

TARTU ÜLIKOOL
Humanitaarteaduste ja kunstide valdkond

Kultuuriteaduste instituut

Liina Roht

MAAKONNAMUUSEUMIDE ROLL PÄRAST MUUSEUMIVÕRGU
KORRASTAMIST

Magistritöö

Juhendajad: Kirsti Jõesalu

Kaari Kiitsak-Prikk

Tartu 2020

Sisukord

Sissejuhatus.....	3
Uurimisteema	5
Välitööd ja meetodid	7
Ekspertintervjuud ja lühiküsimustik.....	8
Kirjalikud allikad	12
1. Teoreetiline raam.....	14
1.1 Teooria tutvustus	14
1.2 Maakonnamuuseumide ajalugu	18
1.3 Muuseumide tähtsus kohalikul tasandil	20
2. Muuseumivõrgu reformimine ja sihtasutuse mudeli rakendamine	25
2.1 Muuseumireform	25
2.1.1 Muuseumireformi etapid	27
2.1.2 Kultuuriministeeriumi muuseumivaldkonna vaade muuseumireformile.....	32
2.1.3 Omakultuuride osakonna vaade	35
2.2 Sihtasutuse mudeli sobivus maakonnamuuseumile.....	37
3. Muuseumireformi tulemused: uuritud muuseumide positsioonid	43
3.1 SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid	44
3.2 SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum	47
3.3 Valga Muuseum	51
3.4 Viljandi Muuseum	55
4. Diskussioon	59
4.1 Muuseumide positsioon muuseumiväljal	59
4.2 Maakonnamuuseumi mõiste ja reformi eesmärgid.....	61
4.3 Uued suunad muuseumitöös	63
4.4 Sobivaim omandivorm maakonnamuuseumile	65
Kokkuvõte	67
Kasutatud kirjandus ja allikad	70
Summary	78

Sissejuhatus

Kultuuriministeeriumi andmetel on muuseumide missioon hoida kultuuri ajalist pidevust ning olla mineviku ja tuleviku sidujaks. Eestis on 190 muuseumit (249 külastuskohta), nendes säilitatakse ligikaudu 7,4 miljonit museaali ning muuseumide infosüsteemi kaudu on igal huvilisel võimalik muuseumikogude sisu uurida. Võib isegi öelda, et eestlased on muuseumirahvas – siin on kõige rohkem muuseume 100 000 elaniku kohta Euroopas. Rahvusvahelise muuseumipäeva paiku mais korraldatakse populaarset Muuseumiööd¹, mis ootab ühe õhtu vältel tasuta muuseumeid külastama ning parimate tunnustamiseks antakse iga-aastaselt välja muuseumide aastaauhindu² ([Muinsuskaitseamet](#), 2020). Muuseumide tegutsemist ja nende mõju ühiskonnas uuritakse mitmetest aspektidest lähtuvalt, mind huvitab siinses töös Eestis 21. sajandi teisel kümnendil läbi viidud muuseumireform ja muutunud omandisuhted endiste maakonnamuuseumide näitel.

Praegune muuseumide omandivormide jaotus on 2013. aastal jõustunud muuseumiseaduse järel ellu viidud muuseumivõrgustiku reformi tulem. Reformi käigus muudeti mitmed senised riigiasutusena tegutsenud muuseumid sihtasutuseks või anti juhtida kohalikule omavalitsusele. 2019. aasta seisuga kuulub 34 muuseumit riigi ning 67 kohaliku omavalitsuse (edaspidi KOV) haldusesse, 84 on eraomandis ning 5 avalik-õiguslikud muuseumid. Kultuuriministeeriumi haldusalas on 7 riigimuuseumi ja 13 sihtasutust. 18 muuseumit kasutab riigi muuseumikogusid halduslepingu alusel ([Muinsuskaitseamet](#), 2020). Muuseumivõrgustiku edasisel korrastamisel plaanitakse jätta riigimuuseumina tegutsema vaid Kultuuriministeeriumi haldusalas olev Eesti Rahva Muuseum ja Kaitseministeeriumi haldusesse kuuluv Eesti Sõjamuuseum - kindral Laidoneri muuseum (Vares, 2017).

Reform puudutas eri tüüpe muuseumeid. Minu töös on uurimise all maakonnamuuseumide roll pärast muuseumivõrgustiku korrastamist. Muuseumimaastiku reformimine sai alguse 2009. aastal, siinses töös keskendutakse perioodile, mille läbiviimine algas 2012. aastal maakonnamuuseumide omandivormi muutmisega. Mind huvitab küsimus, kuidas on muutused mõjutanud endiste

¹ Muuseumiöö <https://www.muuseum.ee/muuseumioo/>

² Eesti Muuseumide Aastaauhinna <https://www.muuseum.ee/aastaauhind/>

maakonnamuuseumide eneste kujutluspilte, aga ka kuvandeid kogukonnas. Kogukonna mõiste on siinses töös avatud läbi kohaliku omavalitsuse vaate.

Minu töö on tihedalt seotud muuseumi definitsiooni ning selle muutumisega. Rahvusvaheline Muuseumide Nõukogu (ICOM) on 2007. aastal kinnitanud järgmise määratluse: „Muuseum on ühiskonna ja selle arengu teenistuses olev üldsusele avatud alalise iseloomuga mittetulunduslik asutus, mis kogub, konserveerib, uurib, vahendab ja eksponeerib inimese ja tema elukeskkonnaga seotud materiaalselt ja immateriaalselt pärandit õppimise, hariduse ja elamuse saamise eesmärgil.“ (ICOM Eesti, 2019)³

Sellest definitsioonist on tuletatud ka Eestis 2013. aastal vastu võetud Muuseumiseaduses kirja pandud muuseumidefinitsioon, millest oma töös lähtun: „Muuseum on ühiskonna ja selle arengu teenistuses alaliselt tegutsev kultuuri- ja haridusasutus, mis ei taotle majanduslikku kasumit, mis on üldsusele avatud ning mille ülesanne on koguda, säilitada, uurida ning vahendada inimese ja tema elukeskkonnaga seotud vaimset ja materiaalselt kultuuripärandit hariduslikel, teaduslikel ja elamuslikel eesmärkidel. Muuseum arvestab oma ülesannete täitmisel muu hulgas laste ja puuetega inimeste vajadusi.“ ([Muuseumiseadus](#), 2013)

2012. aastani oli Eestis 15 maakonnamuuseumit (sinna hulka loeti ka Rannarootsi Muuseum, mis klassikalises mõttes maakonnamuuseum ei olnud), mis aastaks 2020 on suures osas teise omandivormiga. Maakonnamuuseumide ajalugu ja tekkepõhjused on väga erinevad. Kui osad muuseumid sündisid tolaegsete kohalike haritlaste ettevõtmisel (näiteks Viljandi Muuseum, Järvamaa Muuseum) 19. sajandi lõpus või 20. sajandi alguses, siis oli ka neid, mis loodi Nõukogude ajal rajoonidevahelise koduloomuuseumina (näiteks Valga Muuseum, Tartumaa Muuseum) ning mõne konkreetse temaatika tutvustamiseks (näiteks Palamuse Muuseum). Nõukogude ajal oli muuseumitegevus riiklikult kujundatud ning toimus mõjuka ideoloogia kandjana, museoloogia keskmes oli küsimus, kuidas muuseumieksponaatide abil edukalt teaduslikke ja poliitilisi teadmisi propageerida ning küllastajates marksistlikku maailmavaadet kasvatada (Luts, 1979:3-4). Mäluasutuste ühiskondlik roll hakkas muutuma 1980ndate lõpus ja 1990ndate alguses.

³ Hetkel on käimas diskussioon uue muuseumi definitsiooni üle (<http://www.icomeesti.ee/blog/uue-muuseumidefinitsiooni-teemad-2020-aastal>)

Rahvusliku liikumise ajal tõusis ajalookäsitluses keskmesse rahvuslikkus ja rahvuskultuur. Rõhutati vaimsust keele, müütide ja kultuuri kaudu. Mineviku tõlgendamisel võeti uus suund, kuid varasema ideologiseerituse tõttu ei olnud muuseumide osatähtsus minevikusündmuste vahendajana nii atraktiivne. Näitusi korraldati küll rohkem, kuid aktuaalsusele ja visuaalsusele palju rõhku ei pööratud. Ajalookäsitlus vahetati ümber, kuid vanad mõttestruktuurid säilisid. Fookus suunati kogumisele, teadustööle ja uurimisele. See aga lõi pikaks ajaks kuvandi, et muuseumid on vaid tolmuvad kogud (Raisma, 2009:102,109). Pärast taasiseseisvumist kuulusid maakonnamuuseumid maavalitsuste haldusalasse. Kui suured muuseumid, kes sattusid vabariigi taastumise perioodil raskustesse ning püüdsid oma olemasolu ja väärtust õigustada, leidsid küll aeglaselt, aga järjepidevalt oma arengusuunad, siis maakondades asuvad väiksemad muuseumid jäid tihtipeale kandma „tolmunud hoidlate“ mentaliteeti.

Uurimisteema

Minu töö eesmärgiks on uurida maakonnamuuseumide rolli kohalikul tasandil ja positsiooni muuseumimaastikul üldiselt pärast muuseumivõrgustiku korrastamist, kaardistada seeläbi muuseumide hetkeolukord, võttes põhiliseks teoreetiliseks aluseks Pierre Bourdieu kultuuritootmise välja teooria.

Maakonnamuuseumi roll oli 1996. aasta muuseumiseaduse järgi maakonna ajaloo, looduse ja inimeste tegevust iseloomustavate valdkondade ja asjade uurimine, kogumine, säilitamine ja vahendamine. Samamoodi oli oluliseks ülesandeks teiste piirkondlike muuseumide metoodiline juhendamine ([Muuseumiseadus](#), 1996). Et aga 2013. aastal vastu võetud muuseumiseaduses enam maakonnamuuseumi mõistet ei ole, on jäänud muuseumide edasine roll nende endi mõtestada. **Sellest ajendatuna on minu põhiliseks uurimisküsimuseks, kuidas on endiste maakonnamuuseumide roll nende endi nägemuse järgi pärast muuseumireformi muutunud. Lisaks uurin oma töös, kuidas kaasavad muuseumid kogukonda ja kas tehakse koostööd ka omavalitsustega.**

Seni on riigi osalusega loodud sihtasutusi käsitletud erinevates uurimistöodes (Pulk, 2016 ja Kiitsak-Prikk, 2017), keskendudes peaaesjalikult nende juhtimisele, struktuuri ja riigi rollile organisatsioonides. Vähem on räägitud asutustest ja nende positsiooni muutustest

reformide tuules. Muuseumivõrgustiku korrastamine on kultuurimaastikul tekitanud palju kõneainet ning aastatepikkusest meediakajastusest lähtuvalt võis eeldada, et maakonnamuuseumide ning kultuuriministeeriumi esindajate arusaamad on erinevad. Arvamuslugusid võib leida nii ajakirjast Muuseum (Kokovkin, 2015), Sirbist (Tarand, 2010 ja Toomik, 2010), Postimehest (Püüa, 2010 ja Vinni 2010), Sakalast (Pihlak, 2014) ja Saarte Hääl (Kään, 2010). Ühelt poolt jääb neist aruteludest kõlama riigi soov anda maakonnamuuseumidele rohkem iseseisvust ning võimaldada paindlikum juhtimismudel, muuseumide suunalt aga paistab välja hirm kohaliku elu väljasure(ta)mise ning muuseumitööks vajaliku kompetentsi kadumise ees. Reform ise on aga venima jäänud. Olles ise töötanud aastatel 2011-2019 Viljandi muuseumis pedagoogina, puudutas muuseumireformi teema mind igapäevaselt ning erinevaid osapooli jälgides tekitas vastakaid arvamusi. Töötajate hulgas valitses ebakindlus tuleviku ees ning kohati pikaks kujunenud protsess langetas töötamise motivatsiooni. Seega ei puudutanud see teema ainult ministeeriumit ja muuseumijuhte, vaid kõiki reformiga puudutatud muuseumite töötajaid. Olen töö läbiviimisel teadlik enda varasemast seotusest, kuid kuna ma ei ole puutunud kokku juhtimistasandiga ja olen saanud protsesse kõrvalt jälgida, ei ole minu töö seniseid tehtud otsuseid mõjutanud. Pigem leian, et minu kogemus aitab näha maakonnamuuseumi rolle laiemalt.

Kõik kavandatavad muudatused ei ole veel ministeeriumi poolt lõpule viidud ning 2020. aasta seisuga ootab reformimist veel neli muuseumit, neist kaks endist maakonnamuuseumit – Viljandi muuseum ja Palamuse muuseum. Kui enne algatamist tekitas muuseumireform palju poleemikat, siis pärast omandivormides läbi viidud muutusi on tulemusi vähe kajastatud ning teadaolevalt pole tehtud täpsustavaid analüüse, mis annaksid endiste maakonnamuuseumide praegusest käekäigust ülevaate.

Viimaste aastate kultuuripoliitiliste otsuste ja haldusreformi tuules on muutunud eriti kaalukaks kohaliku pärimuse säilitamine ja kultuurielu rikastamise küsimus – kes peaks sellega tegelema ja kas kohaliku kultuuri arendamine on omavalitsuse või riigi ülesanne? Töö pakub vaadet ka sellele, kuidas omavalitsuste esindajad suhtuvad oma piirkonna mäluasutuse töösse ning millisena näevad nad muuseumide panust kohalikul tasandil. Seetõttu on uurimisteema oluline ka kultuurikorralduslikust perspektiivist üldisemalt ja annab võimaluse mõtiskleda selle üle, kas piirkonna muuseum peaks olema eelkõige turismiobjekt või kogukonna keskus.

Oma uurimisküsimuse raamistamiseks valisin Pierre Bourdieu väljateooria. Bourdieu väljatöötatud teooria tegeleb süvitsi kirjanduse ning visuaalkunstiga, kuid leian, et see on kohandatav ka muuseumivaldkonnale. Väljateooriat muuseumi näitel on kasutanud analüüsimiseks ka Fred Myers (2006) võttes aluseks aborigeenide kunsti eksponeerimise kunstimuuseumis New Yorgis, Bjarki Valtysson ja Nanna Holdgaard (2019) muuseumide veebikuvandi illustreerimiseks ja Masaaki Morishita kunstimuuseumide kureerimise iseloomustamiseks (2019). Minu töö pakub välja võimaluse, kuidas ühe enim tsiteeritud sotsioloogi väljateooriat muuseumimaastikul kehtivate suhete kaardistamiseks kasutada.

Välitööd ja meetodid

Lähtuvalt magistritöö uurimisküsimustest on töö eesmärgiks saada ülevaade endiste maakonnamuuseumide rollist ja positsioonist nii kohalikul tasandil kui ka Eesti muuseumimaastikul üldiselt. Vastavalt teema iseloomule valisin uurimusliku osa läbiviimiseks kvalitatiivse meetodi, mis võimaldab tõlgendada ja selgitada muuseumireformi tulemusi lähtudes reformi läbiviijate (Kultuuriministeerium), osalejate (endiste maakonnamuuseumide juhid) kui ka protsessi kaasatute (omavalitsused) vaadetest. Minu analüüs põhineb läbi viidud intervjuudel (9 poolstruktureeritud ja 4 kirjalikku intervjuud) ja erinevate dokumentide analüüsil.

Sõltuvalt valdkonna iseloomust ja teema spetsiifikast on valim väike, kuid uuritava olemuse tabamiseks olen kasutanud triangulatsiooni ja intervjuudel kaasanud kolme erinevat vaatepunkti. Seeläbi on võimalik teemat süvitsi lahata (Patton, 1990). Ka Uwe Flick (2018) kinnitab triangulatsiooni ja kombineeritud meetodite sobivust kvalitatiivse uurimise läbiviimiseks öeldes, et see annab võimaluse olla paindlik, kohaneda vastavalt situatsioonile ning luua tihedamaid seoseid kogutud materjali vahel.

Välitöödel kogutud info töötlemiseks ning selle kajastamiseks magistritöös sain intervjuueeritavatelt nõusoleku kirjalikult, veebi teel toimunud intervjuueeritavad andsid nõusoleku suuliselt. Kirjalikud vastused, helifailid ning litereeritud tekstid kuuluvad autori valdusesse.

Olles ise endine muuseumitöötaja, oli oluline roll ka pideval eneserefleksioonil, et minu senised teadmised ei mõjutaks uurimise kulgu. Oma töös olen püüdnud olla võimalikult

objektiivne ning neutraalne ja mitte lähtuda oma senistest mõttemustritest ja hoiakutest. Teisalt on minu kogemused olnud kasuks intervjuerimisel ja küsimuste esitamisel. Uurimuse iteratiivse olemuse tõttu liikusin pidevalt erinevate töö etappide vahel edasi-tagasi, kuna uus materjal andmete kogumisel võis tuua muutusi teoreetilise osa koostamisel. (Annist jt, 2017) Arvestades muuseumimaastiku kitsast ringi ja seotust nii majandusliku- kui ka poliitilise sfääriga, ei pruugi ekspertintervjuud pakkuda üleni objektiivseid ja faktilisi vastuseid (Bogner, Littig, Menz 2009: 5-6), kuid nende abil on võimalik koondada arvamused ja tõekspidamised, mis puudutavad muuseumireformi protsessi.

Magistritöö jaoks andmete kogumisele sai takistuseks ka 12.03.2020 seoses COVID-19 levikuga valitsuse välja kuulutatud eriolukord ([Eriolukord Eestis](#), 2020). Ühelt poolt välistas see füüsilised kohtumised, samas oli intervjueritavate igapäevaelu oluliselt häiritud, mistõttu ei olnud piisavalt aega intervjuu andmisega tegeleda. Selles situatsioonis otsustasin puuduoleva materjali koguda e-kirjade ja Skype'i vestluste teel. Järgnevalt tutvustan empiirilise osa meetodeid.

Ekspertintervjuud ja lühiküsimustik

Lähema analüüsi jaoks kitsendasin valimit ja tegin valiku uurida nelja muuseumi. Kuna endise maakonnamuuseumide hulgas on erinevaid lahendusi, siis sai valitud üks näide igast omandivormist.

- SA Haapsalu ja Läänemaa muuseumid – asutati 2013. aastal riigi ja Haapsalu linna poolt.
- SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum – asutati 2010. aastal Paide linna poolt, 2012. aastal liideti Järvamaa Muuseum.
- Valga Muuseum – Valga linna munitsipaalmuuseum alates 2015. aastast, pärast haldusreformi kuulub Valga vallale.
- Viljandi Muuseum – endiselt riigimuuseum, Kultuuriministeriumi andmetel on 2020. aasta tegevuskavas plaanis muuseumi omandivormi muuta.

Andmete kogumiseks viisin läbi 9 poolstruktureeritud ja 4 kirjalikku intervjuud. Kaks ekspertintervjuud viidi läbi Kultuuriministeeriumide esindajatega, ülejäänud muuseumide ning praegu ametis oleva või muuseumireformiaegse KOV esindajatega. Kui enamus intervjuusid on tehtud individuaalselt, siis Kultuuriministeeriumi nägemuse saamiseks pidasin vajalikuks, et vestlusel osaleks mõlemad teemaga kokku puutunud töötajad korraga. See võimaldas teha jooksvalt täiendusi ning näha, kuidas toimib koostöö. Lisaks esitasin küsimused 2010. aastal Eesti Rahva Muuseumi juurde loodud omakultuuride osakonna juhatajale ja peaspetsialistile. Intervjuude eesmärgiks oli saada ülevaade erinevate osapoolte hinnangust muuseumireformile ning muuseumi rolli tajumine kohalikul ja ühiskondlikul tasandil. Intervjuud viidi läbi intervjuueeritavatele sobivas kohas ning nende kestus oli keskmiselt 50 minutit, kõige lühem intervjuu kestis 30 minutit ja kõige pikem 1h 40 minutit.

Poolstruktureeritud intervjuude kasutamine võimaldas olla paindlik ning avatud uuele infole püsides ettevalmistatud struktuuri piirides. Samas nõuab see meetod parima tulemuse saavutamiseks vilumust ja praktikat. (Gillham, 2005). Uurimisküsimustele vastuste leidmiseks küsisin vestlustel muuhulgas järgmiste alateemade kohta:

- kuidas endised maakonnamuuseumid end praegu identifitseerivad,
- milline on endiste maakonnamuuseumide roll ja kuidas on see ajas muutunud,
- milliseid valdkondi on lisandunud muuseumi igapäevatoösse,
- kuidas toimus muuseumireformi läbiviimise protsess ja kuidas ollakse rahul selle käiguga,
- millist omandivormi oma piirkonna muuseumi näitel kõige sobivamaks peetakse.

Lähtuvalt eeldusest, et ekspertintervjuudest saab lisaks sisulisele teabele ka viiteid lisamaterjalile, taustainformatsioonile ning soovitusi teiste intervjuueeritavate leidmiseks, soovisin vestlused viia läbi kindlas järjekorras (Bogner, Littig, Menz 2009:2) alustades Kultuuriministeeriumi esindajatega. Antud võtet on nimetatud ka lumepallimeetodiks ning võimaldab paremini hoomata küsitletavate sotsiaalset võrgustikku (Annist jt, 2017:76). Samuti plaanisin muuseumijuhtide ja omavalitsuste esindajatega viia intervjuud läbi ajaliselt lähestikku. Kohtumiste kokkuleppimisel ja vestluse läbiviimisel esines aga probleeme – nii ei leidnud kohtumiseks aega SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum juht. Tuli ette ka olukord, kus sama asutuse

peavarahoidjaga vestlus küll toimus, kuid ei olnud piisavalt informatiivne ning intervjueeritav ei andnud luba andmete kirjalikuks avaldamiseks lõputööde infosüsteemis. Samuti ei saanud vestluseks nõusolekut Valga abivallavanemalt, kes on ühtlasi muuseumi nõukogu esimees, ning Haapsalu muuseumireformiaegselt aselinnapealt kultuurivaldkonna alal. Tõrgete tõttu ei olnud võimalik viia intervjuusid läbi soovitud järjekorras. Intervjuudele viitan tekstis intervjueeritava perekonnanime ja aastaarvuga.

Alljärgnevas tabelis toon välja intervjuud nende toimumise järjekorras ning tutvustan lähemalt minu valitud ekspertide rolli muuseumireformis ja maakonnamuuseumides:

Jrk. nr	Kuupäev	Intervjueeritav	Selgitus
1.	14.01.2020	Anton Pärn	Kultuuriministeeriumi asekantsler kultuuriväärtuste alal aastatel 2002-2013, üks muuseumivõrgu korrastamise eestvedajaid. Alates 2013. aastast SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid juhataja.
2.	15.01.2020	Marju Reismaa	Marju Reismaa on Kultuuriministeeriumi muuseuminõunik alates 2010. aastast, ta on üks reformi eestvedajaid.
		Mirjam Rääbis	Mirjam Rääbis oli muuseuminõunik asendusperioodil 2015-2018, alates 2018. aastast töötab Rääbis Muinsuskaitseametis muuseumivaldkonna juhina.
3.	19.02.2020	Neeme Punder	Valga Muuseumi puhul oli direktorite ja ka muu personali tiheda vahetumise tõttu oli keeruline leida inimest, kes annaks edasi muuseumi vaadet reformist. Seetõttu otsustasin vestelda ametis oleva direktoriga, kes saab anda ülevaate praegusest olukorrast. Punder on Valga Muuseumi direktor alates 2019. aastast.

4.	26.02.2020	Leelo Saar	SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum peavarahoidja
5.	26.02.2020	Alo Aasma	Paide linnapea muuseumireformi toimumise ajal Paides aastatel 2013-2014 ning Järva maavanem 2014-2017. Praegu kuulub linnavolikogusse.
6.	28.02.2020	Jaak Pihlak	Viljandi Muuseumi direktor alates 1991. aastast.
7.	6.03.2020	Kalev Härk	Valga linnapea muuseumireformi ajal aastatel 2011-2017 ning praegune vallavolikogu liige. Ühtlasi kuulub ka Valga Muuseumi sõprade seltsi.
8.	11.03.2020	Ründo Mülts	Kirjalik intervjuu. SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum teadusjuht
9.	18.03.2020	Anneli Tumanski	Kirjalik intervjuu. Paide abilinnapea haridus- ja sotsiaalvaldkonnas.
10.	24.03.2020	Madis Timpson	Viljandi linnapea alates 2017. aastast.
11.	30.03.2020	Urmas Sukles	Kirjalik intervjuu. Haapsalu linnapea alates 2009. aastast.
12.	31.03.2020	Laura Kipper	Eesti Rahva Muuseumi omakultuuride osakonna kogude kuraator aastatel 2010-2012.
13.	6.04.2020	Küllli Lupkin	Kirjalik intervjuu. Eesti Rahva Muuseumi omakultuuride osakonna juhataja aastatel 2010-2013.

Lisaks koostasid lühiküsimustiku ülejäänud endistele maakonnamuuseumide. Küsimustik, mille jagasin veebilingina, sai saadetud Harjumaa Muuseumi, SA Hiiumaa Muuseumid, Iisaku Kihelkonnamuuseumi, Mahtra Talurahvamuseumi, Palamuse Muuseumi, SA Pärnu Muuseumi, Põlva Talurahvamuseumi, SA Saaremaa Muuseumi ja Vana-Võromaa Kultuurikoja esindajatele. Vastused olid anonüümsed ning neid laekus kokku 6 muuseumi juhilt.

Veebis koostatud ankeet oli anonüümne ning uuris järgmisi küsimusi:

- kuidas muuseumijuhid enda muuseumit praegu identifitseerivad;
- kuidas muuseumide roll on reformi tagajärjel muutunud;
- milline on eelistatud omandivorm antud muuseumi puhul.

Kuna ankeediga kogutud info jääb killustatuks ning vastuste vaheline seos ei ole ilmne, kasutasin tulemusi taustainformatsiooniks. Ankeedi eesmärk ei olnud koguda laiemaid teadmisi, vaid saada lisamaterjali tulemuste üldistamiseks (Lagerspetz, 2017:180).

Kirjalikud allikad

Intervjuud aitasid kaardistada endiste maakonnamuuseumide hetkeolukorda, kuid oluline osa uurimisest hõlmas ka erinevate dokumentide analüüsi. Magistritöö jaoks olen uurinud:

- erinevaid seaduseid - Muuseumiseadus, Riigivaraseadus, Sihtasutuseseadus;
- kultuuriministeriumi dokumente - maakonnamuuseumide analüüs, kultuuripoliitika alusdokument, kultuuriministri määruste seletuskirjad;
- arengukava - 21. sajandi Eesti muuseum: Arengu põhisuunad;
- erinevate asutuste kodulehti - Kultuuriministerium, endised maakonnamuuseumid, ICOM Eesti.

Dokumendid annavad muuseumivõrgu korrastamisele ametliku avaliku raami ning dokumendianalüüs aitab mõista muuseumireformi ümbritsevat aega ja kohalike omavalitsuste ning muuseumide valmisolekut muutusteks. Kultuuriministeriumi allikatest saab ettekujutuse ministeriumi ootuste ja hinnangute kohta ning kodulehed annavad ülevaate hetkeolukorrast.

Et saada selgemat ja ülevaatlikumat pilti sellest, kui kõnekas on olnud teema kultuurimeedias ja kogukondlikult, on uuritud nii artikleid kui ka arvamusalugusid erinevates trükiväljaannetes („Sirp“, „Postimees“, erinevad maakonnalehed) perioodil 2009-2019. Arvamusalugusid on uuritud tausta ja üldise meelsuse tajumiseks, enamusest artiklitest siin töös kajastust ei leia.

Töö on jaotatud neljaks osaks. Esimeses peatükis tutvustan töö teoreetilist raamistikku lähtudes prantsuse sotsioloogi Pierre Bourdieu väljatöötatud kultuurivälja teooriast ning analüüsin endisi maakonnamuuseumide positsioone ja nende muutumist väljal. Samuti annan ülevaate muuseumide kohalikust rollist. Teises peatükis käsitlen muuseumivõrgu korrastamise ajendeid ning ajalugu, esitan reformi ajatelje ning uurin sihtasutuse vormi sobivust maakonnamuuseumidele. Kolmas peatükk on pühendatud töö empiirilisele osale ning seal annan ülevaate läbiviidud välitöödest. Neljandas peatükis esitan diskussiooni uurimistulemuste ja nende järelduste kohta.

1. Teoreetiline raam

Käesolevas peatükis kirjeldan töö teoreetilist raamistikku. Endiste maakonnamuuseumide positsiooni määramisel olen lähtunud prantsuse sotsioloogi Pierre Bourdieu väljateooriast keskendudes kultuuriväljale. Põhinen peamiselt tema 1993. aastal välja antud teosele „The Field of Cultural Production. Essays on Art and Literature“. Minu töös on oluline roll on ka Marju Lauristini artiklil (Lauristin, 2015), millest sain innustust, et kultuurivälja muuseumimaastikule sobivamaks kohandada. Teistes alapeatükkides tutvustan endiste maakonnamuuseumide ajalugu ning analüüsin muuseumide rolli kohalikul tasandil lähtudes Elizabeth Crooke'i „kogukonna“ definitsioonist.

1.1 Teooria tutvustus

Järgnevalt selgitan Bourdieu poolt välja töötatud omavahel tihedalt seotud mõisteid: agent, kapital, väli ja positsioon. Bourdieu mõtestas agenti, kui iseseisvat ja tegutsemisvõimelist inimest või institutsiooni. Käesolevas töös on agendid endised maakonnamuuseumid asutustena. Agendid tegutsevad vastavalt omandatud kapitalile, ehk väljateooria kohaselt vastavalt oma majanduslikule, kultuurilisele ja sotsiaalsele kapitalile. Majandusliku kapitali määrab muuseumide puhul Kultuuriministeeriumi toetus, teised välised finantseerimised ning omatulu teenimine. Kultuurilise kapitali all võib antud juhul käsitleda näiteks muuseumikogude väärtust ning sotsiaalse kapitalina suhteid auditooriumiga ning võimul olevate otsustusorganitega. Lisaks käsitleb Bourdieu sümboolse kapitali mõistet, mida muuseumiväljal võiks sümboliseerida prestiiži.

Bourdieu järgi võib ühiskonda käsitleda erinevate väljadena, kus kehtivad jagatud arusaamad välja toimetehhanismidest ja reeglitest. Kultuuriväljana mõtestab ta jõudude ja võistluse välja, mis hõlmab endas loomise ja loomingu taastootmisega tegelevaid ühiskonna üksusi. Kapitalide väärtus on väljadel erinev – kui majandusväljal võisteldakse materiaalse kapitali üle ratsionaalsest loogikast lähtuvalt, siis muuseumiväljal (ja kultuuriväljal üldiselt) jagatakse tunnustust, pühendatust ning lugupidamist. Vastavalt

Bourdieu (1993:38) asub kultuuriväli ühiskonna üldises hierarhias ülemises kolmandikus, koondades seega ühiskonna vaimse eliidi.

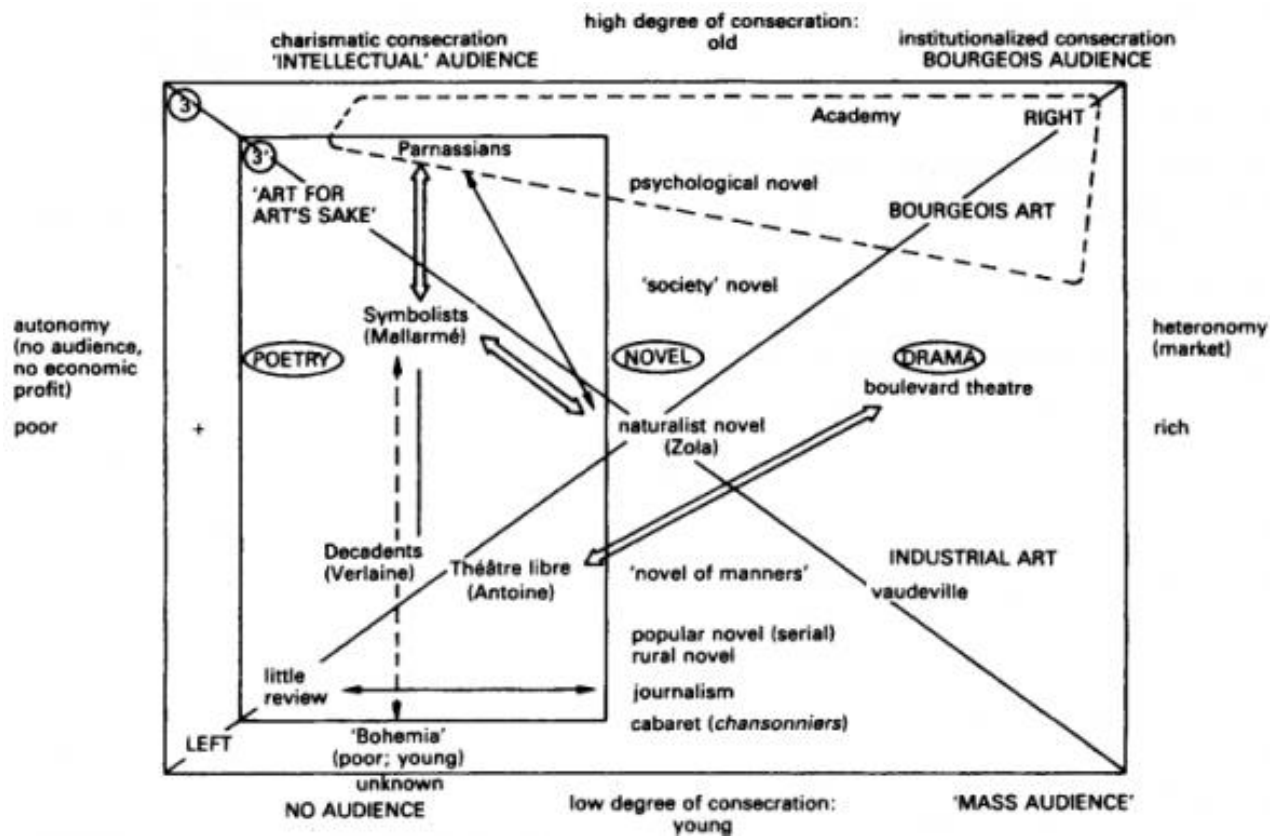
Väli on kindla struktuuriga sotsiaalne ruum, kus paiknevad erinevate sotsiaalsete kapitalide kogumid. Selles struktuuris erinevate positsioonide omandamine võimaldab saada nii välist tunnustust kui ka konkreetset sisemist kasu (Bourdieu, 1993:30). Välja ülesehituse panevad paika agentide vahelised positsioonisuhted – muutus väljal osalejate positsioonides toob omakorda kaasa välja sisemise muutuse, kuid nende omavahelised suhted asetust ei mõjuta. Väljateooria kohaselt toimuvad suuremad välja arengud kultuurivälja enda hierarhilisest või struktuurilisest muututest, uute kultuuritootjate sisenemisest väljale või sellest, kuidas muutub ühiskonnas ligipääs kultuurile (Bourdieu, 1993:55-57). Antud töö kontekstis on muuseumiväljal struktuur stabiilsem, kuna maastikul olevate agentide (kõik endised maakonnamuuseumid) arv on fikseeritud ja muutumatu (v.a Tartumaa muuseumi sulgemine). Muutused on välised ja sõltuvad omanike ootustest, riiklikest kultuuripoliitilistest otsustest ja agendi piirkondlikust võimekusest. Veel toob Bourdieu sisse mõiste *illusio*, mis tähistab agentide suhet väljaga. Selle kohaselt on kõik, kes väljal positsiooni omavad, valmis erineval moel investeerima, et oma positsiooni kaitsta, parandada või isegi väljal kehtivaid reegleid pea peale pöörata. Viimane näitab, et väljal toimuv on agentide jaoks piisavalt tähtis, et tahta seal revolutsiooni teha (Bourdieu, 2003:175). Seega saaksid ka muuseumid väljal olevate agentidena kehtiva struktuuri ümber kujundada, kui selleks peaks soovi olema. Väljal tegutsejatel on põhiliselt kolm erinevat seaduspärasust – keskendumine väljasisesele tunnustusele (muuseumide puhul akadeemilisus, kogudele suunatus), keskendumine suurtele massidele või keskendumine kodanlikule ühiskonnagrupile (Bourdieu, 1993:50-51). Antud juhul ja tänapäevases Eesti ühiskonnas jätaksin välja kodanlikkuse fookuse - sellele ei ole sobivat vastet tänapäevases Eesti ühiskonnas – ning piirdun muuseumimaastiku iseloomustamisega kahe väljapakutud seaduspärasusega.

Agentide positsioonid määrab üldjoontes nende suhe auditooriumiga ning majanduslik-poliitiline kuvand väljal (Bourdieu, 1993:46). Suhe auditooriumiga ehk muuseumide puhul side oma külastajatega võib olla üle-eestiline, suunatud kogukondlikule tasandile või keskendunud spetsiifiliselt uurimisvaldkonnale. Muuseumide majanduslik-poliitilist kuvandit saab määratleda muuseumimaastikul toimuvate arengute järgimise põhjal. Arengu all pean peaaesjalikult silmas uue museoloogia järgimist, mis sai alguse

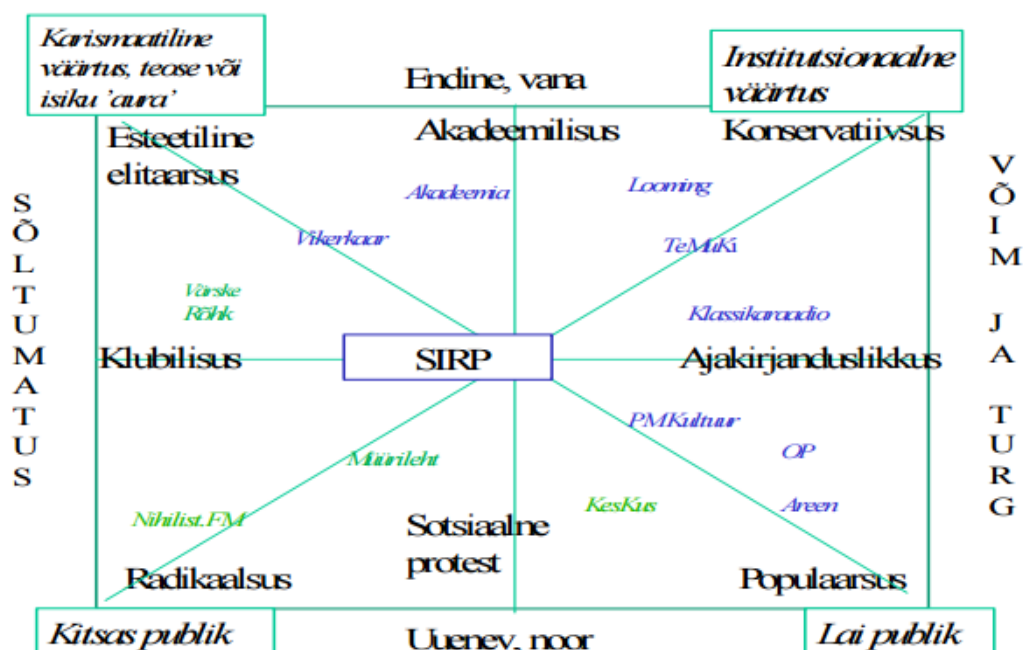
1980ndatel aastatel, see rõhutas muuseumide sotsiaalset rolli ja avaldus uute väljendus- ja kommunikatsiooniviiside kasutusele võtmises (Desvallees, 2010:52).

Oma töö viimases osas – diskussioonis – esitan maakonnamuuseumide positsioonide joonise, mis on tuletatud Bourdieu väljateooriast. Alljärgnevalt toon välja kaks skeemi, mis on minu töö teoreetiliseks inspiratsiooniks. Esimesel on välja toodud Bourdieu arendatud skeem (Joonis 1), mis kujutab Prantsuse kirjanduse välja 19. sajandi lõpul ning teisel on toodud Marju Lauristini (

Joonis 2) interpretatsioon Bourdieu skeemist, kus on kujutatud kultuuriväljaannete hüpoteetiline asend Eesti kultuuriväljal.



Joonis 1: Prantsuse kirjanduse väli 19. sajandi lõpul. (Bourdieu, 1993)



Joonis 2: Kultuuriväljaannete hüpooteetiline asend kultuuriväljal (Lauristin, 2015)

Muuseumide kuvandi kirjeldamisel olen oma töös peegeldanud ka Frankfurdi koolkonda esindanud Teodor Adorno ja Max Horkheimeri (2004) kultuuritööstuse teooriat. Kuigi nende tegutsemine jäi 20. sajandi keskpaika ning peamiselt keskendutakse massimeediale, televisioonile ja muusikale, võib seoseid leida ka tänapäeva muuseumimaastikuga. Muuseumidelt eeldatakse üha enam omatulu ning selle saavutamiseks võetakse kasutusele mitmeid tehnoloogilisi vahendeid. Eduka muuseumi üheks mõõdikuks on suur küllastajate arv ning üritatakse pakkuda näitusi, mis on suunatud võimalikult laiale sihtgrupile. Vastavalt Frankfurdi koolkonna nägemusele muutub muuseum süsteemi osaks kultuuritööstuse maailmas ning eesmärk teenida kultuuriväärtusi jääb tahaplaanile. Vastupidiselt Bourdieu arusaamale, et kultuuri- ja majandusväli on teineteisest sõltuvad ja toimivad kõrvuti, on Adorno ja Horkheimeri kohaselt majandusväli kultuuri allutanud. (Adorno, 2004)

Arvan, et endiste maakonnamuuseumide arenguperspektiiv lähtuvalt nende tegevuspiirkonnast ja temaatikast on eelkõige keskendumine kohaliku auditoriumi kõnetamisele või väljasise tunnistuse saavutamisele. Laiemat küllastajaskonda võivad haarata muuseumid, mis ei piirdu paikkonna ajaloo kajastamisega või mis asuvad

turismipiirkondades. Samas leian, et liigselt traditsioonilise joone hoidmisel ja tehnoloogiliste võimaluste kasutamata jätmisel on oht kapselduda ning muuseumimaastikul toimuvatest arengutest maha jääda.

1.2 Maakonnamuuseumide ajalugu

Järgnevalt annan põgusa ülevaate maakonnamuuseumide kujunemise ajaloost. Nõukogude ajal kuulusid muuseumid enamasti ENSV Kultuuriministeeriumi süsteemi ning nende tegevust juhiti ministeeriumist otse või rajooni täitevkomiteede kultuurharidusosakondade kaudu. Taasiseseisvumisel jäi museoloogiline tegevus EV Kultuuriministeeriumi valitsemisalasse, kuid muuseumid, mis tegelesid eelkõige koduloo uurimise ning piirkondliku ajaloo tutvustamisega, jäid maavalitsuste hallata. 1996. aastal võeti vastu muuseumiseadus, kus võetakse kasutusele maakonnamuuseumide mõiste. Seaduses sätestatakse, et muuseumide metoodiline nõustamine toimub kesk- ja maakonnamuuseumide kaudu. Maakonnamuuseumi nimetuse alla koondusid erineva tausta ja eesmärkidega muuseumid igast Eesti maakonnast. (Vares, 1997)

1996. aastal vastuvõetud Muuseumiseaduses on maakonnamuuseum sätestatud kui riigimuuseum, mille kogud esindavad terviklikult selle maakonna ajalugu, loodust ja inimeste tegevust iseloomustavaid valdkondi. Samamoodi on välja toodud maakonnamuuseumide roll teiste maakonnas asuvate muuseumide metoodilise juhendajana ([Muuseumiseadus](#), 1996). Traditsioonilise maakonnamuuseumi kontseptsiooni juurde käib ka ekspositsiooni ülesehitus, mis kajastab kohalikku elustikku ning perioodilist ülevaadet kohalikest ajaloosündmustest. Klassikalise maakonnamuuseumi kõrval toimisid ka teemamuuseumid (näiteks Palamuse Muuseum), mis olid maakonnamuuseumide ülesannetes. Haldusjaotus on aegade jooksul piire nihutanud, nii tähendabki näiteks Läänemaa muuseumi puhul Saare-Lääne piiskopkonna ajaloo uurimine tänase Pärnumaa, Saare- ja Hiiumaa hõlmamist ning ekspositsioonis kajastamist (Pärn, 2020). Samamoodi kajastuvad Viljandi Muuseumi tegevuses ka ajalooline Viljandimaa, sh praeguse Järva- ja Jõgevamaa osad, ning kultuurilooline Mulgimaa, mis osaliselt asub Valgamaal (Pihlak, 2020).

2014. aastal koostatud kultuuritarbimise uuringus on selgelt näha muuseumide külastatavuse muutus aastatel 1990-2014. Kui 1995. aastal käis muuseumis 679 inimest 1000 elaniku kohta, siis 2013. aastaks oli see arv enam kui neljakordne (Lauristin, Vihalemm, 2015:206). Ja kuigi nii mõnedki kultuurivaldkonnad on populaarsust kaotanud, on muuseumide külastatavus endiselt tõusujoonel. Selle põhjuseks tuuakse 30 aasta vältel toimunud kultuurinihkeid: kultuuri funktsiooni muutumine, mis on kaasa toonud kultuuritarbimisega seotud väärtuste muutumise; tehnoloogia areng, mis kombib kultuurivormide ja -ruumide piire; põlvkondade vahetus kultuuri kujundajate ja tarbijate seas (Lauristin, Vihalemm, 2015:216).

Eestlaste muuseumilembus on loomulikult positiivne, aga külastajanimbrid kogunevad põhiliselt tänu Tallinnas ja Tartus asuvatele muuseumidele – 2018. aastal moodustasid 3,4 miljonist muuseumikülastusest peaaegu 2,5 miljonit just nende linnade muuseumikülastused ([Statistikaamet](#), 2020). Täna muuseumimaastikku iseloomustab külastajate valikuvabadus, enda visuaalseks tegemine ja auditooriumiga dialoogi astumine. Muuseumide haridusprogrammid on kooskõlastatud riiklike õppekavadega ning õpetajad on oluline sihtgrupp asutuse turundamisel. Klassiõpetajatel on valida kümnete mäluasutuste vahel, mis pakuvad soovitud teemat, lisaks konkureerivad muuseumidega meelelahutuslikud ja laste jaoks atraktiivsed külastuskeskused ja teemapargid. Nii võibki klass otsustada külastada muuseumit hoopis kaugemal ning paljud lapsed kooliga oma piirkonna muuseumisse ei jõuagi. On ilmselge, et kui lapsepõlves pole kodukandi muuseumis käinud, on täiskasvanuna juba keerulisem kontakti saada.

Alates 2008. aasta jaanuarist viidi maakonnamuuseumid maavalitsuste haldusalast kultuuriministeeriumi alluvusse, kus hakati koheselt tegelema muuseumivõrgustiku korrastamisega. Arutelude tulemusena jõuti arusaamiseni, et endiste maakonnamuuseumide juhtimisstruktuuris tuleb teha muudatusi (Maakonnamuuseumide analüüs, 2010) ning parimaks lahenduseks soovitas Kultuuriministeerium muuseumide sihtasutusteks muutmist ([Kultuuriministeerium](#), 2020).

Vaba majanduse soodustamise valguses kultuuriasutuste lahtiriigistamine on olnud aktuaalne pea 20 aastat. Ühelt poolt taotletakse sellega majandusliku vabaduse võimaldamist ja riigi osaluse minimeerimist. Samas on muuseumivõrgu korrastamise

otsuse vastuvõtmisel kehtinud kultuuripoliitika alusdokumendis märgitud, et riik peab enda omandis olevate kultuuriasutuste suhtes käituma perspektiivitundelise omanikuna (Eesti riigi kultuuripoliitika põhialusete heakskiitmine, 1998). Seega on omandivormi muutmine õigustatud siis, kui organisatsioonide tegevus saab sisulise ja turvalise arengu tõuke. (Lõhmus, 2013) Kuid kui teatri- ja muusikavaldkonna asutuste puhul on omandivormi vahetanud asutustel üleriigiliselt tajutav identiteet, siis maakonnamuuseumide roll ja positsioon on eelkõige kohaliku kogukonna põhised. Seda nii muuseumikogude kui ka põhilise sihtgrupi määratlemise osas. Samas on muuseumivaldkond universaalsem - turist külastab ju pigem muuseumit, kui teatrit – ning allub rohkem rahvusvahelistele normidele. Ja need muutused toimuvad paralleelselt ning sõltumata Eesti kultuuripoliitika suundadest.

1.3 Muuseumide tähtsus kohalikul tasandil

Elizabeth Crooke kirjutab oma artiklis Ameerika ja Suurbritannia näidete põhjal (2011:170), et mõiste „kogukond“ on asendanud „publiku“ ja „külastaja“ tähendused. See aitab peegeldada muuseumide püüdlust olla kutsuvam, ulatuslikum ja välismaailma jaoks tähtis. Muuseumi ja kogukonna suhe annab olulist teavet muuseumi rolli kohta. Crooke'i sõnul kasutatakse „kogukonna“ mõistet valimatult, tihtipeale lisatakse see poliitilistesse tekstidesse ja sotsiaalsetesse programmidesse, et mõjuda edumeelsemana ja osavõtlikumana, kuid „kogukonna“ tähendus jääb määratlemata. Käesolevas töös mõtestan „kogukonna“ mõistet vastavalt Crooke'i käsitlusele – kogukonna tunnusteks on paikkondlik taju, sotsiaalne võrgustik ja ühiste karakteristikute (ajalugu, elukoht, väärtused) tunnustamine, oluline on ka identifitseerimine end kogukonna liikmena (Crooke, 2011:173). Muuseumide puhul on kogukond muuseumide tegevus- ja kogumispiirkonda kuuluv elanikkond ja sealt pärinevad inimesed. Endiste maakonnamuuseumide puhul jääb (mõningate eranditega) enamjaolt maakonna piiresse.

Kogukonna temaatika on (kultuuri)poliitikas olnud aktiivne alates 1950ndatest. Sel ajal nägi riik selles võimalust olla kaasatud kodanikuühiskonda. Kogukondade arendamisest ning neile finantsilise, haridusliku ja meditsiinilise toe pakkumisest sai tööriist kodanike heaolu edendamisel. 1980ndatel sai kogukondade teemad üle kantud

mittetulundussektorile, et tagada arengu asjakohasus ja jätkusuutlikkus. 1990ndatel hakati kogukonnatöö eesmärgina nägema võimalust majandusliku ja sotsiaalsete probleemide lahendamist. Sellest perioodist on muuseumid kogukonnaga tihedamini seotud - muuseumidelt eeldati, et nad soodustaksid külastajate sotsiaalse kapitali suurenemist ning oleksid kaasatud kogukonna tegevustesse. (Crooke, 2011:180)

Muuseum on oma ajaloolt ja olemuselt klassikaline asutus, kuid kaasaegse muuseumi edukale toimimisele on vastuolud sisse kirjutatud. Pierre Bourdieu ühiskondlike väljade raamistikku eeskujuks võttes saab ka muuseumeid iseloomustada kolme institutsionaalse rolli järgi: kultuurilised, avalikud ja majanduslikud asutused. Neid kolme rolli ühte lausesse pannes on muuseumid kultuuripärandit koguvad ja hoidvad asutused, mis sotsialiseerudes ja auditooriumiga dialoogi astudes peavad võistleva vabal turul oma külastajate vaba aja nimel. Sõltuvalt muuseumi eripärast ja olukorrast, võib mõni roll domineerida. Kuigi tegutsemise vahendid ja eesmärgid on mõnes kohas kattuvad, loob valdkondade vahel manööverdamine paljudest kohtades konflikte. Ka maakonnamuuseumid ei ole siinkohal erandid ning vastuoludest tekkivad pinged nii sise- kui ka väliskommunikatsioonis peegelduvad ka väljapoole. (Runnel, Vengerfeldt, 2012:39) Sama leidsid Suurbritannias läbiviidud uurimuses McCall ja Grey (2014), et juhul kui traditsiooniliste väärtustega töötajaskond tegutseb uueneval muuseumimaastikul, tekitab uue museoloogia rakendamine asutuse siseselt pingeid ja vastasseisu. Inimesed tajuvad muuseumi mõistet erinevalt isegi ühe asutuse siseselt, kuid ametialased positsioonid sunnivad töötajaid organisatsioonis üldkehtivaid norme ja arusaamasid omaks võtma. Sisemised vastuolud mõjutavad ka muuseumi rolli üldiselt ning määravad asutuse ühiskondlikku positsiooni kogukonnas.

Muuseumimaastiku areng on killustanud ka muuseumides töötavate spetsialistide ameteid. Jana Reidla on uurinud kuraatorite rolli muutusi. Ta leiab, et alates 2000. aastatest on terminit „kuraator“ kasutatud laiemalt, see ei tähista enam üldiselt esemekoguga tegelevat teadlast vaid keskendutakse eraldi tööloikudele - koguhoidmisele, teadusele või näituste korraldamisele. Kui suuremates muuseumides on kuraator endiselt spetsialiseerunud kindlale temaatikale, siis kohaliku tähtsusega muuseumides on kuraator multifunktsionaalsem töötaja, kel teadustööks tihtipeale aega ei jäägi. Erinevalt klassikalise kuraatori põhilistele ülesannetele peetakse sel ametikohal tänapäeval oluliseks suhtlemisostkust ja teadmiste vahendamist (Reidla, 2019). Soomes ja

Baltimaades läbiviidud uurimuse kohaselt on ka auditooriumi ootused muuseumide tööle suurenenud. Uue museoloogia suund olla avatud ja publikukeskne viib ka kuraatorite fookust muuseumikogude uurimistööst eemale (Reidla, 2018).

John Holdeni (2004) käsitluse kohaselt on kultuurisektoris väga keeruline määratleda asutuste tulemusi ning nende vastavust rahastuse määrale. Oma olemasolu ja väärtuse tõestamine võib jätta varju tegelike kultuuriliste eesmärkide poole püüdlamise. Erinevate asutuste paljususe, nende eripärade ja piiratud kasutatavate ressursside valguses pakub muuseumide sisemiste väärtuste leidmine ja nende pärandi väärtustamine omavalitsustele järjest enam väljakutseid. Holden toonitab, et kultuur ei taotle kasumit ainult selle sõna üldtuntud mõistes. Kasumit võiks defineerida ka teisiti. Lisaks tuleb kultuuri rahastamisel arvestada selle arenguperspektiivi ja osatähtsust piirkondliku pärimuse säilitamisel.

Riigimuuseumidena oli maakonnamuuseumide elu stabiilne. Ministeeriumipoolne rahastus oli küll püsiv ja tagas kindluse, kuid sellega ei olnud võimalik planeerida suuremaid investeeringuid. Pealtnäha asutus toimis, kuid selle varju võis jääda mugavustsooni tekkimine ja arengumotivatsiooni tuhmumine. Sihtasutusena on muuseumil suurem surve oma olemasolu tõestada, eelkõige kohalikule omavalitsusele, et finantseerimine säiliks ning suureneks. Jacobseni uurimuse kohaselt on puudulik omavalitsuse ja muuseumi vastastikune arusaamine, kuidas muuseum saab kohalikul tasandil panustada ning millist väärtust ta kogukonna jaoks omab. Ta toob välja võimalikud kategooriad, milles muuseum võib avalikus sfääris mõju avaldada (Jacobseni, 2016: 29-35):

- kaasamine (broadening participation),
- pärimuse hoidmine (preserving heritage),
- sotsiaalse kapitali suurendamine (strenghtening social capital),
- teadmiste vahendamine (excanging public knowledge),
- hariduse edendamine (serving education),
- sotsiaalsete muutuste edendamine (advancing social change),
- kohaliku identiteedi kandmine (communicating public identity and image (Jacobsen, 2016, viidatud Kiitsak-Prikk, 2017: 121 kaudu).

Eelnimetatud näidikud sobivad ka analüüsimiseks, kas muuseumil on kohalikul tasandil jõudu ja potentsiaali, et olla omavalitsuse jaoks võimalikult suurt väärtust omav asutus kellesse soovitakse ka rahaliselt panustada. Üks silmapaistvamaid muuseumi rolle harimine. Muuseumipedagoogika ei ole pelgalt uute teadmiste loomine ja pakkumine vaid hõlmab endas kogemuslikku ja sotsiaalset õpet, mis loob silla indiviidi ja ajaloo vahel. Kuigi hariduslik aspekt on muuseumides alati olnud, võeti muuseumipedagoogika termin kasutusele alles 1943. aastal ning see on üheks uue museoloogia tunnusjooneks (Uusmaa, 2012).

Oma raamatus kirjeldab Crooke veel üht muuseumide olulist rolli. Muuseumid mitte ainult ei identifitseeri ennast läbi oma tegevuste ja kogude, vaid pakuvad võimalust ka inimestel end väljendada ja määratleda. Kogude täiendamine peegeldab elanikkonna huvisid ja väärtusi, annetusi vastu võttes saab muuseum ka isikliku seose ning loo eseme taga. Muuseum ei säilita pelgalt olemasolevaid kogusid vaid tegeleb pidevalt nende täiendamisega. Seega on eriti oluline, et muuseumil säiliks seos kohaliku elu ja paikkonna identiteedi arenguga (2008:14-15) Crooke rõhutab, et muuseumi väärtuse hindamisel ei ole oluline ainult külastajate arv, tähtsad on ka külastajate varieeruvus ja külastuskogemus (2008:22).

Seotus vahetu auditooriumiga ärgitab muuseumeid mõtestama enda rolli ja ühiskondlikku väärtust ning esitab väljakutse muuseumides töötavatele spetsialistidele. Uurimused on näidanud, et läbi kaasamise on muuseumid muutunud avatumaks ja külastajatele olulisemaks. Samas tuleb arvestada, et kogukonnad on keerukad ning kaasamine ei tohi olla pealesurutud (Crooke, 2011:183). Sama mõtet toetab ka Richard Sandell, kes leidis oma töös, et muuseumi tegevuse kaudu saab panustada sotsiaalsele võrdsusele nii individuaalsel kui ka kogukondlikul tasandil. Asutustel on võimalus ärgitada piirkonna arengut ning grupi tahet. Kogukonna esindamisel on muuseumil potentsiaal suurendada ühiskonnas sallivust ja austust ning kummutada stereotüüpe (Sandell, 2003:45). Positiivseid kaasamise näiteid leiab ka Eestist – ERM'i iga-aastane näituseidee konkurss „Oma näitus“⁴, sõjamuuseumi EV 100 soomusrongi projekt⁵, kogukonnaga koostöös

⁴ Konkurss „Oma näitus“ <https://www.erm.ee/et/content/konkurss-oma-n%C3%A4itus-2020>

⁵ Soomusrong nr 7 „Wabadus“ <https://esm.ee/ekspositsioon/soomusrong-nr-7-wabadus>

asutatud Kalamaja muuseum⁶. Kalamaja muuseumi juhataja, Kristi Paatsi, sõnul peab muuseumi tegevus lähtuma just ümbritsevast keskkonnast, külastajate soovidest ja vajadustest mitte töötajate tõekspidamistest (Paatsi, 2019). Seega võib eeldada, et oskusliku tegutsemisega on ka endistel maakonnamuuseumidel märkimisväärne võimalus ühiskonna arengusse panustada ning kanda olulist rolli paikkonna igapäevaelus.

⁶ Kalamaja muuseumi loomine <https://linnamuuseum.ee/cat-kalamaja/loo-kaasa-kalamaja-muuseumi-loomisel/>

2. Muuseumivõrgu reformimine ja sihtasutuse mudeli rakendamine

Antud peatükis selgitan muuseumivõrgu korrastamise põhjuseid ning reformi erinevaid etappe. Teises pooles arutlen selle üle, kuidas sobib sihtasutuse vorm maakonnamuuseumile ning tutvustan Kultuuriministeeriumi ning Eesti Rahva Muuseumi juures töötanud omakultuuride osakonna vaadet muuseumireformile. Toetun põhiliselt Kultuuriministeeriumi poolt tellitud dokumendile „21. sajandi Eesti muuseumid. Arengu põhisuunad 2006-2015“ ning 2010. aastal ministeeriumis loodud maakonnamuuseumide analüüsile. Teksti aluseks on ka 2020. aastal läbiviidud ekspertintervjuud reformiaegse Kultuuriministeeriumi asekancleri Anton Pärnaga ning muuseuminõunike Marju Reismaa ja Mirjam Rääbisega.

2.1 Muuseumireform

Enne, kui saab rääkida sihtasutuste loomisest maakonnamuuseumide puhul, tuleb tutvustada muuseumivõrgu korrastamise põhjuseid. Vastavalt riigikontrolli 2005. aasta auditile (Kõrge, 2005), ei olnud selle ajani tehtud riiklikult selget ja järjepidevat andmete kogumist museaalide vastuvõtmise ja kasutamise kohta. Muuseumides oli tekkinud olukord, kui kindla kogumispoliitika puudumisel oli kogudesse kuhjunud museaale, mis ei omanud erilist kultuurilist väärtust, kuid jäikade kogudele esitatud nõuete tõttu ei olnud võimalik neist ka loobuda. Olukorras, kus kogude hoiustamisvõimalused, ruumikitsikus ning kehvad tingimused uurijatele olid suureks probleemiks, sai kogude täiendamisest justkui enese olemasolu õigustamine (Reismaa, 2010). Pealtnäha olid kogud kõigile huvilistele kättesaadavad, kuid reaalsus näitas, et eksponeerimise osakaal oli 2%-9% kogumahust ning info ja ühtse süsteemi puudumise tõttu ei olnud kogud sugugi kättesaadavad. Siin võib tuua paralleele Bourdieu kultuuritootmise eripäradega. Muuseumid olid oma kogumispoliitika määramisel autonoomsed ning kuigi poliit- ning majandusväli neid mõjutasid, oli reeglite tõlgendamine individuaalne ning seda tehti vastavalt organisatsiooni sotsiaalsele ja kultuurilisele kapitalile (Bourdieu, 1993:46).

Muuseumides toimus omamoodi majandusreeglite eiramine, mis võimaldas nn „omaette vaikselt toimetamist“. Muuseumide põhiliseks rolliks oli saanud kogumine ja uurimine.

2010. aastal tehtud maakonnamuuseumide analüüsi kohaselt tõstatati juba 1999. aastal teemad, mis polnud endiselt veel lahendusi leidnud – selge arengustrateegiate ja finantseerimise põhimõtete ning meetmete puudumine, et maakonnamuuseumid saaksid edukalt põhimäärustes sätestatud ülesandeid täita. (Maakonnamuuseumide analüüs, 2010) Kultuuriministeeriumi muuseuminõuniku sõnul (Reismaa, 2010) olid maakonnamuuseumid jäänud mugavustsooni lõksu saades iga-aastaselt riigilt rahastust, kuid vaadates endiselt kogude, mitte külastajate suunas. Nelja maakonnamuuseumi eelarved moodustasid 45% kogu maakonnamuuseumide eelarvest ning üheksal muuseumil oli omatulu alla 8%, sh neljal alla 5% (Pärn, 2020).

Maakonnamuuseumid olid jäänud passiivseks toetudes Bourdieu pea peale keeratud majandusliku maailma näitele, et turu positiivne tagasiside ei oma tingimata tähtsust (ja teatud juhtudel omandab isegi miinusmärgi), vaid oluline on keskenduda kunstile kunsti pärast (Bourdieu, 2003:229). Fookus oli suunatud traditsiooniliste väärtuste kandmisele, toetuti riigi rahastusele ning ei allunud ärilisele juhtimismudelile. See peegeldus ka muuseumide kollektiivides – põhiliselt töötasid muuseumides kogude tegevusele keskendunud töötajaid, kuid arendusele, turundusele ning välispidise kuvandi nimel töötavaid spetsialiste nappis. Kaasaegses ühiskonnas oli muuseumide roll aga muutunud – sellest oli saanud muuhulgas kohtumispaik, meelelahutust pakkuv asutus. Nüüd konkureerib muuseum ka kaubanduskeskusega, seega oleks olnud üha keerulisem nii passiivsena püsima jääda. Muuseum, mis on lihtsalt avatud, ei ole tegelikult atraktiivne. Reformi kavandamisega samaaegselt, ent Kultuuriministeeriumi esindajate kinnitusel reformist sõltumatult, hakkasid ka eelnimetatud ametikohad tekkima. Lisaks levis ideoloogilise väljenduse poolelt täiesti uus suund – muuseumipedagoogika. Esimese Eesti muuseumina lõi muuseumipedagoogi ametikoha Eesti Vabaõhumuuseum 1994. aastal. (Raisma, 2009). Kuna muuseumimaastikul puudub ühtne terminoloogia haridustöötajate nimetamiseks (pedagoog, koolitaja, haridusprogrammide kuraator jm) ning tihti on see ühendatud teise ametikohaga (teadur-pedagoog, giid-pedagoog), siis on keeruline tuvastada, millal maakonnamuuseumides süvitsi haridusteamadega tegelema hakati (Uusmaa, 2012). Althusseri (2006) mõtteid edasi arendades ilmestab muuseumipedagoogika hästi, kuidas ideoloogia ühiskonnas kultuuri kaudu toimib. Kui

seni oli muuseumiharidus suuresti kooliõpetajate õlul ning toimis suuresti kuraatorite entusiasmist, siis muuseumipedagoogika andis võimaluse levitada ja koguda kohalikku pärimust, ajalugu ning kogukondlikku identiteeti süvitsi ja süstemaatiliselt. Muuseumi- ja haridusmaastiku seoseid said veelgi tihedamalt seotud. Nüüdseks on muuseumiprogrammides arvestatud riiklike õppekavadega ning õppekavad omakorda soosivad muuseumiharidust. See näitab ilmekalt, kuidas ideoloogilised riigiparaadid on omavahel seotud ning ühisele eesmärgile suunatud.

Kui varasemalt oli muuseumi eesmärk anda ülevaade oma valdkonna põhiselt, siis muutuste tuules oli põhiline fookus esemete kaudu lugude jutustamisel ning isikliku seose ja emotsiooni tekitamisel. Tõdemus, et muuseumid peaks keskenduma kogude asemel sotsiaalse rolli kujundamisele, hakkas Euroopas valitsema 1980ndatel ning Eestis 2000ndate aastate alguses. (Arjakas, 2018) 2017. aastal alustas ICOM'i juures tööd muuseumi definitsiooni uuendamise komitee, et kaardistada võimalikult laiahaardeline muuseumide küsimusi ja vajadusi iseloomustav definitsioon. Seda seetõttu, et 2007. aastal vastu võetud määratlus ei vastanud enam tänapäevase muuseumi tegevusele. (Aljas, 2019) Uue definitsiooni kinnitamine jäeti 2020. aastasse, kuid selge on, et järjest enam globaliseerunud ja uute tehnoloogiliste võimalustega maailmas tuleb ka muuseumidel oma auditooriumiga dialoogi astuda. Külastajad vajavad enam kui usaldusväärse ja kvaliteetse teabe kättesaadavust. Samas ei paku uued väljavaated valmislahendusi, vaid eeldavad igal mäluasutusel oma tõlgenduste ja arengusuundade kujundamist (Runnel, Pruulman-Vengerfeldt, 2012). Ajal, mil lääneriikide kolleegid olid juba aastaid juhtinud muuseumide uudsemate mudelite järgi, kavandati ka Kultuuriministeriumis reformi kaasaegse elukeskkonna vaimsete ja kultuuriliste keskuste ümberkujundamiseks.

2.1.1 Muuseumireformi etapid

2006. aastal loodi Kultuuriministeriumis dokument, milles pandi kirja 21. sajandi Eesti muuseumide arengusuunad aastani 2015. Muuhulgas toetatakse seal Euroopa Nõukogu Kultuuripärandi Komitee konventsioonile, kus rõhutatakse, et kultuuripärandi säilitamine ja majanduslik areng ei ole vastandlikud mõisted. Pärandile soovitakse tagada võimalikult

laia ligipääsu. Sellele tuginedes prognoositakse muuseumide sotsiaalse rolli tõusu nii infoallikana kui ka vaba aja veetmise paigana. Kõikidele Eesti muuseumidele ning museaalse tegevusega külastuskeskustele antakse arengusuunad kolmes võrdses valdkonnas: ühiskonna väärtuslik osa, pärandi koguja ja säilitaja ning toimiv organisatsioon. (21. sajandi Eesti muuseumid, 2006) Kuigi seal ei ole mainitud veel sihtasutusteks muutmist, annab see olulise vihje, et Kultuuriministeerium planeerib muuseumivõrgustikku korrastada ning muuseumimaastikku atraktiivsemaks muuta.

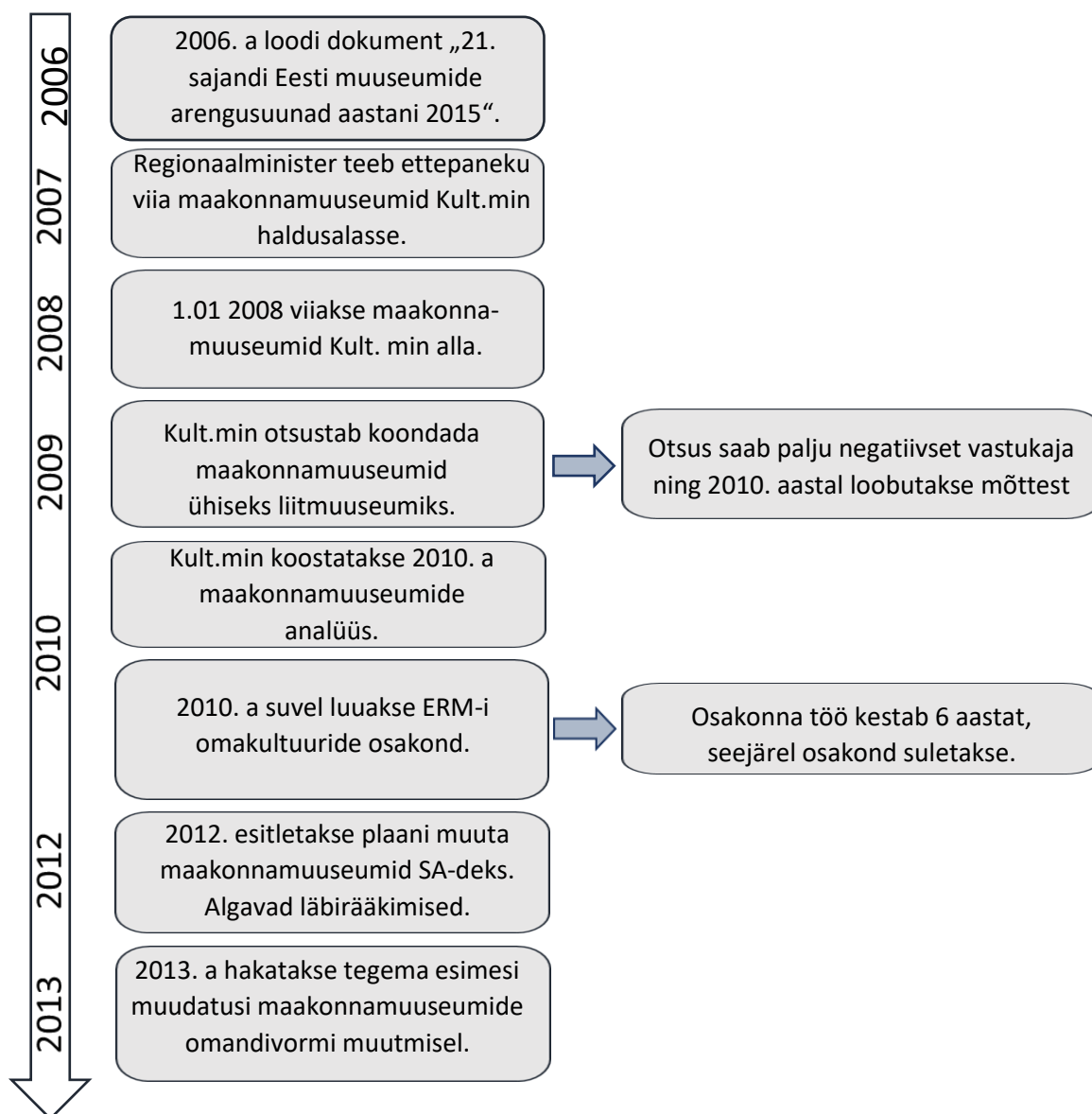
Esimene suurem muutus seoses maakonnamuuseumidega oli 2007. aastal, mil regionaalminister oma pöördumises teavitas, et alates 2006. aastast on Siseministeeriumis arutatud maavalitsuste alluvuses olevate asutuste küsimusi. Muudatuste esimeseks etapiks oli maakonnamuuseumide viimine Kultuuriministeeriumi haldusse 2008. aasta 1. jaanuarist, et tagada vastutuse ja eelarveliste vahendite planeerimine ja kasutamine. Maakonnamuuseumide analüüsist järeldub, et muuseumidel pole initsiatiivi ning võimekust tagada turundustegevusest laekuvate tulude jätkusuutlikkus ning muuseumide juhid ei ole teinud piisavalt, et kindlustada piirkondliku identiteedi arengut ning muuseumides säilitatava kultuuriväärtuslike esemete kättesaadavus. (Maakonnamuuseumide analüüs, 2010) Muuseumidele sooviti omistada suuremat rolli piirkondlikult ning tõsta nende positsiooni kogukonnas.

2009. aastal tuli Kultuuriministeerium välja liitmuuseumi kavandamise plaaniga. Nii Eesti kui ka välismaa muuseumide positiivse näitena tuues loodeti liitmuuseumi näol tagada maakonnamuuseumide ühtne tase ning maakonnamuuseumide formeerimine kohalikeks kompetentsikeskusteks. Vastavalt kultuuriministri määruse seletuskirjale oli 2010. aasta 1. juunil plaanis avada ühendmuuseum, mille sisuline töö ning kogude haldamine toimuks edasi kohapealsetes üksustes (maakonnamuuseumides), kuid eraldi luuakse arendusosakond, kuhu on koondatud arendustegevus, kommunikatsioon ja infotehnoloogiline tugi ning kogu säilitustöö, personalitöö, ja juhtimisalane kompetents. Ühendmuuseumi uue üksuse asukohaks määrati Tartu ning asutusse planeeriti 7 uut töökohta (Pärn, 2009).

Antud otsus sai palju negatiivset vastukaja. Avalikult võtsid meedias sõna nii maakonnamuuseumide juhid (Püüa, 2010) kui ka arvamuslimidrid (Tarand, 2010). Korraldati kohtumisi muuseumijuhtidega, kuid liitmuuseumi mõttele poolehoidu ei

saavutatud. Kuigi tollane Kultuuriministeeriumi aseksler kultuuriväärtuste alal Anton Pärn selgitab muutuva muuseumimaastiku kontekstis spetsialistide suurema osakaalu vajadust ja rahaliste kärpete tõttu tehtud arengut pärssivaid otsuseid (Pärn, 2009), on muuseumijuhid veendunud liigeses kiirustamises ja heidavad ette muuseumide tegevuse väärsti mõistmist (Püüa, 2010). Pool aastat kestnud arutelude järel loobub kultuuriministeerium liitmuuseumi mõttest ning selle tulemusena loodi Eesti Rahva Muuseumi juurde omakultuuride osakond, mis tegutses aastatel 2010-2016. Osakonna ülesandeks oli koordineerida maakonnamuuseumide tööd. (Reismaa, Rääbis, 2020) 2020. aastal antud intervjuus nendib endine aseksler, et ühismuuseumit kavandades oldi liigselt naiivsed, kuid positiivse mõjuna saavutati mitu kuud kestnud läbirääkimistega laiem arutelu ühiskonnas, mis võimaldas muuseumitemaatikaga edasi liikuda. Omakultuuride osakond läks küll hooga käima, kuid Pärna sõnade kohaselt: „siiski nad ei puudutanud oma tegevusega maakonnamuuseumi.“ Pärn näeb seoseid ka sellega, et samal perioodil hakkas ka ERM end uuesti ehitama ning määratlema ja koordineerimiseks tähelepanu ei jätkunud (Pärn, 2020). Maakonnamuuseumide analüüsis (2010) näeb Kultuuriministeerium maakonnamuuseumide pääseteed järgmises: muuseumide juhtimissüsteemi korrastamine ning majandustegevuse läbipaistvaks muutmine, ühtse kultuuripoliitika väljaarendamine, muuseumide poolt pakutavate teenuste suurendamine ning spetsialistide koondamine kompetentsikeskusesse.

2012. aastal jõuti muuseumivõrgu korrastamisel mõtetega muuseumide omandivormi vahetamise juurde, algasid esimesed läbirääkimised maakonnamuuseumide omandivormi muutmisel. Soovituslikuks ja eelistatuks omandivormiks tuuakse sihtasutuse loomine, mille näitel oli ka juba Eestist tuua mitmeid positiivseid lahendeid (SA Virumaa Muuseumid, SA Tammsaare muuseum). Kultuuriministeeriumi suurem eesmärk muuseumireformi läbiviimisel on viia maakonnamuuseumid üle 21. sajandi läve, et ka asutuste struktuur ja tegevused vastaksid kaasaegse muuseumi kirjeldusele (Reismaa, 2010). Tollase kultuuriministri Rein Langi sõnul olid muuseumid inimtühjad ja eelarveraskustes ning ministeeriumi soov oli muuta maakonnamuuseumid kohalike inimeste jaoks huvitavamaks, harivamaks ning nende elukeskkonda rikastavamaks (Teder, 2012). Edasine lähenemine iga muuseumi puhul on väga individuaalne ning läbirääkimistesse kaasatakse kohalikud omavalitsused. Joonisel 3 on kujutatud muuseumivõrgu korrastamise protsessi graafiliselt:



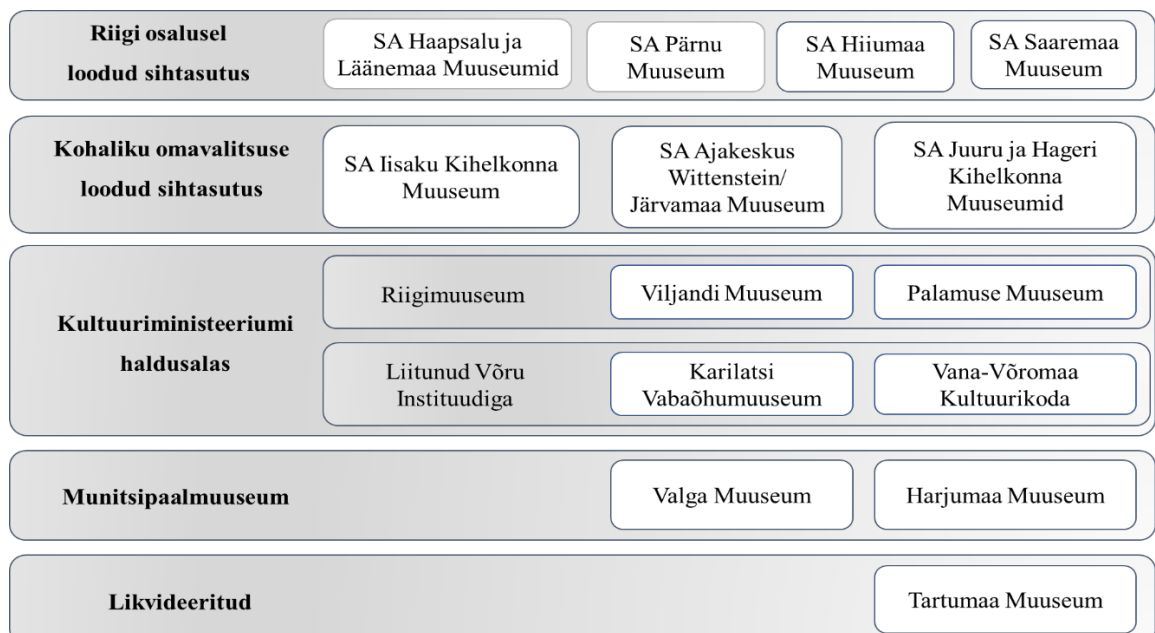
Joonis 3: Muuseumivõrgu korrastamise aegjoon (töö autori joonis)

Muutuste üheks ajendiks toob Kultuuriministeeriumi muuseuminõunik Marju Reismaa muuseumikontseptsiooni ja tegevusvaldkondade laiendamise. Kaasaegse muuseumi juurde kuuluvad haridustegevus, ruumide rentimine, muuseumipood ja ka toitlustus – need vajavad juhtimismudelit ja paindlikkust, mida riigiasutus ei saa tagada. Sihtasutuse eelistena toob Reismaa muuhulgas välja laiema juhtimiskompetentsi tagamise, majandusliku vabaduse, lisarahastuse lihtsama taotlemise ning kogukonnaga seotuse. Samas nendib ta, et kui juhtkond ja kollektiiv ei taha võimalusi ära kasutada, ei ole sihtasutus iseenesest mingi võluvits (Reismaa, 2015). Muuseumivõrgu korrastamise

põhilised eesmärgid enne reformi läbiviimist olid tollase asekancleri ning ametis olnud muuseuminõuniku sõnade järgi (Reismaa, Rääbis, 2020 ja Pärn, 2020):

- Maakonnamuuseumide taseme ja arengu ühtlustamine,
- Asutuste juhtimise efektiivsemaks muutmine.
- Majandusliku paindlikkuse saavutamine.
- Suurem võimalus erinevatelt fondidelt raha taotlemiseks.

Riigiülesannete analüüsis on kinnitatud, et Kultuuriministeerium on ümberkorraldustele lähenenud juhtumipõhiselt otsides partnereid piirkondlikul tasandil. Ainsa muuseumina on suletud Tartumaa Muuseum Elvas, kus omavalitsus ja riik ei jõudnud omavahel kokkuleppele. Positiivse lahendina tuuakse välja Võru Instituudi muuseumiosakond, kuhu liideti kolm valdkondlikku muuseumi ([Rahandusministeerium](#), 2016:292). 2020. aasta kevadeks on 14-st muuseumist neli moodustanud riigi osalusega sihtasutuse, kolm muuseumit on kohaliku omavalitsuse loodud sihtasutused ning kaks munitsipaalmuuseumid. Neli muuseumit kuulub endiselt Kultuuriministeeriumi haldusalasse, neist kaks on liidetud teise riigiasutusega (Võru Instituut) ning kaks on muutmata kujul riigimuuseumid ([Kultuuriministeerium](#), 2019). Alljärgneval skeemil on toodud endised maakonnamuuseumid ning nende praegused omandivormid:



Joonis 4: Endiste maakonnamuuseumide omandivormide jaotus 2020. kevadel (töö autori joonis)

Aastatel 2007-2015 olid kultuuriministri positsioonil Eesti Reformierakonna poliitikud (Laine Jänes 2007-2011, Rein Lang 2011-2013 ja Urve Tiidus 2013-2015), sel perioodil muudeti 10 maakonnamuuseumi omandivormi. Aastatel 2015-2019 oli ministrikoht sotsiaaldemokraat Indrek Saare käes ning nelja aasta vältel reformiti kaht muuseumit. Alates 2019. aastast on kultuuriminister isamaalane Tõnis Lukas. Seega võib öelda, et reformierakondlaste juhtimise all on muuseumireform olnud intensiivsem ning muudatusi on viidud läbi järjepidevamalt. Alates 2015. aastast on muuseumivõrgu korrastamine jäänud venima. Kultuuriministeeriumis kinnitatud plaan 2020. aastal omandivormi muuta ka Palamuse ning Viljandi muuseumil, kuid 2019. aasta aprillis ametisse astunud kultuuriministri Tõnis Lukase seisukohta vaadates, tundub see ebatõenäoline. Oma intervjuus Kaarel Tarandile (2019) kinnitab ta, et tema juhtimise all ühtki kava automaatselt üle ei võeta ning vihjab sellele, et sihtasutusteks muutmine võib isegi katkeda. Samuti ei maininud ta muuseumivõrgu korrastamist 2020. aasta jaanuaris peetud kultuuri aastakõnes. Endiste maakonnamuuseumide teemat puudutab ta kõnes vaid ühishoidlate rajamisele viidates ning kultuuri digitaliseerimist tähtsustades (Lukas, 2020). Usutluses Tarandile (2019) lausub Lukas järgmist:

Ma ei võta automaatselt üle ühtki kava. Kui kunagi on keegi teinud plaani, et kõik riigiasutused peab muutma sihtasutusteks, siis see ei lähe igal juhul edasi. Vaatan üle, kus protsess ei ole kiiresti edasi liikunud, kus riik ei ole omavalitsusega kokkulepet suutnud saavutada. (Tarand, 2019)

Seega võib öelda, et kuigi muuseumivõrgu korrastamine on kestnud aastaid, on selle lõpule viimine küsimärgi all ning vastu võetavad otsused sõltuvad ametisolevast kultuuriministrilt ja tema meelsusest antud teema suhtes. Muutusi ootavatele muuseumidele ning omavalitsustele pole siiani tulnud selget signaali tuleviku osas, see pikendab reformi protsessi ning võib asutuste arengule pigem negatiivselt mõjuda.

2.1.2 Kultuuriministeeriumi muuseumivaldkonna vaade muuseumireformile

Muuseumireformi algatamisel kuulus muuseumide valdkonna arendamine ja koordineerimine Kultuuriministeeriumi ülesannete hulka ning sellega tegeles kultuuriväärtuste osakond. Alates 2019. aastast kehtima hakanud

muinsuskaitseadusega viidi muuseumide museoloogilise töö nõustamine, analüüside läbiviimine ning koolituste korraldamine Muinsuskaitse ameti alla, kus sellega tegeleb muuseumivaldkonna juht. Rahastus ja omandivormi küsimused kuuluvad endiselt Kultuuriministeeriumi pädevusse ([Muinsuskaitseamet](#), 2019).

Kultuuriministeerium oli maakonnamuuseumide tegutsemisega kursis juba enne 2008. aastat, siis kui muuseumid kuulusid maavalitsuste haldusalasse. Enne muuseumivõrgu korrastamist oli aeg, kus EL struktuurifondidest rahastuse taotlemine nõudis uut vaadet kogukonnale ja muuseumi rolli mõtestamist. Taotlejal pidi olema organisatsiooniline võimekus, soov panustada ja majanduslik suutlikkus. Maakonnamuuseumidel oli erinev valmisolek muutustega toimetulekuks. Kui muuseumid riigiasutusteks muudeti, oli vaatepilt maakonnamuuseumide hulgas väga ebaühtlane. Aastatel 2002-2013 Kultuuriministeeriumi asekanclerina töötanud Anton Pärn lausus intervjuus järgmist: „Meie kolleegid ju said tegelikult ministeeriumilt raha, aga nad olid justkui saared üle Eesti laiali. Kaks korda aastas ministeerium tervitas neid, kontaktid olid olemas, kuid sisulist koostööd oli väga vähe.“ (Pärn, 2020).

Arengu lihtsustamiseks ja võimaluste loomiseks võeti eeskujuna teatritest ja jälgiti 2002. aastal asutatud SA Virumaa Muuseumid käekäiku. Ministeeriumi jaoks oli oluline, et muuseumid pööraks pea kogukonna poole ning lisaks uurimis- ja sisutööle peab oma arengupotentsiaali võimalikult hästi ära kasutama: „Muidugi tahtsime me näidata, et muuseumid on kohaliku majanduse elavdajad, nad toodavad lisaväärtust, loovad uusi töökohti. Nad võivad tekitada ka märkimisväärse külastatavuse. Eestlased on muuseumirahvas.“ (Pärn, 2020)

Ministeeriumi esindajad kinnitavad, et muuseumivõrgu korrastamise suund ja eesmärk on üldiselt olnud ainuõiged. Pärn lisab, et raske on hinnata, kas vastuvõetud otsused olid õiged või valed, need olid omas ajas vajalikud ja loomulikud. Samas tõdeti, et kõik ei ole läinud planeeritult ning on muuseume, mis on jäänud hätta. Põhiline probleem on kohalike omavalitsuste leige huvi muuseumitegevuse toetamise vastu. Endiselt panustab riik omandivormist olenemata omavalitsustes protsentuaalselt suurema summa. Rääbise sõnul on olukord probleemne: „See on paljudes kohtades ikka väljakutse. Kultuuriasutusi toetatakse viimasena, nad ise ei näe potentsiaali. See on murekoht.“ (Rääbis, 2020)

Kultuuriministeeriumi esindajate sõnul on iga muuseumi lahendus individuaalne, otsused sõltuvad konkreetsest omavalitsusest ja seal ametis olevatest inimestest ning üldistusi teha ei saa. Anton Pärn leiab, et käes on hetk, mil muuseumid ning ministeerium vajavad tagasisidet või auditit, et hinnata möödunud 7 aastat. Reismaa kinnitab, et pärast muuseumireformi toimunud muuseumide koosseisulised vähenemised ning uue fookuse võtmine ei ole põhjustatud omandivormi muutustest vaid peegeldavad protsesse rahvusvahelisel muuseumimaastikul. Ühtlasi rõhutati, et kaasaegne muuseumi struktuur, kus pööratakse tähelepanu ka kogukonna kaasamisele, turundamisele ja arendustegevusele, on tänapäevase muuseumi võtmeküsimus. Samas sobib selle saavutamiseks mistahes omandivorm. See, et endiste maakonnamuuseumide seis on jätkuvalt ebaühtlane, näitab konkreetsete muuseumide arengulist taset. Reismaa kirjeldab uute tegevusvaldkondade loomist järgmiselt: „Seos struktuuri ja inimeste tööülesannete muutuste vahel on selles mõttes, et kui tuleb uus juht, kellel on teised pädevused, siis selle tõukel muuseum kujuneb kaasaegseks.“ (Reismaa, 2020).

Seadusest on maakonnamuuseum kadunud, kuid osad muuseumid identifitseerivad endiselt maakonnamuuseumina – see peegeldub kõige paremini ekspositsioonide ülesehituses aga ka väikemuuseumide toetamises. Kui varasemalt on tegeletud ka piirkonna väiksemate muuseumide nõustamisega, siis see fookus on enamasti ka säilinud. Pärn leiab, et kohati ollakse maakonnamuuseumi traditsioonis kinni, hoitakse kramplikult 1990ndate keskel tähtsaks muutunud staatust. Ta soovib olla paindlikum ning katsetada erinevaid organisatsioonide mudelite vorme: „Ma ei oleks nendes mudelites kinni. Kui läheb aeg edasi, siis muutub see mudel edasi. Tähtis on see, et see täidaks on põhiülesandeid ja et me oleks küllastajate jaoks huvitavad.“ (Pärn, 2020)

Ministeerium leiab, et endiste maakonnamuuseumide roll on erinevate muuseumide puhul väga erinev, seda nii enne kui ka pärast muuseumivõrgu korrastamist. Ühelt poolt määratleb rolli see, mis muuseumi põhimääruses kirjas on, teiselt see, kas ka määrust täideti. Osatähtsust mõjutab ka see, millised on konkreetse maakonna piirid ja kuidas on need aegade jooksul muutunud. Kultuuriministeeriumi esindajate väitel ei pruugi omandivormi vahetus suures plaanis asutuse tööd muuta, kuid muuseumivõrgu korrastamise ajendiks on olnud ootus, et maakonnamuuseumi roll suureneks nii kogukondlikul tasemel kui ka laiemalt.

2.1.3 Omakultuuride osakonna vaade

Maakonnamuuseumide koordineerimise eesmärgil loodi tollase ministri Laine Jänese eestvedamisel 2010. aastal Eesti Rahva Muuseumi juurde neljast töötajast koosnev omakultuuride osakond. Vastavalt Kultuuriministeriumi pressiteatele oli osakonna ülesanneteks töötada välja muuseumide finants- ja tegevusanalüüsi läbiviimise metoodika, korraldada koostööl põhinevaid projekte ning luua erinevate tegevusvaldkondade kommunikatsioonistrateegia (Kultuuriministeriumi pressiteade, 2010).

Enne osakonna loomist toimusid Kultuuriministeriumis arutelud, millised peaksid olema keskuse ülesanded ning kaaluti ka võimalust luua see eraldiseisva asutusena. Osakonna ametid jaotati vastavalt muuseumi valdkondlikele tegevustele – osakonnajuhataja, kogude kuraator, muuseumiõppe metoodik ning arendus- ja turundustegevuste koordinaator. Esimeste aastate põhitegevuseks kujunes muuseumide arengukavade koostamise juhendamine. Osakonna kõrgeaeg oli aastatel 2011-2013, mil lisaks tööle arengukavade ja ühtse kogumispoliitikaga korraldati Muuseumide Infosüsteemi arengut, viidi läbi koolitusi, õppereise, koostööprojekte ning alguse said iga-aastased muuseumipedagoogide suvepäevad ning konverentsisari „MusKul{A}tuur“. (Mark, 2017)

Osakonna loomisel sai selle juhatajaks Külli Lupkin, samal aastal asus ametisse ka Laura Kipper, kes töötas omakultuuride osakonnas kogude kuraatorina. Neil mõlemal oli ka varasemalt peavarahoidjana töötamise kogemus maakonnamuuseumis - Lupkin Järvamaa muuseumis ning Kipper Pärnu muuseumis. Seda perioodi meenutatakse kui heas usus töötamise aega ning kuna tol ajal ei olnud maakonnamuuseumidel veel laiemat koostoimimise vormi, siis üks põhiline eesmärk oli muuseumidevahelise koostöö algatamine ning ühiste tegevuste läbiviimine. Koostöö toimus realsel tasandil läbi otsesuhtluse, veebikeskkonna ja kokkusaamiste. Kipper kirjeldab tööprotsessi järgmiselt: „Minu jaoks oli see nii õhinapõhine, kuidas seda koostööd kõik teha, kuidas me võiksime rohkem saavutada koos? Mingeid põnevaid projekte teha? Miks me nokitseme igaüks eraldi - saame kokku, räägime, teeme koos!“ (Kipper, 2020)

Lupkini sõnul ajendas osakonda looma Kultuuriministeriumi soov maakonnamuuseumide arenguteid ühtlustada ning osakonna abiga loodeti leida

muuseumidele kohalikke partnereid või uusi omanikke. Tema sõnul oli maakonnamuuseumide tegevus kirju: „Muuseumid olid oma arengutelt erinevad – mõni täitis tõesti maakonnamuuseumi rolli olles väikeste valla jms muuseumite tegevuse nõustaja, tegi kogumistegevust terves maakonnas, suhtles aktiivselt koolidega ja kohalike kultuurikandjatega (näiteks Saaremaa, Viljandi, Hiiumaa). Osa muuseume tegutses aga pigem oma lähivalla või kihelkonna piires (näiteks Iisaku, Mahtra), osa oli üldse ainult teemamuuseumid (näiteks Palamuse või Karilatsi).“ (Lupkin, 2020)

Olulisim osakonna panus kogude valdkonnas oli ühtse kogumispoliitika väljatöötamine, mis Kipperil sõnul muuseumide arusaama ja taset ühtlustas. Kuigi osakonnas arutati ka muuseumide edasiste arengute teemadel, tutvuti muuseumide olukorra ja arengutasemega, otsiti võimalikke partnereid pärast omandivormi muutmist, siis tegelikult Kipper osakonna tööd muuseumireformi etapina ei tajunud – läbirääkimised ja kokkulepped toimusid ikka ministeeriumi tasandil: „Aga meil ei olnud ühtegi hooba, et kuidas see koostööle saada või nendega koostööd teha, sest kõik põhines sellised veenmisel ja heal sõnal ja meie võimekusel midagi välja mõelda.“ (Kipper, 2020)

Lupkini sõnul vahendas osakond maakonnamuuseumidele museoloogilisi arenguid ja ministeeriumist tulenevaid muutusi. Muuseumidevahelise infovahetuse koordineerimist peeti vajalikuks, kuna murekohad olid kõigil sarnased. Direktorite ja ministeeriumi otsesuhtlus toimus, kuid valdkondlikud kokkupuuted erinevate muuseumide vahel olid vähesed ning ja jooksvate probleemide lahendamise osas oli koostöö madal.

Ministeeriumi plaan oli maakonnamuuseumide tegevuse ümberkorraldamine ja maakonnamuuseumid tundsid end kogu protsessis kõrvaljäetuna. Et pole piisavalt kaasatust ega arvestata nende soovidega. Püüdsime seda olukorda muuta ja parandada mõlemapoolselt. (Lupkin, 2020)

Minu hinnangul oli osakonna töö panus maakonnamuuseumide rolli tähtsustamisel ja arengutaseme tõstmisel väga tänuväärne. Tajusin positiivset muutust muuseumitöötajana ning sain sellele kinnitust ka töö käigus läbiviidud intervjuudest – suudeti tekitada muuseumidevaheline suhtlus töötajate tasandil ning algatati olulisi ettevõtmisi. Omakultuuride osakonna töö kestis 6 aastat. Kui kindlasti on osakonna kaotamisel oma roll ka Eesti Rahva Muuseumi arengute ja juhtide vahetumisel, on põhiline põhjus osakonna vajaduse kadumine. 2013. aastal sai hoo sisse maakonnamuuseumidest

sihtasutuste moodustamine ning seoses sellega vähenes ka omakultuuride osakonna roll nende kureerimisel. 2016. aasta suvel kaotati osakond ERMi struktuurimuudatuste käigus ja muuseumide koolitamise funktsiooni võttis üle hariduskeskus (Mark, 2017).

2.2 Sihtasutuse mudeli sobivus maakonnamuuseumile

Käesolevas peatükis vaatan, kuidas sihtasutuse vorm maakonnamuuseumi formaadile sobib. Sihtasutuse eelised on Kultuuriministeeriumi veebilehel loendina välja toodud (Kultuuriministeerium, 2020) ning rõhutavad võimalusi asutuse juhtimise ja eelarvelisi otsusteid paindlikumalt vastu võtta. Eeskujuks on toodud näiteid edukalt sihtasutuse vormi omaks võtnud muuseumide kogemusest (SA Virumaa Muuseumid, Tammsaare Muuseum). Minu hinnangul on aga näidete näol tegemist juba varasemalt suure potentsiaali ja üle-eestilise haardega muuseumidega, millele annab lisaväärtust tema asukoht, mingi ajalooline ehitisi või teemavaldkond. Endised maakonnamuuseumid aga asuvad üldiselt kohtades, mis paiknevad suurematest turismiteedest eemal, neil ei ole kasutada olulisi ehitisi ning paljudel napib piirkondlikke koostöövõimalusi.

Sihtasutus on juriidiline keha, millel ei ole liikmeid ja mis on asutatud põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks ning vara valitsemiseks ([Sihtasutuse seadus](#), §1, lg 1). Riigivaraseaduse kohaselt võib olla kaks vormi, kuidas riik on sihtasutusega seotud (RVS §3):

- riigi sihtasutus – sihtasutus, mille asutas riik üksinda,
- riigi osalusel asutatud sihtasutus – sihtasutus, mille mitmest asutajatest on üks riik.

Senini on maakonnamuuseumide reformimisel moodustatud ainult riigi osalusel sihtasutusi, riigi sihtasutusi ei ole veel loodud.

Aastaid on erinevatel tasanditel arutatud, kas sihtasutuse vorm traditsioonilisele muuseumile üldse sobib. Sobivuse kinnitamiseks on toodud mitmeid edukaid näiteid muuseumimaastikult (SA Virumaa Muuseumid, SA A.H Tammsaare muuseum Vargamäel, SA Vabaõhumuuseum), kuid samas on leitud, et sihtasutus jääb omandivormi arvesse võttes „halli alasse“ omades kohustust toimida erasektorile kohaselt, kuid jäädes samal ajal avalikku sektorisse. Kasutatakse erasektorile omaseid meetodeid, et saavutada

avalikke eesmäärke ning tegutsetakse valdkonnas, mida mõjutavad nii äri sektor kui ka poliitilised otsused. Erle Toigeri keskendus oma magistritöös riigi rollile riiklikult loodud sihtasutuste korralduses (riigi osalusega asutatud endised maakonnamuuseumid on SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid, SA Hiiumaa Muuseum, SA Pärnu Muuseum ja SA Saaremaa Muuseum). Tema läbiviidud uurimistöo kohaselt ei ole riigi poolt loodud sihtasutuste puhul poliitiline autonoomia kindel. Riiklikest arengukavadest sõltumine ja poliitilis-strateegilistest dokumentidest kinnipidamine teeb sihtasutustest eelkõige riigivõimu vahendi poliitikate täidesaatmiseks. Ka ministeeriumi poolt eelisteks nimetatud juhtimisalane ja finantsiline autonoomia pole Toigeri sõnul täielikud, kuna otsuste langetamisel peab sihtasutus arvestama eraldatud vahendite ja riigi poolt seatud eesmärkidega ning alatiseks jäädakse vähemalt osaliselt sõltuma riigipoolsest rahastusest. (Toiger, 2016). Riik toetab jätkuvalt kõiki endisi maakonnamuuseumi olemata omandivormist, seega võib öelda, et kõik muuseumid on riigist poliitiliselt sõltuvad.

Üks võimalik stsenaarium, mida muuseumireformi tagajärjel kardeti, on maakonnamuuseumide keskendumine meelelahutuse pakkumisele ning seeläbi museoloogilise sisutöö hääbumine. Sihtasutuste vormi sobivust kultuuriasutustele üldiselt on uurinud Kaari Kiitsak-Prikk. Ta toob välja, et sihtasutuse juhtimine eeldab ettevõtjalikku lähenemist ning kultuurivaldkonnas on seda iseloomustatud kui äritegevuse alustamist ja turu ootustele vastamist. Põhiline vahe kultuuriasutuste puhul seisneb selles, et äritegevusest saadud tulu suunatakse põhiväärtuste teenimisele ja põhikirjalist eesmärkide elluviimiseks (Kiitsak-Prikk, 2017). Seega nõuab sihtasutuse vormi rakendamine ka muuseumi enda rolli ümbermõtestamist – millises mahus tuuakse sisse lisateenuseid ning kas muuseumi üldine fookus keskendub endiselt mäluasutuse rollile või võetakse omaks meelelahutuslik laad ning muudetakse ka kuvandit. Kunsti- ja kultuuriasutused kasutavad küll ärimaailma võimalusi, kuid tänapäeval toimib see ka vastupidiselt. Ettevõtted võtavad eeskujuga kultuurivaldkonnast. Nii on mõned näitusepinnad, meelelahutusasutused ja tegevuskeskused oma tegevuse kirjeldusse lisanud „muuseum“, kuigi seaduse mõistes nad seda pole (näiteks Arvutimuuseum). Samamoodi tekitab segadust veebimeedias levivad parimate muuseumide järjestused, kus esimestel kohtadel on nimetatud näiteks Teaduskeskus AHHA (Minu laps, 2020) ning üle-eestilisel muuseumiööl osalejate nimekiri, kus muuseumide ja mäluasutuste kõrval osalevad ka külastuskeskused (Muuseumiöö, 2019). See hägustab muuseumi mõiste piire

ja süvendab külastajates arusaama, et muuseum on teistega võrdne meelelahutuskeskus hoomamata nende rolli kultuurväärtuste kandjana ning uurimistöö keskustena. Kergem ajaveetmise viis muuseumides on saamas normiks ning ka Eestis on hariv meelelahutus (inglise keeles edutainment, education + entertainment) kindlalt kanda kinnitanud. Leian, et muuseum peab pakkuma ka meelelahutust ja uute museoloogiliste arengutega kaasa minemine on möödapääsmatu, kuid see ei nõua tingimata sihtasutuse vormi. Minu hinnangul on endiste maakonnamuuseumide puhul väljakutseks säilitada tasakaal erinevate tegevuste vahel. Arvestada tuleb sellega, et muuseumide asukohad ei soosi just paralleelsete valdkondadega (toitlustus, pindade rentimine) tegelemist. Kui näiteks Tallinnas ja Tartus on suurema nõudluse tõttu lisateenuste loomine põhjendatud, siis Valgas või Viljandis võib see olla marginaalse tähtsusega. Külastatavus on seal pigem hooajaline ning muude teenuste pakkumine ei tasu aasta lõikes ära. Seega võib sihtasutuse vormiga kaasnevad võimalused teenida muude tegevustega lisanduvaid tulusid olla väiksemate muuseumide jaoks pigem survestav kohustus.

Tahes tahtmata on sellise omandivormi edukaks toimimiseks vaja ka sihtasutusele omase mõtteviisiga juhti ning personali. Muuseumireformis staatust muutnud muuseumid liikusid uuele omanikule üle koos kehtivate töölepingutega. Seega tekib küsimus, kuidas kohanevad muuseumide töötajad uue mentaliteediga (Kiitsak-Prikk, 2017). Ühe võimaliku probleemina võib välja tuua juhtide ja nõukogu liikmete kompetentsi küsimuse. Käesoleva uurimuse käigus 2020. läbiviidud intervjuudes selgus, et kui teatrite ja suuremates tõmbekeskustes asuvate muuseumide sihtasutuseks muutmisel ei tekita sobivate omandustega juhi leidmine ilmselt probleeme, siis väheneva ja vananeva elanikkonnaga linnades ja asulates on vastava ametikoha täitmine keerulisem. Paraku suurem osa endistes maakonnamuuseumidest just sellistes kohtades asuvad. Samas ei ole ilmselt see probleem mitte ainult kultuuriasutuste puhul ja sihtasutuse vormi näitel vaid väljub käesoleva töö raamidest ning puudutab seda, kuidas leida kvalifitseeritud tööjõudu väljaspool Harju- ja Tartumaad.

Üks ministeeriumi poolt välja toodud sihtasutuse eeliseid on ka suuremad kaasfinantseerimise võimalused. Selle all on mõeldud nii rahastuse taotlemist erinevatest fondidest, aga enamus asutuste puhul ka omavalitsuste panust muuseumi tegevusse. Kuid nagu ka riigil tuleb eelarve jagamisel järjest rohkem kalkuleerida ja kultuuri rahastust optimeerida, peab ka omavalitsus seadma oma prioriteedid eelarve tegemisel.

Sihtasutuste loomisel loodab Kultuuriministeerium just omavalitsuste partnerlusele, kuid endiste maakonnamuuseumide omanike puhul on tegemist omavalitsustega, kelle rahaline panus muuseumitöösse töötab jääda pigem marginaalseks vahendite puudumise tõttu. Raha ümberjagamine lähtub alati poliitilistest valikutest ning KOV'ide jaoks ei ole kultuuri (sh muuseumide) rahastamine esimeste prioriteetide seas. On oht, et võimalus panustada kogukonnamuuseumi sisutöösse ei ole nii atraktiivne ning liigse finantskoormuse hirmus üritatakse muuseumit omavalitsusest distantseerida. Riigipoolne toetus tagab küll stabiilse toimimise, kuid on näha, et enamus omavalitsuste panustest ei piisa muuseumide arendamiseks. Ka erinevatest fondidest finantside saamine ei pruugi sõltuda ainult omandivormist. Sihtasutuse formaat võib mitmel juhul olla parem võimalus välise rahastuse taotlemiseks, kuid see sõltub pigem oskuslikust projektikirjutajast. Näiteks viis endiselt riigimuuseumina töötav Palamuse muuseum aastatel 2016-2018 ellu suuremahulise arendusprojekti, mis hõlmas tervikliku turismiinfrastruktuuri loomist ([Palamuse muuseum](#), 2020). Kaasfinantseerimise võimalused võivad sihtasutuse puhul olla küll paindlikumad, kuid hetkeseisuga puudub paljudes endistes maakonnamuuseumides endiselt projektijuhi või arendusspetsialisti ametikoht. Seega esmalt tuleks rõhutada selle professioni tähtsust ja soodustada vastavate ametikohtade loomist.

Üks sihtasutuse eeliseid on selle juhtimise paindlikkus ning muuseumi kogukonnale lähemale toomine valides nõukogusse piirkonna ja valdkonnaga seotud inimesed. Oma magistritöös uuris Margit Pulk sihtasutuse vormi sobivust Eesti muuseumidele tuues näiteks SA Vabaõhumuuseumi, SA Virumaa muuseumid ja SA Läänemaa muuseumid. Uurimuse teoreetilises osas toob ta esile, et sihtasutuse vorm võimaldab kaugeneda ministeeriumi võimu haarest olles seetõttu juhtimisotsustes apoliitilisem, see omakorda tähendab, et moodustatav nõukogu ei ole erinevalt valitsusametnikest sõltuvuses valimistsüklistest. Formaati võimaldab luua laiapõhjalise juhtimisstruktuuri, kus nõukogusse saab koondada nii kõrge pädevusega juhid kui ka muuseumi- ja ka üldisemalt kultuurivaldkonna spetsialistid. Samas nendib ka Pulk, et võib tekkida olukord, kui muuseum satub kohaliku poliitika meelevalda. (Pulk, 2016:19) Maakonnamuuseumid asuvad suures osas piirkondades, kus rahvastik on vähenevas trendis⁷. Seega on ka oht,

⁷ vt Statistikaameti rahvastikuproгноos 2020-2080:
<http://andmebaas.stat.ee/Index.aspx?lang=et&DataSetCode=RV088#>

et kohalikul tasandil on keeruline leida asjasse pühendunud spetsialiste ning soovitud juhtimiskompetentsiga inimesi, kelle ühisteks huvideks oleks muuseumi arendamine parimal võimalikul viisil. Kuna sihtasutuse juhtimisel on suur osakaal just nõukogu tööl, mõjutab muuseumi rolli ka nõukogu liikmete arusaam sellest, milliseid funktsioone peaks muuseum omama ning kuidas end positsioneerima.

Nagu kajastus ka Margit Pulga töös, leidis Riigikontrolli audit 2014. aastal, et Kultuuriministerium ei ole piisavalt kaalutlenud, kas kultuuriasutustes (sh muuseumides) kavandatud muutuste elluviimiseks sobib sihtasutuse formaat kõige paremini (Riigikontroll, 2014). Kiitsak-Prikk (2017:173) toob välja, et muuseumivaldkonnas on sihtasutustele üleminek olnud isomorfsem kui näiteks etenduskunstide sfääris. Muuseumidele on toodud tugevaks eeskujuks õnnestunud näiteid juba varem omandivormi muutnud muuseumidest ja nende edulugudest (nt SA Vabaõhumuuseum, SA Virumaa Muuseumid) ning nii formaalne kui ka mitteformaalne surve teiste organisatsioonide poolt on tugevalt tajutav. Selle ajendil võetakse teiste mudeleid kergemini üle ja ei keskenduta piisavalt oma vajaduste ja võimaluste peale. Soov olla teiste sarnane varjutas tegeliku olukorra ning sel moel võib kaduma minna muuseumi potentsiaal võtta oluline roll kohaliku kultuurielu kujundajana. Kultuuriministeriumi esindajaga läbi viidud intervjuust selgus, et muuseumivõrgustiku korrastamise aluseks võeti juba sihtasutuseks muutunud muuseumide positiivsed kogemused (Reismaa, Rääbis, 2020). Teadaolevalt pole ühtki dokumenti, mis kajastaks muuseumivõrgustiku korrastamisele eelnenud analüüsi erinevate omandivormide sobivuse kohta maakonnamuuseumide juhtimisel. Kuna otsuste võimalike tagajärgi pole kaardistatud, siis läheb see vastuollu kultuuripoliitika alusdokumendis välja toodud klausliga, et riik saab enda omandis olevate kultuuriasutuste omandivormi muuta vaid juhul, kui see on õigustatud ning senine tegevus leiab uues vormis vabama ja turvalisema arengu. Antud juhul pole asutuste perspektiivi ja arenguvõimalusi piisavalt põhjalikult kaalutud. 1998. aastal loodud dokumenti peeti oluliseks kultuuripoliitiliste otsuste elluviimisel aastatel 1998-2013 (Eesti riigi kultuuripoliitika põhialused, 1998).

2015. aastal võttis SA Hiiumaa Muuseumid juhatuse liige Toomas Kokovkin kokku oma poole aasta mõtted sihtasutuse loomise algusest. Tema sõnul tuleneb muuseumide iseseisvuse suurendamine ja aktiivsete hoiakute panustamine arengufaasist, kus riik praegu on. Kokovkin kinnitab, et Hiiumaa näitel on muuseumireform end õigustanud,

kuid rõhutab, et sihtasutuse nõukogu ja juhatus peavad lähtuma sihtasutuse õiguspärasest huvidest ning omavalitsuse ja riigi väärtused oleksid omavahel kooskõlas. Eesmärgid peavad olema piirkonna kultuuritaseme tõstmine, kultuuripärandi säilitamine ning turismi edendamine. Muuseum sihtasutusena toetub kolmele sambale: muuseumi-, sihtasutuse- ja riigivaraseadusele ning selleks, et riigi osalusega loodud sihtasutus edukalt toimiks, peab koostöö Kultuuriministeeriumiga sujuma. (Kokovkin, 2015)

Kokkuvõttes võib välja tuua, et endiste maakonnamuuseumide sihtasutuseks muutmisel on omad ohud, mis läbi võib muuseumi rolli kohaliku kultuurielu arendajana väheneda või suisa kaduda:

- riigi (kaas)asutatud sihtasutuste puhul sõltuvus riigipoolsest rahastusest ja poliitilisest olukorrast;
- uute töövaldkondade ja fookuste lisandumisel museoloogilise töö hääbumine;
- kvalifitseeritud töötajate (ja nõukogu liikmete) puudumine;
- omavalitsuste vähene rahaline panus ei võimalda piisavalt areneda;
- juhtimine satub kohaliku poliitika meelevalda.

Kokkuvõttes olles välja toonud plussid ja miinused leian, et sihtasutuse loomise vorm ei pruugi olla endiste maakonnamuuseumite jaoks sobilik vorm. Ministeerium on selgelt valinud tee sihtasutusi propageerida, kuid võiks kaaluda ka munitsipaalasutuste loomise soodustamist. Sihtasutuse eelised on Kultuuriministeeriumi lehel esitatud, ent sihtasutuse vorm on siiski eelistatud ja soovitatud, mitte kohustuslik. Seega võiks paralleelselt kajastada ka riigi- ja munitsipaalmuuseumi eeliseid (või vähemasti eripärasid), et iga muuseum saaks oma võimalustele paindlikult läheneda.

3. Muuseumireformi tulemused: uuritud muuseumide positsioonid

Antud peatükis kirjeldan lähemalt nelja endise maakonnamuuseumi hetkeolukorda ning väljendan muuseumijuhtide ning omavalitsuste esindajate nägemusi iga muuseumi positsiooni ja kuvandi kohta. Muuseumide positsioonid olen esitanud skeemil (Joonis 5, lk 60), mis asub Diskussiooni peatükis. Toetun töö käigus läbiviidud intervjuudele, muuseumide kodulehtedele ning põhikirjadele. Lisaks uurisin lühiküsimustiku abil ka teiste endiste maakonnamuuseumide juhtide arvamusi, esmalt toongi välja veebiküsimustiku tulemused.

Taustainfo kogumiseks koostatud küsimustiku saatsin 9 endisele maakonnamuuseumi esindajale ning vastuseid laekus 6 muuseumijuhilt. Vastanute hulgas oli kaks riigi osalusel loodud sihtasutuse esindajat ning 4 riigi haldusesse kuuluva muuseumi esindajat. Kaks vastanut ei määratle asutust enam kui maakonnamuuseumit või selle üksust, kuid neli vastanut teeb seda endiselt suuremal või väiksemal määral.

Pooled vastanutest toovad välja, et muuseumi roll ei ole muuseumivõrgustiku korrastamise tagajärjel muutunud, tegeletakse endiselt samade temavaldkondade tutvustamisega. Teine pool tõdeb, et roll on mõningal määral muutunud ning see ilmneb maakonna mõiste hägustumises, regiooni piiride übermõtestamises (siin kindlasti seos ka 2017. aasta haldusreformiga) ja töö fookuse muutumises. Pärast omandivormi muutust on nii sisu- kui ka külastajatele pakutavad tegevused mitmekülgsemad, tehakse suuremat koostööd piirkondlikult ning kohalik kogukond väärtustab muuseumi tegevust aina enam.

Tähtsaimad muutused seoses muuseumireformiga on otsese juhtimise kadumine, suurem rõhuasetus omatulu teenimisel ning käsitletava temavaldkonna spetsiifilisemaks muutumine. Samas oli ka üks vastanu, kes ütles, et alates 2012. aastast pole muuseumitöösse uusi valdkondi või tööfookusi lisandunud.

Küsimustiku põhjal selgus, et endiste maakonnamuuseumide esindajad eelistavad muuseumide juhtimisel näha riigi osalust – seda siis kas riigiasutuse näol, riigi osaluse loodud sihtasutusena või liitmisel teise riigiasutusega. Samas toodi välja, et sellise asutuse puhul on oht muutuda „kahe küla koeraks“, mis jäävad kohalike poliitiliste tõmbetuulte meeleva. Ükski küsimustikule vastanutest ei pooldanud munitsipaalasutust ega ka

ainult KOVi loodud sihtasutust. Riigi osaluse eelistamise peamine põhjus seisneb ilmselt stabiilses rahastuses, aga oluline roll võib olla ka staatuses.

Kokkuvõttes võib öelda, et kuigi maakonnamuuseumi mõistet seaduses enam ei ole, defineerib suur osa muuseumijuhtidest asutust endiselt selle määratluse järgi. Muuseumireformi tagajärjel haaratakse rohkem tegevusvaldkondi, kuid muuseumi roll otseselt muutunud ei ole. Ja kuigi võib öelda, et muuseumide koostöö kohalikul tasandil on suurenenud, pooldavad muuseumide esindajad siiski riigi osalusega asutust.

3.1 SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid

Maakonnamuuseum Läänemaa muuseum asutati 1929. aastal kohalike entusiastide poolt. Muuseumi ekspositsioon asus Haapsalu raekojas ja muuseumil on läbi aastate olnud mitu filiaali - Iloni Imedemaa, Ants Laikmaa muuseum, C. Kreegi kortermuuseum (likvideeriti 2011. aastal), Sidemuuseum. SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid on asutatud 2013. aastal riigi ja linna poolt. Sihtasutusse liideti nii eelnimetatud riigile kuuluvad kui ka linna halduses olnud Haapsalu piiskoplinnus ning Raudteemuuseum. Praeguseks kuulub sihtasutuse alla 5 muuseumit – Haapsalu piiskoplinnus, Haapsalu raekoda, Iloni Imedemaa, Raudtee- ja Sidemuuseum, Ants Laikmaa muuseum. Lisaks on asutuse hallata auruvaat „Kallis Mari“ ja huvisõidurong „Peetrike“. SALM'i nõukogusse kuulub 6 inimest, sealhulgas nii linnavolikogu kui ka kultuuri- ja rahandusministeeriumi esindajad. ([SA Haapsalu ja Läänemaa muuseumid](#), 2020). 2019. aasta lõpu seisuga on sihtasutuses tööl 51 inimest (E-krediidiinfo, 2020) omavahenditest kaeti üle poole sihtasutuse eelarvest ning muuseumit külastas ligikaudu 82 000 inimest (Pärn, 2020). Sihtasutuse põhikirjalised eesmärgid on: Läänemaa ja Haapsalu linna kultuuri- ja looduspärandi ning Eesti side ja raudtee ajaloo tutvustamine ja populariseerimine; Haapsalu linna ja piirkonna konkurentsivõime tugevdamine ([SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid](#), 2020).

Kultuuriministri määruse „Läänemaa Muuseumi tegevuse lõpetamise“ eelnõu seletuskirjas põhjendatakse ühise sihtasutuse loomist järgmiselt: „Mitme asutuse ja nende eelarvete liitmisega soovitakse tekitada koostoime sünergia, pakkuda töötajatele uusi arenguvõimalusi ja tööalaseid väljakutseid (liikumine filiaalide vahel, uued

tööülesanded) ning suurendada asutuste majanduslikku võimekust, mis loob paindlikkust tegevuste planeerimisel. Seega tekib uus organisatsioon, mis ühendab samas kultuuriruumis tegutsevad üksused üheks märgilise tähtsusega tervikuks“ (Läänemaa Muuseumi lõpetamise seletuskiri, 2013).

Läänemaa muuseumil oli juba riigiasutusena üle-eestiline mõõde olles atraktiivne suvituspiirkond ja moodustades teiste linna poolt pakutavate võimalusetega tervikliku komplekti. Samas raekoda ei saanud ilmselt sama palju tähelepanu, kui linnus. Muuseumile lisasid tuntust ka filiaalid, mis tõmbasid oma spetsiifilise sisuga erinevaid sihtgrupe. Pärast reformi on suurenenud ka endise maakonnamuuseumi populaarsus ning terviklikule turundusele paistavad silma kõik sihtasutuse üksused (vt Joonis 5, lk 60).

Praegune SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid juht Anton Pärn tõdeb, et perioodid enne ja pärast sihtasutuse moodustamist on selgelt eristatavad, kuid muuseumi põhiväärtused on jäänud samaks. Põhiline küsimus on selles, kuidas inimesed neid tunnetavad ja tähtsaks peavad. Haapsalu suure eelisena näeb Pärn muuseumide kontsentratsiooni piirkonnas, riigi ja linna valmidust ühise eesmärgi nimel koostööd teha ning linna suurt panust muuseumi toimimisse:

Huvi oli olemas. Muuseumi rahastamine ei olnud linnale võõras. Muidugi SA moodustamisel üks esimesi kohti, mida me lõime, oligi kommunikatsioon - kuidas kõik need muuseumid kokku panna ja kuidas edasi liikuda? (Pärn, 2020)

Haapsalu ja Läänemaa muuseumides praegu klassikalist maakonnamuuseumi kontseptsiooni ei leia, selle termini järgi end ei identifitseerita. Loobuti ülevaatenäitustest ning kõikides muuseumides käsitletakse erinevaid teemasid. Ka turundus on jagatud vastavalt erinevate üksuste koormusele. Kuna linnus omab suuresti finantsilist vastutust kogu sihtasutuse edukal toimimisel, siis seal on eraldi turundus. Teiste muuseumide turundus on koondatud.

Muidugi saab hinnata sihtasutust tervikuna, kui palju me siis neid oma maakonnamuuseumi kohustusi oleme suutnud ellu viia ja kas me oleme kuskilt järgi andnud. Läänemaa (täpsustus: ajaloolist Läänemaa) ei ole olemas täna - vaatame hoopis üle piiride, koguaeg oleme üle piiride vaadanud. See on normaalne ma arvan. (Pärn, 2020)

Asutuse otsuseid ja planeerimist üldiselt hindab Pärn üldiselt õnnestunuks. Ka rasked otsused näiteks kollektiivi muutuste kujundamisel on kokkuvõttes viinud positiivse tulemuseni. Kõige keerulisemaks suure sihtasutuse toimimisel peab juht asutuseülese kontseptsiooni säilitamist ja kõikide üksustega võrdselt arvestamist.

Mitme asutuse juhtimine on selles mõttes raske, et on oht, et läheb kogu aeg fookus ära. Kui sa ei taga oma asutuse tervikpilti, ei anna kõikidele arenguiimpulssi, sa ühest küljest lahustud... Kui ütled, et sinu asjadega ma tegelen 3 aasta pärast, siis öeldakse vastu, et ma lähen 3 aastaks ära ja helista mulle kui sul aega on. (Pärn, 2020)

SALM'i puhul näeb Pärn, et sihtasutus on parim valik - Haapsalu puhul oli soodne pinnas koostööks ja kõik osapooled olid ühiste eesmärkidega. Sihtasutuse plaani toetati seal ka pärast linnavalitsuse koosseisu muutumist. Sihtasutuse tähtsaimaks rolliks peab Pärn praegu kohaliku külastuskeskkonna kujundamisel kaasa rääkimist ja selle loomist – muuseum on linna ja selle külastajate jaoks pildil ja annab turismindusse arvestatava panuse. Tulevikuperspektiivina on fookuses kogude korrastamine ning uurimistöö suurendamine, ta peab oluliseks säilitada klassikalise muuseumina tõsine ja väärikas kuvand.

Haapsalu linnapea Urmas Sukles vastas küsimustele kirja teel ning oli oma vastustes lakooniline ja konkreetne, sihtasutust Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid ta maakonnamuuseumiks ei nimeta. Linnapea kinnitab, et SALM'i roll linna jaoks on oluline – see on üks peamisi turismimagneteid, tuues eraldi välja just linnuse ja Iloni Imedemaa osakaalu. Põhilised tegevusvaldkonnad, mis reformijärgsed muuseumile lisandusid, olid huvirong Peetriku ja aurulaev Mari, mis otseselt muuseumitegevusega seotud ei ole, kuid moodustavad muuseumidega ühtse terviku. Haapsalu linna seisukohalt on muuseumi perspektiiv areneda just Raudtee- ja Sidemuuseumi osas. Linnapea sõnade kohaselt on Haapsalu muuseumi arvestades sihtasutuse loomine olnud õige otsus ning nende jaoks kõige sobivam omandivorm. Sukles kinnitab, et riik on kindel partner ja linn toetab asutuse arengut kohapeal (Sukles, 2020).

Valimis ainsana riigi osalusega sihtasutuse moodustanud Läänemaa muuseumi kollektiiv on tasakaalus koondades nii kogudele, kui ka arendus- ning turundustegevusele suunatud inimesi. SALM koosneb mitmest allüksusest ning on hea näide sellest, kuidas ka erinevad

asutuse hooned omavad kohalikul kultuuriväljal suurt mõju. Nii linnus, raekoda kui ka raudteejaam on ajaloolised arhitektuuriobjektid, mis oma ajaloo ja auraga määravad oluliselt muuseumi arenguvalikuid. Lisaks kuuluvad muuseumi koosseisu „Peetrike“ ning „Kallis Mari“. Ja kuigi hoonete arendamisel põrkub muuseumiväli tihti poliitväljaga (muinsuskaitse seadus ning eritingimused hoonete renoveerimisel), on Läänemaal leitud kompromissid ning arengusuunad, mis toovad tunnustust nii välja siseselt kui ka publiku hulgas. Pärast sihtasutuse moodustamist toimivad Läänemaa muuseumid ühtse tervikuna ning näib, et fookuspunktid on selgelt erinevate allasutuste vahel ära jaotatud. Pärast reformi ei ole Läänemaa muuseum mitte ainult kogunud populaarsust, vaid linnust arendades kombineerib ka uudse ning autentse kombineerimiseks. ([SA Haapsalu ja Läänemaa muuseumid](#), 2020).

3.2 SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum

Maakonnamuuseum Järvamaa muuseum loeb enda asutamise aastapäevaks 1905ndat aastat, kui loodi võimalus Vallimäe väljakaevamistel ilmnenud leidude eksponeerimiseks. Oma kõige väärtuslikuma annetuse sai muuseum 1912. aastal, kui kogu sai rikkamaks terve vana apteegi sisustuse võrra. See annetus kujundas suuresti ka endise maakonnamuuseumi näo. ([SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum](#), 2020)

Maakonnamuuseum liideti 2013. aastal 2011. asutatud SA Ajakeskus Wittenstein üksuseks, sihtasutus kuulub Paide linnale. 2019. aasta lõpu seisuga on organisatsioonis tööl 30 inimest (E-krediidiinfo, 2020) Sihtasutuse nõukogusse kuulub 4 inimest, sh linnavalitsuse esindaja ja muuseumi sõprade seltsi liige. Kultuurivaldkonna esindajat nõukogus ei ole. Sihtasutuse põhikirjalised eesmärgid on: Paide linna ja piirkonna konkurentsivõime tugevdamine läbi turismi arendamise; Järvamaa ja Paide linna ajaloo ning arhitektuuri-, kultuuri- ja looduspärandi tutvustamine ja populariseerimine ning seeläbi Eesti ajaloo tundmise kasvatamine; Paide Vallitornis paikneva ajakeskuse ning Paide linnas aadressidel Tallinna 9, 11 ja 13 asuvate kinnistute terviklik arendamine ja juhtimine, nende arendamiseks vajalike vahendite leidmine; sihtasutusele kasutada antud muuseumikogu hoidmine, täiendamine ja sihipärane kasutamine. (Sihtasutuse Ajakeskus Wittenstein põhikiri, 2016) Hetkel on käimas projekt „Ajakeskus Wittenstein edasiarendamine“, mis kujutab endast Baltikumis ainulaadse elamusmuuseumi rajamist,

mis peaks piirkonda tooma 7 uut töökohta. Projekti abikõlbulikkuse periood on 2014-2020, kuid mitme teguri koosmõjul lükkus ehitus edasi ning tegevuskeskus peaks valmima 2021. aasta suveks ([SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum](#), 2020).

Järvamaa muuseum liitus reformi tagajärjel Wittensteini Ajakeskusega moodustades ühise sihtasutuse. Järvamaa Muuseumi tegevuse lõpetamise seletuskirjas on liitmist põhjendatud järgmiselt: „Nii Ajakeskus kui Järvamaa Muuseum tutvustavad ajalugu, kuigi teevad seda erineval moel. Kahe asutuse tugevuste kombineerimisel (muuseumil kogud ja nendega seotud sisuteadmised; Ajakeskusel kommunikatsiooni- ja turundusalased oskused) tekkiv sünergia rikastab mõlemat poolt ning sellest võidavad tulevikus nii muuseumi kui Ajakeskuse külastajad.“ (Järvamaa Muuseumi lõpetamise seletuskiri, 2013) Muuhulgas ilmneb sealt, et Järvamaa kodanike esindajate poolt tehti ettepanek asutada sihtasutus, mis kaasaks rohkem omavalitsusi, kuid see jäi teostamata osapoolte huvi puudumise tõttu.

Muuseumi teadusjuht Ründo Mülts sõnas, et kuivõrd kogud ja kogumispoliitika on endiselt seotud Järvamaa pärimuse ning väärtustega ja muuseum pakub endiselt temaatilisi ettevõtmisi ja nõustamist, võib sihtasutuse muuseumiükskust käsitleda endiselt maakonnamuuseumina. Seda kuvandit toetab ka praeguse ekspositsiooni ülesehitus, ent kavandatava elamusmuuseumi kontseptsioon on üles ehitatud 19. sajandi väikelinna kultuuri- ja eluolu tutvustamisele läbi tegevuste.

Pärast sihtasutusega liitumist on muuseumi külastatavus olnud tagasihoidlikum kohanemiskeskuste ning struktuursete muudatuste tõttu. Kuna ühisturunduse loomine ning oma näo kujundamine sihtasutuse üksusena võtab aega aastaid, ollakse tuleviku osas külastatavuse kasvatamise osas lootusrikkad. (Mülts, 2020) Praeguse linnavalitsuse seisukohti jagas abilinnapea hariduse- ja kultuurivaldkonna alal ning ka tema leidis, et muuseum omab linnakodanike identiteedi tugevdamise näol olulist väärtust, mis pärast uue tegevuskeskuse loomist veelgi tähtsamaks muutub (Tumanski, 2020) Tähtsaim roll on teadusjuhi sõnul jäänud samaks – Kesk-Eesti pärandi säilitamine, populariseerimine ning tutvustamine läbi näituste, sündmuste, trükiste väljaandmise ning haridustegevuse ning tuleviku osas nähakse veel suuremat rolli:

2020. aastal asutatakse muuseumi juurde ka Järvamaa rahvarõiva nõuandekeskus. Ideaalis peaks muuseum ka tulevikus senise kogukondliku rolli säilitama ning

võimalusel enam kaasama noori koduloohuvilisi. Tulevikus suureneb muuseumi roll küllastajate vastuvõtmisel ning seoses maakondliku turismiinfokeskuse sulgemisega ka turismiinfo jagamisel. (Mülts, 2020)

Muuseumireformi tagajärjena toob abilinnapea välja mitmeid positiivseid muutusi: lisandunud sündmused, Järvamaa Muuseumi sõprade seltsi tegutsemine, suurem näituste arv ning kogukonnale avatus. Tema sõnul on Wittensteiniga liitmine olnud õige otsus:

Liitmine on õigustanud, on tekkinud sünergia kahe asutuse vahel. Küllastajate arv suurenenud mõlemas asutuses, majanduslik olukord paranenud, ühtne turundus. Praegune omandivorm, SA on hetkel parim. Tulu jääb SA-le, on motivatsioon teenida, linn toetab tegevustoetusega. (Tumanski, 2020)

Teadusjuht nendib, et kuigi sihtasutusega liitmine on muuseumile mõjunud positiivselt, oleks riigi osalusega sihtasutus olnud parem variant, kuna siis on tegevus seotud üldise kultuuripoliitika otsustega ning kõrgharidusega kultuuritöötaja miinimumtasu on riiklikult tagatud. Sihtasutuse vormi sobivuse kohta sõnab Mülts järgmist:

Arvestades Eesti muuseumipoliitikat ning muuseumimaastikul toimuvat, siis on SA-l liitumine Ajakeskusega Wittenstein senimaani olnud muuseumi arengule sobilik. Meil on olnud võimalus saada suuremaid vahendeid muuseumi tulevasteks arendustegevusteks, säilinud on otsustusvabadus ning loodud võimalused kujuneda edukaks kaasaegseks muuseumiks. (Mülts, 2020)

Endise linnapea ja maavanema Alo Aasma sõnul sündis otsus liita muuseum Wittensteiniga riigi ja Paide linna vahel ja ümberkaudseid omavalitusi huvi ja vahendite puudumise tõttu ei kaasatud. Paide linn sai muuseumi ülevõtmisel kokkuleppe, et vallitorni rekonstrueerimisel vajava struktuurifondide omaosaluse aitab riik katta. See oli ka Paide põhiline huvi, miks linn muuseumi üle võttis. Endise linnajuhi sõnul toimus otsustamine tagantjärei mõeldes liiga kiirustades ning muuseumitöö arendamise vastu linnal tegelikult huvi ei olnud. Tegemist oli majanduslanguse järgse perioodiga ning muuseumile eraldatav 60 000 oli linna jaoks liiga suur koormus ning tema hinnangul toimib sihtasutus praegu majanduslikult kahjulikult:

Kui see oli puhas torn ja üleval oli näitus, siis seal käis 12 000 inimest aastas. Nüüd maksab linn 79 000 aastas peale, millest 10 või 15 (täpsustus: 10 000 või

15 000 eurot) läheb sellele muuseumiosale ja meil käib kokku 20 000 inimest. Ja me tegime seal 3 000 000 (euro) eest investeringuid, et seal käiks 8000 inimest rohkem... No 30% inimesi käib lisaks, aga me maksame igapäevale peale 2 korda piletiraha. (Aasma, 2020)

Endine linnapea on muuseumi rolli osas kriitiline öeldes, et linnas on küll tugev kogukond, kuid muuseumi positsioon oli ja on nõrk – seal küll korraldatakse teemaõhtuid, kuid kogukonna sisulist kaasamist ei ole. Tema sõnul on rõhuasetus ebaproportsionaalselt ajakeskuse poole kaldu, ka rahalisest toetusest saab muuseum vaid marginaalse summa. Muuseumi osa püsib elus vaid teadusjuhi entusiasmil ja initsiatiivil. Sihtasutuse juhtimisel on avalikud huvid asendunud erahuvidega ning kogu sisutegevus on langenud kohaliku poliitika vahendiks. Ka tuleviku osas on intervjuueeritav skeptiline, uus elamusmuuseum on tema hinnangul lihtsalt praeguse ajakeskuse laiendus:

Selle uue kontseptsiooni... mina olin maavanemana räägelt sellele vastu tegelikult. Puhtalt sellepärast, et ma kartsin, et see, mis on vallitornis juhtunud, lihtsalt laiendatakse Tallinna tänava muuseumikompleksi. Minu idee oli see, et kui meil olid need struktuurivahendid kasutada, mina oleks sellest teinud Ajakeskusele uue ekspositsiooni, et saada mingigi sisu sinna. Ma olen skeptiline tuleviku osas. (Aasma, 2020)

Sihtasutuse vormi üldiselt ta ei laida, öeldes, et omandivorm ei ole oluline kui säilib säde asutuse koridorides. Aga Paide muuseumi näitel peab Aasma sobivamaks variandiks munitsipaalmuuseumi. Sellisel juhul tasuks eksponeeritava ja korraldusliku sisu eest vastutust iga linnaametnik ning asutuse tegevust ja arengusuundi saab kontrollida. Samamoodi ei leidu tema hinnangul väikses kohas inimeste vähesuse tõttu piisavalt spetsialiste, et leida asutuse etteotsa neutraalne ja asutuse arengut silmas pidav seltskond. Ainus positiivne aspekt, mis räägib sihtasutuse kasuks, on majanduslik vabadus. Praegusel hetkel on küll sihtasutus linna oma ja saab rahastust, kuid linn ise sisse ei sekku.

Aga omandivormist... kui ma saaks tagasi keerata selle asja, siis mina tahaks, et see oleks munitsipaalmuuseum. Sihtasutuses on oma nõukogu, nõukogusse kuuluvad võimuahned poliitikud ja nad saavad 100-200 eurot tasu. Nad tulevad

kokku, seal ei ole ühtegi inimest, kes põleks, et arendame seda muuseumit!
(Aasma, 2020)

Asutuse meediakuvandist on selgelt näha, et maakonnamuuseum ise on jäänud ajakeskuse varju ning isegi viimase kodulehel viidatakse muuseumile vaid ühes alajaotises kui näitusemajale ([SA Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa muuseum](#), 2020). Loodud sihtasutus panustab kahtlemata rohkem tegevuskeskuse turundamisele ning muuseumi enda roll on muutunud kogukondlikuks ning sellest on saanud väiksemale huvigrupile suunatud teabekeskus. Kuna eesmärk on kaardistada just endiste maakonnamuuseumide rolli, siis Järvamaa Muuseumi skeemile paigutamisel (vt Joonis 5, lk 60) on arvestatud just praeguse sihtasutuse muuseumiüksust. Muuseum asus enne muuseumivõrgustiku korrastamist kogukondlikkuse, elitaarsuse ja konservatiivsuse sektoris omamata üleriigilist mõõdet. Põhjalik töö kogudega ja koostöö kohalike haridusasutustega kinnitab rolli kohalikul tasandil. Kui reformi järgselt võib Wittensteini Ajakeskuse paigutada üle-eestilise ja populaarsuse telje peale, siis sihtasutuse muuseumiüksuse positsioon on võtnud veel enam kogukondliku funktsiooni. Paide vallitorni on loodud interaktiivne rännak, mis toetub küll ajaloolistele sündmustele, kuid läheneb teemadele huumorivõtmes ning ei ole kindlasti igale külastajagrupile. Frankfurdi koolkonna tõekspidamistega seoseid luues on loodud tehislik keskkond, mis ajalugu atraktiivseks luua soovides, on tekitanud mõneti võltsarusaama möödunud aegadest. See näitlikustab selgelt Adorno väidet, et kultuuritööstust juhitakse kui äri püüdes tehnika kasutamisele võtmisega haarata võimalikult suurt hulka publikut (Adorno, 2004). Lähtudes nii Frankfurdi koolkonna kui ka Bourdieu arusaamast, on antud juhul kultuur kaubastunud. Kuid ka siin kehtivad kultuuri tarbimisel ja hindamisel erinevad väärtused – endine Järvamaa muuseum omab muuseumimaastikul kindlasti suuremat väärtust kui ajakeskus ning arvata on, et tavakülastaja peab meelelahutuskeskust olulisemaks.

3.3 Valga Muuseum

Valga Muuseum asutati 1955. aastal ning alustas rajoonidevahelise koduloomuuseumina. 2015. aastast tegutseb muuseum munitsipaalasutusena kuuludes esialgu Valga linnale ja pärast 2017. aasta haldusreformi Valga vallale. Valgas anti ainukese endise

maakonnamuuseumina linnale üle ka muuseumikogud ja hoone. Valga muuseumiga seotud inimeste proportsioon viitab ebakõlale muuseumi töökorralduses - 2020. aasta märtsi seisuga kuulub muuseumi nõukogusse 5 liiget (sealhulgas esindused vallavalitsusest ja -volikogust, muuseumi sõprade seltsist ning Eesti Rahva Muuseumist), kuid muuseumis töötab ainult 6 inimest. Muuseumi tegevuse eesmärk põhimääruses on koguda, uurida, säilitada ja tutvustada Valga maakonna, Valga valla, Valga linna ning selle ümbruse inimeste ning nende elukeskkonnaga seotud ajaloolis-kultuurilise väärtusega materjale hariduslikel, teaduslikel ja elamuslikel eesmärkidel. ([Valga Muuseum](#), 2020)

Valga Muuseumi (riigiasutusena) tegevuse lõpetamise seletuskirjas oli muutuste põhjusena välja toodud järgnev: „Valga Muuseumi puhul on tegemist piirkondlikult olulise kultuuriasutusega, mille puhul peaks otsustus- ja juhtimistasand olema kohapeal. Kohaliku kogukonna eneseteadvust kandvate mäluasutuste jätkusuutlikkus on tihedalt seotud sellega, kuivõrd neid väärtustatakse kohapeal ning soovitakse panustada nende juhtimisse ja arendamisse.“ (Valga Muuseumi tegevuse lõpetamise seletuskiri, 2014)

Praegune muuseumidirektor hindab hetkeolukorda Valga muuseumis keeruliseks ja nendib, et inimesed on ülekoormatud ja töötavad üle oma võimete olles koormatud ka projektidega, mis nende töövaldkonda otseselt ei puuduta. Praegune fookus on suunatud just väljapoole. Tehakse palju koostööd teiste muuseumidega ning otsitakse koostööpartnereid teistest asutustest. Muuseum on pööranud näo kogukonna suunas. Kogukondliku rolli suurendamine on oluline ka just seetõttu, et see suurendab muuseumi väärtust ka olukorras, kus finantside puudumisel ähvardab sulgemine. Direktor pooldab küll uue museoloogia suundi ja on muuseumi mõiste osas paindlik, kuid leiab, et praegu on Valga puhul fookus sisutööst liiga kaugemale läinud. Samas tunnistab, et muud moodi hetkel võimalik ei ole – tööle auditooriumiga tuleb panustada.

Kindlasti ongi üks oluline point selles muuseumis, et ta peab eeskätt haarama ja puudutama kohalikku inimest. Ta on ikkagi niiõelda koduloomuuseum, mitte nagu Tallinna suured muuseumid, mis on spetsiifilised, aga väga suurte töötajate hulgaga ja võimaldavad süveneda kitsasse teemasse. See on kindlasti probleem, praegu meil seda ressursi ei ole. (Punder, 2020)

Kuigi praegune direktor ei olnud ise reformi läbiviimise juures, näeb ta selget seost omandivormi muutumise ning toimetuleku kehvenemise vahel. Kindlasti on suur mõju linnal, kes muuseumi haldajana eraldab töö korraldamiseks vaid marginaalse summa. Pikemat aega on olnud personali vahetumisi ning mitmetest ametikohtadest on tulnud loobuda. Stabiilsust ei ole. Samas kasutab direktor Valga muuseumi iseloomustamiseks endiselt maakonnamuuseumi mõistet vihjates ekspositsiooni ülesehitusele. Direktor ei pea sihtasutuse formaati halvaks lahenduseks, kuid Valga muuseumi puhul peab sobivamaks just riigimuuseumi ja seda mitme aspekti koosmõjul – Valga on väheneva elanikkonnaga perifeerne piirkord, omavalitsusel pole piisavalt ressursse muuseumi tegevust arendada ning vallas ei panustata piisavalt turismindusele, mis toetaks muuseumi tegemisi. Riigimuuseum võimaldab hoida palgad riikliku kultuuritöötaja normi tasemel ning rohkem saaks tegeleda sisutööga ning toetavad struktuurid on paremini kättesaadavad. Igal juhul on olulised nähtaval olemine ja kogukonna tugi.

Aga meil ei ole laboratoorium, on näitusesaal. Tänapäeval on informatsiooni nii palju ja peab võistleva ikkagi kõigiga. Et kuidas sa sealt välja paistad ja kui ei paista, siis tõesti sind ei olegi. Ja siis kui sind ei ole, siis tekibki küsimus.. et miks oled? (Punder, 2020)

Endine Valga linnapea Kalev Härk on end muuseumivõrgu korrastamisega selle algusest peale kursis hoidnud ning seisis tugevalt vastu koondmuuseumide mõttele, kuid sihtasutuse moodustamise perioodil kaaluti linnas põhjalikult, milline variant oleks Valga puhul kõige sobivam. Riigi poolt tehti kärpeid juba varem ja direktorid vahetusid tihti. Pretsedenti, et ka kogud linna hallata anti, selgitab Härk asjaoluga, et linn soovis kogusid endale säilitamiseks muuseumi kolme sammast: talletatud kogud, uurimistöö ja populariseerimine. Tänu sellele on säilinud ka muuseumi enesekuvand maakonnamuuseumina. Valga Muuseumi arenemiseks näeb Härk ette, et valla eelarvestrateegiasse tuleks sisse kirjutada, et muuseumi toetust tuleb aasta-aastalt tõsta. Praegu ollakse olukorras, kus vahendite vähesuse tõttu on seda pidevalt edasi lükatud ning seetõttu on kõige enam kannatanud muuseumi uurimistöö valdkond.

Et tegelikult valla osa peab suurenema. Teisiti ta ei ole enam täisväärtuslik muuseum. Ja ma tulen tagasi selle kolme samba juurde: kogud, uurimistöö,

populariseerimine. Kõik kolm täna selle rahakotiga enam püsti ei püsi. Ainult populariseerimisega.. see toob ots-otsaga kokku. (Härk, 2020)

Endine linnapea tunnustab muuseumi töötajaid senise suure panuse eest muuseumi nähtavaks tegemisel ning toob välja, et muuseumi sündmuste korraldamisel on kaasatud ka asutuse juures tegutsevad huviringid ja seltsid. Muuseumi roll ongi tema sõnul praegu põhiliselt kogukondlik, kuid ideaalis võiks olla selle osa ka Valga linna ja piirkonna ajaloo süsteemne käsitlemine ning selle levitamine, olla koordineeriv jõud ajaloo süvitsi kaardistamisel. Praegu uurimis- ja teadustöö jaoks võimalusi ei ole.

Võrreldes teiste maakonnamuuseumidega tundub endisele linnapeale, et omandivorm olukorda ei muudaks ja kinnitab munitsipaalmuuseumi vormi sobivust Valga muuseumi jaoks. Ta toonitab, et antud juhul ei tasu sihtasutuse loomine ära ning toob välja nõukogu töö ja raamatupidamise korraldamise, auditeerimise ja asjaajamise kohmakuse. Omaavalitsusele on munitsipaalmuuseum lihtsam valitsemise vorm. Samas peab ta oluliseks, et säiliks üle-eestiliste väikeste muuseumide kirjusus ja paljusus.

Igal juhul tahan rõhutada seda, et ükskõik, mis vormis muuseum täna on, sellel tuleb igal juhul silma peal hoida. Mingil hetkel seda suurt pilti tuleb hoida. Mis asutus on, pole üldse tähtis. Et see kirjusus ei kaoks. (Härk, 2020)

Skeemil (vt Joonis 5, lk 60) ainsa munitsipaalmuuseumina paiknev Valga muuseum on muuseumireformi tagajärjel ilmselgelt pööranud näo järjest rohkem kogukonna suunas. Kuigi kollektiiv on väike ja kontsentreeritud (sisutöötajaid ainult neli), viiakse läbi projekte, kus kaasatakse kohalikke, kuid mida kajastatakse ka laiemalt. Toimib huviring, korraldatakse konkursse ning võõrustatakse suursündmusi (ka Muuseumigala 2020). Sarnaselt Järvamaa muuseumile on ka Valga muuseum kogukondlikkuse, elitaarsuse ning konservatiivsuse sektoris. Muuseumivõrgu korrastamine on Valga muuseumile andnud tõuke suunata fookus kogukonnale ning olla ideoloogiliseks mõjutajaks just kohalike hulgas. Veebimeedia kuvandi põhjal on muuseumil suur roll piirkonna identiteedi kujundamisel ning kohapärimuse edasikandmisel. Antud muuseumi näitel saab rõhutada Adorno ja Horkheimeri käsitlese positiivseid aspekte – kohaliku kultuurielu kujundatakse sisu luues ja lahendusi pakkudes. Valga muuseumi suund rõhutab inimfaktori olulisust, pakutakse mitmekesisest kultuuriväljundit ning publikuga suhtlemisel ei kasutada manipulatsioone. (Adorno, 2004) Viimastel aastatel on muuseumi

eestvedamisel toimunud ka sündmusi, mida esmajoones muuseumitööga ei seosta, kuid mis aitavad igapäevapärandit ja kombeid laiemalt tutvustada. Eksperimenteeritakse erinevate koostöövõimaluste, suviste kohalike suursündmuste korraldamisega.

3.4 Viljandi Muuseum

Viljandi muuseum on asutatud 1878. aastal olles valikust kõige pikema ajalooga muuseum. Muuseum sai alguse Viljandi ordulinnuse varemetes läbiviidud arheoloogiliste kaevamiste tulemusena avastatud leidudest. ([Viljandi Muuseum](#), 2020) 2019. aasta lõpu seisuga on muuseumis tööl 13 inimest (E-krediidiinfo, 2020) ning muuseumile kuulub filiaal helilooja Mart Saare majamuuseum Hüpassaares, Põhja-Sakala vallas. Muuseumi nõukotta kuuluvad 6 liiget, sealhulgas riigikogu liige, muinsuskaitseameti esindaja ning piirkondliku tähtsusega kultuuri- ja haridusasutuste esindajad. Põhimääruse kohaselt on Viljandi muuseumi põhiülesanne järgmine: „Viljandi maakonna ja temaga piirnevate alade (ajalooline Viljandimaa) looduse, ajaloo ja tänapäeva kohta käiva materjali kogumine, säilitamine ja teaduslik läbitöötamine ning selle tutvustamine ja populariseerimine ekspositsioonide, näituste, trükiste ja teiste kommunikatsioonivahendite kaudu ning Viljandimaa ajaloopärandit puudutava uurimistöö korraldamine ja koordineerimine.“ ([Viljandi Muuseum](#), 2020) Viimasena käsitletud maakonnamuuseum on kultuuriministeeriumi andmetel lahtiriigistamise ootel.

Kodulehel oleva info põhjal on Viljandi muuseumi kollektiiv selgelt kaldu kogude suunas ning vahendamise ning väljapoole kuvamisega tegeletakse vähe. Teiste muuseumide arenemise taustal on Viljandi muuseumi positsioon järjest traditsioonilisem. Muuseumis on üleval klassikaline ekspositsioon rõhudes autentsusele ning akadeemilisusele. Kuna muuseumikogusid kasutakse aktiivselt ka TÜ Viljandi Kultuuriakadeemia, Olustvere Teenindus- ja Maamajanduskooli ning Tartu Ülikooli tudengite ja õppejõudude poolt, lisab see muuseumi positsioonile üle-eestilise mõõtme (Pihlak, 2020)

Muuseumi pikaajaline direktor Jaak Pihlak identifitseerib asutust jätkuvalt maakonnamuuseumina – muuseumi tegevuspiirkond on ajalooline Viljandimaa ja kultuurilooline Mulgimaa ning tehakse kahepoolset koostööd teiste väiksemate muuseumidega antud piirkonnas. Muuseumi kogud peegeldavad piirkonna ajalugu ja

eluolu ning ekspositsioon on üles ehitatud klassikalises võtmes. Muuseumil on tugev ajalooline taust ning direktor peab ka edaspidi oluliseks piirkondliku identiteedi rõhutamist hoolimata omandivormist.

Pihlaku sõnul on arusaadav, miks muuseumireform siiani Viljandis pole läbi läinud. Teised omavalitsused ei ole olnud ühisest sihtasutusest huvitatud ning riik pikaajalisi garantiisid anda ei saa. Linnale käib sihtasutuse ülalpidamine üle jõu:

Ja Viljandi linna puhul on ta arusaadav ka, et me oleme ka ju kahanev linn. See tähendab seda, et tuleviku perspektiivis jääb vähemaks neid, kes maksu maksavad ja sellest tulenevalt on siis tegelikult ka raha linnal vähe. Ja samas ka ju linn vananeb. Tähendab, et suureneb pensionäride osakaal, väheneb tööealise elanikkonna osakaal. Sellepärast on ikka linn ka mures, et kuidas pikemas perspektiivis on. Et kui ühest riigiasutusest tehakse sihtasutus, et mis siis tulevikus saab, kui suur saab olema nende koormus selle puhul. (Pihlak, 2020)

Kui direktoril oleks võimalik ametikohti juurde tekitada, tooks ta juurde turunduse ning reklaamitegevuse, kuna see valdkond on hetkel täiesti puudulik. Ühe kasutamata võimalusena toob ta välja töö lõunanaabrite suunal. Samas tõdeb ta, et tähtsaim roll praegu ja tulevikus on kogude kasutamine uurimistöö eesmärgil ning koostöö piirkondlike ajaloo huvilistega ning TÜ Viljandi Kultuuriakadeemiaga. Muuseum ise peaks jääma ikka klassikaliseks Viljandimaa ajalugu tutvustavaks mäluasutuseks pidades oluliseks mitte külastuste arvu vaid kvaliteeti:

Ma toonitan ikka, et me oleme klassikaline muuseum ja meie ekspositsioon on väga klassikaline. Mis puhul ma võin öelda, et nii üllatav kui see ka ei ole, on selle koha pealt mitmeid-mitmeid kiitvaid hinnanguid olnud, kus inimestele meeldib see, et saab näha ikkagi päris asja. Kõikjal on ikkagi väga moodsad lahendused, kus võibolla ei olegi enam praktiliselt museaale. (Pihlak, 2020)

Muuseumi omandivormi osas direktor eelistusi ei oma, kuna otsene kogemus ja kokkupuude erinevate variantidega puudub. Kuid toonitab, et Viljandi muuseumi puhul on tegemist asutusega, mis sõltub suuresti ka maja võimalustest ning linna loodud turismikorraldusest, seega on ta kahtleval seisukohal, kas muuseum üksinda sihtasutuse mahtu välja kannab. Vastaval juhul peab muuseum muutuma selliseks, mis direktori

sõnul enam muuseumi nimetust kanda ei saa: „Me võime kirjutada artikleid, et Viljandi muuseum on maailma parim muuseum (täpsustus: vihje Marju Reismaa 2014. aastal kirjutatud artiklile), aga ma ei ole nii lihtsameelne, et arvaks, et see on pärast sihtasutuse loomist võimalik.“ (Pihlak, 2020)

Viljandi Muuseumi rolli tajub sarnaselt ka Viljandi linnaeape Madis Timpson, kuid seda mitte ainult positiivses võtmes. Ta leiab, et muuseumil on tähtsus mäluasutusena funktsioneerides ja oluline asutus tudengite ja koduloouurijate jaoks, kuid antud sihtgrupp on väga kitsas ning laiemale publikule korda minekuks on vaja suuremat aktiivsust ja enda turundamist. Ka Timpson näeb, et muuseumijuht identifitseerib asutust endiselt maakonnamuuseumina. Pelgalt uurimistöole keskendumisel on oht kapselduda ning lahendusena pakub ta välja kogukonna kaasamise. Ta leiab, et Viljandi muuseumis on siiani arenguvõimalused kasutamata jäetud ning praeguseks ei käi muuseum ajaga kaasas: „Ma kujutan ette, et linnaelaniku jaoks on ta pigem ikka näitusemaja, see on isiklik arvamus. Ja linnaelaniku jaoks ta võibolla ei ole isegi mäluasutus.“ (Timpson, 2020)

Muuseumi omandivormi ei pea linnaeape antud juhul põhiküsimuseks ning ka tema sõnul ei määra see asutuse olemust. Oluliseks stiimuliks peab linnaeape omanike ootusi muuseumi suhtes ning millised ülesanded omanikuna püstitatakse. Kui linn saab muuseumi üheks omanikuks, siis linnaeape suureks tegevustoetuseks lootust ei anna vaid näeb koostööd just sisu poole kujundajana ning ootuste defineerijana. Ta kinnitab, et murrangulisi muudatusi läbi ei ole plaanis viia, kuid kindlasti tuleks luua ametikoht turundustöötajale.

Sel ei ole tähtsust üldse, see võib ka osaihing olla. Sisu on tähtis, vorm on ainult juhtimise struktuur. Võid teha head sisu riigimuuseumina, võid teha head sisu sihtasutusena, MTÜna. Vahet ei ole. (Timpson, 2020)

Seni on ministeeriumi ja linna aruteludel jõutud välja lahenduseni, mis viivad riigi ja linna ühise sihtasutuse loomiseni ning edasisel tegevusel arvestatakse järgnevatel aastatel riigipoolsest tegevustoetusest ning palkade maksmisel lähtutakse kõrgharidusega kultuuritöötaja miinimumtöötasust. Viljandi linnaeape on arvamusel, et Kultuuriministeeriumi kavas olev plaan Viljandi Muuseum 2020. aastal sihtasutuseks muuta, täide ei lähe. Arutelud on küll kestnud aastaid, kuid Timpsoni sõnul pole seni ministeeriumil ühtset visiooni olnud: „Ei olnud riigil kindlat nägemust, mis ta päriselt

tahab ja ei osanud nagu mina ka välja mõelda, mis see kumm on Viljandi linna jaoks ja nii ta sinna maa ja taeval vahele jäi. Ja ausalt öeldes mina ei usu, et ta lähiajal liiga kaugemale jõuab.“ (Timpson, 2020)

Lisaks viitab ta 2019. aastal Sirbis ilmunud artiklile, kus peegeldub selgelt ametisoleva kultuuriministri meelsus Viljandi Muuseumi ja varem algatatud protsesside suhtes üldiselt:

Näiteks Viljandi muuseum – tekitada sundabieli on kahjulik mõlemale poolele ja villa ei too. Või toob hoopis tüli ja kahju, nagu Narva muuseumis. Kuressaare muuseumist tehti sihtasutus, kuid see ei ole toonud kaasa võrdset vastutustunnet ja omavalitsusele kiusatust sinna lisaraha panna. Kokku toodab see vaid kiratsemist, kui kumbki pool loodab täiendavat panust teiselt. (Tarand, 2019)

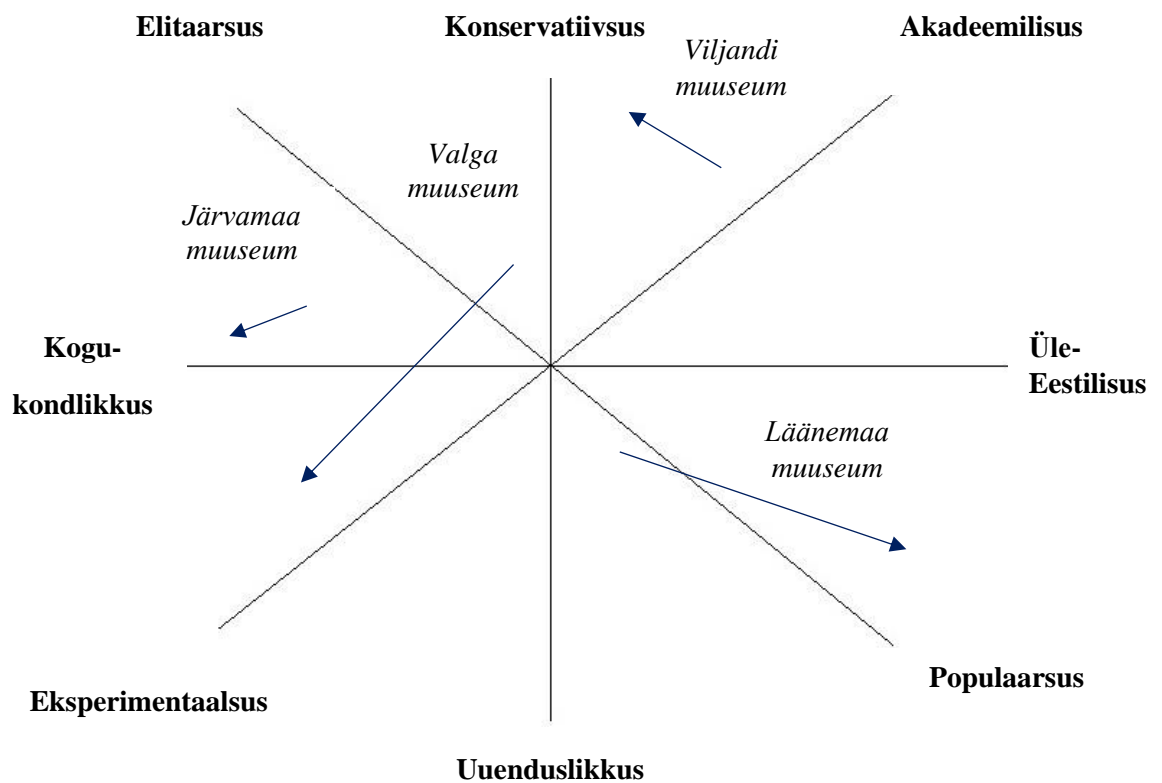
Kuigi muuseumireformi ei ole veel Viljandis läbi viidud, on nende aastate jooksul erinevate ürituste korraldamise näol muuseum enam kogukondliku suuna võtnud. Ekspositsiooni tehnoloogilised uuendused ning muudatused kultuuriasutuse juhtimiskultuuris on aga kõrvale jäetud. Antud positsioon ei räägi aga muuseumi kasuks Bourdieu topelthierarhia mõistest lähtuvalt, kuna uuendustest maha jäämine võib kaasa tuua nii välja sisese tunnustuse kui ka välja välise tuntuse langemist (Bourdieu, 1993). Infokülluses ning võimaluste rohkuses kaob traditsiooniline muuseum küllastajate jaoks ära. Ning juhul kui selline kuvand on teadlik valik, tuleb teha eesmärgipärast turundust ning arendust, et leida uusi sihtgruppe.

4. Diskussioon

Antud peatükis analüüsin uurimuse tulemusi vastavalt töö alguses püstitatud küsimustele ning esitan oma nägemuse endiste maakonnamuuseumide positsioonidest muuseumiväljal. Konflikt seoses muuseumireformiga ilmnes juba 2009. aastal, mil ministeeriumi ja maakonnamuuseumide vastakaid arvamusi ning erimeelsusi kajastati ka trükimeedias. Töö käigus läbiviidud intervjuudest selgus, et hoolimata möödunud aastatest on vastuolud endiselt olemas ning ministeerium ja muuseumid on mitmes küsimuses endiselt erineval seisukohal ja nende arusaamad reformi põhjustest on lahknevad. Minu eesmärk ei ole kritiseerida kultuuripoliitilisi otsuseid ning arvustada muuseumide struktuuri ja juhtimist. Minu soov on erinevate osapoolte nägemusi välja tuues kaardistada endiste maakonnamuuseumide hetkeolukord ning positsioon kohaliku kultuurielu mõjutajana.

4.1 Muuseumide positsioon muuseumiväljal

Järgmisel skeemil on kujutatud tervet Eesti muuseumivälja, valitud asutused on paigutatud hüpoteetiliselt ning suures osas põhinedes nende viimaste aastate kuvandile meedias ja kodulehel ning uurimuslikus osas läbiviidud intervjuudele kõne all olevate muuseumi ja omavalitsuste esindajatega. Väljal on noolega tähistatud asutuste hinnanguline areng analüüsitud arenguperioodil. Positsioonid ei ole lõplikult fikseeritud, need on vaidlustatavad ning teemat edasi uurides võivad need muutuda. Loomulikult mõjutab muuseumide positsioone nende edasine areng. Muuseumid on valitud subjektiivselt vastavalt sellele, milline on nende omandivorm pärast reformi. Ülevaatlíkuma pildi loomiseks on võetud üks riigi osalusega sihtasutus (Läänemaa muuseum), üks omavalitsuse loodud sihtasutus koos teise asutusega (Järvamaa muuseum, skeemil vaadeldud ilma Wittensteini keskuseta), üks vallale kuuluv munitsipaalmuuseum (Valga muuseum). Riigimuuseumina on väljal Viljandi muuseum, kus reform ei ole veel lõpule viidud, kuid see on Kultuuriministeeriumi 2020. aasta kavas.



Joonis 5: Endiste maakonnamuuseumide hüpoteetiline asend Eesti muuseumimaastikul

(joonise idee: Marju Lauristini (2015) interpretatsioon Pierre Bourdieu kultuuritootmise väljade teooriast)

Muuseumivaldkonna jaoks sobivamaks kohandamiseks on muudetud mõned terminid skaalal (nt kogukondlikkus, üle-eestilisus, eksperimentaalsus) ning vahetatud omavahel mõisted akadeemilisus ja konservatiivsus. Skeemil on teljed, millele on omistatud erinevad muuseumide tegevust iseloomustavad tunnusjooned. Skaalal elitaarsus-populaarsus on paigutatud muuseumid suures osas nende majandusliku rolli põhjal viidates ühes otsas asutuse suurele tuntusele ja teises otsas spetsiifilisele sihtgrupile.

Elitaarsuse ja populaarsuse telg iseloomustab muuseumi külastatavust. Tuleb toonitada, et vähene külastatavus ei ole antud skeemil negatiivne. Nagu toonitab ka Crooke (2008), võib selle mõõdikuks külastajate arvu kõrval olla ka külastuse kvaliteet. Elitaarse külastaja all on silmas peetud spetsiifilise huviga (püsi)külastajat. Teljel konservatiivsus-uuenduslikkus on arvestatud eelkõige muuseumi sotsialiseeruvat rolli lähtudes

võimalustest, mida muuseum kasutab auditooriumiga dialoogi astumiseks, siinkohal on olulised erinevad sotsiaalmeedia kanalid, aga ka näiteks erinevate koostööpartnerite kaasamine ja projektide läbiviimine. Akadeemilises-eksperimentaalsus skaalal on arvestatud eelkõige muuseumide (pärimus)kultuurilist rolli rõhudes ühes otsas institutsioonilisele väärtusele ja uurimuslikule loomule ning teises otsas värsele lähenemisele ja pärandi populariseerimisele läbi erinevate tehnoloogiliste võimaluste. Viimane telg, kogukondlikkus-üle-eestilisus, näitab kuivõrd on muuseum suunatud vastavatele sihtgruppidele – siin tuleb mängu ka muuseumi temaatika, kas tegemist on piirkondlikku ajalugu käsitleva muuseumiga või puudutab teemadering kõiki.

Telgede koosmõjul saab luua raamistiku, mis võimaldab muuseumide positsioone võrrelda. Välja tuleb käsitleda suhteliselt ja objektiivsete suhete võrgustikuna. Muuseumiväljal (ja kultuuriväljal üldiselt) valitseb teatud autonoomia, mida tuleb kaitsta teiste väljade mõju eest. Samas on aga telgi vaadates selge, et survet avaldab ka majandusväli. (Käärik, 2013:287) Klassikalise museoloogia väljal valitseks ilmselt olukord, kui kõik agendid püüavad välja loogikat säilitada. Olukorras, kus osad muuseumid on vastu võtnud uue museoloogia põhimõtted ja teised pooldavad endiselt traditsioonilist lähenemist, on kindlasti ka neid agente, kes soovivad naaberväljadel (näiteks majandus- ja poliitväli) kehtivaid reegleid sisse tuua.

4.2 Maakonnamuuseumi mõiste ja reformi eesmärgid

Kuigi maakonnamuuseumi mõistet enam seaduses ei ole, identifitseerivad fookuses olevast neljast muuseumist kolm end väiksemal või suuremal määral endiselt maakonnamuuseumidena. Viljandi ja Järvamaa muuseumi esindajad panid sellele suuremat rõhku ning nende jaoks oli see oluliseks identiteedi osaks, seda eelkõige kogude koosseisu, mõjupiirkonna ja ekspositsiooni ülesehituse tõttu. Bourdieu näitel võiks maakonnamuuseumi identiteedi edasikandmine olla muuseumijuhtide jaoks kultuurilise kapitali väljendus – kindlale piirkonnale keskendunud kogumine tagab muuseumikogude terviklikkuse ning annab väärtust. Samamoodi võib seda tõlgendada kui sümboolset kapitali - see lisab prestiiži. Vaid SALM'i esindaja tõdes, et kuna sihtasutuses keskendutakse paljudele erinevatele teemadele ning maakonnapiirid on ajaga

hägustunud, ei saa muuseumit enam klassikaliseks maakonnamuuseumiks nimetada. Samuti ei kasuta antud mõistet enda identifitseerimiseks ka kaks küsimustikule vastanud muuseumi esindajat. SALM'il on muuseumiväljal kahtlemata kõige rohkem majanduslikku ja sihtgrupi mitmekülsuse tõttu ka sotsiaalset kapitali.

Muuseumivõrgu korrastamise elluviimise eel püstitas Kultuuriministeerium eesmärgid ja oodatavad reformijärgsed tulemused. Üks sihtidest oli maakonnamuuseumide taseme ühtlustamine ja kuigi muuseumide areng reformile eelnenud perioodist ühtlasem, on muuseumid väga erinevates arenguetappides. Erinevate omandivormide rakendamine on muuseumid nihutanud üksteisest eemale. Minu arvates mängis selle eesmärgi täitmisel suur rolli 2010. aastal loodud omakultuuride osakond, mille töö tulemusena loodi ühiseid strateegiaid, projekte ning panustati arengule läbi koostöö. Kahjuks lahustus osakond ERM'i struktuuridesse ning pikaajalisema mõju avaldamiseks sai üksus töötada liiga vähe.

Teine põhiline reformi eesmärk oli asutuste majanduslik paindlikkus ja suurem võimalus välistelt fondidelt raha taotlemiseks. Paraku ei anna see aga uusi väljavaateid ainult tänu omandivormile ja spetsialistidele, see sõltub suuresti muuseumi asukohast, võimalikest partneritest ja arengupotentsiaalidest. Riik eeldab suuremat panust omavalitsustelt ja muuseumi omatulu teenimisel, kuid nii mõnegi muuseumi puhul on see hoopis lisanud suuri väljakutseid ning sundinud tegema valikuid tegevusvaldkondade vahel.

Samuti oli ministeeriumi eesmärgiks muuseumide juhtimise efektiivsemaks muutmine. Antud küsimust on siinse uurimuse kontekstis keeruline hinnata, ent leian, et selle eesmärgi täitmine sõltub pigem võimekast juhtfiguurist ning asutuse eesmärkidele suunatud nõukogu liikmetest. Ideaalis koonduvad nõukogusse spetsialistid, kes on orienteeritud muuseumi arengule, reaalsuses on oht laskuda kohaliku poliitika meelevalda, kus nõukogu töös osalejad toetuvad muuhulgas isiklikele ja erakondlikele huvidele. Suurim vastuolu ilmnis selles, kuidas Kultuuriministeerium reformi eesmärke esitas ja selles, kuidas muuseumijuhid ning omavalitsused neid tajusid. Vestluses omavalitsuste ja muuseumide esindajatega tuli korduvalt välja arusaam, et põhiline reformi siht on riigi kohustuste ja kulude vähendamine, mida ministeeriumis varjatakse ametlike eesmärkide püstitamisega. Samas on ministeerium selgelt öelnud, et nemad ootavad suuremat finantseerimist omavalitsuste poolt.

4.3 Uued suunad muuseumitöös

Endiste maakonnamuuseumide roll oli muuseumiseadusest (1996) lähtuvalt koguda, uurida ja säilitada inimese ja tema elukeskkonnaga seotud kultuuriväärtusega asju teatud ainevaldkonnas ning korraldada nende üldsusele vahendamine teaduslikel, hariduslikel ja meelelahutuslikel eesmärkidel. Maakonnamuuseumide analüüsist (2010) võib välja lugeda, et maavalitsuste haldusalasse kuulumise ajal ei olnud seda rolli ja eesmärkide täitmise üle piisava ranguse ning süsteemsusega järelvalvet tehtud. Seda kinnitasid vestlusel ka Kultuuriministeeriumi esindajad, et muuseumidel on küll põhikirjalised eesmärgid ja roll, kuid iseasi on see, kas seda reaalselt täidetakse (Reismaa, 2020).

Intervjuudest selgus, et vaid Valga muuseumi puhul on asutuse roll pärast omandivormi muutumist saanud teise fookuse – kogude kaardistamine ja uurimistöö on olude sunnil – vähene personal - jäänud teisejärguliseks ning põhiline töö käib praegu kogukonnaga. Antud muuseum oli ka ainuke, mille rolli muutus selgelt meediakuvandist välja paistis. Valga muuseum on kogukonna kaasamisega andnud kohalikele võimaluse end ajaloo kaudu väljendada ja määratleda. Vestluses Muinsuskaitseametis muuseumivaldkonna juhiga (Rääbis, 2020) toodi Valga muuseum välja negatiivse näitena vähesest omavalituse huvist ja rahalisest panusest. Intervjuust Kalev Härkiga (2020) aga selgus, et kuigi KOV'i poolne rahaline tugi vajaks suurendamist, on omavalituse huvi tegelikult suur, kuid seda ei saa mõõta toetussummades vaid sisulises koostöös ja kogukonnaga seotuses. Osad omavalitsused on näidanud üles huvi olla kaasatud muuseumi sisu loomisesse, samuti võib muuseum pakkuda väärtust kogukonnakeskusena või olla oluliseks elemendiks ühtsel piirkonna turundamisel. Terviklikkuse saavutamiseks soovis Valga linn ka muuseumikogude ning hoone linnale üle andmist olles siiani ainuke endine maakonnamuuseum, kelle kogud ei kuulu riigile. Endise linnaapea sõnul tagab see munitsipaalmuuseumi kolme samba (kogud, uurimistöö, populariseerimine) säilimise. Sama selgus ka intervjuus Viljandi linnaapeaga (Timpson, 2020), et kuigi omavalituse võimalused muuseumi tegevusse rahaliselt panustada on marginaalsed, soovib linn panustada sisu kujundamisel ning kogukonna kaasamisel. Omavalitsuste nägemuse järgi on nende roll muuseumi omanikuna rääkida kaasa muuseumitöö ootuste määramisel ja sisu kujundamisel. Crooke'i (2011) kohaselt on Valga muuseum mõtestanud oma rolli ja

panustanud ühiskondliku väärtuse suurendamisse. Sandelli (2003) uurimusele toetudes võib öelda, et neil on potentsiaal (aga piirilinna tõttu ka väljakutse) olla oluline osa kogukonnas sallivuse suurendamisel ja stereotüüpide kummutamisel. Kogukondliku rolli suurenemist kinnitas, et ka üks küsimustikule vastanud muuseumi esindaja – võrreldes reformieelse olukorraga on lisandunud hariduslikke tegevusi ning suurenenud koostöö teiste asutuste ja linnaga. Teised muuseumide ja omavalitsuse esindajad kinnitasid, et roll ja asutuse eesmärgid on püsinud samasugused või muutunud väga vähesel määral.

Uurimuse tulemusena leidis kinnitust küsimus, et omandivormi tagajärjel tuleb muuseumitöösse lisada uusi fookusi ning tuua sisse valdkonnad, mis otseselt museoloogilist tööd ei puuduta. Küsimustikus toodi välja, et põhiline uus valdkond on raha teenimise eesmärgil sündmuste korraldamine ja atraktsioonide loomine omatulu suurendamiseks. Samuti nimetati juhtimisalaseid muudatusi. Kõik intervjueritud muuseumide esindajad kinnitasid, et pärast muuseumireformi on tulnud vaadata rohkem auditooriumi suunas, teha tihedamat tööd asutuse turundamisel ning pakkuda sündmuste näol külastajatele järjest rohkem elamusi. Aga antud küsimuse lahendamine oli küsitletud muuseumide hulgas väga erinev – kui SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumide struktuuris loodi spetsiaalseid ametikohti, siis SA Wittenstein/Järvamaa Muuseum koondas selle temaatika asutuse teise üksuse alla ning Valga Muuseumis jagati uued ülesanded olemasolevate töötajate vahel jättes sisutöö tagaplaanile. Valga ja Järvamaa näitel leiab kinnitust Holden (2004) mõte, et piiratud ressursside ja oma olemasolu tõestamise valguses võib jääda varju muuseumi tegelike kultuuriliste eesmärkide poole püüdlemine. Küll aga ka need kaks muuseumi on selles osas täiesti erinevad. Kui Järvamaa muuseumi puhul on fookuses meelelahutuse pakkumine ning lisateenuste võimaldamine, siis Valga näitel jääb museoloogiline tegevus varju vähete vahendite tõttu.

Ainukesena intervjueritavatest on pikka aega samasugusena püsinud Viljandi Muuseumi struktuur, kus töövaldkonnad soosivad selgelt kogudega töötamist ja uurimistööd ning mille suhtes on ka KOV kriitiline. Ja kuigi muuseumidirektor nentis, et võimalusel tuleks luua turundaja ametikoht, rõhutab see töö alguses välja toodud probleemi, et Kultuuriministeeriumi haldusalas töötavad muuseumid sõltuvad stabiilsest riigirahastusest ning ilma välise surveta omaalgatuslikult struktuuris muudatusi ei tehta.

4.4 Sobivaim omandivorm maakonnamuuseumile

Mitte ükski intervjueeritavatest ei pidanud sihtasutust halvaks lahenduseks üldises plaanis, kuid intervjueeritavatest ainult neli pidasid seda varianti oma piirkonna muuseumi puhul sobivaimaks. Põhilised argumendid, miks sihtasutuse vorm pole väikse muuseumi jaoks parim variant, oli nõukogu näol lisainstantsi loomine, piisava juhtimis- ja spetsialistide kompetentsi puudumine piirkondades, mis asuvad tõmbekeskustest eemal ning liiga madal omatulude teenimise võimekus. Intervjueeritavad hindasid sihtasutuste puhul optimaalseks omavahendite teenimise mahuks 35%-50% koguelarvest, kuid reaalsuses jääb see number endiste maakonnamuuseumide puhul 10% ümbrusesse. Ka Kesamaa (2019) läbiviidud uurimusest selgus, et arvestades ka suuremaid muuseume, jääb keskmiselt Eesti muuseumide omatulu üldse 20% piiresse. Munitsipaalmuuseumi eelistena toodi välja omavalitsuse otsust seost ja vastutust muuseumis pakutava sisu ja arengut puudutavate vastuvõetavate otsuste üle. Seda varianti eelistasid samuti kaks intervjueeritavat. Küsimustikule vastanud eelistasid oma asutusele mõeldes omandivormi, kus riik on osaline – riigiasutus, riigi asutatud sihtasutus ja liitumine teise riigiasutusega.

Positiivseima muuseumireformi näitena toodi intervjuudes korduvalt esile sihtasutust Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid. Haapsalu linna ja riigi sünergiat ning ühiseid eesmärke muuseumi arendamisel on märganud ka teised endiste maakonnamuuseumide esindajad. Lisaks toimivale koostööle tuleb loomulikult rõhutada, et Haapsalus oli sihtasutuse asutamist soosiv olukord, kuna muuseumide kontsentratsioon linna kohta on suur, asukoht soosib külastatavust, linn on atraktiivne erinevate arhitektuuriliste ehitiste poolt ning need moodustavad olulise osa linna mainekujunduses ning turismikorralduses. SALM paistab endiste maakonnamuuseumide hulgas silma just suure väljasisese tunnustuse poolt. Intervjuudest selgus, et Haapsalu tegevust hinnatakse nii ministriumis, teiste muuseumijuhtide kui ka omavalitsuste poolt. Teisi muuseume heas mõttes silma paistvate näidetena ei mainitud, küll aga negatiivsete lahenditena – muuseumid, kes pärast reformi on sattunud raskustesse või kaotanud väljasisest tunnustust – nimetati mitmeid muuseume.

Olen arvamisel, et reformi läbiviimisel oli Kultuuriministeeriumi rõhuasutus suunatud liialt sihtasutuste moodustamisele, selle asemel oleks võinud keskenduda omandivormi muutmisele üldisemalt. Kuigi sihtasutuse vorm võib endiste maakonnamuuseumidele anda arengutõuke ja uue hingamise, on see antud reformiga saavutatud vaid vähesel määral. Kuna maakonnamuuseumid olid enne reformi väga erineval arenguastmel, oleks enne omandivormi vahetustega alustamist võinud korraldada maakonnamuuseumide struktuuri muutmist ja puuduolevate valdkondade lisamist, see oleks aidanud asutustel kohaneda. Usun, et see oleks muuseumivõrgu korrastamise oluliselt sujuvamaks ja tulemuslikumaks muutnud.

Kokkuvõte

Kuigi muuseumireform maakonnamuuseumide sihtasutuseks muutmiseks sai alguse juba 2012. aastal ning muuseumivõrgustiku korrastamisega alustati juba aastaid varem, on see liikunud aeglaselt ning mõned muuseumid on endiselt muutuste ootel. Käesolevas töös otsisin vastuseid küsimustele, milline on endiste maakonnamuuseumide roll ja positsioon praegu ning kuidas sobib sihtasutuse vorm väiksematele muuseumidele. Töös keskendusin neljale muuseumile ning viisin läbi intervjuud nii muuseumide kui ka kohalike omavalitsuste esindajatega. Lisaks kaasasin töösse ka Kultuuriministeeriumi vaate ning intervjuud 2010. aastal Eesti Rahva Muuseumi juurde loodud omakultuuride osakonna endiste töötajatega.

Kindlasti ei ole uurimistöö piisav, et teha põhjalikke järeldusi muuseumivõrgu korrastamise õnnestumisest ja tulemustest, kuid töö annab ülevaate reformi lahenditest ning loob põhja edasiseks analüüsiks. Lisaks pakun töös välja Bourdieu väljateooriast inspireeritud skeemi näol tööriista muuseumide positsioneerimiseks muuseumimaastikul. Üheks töö panuseks on ka kultuurielu kujundamise kitsaskohtadele osutamine kohaliku kultuuri korraldamise ja pärimuse hoidmise seisukohalt.

Muuseumivõrgustiku korrastamine on kestnud üle 8 aasta ning ei ole veel lõpuni viidud. Protsess on erinevate osapoolte sõnul olnud iga muuseumi puhul individuaalne, kuid mõnegi intervjuueeritava sõnul olnud liigselt positiivsetele näidetele suunatud ning pole arvestatud kohalikke asjaolusid. Reformi kulg on sõltuvuses poliitilistest muutustest kultuurimaastikul ja seega on mõne asutuse puhul jäänud ümberkorraldused pikalt venima. Reformi lahendused on maakonniti väga eriilmelised ning sõltuvad suuresti piirkondlikust eripärast – kas kohalikul omavalitsusel on motivatsiooni ja võimalusi muuseumit hallata, kas piirkonnas on sobivat asutust, millega ühine sihtasutus luua ning loomulikult inimsuhtele ja vajamineva kompetentsi olemasolule põhinevad lahkevused. Ometi on muudatusi viidud läbi üle-eestiliselt ning nende kaardistamisel võib näha erinevusi muuseumide praeguse toimimise vahel. Kõikidel muuseumitel on endiselt olemas põhilised mälu- ja kultuuriasutuse tööd iseloomustavad funktsioonid, kuid nende rõhuasetused on erinevad. Reformi järgselt on muuseumidesse lisandunud töövaldkondi,

mis tegelevad sündmuste korraldamise ning paralleelsete teenuste pakkumisega, rohkem pööratakse tähelepanu asutuse turundamisele ning välisele kuvandile.

Kuigi otseselt ei ole olnud riigi eesmärk kõiki endisi maakonnamuuseume just sihtasutuseks muuta, on see Kultuuriministeeriumi kommunikatsioonis selgelt kõlama jäänud eelistatud omandivorm. On küll räägitud iga muuseumi individuaalsetest lahendustest, kuid võrdlevaid analüüse pole koostatud ega teiste vormide omapärasid välja toodud. Uurimuse käigus läbiviidud intervjuude põhjal võib öelda, et muuseumide ja omavalitsuste esindajad sihtasutuse formaati enamasti esimeseks eelistuseks ei pea. Erinevad omandivormid otseselt muuseumi toimimise edukust ei määra ja koheselt imeravimina ei mõju, vaid pakuvad juhtkonnale tehnilisi lahendusi ning korralduslikke mudeleid. Kui ministeeriumi poolt on üheks sihtasutuse loomise eeliseks välja toodud suurem autonoomsus ja paindlikkus juhtimises, peavad osad intervjuueeritavad seda hoopis liigseks bürokraatiaks ja nimetavad sõltumatust hoopis miinusena, kuna sellisel juhul ei ole võimalik omavalitsusel pakutavas sisus otseselt kaasa rääkida. Poliitilise figuuri nõukogusse nimetamise järel võivad rolli hakata mängima nõukogu liikmete isiklikud- ja erakondlikud huvid. Olenemata omandivormist, on muuseumi edu võtmeküsimusteks ametis olevate juhtide soov muuseumit arendada ning tihe koostöö kohaliku omandivalitsuse, riigi ja kogukonnaga.

Ministeeriumi esindajate reformieelne eesmärk muuseumivõrgustiku korrastamisega maakonnamuuseumide toimetulekut ning arengut ühtlustada, ei ole 8 aasta jooksul kinnitust leidnud. Kõne all olevad muuseumid on endiselt väga erinevas arenguetapis, nende finantsiline võimekus ning piirkondlik tähtsus kõigub seinast seinast. Küll aga on pilt muutunud mitmekesisemaks ja lisandunud rollide ning töövaldkondade tõttu kirjumaks. Kahjuks on uued fookused enamasti lisandunud aga museoloogilise töö arvelt.

Töö alguses püstitasin kolm põhilist küsimust - kuidas on endiste maakonnamuuseumide roll muutunud pärast muuseumireformi muutunud, kuidas kaasavad muuseumid kogukonda ning mil määral tehakse koostööd omavalitsustega. Kokkuvõttes võib öelda, et kuigi nii mõneski muuseumis on võetud suurem roll auditooriumiga suhtlemisel pole enam muuseumide esindajate sõnul muuseumireformi järgselt asutuse roll muutunud. Vähemalt pooltes endistes maakonnamuuseumides identifitseeritakse oma asutust endiselt maakonnamuuseumina. Uurimistöö tulemusena selgus, et olenemata asutuse

omandivormist on olulised kogukond ja koostöö omavalitsusega. Intervjuudest ilmnes, et valla- ja linnajuhid oleks omanikena huvitatud muuseumitöös ja sisu loomises kaasa rääkimises. Kuid kuna antud muuseumid asuvad väheneva elanikkonnaga piirkondades, siis kultuuri rahastamine ei ole enamasti prioriteetne. Kogukonna kaasamises võib näha väljundit muuseumi kohaliku tähtsuse ja väärtuse tõstmisel, kuid hetkeseisuga pööratakse sellele tähelepanu üksikutes muuseumides.

Antud töös on küll vaatluse all omavalitsuse vaade, kuid käsitletud ei ole kohalike koolide, lasteaedade ja teiste haridusasutuste nägemust muuseumide rolli ning võimaliku koostoimimise kohta. Kuna kogukonna kaasatus on üha olulisem, peaks edaspidi uurima ka eelnimetatud sihtgruppide retseptsiooni piirkondlike muuseumide suhtes. Uurimuse tulemused annaks võimaluse muuseumidel kohandada oma tööd nii, et auditooriumi kaasamine oleks maksimaalne ning asutuse väärtus kogukondlikul tasandil kasvaks. Loodetavasti annab minu töö kultuuripoliitika kujundajatele ning muuseumijuhtidele ülevaate senistest muudatustest muuseumivõrgu korrastamise protsessis, tulemustele saab toetuda antud reformi kulgu analüüsides ning tööd saab võtta aluseks edasiste plaanide kavandamisel.

Kasutatud kirjandus ja allikad

Adorno, T. W. Horkheimer, M. (2004). The Culture Industry as Mass Deception. J. Rivkin, M. Ryan (toim), *Literary Theory: An Anthology* (lk 1242-1246). Malden: Blackwell.

Althusser, L. (2006). Ideoloogia ja ideoloogilised riigiaparaadid. *Akadeemia*, 7-8.

Annist, A. Cubero, C. Jõesalu, K. Järv, E. Kaaristo, M. Kõresaar, E. (2017). Antropoloogia metodoloogia. A. Annist, M. Kaaristo (toim) *Sotsiaal- ja kultuuriantropoloogia. Õpik kõrgkoolidele* (lk 60-61). Tallinn: Tallinna Ülikool.

Arjakas, K. (2018). Uute külastajate leidmine nõuab muuseumilt pidevat tööd. *Eesti päevaleht*, 12. juuli. Kasutatud 20.04.2020, <https://epl.delfi.ee/kultuur/uute-kulastajate-leidmine-nouab-muuseumilt-pidevat-tood?id=83016793>

Bogner, A, Littig, B. Menz, W. (2009). Introduction: Expert Interviews - An Introduction to a New Methodological Debate. A. Bogner, B, Littig, W, Menz (toim), *Interviewing Experts*. New York Palgrave Macmillan

Bourdieu, P. (2003). *Praktilised põhjused. Teoteooriast*. Tallinn: Tänapäev.

Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production. Essays on Art and Literature*. Cambridge: Polity Press.

Crooke, E. (2011). Museums and Community. S, Macdonald (toim), *A Companion to Museum Studies*. Malden: Blackwell.

Crooke, E. (2008). *Museums and Community: Ideas, Issues and Challenges*. London: Routledge

Flick, U. (2018). *Doing Triangulation and Mixed Methods*. Newbury Park: Sage.

Gillham, B. (2005). *Research Interviewing. The Range of Techniques*. Maidenhead: Open University Press.

Holden, J. (2004). Capturing Cultural Value: How Culture has Become a Tool of Government Policy. *Cultural Trends*, 14 (lk 113-128). London: Routledge.

Jacobsen, J.W. (2016). *Measuring Museum Impact and Performance: Theory and Practice*. Lanham: Rowman & Littlefield.

- Kesamaa, M.** (2019). Muuseumikaardi rakendamise võimalustest ja vajadusest Eestis. *Magistritöö*. Tartu: Tartu Ülikool.
- Kiitsak-Prikk, K.** (2017). Managing Societal Interactions in the Context of Changed Legal Status of Estonian Public Cultural Organisations. *Doktoritöö*. Tallinn: Estonian Business School.
- Kokovkin, T.** (2015). Riigimuuseumist sihtasutuseks. Poole aasta mõtted. *Muuseum*. 1, 37.
- Maakonnamuuseumide analüüs.** (2010). Kultuuriministeerium.
- Kõrge, J.** (2005). Muuseumivarade arvestus, säilimine ja kasutamine. *Riigikontrolli audit*. Riigikontroll.
- Kään, H.** (2010). Kõrvaltvaataja pilguga muuseumireformist. *Saarte Häääl*, 26. märts.
- Käärik, H.** (2013). *Klassikaline ja nüüdisaegne sotsioloogiline teooria*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus
- Lagerspetz, M.** (2017). *Ühiskonna uurimise meetodid. Sissejuhatus ja väljajuhatus*. Tallinn: TLÜ Kirjastus.
- Lauristin, M.** (2015). Sirp kultuuriväljal ja ühiskonnas. *Sirp*, 12. oktoober.
- Lauristin, M., Vihalemm, P.** (2015). Kultuuritarbimine kultuuriruumi elujõulisuse näitajana. *Eesti inimarengu aruanne 2014/2015 (205–216)*. Tallinn: Eesti Koostöö Kogu.
- Luts, A.** (1979). *Museoloogia alused I*. Tartu: Tartu Riiklik Ülikool.
- Lõhmus, M.** (2013). Sihtidest ja asutustest. *Sirp*, 20. juuni.
- Mark, R.** (2017). Omakultuuride osakond: 2010-2016. *Eesti Rahva Muuseumi aastaraamat (lk 207-208)*. Tartu: Eesti Rahva Muuseum.
- McCall, V. Gray, C.** (2014). Museums and the „New Museology“: Theory, Practice and Organisational Change. *Museum Management and Curatorship*. 29:1.
- Paatsi, K.** (2019). Sõber muuseum. *Sirp*, 3. aprill. Kasutatud 22.04.2020. <https://sirp.ee/s1-artiklid/c6-kunst/sober-muuseum/>

- Patton, M.** (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (lk 169-186). Newbury Park: Sage.
- Pihlak, J.** (2014). Muuseumist avameelselt. *Sakala*, 16.september.
- Pulk, M.** (2016). Sihtasutuse võimalused ja väljakutsed muuseumi juhtimisel Eestis. *Magistritöö*. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Pärn, A** (2009). *Seletuskiri Kultuuriministri määruse „Kultuuriministeeriumi hallatavate riigiasutuste ümberkorraldamine“ juurde*. EV Kultuuriministeerium.
- Püüa, E. Raus, R, Selirand, U.** (2010). Muuseumijuhid: kohmakas tsentraliseerimine. *Postimees*, 5. märts.
- Raisma, M.** (2009). Päränd ja perestroika. Muutused muuseumides 1980.aastate lõpul-1990. aastate alguses. A, Randla (toim). *Kunstiteaduslikke Uurimusi* (lk 99-124). Tallinn: Eesti Kunstiteadlaste Ühing.
- Reidla, J.** (2018). Curators With and Without Collections: A Comparative Study of Changes in the Curator's Work at National Museums in Finland and in the Baltic States. *Journal of Ethnology and Folkloristics*, 12 (lk 115–138). Kasutatud 5.05.2020. jef.ee/index.php/journal/article/view/311
- Reidla, Jana.** (2019). Kuraator muuseumis ja näitusesaalis: mõistest, ametist ja rollist. *Keel ja Kirjandus*, 12 (lk 994–1008). Kasutatud 5.05.2020. <http://keeljakirjandus.ee/ee/issues/2019/12/1234>
- Reismaa, M.** (2014). Kas Viljandi muuseum võiks olla maailma parim? *Sakala*, 24.september. Kasutatud 18.04.2020. <https://sakala.postimees.ee/2930171/kas-viljandi-muuseum-voiks-olla-maailma-parim>
- Reismaa, M.** (2015). Miks riigiasutus ei ole muuseumi jaoks parim juriidiline vorm? *Muuseum*, 1.
- Reismaa, M.** (2010). Museaalide tolmuivad hoidlad? *Postimees*, 3. märts.
- Runnel, P. Pruulman-Vengerfeldt, P.** (2012). Kui muuseumist saab sõnub osalevatele muuseumidele. *ERMi aastaraamat 55* (lk 32-51). Tartu: Eesti Rahva Muuseum.

Sandell, R. (2003). Social Inclusion, the Museum and the Dynamics of Sectoral Change. *Museum and Society*, 1.

Tarand, K. (2019). Looming sünnib kindlustundest. *Sirp*. 31. mai.

Tarand, K. (2010). (Riigi)eelarvelt maha. *Sirp*. 3. märts.

Teder, M. (2012). Lang: kaua sa ikka sama loomatopist eri muuseumides vaatad. *Postimees*, 24. mai. Kasutatud 28.03.2020. <https://www.postimees.ee/840978/lang-kausa-ikka-sama-loomatopist-eri-muuseumides-vaatad> 14.05.2012

Toiger, E. (2016). Riigi rollid ja nende realiseerimine eraõiguslike asutuste korralduse ja juhtimises (kahe riigi asutatud sihtasutuse juhtumi uuring). *Magistritöö*. Tallinn: Tallinna Ülikool.

Toomik, S. (2010). Minister teeb vägisi muuseumireformi. *Sirp*, 3. veebruar. Kasutatud 20.04.2020. <https://sirp.ee/online-uudised/minister-teeb-vaegisi-muuseumireformi/>

Uusmaa, S. (2012). Muuseum kui formaalharidust toetav õppekeskkond. *Magistritöö*. Tallinn: Tallinna Ülikool.

Vares, H. (2017). *Hindamisotsus. Muuseumide dokumentide arhiivväärtuse väljaselgitamine*. Tallinn: Rahvusarhiiv.

Vinni, R. (2010). Muuseumireform: jälle kiirustamine. *Postimees*, 16. veebruar.

Intervjuud

Aasma, A. (2020). *Autori intervjuu*. Paide, 26.02

Härk, K. (2020). *Autori intervjuu*. Valga, 6.03

Kipper, L. (2020). *Autori intervjuu veebikeskkonnas*. 31.03.

Lupkin, K. (2020). *Autori kirjalik intervjuu*. 6.04.

Mülts, R. (2020). *Autori kirjalik intervjuu*. 11.03.

Pihlak, J. (2020). *Autori intervjuu*. Viljandi, 28.02.

- Punder, N.** (2020). *Autori intervjuu*. Valga, 19.02.
- Pärn, A.** (2020). *Autori intervjuu*. Tallinn, 14.01.
- Reismaa, M. Rääbis, M.** (2020). *Autori intervjuu*. Tallinn, 15.01.
- Saar, L.** (2020). *Autori intervjuu*. Paide, 26.02.
- Sukles, U.** (2020). *Autori kirjalik intervjuu*. 30.03.
- Timpson, M.** (2020). *Autori intervjuu veebikeskkonnas*. 24.03
- Tumanski, A.** (2020). *Autori kirjalik intervjuu*. 18.03.

Elektroonilised allikad

- 21. sajandi Eesti muuseum. Arengu põhisuunad 2006-2015.** (2006). Kasutatud 9.03.2020. https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/arengukavad/21_sajandi_muuseumid_arengu_pohisuunad.pdf
- Desvallees, A. Mairesse, F.** (2010). *Museoloogia põhimõisted*. ICOM Eesti. Kasutatud 18.04.2020. <http://media.voog.com/0000/0030/4552/files/Museoloogia%20p%C3%B5him%C3%B5isted.pdf>
- Aljas, A.** (2019). ICOM Eesti koduleht. Uus muuseumidefinitsioon. Kasutatud 7.04.2020. <http://icomeesti.ee/konverentsid/2019/museumidefinitsioon>
- Eesti riigi kultuuripoliitika põhialusete heakskiitmine.** (1998). Kasutatud 11.03.2020. <https://www.riigiteataja.ee/akt/76129>
- Eriolukord Eestis.** (2020). Kasutatud 26.03.2020. www.valitsus.ee/et/eriolukord-eestis
- Kultuuriminister Tõnis Lukase kultuuri aastakõne.** (2020). Kasutatud 1.04.2020. <https://www.kul.ee/et/uudised/kultuuriminister-tonis-lukas-pidas-riigikogus-kultuuri-aastakone>
- Kultuuriministeeriumi koduleht.** (2013). Kultuuriministeeriumi haldusala muuseumide külastatavus 2013. Kasutatud 20.03.2020.

https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/copy_of_kum_haldusala_muuseumide_kylastata_vus_2013.pdf

Kultuuriministeeriumi koduleht. (2020). Kultuuriministeeriumi muudatused muuseumivõrgu korrastamisel. Kasutatud 9.01.2020. <https://www.kul.ee/et/muudatused-muuseumivorgustiku-korrastamisel>

Kultuuriministeeriumi pressiteade. (2009). Kasutatud 13.03.2020. <https://www.kul.ee/et/uudised/maakonnamuuseumidel-eeldused-saada-kohalikeks-kompetentsikeskusteks>

Kultuuriministeeriumi pressiteade. (2010). Kasutatud 1.04.2020. <https://www.kul.ee/et/uudised/eesti-rahva-muuseum-sai-omakultuuride-osakonna>

Minu laps veebikeskkond. (2020). Kasutatud 27.03.2020. <https://www.minulaps.ee/reisimine/eesti-parimad-muuseumid-top-10>

Muinsuskaitseameti koduleht. (2019). Kasutatud 31.03.2020 <https://www.muinsuskaitseamet.ee/et/uus-muinsuskaitseeadus-mis-tuli-juurde-mis-muutus-ja-mis-jai-samaks>

Muuseumiseadus. (1996). Kasutatud 10.03.2020. <https://www.riigiteataja.ee/akt/263212>

Muuseumiöö koduleht. (2019). Kasutatud 27.03.2020. 2019.muuseumioo.ee

Palamuse muuseumi koduleht. (2020). Kasutatud 23.04.2020. <https://www.palamusemuuseum.ee/projektid-2/>

Riigi osalusega äriühingute ja sihtasutuste koondaruanne 2018. aasta kohta. (2019). Kasutatud 13.03.2020. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigivara/riigi-osaluste-valitsemine>

Riigivaraseadus. (2009). Kasutatud 9.03.2020. <https://www.riigiteataja.ee/akt/129062018044?leiaKehtiv>

Rahandusministeeriumi riigiülesannete analüüs. (2016). Kasutatud 31.03.2020. https://drive.google.com/file/d/0B2eWQt1DaDp_alJSdUFNMG1sQk0/view

SA Ajakeskus Wittenstein'i koduleht. (2020). Kasutatud 6.01.2020 ja 16.03.2020.
www.wittenstein.ee

SA Ajakeskus Wittenstein krediidiinfo. (2020). Kasutatud 16.03.2020. <https://www.ekrediidiinfo.ee/90010290-AJAKESKUS%20WITTENSTEIN%20SA>

Sihtasutuse Ajakeskus Wittenstein põhikiri. (2016). Kasutatud 16.03.2020.
<file:///C:/Users/Kasutaja/Downloads/Sihtasutuse%20Ajakeskus%20Wittenstein%20pohikirja...pdf>

SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid koduleht. (2020). Kasutatud 13.03.2020.
<https://www.salm.ee/laanemaa-muuseumi-ajalugu/>

SA Haapsalu ja Läänemaa Muuseumid krediidiinfo. (2020). Kasutatud 13.03.2020.
<https://www.ekrediidiinfo.ee/90012432HAAPSALU%20JA%20L%C3%84%C3%84NEMAA%20MUUSEUMID%20SA>

Seletuskiri Kultuuriministri määruse „Järvamaa Muuseumi tegevuse lõpetamine“ eelnõu juurde. (2013). Kasutatud 27.03.2020. eelnoud.valitsus.ee

Seletuskiri Kultuuriministri määruse „Läänemaa Muuseumi tegevuse lõpetamine“ eelnõu juurde. (2013). Kasutatud 27.03.2020. eelnoud.valitsus.ee

Seletuskiri Kultuuriministri määruse „Valga Muuseumi tegevuse lõpetamine“ eelnõu juurde. (2014). Kasutatud 27.03.2020. eelnoud.valitsus.ee

Sihtasutuse seadus. (1995). Kasutatud 9.03.2020.
<https://www.riigiteataja.ee/akt/12769868?leiaKehtiv>

Statistikaameti koduleht. (2020). Kasutatud 26.03.2020. www.stat.ee/pressiteade-2019-058

Statistikaameti rahvastikuprognosis 2020-2080 (2019). Kasutatud 13.05.2020.
<http://andmebaas.stat.ee/Index.aspx?lang=et&DataSetCode=RV088#>

Valga Muuseumi koduleht. (2020). Kasutatud 17.03.2020. www.valgamuuseum.ee

Viljandi muuseumi koduleht. (2020). Kasutatud 6.01.2020.
www.muuseum.viljandimaa.ee

Viljandi muuseumi krediidiinfo. (2020). Kasutatud 18.03.2020. <https://www.e-krediidiinfo.ee/70002874-VILJANDI%20MUUSEUM>

Summary

THE ROLE OF COUNTY MUSEUMS AFTER THE REORGANIZATION OF THE MUSEUM NETWORK

The purpose of this master's thesis is to study the impact of the museum reform in Estonia. Specifically, it aims to examine the effects of the reform on the roles of county museums in their local communities. After identifying how their positions have changed in the general field of museums, their current situation is analyzed. The theoretical framework of this thesis is based on Pierre Bourdieu's (1993) field theory. The empirical evidence stems from the interviews with the representatives from the Estonian Ministry of Culture, former county museums and local municipalities.

Until 2012, there were 14 county museums in Estonia which were owned by the Estonian Ministry of Culture. In 2013, the new Museum Act was passed and the ministry's plan to change the legal status of county museums took effect. The term 'county museum' was stopped being used.

These decisions led museums to new beginnings and forced them to re-identify themselves. The main objective of this reorganization was to improve the financial and administrative status of the museums. However, the reform raised many questions about the future of museums, especially problems related to leadership and management.

The findings of this study demonstrate the various paths chosen by the museums in adapting to the reform. Some have succeeded in increasing their importance to the local community, others have accomplished effective cooperation with local authorities. Some museums, however, have chosen not to make adjustments and remained practically untouched by the reform.

This paper concentrates on the cases of four former county museums – Foundation of Haapsalu and Läänemaa Museums (co-founded by state), Foundation Ajakeskus Wittenstein/Järvamaa Muuseum (founded by Paide linn) Valga Museum (municipal museum) and The Museum of Viljandi (still a state museum).

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Liina Roht (sünnikuupäev: 22.08.1986)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Maakonnamuuseumide roll pärast muuseumivõrgu korrastamist“, mille juhendajateks on Kirsti Jõesalu ja Kaari Kiitsak-Prick,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 15.05.2020