



## Museoiden arviointimalli – ohjeita käyttäjille

### Sisällys

<i>Mihin arviointimalli on tarkoitettu ja mitä hyötyä sen käytöstä on?</i>	1
<i>Millainen malli on?</i>	1
<i>Miten mallia käytetään?</i>	3
<i>Arviointimallin termistöä</i>	5

### *Mihin arviointimalli on tarkoitettu ja mitä hyötyä sen käytöstä on?*

Museoiden arviointimalli on tarkoitettu museoiden toiminnan kehittämisen tueksi. Malli kannustaa museoita omien vahvuuksien ja kehittämispainopisteiden löytämiseen, valintojen tekemiseen sekä auttaa toiminnan uudelleensuuntaamisessa.

Arviointimalli on työkalu, joka tukee toiminnan tavoitteellisuutta ja vaikuttavuutta. Arviointimalli painottaa toimintaympäristön, asiakkaiden ja yhteisöjen sekä museon oman osaamisen ja sisältöjen merkitystä menestyksekkään toimintakonseptin kehittämisessä.

### *Millainen malli on?*

Arviointimallin sisältö on syntynyt museoammattilaisten yhteistyön tuloksena. Malli tarkastelee museoiden toimintaa yhdessä tunnistettujen museoiden kehittämissuuntien kautta.

Arviointimalli on jaettu kuuteen arviointi- ja kehittämisalueeseen. Jokainen arviointi- ja kehittämisalue on puolestaan jaettu 3-5 arviointiteemaan.

Museo voi tehdä arviointimallin kokonaisuudessaan tai halutessaan valita siitä osia. Mahdollista on keskittyä vain joihinkin arviointi- ja kehittämisalueisiin tai valita yksittäisiä teemoja tarkastelun kohteeksi. Modulaarisuus lisää museon mahdollisuuksia räätälöidä malli omien tarpeiden mukaan kuhunkin tilanteeseen sopivaksi.



Arviointi- ja kehittämisaalueet sekä niiden teemat ovat seuraavat:

#### TOIMINTAYMPÄRISTÖ, VALINNAT JA TAVOITTEET

- *Toimintaympäristö ja museon profiili*
- *Museon strategiset tavoitteet*
- *Toimeenpano, seuranta ja arviointi*

- *Yhteiset päämäärät ja vuorovaikutus*
- *Visionäärisuus, joustavuus ja ketteruus*
- *Organisaatio ja prosessit*

#### YHTEISÖT, VERKOSTOT, ASIAKKAAT JA YLEISÖT

- *Yhteisöt ja verkostot*
- *Asiakkaat ja yleisöt*
- *Vapaaehtoiset*

#### MUSEO TÄNÄÄN

- *Palveluvalikoima*
- *Mahdollistajan rooli*
- *Palveluiden saavutettavuus*
- *Avaaminen ja jakaminen*

#### VOIMAVARAT

- *Kokoelmat*
- *Tieto*
- *Tilat ja kiinteistöt*
- *Talous*
- *Liiketoiminta ja varainhankinta*

#### PITKÄN TÄHTÄIMEN MUSEO

- *Museo yhteisönsä muisti*
- *Museo kulttuuri- ja luonnonympäristötoimijana*
- *Museo taide- ja kulttuurikentän toimijana*
- *Museo tutkimuskentän toimijana ja tiedon tuottajana*
- *Museo vaikuttajana yhteiskunnan muilla sektoreilla*

#### OSAAMINEN JA TOIMINTATAVAT

- *Osaaminen museossa*
- *Henkilöstön hyvinvointi*

Kukin arviointiteema koostuu

1. *keskustelukysymyksistä*. Niiden tarkoituksena on avata arviointia tekevän ryhmän keskustelu sekä tuottaa huomioita ja yhteistä käsitystä kyseisestä arviointiteemasta. Keskeiset näkökulmat ja huomiot on hyvä kirjata muistiin, jotta niihin voidaan palata tarvittaessa myöhemmin. Keskusteluun kannattaa käyttää aikaa n. 15 minuuttia.
2. *arviointikysymyksistä*. Keskustelun jälkeen arviointiryhmä siirtyy arviointiin. Kuhunkin arviointikysymykseen vastataan asteikolla 1-5. Mikäli arviointikysymys ei ole museolle lainkaan relevantti voidaan valita vaihtoehto ”jätetään vastaamatta”.



Arviointiasteikko on seuraava:

1. toteutuu erittäin heikosti / *asiasta ei ole näyttöä, eikä siitä ole keskusteltu*
2. toteutuu vähintään / *asia on puheen tasolla ja sitä aiotaan edistää, mutta siitä ei ole vielä näyttöä*
3. toteutuu tyydyttävästi / *asiaa toteutetaan, mutta sitä ei ole arvioitu eikä kehitetty*
4. toteutuu hyvin / *asia toimii käytännössä hyvin ja sitä arvioidaan ja kehitetään*
5. toteutuu erittäin hyvin / *asia toimii käytännössä, sitä arvioidaan, kehitetään ja se on toiminnassa erityinen vahvuus*

Arviointikysymykset on kirjoitettu väitelauseiden muotoon. Asteikon avulla arvioidaan sitä suoritustasoa, millä museon toiminta arviointihetkellä toteutuu. Toimintaa arvioidessa tulee välttää mielipiteeseen perustuvaa arviointia ja sen sijaan pohtia onko kysymyksen kuvaama asia olemassa museossa ja kuinka hyvin se tosiasioiden valossa toimii tai toteutuu.

## Miten mallia käytetään?

---

### Valmisteluvaihe

---

- Ennen arvioinnin käynnistämistä museossa on hyvä pohtia arvioinnin tavoitteita ja sitoutumista sen seurauksena syntyviin kehittämistoimenpiteisiin.
- Kysymyksiin ja malliin voi tutustua ennen varsinaisen arvioinnin tekemistä. Välttämätöntä se ei kuitenkaan ole.
- Arviointiprosessin vaiheista ja läpiviemisestä huolehtimaan kannattaa valita museosta arviointifasilitaattori. Fasilitaattoriksi on hyvä valita joku muu henkilö kuin museonjohtaja. Fasilitaattorin tehtävä on huolehtia arviointiprosessista. Hän varmistaa että kaikki tietävät arvioinnin tavoitteet ja toimintatavat. Fasilitaattori myös huolehtii ajankäytöstä, asiassa pysymisestä sekä tarkkailee että arviointi perustuu tunnistettuihin tosiasioihin.
- Arviointiin kannattaa ottaa mukaan mahdollisimman laaja edustus henkilöstöstä. Pienemmissä museoissa mukana voivat olla kaikki, kun taas isommissa on tärkeää kerätä ryhmä, jossa on mukana henkilöstöä kattavasti eri tehtävistä.
- Arviointiprosessia suunniteltaessa on hyvä huomioida, ettei tärkeintä ole pelkästään arvioinnin lopputulos. Vähintään yhtä tärkeitä ovat keskustelut ja huomiot, joita yhdessä arviointiprosessin aikana syntyy. Keskusteluille kannattaakin varata riittävästi aikaa.
- Arviointimalli sisältää sanaston, jossa termejä on määritelty. Lisäksi arviointialueiden johdantoteksteissä on avattu näkökulmia mallin eri teemoihin. Silti malliin on haluttu jättää määrittelyllistä väljyyttä, jotta erilaiset museot voivat peilata mallilla omia toimintatapojaan ja painotuksiaan. Ajatuksena onkin, että arviointia tekevä arviointiryhmä määrittelee myös itse sitä,



mitä eri näkökulmat museon omassa toiminnassa tarkoittavat ja kirjaavat sen ylös seuraavaa arviointikertaa silmällä pitäen.

- Keskustelujen lisäksi riittävästi voimia ja huomiota kannattaa kohdistaa arvioinnin tuloksena syntyvien kehittämistoimien suunnitteluun, käynnistämiseen ja läpivientiin.
- Arviointimalli on laaja kokonaisuus, eikä sitä ehdi tekemään kokonaisuudessaan yhden päivän aikana. Mallista kannattaa siis valita sopiva määrä arviointialueita tai teemoja käsiteltäväksi tai jos halutaan tehdä arviointimalli kokonaisuudessaan, siihen kannattaa varata useampia sessioita. Nyrkkisääntönä voidaan pitää, että yhden arviointi- ja kehittämisalueen läpikäyntiin kannattaa varata puoli päivää. Näin olleen koko mallin läpikäyminen vie noin kolme päivää. Arviointi kannattaa ottaa esimerkiksi kehittämisspäivien ohjelmaan. Malli soveltuu myös osaksi museon strategiatyötä.

---

### Arvioinnin tekeminen

---

- Arviointialueiden sisällä on 3-5 teema-alueita. Arviointiryhmä valitsee teema-alueen, josta se halutaan aloittaa.
- Jokaisessa teema-alueessa on ensin 2-3 keskustelukysymystä, jotka johdattavat teemaan. Keskustelun aikana museo kirjaa tärkeät huomiot niille varattuihin tekstikenttiin.
- Tämän jälkeen arviointiryhmä siirtyy varsinaisiin arviointikysymyksiin. Jokainen kysymys arvioidaan asteikolla 1-5 sen mukaan, miten kyseinen asia museossa toteutuu. Yhteisen näkemyksen muodostamisessa voi auttaa seuraava eteneminen:
  1. Yksilöidään ne seikat, jotka ovat kyseisen asian arvioinnin kannalta keskeisiä. Samalla tunnistetaan ne asiat joista ollaan samaa mieltä ja toisaalta ne joista ollaan eri mieltä. Kirjataan olennaiset huomiot ylös.
  2. Keskustellaan merkittävien erojen taustoista.
  3. Pyritään muodostamaan yhteinen näkemys arvioitavasta asiasta.Yhteisymmärryksen tulee aina perustua konkreettisiin näyttöihin niin toiminnasta kuin sen kautta saavutetuista tuloksistakin. Jos kysymyksestä ei tahdo muodostua selvää käsitystä, ei asteikon arvoa 3 tule käyttää kompromissina vaan tarkastella asiaa nimenomaan asteikon arvojen kuvausten valossa (*esim. 2 - asia on puheen tasolla ja sitä aiotaan edistää, mutta siitä ei ole vielä näyttöä*) ja pohtia mitä kuvausta lähimpänä museon suoritustaso on. Muutamiin kysymyksiin asteikon kuvaukset eivät istu parhaalla mahdollisella tavalla, jolloin arvioijat joutuvat soveltamaan asteikkoa. Mikäli kysymys on museon kannalta epärelevantti, sen voi myös jättää vastaamatta valitsemalla rastin (jätetään vastaamatta).
- Kunkin arviointiteeman lopussa on tekstikenttä, johon voi kirjata tärkeät huomiot ja perustelut arviointivastauksiin liittyen.

## Arviointimallin termistöä

### **Arviointijakso**

Itsearviointien toteuttamisen välinen aika, jonka museo voi itse tarpeidensa mukaan määrittää. Arviointijakso on keskimäärin 2–4 vuotta, mutta sen voi sijoittaa myös toiminnan strategisen suunnittelun periodeihin.

### **Asiakas**

Kertaluontoisesti tai toistuvasti palvelua käyttävät, vastaanottavat, tilaavat tai maksavat henkilöt, yritykset ja yhteisöt. Lisäksi asiakas voidaan nähdä laajemmin kuten väestö sekä yleisellä tasolla yhteiskunta, jota voivat edustaa esimerkiksi valtion ja kuntien virkamies- ja luottamushenkilöorganisaatiot tai järjestöt.

### **Asiakaskäyttäytyminen ja asiakastyytyväisyys**

Asiakaskäyttäytymisellä kuvataan toimintojen ja päätösten ketjua, jonka asiakas tekee hankkiessaan tuotteen tai palvelun. Asiakastyytyväisyys kuvastaa asiakkaan odotusten täyttymistä. Asiakastyytyväisyys on tärkein mittari oikeansuuntaisen kehityksen varmistamisessa.

### **Asiakastieto ja asiakasymmärrys**

Asiakastietoa saadaan keräämällä systemaattisesti eri menetelmillä esim. palautteilla, kyselyillä, keskustelemalla, havainnoimalla. Asiakastietoa voidaan hankkia johonkin tiettyyn tarkoitukseen, mutta erilaisilla menetelmillä kerättyjä tietoja analysoimalla ja yhdistämällä voidaan kehittää laajempaa asiakasymmärrystä. Asiakasymmärrys on syvälinen käsitys siitä, mitkä seikat toiminnassa ja palveluissa ovat erityisen arvokkaita asiakkaille. Asiakasymmärryksen tulisi olla vaikuttamassa organisaation strategiassa ja kaikessa tekemisessä.

### **Avoin tieto**

on digitaalisessa muodossa olevaa sisältöä ja dataa, jota kuka tahansa voi vapaasti ja maksutta käyttää, muokata ja uudelleenjakaa mihin tahansa käyttötarkoitukseen.

### **Digitointi**

on kokoelmatietojen ja muiden tietoaaineistojen siirtämistä sähköiseen muotoon. Aineistojen digitoinnin tavoitteena on helpottaa niiden saatavuutta ja hyödynnettävyyttä nyt ja tulevaisuudessa. Alan yhteisten toimintamallien ja standardien avulla tähdätään kulttuuriperintöaineistojen onnistuneeseen ja yhteismitalliseen digitointiin ja pitkäaikaiseen säilyttämiseen.

### **Dokumentointi**

kattaa monipuolisesti museoiden tekemää tallentamista, joka voi kohdistua erilaisiin ilmiöihin ja kohteisiin, jotka eivät sinällään ole osa museon kokoelmia (esim. kulttuuri- ja luonnonympäristön dokumentointi, ilmiökeskeinen dokumentointi, muistitieto jne.) Kuten inventointi, dokumentointikaan ei aina täytä tutkimuksen määritelmää, mutta se voi sisältää tutkimuksellisia osia tai sen tuottama tieto voi johtaa tutkimukseen. Dokumentointi on kohteensa perusteellista tallentamista.



### **Esteettömyys**

rakennus tai ympäristö on esteetön silloin, kun se on kaikkien käyttäjien kannalta toimiva, turvallinen ja miellyttävä käyttää. Rakennuksissa kaikkiin tiloihin on helppo päästä. Lisäksi tiloja ja niissä olevia toimintoja on mahdollisimman helppo käyttää ja ne ovat loogisia.

### **Kartuntasuunnitelma**

on osa kokoelmapolitiikkaa. Museon laatima selvitys museon kokoelmien sisällöstä sekä periaatteista, joiden mukaan se valitsee esineitä, teoksia, näytteitä ja muita aineistoja kokoelmiin. Tietylle aikajänteelle kohdistettu kartuntastrategia tai -suunnitelma määrittelee miten museo voi parhaiten toteuttaa kartuntapolitiikassa asetettuja tavoitteita käytettävissä olevien resurssien mukaan.

### **Katelaskenta**

Katelaskennalla tutkitaan toiminnan, yksittäisen tuotteen tai palvelun kannattavuutta. Katelaskennassa vähennetään tuotoista kustannukset, jolloin nähdään riittävätkö tuotot kustannusten kattamiseen, pystytäänkö tuotoilla lisäksi kattamaan muita kustannuksia ja jääkö voittoa.

### **Kestävyys ja vastuullisuus**

Vastuullinen toiminta on ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti kestävällä pohjalla niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. Kestävän kehityksen mukainen toiminta suunnitellaan ja toteutetaan ajatellen tuotteiden ja palveluiden koko elinkaarta. Jokaisen organisaation on tärkeä itse tunnistaa ja määritellä, mitä vastuullisuus tarkoittaa ja edellyttää sen omassa toiminnassa.

### **Kokeilukulttuuri**

on tapa toimia, kehittää ja suunnitella nopeasti ja pienellä riskillä. Kokeilulla tarkoitetaan ajallisesti, paikallisesti ja budjetillisesti rajattua käytännön kokeilua, jossa alkuperäinen idea viedään nopeasti konkreettiselle tasolle. Kokeilujen tarkoituksena on käytännön kautta osoittaa, mikä ideassa on hyvää ja mikä vaatii kehittämistä.

### **Kokoelma**

on yhteen koottu ja järjestetty joukko esineitä tai muuten dokumentoitua aineistoa, jonka säilyttämisestä ja tutkimisesta museo vastaa. Museokokoelmat välittävät tietoa ihmisen ja luonnon historiasta. Museon kokoelma käsittää usein monta eri kokoelmaa: kokoelmiin voi liittyä valmiita kokonaisuuksia, jotka erotetaan esim. keräilijän tai lahjoittajan mukaan, tai kokoelmat luokitellaan osakokoelmiin esim. aineistotyyppin, aiheen, esinetyypin, lajin, materiaalin tai tekniikan mukaan.

### **Kokoelmapolitiikka**

on museon laatima selvitys kokoelmia koskevasta toimintalinjasta ja kokoelmatoiminnan yleisistä periaatteista. Kokoelmapolitiikan tulisi määritellä museon kokoelmien priorisoinnin, kartuttamisen tavoitteet ja ottaa kantaa museon olemassa olevien kokoelmien hoitamiseen, käyttöön ja poistoihin. Tietylle aikajänteelle kohdistettua, kokoelmia koskevaa politiikkaa voidaan myös nimittää esim. kokoelmastrategiaksi, kokoelma suunnitelmaksi tai -ohjelmaksi. Kokoelmaohjelmassa tulisi huomioida nykytilanteessa havaittavat vahvuudet, puutteet, resurssit ja toimintaympäristön muutokset.

### **Kokoelmien hallinta**

tarkoittaa sitä, että kokoelmien ja yksittäisten esineiden luettelointi-, kunto- ja sijaintitiedot ovat ajan tasalla. Kokoelmien käsittely ja säilytys on turvallista ja asianmukaista. Lisäksi kokoelmien käsittelyn eri vaiheet on aukottomasti kirjattu ja tiedot ovat helposti saatavilla.



### **Kokoelmien priorisointi**

tarkoitetaan kokoelmien ja kokoelmaobjektien keskinäistä arvottamista tärkeysjärjestyksessä. Luokittelukriteerit vaihtelevat eri tilanteissa esim. kunnon, käytön ja merkittävyyden mukaan.

### **Kumppanuus**

kun osapuolet sitoutuvat tekemään yhteistyötä yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.

### **Liiketoiminta**

tarkoittaa ammattimaista toimintaa, jonka tarkoituksena on joko luoda pääomaa ja voittoa tai vain ylläpitää omaa toimintaa. Julkisen sektorin toimijat voivat harjoittaa ns. voittoa tavoittelematonta liiketoimintaa, joka tähtää oman toiminnan tai sen osien ylläpitoon.

### **Luettelointi**

tarkoittaa museokokoelmiin liitettävien kokoelmaesineiden tai materiaalin dokumentointia. Museokokoelmien luetteloinnilla luodaan pohja, jonka varaan muu museotoiminta rakennetaan. Luetteloinnin tietosisällöt vaihtelevat museotyypeittäin ja kokoelmaryhmittäin. Tässä mallissa luetteloinnilla tarkoitetaan kokoelmaesineiden tietojen tallentamista ja se on erotettu varsinaisesta tutkimuksesta sekä dokumentoinnista.

### **Meno- ja kulurakenne**

Organisaation meno- ja kulurakenne riippuu toiminnan luonteesta. Museoiden suurimpia kululajeja ovat kiinteistö- ja henkilöstökulut. Muita kululajeja ovat esim. palveluiden ostot, aineet ja tarvikkeet, matkakustannukset sekä hallintokustannukset. Kulujen käyttäytymisen kannalta tärkeitä tarkasteltavia ovat niiden jakautuminen muuttuviin ja kiinteisiin, erillis- ja yhteis- sekä välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Näiden kustannusjakojen avulla voidaan arvioida mm. kulurakenteen joustavuutta ja mahdollisuuksia kohdentaa resursseja tavoitteiden mukaisesti.

### **Moninaisuus**

Jokaisella ihmisellä on lukemattomia ominaisuuksia ja rooleja, jotka saattavat liittyä esimerkiksi sukupuoleen, seksuaalisuuteen, sosio-ekonomiseen asemaan, ikään, fyysisiin ominaisuuksiin, vammaisuuteen, ulkonäköön, uskontoon, kieleen, kulttuurieroihin, etnisiin piirteisiin, poliittisiin näkemyksiin tai erilaisiin ideologioihin ja vakaumuksiin. Moninaisuuden huomioiminen on sitä, että ihmisen identiteettiin kuuluvia eroja kunnioitetaan turvallisessa ja myönteisessä ilmapiirissä, jokainen voi tuntea itsensä tervetulleeksi ja osallistua ilman pelkoa syrjinnästä.

### **Oppimisympäristö**

tarkoittaa oppimiseen liittyvää fyysisen ympäristön, psyykkisten tekijöiden ja sosiaalisten suhteiden kokonaisuutta, jossa opiskelu ja oppiminen tapahtuvat. Oppimisympäristön tulisi olla virikkeellinen ja elävä sekä tarjota mahdollisuuksia vuorovaikutukseen. Hyvä oppimisympäristö tukee ja edistää oppijan omaa uteliaisuutta aktiivisuutta, itseohjautuvuutta ja luovuutta tarjoamalla kiinnostavia haasteita ja ongelmia.

### **Organisaatorakenne**

kuvaava kuinka organisaatio toimii. Organisaatiot ovat syntyneet ihmisten yhteistoiminnan järjestämiseksi, ja organisaatorakenne muodostaa keskeiset puitteet tälle yhteistoiminnalle. Rakenne tarjoaa organisaation jäsenille yhteisen näkemyksen toiminnan järjestämisestä, työnjaosta sekä ohjaussuhteista. Organisaatorakenteen tulisi tukea organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa.



### **Palkitseminen**

on kokonaisuus, joka muodostuu aineellisista ja aineettomista palkitsemistavoista. Erilaisia aineellisia palkitsemisen tapoja ovat mm. palkka, tulospalkkiot ja edut. Aineettomia palkitsemisen tapoja ovat mm. työn sisältö, koulutus- ja kehittymismahdollisuudet, mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua päätöksentekoon, palaute ja työajan sekä työsuhteen järjestelyt. Parhaimmassa tapauksessa aineelliset ja aineettomat palkitsemistavat tukevat toinen toisiaan ja palkitsemisen osa-alueita kehitetään kokonaisvaltaisesti.

### **Palveluiden vuorovaikutteinen kehittäminen**

on palvelun eri osapuolten mahdollisimman laajaa osallistumista palvelun kehittämiseen työn alusta saakka. Eri osapuolilla tarkoitetaan toiminnasta riippuen palveluntarjoajan henkilöstöä aina johdosta asiakasrajapinnassa työskenteleviin, asiakkaita ja yhteisöjä, yhteistyökumppaneiden edustajia ja eri hallinnonalojen edustajia. Kehittämiseen osallistuvat henkilöt toimivat tasavertaisina asiantuntijoina. Osallistuminen mahdollistaa resurssien oikean kohdentamisen ja sellaisten palveluiden kehittämisen, joille todella on kysyntää.

### **Profiloituminen**

selvitetään oma toimintaympäristö, asiakkaiden tarpeet ja omat vahvuudet, joiden pohjalta tehdään valintoja siitä, mihin toiminnalla halutaan vaikuttaa. Tämän jälkeen linjataan ja asemoidaan toiminta kokonaisvaltaisesti asetettujen tavoitteiden suuntaisesti. Profiili heijastuu strategisissa valinnoissa, palveluissa, tuotteissa ja koko toimintakulttuurissa.

### **Prosessi**

toimintatapa, jonka avulla panoksista syntyy palveluita, tuloksia ja vaikutuksia. Prosessit muodostuvat toisiinsa eri tavoin sidoksissa olevista työnkulku, toiminto- tai palveluketjuista. Prosessit voidaan jaotella ydin- ja tukiprosesseihin

### **Rahoitusmalli**

Tarkoittaa kokonaisuutta josta organisaation toiminnan rahoitus koostuu. Mistä lähteistä ja millä mekanismeilla rahoitus rakentuu ja määräytyy.

### **Rikastaminen (aineistojen ja sisältöjen)**

on käyttäjien tekemää aineistojen ja sisältöjen täydentämistä esimerkiksi kuvailutietoja parantamalla, uusia sisältöjä ja merkityksiä lisäämällä tai muihin lähteisiin linkittämällä.

### **Saavutettavuus**

tarkoittaa että monenlaisia yleisöjä palvellaan hyvin. Kaikilla on mahdollisuus osallistua ja saada elämyksiä. Helppo ja esteetön tiedon hankkiminen, liikkuminen, näkeminen, kuuleminen ja vuorovaikutus lisäävät saavutettavuutta. Hyvään saavutettavuuteen vaikutetaan avoimien asenteiden ja päätöksenteon avulla.

### **Sisältö**

tarkoittaa tässä jonkin informaation kantajan (esim. palvelu, esine, kokoelma, näyttely) merkitys- tai ajatussisältöä. Sisältö viittaa tavallisesti aiheeseen, merkitykseen tai tarkoitukseen vastakohtana muodolle.





### **Strategia**

on suunnitelma organisaatioiden pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategia muodostuu päämääristä, linjauksista ja toimenpiteistä, joilla organisaatio pyrkii kohti tavoitteitaan. Strategia laaditaan pidemmälle aikavälille, mutta välitavoitteiden ja -tarkistusten avulla sen kurssia voidaan tarkistaa ja arvioida mahdollisia muutostarpeita.

### **Strategiset tavoitteet**

määrittävät minkälainen museon halutaan sovitun ajan kuluessa olevan. Strategiset tavoitteet muodostavat museon tavoitetilan.

### **Sidos- ja intressiryhmät**

kaikki, joilla on museon toiminnan suhteen intressejä, esim. sisäiset ja ulkoiset asiakkaat, väestö, rahoittajatahot, poliittiset päättäjät, julkishallinto, tiede- ja taideyhteisö, museo- ja kulttuurihallinto, opetus- ja sosiaalisektori, tiedonvälityksen toimijat, yksityinen ja kolmas sektori. Myös toimeksiantajat, kuten poliittinen demokraattisesti valittu johto tai ohjaavat viranomaiset, ovat sidosryhmiä. Kaikkien sidosryhmien merkitys ei ole museolle yhtä suuri.

### **Taloushallinto**

tarkoittaa organisaation rahaliikenteen seurantaa sekä sitä, millä tavalla organisaatio hoitaa esimerkiksi laskutuksen ja toiminnan kannattavuuden seurannan ja suunnittelun. Taloushallinnon toimintoja ovat mm. palkanlaskenta, laskentatoimi ja kirjanpito. Erilaisten rahan liittyvien toimintojen ja lakisääteisten tehtävien hoitamisen lisäksi taloushallinto tuottaa johdolle tietoa toiminnan ohjauksen ja suunnittelun tarpeisiin.

### **Tietovarannot**

ovat museon hallinnassa olevien aineistojen ja niihin liittyvien metatietojen kokonaisuus. Tietovarannot sisältävät muun muassa tietoja objekteista ja kulttuuri- tai luonnonympäristöstä, erilaisia analyysejä ja mittausaineistoja sekä arkisto- ja kirjastotietoja. Tiedot voivat olla tallennettu joko järjestelmiin, tietokantoihin tai paperimuotoon.

### **Toiminnan suunnittelu**

tarkoittaa usein lyhyemmän aikavälin suunnittelua esim. vuosisuunnitelmaa. Se määrittää mitä vuoden aikana on tarkoitus konkreettisesti tehdä matkalla kohti strategisia tavoitteita. Siinä voidaan määritellä myös vastuita ja aikatauluja.

### **Toimintakulttuuri**

tarkoittaa kollektiivista ajattelun ja käytäntöjen kokonaisuutta sekä maailman hahmottamisen tapaa, joka on tietylle yhteisölle yhteinen tiettyä ajankohtana. Toimintakulttuuri ilmenee kontekstisidonnaisina yhteisön henkisinä, aineellisina ja sosiaalisina käytäntöinä. Siihen sisältyvät muun muassa yhteisön arvot, uskomukset, käsitykset, odotukset, normit, säännöt, roolit ja menettelytavat, jotka usein ovat epävirallisia. Toimintakulttuuri ohjaa yhteisön toimintaa, mutta se on dynaaminen ja se voi muuttua ja siihen voidaan vaikuttaa.

### **Toimintamalli**

on tavoitteiden saavuttamiseksi luotu periaatteiden ja toimintojen kokonaisuus.

### **Toimintaympäristö**

tarkoittaa organisaation ja sitä ympäröivään yhteiskuntaan vaikuttavia poliittisia, yhteiskunnallisia, lainsäädännöllisiä, taloudellisia, kulttuurisia, sosiaalisia ja luonnonympäristöön liittyviä tekijöitä. Organisaation on tärkeä tunnistaa yhteiskunnan yleiset muutostrendit ja kyetä analysoimaan niitä yksilöllisesti oman toimintansa näkövinkkelistä.

### **Tutkimus**

voidaan määritellä esimerkiksi prosessiksi, jonka avulla systemaattinen työ tuo esille uusia tietoja ja lisää tietämystä. Tavallisesti määritelmään lisätään tutkimusta toteuttavien henkilöiden tieteellinen koulutus ja tutkimuksen toteuttaminen tieteellisten periaatteiden mukaan, sekä tulosten verifioitavuus.

### **Vaikuttavuustavoite**

Museon toimintaympäristön analyysiin pohjautuvien valintojen perustella asetetut tavoitteet sille, mihin museo haluaa yhteiskunnassa ja yhteisöissään vaikuttaa. Vaikuttavuustavoitteet muodostavat ytimen sille miksi museo on olemassa.

### **Vaikutukset**

Vaikutusten arvioinnissa tarkastellaan sitä, mitä muutoksia museo saa aikaan toiminnallaan. Toisin sanoen vaikutus on sitä, että jokin asiantila muuttuu jonkin toiminnan seurauksena. Vaikutukset voivat olla tavoiteltuja ja tavoitteellistettuja, jolloin niiden syntymistä voidaan seurata ja arvioida. Vaikutuksia syntyy myös toiminnasta ilman tavoitteellistamista. Tällöin niitä on kuitenkin vaikeampi tunnistaa, seurata ja todentaa. Vaikutukset voivat olla suoria tai välillisiä ja toiminnalla voi olla myös sivuvaikutuksia – toivottuja tai ei-toivottuja.

### **Vapaaehtoistyö**

on yksittäisten ihmisten tai yhteisöjen hyväksi tehtyä toimintaa, josta ei saa rahallista korvausta eli palkkaa. Sitä tehdään omasta vapaasta tahdosta.

### **Verkosto**

epävirallinen yhteenliittymä, jolla ei ole asetettua päätösvaltaa ja jonka jäseniä tavallisesti yhdistävät yhteiset intressit ja arvot. Verkoston tavoitteena on yleensä jakaa, lisätä, vaihtaa ja täydentää tietoa ja osaamista, jonka tuloksena syntyy lisää innovaatioita.

### **Yhteisöt**

ovat esimerkiksi elämänmuodon, taloudellisten tai aatteellisten päämäärien perusteella kokonaisuuden muodostavia ihmisryhmiä tai yhteenliittymiä. Yhteisön tunnusomaisia piirteitä ovat yhteinen päämäärä ja mielenkiinnon kohde. Lisäksi yhteisöllä on yhteinen päätösvalta sekä yhdessä sovitut säännöt, joiden rajoissa toimitaan. Usein yhteisöihin liittyminen edellyttää hyväksyntää muilta kyseisen yhteisön jäseniltä. Toiminnallisia yhteisöjä ovat esimerkiksi erilaiset harrastusyhteisöt tai kotiseutu- ja asukas-yhteisöt.

### **Yleisö**

vastaanottajat tai käyttäjät, joille palvelut, toiminnot tai viestit suunnataan. Yleisö voi olla vakituinen, satunnainen tai potentiaalinen. Yleisön rooli vaihtelee katsojasta, kuulijasta, osallistujaan. Yleisötyö perehdyttää uusia asiakkaita/kävijöitä/käyttäjä ja syventää asiakas- ja käyttäjäkokemusta.