

## Museoiden arviointijärjestelmiä ulkomailla

### Johdanto

Suomalaisilla museoilla on ollut käytössään museotoiminnan kehittämiseen tarkoitettu, kansainväliseen CAF-malliin (*Common Assessment Framework*) pohjautuva yhteinen arviointimalli vuodesta 2007 alkaen. Museoiden toimintaympäristössä ja museoiden toimintaan kohdistuvissa odotuksissa tapahtuneista muutoksista johtuen Museovirasto on käynnistänyt arviointimallin uudistamistyön. Tavoitteena on tarjota museoille entistä parempi työkalu, joka tukee toiminnan suunnitelmallisuutta, tavoitteellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua. Työkalu myös kannustaa museoita omien vahvuuksien ja painopisteiden löytämiseen ja auttaa toiminnan uudelleensuuntaamisessa.

Osana museoiden arviointimallin uudistamista päivitetään vuonna 2005 toteutettu selvitys ulkomaisista museoiden arviointijärjestelmistä. Uuden kansainvälisen verrokkiselvityksen tarkoituksena on kartoittaa mihin tarkoituksiin, millä keinoilla ja keiden toimesta museoiden arviointeja toteutetaan, ja minkälaisia sisällöllisiä jaotteluja tai painotuksia, prosesseja ja seurantatoimenpiteitä arviointimalleissa esiintyy eri maissa.

Uuden verrokkiselvityksen aineiston keräämisessä on hyödynnetty vanhan verrokkiselvityksen aineistoa, ja tapausesimerkit ovatkin molemmissa selvityksissä osittain samat. Lisäksi kansainväliselle ICOM (*International Council of Museums*)-verkostolle lähetetty sähköpostikysely tuotti runsaasti aineistoa verrokkiselvitykseen. Tässä raportissa esitellään yhteensä 17 tapausesimerkkiä 10:stä eri maasta.

### Taulukot

Alla olevissa taulukoissa on yhteenveto selvityksen arviointimalleista. Arviointimallit on jaettu kolmeen luokkaan sen mukaan, onko kyse akkreditointi-, kehittämis- vai seurantamallista.

Akkreditointimalleissa arviointiin osallistuminen on museoille vapaaehtoista. Niihin sisältyy olennaisena osana pyrkimys kehittää toimintaa pitkällä aikavälillä, mutta akkreditointistatuksen saavuttaminen erottuu silti välineellisenä tavoitteena tai ulkoisena kannustimena arviointiin osallistumiselle. Akkreditointimalleissa toteutetaan itsearviointiin lisäksi aina ulkoinen arviointi, tosin Itävallan Museumsgütesiegelin kohdalla museon ulkoinen arviointi suoritetaan tapauskohtaisesti tarpeen mukaan. Arviointiprosessin uusiminen on aina edellytyksenä akkreditointistatuksen säilyttämiselle, ja seuranta liittyy siten akkreditointimalleihin tiiviisti.

Myös kehittämismallit perustuvat vapaaehtoiseen osallistumiseen. Ne poikkeavat akkreditointimalleista ennen kaikkea siten, että mitään välineellistä tai ulkoista kannustetta arviointiin osallistumiselle ei ole, vaan motiivi on puhtaasti museon omassa halussa arvioida ja kehittää omaa toimintaansa – tosin jotkut kehittämismallit toimivat ikään kuin preppauskursseina akkreditointimalleihin. Ulkoista arviointia suoritetaan akkreditointimalleihin verrattuna vähemmän. Kehittämismallit eroavat akkreditointimalleista myös arvioinnin jälkitoimenpiteiden tasolla siten, että kehittämismalleissa arviointiprosessin uusiminen on vapaaehtoista ja seuranta on vähäistä tai olematonta.

Seurantamalleissa arviointia suorittavat erilaiset valtion, ministeriön tai paikallishallinnon alaiset toimijat, ja niihin osallistuminen on museoille pakollista. Yhdysvaltojen ja Tanskan tapauksissa arvioinnilla on selvä kytkös museon valtiolta saamaan rahoitukseen, ja arviointien toteuttaminen on toistuvaa ja seuranta tiivistä. Tästä kytköksestä sekä arvioinnin pakollisuudesta huolimatta myös seurantamalleilla on julkilausuttu kehittämistarkoituksia. (Huom. Institute of Museum and Library Servicesillä ei ole käytössä yksittäistä omaa arviointimallia, vaan se edistää strategiatasolla arviointien toteuttamista ja tarjoaa rahoitusta erilaisille arviointimalleille, esim. Museums Assessment Program). Se on myös integroinut arviointia rahoituksen haku- ja myöntämisprosesseihin.

Valtiolliset toimijat on taulukoissa korostettu vihreällä taustavärillä, järjestötason toimijoilla tausta on valkoinen.

### Akkreditointimallit

2

| Mikä maa, kenen toimesta   | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet   |
|--|---|---|---|--|
| <b>American Alliance of Museums (Yhdysvallat): Accreditation Program</b> | Ohjelma on avoin ei-kaupallisille museoille.<br><br>Yhdysvalloissa on yhteensä 1047 AAM:n akkreditoimaa museota (4/2015). | Akkreditointi<br><br>Museotoiminnan ammatillisten standardien ylläpitäminen ja<br><br>Toiminnan kehittäminen.                               | Itsearviointi ja<br><br>Ulkoisen arviointi - toteutetaan ohjelman lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta.     | Characteristics of Excellence:<br><br>1)Public Trust and Accountability<br><br>2)Mission and Planning<br><br>3)Leadership and Organizational Structure<br><br>4)Collections Stewardship<br><br>5)Education and Interpretation<br><br>6)Financial Stability<br><br>7)Facilities and Risk Management |
| <b>Arts Council England (Englanti/UK): Accreditation Scheme</b>          | Ohjelma on tarkoitettu ei-kaupallisille museoille.<br><br>Maaliskuussa 2015 akkreditoituja museoita oli yhteensä 1731 ja  | Asettaa standardit museo- ja näyttelytoiminnalle Englannissa sekä ylläpitää niitä<br><br>Auttaa museoita tunnistamaan omat kehitystarpeensa | Itsearviointi ja<br><br>Ulkoisen arviointi - ohjelman lähettämien arvioijien toimesta<br><br>Lisäksi Arts Council England ylläpitää | Tulevaisuuden suunnittelu<br><br>Kokoelmien hallinta<br><br>Asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin vastaaminen   |

|  |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
|  | 99 museota oli hakuvaiheessa.   | määriteltyjen standardien ja toimivien käytäntöjen kautta   | Museum Mentors -järjestelmää, jonka kautta erityisesti pienet museot saavat akkreditointiprosessiin tukea vapaaehtoisilta museoalan ammattilaisilta.  | Osa-alueita on yhteensä kuusi:<br>1)Performance<br>2)Profile<br>3)People (sis. asiakkaat ja henkilöstö)<br>4)Partnerships<br>5)Planning<br>6)Patronage  |
| <b>Heritage Council (Irlanti): Museum Standards Programme for Ireland (MSPI)</b> | Ohjelma on tarkoitettu ei-kaupallisille museoille.<br><br>Osallistuvia museokohteita on yhteensä 61 (4/2015). | Määrittää museotoiminnalle laadullinen minimitaso<br><br>Varmistaa sen täyttyminen koulutuksen ja arvioinnin avulla<br><br>Yhdenmukaistaa alan käytäntöjä best practice -esimerkkien kautta | Itsearviointi<br><br>Ulkoinen arviointi - ohjelman lähettämien arvioijien toimesta.<br><br>Lisäksi jokainen akkreditointia hakeva museo saa omaan profiiliinsa sopivan mentorimuseon, jolla jo on kokemusta ohjelmaan osallistumisesta. | Arvioitavat standardit on jaettu kategorioihin seuraavasti:<br><br>1) Management (Constitution and policies, Museum management)<br><br>2) Collections management (Caring for the collection, Documenting the collection)<br><br>3) Public services (Exhibition, Education, Visitor care and access) |
| <b>Museums Australia (Victoria): Museums Accreditation Program (MAP)</b>         | Ohjelma on avoin kaikille museoille.  | Museoiden toiminnan, tehokkuuden ja yhteisön tukemisen kehittäminen.  | Itsearviointi<br><br>Ulkoinen arviointi - ohjelman lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta.  | Ohjelmassa arvioidaan seuraavia osa-alueita:<br><br>1.Museum governance<br><br>2.Collection management<br><br>3.Community engagement<br><br>Ohjelmassa tarjotaan erilliset linjat ja kriteerit palkatulla työvoimalla ja  |

|  |  |  |   |  |
|--|--|--|---|--|
|  |  |  |   | vapaaehtois pohjalta toimiville museoille.   |
| <b>History South Australia: Community Museums Program (CMP)</b>        | Ohjelma on suunnattu historiaan keskittyville alueellisille, paikallisille ja erikoisalakohtaisille julkisyhteisön hallinnoimille museoille. | Asettaa standardit museotoiminnalle<br><br>Tukea ja kehittää museoita mm. koulutuksen ja verkostoitumisen avulla.<br><br>Ohjelmalla on myös kytkös rahoitukseen siten, että CMP-rekisteröinnin ja -akkreditoinnin saaneet museot voivat hakea ohjelmalta rahoitusta toimintansa kehittämiseen. | Itsearviointi<br><br>Ulkoinen arviointi - ohjelman lähettämien arvioijien toimesta.                                   | Akkreditointikriteerit noudattavat tarkalleen Museums Australian määrittelemiä kansallisia standardeja ja niiden painopisteitä, jotka ovat:<br><br>1.Managing the museum<br><br>2.Involving people<br><br>3.Developing a significant collection  |
| <b>ICOM Österreich &amp; Museumsbund (Itävalta): Museumsgütesiegel</b> | Ohjelma on tarkoitettu ei-kaupallisille museoille.<br><br>Lokakuussa 2014 Museumsgütesiegel oli myönnetty 223 itävaltalaiselle museolle.     | Ohjelman perustana ovat ICOM:in määrittelemät museotyön eettiset säännöt.<br><br>Tarkoituksena on määrittää museotoiminnalle laadullinen minimitaso<br><br>Auttaa museoita kehittämään toimintansa laatua<br><br>Yhdenmukaistaa alan käytäntöjä sekä auttaa museoita markkinoinnissa.          | Itsearviointi<br><br>Ulkoinen arviointi mikäli tarpeen, tapauskohtaisesti - ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. | Arvioinnin osa-alueet ovat seuraavat (pohjana ICOM:n museotyön eettiset säännöt):<br><br>1) laillinen pohja<br>2) kokoelmat ja kokoelmapolitiikka<br>3) museon missio ja konsepti<br>4) taloudellinen vakavaraisuus<br>5) kokoelman dokumentointi<br>6) kulttuuriperinnön säilyttäminen (konservointi)<br>7) tieteellinen tutkimustyö<br>8) näyttelytoiminta<br>9) viestintä (kokoelmien merkityksen avaaminen)<br>10) yleisölle näyttely- |

|   |  |   |  |  |
|---|--|---|--|--|
|   |  |   |  | ja opetustarkoitukseen avoimet tilat<br>11) tavoitettavuus   |
| <b>De Stichting<br/>Museumregister<br/>Nederland<br/>(Hollanti):<br/>Museumregister</b> | Vuodesta 1998 käytössä ollut ohjelma on avoin kaikille hollantilaisille museoille. | Rekisteröinnin tarkoituksena on arvioinnin keinoin varmistaa kulttuuriperinnön säilyttäminen museoiden toiminnan laatu tuoda museoille näkyvyyttä tarjota museoille benchmarkkeja toiminnan parantamiseksi. | Itsearviointi ja<br><br>Ulkoisen arviointi - ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. | Vuonna 2015 päivitetty malli perustuu ICOM:n eettisiin ohjeisiin ja määritelmiin.<br><br>”Hyvän museotoiminnan kriteerit” jaetaan kolmeen osa-alueeseen:<br><br>1) Hallinto, organisaatio ja toiminta<br><br>2) Kokoelmat<br><br>3) Yleisö<br><br>Osa-alueet jakautuvat edelleen yhteensä 17 arvioinnin kohteena olevaan kriteeriin. |

### Kehittämismallit

| Mikä maa, kenen toimesta  | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi   | Keinot   | Painopisteet ja kärjet   |
|---|--|---|--|--|
| <b>American Alliance of Museums (Yhdysvallat):<br/>Museums Assessment Program (MAP)</b> | Ohjelma on suunnattu pienille ja keskiuurille museoille.<br><br>Lähes 25 % amerikkalaisista museoista (yli 4600 museota) on osallistunut ohjelmaan vuodesta 1981 | Museotoiminnan ammatillisten standardien ylläpitäminen ja toiminnan kehittäminen.<br><br>Ohjelma on osa AAM:n Continuum of Excellence-kehityspolkua, ja tarjoaa apua AAM:n akkreditointia | Itsearviointi<br><br>Ulkoisen arviointi - ohjelman lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta. | Modulaarisessa arviointimallissa on neljä osa-aluetta.<br><br>Näistä museo voi valita arvioitavaksi yhden tai useamman osa-alueen:<br><br><b>Organizational:</b><br>painopiste strategiasuunnittelussa sekä toiminnan, |

|   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
|   | <p>alkaan, yli kolmannes näistä osallistunut useammin kuin kerran.</p> <p>50 % osallistujista on pieniä museoita.</p> | <p>tavoitteleville museoille.</p>   |   | <p>resurssien ja mission yhdenmukaistamisessa</p> <p><b>Collections Stewardship:</b> kokoelmien hoito ja hyödyntäminen, hankinnat ja poistot, laillisuus-, eettisyys- ja turvallisuuskysymykset, dokumentointi, inventointi, hätätilanteisiin varautuminen</p> <p><b>Community Engagement:</b> museon ymmärrys ja suhdet sen erilaisiin yhteisöihin sekä yhteisöjen käsitykset ja kokemukset museosta, tähtäimenä tukea museon strategista suunnittelua ja päätöksentekoa</p> <p><b>Leadership:</b> museon hallinto ja ylin johto sitoutetaan pohtimaan omia roolejaan ja vastuutaan hallinnollisissa käytännöissä sekä laillisissa ja eettisissä kysymyksissä</p> |
| <p><b>American Association for State and Local History (AASLH, Yhdysvallat): Standards and Excellence Program for History Organizations (StEPs)</b></p> | <p>Ohjelma on suunnattu pienille ja keskisuurille museoille.</p>  | <p>Auttaa pieniä ja keskisuuria museoita</p> <p>Arvioimaan toimintatapojaan ja käytäntöjään</p> <p>Hallitsemaan päivittäistä toimintaansa</p> | <p>Verkkopohjaiset itsearviointi- ja vertaiskehittämispalvelut.</p> | <p>Arviointi jakautuu seuraaviin osa-alueisiin:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mission, Vision and Governance</li> <li>2) Audience</li> <li>3) Interpretation</li> </ol>  |

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
|   |   | Suunnittelemaan tulevaisuuttaan tunnistamalla museon vahvuuksia ja kehittämistarpeita.  |   | 4) Stewardship of Collections<br>5) Stewardship of Historic Structures and Landscapes<br>6) Management  |
| <b>Arts Council England (Englanti/UK): Self-evaluation</b>                      | Ohjelma on avoin kaikille museoille ja gallerioille<br><br>ACE suosittelee osallistumista kaikille rahoittamilleen taide- ja kulttuurialan toimijoille. | Itsearviointin tarkoituksena on hankkia arvioivalle organisaatiolle tarpeellista ymmärrystä, tietoa ja näyttöä tulevaisuuden suunnittelemisen pohjaksi. | Itsearviointi.<br><br>Arviointiin suositellaan osallistuvan myös henkilökunnan ulkopuolisia toimijoita, kuten vertaisten, yleisön, vapaaehtoisten, rahoittajien sekä kumppaneiden edustajia.<br><br>ACE konsultoi tarvittaessa. | Standardisoitua arviointiformaattia ei ole, vaan pelkkä suuntaa-antava raami, joka jakautuu seuraaviin osa-alueisiin:<br><br>1) Vision<br>2) External environment<br>3) Artistic aspirations and programme<br>4) Participation and engagement<br>5) Organisational capacity<br>6) Business management<br><br>Museo määrittelee itse omat tavoitteensa ja tarpeensa, ja niihin pohjautuen sen, mitä näyttöä halutaan, kuinka sitä kerätään ja kuinka sitä tulkitaan. |
| <b>Museums &amp; Galleries Queensland (Australia): Standards Review Program</b> | Ohjelmat on suunnattu pienille ja keskisuurille, julkisessa omistuksessa oleville museoille.  | Ohjelmien tarkoituksena on toimia eräänlaisena museon toiminnan terveystarkastuksena-> tunnistetaan vahvuuksia, heikkouksia, puutteita osaamisessa jne. | Itsearviointi<br><br>Ulkoinen arviointi - ohjelmien lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta.   | Arvioinnit perustuvat Museums Australian määrittelemiін kansallisiin standardeihin<br><br>-Hallinnon,<br>-Kokoelmanhallinnan,<br>-Konservointikäytän-   |

|  |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| <b>Museums &amp; Galleries of New South Wales (Australia): Standards Program</b>           |  | Tavoitteena auttaa museota suunnittelemaan toimintaansa.<br><br>Tavoitteena on myös luoda alueen museoista verkosto, jonka kesken jaetaan tietoa ja best practice -käytäntöjä.                                    | Ohjelmiin kuuluu myös osaamista kehittäviä käytännöllisiä työpajoja.  | töjen - Yleisön tavoittamisen osa-alueilla.   |
| <b>Sveitsin museoliitto (VMS/AMS): Normit ja standardit - ohjelma</b>                      | Ohjelmaa on toteutettu vuodesta 2011 alkaen.<br><br>Ohjelma on avoin kaikille sveitsiläisille museoille. | Ohjelman tarkoituksena on toimia museon toiminnan säännöllisenä "terveystarkastuksena". Itsearviointi on kehittämisväline, jonka avulla museo voi täyttää kansainvälisesti vertailukelpoiset laatukriteerit.      | Itsearviointikysely   | Itsearvioinnin kriteerit perustuvat ICOM:n eettisiin ohjeisiin. Tarkempaa tietoa ei ole saatavilla. |
| <b>Sveitsin turismiyhdistys (STV/FST): Laatuohjelma</b>                                    | Ohjelmaa on toteutettu vuodesta 1997 alkaen ja se on avoin kaikille sveitsiläisille museoille.           | Ohjelman tarkoituksena on auttaa kaikenkokoisia museoita kehittämään kohteensa laatua asiakasnäkökulmasta arvioituna ja parantaa kävijäkokemuksen laatua, jotta yhä useampi kävijä palaisi museoon yhä uudelleen. | Ohjelma on yhdistelmä itsearviointia, asiakaspalautteen keräämistä, toimintasuunnitelman laatimista ja ulkoista arviointia. | QI: palveluiden laatu<br><br>QII: johtaminen<br><br>QIII: kv. laatuennustus                         |
| <b>Museumvereniging (Hollanti): Valtion tukemien kansallisten museoiden arviointimalli</b> | Ohjelmaan osallistuu 30 valtion tukemaa museota.   | Ohjelman keskeisimmät tavoitteet ovat museoiden toiminnan laadun valvonta ja kehittäminen.  | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta.   | (Tietoa ei ole saatavilla.)   |

### Seurantamallit

| Mikä maa, kenen toimesta                            | Kenelle, laajuus                           | Tarkoitus/motiivi                           | Keinot   | Painopisteet ja kärjet                    |
|---|--|---|--|---|
| <b>Kulturstyrelsen (Tanska): Kvalitetsvurdering</b> | Kaikki valtion museot sekä valtionosuuksia | Arvioinnin tarkoituksena on varmistaa, että | Ulkoinen arviointi - Kulturstyrelsenin lähettämien | Arviointi kattaa seuraavat museotoiminnan |



|  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
|  | <p>vastaanottavat museot arvioidaan tietyin väliajoin.</p> <p>Vuoden 2015 alussa tällaisia museoita oli yhteensä 98.</p> <p>Pääpaino on museoissa, joilla tiedetään olevan vaikeuksia lakisäätteisten kriteerien täyttämässä tai taloudellisessa vakavaraisuudessa.</p> <p>Myös vähintään yksi niistä viidestä suuresta museosta joissa valtionosuus ylittää 10 miljoonaa kruunua, arvioidaan joka vuosi.</p> | <p>valtion museot sekä valtionosuuksia vastaanottavat museot täyttävät Tanskan museolaissa niille asetetut</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toiminnalliset,</li> <li>- sisällölliset</li> <li>- taloudellista vakavaraisuutta</li> <li>- suunnitelmallisuutta koskevat edellytykset.</li> </ul> <p>Toisaalta arvioinnilla halutaan varmistaa yksittäisten museoiden ja koko museoalan toiminnan jatkuva edistyminen kaikilla seurannan alla olevilla osa-alueilla.</p> | <p>arvioijien toimesta sekä arvioinnin jälkeinen seuranta.</p> <p>Museon (mahdollisen) tärkeimmän kunnallisen rahoittajan edellytetään osallistuvan arviointiin.</p>  | <p>osa-alueet:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Peruslinjaukset, organisaatio ja johto</li> <li>2) Resurssiperusta (talous, henkilöstö ja kiinteistöt)</li> <li>3) Tutkimus</li> <li>4) Viestintä</li> <li>5) Kokoelma</li> <li>6) Luettelointi</li> <li>7) Konservointi</li> </ol> |
| <p><b>Institute of Museum and Library Services (Yhdysvallat)</b></p> | <p>IMLS rahoittaa (ja siten myös arvioi) vain julkisia ja non profit -periaatteella toimivia yksityisiä museoita taidemuseoista historiallisiin ja luonnontieteellisiin museoihin ja kasvitieteellisiin puutarhoihin.</p>   | <p>Arvioinnin tarkoituksena on auttaa museoita kehittämään organisointikykyään</p> <p>tunnistamaan tehokkaimmat, vaikuttavimmat ja parhaiten toimivat käytännöt</p> <p>Museoiden toiminnan ja vaikutusten arviointi on myös integroitu rahoituksen haku- ja myöntö prosesseihin.</p>   | <p>Erialaisten arviointiohjelmien (esim. MAP) taloudellinen tukeminen.</p> <p>Lisäksi IMLS tarjoaa rahoitusta hakeville museoille verkko-opetusta museotoiminnan tulosperusteisesta suunnittelusta ja arvioinnista.</p> | <p>IMLS:n strategiassa vuosille 2012-2016 on vahva sosiaalisen ja yhteisöllisen vaikuttavuuden painotus.</p>   |
| <p><b>Direcció General de Qualitat dels Serveis (Baleaarit):</b></p> | <p>Vuonna 2009 toteutettuun ohjelmaan</p>   | <p>Ohjelman tarkoituksena oli auttaa saariryhmän</p>   | <p>CAF (<i>Common assessment framework</i>)-malliin</p>   | <p>Itsearviointin osa-alueet peustuivat CAF-</p>   |

|   |                                    |  |                          |          |
|---|------------------------------------|--|--------------------------|----------|
| CAF-malliin perustuva arviointi- ja kehittämisohjelma | osallistui yhteensä kolme museota. | kulttuurikeskuksia parantamaan arvioinnissa tunnistettuja heikkoja kohtia ja laatimaan strategiansa heikkoudet huomioiden. | perustuva itsearviointi. | malliin. |
|---|------------------------------------|--|--------------------------|----------|

## Australia

<http://museumsaustralia.org.au/site/>

Museums Australia on valtiosta riippumaton, museoalan edunvalvontaa ja kehittämispalveluja tarjoava kansallinen kattojärjestö, jonka alaisuudessa osavaltioiden omat paikallisjärjestöt (yht. 8 kpl) toimivat erikseen ja itsenäisesti. Victorian ja South Australian osavaltioissa on käytössä akkreditointiin liittyvät arviointimallit. Lisäksi Queenslandin ja New South Walesin osavaltiot ovat kehittäneet yhteistyössä omat arviointimallinsa. Kaikki edellä mainitut arviointimallit perustuvat Museums Australian määrittelemiin kansallisiin standardeihin. Standardien kolme pääluokkaa ovat:

- 1) Managing the museum
- 2) Involving people
- 3) Developing a significant collection.

Vaikka kansallisten standardien pohjalta on jo luotu osavaltiokohtaisia arviointimalleja, Museums Australia ei ainakaan tällä erää suunnittele kansallisen tason arviointi-, akkreditointi- tai seurantajärjestelmän rakentamista.

[http://www.museumsaustralia.org.au/site/nationalstandards\\_home.php](http://www.museumsaustralia.org.au/site/nationalstandards_home.php)

[http://www.mavic.asn.au/assets/NSFAMG\\_v1\\_4\\_2014.pdf](http://www.mavic.asn.au/assets/NSFAMG_v1_4_2014.pdf) - *National Standards for Australian Museums and Galleries* (2014)

[http://www.mavic.asn.au/assets/Standards\\_Summary.pdf](http://www.mavic.asn.au/assets/Standards_Summary.pdf) - yhteenveto kansallisista standardeista (2 sivua)

### Museums Australia (Victoria): Museums Accreditation Program (MAP)

[http://www.mavic.asn.au/museum\\_accreditation\\_program](http://www.mavic.asn.au/museum_accreditation_program) – “MAP is a peer accreditation program that uses a range of factors to evaluate museums and guide them to improved practices”

MAP on Victorian osavaltiossa vuodesta 1993 alkaen käytössä ollut, museoiden vapaaehtoiseen osallistumiseen sekä itse- ja vertaisarviointiin perustuva akkreditointiohjelma. Ohjelmassa arvioidaan museon hallintoa (museum governance), kokoelmanhallintaa (collection management) ja yhteisön osallistamista (community engagement). Tähtäimenä on tietysti akkreditoidun museon status (jonka hyödyt ovat käytännössä samat kuin Yhdysvalloissa ja Britanniassa), mutta museon akkreditointiprosessin aikana saavuttama kehitys toiminnassa, tehokkuudessa ja yhteisön tukemisessa on myös yksi ohjelman julkilausutuista tavoitteista. Akkreditoinnilla ei ole yhteyttä rahoitukseen. Ohjelmassa tarjotaan erilliset linjat ja kriteerit palkatulla työvoimalla ja vapaaehtois pohjalta toimiville museoille, ja prosessin kokonaiskesto on noin 2-3 vuotta.

Vaiheet:

1. MAP:n toimittamien lomakkeiden avulla museo suorittaa itsearvioinnin, jonka pohjalta museo toimittaa muodollisen hakemuksensa ohjelmaan
2. museoalan ammattilaisista koostuva paneeli suorittaa arviointivierailun paikan päällä museossa
3. vierailusta toimitetaan museolle muodollinen arviointiraportti
4. museo päättää toimenpiteistä raportin suositusten pohjalta
5. lopuksi akkreditointi, joka edellyttää jatkuvaa sitoutumista standardien ylläpitämiseen ja parantamiseen, akkreditointi arvioidaan uudelleen viiden vuoden välein

| Mikä maa, kenen toimesta   | Kenelle, laajuus                    | Tarkoitus/motivi   | Keinot   | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto              | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen                       |
|--|-------------------------------------|--|--|---|--|---|
| <b>Museums Australia (Victoria): Museums Accreditation Program (MAP)</b> | Ohjelma on avoin kaikille museoille | Museoiden toiminnan, tehokkuuden ja yhteisön tukemisen kehittäminen. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta. | Ohjelmassa arvioidaan seuraavia osa-alueita:<br><br>1. Museum governance<br><br>2. Collection management<br><br>3. Community engagement<br><br>Ohjelmassa tarjotaan erilliset linjat ja kriteerit palkatulla työvoimalla ja vapaaehtoisohjelmilla toimiville museoille. | Akkreditointiprosessin kokonaiskesto on noin 2-3 vuotta. | Museon akkreditointi arvioidaan uudelleen viiden vuoden välein. |

**History SA (South Australia): Community Museums Program (CMP)**

<http://community.history.sa.gov.au/cmp-handbook>

[http://community.history.sa.gov.au/files/cmp\\_handbook\\_pdf\\_on\\_website\\_0.pdf](http://community.history.sa.gov.au/files/cmp_handbook_pdf_on_website_0.pdf)

CMP on South Australian osavaltiossa vuodesta 1982 alkaen käytössä ollut, museoiden vapaaehtoiseen osallistumiseen perustuva akkreditointi- ja rahoitusohjelma, joka on suunnattu historiaan keskittyville alueellisille, paikallisille ja erikoisalakohtaisille julkisyhteisön hallinnoimille ja julkisesti vastuullisille museoille. Vuoteen 2008 saakka ohjelma tunnettiin nimellä Museums Accreditation and Grants Program. Ohjelman tarkoituksena onkin paitsi asettaa standardit museotoiminnalle, myös tukea ja kehittää museoita mm. rahoituksen, koulutuksen ja verkostoitumisen avulla. Akkreditointikriteerit noudattavat tarkalleen Museums Australian määrittelemiä kansallisia standardeja ja niiden painopisteitä.

Ohjelma on jaettu kahteen vaiheeseen: rekisteröintiin ja akkreditointiin. Rekisteröintivaiheessa

1. museo arvioi itse omaa toimintaansa CMP Handbook -käsikirjassa esiteltyjen standardien, vaatimusten ja malliesimerkkien pohjalta, ja käynnistää tarvittavat kehitystoimenpiteet
2. museo toimittaa muodollisen hakemuksensa ohjelman toteutuksesta vastaavalle History SA -järjestölle, joka suorittaa arviointivierailun paikan päällä museossa
3. kun museo täyttää vaadittavat standardit, se rekisteröidään Community Museums Programiin

Rekisteröintivaihe kestää 9-12 kuukautta. CMP-rekisteröity museo voi hakea ohjelmasta avustuksia toimintansa ylläpitämiseen ja kehittämiseen. History SA seuraa, että rekisteröity museo jatkuvasti täyttää ohjelmassa vaaditut standardit mm. vuosittaisten kyselyiden, avustushakemusten, työpajojen sekä vierailujen ja muodollisten arviointien avulla. Rekisteröinnin saatuaan museo voi aikaisintaan 3 vuoden kuluttua hakea akkreditointia, jonka hakuprosessi on vaiheiltaan samanlainen kuin rekisteröintiprosessi. CMP-akkreditoituneet museot voivat hakea suurempia avustuksia kuin rekisteröidyt museot. Akkreditointi ja sen edellyttämä arviointiprosessi uusitaan viiden vuoden välein.

| Mikä maa, kenen toimesta  | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaisuus   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen   |
|---|--|---|---|---|---|---|
| <b>History South Australia: Community Museums Program (CMP)</b> | Ohjelma on suunnattu historiaan keskittyville alueellisille, paikallisille ja erikoisalakohtaisille julkisyhteisön hallinnoimille museoille. | Asettaa standardit museotoiminnalle sekä tukea ja kehittää museoita mm. koulutuksen ja verkostoitumisen avulla. Ohjelmalla on myös kytkös rahoitukseen siten, että CMP-rekisteröinnin ja -akkreditoinnin saaneet museot voivat hakea ohjelmalta rahoitusta toimintansa kehittämiseen. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. | Akkreditointikriteerit noudattavat tarkalleen Museums Australian määrittelemiä kansallisia standardeja ja niiden painopisteitä, jotka ovat:<br><br>1.Managing the museum<br>2.Involving people<br>3.Developing a significant collection | Rekisteröintivaihe 9-12 kk, jonka aikana itsearviointi ja arviointivierailu.<br><br>Rekisteröinnin saatuaan museo voi aikaisintaan 3 vuoden kuluttua hakea akkreditointia, jonka hakuprosessiin kuuluu myös itsearviointi ja arviointivierailu. | Akkreditointi ja sen edellyttämä arviointiprosessi uusitaan viiden vuoden välein. |

### Museums & Galleries Queensland ja Museums & Galleries of New South Wales: Standards Review Program ja Standards Program

<http://www.magsq.com.au/cms/page.asp?ID=5520>

<http://mgnsww.org.au/sector/support/standards-program/>

[http://mgnsww.org.au/media/uploads/files/SCD\\_2015\\_-\\_downloadfinal.pdf](http://mgnsww.org.au/media/uploads/files/SCD_2015_-_downloadfinal.pdf)

Museums & Galleries Queenslandin Standards Review Program on vuodesta 2005 auttanut julkisessa omistuksessa olevia pieniä ja keskisuuria museoita kehittämään ja suunnittelemaan toimintaansa itse- ja vertaisarviointien keinoin. Ohjelmassa museo arvioi toimintaansa Museums Australian määrittelemien kansallisten standardien pohjalta seuraavilla osa-alueilla:

- Governance
- Collection management
- Conservation practices
- Public access and participation

Ohjelman tarkoituksena on toimia eräänlaisena museon toiminnan terveystarkastuksena (tunnistetaan vahvuuksia, heikkouksia, puutteita osaamisessa jne.), ja auttaa museota suunnittelemaan toimintaansa. Tavoitteena on myös luoda alueen museoista yhteisö, jonka kesken jaetaan tietoa ja best practice -käytäntöjä. Itsearviointiin lisäksi ohjelmaan kuuluu osaamista kehittäviä käytännöllisiä työpajoja sekä vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten suorittama arviointivierailu. Ulkoiset arvioijat toimittavat museolle yhteensä kolme kirjallista raporttia (Desk Review, Field Visit Report, On-Site Review Report). Kokonaisuudessaan ohjelma kestää noin vuoden ajan ja siihen osallistuminen on museoille ilmaista.

Museums & Galleries of New South Walesin Standards Programia on vuodesta 2005 alkaen toteutettu yhteistyössä Museums & Galleries Queenslandin Standards Review Programin kanssa, ja ohjelmat ovat sisällöltään samanlaiset. Ohjelmat kohdistetaan jokaisena vuonna aina jollekin tietylle alueelle osavaltion sisällä. Tavoitteena on näin luoda kunkin alueen museoille ja gallerioille ensin tehokas paikallinen vertaistukiverkosto tiedon ja toimivien käytäntöjen jakamiseksi.

| Mikä maa, ken en toimesta  | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi   | Keinot   | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto           | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen   |
|--|--|---|--|---|---|---|
| <b>Museums &amp; Galleries Queensland (Australia): Standards Review Program</b>  | Ohjelmat on suunnattu pienille ja keskisuurille, julkisessa omistuksessa oleville museoille. | Ohjelmien tarkoituksena on toimia eräänlaisena museon toiminnan terveystarkastuksena (tunnistetaan vahvuuksia, heikkouksia, puutteita osaamisessa jne.), ja auttaa museota suunnittelemaan toimintaansa. Tavoitteena on myös luoda alueen museoista yhteisö tai verkosto, jonka kesken jaetaan tietoa ja best practice -käytäntöjä. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelmien lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta. Ohjelmiin kuuluu myös osaamista kehittäviä käytännöllisiä työpajoja. | Arvioinnit perustuvat Museums Australian määrittelemiin kansallisiin standardeihin museon hallinnon, kokoelmanhallinnan, konservointikäytäntöjen sekä yleisön tavoittamisen osa-alueilla. | Kokonaisuudessaan ohjelmat kestävät noin vuoden ajan. | Ohjelman jälkeen museo toimii omassa paikallisessa yhteisössään ja verkostossaan, ja hyötyy sen kesken jaetuista tiedoista, kokemuksista ja käytännöistä. |
| <b>Museums &amp; Galleries of New South Wales (Australia): Standards Program</b> |  |   |  |   |   |   |

#### Huomioita

- Victorian osavaltion mallissa tarjotaan erilliset arviointipolut ammattimuseoille ja vapaaehtois pohjalta toimiville museoille
- South Australian osavaltion mallilla selkeä kytkös rahoitukseen
- Queenslandin ja New South Walesin osavaltioiden yhteisessä mallissa kiinnostavaa pyrkimys paikallisen vertaistukiverkoston luomiseen kullekin museolle

## Baleaarit

### Direcció General de Qualitat dels Serveis: CAF-malliin perustuva arviointi- ja kehittämisohjelma

[http://www.eipa.eu/files/File/CAF/event/1020602/S2\\_2\\_ES\\_alonso.pdf](http://www.eipa.eu/files/File/CAF/event/1020602/S2_2_ES_alonso.pdf)

Baleaarien saarten paikallishallinnon alainen Direcció General de Qualitat dels Serveis -yksikkö suoritti hallinnon opetus- ja kulttuurineuvoston pyynnöstä vuoden 2009 maaliskuu-toukokuussa CAF-malliin perustuvan arviointi- ja kehittämisohjelman, jonka tarkoituksena oli auttaa saariryhmän kulttuurikeskuksia parantamaan arvioinnissa tunnistettuja heikkoja kohtia ja laatimaan strategiansa heikkoudet huomioiden. Ohjelman taustana oli paikallishallinnon vuonna 2007 laatima linjaus, jonka mukaan julkishallinnon alaisissa yksiköissä tulee suorittaa kausittaisia toiminnan arviointeja. Ohjelmaan osallistui yhteensä kolme museota (sekä kaksi kirjastoa ja kaksi arkistoa). Paikallishallinto tarjosi kulttuurikeskusten henkilökunnalle koulutusta CAF-arvioinnin toteuttamista varten.

14

Ohjelman myötä kulttuurikeskukset tunnistivat mm. seuraavia kehitystarpeita:

- tarve avata uusia kanavia tai parantaa olemassa olevia yleisösuhteen vahvistamiseksi
- tarve tutkia erilaisten sosiaalisten asiakasryhmien odotuksia ja saada palvelut vastaamaan niihin
- tarve asiakastytyväisyyskyselyiden suorittamiselle ja paremmalle yhteistyölle sidosryhmien kanssa

Ohjelman tuloksia on jaettu kulttuurikeskusten kesken, ja joissakin tapauksissa yhden keskuksen tuloksia on voitu hyödyntää toisissa keskuksissa. Ohjelma on tuottanut kulttuurisektorille paremman tietoisuuden koko sektorin yhteisistä tarpeista, ja auttanut alan toimijoita ajamaan yhteisiä asioita kollektiivisesti ja tehokkaammin. Sekä ohjelman toteuttamisesta vastanneet paikallishallinnon yksiköt että osallistuneiden kulttuurikeskusten johtoryhmät ovat todenneet ohjelman hyödylliseksi.

| Mikä maa, kenen toimesta   | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi  | Keinot                              | Painopisteet ja kärjet                            | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen  |
|--|---|--|-------------------------------------|---|---|--|
| Direcció General de Qualitat dels Serveis (Baleaarit): CAF-malliin perustuva arviointi- ja kehittämisohjelma | Vuonna 2009 toteutettuun ohjelmaan osallistui yhteensä kolme museota. | Ohjelman tarkoituksena oli auttaa saariryhmän kulttuurikeskuksia parantamaan arvioinnissa tunnistettuja heikkoja kohtia ja laatimaan strategiansa heikkoudet huomioiden. | CAF-malliin perustuva itsearviointi | Itsearvioinnin osa-alueet peustuivat CAF-malliin. | Ohjelma toteutettiin kolmen kuukauden aikana. | Ohjelman taustana oli paikallishallinnon vuonna 2007 laatima linjaus, jonka mukaan julkishallinnon alaisissa yksiköissä tulee suorittaa kausittaisia toiminnan arviointeja. Tarkempaa tietoa arvioinnin uusimisesta ei ole saatavilla. |

## Huomioita

- selvityksen tapausesimerkeistä ainoa, joka perustuu täysin CAF-malliin

## Englanti/UK

### Arts Council England: Accreditation Scheme ja Self-evaluation

Arts Council England (ACE) on valtiollinen toimija, jonka rahoittajina toimivat Department for Culture, Media and Sports -ministeriö sekä kansallinen lottoarvonta. ACE tukee ja kehittää englantilaista taide- ja kulttuuritoimintaa laaja-alaisesti taiteilijoista, teattereista ja erilaisista järjestöistä kirjastoihin ja museoihin.

#### Accreditation scheme

<http://www.artscouncil.org.uk/what-we-do/supporting-museums/accreditation-scheme/>

[http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/Accreditation\\_standard\\_print\\_friendly.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/Accreditation_standard_print_friendly.pdf) -

Accreditation Standard (2011)

[http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/FINAL\\_201406\\_GuidanceIntroduction.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/FINAL_201406_GuidanceIntroduction.pdf) - Accreditation Guidance (2014)

15

ACE:n akkreditointiohjelman tarkoituksena on asettaa standardit ei-kaupalliselle museo- ja näyttelytoiminnalle Englannissa sekä ylläpitää niitä. Ohjelma auttaa museoita tunnistamaan omat kehitystarpeensa määriteltyjen standardien ja toimivien käytäntöjen kautta. Vapaaehtoinen akkreditointiprosessi ohjaa museoita niiden saavuttamisessa ja omaksumisessa. Fokuksessa ovat tulevaisuuden suunnittelu, kokoelmien hallinta sekä asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin vastaaminen. Osa-alueita on yhteensä kuusi:

1. Performance
2. Profile
3. People (sis. asiakkaat ja henkilöstö)
4. Partnerships
5. Planning
6. Patronage

Maaliskuussa 2015 akkreditoituja museoita oli yhteensä 1731 ja 99 museota oli hakuvaiheessa. Erityisesti pienten museoiden on mahdollista saada akkreditointiprosessiin konsultointiapua ACE:n Museum Mentors -järjestelmän kautta. Lokakuussa 2012 järjestelmässä oli kaikkiaan 282 museomentoria avustamassa 498 museota.

Akkreditointiprosessista (säilytä itse- ja ulkoisen arvioinnin osalta, karsi päätöksenteko):

- museon henkilöstöstä koostuva tiimi laatii hakemusta varten selvityksen museon käytännöistä ja vertaa niitä ACE:n akkreditointivaatimuksiin, minkä jälkeen täytetään online-hakemus
- ACE arvioi hakemuksen ja suorittaa arviointivierailun paikan päällä
- erillinen akkreditointipaneeli päättää akkreditoinnin myöntämisestä (asteikolla täysi akkreditointi, tilapäinen akkreditointi, päätöksen lykkäys lisätietojen hankkimiseksi, hakuprosessista vetäytyminen)
- akkreditoitujen museoiden on kolmen vuoden välein haettava uudelleen akkreditointia, jotta varmistetaan että saavutetuissa standardeissa on pysytty

| Mikä maa, kenen toimesta  | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet   | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen             |
|---|---|---|---|--|---|---|
| <b>Arts Council England (Englanti/UK): Accreditation Scheme</b> | Ohjelma on tarkoitettu ei-kaupallisille museoille. Maaliskuussa 2015 akkreditoituja museoita oli yhteensä 1731 ja 99 museota oli hakuvaiheessa. | Asettaa standardit museo- ja näyttelytoiminnalle Englannissa sekä ylläpitää niitä; auttaa museoita tunnistamaan omat kehitystarpeensa määritelyjen standardien ja toimivien käytäntöjen kautta. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta; Lisäksi Arts Council England ylläpitää Museum Mentors -järjestelmää, jonka kautta erityisesti pienet museot saavat akkreditointiprosessiin tukea vapaaehtoisilta museoalan ammattilaisilta. | Tulevaisuuden suunnittelu, kokoelmien hallinta sekä asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin vastaaminen. Osa-alueita on yhteensä kuusi:<br>1)Performance<br>2)Profile<br>3)People (sis. asiakkaat ja henkilöstö)<br>4)Partnerships<br>5)Planning<br>6)Patronage | Akkreditointihakemuksen lähettämisestä akkreditointikomitean päätökseen kuluu max 5 kk. | Akkreditoinnin uusimista on haettava 3 vuoden välein. |

### Self-evaluation

<http://www.artscouncil.org.uk/selfevaluation/>

<http://www.artscouncil.org.uk/selfevaluation/background-self-evaluation/>

<http://www.artscouncil.org.uk/selfevaluation/framework/>

ACE:n itsearviointiohjelmaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista, ACE ainoastaan suosittelee sitä kaikille rahoittamilleen taide- ja kulttuurialan toimijoille. Itsearviointin tarkoituksena on hankkia arvioivalle organisaatiolle tarpeellista ymmärrystä, tietoa ja näyttöä tulevaisuuden suunnittelemisen pohjaksi. Standardisoitua arviointiformaattia ei ole, vaan pelkkä suunta-antava raami ("framework"), joka on suunniteltu siten, että se ohjaa arvioijaa huomioimaan ulkoisten tekijöiden vaikutukset, peilaamaan toimintaansa itse asettamiinsa tavoitteisiin, ja tunnistamaan sopivimmat tavat kehittää ja parantaa toimintaansa.

Itsearviointi jakautuu seuraaviin avainosa-alueisiin:

- 1) Vision
- 2) External environment
- 3) Artistic aspirations and programme
- 4) Participation and engagement
- 5) Organisational capacity
- 6) Business management

Kaikki avainosa-alueet jakautuvat edelleen pienempiin osatekijöihin, joista on kaikista annettu aihetta avaavat ja suuntaa antavat kysymykset "Questions you might ask yourself", sekä niihin onnistumista kuvailevat mallivastaukset "What success looks like". Näitä raameja, kysymyksiä ja vastauksia arvioija voi itse soveltaa ja valikoida siten, että arviointi vastaa arvioijan omiin yksilöllisiin tarpeisiin ja toiveisiin.



Arvioija määrittelee itse omat tavoitteensa ja halunsa, ja niihin pohjautuen sen, mitä näyttöä halutaan, kuinka sitä kerätään ja kuinka sitä tulkitaan. Arviointiin suositellaan osallistuvan myös henkilökunnan ulkopuolisia toimijoita, kuten vertaisten, yleisön, vapaaehtoisten, rahoittajien sekä kumppaneiden edustajia. Arvioija voi pyytää ACE:ta konsultoimaan tai osallistumaan arvioinnin tekemiseen, ja arvioinnin tuloksista voi keskustella ACE:n kanssa vuosittaisissa rahoitustapaamisissa. ACE julkistaa kausittain arvioinneista koottua tietoa kaikkien taide- ja kulttuurialan toimijoiden hyödynnettäväksi.

Kymmenvuotisstrategiassaan vuosille 2010-2020 (päivitetty lokakuussa 2013) ACE linjaa, että se pyrkii kehittämään koko taide- ja kulttuurikentän kattavat kansalliset mittarit laadulliselle arvioinnille ([http://issuu.com/artscouncilengland/docs/ac\\_10year\\_strategy\\_text\\_aw\\_for\\_pdf/1?e=9197550/5397621](http://issuu.com/artscouncilengland/docs/ac_10year_strategy_text_aw_for_pdf/1?e=9197550/5397621) s. 60).

| Mikä maa, kenen toimesta                            | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet   | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen   |
|---|---|--|---|--|---|---|
| Arts Council England (Englanti/UK): Self-evaluation | Ohjelma on avoin kaikille museoille ja gallerioille, ACE suosittelee osallistumista kaikille rahoittamilleen taide- ja kulttuurialan toimijoille. | Itsearvioinnin tarkoituksena on hankkia arvioivalle organisaatiolle tarpeellista ymmärrystä, tietoa ja näyttöä tulevaisuuden suunnitteluun pohjaksi. | Itsearviointi. Arviointiin suositellaan osallistuvan myös henkilökunnan ulkopuolisia toimijoita, kuten vertaisten, yleisön, vapaaehtoisten, rahoittajien sekä kumppaneiden edustajia. ACE konsultoi tarvittaessa. | Standardisoitua arviointiformaattia ei ole, vaan pelkkä suunta-antava raami, joka jakautuu seuraaviin avainosa-alueisiin:<br><br>1) Vision<br>2) External environment<br>3) Artistic aspirations and programme<br>4) Participation and engagement<br>5) Organisational capacity<br>6) Business management<br><br>Arvioija määrittelee itse omat tavoitteensa ja halunsa, ja niihin pohjautuen sen, mitä näyttöä halutaan, kuinka sitä kerätään ja kuinka sitä tulkitaan. | Arvioija itse päättää, kuinka paljon aikaa ja voimavaroja arviointiin käytetään ja millä aikataululla arviointia toteutetaan. | Itsearvioinnin tuloksista voi keskustella ACE:n kanssa vuosittaisissa rahoitustapaamisissa. Museot, joita ACE rahoittaa pysyvästi, voivat itsearvioinnilla korvata muita vuosittaisissa rahoituskeskusteluissa vaadittavia selvityksiä.<br><br>ACE julkistaa kausittain arvioinneista koottua tietoa kaikkien taide- ja kulttuurialan toimijoiden hyödynnettäväksi. |

**Huomioita**

- itsearvioinnin sovellettavuus ja avoin, suuntaa antava kysymyksenasettelu
- Accreditation Programissa Museum Mentors -järjestelmä erityisesti pienten museoiden tukena

## Hollanti

Hollannissa on käytössä kaksi erillistä arviointimallia: itsenäisen De Stichting Museumregister Nederland -säätiön vuodesta 1998 alkaen toteuttama Museumregister ja sen lisäksi 30 valtion tukeman kansallisen museon oma arviointimalli jota on vuodesta 2007 alkaen toteuttanut museoalan kansallinen edunvalvontajärjestö Museumvereniging. Molemmat mallit koostuvat itsearviointista ja ulkoisesta arvioinnista. Yhteistyötä näihin arviointimalleihin liittyvien ulkoisten arviointien ja arviointivierailujen osalta pyritään lisäämään.

### De Stichting Museumregister Nederland: Museumregister

<https://www.museumregisternederland.nl/>  
<https://www.museumregisternederland.nl/Museumnorm/DeMuseumnorm.aspx> (vanha Museumnorm)  
[https://www.museumregisternederland.nl/Portals/0/VernieuwdeMuseumnorm\\_C24-3-2015.pdf](https://www.museumregisternederland.nl/Portals/0/VernieuwdeMuseumnorm_C24-3-2015.pdf) (uusi Museumnorm, voimassa 5/2015 alkaen)

18

Museumregister on valtio- ja järjestötasosta riippumattomasti toimivan De Stichting Museumregister Nederland -säätiön ylläpitämä museoiden vapaaehtoinen arviointiohjelma ja rekisteri korkealaatuisesti toimivista museoista. Ohjelma on käynnistetty vuonna 1998. Museorekisteröinnin tarkoituksena on arvioinnin keinoin varmistaa kulttuuriperinnön säilyttäminen ja museoiden toiminnan laatu, tuoda museoille näkyvyyttä sekä tarjota museoille benchmarkkeja toiminnan parantamiseksi. Rekisteröinti ja arvioitavat kriteerit ja osa-alueet perustuvat vuonna 2015 päivitettyyn Museumnormiin, joka on tarkoitus ottaa käyttöön vielä toukokuun aikana.

Vanhaan Museumnormiin perustuvassa arviointimallissa kysymyspatteri on ollut raskas sisältäen yhteensä 77 kysymystä 12 osa-alueeseen jaettuna. Kysymykset on luokiteltu eri kategorioihin (*Categorie groeimodel*) A, a+, B, b+, C, c+ sekä # ja kullekin kysymykselle on annettu ennalta tärkeyskerroin 0, 0,5 tai 1,0. Ainakin vanhan normin aikaisessa mallissa museon on ollut mahdollista kokeilla sopiiko Museumregister-ohjelma sille tekemällä supistettu testi valikoidulla kysymyspatterilla. Museo on saanut supistetusta testistä ulkoisen arvioijan laatiman raportin, jonka pohjalta museo on voinut miettiä osallistumistaan täyteen ohjelmaan ja käynnistää valmistelut sitä varten.

Päivitetyn ja yksinkertaistetun Museumnormin kolme peruseriaatetta ovat, että museo perustaa toimintansa ICOM:n ohjeisiin ja määritelmiin, tunnustaa ICOM:n eettiset säännöt ja että kokoelmien poistoissa noudatetaan Institut Collectie Nederlandin LAMO-käytäntöä (lisätietoja hollanniksi: <https://www.museumregisternederland.nl/Portals/0/Downloads/LAMO.pdf>). Uudessa normissa myös ”hyvän museotoiminnan kriteerit” jaetaan kolmeen osa-alueeseen:

- 1) Hallinto, organisaatio ja toiminta
- 2) Kokoelmat
- 3) Yleisö

Osa-alueet jakautuvat edelleen yhteensä 17 arvioinnin kohteena olevaan kriteeriin.

Rekisteröintiä edeltävä itse- ja ulkoisesta arvioinnista koostuva arviointiprosessi kestää noin yhden vuoden. Ensimmäisessä vaiheessa museo ilmoittautuu ohjelmaan. Itsearviointi sekä muut rekisteröintiin vaadittavat asiakirjat (päivitetystä Museumnormissa museon perusartiklat, taloudellinen ja toiminnallinen vuosikertomus sekä toiminta-, budjetti- ja kokoelmasuunnitelma) on toimitettava sähköisesti. Ulkoinen arvioija käy läpi museon toimittaman itsearviointin ja asiakirjat. Kun itsearviointi ja muut asiakirjat ovat

kunnossa, arvioija suorittaa arviointivierailun paikan päällä museossa. Arvioija laatii vierailustaan raportin, jonka museo saa tarkastaa ennen sen lähettämistä arviointikomissiolle. Raportin perusteella komissio suosittelee säätiön johtokunnalle museon rekisteröimistä tai rekisteröinnin hylkäämistä. Lopullisen rekisteröintipäätöksen tekemiseen kuluu 4-5 kk siitä, kun museon toimittamien itsearvioinnin ja asiakirjojen on todettu olevan riittävällä tasolla.

Rekisteröinnin säilyttämiseksi museon tulee suorittaa itsearviointi joka vuosi. Mikäli itsearviointia ei toimiteta, museo poistetaan rekisteristä seuraavana vuonna. Tähän asti rekisteröityjen museoiden ulkoinen arviointi on suoritettu 5 vuoden välein, mutta vuodesta 2016 eteenpäin siirrytään ”pistokoejärjestelmään”.

| Mikä maa, kenen toimesta  | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto  | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen  |
|---|--|---|---|---|--|--|
| <b>De Stichting Museumregister Nederland (Hollanti):<br/>Museumregister</b> | Vuodesta 1998 käytössä ollut ohjelma on avoin kaikille hollantilaisille museoille. | Museorekisteröinnin tarkoituksena on arvioinnin keinoin varmistaa kulttuuriperinnön säilyttäminen ja museoiden toiminnan laatu, tuoda museoille näkyvyyttä sekä tarjota museoille benchmarkkeja toiminnan parantamiseksi. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. | Vuonna 2015 päivitetty malli perustuu ICOM:n eettisiin ohjeisiin ja määritelmiin. ”Hyvän museotoiminnan kriteerit” jaetaan kolmeen osa-alueeseen:<br><br>1) Hallinto, organisaatio ja toiminta<br>2) Kokoelmat<br>3) Yleisö<br><br>Osa-alueet jakautuvat edelleen yhteensä 17 arvioinnin kohteena olevaan kriteeriin. | Itsearviointiin sekä muiden vaadittavien asiakirjojen toimittamiseen 3 kk, ulkoinen arviointi näiden toimittamisen jälkeen. Lopullisen rekisteröintipäätöksen tekemiseen kuluu 4-5 kk siitä, kun museon toimittamien itsearvioinnin ja asiakirjojen on todettu olevan riittävällä tasolla, kokonaiskesto noin 1 vuosi. | Rekisteröinnin säilyttämiseksi museo tulee vuosittain suorittaa itsearviointi ja toimittaa se hyväksyttäväksi. Mikäli itsearviointia ei toimiteta, museo poistetaan rekisteristä seuraavana vuonna. Tähän asti rekisteröityjen museoiden ulkoinen arviointi on suoritettu 5 vuoden välein, mutta vuodesta 2016 eteenpäin siirrytään ”pistokoejärjestelmään”. |

### Valtion tukemien kansallisten museoiden arviointimalli

Hollannin valtion tukemien kansallisten museoiden arviointimallin toteuttamisesta vastaa Museumvereniging. Itsearviointia sekä asiantuntijoiden suorittamaa ulkoista arviointia yhdistelevässä ohjelmassa on mukana 30 valtion tukemaa museota. Ohjelman keskeisinä tavoitteina ovat museotoiminnan laadunvalvonta ja kehittäminen.

Raporttia julkistettaessa emme ole saaneet Museumverenigingiltä vastausta arviointimallin sisältöä koskevaan sähköpostitiedusteluunne.

| Mikä maa, kenen toimesta   | Kenelle, laajuus                                 | Tarkoitus/motiivi  | Keinot  | Painopisteet ja kärjet      | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen |
|--|--|--|---|-----------------------------|---|---|
| <b>Museumvereniging (Hollanti): Valtion tukemien kansallisten museoiden arviointimalli</b> | Ohjelmaan osallistuu 30 valtion tukemaa museota. | Ohjelman keskeisimmät tavoitteet ovat museoiden toiminnan laadun valvonta ja kehittäminen. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. | (Tietoa ei ole saatavilla.) | (Tietoa ei ole saatavilla.)                 | (Tietoa ei ole saatavilla.)               |

#### Huomioita

- vanhassa Museumregister-ohjelmassa mahdollisuus kokeilla ohjelman mielekkyyttä suppealla kysymyspatterilla; ohjelman uudistuksen myötä kysymysten määrää karsittu huomattavasti ja samalla kysymyskategorioista ja tärkeyskertoimista luovuttu
- ohjelmien välinen yhteistyö ulkoisen arvioinnin toteuttamisessa

## Irlanti

### Heritage Council: Museum Standards Programme for Ireland (MSPI)

<http://www.heritagecouncil.ie/museums-and-archive/heritage-council-initiatives/museums-standards-programme-for-ireland//>

[http://www.heritagecouncil.ie/fileadmin/user\\_upload/MSPI/MSPI\\_Revisions/1\\_MSPI\\_standards\\_and\\_guidelines.pdf](http://www.heritagecouncil.ie/fileadmin/user_upload/MSPI/MSPI_Revisions/1_MSPI_standards_and_guidelines.pdf) - *Museum Standards Program for Ireland. Standards and Guidelines (2014)*

Heritage Council on Irlannin kulttuuriministeriön alainen, vain 15 vakituisen työntekijän kokoinen toimija, jonka tehtäviin kuuluu Irlannin kulttuuriperintöalan tukeminen ja kehittäminen. Heritage Council mm. jakaa avustuksia ja toimii hallituksen neuvonantajana kulttuuriperintöalaa koskeissa asioissa. Museokentältä nousseiden toiveiden ja tarpeiden seurauksena Heritage Council kehitti ja pilotoi 2000-luvun alussa museoalalle standardi- ja akkreditointiohjelman, joka käynnistyi vuonna 2006 nimellä Museum Standards Programme for Ireland (MSPI). MSPI:n tarkoituksena on määrittää museotoiminnalle laadullinen minimitaso, varmistaa sen täyttymisen koulutuksen ja arvioinnin avulla, sekä yhdenmukaistaa alan käytäntöjä best practice -esimerkkien kautta. Ohjelma on tarkoitettu ei-kaupallisella periaatteella toimiville museoille ja siihen osallistuminen on museoille vapaaehtoista. Vuodesta 2006 osallistujien määrä on viisinkertaistunut alkuperäisestä 14 museokohteesta 61 kohteeseen.

MSPI:n kautta museo voi tavoitella joko väliaikaista tai täyttä akkreditointia. Väliaikaisen akkreditoinnin saa täyttämällä 25 standardia, täyteen akkreditointiin vaaditaan 34 standardia. Arvioitavat standardit on jaettu kategorioihin seuraavasti:

#### Management

1. Constitution and policies (3 standardia väliaikaiseen + 1 täyteen akkreditointiin)
2. Museum management (5 + 0)

#### Collections management

3. Caring for the collection (5 + 2)
4. Documenting the collection (4 + 3)

#### Public services

5. Exhibition (long term and temporary) (2 + 2)
6. Education (1 + 1)
7. Visitor care and access (5 + 0)

Akkreditointiprosessin alussa Heritage Council varmistaa, että akkreditointia hakeva museo on hakukelpoinen ohjelmaan. Kun kelpoisuus on varmistettu, alkaa orientaatiovaihe, jossa ohjelman sisältö, vaatimukset, prosessit ja toteuttajat esitellään museolle. Lisäksi jokainen hakija saa omaan profiiliinsa sopivan mentorimuseon, jolla jo on kokemusta ohjelmaan osallistumisesta.

Akkreditoinnin valmisteluvaiheessa museo aluksi arvioi itse omaa toimintaansa suhteessa vaadittuihin standardeihin sekä ohjelman hakulomakkeissa esitettyihin lisäkysymyksiin. Itsearviointin tekemiseen on varattu 5-6 kuukautta. Kun museo on lähettänyt hakulomakkeet lisämateriaaleineen, kaksi MSPI:n arvioijaa suorittaa arviointivierailun museossa. Itse- ja ulkoisen arvioinnin tarkoituksena on selvittää, mitkä standardit museo jo täyttää ja mitkä standardit jäävät vielä täyttymättä. Arvioijat tarjoavat museolle suullista palautetta vierailun yhteydessä ja toimittavat vierailustaan kirjallisen raportin.

Valmisteluvaiheen jälkeen museo voi hakea ensin väli aikaista akkreditointia ja myöhemmin täyttää akkreditointia. Akkreditoitien saamiseksi ainakin yhden museon henkilökunnan jäsenen on osallistuttava ohjelman puitteissa järjestettävään strategisen suunnittelun sekä kokoelman hoitamisen työpajoihin. Sekä väli aikaisen että täyden akkreditoinnin hakuvaiheessa suoritetaan uudet ulkoiset arvioinnit, joista museo saa kirjalliset raportit.

On mahdollista, että museo täyttää suuren osan kaikista vaadituista standardeista jo hakiessaan ohjelmaan, ja tällainen museo voi halutessaan hakea valmisteluvaiheen jälkeen samanaikaisesti sekä väli aikaista että täyttää akkreditointia. Hakukelpoisuuden toteamisesta täyteen akkreditointiin voi kulua jopa 5 vuotta. Akkreditoinnin uusimista on haettava enintään kolmen vuoden välein.

| Mikä maa, kenen toimesta   | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi  | Keinot   | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto  | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen                           |
|--|--|--|--|---|--|---|
| <b>Heritage Council (Irlanti):<br/>Museum Standards Programme for Ireland (MSPI)</b> | Ohjelma on tarkoitettu ei-kaupallisille museoille. Osallistuvia museokohteita on yhteensä 61 (4/2015). | Määrittää museotoiminnalle laadullinen minimitaso, varmistaa sen täytyminen koulutuksen ja arvioinnin avulla, sekä yhdenmukaistaa alan käytäntöjä best practice -esimerkkien kautta. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. Lisäksi jokainen akkreditointia hakeva museo saa omaan profiiliinsa sopivan mentorimuseon, jolla jo on kokemusta ohjelmaan osallistumisesta. | Arvioitavat standardit on jaettu kategorioihin seuraavasti:<br><br>1) Management (Constitution and policies, Museum management)<br><br>2) Collections management (Caring for the collection, Documenting the collection)<br><br>3) Public services (Exhibition, Education, Visitor care and access) | Hakukelpoisuuden toteamisesta täyteen akkreditointiin voi kulua 3,5-5 vuotta museon lähtötasosta ja henkilökunnan ammatillisesta osaamisesta riippuen. | Akkreditoinnin uusimista on haettava enintään kolmen vuoden välein. |

## Huomioita

- oman, spesifisesti valikoidun mentorimuseon osoittaminen jokaiselle arviointiin osallistuvalla museolle
- työpajat ja henkilöstön koulutus osana prosessia

## Itävalta

### ICOM Österreich & Museumsbund: Museumsgütesiegel

<http://www.museumsguetesiegel.at/shop/data/container/Kriterienkatalog%20Museumsguetesiegel.pdf>

[http://www.museumsguetesiegel.at/shop/data/container/Selbsteinsch%E4tzung\\_Jan2015\\_F\\_verteilt.pdf](http://www.museumsguetesiegel.at/shop/data/container/Selbsteinsch%E4tzung_Jan2015_F_verteilt.pdf)  
(itsearviointilomake, tammikuu 2015)

[http://www.museumsguetesiegel.at/shop/data/container/Bewerbungsbogen\\_Guetesiegel\\_Jan2015\\_F\\_verteilt.pdf](http://www.museumsguetesiegel.at/shop/data/container/Bewerbungsbogen_Guetesiegel_Jan2015_F_verteilt.pdf) (hakulomake, tammikuu 2015)

22

Museumsgütesiegel on ICOM Österreichin ja Museumsbundin yhteistyönä kehittämä ”museoiden laatusineti”, joka pohjautuu ICOM:n museotyön eettisiin sääntöihin. Samalla Museumsgütesiegel on arviointimalli jonka tähtäimenä on yhtenäistää ja kehittää museotoiminnan käytäntöjä Itävallassa asettamalla toiminnalle minimistandardit sekä toimia laadunvalvonnan ja kehityksen työkaluna. Ohjelma on avoin kaikille ei-kaupallisille museoille jotka ovat hyväksyneet ICOM:n museotyön eettiset säännöt. Lokakuussa 2014 Museumsgütesiegel oli myönnetty 223 itävaltalaiselle museolle. Arvioinnin osa-alueet ovat seuraavat (pohjana ICOM:n museotyön eettiset säännöt, kriteerien uusin versio voimassa 1.1.2010 alkaen):

- 1) laillinen pohja
- 2) kokoelmat ja kokoelmapolitiikka
- 3) museon missio ja konsepti
- 4) taloudellinen vakavaraisuus
- 5) kokoelman dokumentointi
- 6) kulttuuriperinnön säilyttäminen (konservointi)
- 7) tieteellinen tutkimustyö
- 8) näyttelytoiminta
- 9) viestintä (kokoelmien merkityksen avaaminen)
- 10) yleisölle näyttely- ja opetustarkoitukseen avoimet tilat
- 11) tavoitettavuus

Itsearviointilomakkeessa museo vastaa yhteensä 6 kysymykseen, joista viiteen numeraalisesti asteikolla 0-3. Numeroasteikko sisältää suoritustason indikaattorit, jotka ovat seuraavat:

0 = vaatimustaso ei täyty

1 = vaatimustason täyttymiseen vaaditaan pitkäkestoisia toimenpiteitä, joita ei ole vielä aloitettu mutta joiden tarpeen museo on tunnistanut

2 = vaatimustaso ei täyty, mutta voidaan täyttää lähitulevaisuudessa

3 = laatusinetin vaatimukset täyttyvät

Itsearviointin kysymykset ovat seuraavat:

1. Museon teema/konsepti (onko museolla selvästi määritelty teema/konsepti, jossa huomioidaan kokoelma, tavoitteet, kohdeyleisöt ja viestintätavat)
2. Kokoelma (onko kokoelma omalla alallaan alueellisesti, kansallisesti tai kansainvälisesti merkittävä, onko luetteloinnista ja dokumentoinnista huolehdittu, ovatko säilytystilat asianmukaiset ja turvalliset)
3. Omistus/toiminnallinen pohja (onko museolla ”perustuslaki”, jossa huomioidaan ICOM:n eettiset säännöt)
4. Museon sijoittuminen suhteessa muuhun museokenttään (onko kyseessä erikoismuseo, paikallismuseo, alueellinen Bundesland-museo, kansallis- tai maailmankulttuurimuseo)
5. Näyttelyt (onko näyttelytoimintaa arvioitu/suunniteltu suhteessa museon konseptiin, saavutettavuuteen, tavoiteltuihin kohdeyleisöihin jne.)
6. Museotyö (henkilöstön työtaakka ja osaaminen)

Museo suorittaa Museumsgütesiegelin hakuprosessin yhden kalenterivuoden aikana. Maaliskuun loppuun mennessä museon on täytynyt suorittaa itsearviointi ja toimittaa se sekä muut vaadittavat dokumentit (mm. museon perusartiklat, konsepti, rahoitussuunnitelma ja vuosibudjetti) ICOM Österreicherin ja Museumsbundin edustajista koostuvan juryn arvioitaviksi. Jury käy läpi hakemukset ja tarvittaessa vierailee paikan päällä museossa. Syyskuun lopussa julkistetaan laatusinetin saajat ja lokakuussa järjestetään Itävallan museopäivien yhteydessä presentaatiotilaisuus, jossa laatusinetit luovutetaan palkinnonsaajille.

Museon on uusittava sinettinsä viiden vuoden välein. Uusi arviointiprosessi koostuu museon kirjoittamasta raportista (toimintakertomus palkinnon myöntämisen jälkeisestä ajasta) ja itsearviointista. Hakulomakkeessa tulee myös ilmoittaa palkinnon myöntämisen jälkeen tapahtuneista muutoksista.

Ohjelmaa käsittelevissä verkkomateriaaleissa erottuu Museumsgütesiegelin välineellistä hyötyä korostava näkökulma: sinetistä saa apua ja vipua niin yksityisen kuin julkisen rahoituksen hakemiseen sekä markkinointiin. Museo voi käyttää laatusinettiä promootiomateriaaleissaan, ja museoille annetaan palkitsemisen yhteydessä laatusinetistä kertova kyltti asetettavaksi esimerkiksi museon sisäänkäynnin yhteyteen.

| Mikä maa, kenen toimesta                                    | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet   | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen  |
|---|---|---|---|--|---|--|
| ICOM Österreich & Museumsbund (Itävalta): Museumsgütesiegel | Ohjelman perustana ovat ICOM:in määrittelemät museotyön eettiset säännöt, joiden pohjalta ohjelma on tarkoitettu eikaupallisille museoille. Lokakuussa 2014 Museumsgütesiegel oli myönnetty 223 itävaltalaiselle museoille. | Määrittää museotoiminnalle laadullinen minimitaso ja auttaa museoita kehittämään toimintansa laatua, yhdenmukaistaa alan käytäntöjä sekä auttaa museoita markkinoinnissa. | Itsearviointi, ja mikäli tarpeen, tapauskohtaisesti myös ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien arvioijien toimesta. | Arvioinnin osaluueet ovat seuraavat (pohjana ICOM:n museotyön eettiset säännöt, kriteerien uusien versio voimassa 1.1.2010 alkaen):<br><br>1) laillinen pohja<br>2) kokoelmat ja kokoelmapolitiikka<br>3) museon missio ja | Itsearviointille ei ole asetettu aikarajaa. Hakemus itsearviointeina on toimitettava kunakin vuonna 31.3. mennessä, Museumsgütesiegelin saajat julkistetaan syyskuun lopussa. | Museumsgütesiegelin uusimiseksi laatustandardien ylläpitäminen on osoitettava 5 vuoden välein. Uusi arviointiprosessi koostuu museon kirjoittamasta raportista (toimintakertomus palkinnon myöntämisen jälkeisestä ajasta) ja itsearviointista. Hakulomakkeessa tulee myös |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | konsepti<br>4) taloudellinen vakavaraisuus<br>5) kokoelman dokumentointi<br>6) kulttuuriperinnön säilyttäminen (konservointi)<br>7) tieteellinen tutkimustyö<br>8) näyttelytoiminta<br>9) viestintä (kokoelmien merkityksen avaaminen)<br>10) yleisölle näyttely- ja opetustarkoitukseen avoimet tilat<br>11) tavoitettavuus |  | ilmoittaa palkinnon myöntämisen jälkeen tapahtuneista muutoksista. |
|--|--|--|--|--|--|--|

#### Huomioita

- Museumsgütesiegelin museolle tuoman markkinoinnillisen lisäarvon korostaminen

#### Norja

##### Norsk Kulturråd:

<http://www.kulturradet.no/>

Norjan museoiden vapaaehtoisuuteen perustuva itsearviointimalli on kehitetty vuosina 1996-1997 amerikkalaisen MAP-ohjelman pohjalta. Arviointimallista viimeksi vastannut valtiollinen laitos ABM-utvikling (=arkiv, bibliotek og museum) lakkautettiin vuonna 2010, ja sen arkistointia ja museoalaa koskevat tehtävät siirrettiin vuodesta 2011 alkaen Norsk kulturrådille (Kulturrådet), joka puolestaan toimii Norjan kulttuuriministeriön alaisuudessa. Kulturrådet tukee taidetta ja kulttuuria valtion myöntämin varoin, toteuttaa erilaisia taide-, kulttuuri- ja kehitysprojekteja sekä toimii hallituksen neuvonantajana taide- ja kulttuurialaa koskevassa päätöksenteossa. Kulturrådet vastaa itsenäisesti museoalan kehittämisestä Norjassa.

Valtion museopoliittisessa ohjelmassa vuonna 2009 on asetettu tavoitteeksi olemassa olevan itsearviointimallin kehittäminen sekä ABM-utviklingin aikaisten kokemusten että ulkomaisten esimerkkien pohjalta. Itsearviointimallin tarkoituksena on auttaa museoita tunnistamaan toimintansa vahvuuksia ja heikkouksia sekä suunnittelemaan ja priorisoimaan toimintaa lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä lisäämällä museoiden tietoisuutta niiden toimintaan liittyvistä ammatillisista, teknisistä ja hallinnollisista tehtävistä.

Raporttia julkistettaessa emme ole saaneet Norsk Kulturrådilta vastausta arviointimallin sisältöä koskevaan sähköpostitiedusteluunne.



## Sveitsi

### Sveitsin museoliitto (VMS/AMS): Normit ja standardit -ohjelma

<http://www.museums.ch/it/pubblicazioni/standard/un-museo-di-qualità.html>

Sveitsin museoliiton laatima 12-sivuinen itsearviointikysely museoiden henkilökunnalle vuodelta 2011 tarjoaa mahdollisuuden eräänlaisen ”fitness checkin” säännölliseen toteuttamiseen. Kysely on kehittämisväline, jonka avulla museo voi täyttää kansainvälisesti vertailukelpoiset laatuksiteerit. Kriteerit on johdettu ICOM:n eettisistä ohjeista.

Sveitsin museoliiton jäsenhakulomakkeessa on kysely, jossa varmistetaan kyllä/ei-kysymyksien avulla, että museo täyttää ICOM:n museotoiminnalle antamat määritelmät ja kriteerit. Jäsenyyden hakuvaiheessa suoritetaan myös ulkoinen arviointi Sveitsin museoliiton toimesta.

[http://www.museums.ch/fr/assets/files/dossiers\\_f/Formulare/VMS\\_Dossier\\_F\\_web.pdf](http://www.museums.ch/fr/assets/files/dossiers_f/Formulare/VMS_Dossier_F_web.pdf) (hakulomake ranskaksi)

[http://www.museums.ch/assets/files/dossiers\\_d/Formulare/VMS\\_Dossier\\_D\\_web.pdf](http://www.museums.ch/assets/files/dossiers_d/Formulare/VMS_Dossier_D_web.pdf) (hakulomake saksaksi)

Sveitsin museoliitto tarjoaa myös koulutusta erilaisten yleisöjen kohtaamiseen, tämän vuoden kurssitarjonnassa mm. nuoret ja kehitysvammaiset:

<http://www.museums.ch/fr/formation/cours/adolescents.html>

<http://www.museums.ch/fr/formation/cours/accueil.html>

<http://www.museums.ch/fr/formation/cours/handicap.html>

| Mikä maa, ken en toimesta  | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi  | Keinot                | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen   |
|--|--|--|-----------------------|---|---|---|
| <b>Sveitsin museoliitto (VMS/AMS): Normit ja standardit -ohjelma</b> | Ohjelmaa on toteutettu vuodesta 2011 alkaen ja se on avoin kaikille sveitsiläisille museoille. | Ohjelman tarkoituksena on toimia museon toiminnan säännöllisenä ”terveystarkastuksena”. Itsearviointi on kehittämisväline, jonka avulla museo voi täyttää kansainvälisesti vertailukelpoiset laatuksiteerit. | Itsearviointi-kysely. | Itsearviointin kriteerit perustuvat ICOM:n eettisiin ohjeisiin. Tarkempaa tietoa ei ole saatavilla. | (Tietoa ei ole saatavilla.)                 | Itsearviointikysely on tarkoitettu suoritettavaksi toistuvasti. Tarkempaa tietoa ei ole saatavilla. |

### Sveitsin turismiyhdistys (STV/FST): Laatuohjelma

[http://www.museums.ch/it/assets/files/dossiers\\_d/Standards/VMS\\_Standard\\_Besucher\\_EinlegerSTV\\_DFI.pdf](http://www.museums.ch/it/assets/files/dossiers_d/Standards/VMS_Standard_Besucher_EinlegerSTV_DFI.pdf) ja [http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents\\_id=2477](http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=2477)

Sveitsin turismiyhdistys on vuodesta 1997 toteuttanut kehitysohjelmaa, jonka tarkoituksena on auttaa kaikenkokoisia turismikohteita kehittämään kohteensa laatua asiakasnäkökulmasta arvioituna. Tavoitteena on parantaa kävijäkokemuksen laatua, jotta yhä useampi kävijä palaisi kohteeseen yhä uudelleen. Museot huomioidaan ohjelmassa omana ryhmänään. Kolmevaiheinen ohjelma tarjoaa osallistujille koulutusta ja käytännön välineitä. Ohjelma on yhdistelmä itsearviointia, asiakaspalautteen keräämistä,

toimintasuunnitelmien laatimista ja päivittämistä sekä ulkoista arviointia. Ohjelma jakautuu kolmen eri tason laatumerkkeihin: QI = palveluiden laatu, QII = johtaminen, QIII = kansainvälinen laatutunnustus. Museo voi hyödyntää saavuttamiaaan laatumerkkejä markkinointitarkoituksissa.

QI-tason laatumerkissä keskitytään palveluiden laadun parantamiseen itsearvioinnin keinoin. Museo analysoi palveluketjunsä tärkeimpien asiakasryhmiensä näkökulmasta, huomioi ketjun avainkohdat aikajanalla (ennen-aikana-jälkeen), asettaa palvelulle laatuindikaattorit (esim. puhelimeen vastaaminen viimeistään kolmannella soinnilla) ja määrittää toimenpiteet laadun saavuttamiseksi. Asiakaspalautteen kerääminen ja vaikuttavuus varmistetaan.

Halutessaan museo voi lisäksi tehdä SWOT-analyysin palvelulupaustensa täyttämistä, mutta tätä ei edellytetä QI-tason laatumerkin saavuttamiseksi. Itsearviointiensa pohjalta museo laatii toimintasuunnitelman. Laatumerkki myönnetään kolmeksi vuodeksi sen jälkeen, kun suunnitelma on hyväksytty. Ensimmäisen vuoden jälkeen museon tulee laatia uusi suunnitelma. Toisena vuonna merkin myöntämisen jälkeen suoritetaan anonyymi ulkoinen arviointi, jossa varmistetaan että vanhan toimintasuunnitelman tavoitteet on saavutettu ja että uutta suunnitelmaa noudatetaan.

QII-tason laatumerkin prosessissa tähtäimenä on tuottaa museon johdolle tietoa strategisen päätöksenteon tueksi. Museon johto (pakollinen) ja henkilöstö (suositeltu) täyttävät omat arviointikyselynsä museon toiminnan ja johtamisen laadusta. Henkilöstön edellytetään vastaavan kyselyyn, jossa selvitetään mm. työskentelyilmapiiriä, työntekijöiden motivaatiota, osaamista ja kouluttautumismahdollisuuksia. Vähintään viiden kysymyksen tulee käsitellä asiakassegmenttiä. Museo teettää kävijöillään asiakastytyväisyyskyselyn. Kaikissa kyselyissä lomakkeet noudattavat samaa pohjaa, ja vastaukset annetaan asteikolla 1-4. Kyselyjen lisäksi museossa suoritetaan anonyymien arvioijan toimesta ulkoinen arviointi samalla asteikolla. Sveitsin turismiyhdistys toimittaa museolle kyselyistä ja ulkoisesta arvioinnista CAF-pohjaisen raportin. Kaikkien vastausten pistekeskisarvosta muodostuu museon yleisarvosana, jonka on oltava vähintään 3,2 QII-tason laatumerkin saavuttamiseksi.

QIII-tason laatumerkin saavuttaakseen museon on suoritettava jokin kansainvälisesti tunnustettu toiminnan laatua arvioiva ohjelma. Esimerkkeinä tällaisista mainitaan mm. seuraavat ohjelmat:

- 1) EFQM:n Recognised for Excellence -arviointi, johon sisältyy ohjelman asiantuntijoista koostuvan arviointiryhmän suorittama ulkoinen arviointi ja museon johdon suorittama itsearviointi arviointiryhmän fasilitoimana.
- 2) ISO 9001 -laadunhallintastandardi, jossa fokuksena on asiakkaan tarpeiden ja odotusten täyttäminen sekä tyytyväisyyden aikaansaaminen. Sertifikaatin edellytyksenä on itsearviointien suorittaminen, ulkoiset arvioinnit ovat vapaaehtoisia.

| Mikä maa, kenen toimesta                         | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi  | Keinot  | Painopisteet ja kärjet   | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen                                      |
|--|---|--|---|--|---|--|
| Sveitsin turismiyhdistys (STV/FST): Laatuohjelma | Ohjelmaa on toteutettu vuodesta 1997 alkaen ja se on avoin kaikille sveitsiläisil | Ohjelman tarkoituksena on auttaa kaikenkokoisia museoita kehittämään kohteensa laatua asiakasnäkökulmasta arvioituna ja parantaa | Ohjelma on yhdistelmä itsearviointia, asiakaspalautteen keräämistä, toimintasuunnitelmien laatimista ja päivittämistä sekä ulkoista arviointia. | QI: palveluiden laatu<br>QII: johtaminen<br>QIII: kv. laatutunnustus | Eri tason laatumerkeissä eri prosessit.     | Toimintasuunnitelmia on päivitettävä vuosittain laatumerkkien säilyttämiseksi. |

|  |                  |  |  |  |  |  |
|--|------------------|--|--|--|--|--|
|  | le<br>museoille. | kävijäkokemuksen<br>laatua, jotta yhä<br>useampi kävijä<br>palaisi museoon<br>yhä uudelleen. |  |  |  |  |
|--|------------------|--|--|--|--|--|

### Huomioita

- Sveitsin museoliiton mallissa vahva ICOM-vaikutus
- Sveitsin turismiyhdistyksen mallissa fokus palveluiden laadun ja hinta/laatu-suhteen kehittämisessä, QII-tason raportissa hyödynnetty CAF-mallia

## Tanska

### Kulturstyrelsen: Kvalitetsvurdering

<http://www.kulturstyrelsen.dk/institutioner/museer/museumsvirksomhed/kvalitetsvurdering/>  
[http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/user\\_upload/Kulturstyrelsens\\_strategi\\_for\\_tilsyn\\_med\\_statsanerkendte\\_museer.pdf](http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/user_upload/Kulturstyrelsens_strategi_for_tilsyn_med_statsanerkendte_museer.pdf)  
[http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/user\\_upload/dokumenter/Museer/Museumsdrift/Kvalitetsvurderinger/Feb\\_2015\\_Krav\\_og\\_anbefalinger\\_til\\_statsanerkendte\\_museerl.pdf](http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/user_upload/dokumenter/Museer/Museumsdrift/Kvalitetsvurderinger/Feb_2015_Krav_og_anbefalinger_til_statsanerkendte_museerl.pdf)  
[http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/user\\_upload/Introduktion\\_til\\_kvalitetsvurderinger\\_-\\_final.pdf](http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/user_upload/Introduktion_til_kvalitetsvurderinger_-_final.pdf)

27

Museoarviointia suorittaa Tanskan kulttuuriministeriön alaisuudessa toimiva virasto Kulturstyrelsen, jonka vastuunaan kuuluu museotoiminnan lisäksi mm. kirjastot, rakennusten suojelu ja kansainvälinen kulttuuriyhteistyö. Kulturstyrelsen vastaa museoiden valtionosuuksien ja -avustusten myöntämisestä, ja kerää tähän tarkoitukseen erilaisia museokohtaisia tilastoja. Myös museoiden toiminnan laadullinen arviointi on keskeinen osa valtionosuuksien myöntämisprosessia.

Kulturstyrelsenin suorittaman museoarvioinnin tarkoituksena onkin yhtäältä varmistaa, että valtion museot sekä valtionosuuksia vastaanottavat museot täyttävät Tanskan museolaissa niille asetetut toiminnalliset, sisällölliset ja taloudellista vakavaraisuutta ja suunnitelmallisuutta koskevat edellytykset. Toisaalta arvioinnilla halutaan varmistaa yksittäisten museoiden ja koko museoalan toiminnan jatkuva edistyminen kaikilla seurannan alla olevilla osa-alueilla. Museoarvioinnit aloitettiin vuonna 2004, ja nykyinen arviointimalli on ollut käytössä vuodesta 2010 alkaen.

Kulttuuriministeriö ja Kulturstyrelsen päättävät vuosittain yhteistyössä ja julkilausuttujen valintakriteerien perusteella, kuinka monta ja mitkä museot kunakin vuonna arvioidaan. Pääpaino on museoissa, joilla tiedetään olevan vaikeuksia lakisääteisten kriteerien täyttämässä tai taloudellisessa vakavaraisuudessa. Myös vähintään yksi niistä viidestä suuresta museosta joissa valtionosuus ylittää 10 miljoonaa kruunua, arvioidaan joka vuosi. Kulturstyrelsenin tavoitteena on, että kaikki Tanskan valtion museot sekä valtionosuuksia vastaanottavat museot kattava ensimmäinen arviointikierron on saatu päätökseen vuoden 2015 loppuun mennessä. Vuoden 2015 alussa tällaisia museoita oli yhteensä 98.

Museoarviointi perustuu pitkälti *Krav og anbefalinger til statsanerkendte museer* -asiakirjaan, jossa Kulturstyrelsen on selventänyt Tanskan museolakien asettamat kriteerit sekä antanut näiden pohjalta omat suosituksensa tavoitetasosta sekä parhaista toimintatavoista. Arviointi kattaa seuraavat museotoiminnan osa-alueet:

- Peruslinjaukset, organisaatio ja johto
- Resurssiperusta: talous, henkilöstö ja kiinteistöt

- Tutkimus
- Viestintä
- Kokoelma
- Luettelointi
- Konservointi

Arviointi tapahtuu Kulturstyrelsenin ohjauksessa ja toteuttamana, ja jakautuu valmisteluvaiheeseen, arviointivierailuun sekä seurantavaiheeseen. Kulturstyrelsenin sekä museon itsensä lisäksi museon (mahdollisen) tärkeimmän kunnallisen rahoittajan edellytetään osallistuvan arviointiin.

Arvioinnin valmisteluvaiheessa Kulturstyrelsen perehtyy museota koskevaan tilastodataan, museon toimittamiin lisätietoihin koskien mm. museon tutkimustyötä sekä näyttely- ja kokoelmansäilytystiloja, sekä museon omiin internet-sivuihin. Kulturstyrelsen toimittaa museolle sekä museon mahdolliselle kunnalliselle rahoittajalle arviointimateriaalin (*Introduktion til kvalitetsvurderinger ja Krav og anbefalinger til statsanerkendte museer*) sekä esittelykirjeen, jossa on selvitetty niin museolta kuin kunnalliselta rahoittajalta edellytettävät toimenpiteet ja arvioinnin aikataulu.

Arviointivierailussa 2-3 Kulturstyrelsenin edustajaa tarkastaa museon kaikki toimitilat museon johdon esittelemänä. Esittelyn jälkeen Kulturstyrelsenin, museon ja kunnallisen rahoittajan edustajat käyvät rakentavaa ja selventävää keskustelua museon toiminnasta ja kehityksestä. Kunnallisen rahoittajan edellytetään osallistuvan ainakin keskusteluosioon.

Arviointivierailun jälkeen Kulturstyrelsen laatii arviointiraportin valmisteluvaiheessa keräämänsä datan, vierailun aikana tekemiensä havaintojen sekä keskustelussa esiin nousseiden seikkojen pohjalta. Kulturstyrelsen antaa arviointiraportissaan museolle arvosanan asteikolla Hyvin tyydyttävä – Tyydyttävä – Ei täysin tyydyttävä – Ei tyydyttävä. Raportti sisältää myös Kulturstyrelsenin ehdotuksia museon toiminnan kehittämiseksi. Raportin julkistamisen jälkeen museo laatii toimenpidesuunnitelman toimintansa kehittämiseksi joko itsenäisesti tai Kulturstyrelsenin antamien ehdotusten pohjalta. Museo lähettää suunnitelmansa Kulturstyrelsenin hyväksyttäväksi.

Vuosi suunnitelman hyväksymisestä järjestetään seurantatapaaminen, jossa Kulturstyrelsen varmistaa että museo on noudattanut toimenpidesuunnitelmaansa ja saavuttanut siinä asetettuja tavoitteita sovitun aikataulun mukaisesti. Mikäli suunnitelmassa on pysytty ja tavoitteet saavutettu tyydyttävällä tavalla, arviointiprosessi päättyy. Mikäli ei, museon toiminnan arviointia ja seurantaa jatketaan tehostetusti. Mikäli tehostettukaan valvonta ei paranna museon suoritusasoa, saattaa museo lopulta menettää valtion myöntämän statuksen sekä valtionosuudet.

Arviointiprosessi kestää kokonaisuudessaan noin 1,5 vuotta, ja uusitaan jokaisessa museossa enintään 10 vuoden välein. Arviointien välisenä aikana Kulturstyrelsen tarjoaa museoille konsultointia, sparrausta, verkostoitumisapua sekä tiedonvälitystä museotoiminnan jatkuvan kehittymisen edistämiseksi.

| Mikä maa, kenen toimesta                            | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motivi  | Keinot   | Painopisteet ja kärjet   | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen  |
|---|--|---|--|--|---|--|
| <b>Kulturstyrelsen (Tanska): Kvalitetsvurdering</b> | Kaikki valtion museot sekä valtionosuksia vastaanottavat museot arvioidaan | Arvioinnin tarkoituksena on varmistaa, että valtion museot sekä valtionosuksia vastaanottavat | Ulkoinen arviointi Kulturstyrelsenin lähettämien arvioijien toimesta | Arviointi kattaa seuraavat museotoiminnan osa-alueet: 1) Peruslinjauks | Valmisteluvaiheessa Kulturstyrelsen perehtyy museota koskevaan tilastodataan, museon toimittamiin | Vuosi suunnitelman hyväksymisestä järjestetään seurantatapaaminen, jossa Kulturstyrelsen varmistaa että museo on noudattanut |

|  |  |  |   |   |   |  |
|--|--|--|---|---|---|--|
|  | <p>tietyin väliajoin. Vuoden 2015 alussa tällaisia museoita oli yhteensä 98. Pääpaino on museoissa, joilla tiedetään olevan vaikeuksia lakisääteisten kriteerien täyttämässä tai taloudellisessa vakavaraisuudessa. Myös vähintään yksi niistä viidestä suuresta museosta joissa valtionosuus ylittää 10 miljoonaa kruunua, arvioidaan joka vuosi.</p> | <p>museot täyttävät Tanskan museolaissa niille asetetut toiminnalliset, sisällölliset ja taloudellista vakavaraisuutta ja suunnitelmallisuutta koskevat edellytykset. Toisaalta arvioinnilla halutaan varmistaa yksittäisten museoiden ja koko museoalan toiminnan jatkuva edistyminen kaikilla seurannan alla olevilla osaluilla.</p> | <p>sekä arvioinnin jälkeinen seuranta. Museon (mahdollisen) tärkeimmän kunnallisen rahoittajan edellytetään osallistuvan arviointiin.</p> | <p>et, organisaatio ja johto<br/>2) Resurssiperusta: talous, henkilöstö ja kiinteistöt<br/>3) Tutkimus<br/>4) Viestintä<br/>5) Kokoelma<br/>6) Luettelointi<br/>7) Konservointi</p> | <p>lisätietoihin sekä museon omiin internet-sivuihin. Tämän jälkeen seuraa arviointivierailu, jossa 2-3 Kulturstyrelsenin edustajaa tarkastaa museon kaikki toimitilat museon johdon esittelemänä. Vierailun yhteydessä käydään rakentavaa ja selventävää keskustelua museon toiminnasta ja kehityksestä. Kulturstyrelsen laatii arviointiraportin toimenpide-ehdotuksineen valmisteluvaiheessa keräämänsä datan, vierailun aikana tekemiensä havaintojen sekä keskustelussa esiin nousseiden seikkojen pohjalta. Museo laatii toimenpidesuunnitelman toimintansa kehittämiseksi joko itsenäisesti tai Kulturstyrelsenin antamien ehdotusten pohjalta. Museo lähettää suunnitelmansa Kulturstyrelsenin hyväksyttäväksi. Arviointiprosessi kestää kokonaisuudessaan noin 1,5 vuotta.</p> | <p>toimenpidesuunnitelmaansa ja saavuttanut siinä asetettuja tavoitteita sovitun aikataulun mukaisesti. Mikäli suunnitelmassa on pysytty ja tavoitteet saavutettu tyydyttävällä tavalla, arviointiprosessi päättyy. Mikäli ei, museon toiminnan arviointia ja seurantaan jatketaan tehostetusti.</p> <p>Arviointi uusitaan jokaisessa museossa enintään 10 vuoden välein. Arviointien välisenä aikana Kulturstyrelsen tarjoaa museoille konsultointia, sparrausta, verkostoitumisapua sekä tiedonvälitystä museotoiminnan jatkuvan kehittymisen edistämiseksi.</p> |
|--|--|--|---|---|---|--|

#### Huomioita

- verrokkiselvityksen esimerkitapauksista kaikkein selkeimmin rahoitukseen kytkeytyvä ja seurantatarkoitukseen käytettävä arviointimalli
- Kulturstyrelsenin huomattavan vahva vaikutus arvioidavan kohteen valinnassa sekä toimintasuunnitelman laadinnassa ja seurannassa

- rahoituksen ja seurannan lisäksi selkeä pyrkimys museokentän jatkuvaan kehittämiseen

## Yhdysvallat

### Institute of Museum and Library Services (IMLS)

<http://www.ims.gov/>

IMLS on Yhdysvaltain liittovaltion lainsäädännön ohjaama virasto, joka saa rahoituksensa liittovaltiolta sekä vapaaehtoisilta lahjoittajilta. IMLS:n lakisääteisenä tehtävänä on vastata museoita, kirjastoja ja informaatiopalveluita koskevien strategioiden ja ohjelmien kehittämisestä ja toteuttamisesta kansalaisten välttämättömien tiedollisten, opetuksellisten, tutkimuksellisten, taloudellisten, kulttuuristen ja kansalaistoiminnallisten tarpeiden täyttämiseksi. Vuodesta 2003 alkaen yksi IMLS:n keskeisistä tehtävistä on myös ollut analysoida kirjasto-, museo- ja informaatiopalveluiden kansallisia tarpeita ja vaikutuksia.

IMLS rahoittaa vain julkisia ja non profit -periaatteella toimivia yksityisiä museoita kattaen kaikki museokentän osa-alueet taidemuseoista historiallisiin ja luonnontieteellisiin museoihin ja kasvitieteellisiin puutarhoihin. Rahoituksen myöntämistä ohjaa IMLS:n strategiasuunnitelma vuosille 2012-2016, *“Creating a Nation of Learners”*. IMLS:n strategisena visiona ja missiona on tuoda tietoa, kulttuuriperintöä ja elinikäisen oppimisen mahdollisuuksia yhä paremmin ja yhä laajemman yleisön saataville yksilöistä yhteisöihin, ja samalla osallistaa yleisöä kulttuuriin ja kansalaisyhteiskuntaan. Strategiassa on vahva sosiaalisen ja yhteisöllisen vaikuttavuuden painotus.

<http://www.ims.gov/assets/1/AssetManager/StrategicPlan2012-16.pdf>

[http://www.ims.gov/assets/1/AssetManager/StrategicPlan2012-16\\_Presentation.pdf](http://www.ims.gov/assets/1/AssetManager/StrategicPlan2012-16_Presentation.pdf)

Keskeinen osa strategiaa on Performance Improvement Model, jolla IMLS pyrkii rakentamaan puitteet viraston asettamien strategisten tavoitteiden täyttymisen seuraamiseksi ja raportoimiseksi. Museoiden toiminnan arviointi on tässä avainasemassa. Arvioinnin tarkoituksena on auttaa museoita kehittämään organisointikykyään sekä tunnistamaan tehokkaimmat, vaikuttavimmat ja parhaiten toimivat käytännöt, jotka viestitään koko kentälle. Havainnot myös viedään IMLS:n strategiatasolle edelleen kehitettäväksi ja sovellettavaksi, ja niitä hyödynnetään aina uuden 5-vuotisstrategian suunnittelussa. Arviointiprosessi on siten jatkuva ja toistuva.

Museoiden toiminnan ja vaikutusten arviointi on myös integroitu rahoituksen haku- ja myöntämisprosesseihin. Esimerkiksi IMLS:n suurimman rahoitusohjelman, Museums For American (MFA), hakuprosessi ohjaa museoita kiinnittämään huomiota mm. strategiseen suunnitteluun, tarvekartoitukseen ja tavoitellun yleisön sekä ohjelman (jolle rahoitusta haetaan) tuotosten, seurausten ja vaikutusten määrittelyyn. Osana MFA:n hakuprosessia toteutetaan rahoitusta hakevan museon vertaisarviointi. Lisäksi IMLS tarjoaa rahoitusta hakeville museoille verkko-opetusta museotoiminnan tulosperusteisesta suunnittelusta ja arvioinnista. ([http://www.ims.gov/assets/1/AssetManager/MFAEval\\_Report.pdf](http://www.ims.gov/assets/1/AssetManager/MFAEval_Report.pdf) s. 1-2.)

Strategiasuunnitelmassa vuosille 2012-2016 esitellään kaksi erilaista metodologista lähestymistapaa museoarviointiin (<http://www.ims.gov/assets/1/AssetManager/StrategicPlan2012-16.pdf> s. 28):

- 1) **Formative evaluation:** tähtää omaksuttujen toimintatapojen tehokkuuden parantamiseen lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden jatkuvilla arvioinneilla. Ei arvioi omaksuttujen toimintatapojen tarkoituksenmukaisuutta tai mielekkyyttä. Lähestymistapaa sovelletaan pääsääntöisesti 5-vuotisstrategian alku- ja keskivaiheissa.

- 2) **Summative evaluation:** arvioi toimintatapojen, tavoitteiden ja päämäärien tarkoituksenmukaisuutta ja mielekkyyttä sekä sitä, tuleeeko niihin suunnattuja voimavaroja mahdollisesti vähentää tai lisätä. Lähestymistapaa sovelletaan strategiakauden loppuvaiheessa, kun IMLS laatii nykyisen strategian aikana omaksuttujen toimintatapojen onnistumisten ja epäonnistumisten pohjalta uutta strategiasuunnitelmaa seuraavaksi 5-vuotiskaudeksi.

IMLS pyrkii kehittämään arviointijärjestelmää siten, että siinä sovelletut kriteerit ovat yhdenmukaisia kaikille museoille. Strategiassaan IMLS sitoutuu kehittämään museoille kannustimia, jotta ne osallistuisivat arviointiin ja siten IMLS:n strategian jatkuvaan kehittämiseen.

| Mikä maa, kenen toimesta                               | Kenelle, laajuus   | Tarkoitus/motiivi   | Keinot   | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto                                  | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen   |
|--|--|---|--|---|--|---|
| Institute of Museum and Library Services (Yhdysvallat) | IMLS rahoittaa (ja siten myös arvioi) vain julkisia ja non-profit -periaatteella toimivia yksityisiä museoita kattaen kaikki museokentän osa-alueet taidemuseoista historiallisiin ja luonnontieteellisiin museoihin ja kasvitieteellisiin puutarhoihin. | Arvioinnin tarkoituksena on auttaa museoita kehittämään organisointikykyään sekä tunnistamaan tehokkaimmat, vaikuttavimmat ja parhaiten toimivat käytännöt, jotka viestitään koko kentälle. Museoiden toiminnan ja vaikutusten arviointi on myös integroitu rahoituksen haku- ja myöntämisprosessiin. | Erilaisten arviointiohjelmien (esim. MAP) taloudellinen tukeminen. Lisäksi IMLS tarjoaa rahoitusta hakeville museoille verkko-opetusta museotoiminnan tulosperusteista suunnittelusta ja arvioinnista. | IMLS:n strategiassa vuosille 2012-2016 on vahva sosiaalisen ja yhteisöllisen vaikuttavuuden painotus. | IMLS:llä ei ole käytössä yksittäistä arviointimallia, käytännöt vaihtelevat. | Arvioinneista tehty viedään IMLS:n strategiatasolle edelleen kehitettäväksi ja sovellettavaksi, ja niitä hyödynnetään aina uuden 5-vuotisstrategian suunnittelussa. Museoiden toiminnan ja vaikutusten arviointi on myös integroitu rahoituksen haku- ja myöntämisprosessiin. Arviointi on siten jatkuvaa ja toistuvaa. |

### American Alliance of Museums: Museum Assessment Program ja Accreditation Program

<http://www.aam-us.org/home>

<http://www.aam-us.org/resources/assessment-programs>

AAM on museoalan suurin etujärjestö Yhdysvalloissa. Se tarjoaa n. 21 000 jäsenelleen erilaisia tukipalveluita edunvalvonnasta toiminnan kehittämiseen. Osana kehityspalveluitaan AAM mm. toteuttaa museoiden Continuum of Excellence -kehityspolkua, jonka tarkoituksena on museotoiminnan kehittäminen ja ammatillisten standardien ylläpitäminen. Tätä tarkoitusta varten AAM suorittaa museoiden toiminnan laadullista arviointia. Kehityspolun loppuksi museo voi hakea AAM:n akkreditointia.

### Museum Assessment Program (MAP)

<http://www.aam-us.org/resources/assessment-programs/MAP>

<http://www.ims.gov/applicants/detail.aspx?GrantId=10>

MAP on IMLS:n rahoittama ja AAM:n ylläpitämä ohjelma, jonka puitteissa toteutetaan pienten ja keskikokoisten ei-kaupallisten ja ei-liittovaltion omistamien museoiden itse- ja vertaisarviointia. Ohjelman tavoitteena on auttaa museoita vahvistamaan toimintojaan, suunnittelemaan tulevaisuuttaan, saavuttamaan kansalliset standardit sekä etenemään Continuum of Excellence -kehityspolulla. Ohjelmaan osallistuminen on vapaaehtoista. Osallistuminen ei ole edellytyksenä AAM:n akkreditoinnin saavuttamiseksi, mutta sitä suositellaan, ja 60 % akkreditoituista museoista onkin osallistunut MAP:iin.

Lähes 25 % amerikkalaisista museoista (yli 4600 museota) on osallistunut ohjelmaan vuodesta 1981 alkaen, ja yli kolmannes näistä on osallistunut useammin kuin kerran. 50 % osallistujista on pieniä museoita.

MAP tarjoaa apua museon toiminnan tavoitteiden priorisointiin, mission ja suunnittelun fokusointiin, henkilöstön ja johtokunnan väliseen kommunikointiin sekä uskottavuuden saavuttamiseen potentiaalisten rahoittajien ja lahjoittajien näkökulmasta. Itse- ja vertaisarviointien lisäksi ohjelma tarjoaa erilaisia painettuja julkaisuja sekä pääsyn MAP-osallistujien verkkoyhteisöön.

MAP:n modulaarisen arviointimallin neljä osa-aluetta keskittyvät organisaatioon, kokoelmien hoitoon, yhteisön osallistamiseen sekä johtajuuteen:

- **Organizational:** painopiste strategiasuunnittelussa sekä toiminnan, resurssien ja mission yhdenmukaistamisessa
- **Collections Stewardship:** kokoelmien hoito ja hyödyntäminen, hankinnat ja poistot, laillisuus-, eettisyys- ja turvallisuuskysymykset, dokumentointi, inventointi, hätätilanteisiin varautuminen
- **Community Engagement:** arvioitavana museon ymmärrys ja suhde sen erilaisiin yhteisöihin sekä yhteisöjen käsitykset ja kokemukset museosta, tähtäimenä tukea museon strategista suunnittelua ja päätöksentekoa
- **Leadership:** arvioinnissa museon hallinto ja ylin johto sitoutetaan pohtimaan omia roolejaan ja vastuitaan hallinnollisissa käytännöissä sekä laillisissa ja eettisissä kysymyksissä

Museo voi valita arvioitavaksi yhden tai useamman näistä osa-alueista. Saman osa-alueen voi arvioida useammin kuin yhden kerran, mutta IMLS:n rahoituksen edellytyksenä on, että arviointien välillä on kulunut vähintään 7 vuotta.

Arviointiprosessissa museolla on ensin 4 kuukautta aikaa toteuttaa itsearviointi AAM:n toimittamien materiaalien pohjalta. Tämän jälkeen AAM:n asettama ”kokenut museoammattilainen” perehtyy museon itsearviointiin, tekee 1-3 päivän vierailun paikan päällä museossa ja kirjoittaa vierailusta raportin parannusehdotuksineen (vertaisarviointi). Lopulta museo muodostaa tavoitteet ja strategiat itsearviointiin ja vertaisarviointiin tuottaman tiedon pohjalta vertaisarvioitsijan toimiessa tarvittaessa konsulttina. Kokonaisuudessaan prosessi kestää vuoden, ja lopuksi museo saa ohjelman suorittamisesta todistuksen. Ohjelman päätyttyä museo käynnistää laatimiensa suunnitelmien toimeenpanon. Kun toimeenpanovaihetta on kestänyt 12 kuukautta, museo saa vertaisarvioijaltaan vielä ns. follow-up-arvioinnin.

| Mikä maa, kenen toimesta  | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen  |
|---|---|--|---|---|---|--|
| <b>American Alliance of Museums (Yhdysvallat): Museums Assessment Program (MAP)</b> | Ohjelma on suunnattu pienille ja keskiuurille museoille. Lähes 25 % amerikkalaisista museoista (yli 4600 museota) on osallistunut ohjelmaan vuodesta 1981 alkaen, | Museotoiminnan ammatillisten standardien ylläpitäminen ja toiminnan kehittäminen. Ohjelma on osa AAM:n Continuum of Excellence-kehityspolkuja, ja tarjoaa apua AAM:n akkreditoitua | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien vapaaehtoisten museotalan ammattilaisten toimesta. | MAP:n modulaarisen arviointimallin neljä osa-aluetta keskittyvät organisaatioon, kokoelmien hoitoon, yhteisön osallistamiseen sekä johtajuuteen. Näistä museo voi valita arvioitavaksi yhden tai useamman osa-alueen: | Itsearviointi 4 kk, arviointivierailu 1-3 pv, arviointien jälkeen tapahtuvan tavoitteiden ja strategian muodostamisen huomioiden prosessin kokonaiskesto 1 vuosi. | Ohjelman päätyttyä museo käynnistää laatimiensa suunnitelmien toimeenpanon. Kun toimeenpanovaihetta on kestänyt 12 kuukautta, museo saa vertaisarvioijaltaan vielä ns. follow-up-arvioinnin. |



|  |  |                                   |  |   |  |
|--|--|-----------------------------------|--|---|--|
|  | <p>yli kolmannes näistä osallistunut useammin kuin kerran. 50 % osallistujista on pieniä museoita.</p> | <p>tavoitteleville museoille.</p> |  | <p><b>Organizational:</b><br/>painopiste strategiasuunnittelu sa sekä toiminnan, resurssien ja mission yhdenmukaistamisessa</p> <p><b>Collections</b></p> <p><b>Stewardship:</b><br/>kokoelmien hoito ja hyödyntäminen, hankinnat ja poistot, laillisuus-, eettisyys- ja turvallisuuskysymykset, dokumentointi, inventointi, hätätilanteisiin varautuminen</p> <p><b>Community Engagement:</b><br/>arvioitavana museon ymmärrys ja suhteen erilaisiin yhteisöihin sekä yhteisöjen käsitykset ja kokemukset museosta, tähtäimenä tukea museon strategista suunnittelua ja päätöksentekoa</p> <p><b>Leadership:</b><br/>arvioinnissa museon hallinto ja ylin johto sitoutetaan pohtimaan omia roolejaan ja vastuitaan hallinnollisissa käytännöissä sekä laillisissa ja eettisissä kysymyksissä</p> |  |
|--|--|-----------------------------------|--|---|--|

### Accreditation Program

<http://www.aam-us.org/resources/assessment-programs/accreditation>

<http://aam-us.org/docs/default-source/accreditation/guide-to-the-first-time-accreditation-process.pdf?sfvrsn=0>

<http://www.aam-us.org/docs/default-source/accreditation/accreditation-self-study.pdf?sfvrsn=2>

<http://www.aam-us.org/docs/default-source/accreditation/a-guide-to-the-new-reaccreditation-process.pdf?sfvrsn=0>

<http://www.aam-us.org/docs/default-source/accreditation/reaccreditation-self-study-final-aug2013.pdf?sfvrsn=2>

AAM:n akkreditointiohjelma on ollut käytössä vuodesta 1971 alkaen ja on avoin kaikille ei-kaupallisille museoille. Akkreditointia hakevan museon ei tarvitse olla AAM:n jäsen, mutta hakuprosessi on kustannuksiltaan jäsenmuseoille halvempi. Edellytyksenä Accreditation Programiin pääsemiselle on, että

AAM on viimeksi kuluneen viiden vuoden aikana hyväksynyt museon sille toimittamat viisi ns. ydinasiakirjaa (Core Documents: Mission Statement, Institutional Code of Ethics, Strategic Institutional Plan, Disaster Preparedness/Emergency Response Plan, Collections Management Policy).

Akkreditointi on museoiden Continuum of Excellence -kehityspolun viimeinen osa. Näin akkreditointi toimii samanaikaisesti sekä museotoiminnan kehittämisen välineenä että tunnustuksena kansallisten standardien saavuttamisesta. Ohjelmaan osallistuneet museot ovat raportoineet hyötynsä mm. paremman imagon, verkostoitumisen, itseymmärryksen ja ammatillisen osaamisen muodossa. (Ohjelmaa on viimeksi uudistettu elokuussa 2013, jolloin akkreditointiprosessia helpotettiin ja sen kesto lyhennettiin.)

Accreditation Programissa arvioitavien osa-alueiden perustana on AAM:n (yhteistyössä museokentän kanssa) määrittämät museotoiminnan kansalliset standardit tai ”luonteenpiirteet”, Characteristics of Excellence (<http://www.aam-us.org/resources/ethics-standards-and-best-practices/characteristics-of-excellence-for-u-s-museums>). Arvioitavia osa-alueita on yhteensä seitsemän:

- 1) Public Trust and Accountability
- 2) Mission and Planning
- 3) Leadership and Organizational Structure
- 4) Collections Stewardship
- 5) Education and Interpretation
- 6) Financial Stability
- 7) Facilities and Risk Management

Itsearviointin kyselylomake on puolestaan jaettu seuraaviin osa-alueisiin:

1. Organizational Profile (museon perustiedot, omistusmuoto)
2. Museum Overview (museon missio, muut akkreditoinnit yms.)
3. Operational Data (rahoitus, tulojen ja menojen rakenne, toimitilat, henkilöstö, kävijämäärät, kokoelmat)
4. Educational Role (laajuus, suunnitelmat, tavoitteet, kohdeyleisö, toimintatavat, saavutettavuus, tutkimus, vaikuttavuuden ja menestyksen arviointitavat)
5. Public Service Role (tiedot kävijöistä ja tavoitelluista kävijöistä, viestintä, vuorovaikutteisuus, palvelut, kumppanuudet, innovaatiot ja vaikuttavuus)
6. Collections Stewardship Role (hankinnat, poistot, lainat, konservointi, ympäristön vaikutukset, näyttelytilat, dokumentointi, vakuutukset, innovaatiot ja vaikuttavuus)
7. Planning (mm. toimintaympäristön ja trendien huomiointi, suunnitelmien seuranta ja päivitys, seurattavat indikaattorit, henkilöstön osaamisen kehittäminen)
8. Organizational Health (lainmukaisuus, julkisuus, vastuullisuus, avoimuus, hallinnon rakenne ja tehtävät, taloudellinen vakavaraisuus, henkilöstöpolitiikka, turvallisuus)
9. Wrap-Up (avoin kuvaus siitä, miksi ja kenelle museo on tärkeä, ja kuinka museo vaikuttaa maailmaan)

Akkreditointiprosessi käynnistyy hakulomakkeella, jossa museo vastaa kysymyksiin sen perustiedoista, hakukelpoisuudesta, hakuprosessiin valmistautumisesta ja syistä hakea akkreditointia. Lomakkeen yhteydessä on toimitettava eräänlainen suosituskirje museoalan ammattilaiselta, joka tuntee sekä akkreditointiohjelman että akkreditointia hakevan museon. Kuuden kuukauden kuluessa hakemuksen hyväksymisestä museo vastaa itsearviointikyselyyn verkossa. Tämän jälkeen kaksi AAM:n nimeämää museoalan ammattilaista suorittaa 1,5-3 päivää kestävä arviointivierailun museoon. Vertaisarvioijat kirjoittavat vierailustaan raportin, joka lähetetään Accreditation Programin museoalan ammattilaisista

koostuvalle akkreditointilautakunnalle. Lautakunta päättää itsearviointikyselyn ja arviointiraportin perusteella, myöntääkö museolle akkreditoinnin. Mikäli hakemus hyväksytään, akkreditointi myönnetään yleensä 10 vuodeksi tai poikkeustapauksissa 5 vuodeksi kerrallaan. Ensimmäistä akkreditointiaan hakevalle museolle prosessin kokonaiskesto on n. 11-16 kuukautta, akkreditoinnin uusimiseen kuuluu 8-12 kuukautta.

| Mikä maa, ken en toimesta   | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi  | Keinot   | Painopisteet ja kärjet   | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto   | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen  |
|---|---|--|--|--|---|--|
| <b>American Alliance of Museums (Yhdysvallat) : Accreditation Program</b> | Ohjelma on avoin ei-kaupallisille museoille. Yhdysvalloissa on yhteensä 1047 AAM:n akkreditoima a museota (4/2015). | Akkreditointi, museotoiminnan ammatillisten standardien ylläpitäminen ja toiminnan kehittäminen. | Itsearviointi ja ulkoinen arviointi ohjelman lähettämien vapaaehtoisten museoalan ammattilaisten toimesta. | Characteristics of Excellence:<br>1)Public Trust and Accountability<br>2)Mission and Planning<br>3)Leadership and Organizational Structure<br>4)Collections Stewardship<br>5)Education and Interpretation<br>6)Financial Stability<br>7)Facilities and Risk Management | Itsearviointi max 6 kk, arviointivierailu 1,5 – 3 päivää, prosessin kokonaiskesto 11-16 kk.<br><br>Museo saa kopion arviointiraportista vasta lautakunnan päätöksen yhteydessä. | Akkreditointi myönnetään 10 (tai poikkeustapauksissa 5) vuodeksi kerrallaan. Vuotta ennen ajan täyttymistä museon on haettava akkreditoinnin uusimista. Prosessi sisältää uuden itse- ja vertaisarvioinnin, ja kestää 8-12 kk. |

### American Association for State and Local History (AASLH, Yhdysvallat): Standards and Excellence Program for History Organizations (StEPs)

<http://tools.aaslh.org/steps/>

<https://s3.amazonaws.com/download.us.aaslh.org/StEPs+Resources/StEPs+Sample+Workbook+Pages.pdf>

AASLH on 1940-luvun alussa perustettu kansallinen ja ei-kaupallinen historia-alan etujärjestö, joka tarjoaa palveluitaan jäsenilleen vapaaehtoisvoimin toimivista museoista kansallisiin instituutioihin. Yksi AASLH:n palveluista on vuodesta 2009 alkaen käytössä ollut itsearviointi- ja kehittämismalli StEPs, jonka tarkoituksena on auttaa pieniä ja keskisuuria museoita arvioimaan toimintatapojaan ja käytäntöjään, hallitsemaan päivittäistä toimintaansa ja suunnittelemaan tulevaisuuttaan tunnistamalla museon vahvuuksia ja kehittämistarpeita. StEPs kehitettiin nimenomaan sellaisia ruohonjuuritason toimijoita ajatellen, jotka eivät vielä koe olevansa valmiita osallistumaan muihin (kenties vaativampiin ja työlämpiin) arviointiohjelmiin. Ohjelmaan osallistumalla museo pääsee osaksi StEPs-osallistujien verkkoyhteisöä, joka tarjoaa mahdollisuuden verkostoitumiseen, kysymysten esittämiseen sekä tiedon ja kokemusten vaihtoon. American Alliance of Museums viittaa StEPs:iin osana Continuum of Excellence -kehityspolkua.

Itsearviointin apuna on online-työkirja, jossa museon toiminta on jaettu seuraaviin osa-alueisiin:

- 1) Mission, Vision and Governance
- 2) Audience
- 3) Interpretation
- 4) Stewardship of Collections
- 5) Stewardship of Historic Structures and Landscapes
- 6) Management

Jokainen osa-alue sisältää esimerkkejä kansallisista standardeista ja ei-hyväksyttävistä käytännöistä, itsearviointikysymyksiä, suoritusindikaattoreita (asteikolla Basic, Good ja Better), painettuja ja sähköisiä tukityökaluja sekä projektiehdotuksia. Jokaisella osa-alueella museo voi tietyn tason saavutettuaan ansaita pronssisen (Basic), hopeisen (Good) tai kultaisen (Better) sertifikaatin, joita on siis yhteensä 18. Sertifikaatin myöntämiseen riittää, kun museo ilmoittaa saavuttaneensa siihen vaaditun tason. Sertifikaattien tarkoituksena ei ole toimia ”laatusinetinä” tai hyväksymismerkintänä, vaan ainoastaan osoittaa museon edistyvän ohjelmassa. AASLH suosittelee MAP:iin siirtymistä niille museoille, jotka ovat saavuttaneet Good- tai Better-tason.

Arvioija itse päättää, missä järjestyksessä ja mitä osa-alueita arvioi, millä aikataululla etenee ja kuinka pitkään arviointia tehdään. Useimmat organisaatiot osallistuvat ohjelmaan ainakin 5 vuoden ajan, jotkut jopa 10 vuotta tai enemmän. AASLH ei seuraa eikä valvo museon etenemistä arviointiohjelmassa eikä suorita minkäänlaisia ”jälkitarkastuksia” siinäkään vaiheessa, kun museo ilmoittaa saavuttaneensa kultaiset sertifikaatit kaikilla arvioinnin osa-alueilla. On museon itsensä päätettävissä, miten se haluaa jatkaa kehittämistoimintaansa.

| Mikä maa, kenen toimesta   | Kenelle, laajuus  | Tarkoitus/motiivi   | Keinot  | Painopisteet ja kärjet  | Arviointiprosessin vaiheet ja kokonaiskesto  | Jatkotoimenpiteet ja arvioinnin uusiminen   |
|--|---|---|---|---|--|---|
| <b>American Association for State and Local History (AASLH, Yhdysvallat): Standards and Excellence Program for History Organizations (StEPs)</b> | Ohjelma on suunnattu pienille ja keskisuurille museoille. | Ohjelman tarkoituksena on auttaa pieniä ja keskisuuria museoita arvioimaan toimintatapojaan ja käytäntöjään, hallitsemaan päivittäistä toimintaansa ja suunnittelemaan tulevaisuuttaan tunnistamalla museon vahvuuksia ja kehittämistarpeita. | Verkkopohjaiset itsearviointi- ja vertaiskehittämis-palvelut. | Arviointi jakautuu seuraaviin osa-alueisiin:<br><br>1) Mission, Vision and Governance<br>2) Audience<br>3) Interpretation<br>4) Stewardship of Collections<br>5) Stewardship of Historic Structures and Landscapes<br>6) Management | Arvioija itse päättää, millä aikataululla etenee ja kuinka pitkään arviointia tehdään. Useimmat organisaatiot osallistuvat ohjelmaan ainakin 5 vuoden ajan, jotkut jopa 10 vuotta tai enemmän. | AASLH suosittelee MAP:iin siirtymistä niille museoille, jotka ovat saavuttaneet Good- tai Better-tason. |

## Huomioita

- erilaisten arviointimallien sekä arviointia tarjoavien toimijoiden runsaus
- jatkuvan, toiminnan kehittämiseen tähtäävän arvioinnin vieminen IMLS:n strategiatasolle; strategiaa myös päivitetään arviointien tulosten pohjalta
- IMLS:n strategiassa vahva sosiaalisen ja yhteisöllisen vaikuttavuuden painotus

## Yhteenveto

Kansainvälisen verrokkiselvityksen perusteella museoiden toiminnan erilaisille arvioinneille on selvästi havaittavissa tiettyjä yhteneväisiä motiiveja. Selkeänä trendinä vaikuttaa tutkittuun tietoon ja näyttöön pohjautuva ajattelu päätöksenteossa (knowledge/evidence based decision making). Trendin yleistymistä on edesauttanut vaikea taloudellinen tilanne ja siitä johtuva paine jatkuvasti osoittaa niin yksityisesti kuin julkisesti rahoitetun toiminnan mielekkyyttä, merkitystä ja vaikutuksia myös sellaisilla aloilla, joilla onnistumisen mittarien määrittäminen on perinteisesti koettu vaikeana tai mahdottomana. Museoiden toiminnan vaikuttavuuden arviointi on näin tuotu osaksi esimerkiksi rahoituspäätöksiä ja rahoituksen hakuprosesseja sekä lakisääteisten kriteerien täyttymisen seurantaa. Osittain arviointien yleistymisen on kulkenut käsi kädessä hallinnon avoimuuden kulttuurin yleistymisen kanssa.

Tätä ”tieto & näyttö” -filosofiaa on alettu hyödyntää myös museotalouden järjestöissä. Kun arviointimalleja on otettu käyttöön, on ne alettu nähdä hyödyllisinä välineinä museotoiminnan strategisessa kehittämisessä. Arvioinneilla voidaan ohjata museoita tarkastelemaan ja suuntaamaan omaa toimintaansa ikään kuin ylempää annetun strategian tai tavoitteiden kontekstissa, kuitenkin kunkin museon omista yksilöllisistä lähtökohdista käsin. Arvioinnit tuottavat suoraan ruohonjuuritasolta runsaasti uutta ja ajantasaista tietoa, jota halutaan jakaa sekä museokentän että politiikka-/strategiasuunnittelun käyttöön.

Verrokkiselvityksen perusteella ulkomaiset museoiden arviointimallit voidaan jakaa arvioinnin tarkoituksen tai motiivin mukaan kolmeen ryhmään: akkreditointimalleihin, kehittämismalleihin sekä seurantamalleihin. Arviointeja suorittavat erilaiset valtion, ministeriön tai paikallishallinnon alaiset sekä kulttuuriperintöalan järjestötason toimijat.

Arviointimalleissa on usein samat sisällöt kuin CAF-mallissa, mutta mallien rakenteissa esiintyy runsaasti variaatioita. CAF-malli esiintyy sellaisenaan vain Baleaarien sekä Sveitsin turismiyhdistyksen tapauksissa. Monissa malleissa arvioinnin sisällöt pohjautuvat ICOM:n määritelmiin ja eettisiin ohjeisiin, ja useimmat arviointimallit on tarkoitettu ei-kaupallisella, yleishyödyllisellä periaatteella toimiville museoille. Tässä suhteessa ICOM on museoiden arvioinnissa suurempi esikuva kuin esimerkiksi CAF-malli.

Yleisenä sääntönä tai globaalina trendinä erottuu selvästi se, että ei ole olemassa arviointimallia ilman kehittämismotiivia. Kun arvioinnin keskeisenä tarkoituksena on toiminnan kehittäminen, nousee erityisen olennaiseen asemaan se, mitä tapahtuu arvioinnin jälkeen. Riippuu mallista, millaista arvioinnin jälkeistä seurantaa (esim. arviointiohjelman yhteydessä laaditun toimintasuunnitelman tai saavutettujen standardien osalta) toteutetaan, vai toteutetaanko seurantaa lainkaan. Arviointien tuloksien jakaminen ja hyödyntäminen strategiataason suunnittelussa on yleismaailmallisesti omaksuttu toimintatapa, joka on linjassa tietoon perustuvan päätöksenteon sekä avoimen tiedon yleistymisen trendien kanssa. Tiedon jakamisen, museoiden keskinäisen verkostoitumisen sekä ns. vertaiskehittämisen mahdollisuudet tulisi pyrkiä hyödyntämään kotimaisen arviointimallimme uudistamisen yhteydessä.

Usein arviointimalleihin liittyy myös markkinoinnillinen ulottuvuus. Erityisesti akkreditoimalleissa palkintona toimiva akkreditointi tai laatusinetti on omassa maassaan jo itsessään museoalan tuntema ja arvostama brändi, jota yksittäinen museo voi hyödyntää markkinoinnissaan tai rahoituksen hakemisessa. Varsinkin Yhdysvalloissa myös kehittämismalleissa huomioidaan markkinointinäkökulma.

Yksinkertaisimmillaan ja geneerisimmillään markkinointi toimii siten, että arviointimallista vastaava toimija ylläpitää verkkosivuillaan listaa arviointiin osallistuvista ja aiemmin osallistuneista museoista, sekä uutisoi tasaisesti toimintaansa arvioivien museoiden edistymisestä ja kuulumisista. Myös museo voi ilmoittaa asiakkailleen ja sidosryhmilleen osallistumisestaan. Oikein brändättyä ja viestittyä jo arviointiohjelmaan osallistuminen kielii museon ennakkoluulottomuudesta, kunnianhimosta, tulevaisuus- ja ulospäinsuuntautuneisuudesta, sekä halusta ja sitoutumisesta kulttuuriperinnön säilyttämiseen sekä asiakkaiden ja yhteisöjen palvelemiseen. Tällaisen markkinointinäkökulman soveltaminen (tarpeen mukaan) voisi olla mahdollista myös Suomessa esim. Museoviraston ja/tai Museoliiton toimesta tai yhteistyönä.