M) ja suuri (L). L-koon näyttely sisältää koko näyttelyn, jossa voi olla suuriakin elementtejä ja se sopii isoon tilaan. M-kokoisessa versiossa näyttelykokonaisuudesta jätetään pois suuret elementit tai rakennelmat. S-kokoinen näyttely voi olla seinälle ripustettavista teoksista koostuva näyttely tai vain matkalaukuun mahtuva versio kokonaisesta näyttelystä.

Muuntautuva kiertonäyttely voi myös koostua kolmesta eri moduulista, joita yhdistämällä voi koota tiloihin sopivan näyttelyn. Tämä ei ole uusi idea, sillä eri kokoisia näyttelyversioita on tuotettu aiemminkin liiton jäsenkeskuksissa. Esimerkiksi Luckan Raseborgissa tuotetaan kiertonäyttelyitä, joissa on kolme eri kokoversiota. Luckan-verkosto koostuu kymmenestä eri organisaatiosta eri puolilla Suomea, joiden näyttelytilat ovat keskenään hyvin erilaisia. Luckanin ratkaisu heterogeenisten näyttelytilojen ongelmaan on tuottaa kiertonäyttelyihin kolme eri moduulia, kokovaihtoehtoa. Näin jokaiseen Luckan-verkoston näyttelytilaan sopii jokin tai jotkin kolmesta eri kokoversiosta. Tällainen näyttely on keväällä 2019 valmistunut Maija Hurmeen kuvituksiin perustuva Hej skogen! -näyttely, jonka pienin näyttelykoko koostuu satumatkalaukusta. Satumatkalaukku sisältää sadun ja visuaalisia elementtejä, joita käytetään sadunkerronnassa. Tämä näyttelykoko kiertää mm. päiväkodeissa. Keskikokoinen näyttely sisältää satumatkalaukun ja sadutускаapin. Sadutускаappi on iso kaappi, jonka sisällä on miniatyyrimaailmoita liittyen satuihin ja tarinankerrontaan lasten kanssa. Suurin moduuli on yhteen huoneeseen mahtuva näyttely, jossa on 12 taideteosta: kymmenen pienempää ja kaksi suurta. Suuret kuvat on painettu kankaille ja pienet kuvat kapa-levyille. Kolmesta erikokoisesta näyttelystä vuokraaja voi valita haluamansa 1–3 kokoa. (Andersson 2019.)

Kiertonäyttelyn tuotanto-opas on suunnattu lastenkulttuurikeskuksille, kulttuurituottajille, näyttelytyöryhmille, näyttelysuunnittelijoille, taideohjaajille ja muille lasten sekä nuorten parissa toimijoille. Sen kohteena ovat toimijat, jotka haluavat tuottaa tai ottaa vuokralle näyttelyn. Tuotanto-opas on tarkoitettu työkaluksi erilaisille, myös vähemmän näyttelykokemusta omaaville toimijoille ja työntekijöille. Osalle mallin käyttäjistä asiat ovat jo tuttuja, osalle tärkeää uutta tietoa. Koska jokainen näyttely on ainutlaatuinen, asioiden tekemisen järjestys saattaa vaihdella näyttelykohtaisesti. Malliin on koottu kaikissa näyttelyissä jollain tavalla huomioon otettavat asiat, mutta se ei taivu kaikkiin erilaisiin näyttelyihin. Tästä syystä mallia käytettäessä on hyvä huomioida sen luonne suuntaa-antavana ja yleistettynä ohjeistuksena.

Tuotanto-oppaassa on jokaisen vaiheen alla muistilistanomaisesti kirjattu kaikki vaiheeseen kuuluvat toimenpiteet, joista mallin käyttäjä voi käyttää itselleen tarpeellisia kohtia. Mallia on sovellettava omaan käyttöön, sillä kaikissa näyttelyissä ei esimerkiksi järjestetä näyttelyn avajaisia, jolloin sitä kohtaa mallista ei toteuteta. Kiertonäyttelyn tuotanto-oppaassa on suuri määrä tietoa luettelomaisesti listattuna. Se sisältää linkkejä muihin materiaaleihin, kuten saavutettavuuden huomioon ottamiseen tai laadun tarkkailuun tuotannoissa. Mukana oppaassa on linkkejä markkinointiesitteisiin, näyttelyn rakennus- ja purkuoppaisiin sekä näyttelyn vuokrasopimuksiin. Se on kattava materiaalipaketti. Koska tuotanto-oppaaseen mahtuu vain rajallinen määrä tietoa tuotantomallin eri vaiheiden toimenpiteistä ja tuloksista, avaan muutamia tuotantomallin aihealueita tarkemmin viitaten teoriaan. Näitä aiheita ovat näyttelysuunnittelu, kiertonäyttelyn näyttelysuunnittelu, tuoteistaminen sekä tuloksista markkinointiesite ja projektisuunnitelma.

Näyttelysuunnittelu

Kun suunnitellaan näyttelyä lapsille, täytyy suunnittelussa olla fokus toiminnallisuudessa, sillä lapsille luontainen tapa oppia on itse tekemällä, tutkimalla ja kokeilemalla. Muita tärkeitä huomioon otettavia asioita ovat näyttelyn soveltuvuus eri ikäryhmille, mittasuhteet ja ripustuskorkeus sekä turvallisuus ja materiaalien kestävyys. Toiminnallisuus edellyttää materiaalien kestävyttä ja näyttelyesineiden turvallisuutta. Lapsille suunnattu näyttely on siinä mielessä haasteellinen, että 2-vuotias taapero tarvitsee aivan erilaista sisältöä, kuin 10-vuotias lapsi. Siten eri ikäryhmät on otettava näyttelysuunnittelussa

huomioon. Vanhemmat haluavat mielellään olla näköetäisyydellä lapsestaan, joten yhdessä tilassa oleva avara näyttelytila on vanhempien näkökulmasta toimiva ja lapselle turvallinen. (Berger, Lorenc, Skolnick 2010, 66.)

Näyttelysuunnittelussa on monia näkökulmia, jotka pitää ottaa huomioon. Kiertonäyttelyn tuotanto-oppaassa nämä näkökulmat on yritetty kattaa mahdollisimman hyvin. Lastenkulttuurinäyttelyn näyttelysuunnittelussa otetaan huomioon Lastenkulttuurin laatukäsikirjaan kirjatut asiat, joita ovat näyttelyn taiteelliset ja pedagogiset lähtökohdat ja ammattimaisuus, turvallisuus, tekijänoikeudet, ikätasoisuus, esteettömyys, saavutettavuus, moniaistisuus ja toiminnallisuus. (Setälä ym. 2016.) Saavutettavuus on laaja käsite ja sitä ovat esimerkiksi esteettömyys ja monikielisyys. Näyttelyistä kannattaa tuottaa mahdollisimman esteettä liikkuemisen, näkemisen, kuulemisen ja ymmärtämisen näkökulmista. Tässä voi toimia apuna Kulttuurin kaikille -palvelun tuottama esite Saavutettava näyttely – Miten tehdä näyttelyistä hyvin toimivia (Green 2000).

Saavutettavuutta on myös monikielisyys. Näyttelyn tuottaminen kaksi- tai kolmikieliseksi on kädenojennus monikielisuudelle ja saavutettavuudelle ja laajentaa asiakaskuntaa. Käytännön toimenpiteitä ovat näyttelyn esittely- ja opastustekstien sekä näyttelyn nimen käännettäminen. Pedagogisen oppaan käännettäminen vie aikaa ja vaatii lisäresursseja, mutta tarjoaa merkittävän lisän erikielille asiakkaille. Mikäli näyttelyyn liittyy kirjallisuutta, voidaan mukaan näyttelyyn varata muutamia kirjoja eri kielillä. Suomen lastenkulttuurikeskusten liittoon kuuluu useita ruotsinkielisiä jäsenkeskuksia. Englanninkielisyys taas avaa näyttelyn ovet varsin monista kulttuureista tuleville asiakkaille. Siten ruotsin- ja englanninkielisyyden huomioiminen edellä mainituilla suhteellisen pienilläkin toimenpiteillä voi tehdä näyttelyn saavutettavaksi erikielille asiakkaille.

Lasten ja nuorten oman taiteen esille tuominen ja osallisuus näyttelytuotannoissa on yksi näkökulma, joka on hyvä pitää mielessä ja pohtia, millä tavoin lasten osallisuus ja oma taide näkyy tuotettavassa näyttelyssä. Lastenkulttuurin käsite on laaja ja sisältää ammattilaisten tekemän taiteen sekä lasten oman taiteen. Vaikka tässä kehittämistyössä pääpaino on ammattilaisten tekemässä taiteessa, voidaan lasten itsensä toteuttamaa taidetta lisätä näyttelytuotantoihin esimerkiksi pienenä osana näyttelyä, tai ottaa lapset mukaan näyttelytuotannon johonkin vaiheeseen. Hyviä kokemuksia lasten osallistamisesta näyttelytuotantoon on esimerkiksi näyttelystä tubettaminen, kirjallisuuteen liittyvässä näyttelyssä kirjabloggaaminen tai lasten toimiminen näyttelyn kuraattoreina.

Kiertonäyttelyn näyttelysuunnittelu

Kiertonäyttelyn suunnittelussa on monia käytännöllisiä sekä teknisiä haasteita. On otettava huomioon, että näyttelyä kuljetetaan ja käsitellään paljon: Se pakataan, kannetaan rekkaan, kuljetetaan, taas puretaan ja ripustetaan useita kertoja. Tämä logistinen prosessi pitää olla mahdollisimman helppo, kevyt ja nopea. Näyttelyn materiaali on suunniteltava helposti liikuteltavaksi ja ripustettavaksi. Materiaalien pitää olla kestäviä, mutta kevyitä kuljettaa. Esineet pitää olla pakattu siten, etteivät ne vaurioidu kuljetuksessa. Näyttelyn osien on mahdollista eri kokoisista oviaukoista ja se pitää olla muokattavissa erilaisiin näyttelytiloihin. Suuret rakenteet tulee suunnitella siten, että ne voidaan purkaa osiin kuljetuksen ajaksi. Purkaminen ja kokoaminen tapahtuu monia kertoja, joten myös siinä mielessä rakenteet tulee suunnitella kestäviksi. Herkkien rakenteiden tai teosten kestävyys tulee arvioida käsittelyn, kuljetuksen ja lämpötilojen sekä ilmankosteuden muutosten osalta. On suunniteltava, kuka vastaa näyttelyn ja sen mahdollisten teknisten laitteiden kunnossapidosta ja huollosta. (Berger ym. 2010, 100–101.)

Kiertonäyttelyn tuotteistaminen

Kun näyttelytuotantoa aloitetaan, on hyvä ottaa huomioon kiertonäyttely tuotteena ja sen paketoiminen kokonaisuudeksi eli tuotteistaminen. Tuotteistamisen ydinkysymyksenä on, miten asiakkaan eli tässä tapauksessa kiertonäyttelyn vuokraajan vaivannäköä voidaan vähentää sopivilla palvelukokonaisuuksilla eli yhdistämällä palveluita ja tuotteita keskenään. (Parantainen 2008, 47–48.) Kiertonäyttelyissä tärkein huomioon otettava asia on näyttelyvuokra. Vuokran määrittelyssä tulee pyrkiä laatimaan yksi kokonaiskustannus, joka sisältää näyttelyvuokran lisäksi kaikki muut kulut: kuljetukset, vakuutukset, Teosto- ja Kuvasto-maksut sekä mahdollisen rakentajan palkkion matka- ja majoituskuuluineen. Kokonaishintaan on hyvä kuulua myös näyttelyn markkinointimateriaalit ja pedagoginen opas, jopa suunnitelma oheisohjelmasta tai näyttelyyn liitettävistä esityksistä. Tämä on kokonaisvaltainen palvelupaketti, joka houkuttelee näyttelyn vuokralle ottajaa helppoudellaan. Näiden tuotteiden ja palveluiden avulla voidaan kiertonäyttelystä pake- toida kokonaisuus, joka vuokraajan on helppoa ja houkuttelevaa vuokrata. Hinnoittelun selkeys tuli esiin tämän tutkimuksen eri aineistoissa, ja se koetaan olennaisen tärkeänä kiertonäyttelyiden kehittämisessä. Hyvin tuotteistetussa palvelussa asiakas saa nopeasti käsityksen siitä, mitä hän on ostamassa ja mihin hintaan. (Parantainen 2008, 47–48.)

Tuotteistettu palvelu eli näyttely vaikuttaa luotettavammalta kuin tuotteistamaton, ja siten helpotetaan ostamista ja poistetaan riskin tunnetta asiakkaalta, joka tässä tapauksessa on näyttelyn vuokraaja. Asiakkaalle täytyisi paljastaa tuotteen koko hinta, mukaan lukien miten työstä palvelun tilaaminen ja kuinka paljon esitöitä palvelun tilaamisesta syntyy tilaajalle ja hänen henkilöstölleen. (Parantainen 2008, 48.) Ottaessaan vuokralle kiertonäyttelyä tuottaja saattaa miettiä, kuinka suuritöinen näyttelyn toteuttaminen on kokonaisuudessaan. Uskaltaako hän vuokrata näyttelyn kulttuurikeskukseensa, jos siitä tulee hänelle ja kollegoille ylitöitä tuottava aikasyöppö? Näyttelyä markkinoitaessa rehellisyys ja avoimuus on järkevää. Kiertonäyttelyn tuotanto-oppaassa olevat näyttelyn perustiedot- ja muut ominaisuudet -taulukot on tehty työkaluksi ja avuksi juuri hinnoittelun selkeyttämiseen, resurssointiin ja palvelupaketista tiedottamiseen näyttelyn vuokraajille.

Markkinointiesite

Markkinointiesite tehdään kiertonäyttelyn tuotantomallin vaiheen yksi ja kaksi tuloksena. Se on kiertonäyttelyn markkinointiin tarkoitettu dokumentti, jossa ilmoitetaan seuraavia näyttelyn perus- ja vuokraustietoja: aihe, teema ja toteutustapa, näyttelyn sisältö, näyttelyvuokra ja mitä se sisältää, muut kustannukset mahdollisimman tarkasti eriteltynä, tilavaatimukset, laina-aika, kuljetustiedot, rakentamis- ja purkutiedot, näyttelyn vuokrauksesta vastaavan henkilön yhteystiedot, kohderyhmä, jo varatut näyttelyajat ja milloin varattavissa, yhteistyökumppanit ja kuvia näyttelystä tai näyttelysuunnitelmasta. Markkinointiesitteen oheen voi liittää oppaasta löytyvät näyttelyn perustiedot- ja muut näyttelyn ominaisuudet -taulukot, jolloin kaikkia edellä mainittuja asioita ei tarvitse ilmoittaa itse esitteessä, vaan ne löytyvät taulukoista.

Markkinointiesitettä käytetään mallin ensimmäisen eli aloitusvaiheen tuloksena alustavana esitteenä ja tiedotteena tuotantotiimiin kutsuttaville taitelijoille, yhteistyökumppaneille ja ennakkovaraajille. Aloitusvaiheen markkinointiesite on väliaikainen ja sen tiedot täydentyvät. Vaiheen kaksi eli valmisteluvaiheen tuloksena tehdään valmis markkinointiesite, joka sisältää kuvamateriaalia ja on kiertonäyttelyn markkinointiin tarkoitettu dokumentti. Se on tiedote, jota käytetään markkinoitaessa kiertonäyttelyä vuokraajille.

Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma on tuotantomallin kolmannen vaiheen tulos, mutta sen laatiminen aloitetaan aivan tuotannon alussa, ja suunnitelma edistyy tuotannon myötä tarkentuen

aina projektin loppuun asti. Kiertonäyttelyn tuotantomallissa projektisuunnitelman sisältö vaihtelee tuotannoittain ja sen rakenne kannattaa laatia siten, että se hyödyttää tuotantoryhmää. Projektisuunnitelmaan kirjataan vähintään seuraavat asiat: näyttelyn tuotokset, tehtävät, vastuunjako tehtävittäin, aikataulut ja budjetti. Se voi sisältää myös näyttelysuunnitelmat, näyttelyarkkitehtuurin, teosluettelot, esineet, esittelytekstit, työpajat ja muuta tuotannollista tietoa. Projektisuunnitelma on kaiken tuotannollisen tiedon kasaava materiaalipaketti. Se voi olla myös tiedostoista koostuva kansio verkossa. Hyödyllisiä työkaluja projektisuunnitelmaan ovat myös projektihallinnan ohjelmat, joista on saatavilla verkossa maksullisia sekä maksuttomia versioita, esimerkiksi Trello ja Slack.

Kiertonäyttelyn tuotantomallin ja -oppaan laadinnassa olen käyttänyt apuna projektihallinnan teorioita ja tarkastellut näyttelytuotantoa projektina, koska organisoimalla tietty tehtäväkokonaisuus projektiksi voidaan parantaa toiminnan ohjattavuutta ja mitattavuutta. Olen lähestynyt näyttelytoimintaa projektina myös siksi, että projektimainen työskentelytapa soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin ja tehtäviin, jotka eivät liity organisaation arkitoimintaan. Projektiin liittyvät tehtävät ulottuvat usein myös oman organisaation ulkopuolelle. (Mäntyneva 2016, 9–10.) Nämä piirteet täyttyvät valtakunnallisessa kiertonäyttelytoiminnassa. Projektihallinnan teorian mukaan projektisuunnitelma tehdään projektin alussa. Se tukee projektin aloittamisesta tehtävää päätöstä ja vastaa kysymyksiin miksi ja miten projekti toteutetaan. (Mäntyneva 2016, 46–48).

Pyrkimykseni laatia kiertonäyttelyn tuotanto-opas mahdollisimman käytännönläheiseksi työkaluksi, oli syynä siihen, miksi päätin asettaa markkinointiesitteen tulokseksi ennen projektisuunnitelmaa. Markkinointiesitettä tarvitaan prosessissa jo aivan tuotannon alussa, otettaessa yhteyttä yhteistyökumppaneihin ja haettaessa mahdollisia apurahoja sekä tiedotettaessa kiertonäyttelystä vuokraajille. Projektisuunnitelma on näyttelyhankkeen tärkein tuotos ja projektinhallinnan perusta, kuten Ruuska toteaa (Ruuska 2007, 50). Sen laatiminen aloitetaan tuotannon alussa, ja kolmannen vaiheen tuloksena projektisuunnitelmaan on kertynyt aineistoa niin paljon, että silloin viimeistään on tarpeellista kerätä aineisto yhteen paikkaan, oli se sitten kansio pilvipalveluissa tai hanke projektihallinnan ohjelmassa. Projektisuunnitelma elää ja sitä täydennetään ja muokataan aina projektin loppuun saakka.

6.2 Näyttelytietopankki

Kehittämisehdotus: Näyttelytietopankki

Kiertonäyttelytoiminnan kehittämisehdotukseksi nousi Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkkosivujen kehittäminen näyttelytoiminnan osalta. Tiedottamisen parantaminen saatavilla olevista kiertonäyttelyistä ei kuulunut alkuperäisiin tavoitteisiini, mutta se tuli esille painokkaasti tutkimuksen edistyessä. Ryhmähaastatteluissa nousi esiin ajatuksia siitä, miten olemassa olevista näyttelyistä viestitään niin liiton sisällä kuin liiton ulkopuolisille toimijoille. Ryhmähaastattelussa 8.1.2019 sovittiin, että kiertonäyttelyistä viestimisen tärkein alusta on liiton omat verkkosivut osoitteessa www.lastenkulttuuri.fi, minne kehitetään näyttelytietopankki, joka sisältää

- kaikki liiton jäsenkeskusten kiertonäyttelyt tietoineen koottuna yhteen paikkaan.
- tietoa näyttelyistä ja vuokraamisesta myös muille kuin jäsenille.
- mahdollisesti suorat linkit esimerkiksi museoiden ja muiden jäsenkeskusten verkkosivuille, joilla on jo näyttelytoiminnalle omat sivut.
- linkin Näyttelyitä lapsille -Facebook-ryhmään tai muuhun sosiaalisen median ryhmään, koska on tärkeää, että näyttelytoiminnalla on myös kevyt pikaviestimisen alusta.

Näyttelytietopankin kehittämisessä on tärkeää suunnitella huolellisesti verkkosivujen päivittäminen, mistä ei saisi koitua liikaa työtä liiton toimistolle, mutta verkkosivun täytyisi kuitenkin toimia mallikkaasti. On tärkeää, että jäsenkeskukset sitoutuvat käyttämään yhdessä sovittua tiedotusväylää siten, että kaikki jäsenkeskusten kiertävät näyttelyt ilmoitetaan näyttelytietopankissa. Näyttelyiden vapaat, saatavilla olevat ajat tulisi olla kaikkien nähtävillä ja kustannukset selkeästi esitettyinä. Tässä apuna voidaan käyttää tuotanto-oppaasta löytyviä näyttelyn perustiedot- sekä muut näyttelyn ominaisuudet -taulukoita.

6.3 Ennakkovaraajien yhteistuotanto

Kehittämisehdotus: Ennakkovaraajien yhteistuotanto

Ennakkovaraajien yhteistuotanto on kehittämisehdotukseni mallista, joka ideoitiin ryhmähaastattelussa 8.1.2019. Haastattelussa keskustelun aihe liikkui tuotannollisten kysymysten, kuten rahoituksen ja kiertueen suunnittelussa. Keskustelusta nousi yhteisenä oivalluksena esiin ennakkovaraus ja ennakkovaraajan etu yhteistuotannoissa, jotka koettiin heti yhteisesti hyvin tärkeiksi yhteistyön kehittämisen malleiksi.

Ennakkovaraajien yhteistuotanto alkaa siitä, että tuotantotiimi aloittaa uuden näyttelytuotannon ja tiedottaa siitä muille lastenkulttuuritoimijoille kutsuen heitä mukaan tuotantoon ennakkovaraajiksi. Ennakkovaraajat osallistuvat tuotantoon maksamalla ennakkomaksun, joka on näyttelyn vuokra, mutta se maksetaan etukäteen ennen näyttelyn valmistamista. Ennakkovaraajan etuna on normaalia vuokraa edullisempi näyttelyvuokra ja ajankohdan valitseminen haluamanaan aikana. Tuotanto-tiimin etuna ovat ennakkomaksu, joka kattaa tuotantokustannuksia sekä ennakkovaraajien sitoutuminen näyttelyn esille laittajiksi. Ennakkovaraajan yhteistuotanto takaa näyttelylle usean esillä oloajan ja varaukset muodostavat kiertuekalenterin alkupään.

On miltei välttämätöntä, että joitain näyttelyn keskeisimpiä kriteerejä, kuten kohderyhmä ja näyttelyn kokoluokka sovitaan yhdessä ennakkovaraajien kanssa tai tiedotetaan tuotantotiimin jo päättämistä kriteereistä ennen ennakkovarausten tekemistä. Ennakkovaraaja ei nimittäin voi sitoutua tuotantoon tietämättä, sopiiko näyttely heidän tiloihinsa tai kohderyhmälleen. Myös näyttelyn teeman yhteinen päättäminen tuli esiin useaan otteeseen learning café -ryhmätyöstä saaduissa tuloksissa, joten teeman yhteinen päättäminen on perusteltua. Minun tiedossani ei ole tuotantoa, jossa näyttelyn kohderyhmä, koko tai teema olisi päätetty yhdessä, joten menetelmää pitää kokeilla käytännössä, jotta tiedetään sen toimivuus. On muistettava pitää tuotanto kevyenä ja pääosin tuotantotiimin tuottamana. Tässä mallissa sisällöntuotanto kuuluu tuotantovastuussa olevalle keskukselle. Sisällöntuotannon työvaiheiden hyväksyttäminen tuotannon eri vaiheissa kaikilla ennakkovaraajilla kuluttaa aikaa ja resursseja. Halutessa voidaan ennakkovaraajien kanssa tehtävässä sopimuksessa määrittää ja rajata ennakkovaraajien osallistuminen

sisällöntuotantoon. Siten tuotanto voidaan pitää ketteränä ja kevyenä. Kun vastuut ja oikeudet on kirjattu yhteistyökumppaneiden välillä sopimuksessa selvästi, on yhteistyö sujuvampaa ja riskittömämpää. Sopimuksen tekeminen tuotantotiimin ja ennakkovaraajien välillä on kaiken kaikkiaan tärkeää, ja monet organisaatiot myös edellyttävät sitä. Mikäli sopimuksen tekeminen on hankalaa, voi aiesopimus olla oikea vaihtoehto ennen varsinaista sopimusta.

Ennakkovaraajia on hyvä olla tuotannossa noin neljä jäsenkeskusta. Silloin ennakkomaksu auttaa tuotantokustannuksissa ja näyttelylle saadaan luotua kiertuekalenterin alku. Oululaisen Valveen sanataidekoulun tuottamissa näyttelyissä on huomattu, että kiertuekalenterin alku on haastava, sillä kun kiertuenäyttely avautuu, ei vuokraajia alussa ole välttämättä paljoa. Kun kiertonäyttelyiden vuokralle ottajat saavat tietoa valmiista näyttelystä ja pääsevät perehtymään siihen, kiertuekalenteri alkaa täyttyä, mutta tilausten käynnistyminen Oulun kokemusten mukaan ottaa usein aikansa. Kun kiertuekalenteriin alkaa tulla varauksia, saattaa kaksi vuotta täyttyä kalenterista nopeasti. Tähän kiertuekalenterin alkupään ongelmaan apuna on nimenomaan ennakkovaraajien näyttelyistä koostuvat näyttelyvaraukset. (Anttonen 2019.)

Esimerkki ennakkovaraajien yhteistuotannosta: Lue minut! -näyttely

Ennakkovaraajien yhteistuotantoa on kokeiltu käytännössä tuotettaessa Lue minut! -näyttelyä. Tämä esimerkki havainnollistaa kokeilusta käytännössä opitut hyvät ja huonot menetelmät, joista voi oppia seuraavissa ennakkovaraajien yhteistuotannoissa.

Lue minut! on 15.2.2019 Vantaalla avautunut näyttelytuotanto, jonka tuotantoryhmään kuuluvat kuvittaja Sanna Pelliccioni ja Vantaan kaupungin kulttuuripalvelut / Lastenkulttuurikeskus Pessi sekä yhteistuotannon ennakkovaraajina Tampereen Lastenkulttuurikeskus Rulla ja Oulun Kulttuuritalo Valve. Lastenkulttuurikeskukset Pessi ja Rulla sekä Kulttuuritalo Valve ovat Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäseniä. Yhteistuotantokokeilu Lue minut! -näyttelyhankkeessa tehtiin ennen ennakkovaraajien yhteistuotantomallin laatimista, mutta se on toteutettu samanlaisilla periaatteilla. Tosin yhteistuotanto on yhä tätä tutkimusta tehdessäni käynnissä, joten lopullisia tuloksia ei ole vielä saatavilla.

Lue minut! -näyttelyä ryhdyttiin valmistelemaan lokakuussa 2017 eli 1 vuosi 4 kuukautta ennen näyttelyn arvioitua avautumista. Aloitteen näyttelylle teki Sanna Pelliccioni, joka

ehdotti hanketta minulle Vantaan lastenkulttuurikeskuksen tuottajana. Yhteistuotantoon kutsuttiin mukaan liiton jäsenkeskuksia keväällä 2018. Yhteistyötarjouksessa oli ennakkovarausmaksu, jota kutsuttiin silloin tuotantotueksi. Maksamalla tuotantotuen, ennakkovaraaja sai näyttelyn esille omiin tiloihinsa ilman erillistä vuokratulua. Lue minut! -tuotannossa tuotantotuki oli saman hintainen kuin normaali näyttelyvuokra, ja tämä on olennainen ero ennakkomaksuun verrattuna. Yhteistyötarjoukseen kuului myös ennakkovaraajan logon näkyminen markkinointi- ja tiedotusmateriaaleissa. Tuotantotuki ja tavallinen näyttelyvuokra sisälsivät neljä tuntia näyttelysuunnittelua näyttelytilassa. Tuotantotukeen ja näyttelyvuokraan ei kuulunut näyttelyn kuljetuksia, ripustuksen ja purkamisen henkilöstökustannuksia eikä näyttelyn vakuuttamista laina-aikana. Vantaan lastenkulttuurikeskus ja Sanna Pelliccioni olivat vastuussa näyttelyn sisällöntuotannosta, kierto- näyttelyn markkinoinnista, koordinoinnista ja välivarastoinnista. Yhteistuotantoon osallistuva keskus sai halutessaan osallistua näyttelysuunnitteluun, mutta se ei ollut pakollista.

Lue minut! -näyttely oli näyttelytuotantona huolellisesti suunniteltu ja toteutettu, mutta yhteistuotannon malli organisoitiin ketterästi ja nopeasti, sillä oma työaikani vastuutuottajana sekä taiteellisen työryhmän työaika olivat hyvin rajallisia. Lue minut! -näyttelyn yhteistuotannossa esiintyi pieniä haasteita liittyen aikatauluttamiseen ja sopimusten tekoon, jotka kannattaa ottaa huomioon tulevaisuudessa tehtävissä yhteistuotannoissa. Esimerkiksi tuotantotuen maksaminen etukäteen eri budjettivuoden aikana kuin milloin näyttely on esillä, saattaa olla ongelma joissain organisaatioissa. Tässä tapauksessa saattaa aiesopimuksen laatiminen ennen yhteistyösopimusta olla hyvä ratkaisu. Myös sopivan ajankohdan löytyminen voi olla ongelma etenkin silloin, jos näyttelykalenterin suunnittelu alkaa liian myöhään. Joissain organisaatioissa näyttelyiden aikataulut sovi- taan jo kaksi vuotta ennen näyttelyn alkamista. Tässä tapauksessa jäsenkeskuksen näyttelykalenteri oli täynnä usealle seuraavalle vuodelle, joten näyttely varattiin kahden vuoden päähän.

Lue minut! -näyttelyn ketterään yhteistuotannon kokeiluun ja sen aloittamiseen vaikuttivat kaksi asiaa: Kokemukseni mukaan lastenkulttuurikeskusten näyttelytoimintaa lei- maavat kiire ja resurssien puute. Ajasta ja taloudellisista resursseista on puutetta ja jä- senkeskusten välimatkat ovat pitkiä, joten yhteistuotannot on oltava kevyitä ja matalasti organisoituja. Toinen asia, mikä innosti kokeilemaan yhteistuotantoa, oli kokeilemalla kehittämisen menetelmä.

Kokeilemalla kehittäminen (Experimentation-Driven Innovation) [...] tarkoittaa systemaattista, loogista ja tosielämän havaintoihin perustuvaa lähestymistapaa epävarmuuteen, innovatiivisiin hankkeisiin ja erilaisiin kehitysprojekteihin (Hassi, Paju, Maila 2015, 3).

Lähtökohtana kokeilemalla kehittämisessä on se, että ei voida suunnitella toimintaa, jota ei tunneta ja tiedetä, joten ensin pitää hankkia tietoa, joka olisi hyvä hankkia mahdollisimman nopeasti ja vähällä vaivalla. Nopeilla kokeiluilla säästetään aikaa ja resursseja sekä saadaan selville usein hyvin olennaista tietoa tavoiteltavasta uudesta innovatiivisesta tuotteesta tai palvelusta. Kokeilujen tärkein tavoite onkin minimoida kehittämisen kohteeseen liittyvää epävarmuutta. Kokeilut myös synnyttävät vaihtoehtoja, johtavat parempiin asiakassuhteisiin ja houkuttelevat resursseja. (Hassi ym. 2015, 9–10.) Lue minut! -näyttelyn yhteistuotantoa toteutettiin kokeilemalla kehittämisen keinoin, nopeasti ja vähällä vaivalla, ja juuri siitä syystä, että toimintaa ei vielä tunneta. Tuotanto on vielä kesken tätä työtä tehdessäni, joten kokeilun lopulliset tulokset eivät ole vielä saatavissa. Tähän mennessä kokemukset ovat olleet hyviä. Toivottavasti Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnassa uskalletaan tehdä kokeilemalla kehittämistä ja lähteä mukaan ennakkovaraajan yhteistuotantoihin.

6.4 Muut kehittämis ehdotukset

Tässä luvussa esiteltävät kehittämis ehdotukset olen valinnut tutkimuksen aikana eri aiheistoista esiin tulleista kehittämisideoista. Ensimmäisenä esittelen jäsenkeskusten erityisosaamisten huomioimisen, jonka avulla voidaan kehittää verkostoa, vähentää kustannuksia ja lisätä kilpailuetua eli parantaa näyttelyiden laatua. Toinen ehdotukseni on kiertuekoordinaattorin palkkaaminen Suomen lastenkulttuurikeskusten liitolle, mikä mahdollistaa näyttely- ja muun kiertue toiminnan tavoitteellisen ja pitkäjänteisen kehittämisen. Loput kehittämis ehdotukset ovat käytännönläheisiä menetelmiä näyttelytoiminnan kehittämisen tueksi.

Kehittämis ehdotus 1: Jäsenkeskusten erityisosaamiset esiin

Kyselyssä ja haastatteluissa nousi esiin eri jäsenkeskusten erityisosaamiset. Yhdellä jäsenkeskuksella on vahva osaaminen näyttelykiertueiden koordinoinnissa, toisella nykytaiden näyttelyissä ja kolmannella kaksikielisten näyttelyiden tuottamisessa. Hyödyntämällä jäsenkeskusten luontaisia vahvuuksia ja ydinkyvykkyyksiä, voidaan saada aikaiseksi vahva näyttelyverkosto.

Verkostoteorioiden mukaan ydinkyvykkyudet ovat kilpailuedun perusta ja kyvykkyudet taas verkostoitumisen rakennusapu. Ydinkyvykkyys on usein vuosien ajan pitkälle kehitettyä kyvykkyyttä, parhaimmillaan omaperäistä ja ainutlaatuista, jota muiden on vaikea kopioida. Toimija voi rakentaa kilpailuylivoiman kehittämällä omia ydinkyvykkyksiään ja solmimalla strategisia kumppanuuksia niiden toimijoiden kanssa, joilla on erilaisia ydinkyvykkyksiä. (Hakanen ym. 2007, 135–139.) Hyvinkään Villa Artun ydinkyvykkyys perustuu kansainväliseen lasten ja nuorten itse tekemän taiteen keräämiseen ja näyttelytoimintaan:

Haluamme kehittää edelleen näyttelytoimintaa suunnittelemalla kiertäviä näyttelyitä Lasten ja nuorten taidekeskuksen säätiön kansainvälisestä arkistosta, joka koostuu tällä hetkellä noin 110 000 teoksesta. Taidekeskus tuottaa vuosittain ainakin yhden näyttelyn omasta kansainvälisestä arkistosta. Tavoitteena olisi kehittää näistä näyttelyistä kiertäviä kokonaisuuksia jo tuotantovaiheessa. (Laurila-Hakulinen 2019.)

Yhteistyöllä voidaan saavuttaa jotain sellaista, mitä kukaan ei yksin saavuttaisi. Kun kumppaneiden osaamista yhdistetään ja vahvuuksia hyödynnetään, voidaan vähentää kustannuksia, lisätä asiakkaiden saamaa arvoa ja kehittää uusia kilpailuetuja sekä poistaa oman osaamisen ongelmakohtia. (Hakanen ym. 2007, 15–17.) Learning café -ryhmätyössä tuli esiin ajatus, että jäsenkeskusten tulee muodostaa näyttelyrinkejä niiden keskusten kanssa, joilla on keskenään samankokoiset näyttelytilat tai esimerkiksi saman taiteenalan osaaminen ja tehdä yhteistuotantoja sekä yhteistyötä näiden näyttelyrinkien sisällä. Tätä tehdään jo jonkin verran, muun muassa Luckan Raseborg tekee yhteistyötä muiden ruotsinkielisten toimijoiden, Barkin, Lilla Villanin ja Sagalundin kanssa. (Andersson 2018.)

Toisaalta toistensa kanssa erilaiset toimijat voivat solmia strategisia kumppanuuksia. Kyselyssä selvisi, että jäsenkeskusten näyttelyiden kävijämäärät vaihtelevat 500 – 80 000 / vuosi. Erilaisuudet keskusten välillä ovat suuret, mutta verkostoteorioiden mukaan ne ovat hyödynnettävissä. Pienimuotoista näyttelytoimintaa harjoittavalla jäsenkeskuksella on luultavasti sellaista osaamista ja ydinkyvykkyyttä, mitä museossa näyttelytoimintaansa toteuttavalla jäsenkeskuksella ei ole ja toisin päin. Nämä erilaisuudet on etsittävä ja löydettävä. Näyttelytoiminnan rahoitukseen liittyen jäsenkeskusten kannattaa solmia strategisia kumppanuuksia, joissa keskenään erilaiset organisaatiot voivat hakea eri apurahoja ja avustuksia. Esimerkiksi kunnallinen jäsenkeskus ei voi anoa

joitain avustuksia, joita järjestöorganisaatio voi anoa. Tämä on järkevää ottaa huomioon näyttelytuotantoja ja niiden työryhmiä perustettaessa, jotta näyttelytuotannoille saadaan monipuoliset rahoituslähteet.

Ratkaistavaksi jää, miten liitossa jaetaan eri jäsenkeskusten näyttelytuotantojen erityisosaamista ja miten keskusten heterogeenisyys hyödynnetään vahvuutena. Joka tapauksessa käytännön kehittämistyöhön liittyvät olennaisesti verkostotyön avainsanat: erilaisuuksien hyödyntäminen, selkeä yhteinen tehtävä, positiivinen riippuvuus, vastavuoroisuus ja ennen kaikkea luottamus, sitoutuminen ja tunteminen. (Hakanen ym. 2007, passim. Järventausta ym. 2010, 14.) Keskinäisestä luottamuksesta ja yhteisistä tavoitteista riippuu, miten vahvoja ja pitkäikäisiä suhteista tulee. (Järvensivu ym. 2010, 6.) Tämän kehittämissuosituksen ydin on siinä, että näyttelyverkostossa tulee huomioida omat ja muiden keskusten ydinkyvykkyydet ja kehittää niitä edelleen luoden kumppanuuksia toisaalta samanlaisten kumppanien ja toisaalta erilaisten kumppanien kanssa. Näyttelyverkoston tulee hyödyntää jäsenten osaamista, jakaa vastuualueita ja luottaa toistensa osaamiseen. Toteuttamalla tätä kehittämissuositusta voidaan vahvistaa näyttelyverkostoa, vähentää kustannuksia ja kehittää kilpailuetuja eli tuottaa yhä laadukkaampia näyttelyitä.

Kehittämissuositus 2: Kiertuekoordinaattori

Kehittämissuositukseni on, että Suomen lastenkulttuurikeskusten liitolle palkataan kiertuekoordinaattori, jolle kuuluu näyttelyiden lisäksi esitysten, konserttien, työpajojen ja kurssien kiertueiden laatiminen ja kiertueisiin liittyvän valtakunnallisen yhteistyön kehittäminen sekä yhteistyökumppanuudet. Kiertuekoordinaattorin työtehtäviin sopivat muun muassa kiertuehankkeiden avustusten haku, kiertuekalentereiden ja kuljetusten suunnittelu sekä mahdollisesti ITU-hankkeen koordinointi. Kehittämissuosituksessa kolme käsitellään ITU-näyttely-hankkeen ideaa. Yhteinen kiertuekoordinaattori voi helpottaa kaikkien jäsenkeskusten työtä.

Verkostoteorioiden mukaan muun muassa verkoston yhteistyöneuvotteluille ei jää arki-työssä aikaa ja organisaation rakenteet eivät tue verkostoyhteistyötä (Järvensivun ym. 2010, 3). Haasteita on monia, ja eri tutkimusten mukaan yritysten välisistä yhteistyöhankkeista epäonnistuu 30–70 % (Hakanen ym. 2007, 28). Monen jäsenkeskuksen tuottajalla valtakunnallinen yhteistyö on vain yksi työtehtävä arkitöiden joukossa ja valtakunnallista yhteistyötä ei välttämättä ole kirjattu työnkuvaan. Muiden töiden ohella

tehtävät työt jäävät usein vähemmälle huomiolle. Kiertuekoordinaattorilla on työaika varattuna verkostoyhteistyön kehittämiseen. Hänellä tulee olla laaja-alainen tuntemus lastenkulttuurista ja esitys-, konsertti-, työpaja-, kurssi- sekä näyttelykiertueiden koordinointiin tarvittava osaaminen. Kiertuekoordinaattori tuo merkittävän avun Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton verkkosivuilla luonnehdittujen verkostomaisten yhteistyömuotojen lisäämiseen, joita ovat muun muassa jakaminen, kierrättäminen ja osaamisen levittäminen (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018e).

Kehittämisehdotus 3: ITU-lastenkulttuurinäyttelyn hautomo

ITU-lastenkulttuurinäyttelyn hautomolla viitataan käynnissä olevaan yhteistyötuotantoon, ITU-lastenteatterin hautomoon, joka on kuuden lastenkulttuurikeskuksen järjestämä avoin haku taiteen ammattilaisten tuottamille uusille lastenteatteriesityksille. Raati valitsee ITU-esityksen ja Pikku-ITU-esityksen, joille molemmille maksetaan tuotantotukea ja esityksille ostetaan kiertue lastenkulttuurikeskuksiin. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019d.)

Kehittämisehdotukseni on, että ITU-näyttämöä monistetaan tekemällä samalla mallilla haku myös näyttelytuotannoille. Koska ITU-lastenteatterin hautomo on valmis ja toimiva konsepti valmiine aikatauluineen ja lomakkeineen, on sen monistaminen näyttelytoimintaan resurssitehokasta ja järkevää. Käytännössä lastenkulttuurinäyttelyistä laaditaan avoin haku määräämällä esimerkiksi teema, johon uusi näyttelytuotanto täytyy perustua tai kohderyhmä, jolle se suunnataan. Avoimella haulla etsitään tuotantoryhmä, joka tuottaa liitolle uuden kiertonäyttelyn. Käytännön järjestelyt avoimessa haussa voidaan toteuttaa ITU-lastenteatterin hautomo -hankkeen mallilla, mahdollisesti samoja lomakkeita, esitteitä ja aikatauluja käyttäen.

Kehittämisehdotus 4: Yhteistyö varhaiskasvatuksen opettajankoulutuksen kanssa

Näyttelytoiminnassa lisäresursseja on mahdollista hakea yhteistyökumppanuuksista koulutuslaitosten kanssa. Tämä kehittämisehdotukseni koskee varhaiskasvatuksen opettajankoulutuksen kanssa tehtävää yhteistyötä, koska tekemäni teemahaastattelun tuloksista on todettavissa sen toimivuus. Yhtä lailla yhteistyötä voidaan tehdä muidenkin koulutusohjelmien kanssa. Ajatus kehittämisehdotuksesta syntyi tarpeesta kehittää lisäresursseja näyttelytoimintaan, johon tarvitaan lisää taloudellisia ja henkilöstöresursseja. Näyttelytoiminta voi tarjota työharjoittelun muodossa ainutlaatuisia oppimisympäristöjä

ammattillisen koulutuksen käyttöön. Näyttelytoiminta ja koulutusyhteistyö voivat nivoutua kaikkia hyödyttäväksi yhteistyökumppanuudeksi. Yhteistyön mahdollistamiseen vaikuttaa olennaisesti se, annetaanko kyseisen jäsenkeskuksen paikkakunnalla varhaiskasvatuksen opettajankoulutusta. Mikäli koulutusta ei kyseisellä paikkakunnalla ole, voivat välimatkat muodostua esteeksi yhteistyölle.

Hyviä kokemuksia varhaiskasvatuksen opettajankoulutuksen kanssa tehtävästä yhteistyöstä on Helsingistä. Vastaava tuottaja Pirjetta Mulari kertoi haastattelussa Annantaloon yhteistyökokemuksista. Syksyn 2018 aikana Annantalossa oli harjoittelussa yhteensä 200 varhaiskasvatuksen opettajaopiskelijaa Helsingin yliopistolta. Opiskelijat tuottivat osan Annantaloon näyttelyihin liittyvistä työpajoista esikouluikäisille. Opiskelijat toivat uusia menetelmiä ja uniikkia osaamista Annantaloon. Toisaalta opiskelijoiden suuri joukko vei tietoa Annantaloon toiminnasta eteenpäin omiin verkostoihinsa. Hanke työllisti Annantaloon henkilöstöä, mutta oli myös yhteistyönä hyvin antoisaa. Opiskelijat tekivät hyvää työtä ja heillä oli sitoutunut lehtori, minkä yhteistyön onnistuminen vaatiikin. Yhteistyön aloitus oli hankalaa, sillä kesti neljä kuukautta, ennen kuin yliopistolta löytyi oikea yhteyshenkilö. Myös aikataulujen yhteensovittaminen oli haastavaa, koska yliopistot ovat karsineet lähiovetusta. Yhteistyön hyödyt olivat kuitenkin moninkertaiset haasteisiin verrattuna. (Mulari 2018.)

Yhteistyötä voidaan rakentaa muidenkin koulutusohjelmien kanssa. Näyttelytoiminnan kannalta hyödyllisintä on kuitenkin yhteistyön rajaaminen näyttelyiden pedagogiikkaan ja taidekasvatukseen. Luokanopettaja- ja taidekasvattajaopiskelijoiden osaamista voidaan hyödyntää näyttelytoiminnassa, ja opiskelijat hyötyvät työharjoittelusta lastenkulttuurikeskuksissa. Yhteistyö kannattaa rakentaa systemaattiseksi, toistuvaksi toiminnaksi. Yhteistyöllä saadaan myös näkyvyyttä näyttelytoiminnalle kouluihin ja kulttuurikasvatussuunnitelmiin niillä paikkakunnilla, joilla näyttelytoiminta kuuluu kulttuurikasvatussuunnitelmien sisältöihin. Kulttuurikasvatussuunnitelma on osa perusopetuksen kuntakohtaista opetussuunnitelmaa. Se on suunnitelma siitä, miten kulttuuri-, taide- ja kulttuuriperintökasvatus toteutuu kunnassa tai alueella osana opetusta. Suomen 114 kunnassa on kulttuurikasvatussuunnitelma. (Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019b.)

7 Pohdinta

Kiertonäyttelyillä saadaan voimaa verkostoon, kun tässä kehittämistyössä tehdyt kehittämissuositukset ja yhteistyöllä laaditut mallit otetaan käyttöön. Ihannetilanne näyttelyverkostossa on jokaisen uuden näyttelyn tuottaminen kiertonäyttelyksi, kenties ennakkovaraajien yhteistuotantona niin, että tuotantokuluja jaetaan ja tuotantovastuuta vuorotellaan eri keskuksien välillä. Tämän tapaustutkimuksen tapauksesta, Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelyverkostosta voidaan luoda vahva verkosto sen heterogeenisten jäsenkeskusten ydinkyvyyksiksi yhdistämällä ja solmimalla kumppanuuksia toisaalta keskenään samanlaisten ja toisaalta keskenään erilaisten toimijoiden välille. Toivon kehittämistyön jatkuvan tämän opinnäytetyön jälkeen rohkeilla yhteistyökokeiluilla.

Kehittämistyön tuloksena ja kehittämissuosituksena laadin Suomen lastenkulttuurikeskusten liitolle kiertonäyttelyn tuotantomallin ja sen pohjalta kiertonäyttelyn tuotanto-oppaan, jotka työstin yhteistyössä jäsenkeskusten edustajien kanssa. Tuotantomalli ja -opas ovat käytännön työkaluja näyttelytuotannon sekä näyttelyn vuokraamisen tueksi tuottajien työhön. Tuotanto-oppaassa esitellään näyttelytuottamisen tuotantomalli vaihe vaiheelta muistilistojen kera. Oppaasta löytyy myös erilaisia työkaluja, ohjeita ja mallipohjia. Tuotanto-oppaan laatimisessa tärkeitä kriteereitä olivat sisällön käytännöllisyys, soveltuvuus erilaisille toimijoille sekä oppaan helppo päivittäminen ja sähköinen jakaminen liiton jäsenkeskuksille sekä liiton ulkopuolisille kulttuuritoimijoille. Opinnäytetyön muut kehittämissuositukset ovat tiedotukseen liittyvän näyttelytietopankin kehittäminen sekä ennakkovaraajien yhteistuotantomalli, joka sisältää ratkaisuja myös kiertuekalenterin laatimisen ja yhteistuotantoihin sitoutumisen haasteisiin. Muita kehittämissuosituksia, jotka edesauttavat näyttelytoiminnan kehittämistä, on yhteensä neljä.

Tämän kehittämistyön aihe, kiertonäyttelytoiminnan kehittäminen, on ajankohtainen siksi, että lastenkulttuuria ohjaavissa poliittisissa linjauksissa kaksi olennaista painotus-alueita ovat saavutettavuus ja koulu yhteistyö. Kouluryhmät ovat näyttelytoiminnan suurin kohderyhmä ja kulttuurikasvatussuunnitelmat edesauttavat kouluryhmien vierailuja lastenkulttuurikeskuksissa ja niiden näyttelytoiminnassa. Alueellinen saavutettavuus taas on kiertonäyttelytoiminnan kehittämisessä tärkeä tavoite, koska kiertonäyttelyiden avulla voidaan kulttuuripalveluita viedä kattavasti eri puolille Suomea. Opetus- ja kulttuuriministeriön linjauksiin mentäessä kohti uutta hallitusohjelmaa vuonna 2019 kuuluvat kaksi kokonaisuutta: 1. taiteen ja kulttuurin harrastamisen lisääminen varhaiskasvatuk-

sessä sekä koulupäivän yhteydessä sekä 2. lastenkulttuurikeskusten toiminnan laajentaminen, jotta se ulottuisi myös niihin kuntiin, jotka ovat nyt lastenkulttuurikeskusten verkoston ja yhteistyön ulkopuolella. (Berden 2018.) Tämän lausunnon perusteella voidaan todeta, että lastenkulttuurikeskuksia pyritään lisäämään tulevaisuudessa, mikä voi tarkoittaa yhä enemmän kysyntää kiertonäyttelyille. Kiertonäyttelyt voivat kiertää lastenkulttuurikeskuksia valtakunnallisesti ja edistää siten lastenkulttuurin saavutettavuutta.

Kehittämistyö kokosi laajan tietopaketin lastenkulttuurinäyttelyistä, mikä oli edellytys tälle työlle, sillä näyttelytoiminnasta Suomen lastenkulttuurikeskusten liitossa ei ole aiemmin tehty kattavaa tutkimusta. Kehittämistyö tuotti uutta tietoa näyttelytuottamisesta niin yksittäisten jäsenkeskusten, kuin niiden välisen yhteistyön ja prosessienkin osalta. Lähdekirjallisuutta etsiessäni selvisi, että näyttelysuunnittelusta ja näyttelyiden sisällöntuotannosta löytyy kirjallisuutta, mutta näyttelytuottamisen prosesseista on suhteellisen vähän lähdeaineistoa. Olen tyytyväinen ratkaisuuni käyttää tutkimuksen teoreettisessa viitekehysessä projektihallinnan teoriaa. Projektihallinnan teorian soveltaminen näyttelytuottamiseen auttoi tuotantomallin laatimisessa ja toi ryhtiä tuotantoprosessiin. Tuotantomallin laatiminen osallistavana kehittämistyönä yhdessä muiden jäsenkeskusten kanssa oli olennaisen tärkeä ratkaisu. Yhdessä kehittäminen toi esiin heterogeenisten toimijoiden erilaiset tarpeet ja mahdollisti tuotantomallin soveltamisen hyvin erilaisten toimijoiden käyttöön. Liiton jäsenkeskukset ovat erilaisista organisaatioista koostuva verkosto, joka kuitenkin jakaa samat arvot ja tavoitteet. Verkostoteoria auttoi ymmärtämään verkoston dynamiikkaa ja sen tärkeimpien kriteerien, sitoutumisen ja luottamuksen merkitystä. Osalla jäsenkeskuksista on takanaan jo vuosien yhteistyö, mutta mukaan on tullut paljon uusia keskuksia. Verkoston kehittyminen vaatii aikaa ja yhteisiä projekteja.

Uskon, että näyttelytoiminnan kehittämisellä ja yhteistyön lisäämisellä on positiivisia vaikutuksia koko liiton jäsenkeskusten väliseen yhteistyöhön, sillä näyttelytoiminta ei ole yksinäinen saareke erillään muusta yhteistyöstä. Mitä enemmän tehdään yhteistuotantoja ja tavataan näyttelytoiminnan kehittämisen merkeissä, sitä paremmin verkoston jäsenet tuntevat toisiaan ja luottavat toisiinsa, minkä myötä myös sitoutuvat paremmin yhteisiin tavoitteisiin. Verkoston toimijat määrittelevät keskinäisiä suhteitaan koko ajan uudelleen. Keskinäisestä luottamuksesta ja yhteisistä tavoitteista riippuu, miten vahvoja ja pitkäikäisiä suhteista tulee. (Järvensivu ym. 2010, 6.)

Kehittämistyö aloitettiin keväällä 2018. Vuoden aikana on saatu aikaan jo monia parannuksia ja edistysaskeleita kohti parempaa näyttelytoimintaa. Uusi kiertonäyttelyn tuotantomalli ja tuotanto-opas ovat valmistuneet. Niiden lanseeraaminen tapahtuu toukuussa 2019 liiton kevätpäivillä Oulussa, jonka jälkeen kehittäminen jatkuu tuotantomallin käyttöön ottamisella ja siitä tiedottamisella. Koska liiton verkkosivut toimivat lastenkulttuurin tietolähteenä valtakunnallisesti myös jäsenkeskusten ulkopuolisille toimijoille, toivon sinne ladattavan tuotantomallin ja -oppaan olevan hyödyllinen kulttuurialalle laajemminkin. Muita jo tehtyjä parannuksia näyttelytoiminnassa ovat verkkosivujen uudistaminen sekä kiertonäyttelyrinki. Verkkosivuille on laadittu uusi rakenne palvelemaan näyttelyiden vuokralle antajia ja vuokraajia ja lisäämään tietoa näyttelytoiminnasta. Kiertonäyttelyrinki on sähköpostilista näyttelytyöryhmän jäsenille, jonka tarkoitus on ylläpitää keskustelua näyttelytoiminnan kehittämisestä säännöllisesti ja matalan kynnyksen periaatteella. Koen kehittämistyöni onnistuneeksi ja uskon, että sen vaikutukset tulevat näkymään tilaajalle kumulatiivisesti vuosien saatossa lisääntyneenä näyttely-yhteistyönä ja parempina näyttelyinä.

Tutkimuksesta nousi esiin kaksi aihetta, joista on hyödyllistä tehdä jatkotutkimusta: rahoitus ja näyttelyverkoston yhteistyökumppanuudet. Tässä kehittämistyössä oli vaikeaa pitää poisrajattuna rahoitukseen liittyvät asiat, koska ne tulivat vahvasti esiin tuloksissa. Kyselyssä nousivat muun muassa esiin taloudellisten resurssien puute ja yhdessä tekeminen mahdollistajana isompaan ja näyttävämpään toimintaan sekä yhteisten rahoitus- ja levitysmallien luominen.

Kehittämistyötä tulee myös jatkaa tutkimalla, millaisia yhteistyökumppanuuksia Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnalla voi olla tulevaisuudessa, jolloin näkökulma on näyttelyverkoston kehittämisessä ja sen avulla näyttelytoiminnan resurssien lisäämisessä. Näyttelyverkoston yhteistyökumppanit voidaan jakaa sisällöntuotannon kumppaneihin ja näyttelytilojen kumppaneihin. Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto ja jäsenkeskukset voivat solmia sisällöntuotannon kumppanuuksia esimerkiksi museoiden, taiteilijayhdistysten, opettajankoulutuksen, taidealan koulutuksen, kirjakustantamoiden, Kuvittajat ry:n ja Lukukeskuksen kanssa. Annantalon vastaavan tuottajan Pirjetta Mularin mielestä näyttelytoiminnassa pitäisi kehittää uusia yhteistyökumppanuuksia myös taiteilijoiden kanssa. Niiden myötä taiteilijoiden piiri voisi laajentua, eikä katsottaisi vain lähipiirin vaan laajemmin, koska Suomessa on paljon lahjakkaita taiteilijoita. (Mulari 2018.) Jatkotutkimus voi selvittää eri toimijoiden väliset synergiaedut. Aiheeseen sopii luontevasti myös kansainvälisen yhteistyön kehittäminen. Johdannossa esitin kysymyksen,

saisimmeko yhdessä aikaiseksi näyttävämpiä ja kustannustehokkaampia tuotantoja yhdistämällä resursseja ja osaamista. Kehittämistyön tuloksena voin todeta, että kustannustehokkuus paranee noudattamalla tämän työn kehittämisehdotuksia. Yhä näyttävämmät tuotannot tulevat luultavimmin mahdollistumaan myös kehitettäessä näyttelyverkoja ja yhteistyökumppanuuksia esimerkiksi edellä mainittujen tahojen kanssa.

Näyttelytiloihin liittyvien kumppanuuksien tutkiminen on toinen hyödyllinen näkökulma jatkotutkimukseen yhteistyökumppanuuksista ja näyttelyverkostoista. Näyttelytilojen puute ja haasteet tilojen käytössä nousivat esiin tutkimuksen eri vaiheissa. Tilaongelmat huolestuttavat jäsenkeskuksia. Kaikissa keskuksissa ei ole omia näyttelytiloja tai muitakaan toimintatiloja, vaan usein tilat lainataan tai vuokrataan muilta toimijoilta. Lastenkulttuurikeskuksilla tulee olla kunnolliset, näyttelytoimintaa varten erityisesti suunnitellut tilat käytössään. Toisaalta lastenkulttuurinäyttelyiden vieminen uusiin ympäristöihin, kirjastoihin, kauppakeskuksiin ja museoihin, tuo näyttelyille uusia yleisöjä ja voi olla väliaikainen tai osaratkaisu tilaongelmiin. Kauppakeskus Redin taloudelliset vaikeudet heti sen avauduttua nosti keskusteluun kauppakeskusten tulevaisuuden. Tulevaisuudentutkija Ilkka Halava kommentoi uutista niin, että ihmiset haluavat enemmän sisältöjä kauppakeskuksiin. Halava näkee kauppakeskukset viihdeympäristöinä, mutta sisätoriympäristönä kauppakeskus ei ole yhtä houkutteleva kuin esimerkiksi museo tai kirjasto. (MTV Uutiset 2018.) Joulukuussa 2018 avautunut Helsingin keskustakirjasto Oodi nostettiin jalustalle kaupunkilaisten olohuoneena. Kirjastot ovat Suomen eniten käytetty kulttuuripalvelu. Ne toimivat yhä suosituimpina kokoontumispaikkoina. (Aamulehti 2018.) Etenkin kirjallisuuteen liittyviä lastenkulttuurinäyttelyitä on vuokrattu myös kirjastoihin, joka on potentiaalinen näyttelyvuokraajien kohderyhmä: Kirjastolla on säännölliset aukioloajat, usein hyvät tilat käytössä ja niissä käyvät kaikenikäiset ihmiset lapsista vanhuksiin. Myös kirjallisuusfestivaalit ovat vuokranneet lastenkulttuurinäyttelyitä, ja elämyksellisiä, toiminnallisia näyttelyitä on vuokrattu lastenfestivaalien ja -tapahtumien yhteyteen.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyö prosessina oli itseni haastamista monella tavoin. Aiheen rajaukseen sain jäsenkeskuksilta varsin selkeät suuntaviivat jo työn alkuvaiheessa, mikä oli minulle merkittävä tuki. Kyselyn suuri vastausprosentti motivoi ja kannusti minua sekä lisäsi kehittämistyön mielekkyyttä: Kyselyyn vastasi 71 % liiton jäsenkeskuksista. Osallistavan kehittämisen suhteen minulla oli liian suuret odotukset osallistujien määrästä ja aktiivisuudesta. Tämä asia minun oli hyväksyttävä ja lopulta todeta, että osallistuneet asiantuntijat muodostivat riittävän suuren kehittämistyöryhmän ja kehittämistyöhön saatiin riittävän kattavat näkökulmat erilaisilta toimijoilta. Toiminnan kehittämiseen

ei tarvita kaikkia jäsenkeskuksia. Muutaman toimijan ydinryhmä on kehittämistyön kannalta tehokkaampi ja toimivampi ratkaisu.

Itselläni tutkimuksen tekijänä sekä Vantaan jäsenkeskuksen kiertonäyttelyiden tuottajana oli kaksoisrooli kehittämistyössä. Asemani kulttuurituottajana yhden jäsenkeskuksen edustajana, joka ei kuulu liiton hallitukseen tai näyttelytyöryhmän lisäksi muuhun työryhmään, oli ajoittain hiukan hankala lähinnä tiedonsaannin näkökulmasta. Toisaalta se, etten tuntenut kehittämistyössä mukana olleita keskustusten edustajia kovin hyvin, toi objektiivisen näkökulman verkoston toiminnan tarkkailuun, ja uskon sen hyödyttäneen minua kehittämistyössä. Lopulta tiedonsaannin osalta tuki oli varsin riittävää. Näyttelytyöryhmältä ja liiton toimistosta saamani tiedot, suuntaviivat ja innostava palaute edesauttoivat työn valmistumista ja loppuun saattamista. Luotettavuuden näkökulmasta kaksoisroolini tutkimuksen tekijänä ja näyttelyiden tuottajana oli ajoittain haasteellinen, sillä pitkän työkokemukseni takia minulla on paljon hiljaista tietoa, jota ei pidä sotkea tutkimustuloksiin. Tämän asian kanssa pyrin erityiseen tarkkuuteen, jotta henkilökohtaiset kokemukseni ja varsinaiset tutkimustulokset eivät päässeet sekoittumaan keskenään.

Tätä kehittämistyötä voidaan käyttää referenssinä perusteltaessa näyttelytoiminnan merkittävyyttä ja vaikuttavuutta yhteistyökumppaneille. Työn avulla voidaan perustella, miksi lapsille ja nuorille suunnattu näyttelytoiminta on merkittävää taidekasvatuksen ja lastenkulttuuritoiminnan kentällä. Näyttelytoiminnalla on potentiaalia. Se on kokonaisvaltainen toiminnan muoto ja palvelu, jonka ympärille voidaan luoda taidekasvatus- ja tapahtumakokonaisuuksia. Työssäni olen pyrkinyt tuomaan esiin näyttelytoiminnan mahdollisuudet elämyksellisenä kulttuuripalveluna ja oppimisympäristönä, jonka toiminnan kehittäminen on tärkeää. Verkoston yhteistyöllä ja kiertonäyttelyiden kehittämisellä on mahdollista saada voimaa verkostoon ja näyttelytoimintaan.

Päätän työni sitaattiin, joka mielestäni tiivistää monta tärkeää asiaa lastenkulttuurinäyttelyiden merkittävydestä ja arvosta.

Lastenkulttuurikeskusten näyttelytoiminnan merkitys meidän yhteiskunnassa on mielestäni järjettömän iso, koska se mahdollistaa lasten, nuorten ja perheiden sellaisia taidekosketuksia, jotka ovat ymmärrettäviä. On tärkeää pitää taiteen ja kulttuurin statusta yllä ja olla niitä paikkoja, joissa voi turvallisesti opetella näyttelyssä olemista ja taiteen ihmettelyä. [...] Yksi hienoimpia asioita näyttelyissä on niiden yhteisöllisyys ja mahdollisuus kokea yhdessä, vaikka mummi lapsenlapsensa tai nuori isänsä kanssa. Harva asia voi muuttaa maailmaa niin paljon kuin taide. Näyttelytoiminnalla on arvo. (Annantalon vastaava tuottaja Pirjetta Mulari 2018.)

Lähteet

Aamulehti 2018. Helsingin keskustakirjasto Oodi on upea lahja lukevalle Suomelle – Kaupunkilaisten olohuone on kiinnostanut ulkomailla jo rakennusvaiheessa. Julkaistu 30.11.2018. Saatavuus: <https://www.aamulehti.fi/a/201334342> (luettu 6.12.2018).

Aboa Vetus & Ars Nova 2019. Koululaiset kuraattoreina, ARS NOVA 14.12.2018–17.3.2019. Saatavuus: <https://www.aboavetusarsnova.fi/fi/nayttelyt/koululaiset-kuraattoreina> (luettu 3.3.2019).

Barbican International Enterprises, 2019. Exhibition Hire. Saatavuus: <https://www.barbican.org.uk/hire/exhibition-hire-bie> (luettu 10.3.2019).

Berden, Iina 2018. Puhe. Valtakunnallinen Lastenkulttuurifoorumi. Espoo 20.11.2018.

Berger, Craig, Lorenc, Jan, Skolnick, Lee 2010. What is exhibition design?. Sveitsi, Iso-Britannia: RotoVision SA.

Green, Selma 2000. Salovaara, Sari & Pylsy Elina 2008, Wiljanen, Anna-Maria 2009. Saavutettava näyttely – Miten tehdä näyttelyistä hyvin toimivia. Kulttuuria kaikille -palvelu. PDF-tiedosto. Saatavuus: http://www.kulttuuriakaikille.fi/doc/tietopaketit_ja_opaat/saavutettava_nayttely_ohje.pdf (luettu 22.3.2019).

Hakanen, Matti, Heinonen, Upi, Sipilä, Petri 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hartman, Tarja 2017. Laadukasta taidetta laajalle yleisölle. Suomen taideakatemian säätiön kiertonäyttelytoiminnan vaikuttavuuden arviointia. Pro gradu -tutkielma. Historian, kulttuurin ja taiteiden tutkimuksen laitos. Kulttuurituotannon ja maisemantutkimuksen koulutusohjelma. Turku: Turun yliopisto. Saatavuus: <http://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/136352/HartmanTarja.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (luettu 10.3.2019).

Hassi, Lotta, Paju, Sami, Maila, Reetta 2015. Kehitä kokeillen. Organisaation käsikirja. Talentum Pro Helsinki. Liettua: BALTO print.

Heinonen, Jouko, Lahti, Markku 2001. Museologian perusteet. 3. uudistettu laitos. Suomen museoliiton julkaisuja 49. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy.

af Hällström, Jaana 2011. Näyttely. Viestintä. Suomen museoliiton julkaisuja 60. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.

Järvensivu, Timo, Nykänen, Katri, Rajala, Rika 2010. Verkostojohtamisen opas. Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Aalto yliopiston kauppakorkeakoulu. Saatavuus: <https://www.seugolaid.fi/wp-content/uploads/2017/03/Verkostojohtamisen-opas-versio-1-0-30-12-2010.pdf> (luettu 1.2.2019).

Järvinen, Jenny 2017. Toiveretki – Lapsia osallistavan monikulttuurisen näyttelyn palvelupolun suunnittelu. Muotoilun tutkinto-ohjelma, AMK-opinnäytetyö. Helsinki: Metropolia ammattikorkeakoulu. Saatavuus: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017121020419> (luettu 21.1.2019).

Kaitavuori, Kaija, Roine, Miikka (toim.) 2006. Näyttelyprosessin kuvaus. Museotyöntekijän käsikirjasto. Taidemuseoalan kehittämissyys Kehys. Helsinki: Yliopistopaino.

Kotimaisten kielten tutkimuslaitos 2006. Kielitoimiston sanakirja. Kotimaisten kielten tutkimuslaitoksen julkaisuja 140. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Koulun kulttuurikevät 2019. Toimitus Hanna Nyman. Saatavuus: http://www.e-julkaisu.fi/Vantaa/kulttuuri/koulun_kulttuurikevat_2019/mobile.html#pid=4 (luettu 22.3.2019). Julkaisu: Vantaan kaupungin kulttuuripalvelut.

Lapsenoikeudet.fi 2018. Lapsen oikeuksien viestinnän yhteistyöverkosto. Saatavuus: <https://www.lapsenoikeudet.fi/> (luettu 10.10.2018).

Laurila-Hakulinen, Raisa 2019. Kyselyn vastaus (Webropol Survey). Lupa julkaisuun kysytty sähköpostiviestillä. Sähköpostiviestin otsikko: Lainuksen käyttöön lupa? Vastaantaja Mirva Aalto. Sähköpostiviestin lähetyspäivä 27.3.2019.

Leinonen-Vainio, Marika 2011. Tuntumaa – Taidenäyttely näkövammaisille. Taiteen maisterin opinnäyte, Aalto yliopisto. Porin taiteen ja median laitos. Saatavuus: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:aalto-201206102209> (luettu 21.1.2019).

Maijala, Sunna 2019. Sähköpostin otsikko: Raporttikoonti 2018. Lähetyspäivä 5.3.2019. Vastaanottaja Mirva Aalto. Luettu 5.3.2019.

MTV Uutiset 2018. Tulevaisuudentutkija: Kauppakeskukset ovat onttoutensa osoittaneet – tarvitaan sisältöärsykeitä ja käytettyjä tuotteita. Julkaistu 19.11.2018. Saatavuus: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/tulevaisuudentutkija-kauppakeskukset-ovat-onttoutuksensa-osoittaneet-tarvitaan-sisaltoarsykeitä-ja-kaytettyja-tuotteita/7170720#gs.aZcM09Nk> (luettu 1.3.2019).

Nyman, Hanna 2010. Koululaisten Pikkugalleria koululaisten oppimisympäristönä – Goes renessanssi & Barokki -näyttelyn ja opastusten toimivuus. Kulttuurituottajan tutkinto-ohjelma. AMK-opinnäytetyö. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Saatavuus: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201005047718> (luettu 21.1.2019).

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu, Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014. Ehdotus lastenkulttuuripoliittiseksi ohjelmaksi valmistunut. Tiedote 14.2.2014. Saatavuus: https://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/forslaget-till-barnkulturpolitiskt-program-fardigt (luettu 6.12.2018).

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018a. Lastenkulttuuri.
Saatavuus: <https://minedu.fi/lastenkulttuurin-edistaminen> (luettu 9.10.2018).

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018b. Lastenkulttuuri ja taiteen perusopetus.
Saatavuus: <https://minedu.fi/lastenkulttuuri> (luettu 10.10.2018).

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018c. Ministeri Terho: EU:n kannattaa panostaa kulttuuriin ja nuoriin kuten komissio ehdottaa. Tiedote 29.5.2018. Saatavuus: https://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/ministeri-terho-eu-n-kannattaa-panostaa-kulttuuriin-ja-nuoriin-kuten-komissio-ehdottaa (luettu 10.10.2018).

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018d. Yleisavustukset lastenkulttuurin edistämiseen. 2018 Lastenkulttuurikeskukset ja valtakunnallisesti merkittävät lasten taide- ja kulttuuri-tapahtumat. PDF-tiedosto. Saatavuus: https://minedu.fi/documents/1410845/3957316/2018+lastenkulttuurikeskukset+ja+valtakunnallisesti+merkittävät+lasten+taide-+ja+kulttuuritapahtumat_WWW.pdf/e8cc7a59-0f25-4ebe-b235-75fcad5192ff/2018+lastenkulttuurikeskukset+ja+valtakunnallisesti+merkittävät+lasten+taide-+ja+kulttuuritapahtumat_WWW.pdf.pdf (luettu 28.11.2018).

Paatsalo, Liisa 2019. Sähköpostin otsikko: Kiitos näyttelytiedoista. Lähetyspäivä: 18.2.2019. Vastaanottaja Mirva Aalto. Luettu 18.2.2019.

Parantainen, Jari 2007. Tuotteistaminen. Kolmas painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Pelin, Risto 2011. Projektihallinnan käsikirja. Seitsemäs painos. Keuruu: Otava.

POPS 2014, 18; Suomen perustuslaki; YK:n yleissopimus lapsen oikeuksista (59/1991)

Porin taidemuseo 2019. Taidemuseon näyttelyohjelma, Kehona. Saatavuus: <http://www.poriartmuseum.fi/fin/nayttelyt/2014/150/index.php> (luettu 22.1.2019).

Repo, Niina 2010. Kirjailijana ja luovan kirjoittamisen ohjaajana - oppeja omista kokemuksista: kirjoittamistaitojen oppimisen reflektiivistä tarkastelua eri kirjailijapositioneissa. Kirjoittamisen maisteriopinnot. Pro gradu –tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Taiteiden ja kulttuurin tutkimuksen laitos. Saatavuus: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/25957/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201101311181.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (luettu 14.3.2019).

Ruuska, Kai 2012. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 7.painos. Talentum. Vantaa: Hansaprint Oy.

Setälä, Päivi, Tiainen-Niemistö, Marjo, Vesikansa, Saara (toim.) 2016. Lastenkulttuurin laatukäsikirja. Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto. Painotalo Trinket Oy.

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2017. Muistio, Näyttelyinfo, Hämeenlinna 21.11.2017.

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018a. Näyttelytoiminta. Saatavuus: www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/nayttelytoiminta (luettu 10.10.2018).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018b. Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto KULTA ry:n ja Sivistystyönantajat ry:n jäseneksi. 24.1.2019. Saatavuus: <https://www.lastenkulttuuri.fi/blog/2019/01/24/suomen-lastenkulttuurikeskusten-liitto-jaseneksi-kulta-ryeen-ja-sivistystyonantajat-ryeen> (luettu 1.2.2019).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018c. Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton strategia. PDF-tiedosto. Saatavuus: <https://www.lastenkulttuuri.fi/liitto/strategia> (luettu 9.10.2018).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018d. Toiminta. Saatavuus: www.lastenkulttuuri.fi/liitto/toiminta (luettu 30.12.2018).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018e. Jäsensivut. Saatavuus: https://www.lastenkulttuuri.fi/jasensivut/?term_id=234 (luettu 27.10.2018).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018f. Etusivu. Saatavuus: <https://www.lastenkulttuuri.fi/> (luettu 30.6.2018).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2018g. Työryhmät. Saatavuus: www.lastenkulttuuri.fi/osallistu-ja-verkostoidu/tyoryhmat (luettu 30.12.2018).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019a. Lastenkulttuurin rahoitus. Saatavuus: <https://www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuuritieto/lastenkulttuurin-rahoitus/> (luettu 18.1.2019).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019b. Kulttuurikasvatussuunnitelma. Saatavuus: <https://www.lastenkulttuuri.fi/kulttuurikasvatussuunnitelma/> (luettu 3.3.2019).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019c. Liiton infokirje 1 / 2019. 22.1.2019. Saatavuus: [https://mailchi.mp/739e043cb74d/jsenten-infokirje-12019?e=\[UNIQID\]](https://mailchi.mp/739e043cb74d/jsenten-infokirje-12019?e=[UNIQID]) (luettu 7.3.2019).

Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto 2019d. ITU-lastenteatterin ideahautomo. Saatavuus: https://www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/projekteja/itu-lastenteatterin-ideahautomo/?fbclid=IwAR3fVCY0qwxMazZBIKz_SmFP-vlmjAWjajo8WLXZSA9eC7DtooyHWUipAxWg (luettu 14.3.2019).

Taiteen edistämiskeskus 2018. Lastenkulttuurin edistämiseen 270 000 euroa. 5.7.2018. Saatavuus: www.taike.fi/fi/uutinen/-/news/1229144 (luettu 29.11.2018).

Taiteen edistämiskeskus 2019a. Lasten- ja nuortenkulttuurin kehittämisohjelma. Muokattu 2.1.2019. Saatavuus: <https://www.taike.fi/fi/lasten-ja-nuortenkulttuurin-kehittamisohjelma> (luettu 14.1.2019).

Taiteen edistämiskeskus 2019b. Lastenkulttuurin edistämiseen 270 000 euroa. 5.7.2018. Saatavuus: www.taike.fi/fi/uutinen/-/news/1229144 (luettu 11.3.2019).

Touring Exhibitions Group 2019. Saatavuus: <https://touringexhibitions.org.uk/> (luettu 10.3.2019).

Tuomi, Jouni, Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu 2. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valta, Alekski 2018. Puhe. Valtakunnallinen lastenkulttuurifoorumi. Espoo 19.11.2018.

Valveen sanataidekoulu 2017. Unikudelmia. Saatavuus: <http://www.unikudelmia.fi/> (luettu 22.1.2019).

Vantaan kaupunki 2019. Verkkodokumentti. Julkaistu 9.10.2017. Suomalais-arabialainen Toiveretki-lastennäyttely avaa kaikki aistit. Saatavuus: <https://www.vantaa.fi/uutisia/vapaa-aika/101/0/135018> (luettu 23.1.2019).

Venäläinen, Päivi 2019. Sähköpostiviestin otsikko: Tuotantomalli. Vastaanottaja Mirva Aalto. Sähköpostiviestin lähetyspäivä 4.1.2019.

Verhaar, Jan, Eshel, Iris 2013. Project Management. A Professional Approach to Events. 3rd edition. The Netherlands: Eleven International Publishing.

Yhteiset Lapsemme ry 2019. Käsiin kirjottu -näyttely. Saatavuus: <http://www.yhteiset-lapsemme.fi/ole-rohkea-ja-reilu/aineistoa-opetukseen/kasiin-kirjottu-hanke/> (luettu 15.3.2019).

Haastattelut

Andersson, Pamela 2018. Barnkulturkoordinator. Luckan Raseborg, Västnyländska kultursamfundet r.f. / Luckan Raseborg. Haastattelu: Espoo 19.11.2018.

Anttonen, Anna 2019. Vastaava sanataideopettaja, Valveen sanataidekoulu, Oulu. Haastattelu: Vantaa 15.2.2019.

Kirkkopelto, Katri 2018. Kuvittaja, kirjailija, Helsinki. Haastattelu: Vantaa 24.8.2018.

Mulari, Pirjetta 2018. Vastaava kulttuurituottaja. Helsingin kaupunki, Kulttuuri ja vapaa-aika, Annantalo. Haastattelu: Helsinki 24.9.2018.

Osallistujalista, Learning café -ryhmätyö, näyttelytyöryhmän kokous, Turku 17.4.2018

Mirva Aalto, Lastenkulttuurikeskus Pessi, Vantaa

Pamela Andersson, Luckan-verkosto, Raasepori

Mervi Eskelinen, liiton hallituksen puheenjohtaja, Lastenkulttuurikeskus Lastu, Lapinlahti

Jaana Kemppainen, Lastenkulttuurikeskus Laku, Kotka

Marianna Lehtinen, työryhmän puheenjohtaja, Lastenkulttuurikeskus Rulla, Tampere

Li Näse, Sagalund, Kemiö

Petri Pöyhönen, Kulttuuritalo Lilla Villan, Sipoo

Johanna Vepsä, Lastenkulttuurikeskus Pikku-Aurora, Espoo

Saara Vesikansa, liiton toiminnanjohtaja, Suomen Lastenkulttuurikeskusten liiton toimisto

Ryhmähaastattelun osallistujalista 8.1.2019, Skype for Business -tapaaminen

Anna Anttonen, Oulu

Mervi Eskelinen, Lastu, Lapinlahti

Jaana Kemppainen, Kotka

Marianna Lehtinen (Puheenjohtaja), Tampere

Tiina Paaso, Oulu

Johanna Rassi, Lelumuseo, Espoo

Päivi Venäläinen, Hyvinkää

Mirva Aalto, Vantaa

Ryhmähaastattelun osallistujalista 25.2.2019, Skype for Business -tapaaminen

Mervi Eskelinen, Lastu, Lapinlahti

Liina Ergma, Kotka

Marianna Lehtinen (puheenjohtaja), Tampere

Petri Pöyhönen, Lilla Villan, Sipoo

Päivi Venäläinen, Hyvinkää

Mirva Aalto, Vantaa

Meri Ylimannila, Sagalund

Liitteet

Liite 1 Kiertonäyttelyn tuotanto-opas

(Tämä on taittamaton käsikirjoitusversio. Valmis versio on ladattavissa osoitteessa www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/nayttelytoiminta toukokuusta 2019 alkaen.)



Kiertonäyttelyn tuotanto-opas

Näyttelytuottajille ja näyttelyiden vuokraajille

Mirva Aalto
27.3.2019

Johdanto

Kiertonäyttelyn tuotanto-opas antaa neuvoja näyttelyiden tuottamiseen sekä näyttelyiden vuokralle ottamiseen. Se on työkalu

- ✓ lastenkulttuurikeskuksille
- ✓ kulttuurituottajille
- ✓ taiteilijoille ja taiteellisille työryhmille
- ✓ näyttelysuunnittelijoille
- ✓ taideohjaajille
- ✓ muille lasten ja nuorten parissa toimijoille



Lapsille ja nuorille suunnattuja näyttelyitä tuotetaan Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksissa, museoissa ja erilaisissa kokoonpanoissa sekä taiteellisissa

työryhmissä eri puolilla Suomea. Vain pieni osa tuotetuista näyttelyistä on kiertäviä näyttelyitä. Lastenkulttuurinäyttelyitä ottavat vuokralle edellä mainittujen toimijoiden lisäksi myös muun muassa kulttuurikeskukset, kirjastot, festivaalit ja tapahtumat.

Tämän oppaan tarkoitus on kehittää kiertonäyttelytoimintaa kahdella eri tavalla: helpottamalla näyttelyn vuokralle ottamista sekä kannustamalla kulttuuritoimijoita kiertonäyttelyiden tuottamiseen. Näyttelyn idea voi lähteä niin taiteilijan kuin tuottajankin aloitteesta. Yhteistuotannot erilaisten toimijoiden välillä synnyttävät innovatiivista näyttelytoimintaa. Kiertonäyttelyllä tarkoitetaan kokonaisuutta, joka kiertää useassa näyttelypaikassa ja on suunniteltu tuotantovaiheessa rakenteeltaan siirrettäväksi.

Tämä opas keskittyy lastenkulttuurinäyttelyihin, joilla tarkoitetaan alle 18-vuotiaille lapsille ja nuorille sekä perheille suunnattuja kokonaisuuksia: taideteoksista koostuvia perinteisiä gallerianäyttelyitä, lavastettuja installaatiomaisia elämystiloja tai tietopohjaisia, visuaalisia esillepanoja. Lastenkulttuurinäyttelyiden ominaispiirteitä ovat lapsilähtöisyys, toiminnallisuus, moniaistisuus, elämyksellisyys sekä vahva pedagoginen ote. Lisätietoa Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnasta: www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/nayttelytoiminta/. Osoitteesta löytyvät myös tämän oppaan 'malli verkossa'-logolla merkityt materiaalit ja oppaat.

Opas on suunnattu kokeneille sekä vähemmän näyttelytuotannon kokemusta omaaville toimijoille. Kiertonäyttelyn tuotanto-opas pohjautuu kiertonäyttelyn tuotantomalliin. Molemmat on laadittu yhteistyössä Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskusten kanssa.

Opas on osa *Mirva Aallon* kulttuurituottaja YAMK-tutkinnon opinnäytetyötä Metropolia ammattikorkeakouluun. Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton tilaama kehittämistyö *Kiertonäyttelyillä voimaa verkostoon - Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton näyttelytoiminnan kehittäminen* on ladattavissa osoitteessa www.theseus.fi.

HALUATKO VUOKRATA NÄYTTELYN?

Haluatko vuokrata näyttelyn lastenkulttuurikeskukseen, kirjastoon, tapahtumaan, museoon?



TYÖKALU

Ohjeet kiertonäyttelyn vastaanottajalle

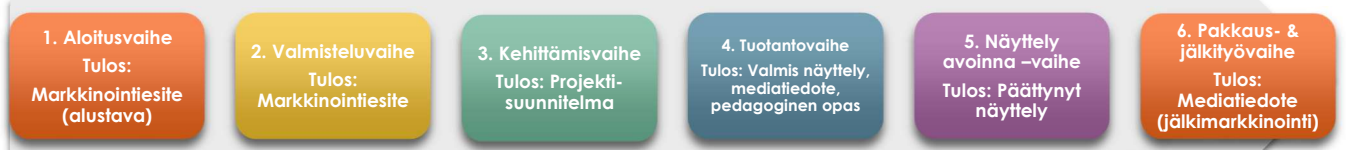
Ohjeiden avulla näyttelyn vuokralle ottaja saa tietoa siitä, mitä asioita täytyy ottaa huomioon vastaanottaessa kiertonäyttelyä.

1. Perehdy saatavilla oleviin kiertonäyttelyihin *Näyttelytietopankissa* osoitteessa www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/nayttelytoiminta/
2. Ota alustavasti yhteyttä sinua kiinnostavan kiertonäyttelyn koordinaattoriin / yhteyshenkilöön. Kysy lisätietoja, vapaat ajankohdat ja keskustelkaa näyttelyn soveltuvuudesta näyttelytiloihinne.
3. Suunnittele näyttelyn paikka, aika ja kesto. Tutustu *Kiertonäyttelyn tuotantomalliin*, joka on valmis työkalu ja muistilista käyttöösi!
4. Varaa näyttely kiertonäyttelyn koordinaattorilta / yhteyshenkilöltä, joka laatii näyttelyn vuokrasopimuksen. Tarkista sopimukseen kirjatut asiat huolella.
5. Tee *Kiertonäyttelyn tuotantomallin* mukaiset vaiheiden 4–6 toimenpiteet.

HALUATKO TUOTTA NÄYTTELYN?



TYÖKALU: Kiertonäyttelyn tuotantomalli



Tämä työkalu, kiertonäyttelyn tuotantomalli, kertoo vaihe vaiheelta näyttelyn tuottamisen toimenpiteet alkuideasta projektin päättämiseen. Jokainen kuudesta vaiheesta sisältää muistilistanomaisen luettelon tehtävistä toimenpiteistä. Koska näyttelytuotannot ovat erilaisia, asioiden tekemisen järjestys saattaa vaihdella näyttelykohtaisesti. Malliin on koottu kaikissa näyttelyissä jollain tavalla huomioitavat asiat, mutta se ei taivu kaikkiin erilaisiin näyttelyihin. Tästä syystä mallia käytettäessä on hyvä huomioida sen luonne suuntaa-antavana, yleistettynä ohjeistuksena.

Tuotantomallin vaiheet:

Näyttelytuotanto = tavalliseen näyttelytuotantoon yleisesti kuuluvat toimenpiteet

Kiertonäyttelyn erityistoimenpiteet = Tämä on tärkeä kohta. Mallissa korostetaan näyttelyn kierrätettävyyttä helpottavia toimenpiteitä.

Tulos = Jokaisen vaiheen lopuksi tehtävä toimenpide tai dokumentti, joka tehdään ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Tulos on käytännöllinen työhön olennaisesti kuuluva asia, joka hyödynnetään tuotannossa.

Malli verkossa -logo = Tällä logolla merkitty materiaali tai opas löytyy osoitteesta www.lastenkulttuuri.fi/lastenkulttuurikeskukset/nayttelytoiminta/



Aloitusvaihe käynnistetään usein vähintään yksi vuosi ennen näyttelyn avautumista. Yhteistuotannoissa aika on usein vielä pidempi. Vähintään kaksi vuotta aiemmin aloitettu tuotanto voi mahdollistaa esim. museoiden ja kulttuurikeskusten mukana olon.

NÄYTTELYTUOTANTO

- Alustava ydintyöryhmä eli tuotantotiimi kokoontuu. Siihen kuuluu seuraavia henkilöitä: tuottajat, rahoittajat, sisällöntuottajat, taiteilijat. Aloite voi tulla kulttuurituottajalta, taiteilijalta tai taiteelliselta työryhmältä.
- Mitä ja miksi? Aloitteen tekijä esittää idean ja konseptin.
- Missä ja milloin? Alustava aika ja paikka
- Rahoitus (alustava)
- Aikataulu (alustava)
- Alustavat tuotantokustannukset
- Kohderyhmä: Minkä ikäisille näyttely suunnataan? Jos näyttelyn sisällössä on eri tasoja eri ikäisille, saadaan laajennettua kohderyhmää ja mahdollisesti vuokrattua näyttelyä helpommin. Tätä ei kuitenkaan kannata tehdä laadun kustannuksella.
- Kohderyhmä: Onko näyttely suunnattu päivähoito- tai kouluryhmille, perheille, harrastusryhmille, asiantuntijoille?
- Laatusuunnitelma *Lastenkulttuurin laatukäsikirjan* pohjalta: www.lastenkulttuuri.fi/liitto/laatukasikirja/ Lastenkulttuurinäyttelyissä otetaan huomioon taiteelliset ja pedagogiset lähtökohdat ja ammattimaisuus, turvallisuus, tekijänoikeudet, ikätasoisuus, esteettömyys, saavutettavuus, moniaistisuus, toiminnallisuus.

- Kulttuuria kaikille -palvelun tuottaman esitteen *Saavutettava näyttely – Miten tehdä näyttelyistä hyvin toimivia (Selma Green 2000)* avulla voidaan näyttelyistä tuottaa mahdollisimman esteettömiä liikkumisen, näkemisen, kuulemisen ja ymmärtämisen näkökulmista. Saatavuus: http://www.kulttuuriakaikille.fi/doc/tietopaketit_ja_oppaat/saavutettava_nayttely_ohje.pdf
- Tuotantotiimin suunnittelu: Keitä tiimiin kuuluu / kutsutaan?
- Viestintäalustan sopiminen: Yhteisen alustan sopiminen voi olla haastavaa, jos tiimissä on jäseniä hyvin erilaisista organisaatioista. Toimivan, ketterän alustan valinta niin dokumenttien jakoon kuin pikaviestintään on tärkeää (sähköposti, puhelin, WhatsApp, Facebook / Messenger, Skype-kokoukset / -viestit, Microsoft Teams tai Sharepoint, yhteistuotannoissa voi olla paikallaan maksuton tai maksullinen projektihallinnan ohjelma esim. Trello, Slack).
- Jatkosta sopiminen: Tehdään päätös hankkeen aloittamisesta tai sovitaan tapaaminen, jossa päätös tehdään.

KIERTONÄYTTelyn ERITYISTOIMENPITEET

- Kuinka kauan näyttelyn on tarkoitus kiertää?
- Tavoite, kuinka monta kertaa näyttely asetetaan esille?
- Millaisiin tiloihin näyttely sopii? Muokattavuus, mitä kokoja (S, M, L) saatavilla? Jos mahdollista, näyttelystä kannattaa tuottaa useita eri kokoversioita erilaisiin tiloihin sopivaksi.

TULOS

- Markkinointiesite (tämä on alustava esite, jonka tiedot täydentyvät)
 - Markkinointiesite esittelee idean, kohderyhmän, ajan, paikan, yhteistyökumppanit, kiertonäyttelyn tietoja jne. Tämän vaiheen näyttelyesitettä käytetään tiedotteena tuotantotiimiin kutsuttaville taiteilijoille, yhteistyökumppaneille, ennakkovaraajille jne.
 - Esimerkki valmiista esitteistä: [Lue minut! -esite](#), [Metsänpeitto-esite](#)

2. Valmisteluvaihe

Tulos: Markkinointiesite (ja apurahahakemus)

NÄYTTELYTUOTANTO

- Idean lähempi tarkastelu, päällekkäisyyksien tutkiminen
Tutki hakukoneiden avulla (esim. Google), millaisissa yhteyksissä näyttelylle annettavaa nimeä on käytetty aiemmin ja onko samankaltaista tai samassa aihepiirissä olevaa tuotantoa tehty muualla aiemmin. On myös hyvä tutkia ennen näyttelyn ajankohdan päättämistä, millaisia näyttelyitä lähialueella on tarjolla samoihin aikoihin samoille kohderyhmille.
- Tehdään päätös hankkeen aloittamisesta
- Tuotantotiimin (tuottaja, taiteilijat ja muut sisällöntuottajat, yhteistuotannon kumppanit) koolle kutsuminen ja vastuutuottajan nimeäminen.
- Työtehtävien jakaminen
- Tuotantotiimin käytänteistä sopiminen (milloin tavataan kasvotusten, milloin sähköisesti, vastuutuottaja kutsuu koolle)
- Rahoitus: oma rahoitus, ennakkovaraajien ennakkomaksu*, apuraha / avustus?
- Alustava budjetointi

- Budjetoinnissa otetaan huomioon myös näyttelyesineiden korjauskustannukset toiminnallisten näyttelyiden kohdalla, joissa esineitä saattaa mennä rikki tai niitä joudutaan huoltamaan näyttelyn aukiolon aikana. Myös vuokrasopimukseen kirjataan selkeä ohjeistus korjausvastuista. Työ voi sisältää esim. maalaus-, liimaus-, ompelu- ja pesutöitä.
- Projektin aikatauluttaminen
- Tuotantosopimus työryhmän kesken, vastuut ja oikeudet tarkkaan kirjattu
- Sisällöntuotanto alkaa ja samalla voidaan kerätä materiaalia pedagogista opasta* varten. Pedagoginen opas on vaiheen 4 tulos. Esimerkki: [Toiveretki-pedagoginen opas](#) → [Malli verkossa \(logo\)](#)
- Onko näyttelyssä esillä alkuperäisteoksia, joiden vakuuttaminen nostaa kustannuksia? Vai ovatko teokset jäljennöksiä (esim. kuvitukset painettu kankaalle tai kapa-levylle)? Silloin kierrättäminen on riskittömämpää ja tämä vaikuttaa myös vakuutusmaksuihin.
- Näyttelytilan varaaminen. Ennen varaamista tarvitaan tiloista seuraavat tiedot näyttelysuunnittelua varten: pohjapiirustukset mittoineen, tilan korkeus, tilan pintamateriaalit, ripustusmateriaalit, seinä- ja kattomateriaalien kantavuus, irtoseinät, läpikulku.
- Näyttelysuunnitelmassa monikielisyys
 Näyttelyn tuottaminen kaksi- tai kolmikieliseksi on kädenojennus monikielisuudelle ja saavutettavuudelle ja laajentaa asiakaskuntaa. Käytännön toimenpiteitä ovat näyttelyn esittely- ja opastustekstien sekä näyttelyn nimen käännettäminen esim. ruotsiksi ja englanniksi. Pedagogisen oppaan käännettäminen on hieno lisä. Mikäli näyttelyyn liittyy kirjallisuutta, voidaan mukaan varata muutamia kirjoja kyseisillä kielillä. Liitossa on useita ruotsinkielisiä jäsenkeskuksia, joten on hyvä muistaa myös ruotsinkielisyys näyttelytuotannoissa.
- Näyttelysuunnitelmassa lasten osallistaminen ja lasten oma taide.
 Voisivatko lapset ja nuoret osallistua kuratointiin tai johonkin tuotannon vaiheeseen?

KIERTONÄYTTelyn ERITYISTOIMENPITEET

- Tiedotus mahdollisille vuokralle ottajille, ennakkovaraajille* ja lastenkulttuurikeskuksille esim. markkinointiesitteen avulla
- *Ennakkovaraajien kutsuminen yhteistuotantoon. Ennakkovaraaja on näyttelyn vuokraaja, joka maksaa ennakkomaksun eli vuokran etukäteen tuotannon alkuvaiheessa ja sitoutuu ottamaan näyttelyn tiloihinsa sovittuna ajankohtana. Ennakkovaraajan etu on edullisempi näyttelyvuokra ja vapaavalintainen ajankohta. Kiertuekalenterin alku syntyy ennakkovaraajien varauksista.
- Kokonaiskustannusarvio vuokraajille. Tuotantotiimi ilmoittaa mahdollisimman selkeästi esim. Excelissä näyttelyn kustannukset vuokraajille: Näyttelyvuokra, mitä se sisältää ja ei sisällä, kuljetusten kustannukset tai vaadittavan kaluston koko, rakennuksen ja purkamisen kesto ja henkilöstön tarve, vakuutusmaksut. Yksi kiinteä pakettihinta on ihannetilanne vuokralle ottajalle, koska se vähentää riskin tunnetta ja helpottaa vuokraamista.
- Työaika-arvio rakentamiselle ja purkamiselle, kuinka monta työntekijää, kauanko kestää
- Kiertueen aikatauluttaminen. Aikatauluttamisessa pyritään siihen, että kiertue kulkisi maantieteellisesti järkevässä järjestyksessä ja ilman taukoja. Välivarastointia pyritään välttämään.
- Välivarastoinnin suunnitelma. Onko yhteistyökumppaneilla varastotilaa vai täytyykö varasto tarvittaessa vuokrata yksityiseltä palveluntuottajalta? Kilpailutus on hyvä tehdä etukäteen.
- Kiertonäyttelysopimukset (liitteenä) tehdään vuokraajien kanssa → [Malli verkossa \(logo\)](#). Verkossa on myös erilaisia vapaasti käytettäviä sopimus pohjia, joita voi käyttää hyödyksi, esim. www.nayttelypalkkio.fi/nayttelysopimusmalli
 - Näyttelyesineiden korjausvastuut kannattaa kirjata selkeästi näyttelyn vuokrasopimukseen etenkin toiminnallisten näyttelyiden kohdalla, joissa esineitä saattaa mennä rikki tai niitä joudutaan huoltamaan näyttelyn aukiolon aikana.
- Haetaanko apurahaa tuotantoon ja / tai kierrätykseen?

- ❑ Tiedotus. Sosiaaliseen mediaan (Facebook) kaksi eri ryhmää: oma ryhmä näyttelyn tuotantoryhmälle ja toinen kiertonäyttelyn ulkoista tiedottamista ja markkinointia sekä asiakkaiden osallistamista varten.
- ❑ Kiertonäyttelyn materiaalit kannattaa ladata verkkokansioon, jonka linkki on helppo lähettää näyttelyn vuokraajalle. Kansioon laitetaan markkinointimateriaalit eli kuvia (pysty- ja vaaka) kuvateksteineen, näyttelyn esittelytekstit, tiedotteet, rakennus- ja purkuopas, pedagoginen opas, markkinointiesite, vakuutusarvot.

TULOS

- ❑ Valmis markkinointiesite, jossa on myös laadukasta kuvamateriaalia.
 - ❑ Markkinointiesite on kiertonäyttelyn markkinointiin tarkoitettu dokumentti. Siihen on kirjattu näyttelyn perus- ja vuokraustietoja: aihe, teema ja toteutustapa, näyttelyn sisältö, näyttelyvuokra ja mitä se sisältää, muut kustannukset mahdollisimman tarkasti eriteltynä, tilavaatimukset, laina-aika, kuljetustiedot, rakentamis- ja purkutiedot, näyttelyn vuokrauksesta vastaavan henkilön yhteystiedot, kohderyhmä, jo varatut näyttelyajat ja milloin varattavissa, yhteistyökumppanit ja kuvia näyttelystä. Sen oheen voi liittää tästä oppaasta löytyvät taulukot, jolloin kaikkia edellä mainittuja ei ilmoiteta esitteessä, vaan ne löytyvät taulukoista. → [Malli verkossa \(logo\)](#)
 - ❑ Esimerkit: [Lue minut! -esite](#), [Metsänpeitto-esite](#)
- ❑ Apurahahakemus, mikäli tuotannolle haetaan ulkopuolista rahoitusta.



3. Kehittämisvaihe

Tulos: Projektisuunnitelma

NÄYTTELYTUOTANTO

- ❑ Sisällöntuotanto / kuratointi
- ❑ Ekologisuus materiaaleissa, kierrätysmateriaalien käyttö
- ❑ Näyttelyn turvallisuus: ei pienille lapsille vaarallisia esineitä, elementtejä, jotka saattavat kaatua päälle tai joihin voi kiivetä ja tippua, kuumia valaisimia jne.
- ❑ Tekijänoikeudet (Teosto, Kuvasto)
- ❑ Oheisohjelman suunnittelu (aukioloajat, opastukset, työpajat, tapahtumat, avajaiset, avoin toiminta, esitykset, luennot). Lastenkulttuurikeskuksissa on toimivia käytänteitä opastusten ja työpajojen yhdistämisestä sekä erilaisista oheisohjelmista. Mallia voi ottaa keskusten ohjelmistoista.
- ❑ Tiedotussuunnitelma. Missä ja miten näyttelystä tiedotetaan yleisölle? Media, some, sidosryhmät, paikalliset kulttuurin kausiesitteet. Ketkä vastaavat tiedotuksesta? Koska on kausiesitteen materiaalin deadline?
- ❑ Visuaalinen ilme, tarvittaessa graafikon palkkaaminen
- ❑ Tiedotusmateriaalin valmistaminen, kutsut, julisteet, flyerit, esitteet. Hyvän kuvamateriaalin hankkiminen ja oikeudet niiden käyttämiseen, kuvaajien nimet mainittava.

KIERTONÄYTTELYN ERITYISTOIMENPITEET

- ❑ Kiertonäyttelyn kuljetusten, rakentamisen ja esillä olon vaatimukset otetaan huomioon sisällöntuotannossa ja kuratoinnissa. Materiaalien, rakenteiden, tekniikan kestävyys, keveys, isojen esineiden purkumahdollisuus sekä teosten koko ja määrä on mietitty huolella.
- ❑ Pitkään kiertävissä näyttelyissä on suositeltavaa olla näyttelykohtaiset (renkaalliset) kuljetuslaatikot.

- Rakennus- ja purkuopas* tai ohjeet ovat hyvä olla olemassa kiertonäyttelystä. Sen työstäminen voi alkaa tässä vaiheessa. Rakennus- ja purkuoppaan on oltava valmis näyttelyn siirtyessä ensimmäiseen kiertuepaikkaan. → [Malli verkossa \(logo\)](#)

TULOS

- Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma vaihtelee tuotannoittain. Sen rakenne kannattaa laatia siten, että se hyödyttää tuotantotiimiä. Projektisuunnitelmaan kirjataan vähintään seuraavat asiat: näyttelyn tuotokset, tehtävät, vastuunjako tehtävittäin, aikataulut ja budjetti. Se voi sisältää myös näyttelysuunnitelmat, näyttelyarkkitehtuurin, teosluettelot, esineet, esittelytekstit, työpajat ja muuta tuotannollista tietoa. Projektisuunnitelma on kaiken tuotannollisen tiedon kasaava materiaalipaketti. Se voi olla myös tiedostoista koostuva kansio verkossa. Hyödyllisiä ovat myös projektihallinnan ohjelmat, joista on saatavilla maksullisia sekä maksuttomia versioita. (Trello, Slack jne.).

4. Tuotantovaihe

Tulos: Valmis näyttely, mediatiedote, pedagoginen opas

Kiertonäyttelyn vuokralle ottaja: Käytä vaiheita 4 – 6 apunasi!

NÄYTTELYTUOTANTO

- Kuljetusten kilpailutus ja tilaaminen
- Tiedotus ja markkinointi asiakkaille
- Näyttelyn rakentajien palkkaaminen
- Oppaiden palkkaaminen
- Oheisohjelman suunnittelu ja valmistuminen (opastukset, työpajat, tapahtumat, avajaiset, avoin toiminta, esitykset, luennot, aukioloajat)
- Vakuutusarvojen selvittäminen ja vakuutusten hankkiminen
- Näyttelyn rakentaminen / ripustus. Muista ripustus lapsen korkeudelle ja turvallisuus!
- Hankitaan rakentamiseen tarvittavat materiaalit ja välineet (usein listattu rakentamis- ja purkuoppaassa esim. nylonsiimat, naulat, ruuvit, rautalangat, pora tai ruuvinväännin, vasarat, yhdet tai kahdet tikkaat, vatupassi)
- Näyttelyvalaistus. Millaisen valaistuksen näyttely tarvitsee?
- Pedagoginen opas valmistuu. Oppaassa on usein myös ideoita oheisohjelmaan, joita vuokralle ottaja voi käyttää halutessaan hyväksi.
- Oppaiden opastus / taiteilijatapaaminen
Tilaisuus toteutetaan, kun näyttely on miltei valmis tai valmis, mutta ei vielä avattu. Tilaisuuteen kutsutaan näyttelyn oppaat, työpajojen ohjaajat sekä halutessa myös kulttuuriyhdysopettajat. Näyttelyn taiteilijat tai kiertonäyttelyn tuottajan edustaja (taidepedagogi) kouluttaa paikallisen henkilökunnan näyttelyn teemoihin ja opastukseen. Oppaiden opastuksen pohjana voi myös olla pedagoginen materiaali*. Tilaisuuden kesto vaihtelee 1,5 tunnista useaan tuntiin. Lopuksi kannattaa jättää aikaa kysymyksille ja keskustelulle.

KIERTONÄYTTelyn ERITYISTOIMENPITEET

- Kuljetusten suunnittelu ja sopiminen
- Rakentamiseen tarvittavat materiaalit ja välineet tiedotetaan vuokraajalle, jolle toimitetaan myös mahdollinen rakennus- ja purkuopas.
- Vuokralle ottaja perehtyy ennen rakentamista rakennus- ja purkuoppaaseen, joka helpottaa työtä ja välttää virheitä.

- Monissa kiertonäyttelyissä, mutta ei kaikissa, tuottajan edustaja kouluttaa paikallisen henkilökunnan näyttelyn teemoihin ja opastukseen.

TULOS

- Valmis näyttely
- Mediatiedote avautuvasta näyttelystä
- *Pedagoginen opas → [Malli verkossa \(logo\)](#)

Pedagogisen oppaan laatiminen on lastenkulttuurinäyttelyissä yleistynyt käytäntö. Tuotantotiimi kokoaa oppaan näyttelyoppaille, opettajille, kasvattajille ja kaikille näyttelyvieraille käytettäväksi ennen näyttelykäyntiä ja sen jälkeen. Siinä on syventävää tietoa näyttelyn teoksista, teemoista ja taiteilijoista, ohjeita näyttelyyn tutustumiseen sekä työpaja- ja tapahtumaideoita. Esimerkki: [Toiveretki-pedagoginen opas](#)



5. Näyttely avoinna –vaihe
Tulos: Päättynyt näyttely

Kiertonäyttelyn vuokralle ottaja: Käytä vaiheita 4 – 6 apunasi!

NÄYTTELYTUOTANTO

- Avajaiset. Näyttelynavajaiset voivat olla monenlaiset: avoin tilaisuus paikallisille lapsiperheille, kutsuvierastilaisuus tai vaikka muksudisko. Aika juhlia!
- Opastukset, työpajat, tapahtumat ja muu oheisohjelma ovat käynnissä. Nämä vaativat käytännön järjestelyitä, mm. ryhmävarausten ja peruutusten vastaanotto ja uudelleen markkinointi voi olla työlästä.
- Näyttelyn tarkastus ja järjestely joka päivä ennen avaamista, vastuhenkilö
- Näyttelyn huolto, rikkiäisten esineiden korvaaminen ehjillä
- Etenkin toiminnallisissa näyttelyissä esineitä saattaa mennä rikki tai ne kaipaavat huoltoa. Näyttelyn vuokraaja ilmoittaa rikkimenneistä esineistä tuotantotiimille, joka antaa ohjeet, kuinka toimia. Yleensä näyttelyn vuokralle ottaja ei saa korjata esineitä itse. Tuotantotiimi on ottanut budjetoinnissa huomioon korjauksesta ja huollosta koituvat kustannukset. Työ voi sisältää seuraavia asioita: esim. maalaus, liimaus, ompelu, pesu, osien vaihto jne.
- Kävijämäärien kirjaaminen
- Oppaiden ja muun henkilökunnan palkkionmaksu
- Jatkuva ulkoinen tiedotus, sosiaalinen media
- Asiakaspalautteen kerääminen, tallentaminen ja sen pohjalta näyttelytoiminnan edelleen kehittäminen
- Dokumentointi, valokuvaus. Kaikilta täytyy kysyä lupa kuvaamiseen ja ryhmien ollessa kyseessä, lapsilta tarvitaan kirjalliset valokuvausluvut.

KIERTONÄYTTELYN ERITYISTOIMENPITEET

- Tunnelmia somessa, esim. näyttelyn oma Facebook-sivu, joka on kiertonäyttelyssä tehokas sisäisen ja ulkoisen tiedotuksen väline.

TULOS

- Päättynyt näyttely



6. Pakkaus- & jälkityövaihe

Tulos: Mediatiedote (jälkimarkkinointi)

Kiertonäyttelyn vuokralle ottaja: Käytä vaiheita 4 – 6 apunasi!

NÄYTTELYTUOTANTO

- Näyttelyn purku, muista varata siihen tarvittava henkilökunta
- Näyttelyn pakkaus, varaa riittävästi pakkausmateriaalia (pahvilaatikoita, kuplamuovia, voimapaperia, pakkausteippiä ja -muovia jne.)
- Kuljetuksen tilaaminen
- Näyttelyn lähettäminen seuraavaan kohteeseen tai varastoon
- Kävijämäärien raportointi
- Laskujen ja palkkioiden maksu, vuokrien laskuttaminen näyttelyvuokraajilta
- Kiitos-viestit yhteistyökumppaneille mediatiedotteen kanssa

KIERTONÄYTTELYN ERITYISTOIMENPITEET

- Näyttelyn huolellinen pakkaus on tärkeää kiertonäyttelyssä.
- Varmista rakennus- ja purkuoppaasta tai näyttelyn koordinaattorilta pakkausohjeet ja -materiaalit.
- Kun kiertonäyttely siirtyy seuraavaan näyttelypaikkaan, sovitaan kuljetusten tarkasta ajankohdasta vastaanottajan kanssa ajoissa.
- Palautteen kerääminen kiertueen näyttelypaikoista
- Kävijämäärien raportointi näyttelyn koordinaattorille (yhteinen Excel-taulukko)

TULOS

- Mediatiedote kävijämäärineen. Koko kiertueen päättyessä tiedote medialle ja sidosryhmille kiertonäyttelyn vaikuttavuudesta.



TYÖKALU

Näyttelyn perustiedot -taulukko

(näyttelyn tuottaja täyttää ja toimittaa vuokraajille)

Tämän työkalun avulla näyttelyn tuottaja / tuotantoryhmä kertoo kiertonäyttelyn mahdolliselle vuokraajalle näyttelyn ominaisuuksista.

Näyttelyn nimi	taulukko on täytetty esimerkein
Tuotanto	Lastenkulttuurikeskus x tai työryhmä y
Tilavaatimukset (vaadittavat neliöt, seinäpinta-ala, ripustukset seiiniin, kattoihin ym.)	esimerkki: sopii 60–100 neliön tilaan, seinäpinta-ala oltava yht. 10 m, ripustetaan seinille, ei kattoon ripustettavaa
Ripustus- / rakentamisaika (kuinka monta tuntia varattava, kuinka monta työntekijää)	esimerkki: tuotantovaiheen arvio on 4 työntekijää, yhteensä 2 työpäivää (á 7 t)
Ripustus rakennusohjeiden avulla (rakennus- ja purkuopas) vai tuleeko rakentaja tuottajan taholta	esimerkki: rakennus- ja purkuopas toimitetaan, mutta vaatii yhden päivän (á 7 t) rakentajan tuottajan taholta
Purku- ja pakkaamisaika (kuinka monta tuntia varattava, kuinka monta työntekijää)	esimerkki: tuotantovaiheen arvio on yksi työpäivä (á 7 t) kahdelta työntekijältä
Omatoiminen vierailu vai opastussuositus	esimerkki: Näyttelyyn voi tutustua omatoimisesti, mutta opastusta suositellaan.
*Näyttelyn muunneltavuus eli näyttely saatavana eri kokoisena (kokovaihtoehdot S, M, L on määritelty taulukon alla)	esimerkki: *saatavilla koot S ja M
Kokonaiskustannukset: Näyttelyvuokra (mitä sisältää) sekä muut kustannukset (vakuutukset, rakennus- ja purkukustannukset, kuljetukset, hankinnat, laitevuokrat, Teosto- ja Kuvasto jne.)	esimerkki: Näyttelyvuokra 1500 € (vuokra-aika 1–3 kk, sisältää näyttelyvuokran, markkinointimateriaalit, pedagogisen oppaan) (ei sisällä vakuutuksia + rakennus- ja purkutyövoimaa + kuljetuksia nouto Hki, palautus Hki)
Kuljetuskaluston koko: kuutiot ja mitat (henkilöauto, pakettiauto, rekka, huom! mieluiten B-kortilla ajettava) ja hinta-arvio	esimerkki: normaali pakettiauto, tilavuus 9 m3, pituus 3 m
Tuotantotiimin toivoma esillä oloaika	esimerkki: 2–3 kk
Kohderyhmä ja ikäryhmä	esimerkki: yli 10 -vuotiaat, soveltuvin osin myös alle 10-vuotiaille (ei haitallista sisältöä), peruskoulu, perheet, harrasteryhmät
Teema	esimerkki: kuvataide, tubetus, saamen kulttuuri
Kiertonäyttelyn kiertueaika (mihin saakka varattavissa)	esimerkki: Kiertonäyttely on saatavilla joulukuuhun 2021 saakka.
Tähän mennessä varatut näyttelyajat	esimerkki: 15.1.–15.3.2019 Tampere, Rulla 1.4.–30.6.2019 Vantaa, Pessi



TYÖKALU

Muut näyttelyn ominaisuudet -taulukko

(näyttelyn tuottaja täyttää ja toimittaa vuokraajille)

Tämän työkalun avulla näyttelyn tuottaja / tuotantoryhmä kertoo kiertonäyttelyn mahdolliselle vuokraajalle näyttelyn ominaisuuksista.

	Kyllä
VALVONTA	
Näyttely vaatii kokoaikaisen valvonnan.	
Näyttely vaatii kontrollin tilassa olevista ihmisistä, mutta ei kokoaikaista valvontaa.	
Näyttely ei vaadi valvontaa, sopii läpikulkutilaan.	
ESINEET JA RIPUSTUS	
Näyttelyssä on valolle tms. herkkiä esim. alkuperäisteoksia.	
Näyttelyssä on suurikokoisia elementtejä / teoksia. Oviaukkojen ja hissien koko pitää tarkastaa.	
Ripustuksessa tarvitaan erityisosaamista, esim. museomestari.	
Näyttelyssä on kattoon kiinnitettäviä esineitä.	
Näyttelyssä on seiniin nauloilla tms. kiinnitettäviä esineitä.	
TOIMINNALLISUUS	
Näyttelyssä on toiminnallisia elementtejä.	
Näyttelyssä on vain katseltavia, ei toiminnallisia elementtejä.	
Näyttelyteoksiin ei saa koskea.	
Näyttelyteokset on suunniteltu niin, että koskeminen ei haittaa. (pikkulapsiystävällinen)	
SOVELTUVUUS	
Näyttely on turvallinen vauvoille / taaperoille.	
Näyttely sopii tapahtumiin ja festivaaleihin.	
PEDAGOGINEN OPAS	
Näyttelystä on saatavilla pedagoginen opas (käytettävissä ryhmien kanssa, opastuksissa ja muussa oheisohjelmassa)	

* NÄYTTELYIDEN KOKOVERSIOT S / M / L

Näyttelyä tuottaessa on hyvä ottaa huomioon erilaiset näyttelytilat. Näyttelyiden muuntautuvuus erilaisiin tiloihin edesauttaa vuokraamista. Näyttelystä voi tuottaa eri kokoisia versioita. Eri kokoversiot on suunniteltava siten, että näyttelyn käsikirjoitus ja pedagoginen opas toimivat jokaisessa versioissa. Alla on suuntaa antava ohjeellinen luokitus.

S Small-kokoinen näyttely

S-kokoinen näyttely sopii pieniinkin, noin alle 60 m² kokoisiiin tiloihin. Tyypillisiä tiloja ovat pienet kulttuurikeskukset ja kirjastot.

M Medium-kokoinen näyttely

M-kokoinen näyttely sopii noin 60–100 m² kokoisiiin tiloihin. Tyypillisiä tiloja ovat lastenkulttuurikeskukset ja muut kulttuuritilat.

L Large-kokoinen näyttely

L-kokoinen näyttely sopii noin yli 100 m² kokoisiiin tiloihin. Tyypillisiä tiloja ovat museot, galleriat ja muut varsinaiset näyttelytilat. Näyttely saattaa sisältää suuria teoksia tai rakennelmia.

ENNAKKOVARAAJIEN YHTEISTUOTANTO

Ennakkovaraajien yhteistuotanto alkaa siitä, että tuotantotiimi aloittaa uuden näyttelytuotannon ja tiedottaa siitä muille lastenkulttuuritoimijoille kutsuen heitä mukaan tuotantoon ennakkovaraajiksi. Ennakkovaraajat osallistuvat tuotantoon maksamalla ennakkomaksun, joka on näyttelyn vuokra, mutta se maksetaan etukäteen ennen näyttelyn valmistamista. Ennakkovaraajan etuna on normaalia vuokraa edullisempi näyttelyvuokra ja ajankohdan valitseminen haluamanaan aikana. Tuotantotiimin etuna ovat ennakkomaksu, joka kattaa tuotantokustannuksia sekä ennakkovaraajien sitoutuminen näyttelyn esille laittajiksi. Yhteistuotanto takaa näyttelylle usean esillä oloajan ja varaukset muodostavat kiertuekalenterin alkupään. Suositeltavaa on, että näyttelyn keskeisimpiä kriteerejä (esim. teema, kohderyhmä, näyttelyn kokoluokka) sovitaan yhdessä ennakkovaraajien kanssa. Sisällöntuotanto kuuluu kaikilta muilta osin tuotantotiimille. Se tekee tuotantomallista ketterän.

- Sitoutuminen vuokraamiseen jo tuotantovaiheessa maksamalla ennakkomaksu eli vuokra etukäteen
- Ennakkovaraajan etu = edullisempi vuokra & sopiva näyttelyaika
- Tuotantotiimin etu = ennakkomaksu, joka kattaa tuotantokustannuksia ja kiertuekalenterin alku

Työryhmä

Käsikirjoitus ja toimitus:

Oppaan on käsikirjoittanut ja toimittanut Mirva Aalto. Opas on valmistunut Suomen lastenkulttuuri-keskusten liiton näyttelytyöryhmän yhteistyönä.

Kiitos kaikille yhteistyöhön osallistujille sekä erityiskiitos oikolukijoille: Liina Ergma, Mervi Eskelinen, Jaana Kemppainen, Marianna Lehtinen, Tiina Paaso, Piipa Toivonen, Päivi Venäläinen ja Meri Ylimannila.

NÄYTTELYN VUOKRASOPIMUKSEN MUOKATTAVA MALLI

Muokkaa tästä sopimus omaan käyttöösi sopivaksi. Lue **koko teksti** tarkkaan ja muuta sitä tarpeesi mukaan.

Tämän mallin käyttäminen on täysin käyttäjän omalla vastuulla.

xxxxx xxxxx-näyttelyn vuokrasopimus

1. Sopimuksen aihe

xxxx -näyttelyn vuokraaminen pp.kk.vvvv – pp.kk.vvvv väliseksi ajaksi. Vuokra sisältää näyttelyn rakentamis- ja purkuohjeet, valmiit markkinointimateriaalipohjat, pedagogisen oppaan (suomeksi) sekä näyttelyn opastaulut suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Vuokra sisältää myös rakentamiskonsultointia x tuntia. Vuokra ei sisällä kuljetuksia, näyttelyn vakuutusta eikä rakentamis- ja purkamispalveluja.

2. Osapuolet

Näyttelyn tuottaja

Xxxx -näyttelyn työryhmä, jonka edustajana henkilön nimi ja yrityksen / yhdistyksen nimi (oikeuskelpoinen toimija)

TAI

Yrityksen / yhdistyksen nimi (oikeuskelpoinen toimija)

Yhteyshenkilö: Etunimi Sukunimi, puhelinnumero, sähköpostiosoite

Näyttelyn vuokraaja, näytteille asettamispaikka

Organisaation nimi, postiosoite ja käyntiosoite

Yhteyshenkilö: Etunimi Sukunimi, Ammattinimike/työtehtävä, Organisaation nimi, henkilön puhelinnumero, sähköpostiosoite

Yhteyshenkilöiden tehtävänä on seurata ja valvoa sopimuksen toteutumista sekä tiedottaa siitä oman organisaationsa sisällä ja toiselle sopijapuolelle. Yhteyshenkilön vaihtumisesta on viipymättä ilmoitettava toisen sopijapuolen yhteyshenkilölle.

3. Kaupalliset oikeudet ja tekijänoikeudet

Näyttelyn tuottajalla / työryhmällä on kaikki näyttelyn kaupalliset oikeudet sekä tekijänoikeudet. Yksittäisten taideteosten tekijänoikeus kuuluu ko. taiteilijalle. Näyttelykokonaisuutta ei saa muuttaa ilman työryhmän lupaa.

Työryhmän jäsenet: (muokkaa tarpeesi mukaan)

4. Näyttelyn vuokra

Näyttelyn vuokraaja maksaa näyttelyn tuottajan / työryhmän osoittamalle tilille erikseen lähetettävän laskun mukaisesti näyttelyn vuokran yhteensä xxxx euroa (+alv 24%).

Laskutustiedot: (vuokralle ottaja lisää)

Näyttelymateriaali

Vuokrattava näyttely koostuu taiteilijoiden yksityisomistuksessa olevista teoksista. Näyttelymateriaali on luetteloitu rakennus- ja purkuoppaaseen, joka on erillisenä liitteenä sopimuksessa (Liite 1).

Näyttelyn vakuuttaminen

Näyttelyn vuokraaja vastaa näyttelyn vakuuttamisesta kuljetusten, ripustuksen ja näyttelyn ajaksi niiden vakuutusarvojen mukaisesti, jotka näyttelyn tuottaja on ilmoittanut (Liite 2). Osalle näyttelyn pientarpeistoja ja teknistä laitteistoa ei ole määritelty vakuutusarvoa. Näyttelyn vuokraaja hankkii uuden kadonneen tai vahingoittuneen esineistön / laitteiston tilalle tai huolehtii vaihtoehtoisesti vahingoittuneen esineistön / laitteiston asianmukaisesta kunnostuksesta.

5. Käytännön tuotanto

Näyttelyn kuljetus

Näyttelyn kuljettamiseen tarvitaan xx m³ pakettiauto. Vuokraajan vastuulla on palveluntarjoajan selvittäminen ja kuljetuksen järjestäminen. Vuokraaja noutaa näyttelyn sovittuna aikana erikseen sovittavasta paikasta.

Vastaanottaessaan näyttelyn vuokraaja varmistaa, että on saanut kaiken näyttelyluetteloon kirjatun aineiston ja ilmoittaa näyttelyn työryhmälle mahdollisista puutteista.

Näyttelyn vuokraaja huolehtii näyttelymateriaalin pakkaamisesta näyttelyn jälkeen ja toimittaa näyttelyn erikseen sovittuun paikkaan sovittuna aikana.

Näyttelyn vuokraaja maksaa näyttelyn kuljetuksen kustannukset eli noudon mistä ja palautuksen takaisin mihin. Jos näyttely siirtyy suoraan seuraavaan näyttelypaikkaan palautumatta välillä työryhmälle, vuokraavat tahot voivat sopia kustannusten puolittamisesta keskenään.

Näyttelyn rakentaminen ja purku

Näyttelyn vuokraaja vastaa kokonaisuudessaan näyttelyn rakentamisesta ja valmistumisesta sekä mahdollisista tarvittavista materiaalihankinnoista. Rakennus tehdään rakennus- ja purkuoppaan ohjeiden mukaan (Liite 1). Vuokraaja huolehtii myös perustarvikkeiden hankinnasta, tarvikkeet on listattu oppaassa.

Näkyvyydet

Vuokraajan markkinointi- ja tiedotusaineistossa täytyy näkyä organisaation / henkilön / työryhmän nimi ja mahdollisuuksien mukaan seuraavat logot: xxxxxx -logo, xxxx logo ja xxxx logo (logot julistepohjassa ja materiaalipaketissa, Liite 3).

Graafinen ilme

Näyttelyn vuokraaja saa tiedotusta ja markkinointia varten käyttöönsä näyttelyn graafisen ilmeen mukaisen julisteen sekä kuvia ja muuta materiaalia näyttelystä. Näyttelyn graafista ilmettä on käytettävä tiedotuksessa ja markkinoinnissa aina, kun se on mahdollista. Vuokraaja ei saa luoda näyttelylle omaa graafista ulkoasua tai muuttaa näyttelyn nimeä.

6. Muut ehdot

Peruutusehdot

Sovitun näyttelyvuokrauksen voi peruuttaa maksutta viimeistään xxx kuukautta tai xxx viikkoa ennen sovittua vuokra-ajan alkua. Jos peruutus tehdään esim. 3 kuukautta ennen sovittua vuokra-aikaa, peritään vuokraajalta 50 % vuokrasta. Jos peruutus tehdään esim. alle 3 kuukautta ennen sovittua vuokra-aikaa, peritään vuokraajalta koko vuokra.

Ylittämätön este

Sopijaosapuolet vapautetaan tämän sopimuksen mukaisen laiminlyönnin seurauksista, mikäli laiminlyönti johtuu syistä, joihin osapuolet eivät voi vaikuttaa ja jotka estävät sanottujen velvollisuuksien täyttymisen (vapauttavat eli force majeure -syyt). Sopijaosapuolen, joka hakee vapautusta ylittämättömän esteen vuoksi, täytyy viipymättä tiedottaa asiasta toiselle osapuolelle. Heti mahdollisen esteen poistussa täytyy velvollisuudet täyttää sovittulla tavalla.

Sopimusrikkomus

Mikäli toinen sopijaosapuolista rikkoo sopimusta muusta kuin force majeure-syystä, on tämän osapuolen korvattava vahinkoa kärsineelle osapuolelle tästä aiheutunut vahinko. Sopimuksen sisällöstä mahdollisesti syntyvät erimielisyydet pyritään ratkaisemaan sopijaosapuolten kesken neuvotteluin.

Sopimuksen voimassaolo

Sopimus on voimassa allekirjoituspäivästä lukien.

Tämä sopimus on laadittu kahtena samansisältöisenä kappaleena, joista yksi jää kummallekin osapuolelle.

Missä 1.3.2019

allekirjoittaja ja organisaatio

allekirjoittaja ja organisaatio

Liitteet: Liite 1 Näyttelyn rakennus- ja purkuopas
 Liite 2 Näyttelyn vakuutusarvot

Ohjeistus learning café -ryhmätyöhön näyttelytoiminnan nykyisyydestä ja tulevaisuudesta

Jakaudutaan muutamaaan pienempään ryhmään.

Kirjoittakaa paperille mahdollisimman paljon ajatuksia ja ideoita ilman kritiikin häivää liittyen seuraaviin kysymyksiin:

1. Visioidaan! Millainen olisi valtakunnallisen, yhteisen näyttelytoimintamme toivetilanne viiden vuoden kuluttua (jos realiteetteja ei tarvitse ottaa huomioon)?
2. Nykyiset haasteet ja kipukohdat näyttelyiden tuottamisessa?
3. Nykyiset haasteet ja kipukohdat näyttelyiden kierrättämisessä?
4. Mitä asioita pitäisi ottaa huomioon kiertäviä näyttelyitä suunniteltaessa? (esim. valvottu / valvomaton tila, seinä- ja kattokiinnitykset ym.)

Asioiden kirjaamisen päätyttyä jokainen ryhmä nostaa pari tärkeintä kohtaa siitä kysymyksestä, jonka kohdalla on lopussa. Käydään keskustelua aiheista.

Liite 3 Webropol Survey -kyselyn kysymykset

Näyttelytoiminnan kysely, Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto

Tällä kyselyllä selvitetään Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskusten näyttelytoiminnan tämänhetkistä tilannetta sekä toiveita näyttelytoiminnan tulevaisuudesta ja yhteistyöstä keskusten välillä. Kyselyn järjestävät Suomen lastenkulttuurikeskusten liitto ja Mirva Aalto. Kyselyn vastauksia käytetään osana tutkimusta, jonka Mirva Aalto tekee opinnäytetyönä Metropolia ammattikorkeakoulun kulttuurituottaja YAMK -tutkintoon.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskusten välistä yhteistyötä näyttelytoiminnassa luomalla tuotantomalleja ja tuotanto-opas. Tuotanto-opas kirjaa ydinkohdat ja on helposti päivitettävä ja jaettava sähköinen dokumentti lastenkulttuuritoimijoiden ja näyttelytyöryhmien käyttöön.

Tuotanto-opasta varten tarvitsisimme keskuksenne mahdollisen näyttelyistä vastaavan henkilön yhteystiedot. Voisitteko ystävällisesti lähettää keskuksenne näyttelyistä vastaavan henkilön nimen, puhelinnumeron ja sähköpostiosoitteen: mirva.aalto@metropolia.fi. Jos haluatte myöhemmin poistaa tai vaihtaa tiedot, sen voi tehdä helposti samaan osoitteeseen.

Kyselyyn vastataan anonyymina, ainoastaan lastenkulttuurikeskuksen nimellä.

Suurkiitos vastauksistanne, ajastanne ja ajatuksistanne!

1. Lastenkulttuurikeskuksenne nimi

2. Millaista yhteistyötä näyttelytoimintaan liittyen haluaisitte tehdä muiden Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskusten kanssa? Voit vastata avoimeen kenttään tai kysymykseen 3.

3. Millainen yhteistyö liiton muiden jäsenkeskusten kanssa keskustanne kiinnostaa?

- yhteisrahoituksen hakeminen näyttelyhankkeelle
- yhteistuotanto toisen tai useamman lastenkulttuurikeskuksen kanssa
- jo valmiina olevien kiertonäyttelyiden suunnitelmallinen kierrättäminen
- tiedottamisen parantaminen olemassa olevista kiertonäyttelyistä
- yhteistyö ei ole ajankohtaisia nyt
- muu, mikä?

4. Miten haluaisitte kehittää keskuksenne näyttelytoimintaa?

5. Tällä hetkellä Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskukset kokoontuvat muutaman kerran vuodessa näyttelytyöryhmän tapaamiseen. Onko tapaamisten määrä riittävä?

- kyllä
- ei, kuinka usein toivoisit tapaamisia?

6. Haluaisitko, että näyttelytyöryhmän tapaamiset olisivat:

- informatiivisia, joissa jokainen keskus saa tiedottaa omista näyttelyistään
- toiminnan kehittämiseen keskittyviä
- sekä informointia että kehittämistä sisältäviä
- jotain muuta, mitä?

7. Näyttelytoiminnasta ja kiertonäyttelyistä tiedotetaan lastenkulttuuri.fi -sivustolla, Näyttelyitä lapsille -Facebook-ryhmässä sekä jäsenille tarkoitettulla postituslistalla sähköpostitse. Ovatko nämä viestintäalustat riittäviä?

- kyllä
- ei, miten lisäisit viestintää?

8. Millaisia näyttelyitä keskuksenne haluaisi tarjota lapsille ja nuorille tulevaisuudessa? Avoimeen kenttään voit kertoa tarkemmin ajatuksistasi.

- Kirjallisuuteen ja kirjankuvitukseen liittyvät näyttelyt
- Kuvataidenäyttelyt (maalaukset, piirustukset, sarjakuva, grafiikka, veistostaide)
- Lasten tekemän taiteen näyttelyt
- Näyttelyt, joissa eri teemaa (esim. yhteiskunnallista tai monikulttuurista) esitellään visuaalisin keinoin
- Ns. elämysnäyttelyt tai elämystilat
- Mediataide
- Ympäristötaide
- Digitaalinen taide
- Muu, mikä?

9. Minkä ikäisille lapsille ja nuorille keskuksenne haluaa näyttelytoimintaa jatkossa? Ensimmäinen valinta on tärkein ja viimeinen valinta vähiten tärkein.

- 0 – 2-vuotiaat vauvat ja taaperot
- 3 – 6-vuotiaat leikki-ikäiset
- 7 – 12-vuotiaat alakoululaiset
- 13 – 16-vuotiaat yläkoululaiset
- yli 16-vuotiaat

Tähänastinen näyttelytoiminta: Jatkokysymyksillä haluamme tarkentaa tämänhetkistä tilannetta. Millaista ja miten tuotettua näyttelytoimintaa keskuksessanne toteutetaan?

10. Onko keskuksessanne joitain seuraavista näyttelytoiminnan muodoista? Voit valita useita kohtia.

- Keskuksessamme on oma näyttelytila, jossa järjestetään näyttelyitä. Kuinka monta / vuosi?
- Järjestämme näyttelyitä muissa kuin itse hallinnoimissamme tiloissa. Kuinka monta / vuosi?
- Tuotamme itse näyttelyitä. Kuinka usein?
- Vuokraamme tai lainaamme valmiita näyttelyitä keskuksemme ulkopuolelta. Kuinka monta / vuosi?
- Keskuksessamme ei järjestetä ollenkaan näyttelytoimintaa.

A. Omat näyttelytuotannot

11. Tuottaako keskuksenne itse näyttelyitä?

- kyllä
- ei

12. Jos vastauksesi oli ei, mistä syystä arvioisit tämän johtuvan? Voit valita useita vaihtoehtoja.

- taloudellisten resurssien vähyys
- henkilöstöresurssien vähyys
- osaamisen puuttuminen
- näyttelyiden tuottaminen ei kuulu palveluihimme
- näyttelytilojen puute
- muu, mikä?

Jos vastauksesi kysymykseen 11. oli kyllä, vastaisitko ystävällisesti seuraaviin kysymyksiin:

13. Kun tuotatte oman näyttelyn, kuinka monta kertaa keskimäärin asetatte näyttelyn esille omiin tai hallinnassanne oleviin tai vuokraamiinne tiloihin?

14. Kuinka monta kertaa keskimäärin lainaatte / annatte vuokralle itse tuottamanne näyttelyn keskuksenne ulkopuolelle?

15. Kenelle olette lainanneet tai vuokranneet itse tuottamianne näyttelyitä?

16. Mitä haasteita olette kokeneet antaessanne näyttelyn vuokralle organisaationne ulkopuolelle? (esim. liittyen kuljetuksiin näyttelytiloihin, kiertueen organisointiin, näyttelyn varastointiin, sopimukseen, resursseihin, työnjakoon, tiedonkulkuun jne.)

17. Mitä onnistumisia, hyviä käytäntöjä tai ratkaisuja haasteisiin olette kokeneet omien näyttelyiden tuottamisessa tai kierrättämisestä?

B. Yhteistuotannot

18. Tuotatteko näyttelyitä yhteistyössä keskuksenne ulkopuolisten toimijoiden kanssa?

- kyllä
- ei

19. Kertoisitko yhden tai useampia erimerkkejä hyvin onnistuneesta yhteistuotannosta toisen kumppanin kanssa? Mikä toimija / yhteistyökumppani oli kyseessä ja millaisella yhteistyöllä näyttelyä tuotettiin?

20. Onko keskuksellanne ollut kansainvälistä yhteistyötä näyttelytoiminnassa?

- kyllä. Mitä, missä ja milloin?
- ei

C. Muiden tuottamat lainattavat näyttelyt

21. Lainaako tai ottaako keskuksenne vuokralle näyttelyitä, joiden tuotantoon ette ole osallistuneet?

- Kyllä
- Ei

22. Jos vastauksesi oli ei, mistä syystä arvioisit tämän johtuvan? Voit valita useita vaihtoehtoja.

- taloudellisten resurssien vähyys
- henkilöstöresurssien vähyys
- osaamisen puute
- näyttelytilan puute
- tiedottamisen puute (lainattavista näyttelyistä ei löydy tietoa)
- näyttelytoiminta ei kuulu palveluihimme
- muu, mikä?

Jos vastauksesi kysymykseen 21. oli kyllä, vastaisitko ystävällisesti seuraaviin kysymyksiin:

23. Kenen tuottamia näyttelyitä keskuksenne on lainannut / ottanut vuokralle?

- toisen Suomen lastenkulttuurikeskusten liiton jäsenkeskuksen, minkä?
- museon, minkä?
- yksittäisen taiteilijan tai taiteellisen työryhmän, minkä?
- oman kunnan toimialan tai toimijan, minkä?
- kolmannen sektorin, minkä?
- muun, minkä?

Näyttelytilat

24. Millaisia näyttelytiloja keskuksellanne on käytössä näyttelytoimintaan? Kertoisitko ystävällisesti tilojen nimet ja pinta-alat. Jos tiloja on useita, luettelisitko kaikki, kiitos.

25. Mitkä seuraavista asioista rajoittavat näyttelytoimintaa käyttämissänne tiloissa? Voit valita useita.

- Tila on myös muussa kuin näyttelykäytössä näyttelyn aikana (esim. ilta-aikaan)
- Tilaan ei saa tehdä kiinnityksiä esim. seinään tai kattoon
- Tila on valvoton
- Tila on läpikulkutila
- Tilaan ei ole mahdollista viedä suuria esineitä kapeiden ovien, hissien, ahtaiden kulmien tai rappusten takia
- Tilaa ei voi suojata suoralta auringonvalolta (museoesineet)
- Tilan korkea vuokra

- Muu, mikä?

Näyttelyiden kävijämäärät

26. Kuinka paljon kävijöitä keskuksenne järjestämässä näyttelytoiminnassa on keskimäärin vuodessa?

- alle 500 / vuosi
- 500 - 1000 / vuosi
- 1000 - 5000 / vuosi
- 5000 - 10 000 / vuosi
- yli 10 000 / vuosi, kuinka paljon arviolta?

Henkilöstöresurssit

27. Mitä työntekijöitä keskuksessanne on näyttelytoimintaa varten? (esim. näyttelyistä vastaava tuottaja, näyttelyrakentaja, opas, taideohjaaja, tekniikan henkilöstöä)

28. Onko keskuksenne näyttelyihin liittyvä henkilöstö vakituisessa työsuhteessa olevia työntekijöitä vai näyttelykohtaisesti palkattua määräaikaista henkilöstöä?

- Palkkaamme henkilöstöä näyttelykohtaisesti seuraavilla nimikkeillä:
- Näyttelyiden henkilöstöstä on vakituisella työsuhteella työntekijöitä seuraavilla nimikkeillä:

29. Ja lopuksi - villit ideat, luovat visiot, toiveet ja haaveet, tässä on tila niille!