

Guggenheim Helsingfors: koncept- och utvecklingsstudie

Översättning av publikationen:
Concept and Development Study for a Guggenheim Helsinki

(Översättningen innehåller inte originalversionens bilder och kartor ss. 144–167)

Översättning: Lingoneer Oy
Granskning av översättningen: Helsingfors stad

Information som framgår ur den engelska originalversionens titelblad

Copyright © 2011 The Solomon R. Guggenheim Foundation, New York

Alla rättigheter reserverade.

Guggenheim Museum Publications
1071 Fifth Avenue
New York, NY 10128

Namnen Solomon R. Guggenheim Museum, Guggenheim och variationer därav är varumärken som tillhör The Solomon R. Guggenheim Foundation (Guggenheimstiftelsen). Alla rättigheter reserverade.

Publikationens redaktörer: Tom Drury, Hannah Byers, Lauren Kingsley, Ari Wiseman

Författare: Hannah Byers, Sarah Austrian, Boston Consulting Group, Cooper, Robertson & Partners, Anna Gelderd, David Goldberg, Kelsey Harrington, Dana Wallach Jones, Kim Kanatani, Lauren Law Kingsley, LaPlaca Cohen, Ari Wiseman

Produktionsledare: Hannah Byers
Produktionskoordinator: Lauren Law Kingsley

Design: Dani Piderman

Bilder: Stadsplaneringskontoret, Helsingfors stad

KONCEPT- OCH UTVECKLINGSSTUDIE FÖR ETT GUGGENHEIM HELSINGFORS

Innehållsförteckning

Direktörens förord

Gemensamt uttalande

Sammanfattning

Inledning

- Motivering
- Det globala nätverket

Projektsammanhang

- Kort om Finlands historia
- Kort om Helsingfors historia
- Kulturlandskapet
- Jämförande studie
- Den ryska publiken

Uppdrag och syfte för ett Guggenheim Helsingfors

- Potentiell inverkan

Utställningar och program för allmänheten

- Utställnings- och programfilosofi
- Koppling till Helsingfors, Finland och naturmiljön
- Design och arkitektur
- Utbildning

Marknadsundersökning

- Prognos för efterfrågan
- Finansieringsmodell
- Ekonomisk inverkan
- Slutsatser av den ekonomiska genomförbarhetsstudien

Juridisk struktur och förvaltningsstruktur

Byggnadsprogram

- Behovsanalys
- Platsanalys

Rekommendationer och slutsatser

Erkännanden

DIREKTÖRENS FÖRORD

Helsingfors stad blickar mot framtiden och strävar efter att företa sig djärva, proaktiva projekt för att förbättra stadsbornas liv. Helsingfors är en anmärkningsvärd stad med hög livskvalitet, ett enastående utbildningssystem och ett brett utbud av viktiga kulturinstitutioner. Mest imponerande är Helsingforsbornas ovilja att vila på sina lagrar; de fortsätter att söka nya sätt att förbättra livet. Under de senaste åren har Helsingfors förverkligat ett flertal större projekt, bland annat ett imponerande nytt konserthus, omlokaliseringen av de historiska hamnanläggningarna för att göra plats för framtida utveckling av stadskärnan samt den internationella, öppna idéutvecklingen om fortsatt utveckling av Södra hamnen, som pågår för närvarande. Det är uppenbart att Helsingfors tänker stort och Guggenheimstiftelsen delar stadens vision om vad som kan uppnås under kommande år. För Guggenheim är ett samarbete med Helsingfors en unik möjlighet att tänka på framtiden och utforska rollerna och funktionerna för ett konstmuseum som utvecklas under kommande decennier. Ett djupt samarbete med Helsingfors skulle också föra Guggenheim närmare Finlands praktiskt taget oförljliga arv inom arkitektur och formgivning, vilket i sin tur skulle gynna Guggenheims hela globala nätverk.

Denna studie markerar ett avsteg från den process som Guggenheim har följt i tidigare genomförbarhetsstudier. I stället för att utgå från en arkitektonisk identitet började vi för första gången utveckla en mission, en vision och ett program för ett nytt museum. Denna studie tar stor hänsyn till dessa element i det unika finländska kulturlandskapet. Studien fokuserar på framtiden och söker nya möjligheter och infallsvinklar i stället för att nöja sig med den invanda praxisen för museer. Då vi inspirerats av den avundsvärda genomskinligheten i den finländska förvaltningen, sökte vi inte svar enbart via interna diskussioner, utan även genom att engagera ett tvärsnitt av det finländska samhället. Vi arbetade med intervjuer, undersökningar, tankesmedjor, målgrupper, paneldebatter, besök på platsen och finansieringsmodeller för att förstå och överväga hur ett Guggenheim-museum skulle kunna vara en kulturell, utbildningsmässig, samhälllig och ekonomisk resurs för Finland.

Stadsdirektör Jussi Pajunen, biträdande stadsdirektör Tuula Haatainen och jag offentliggjorde inledandet av denna genomförbarhetsstudie i januari 2011, och vi beslöt att processen bör slutföras inom ett år. Tack vare den engagerade insatsen från Guggenheimstiftelsens team lyckades vi hålla denna ambitiösa tidtabell. Vi hade inte kunnat genomföra denna uppgift utan den hjälp som vi fick av stadsdirektör Pajunen och biträdande stadsdirektör Haatainen samt deras stab, de råd som vi fick av Janne Gallen-Kallela-Sirén, museichef för Helsingfors konstmuseum, de bidragande insatser som vi fick av otaliga kollegor i Finland och de expertkunskaper som LaPlaca Cohen, Boston Consulting Group, Cooper, Robertson & Partners, Roschier och många fler bidrog med.

Styrelsen för Solomon R. Guggenheim-stiftelsen godkände den bifogade studien vid styrelsemötet den 14 december 2011. Styrelsens entusiastiska stöd speglar dess övertygelse om att avancemang till nästa steg i projektet skulle stärka Guggenheims nätverk, främja en långsiktig allians med Helsingfors stad och vara ett enastående bidrag till kulturlivet i den nordiska och baltiska regionen.

Helsingfors sätt att välkomna förändring och stadens villighet att utforska idén om ett modernt museum gav Guggenheim-teamet mod att söka efter okonventionella lösningar och att utforska djärva nya idéer. Denna process har vidgat våra vyer och jag är övertygad om att den skulle generera avsevärda fördelar för Helsingfors stad.

Richard Armstrong
Direktör, Solomon R. Guggenheim-museet och -stiftelsen

GEMENSAMT UTTALANDE

Bästa kollegor och vänner,

Vi har fått äran att å Solomon R. Guggenheim-museums och stiftelses samt Helsingfors stads vägnar presentera en koncept- och utvecklingsstudie för ett Guggenheim Helsingfors. Denna studie är resultatet av flera månaders arbete som har utförts av Guggenheims personal, representanter för Helsingfors stad och viktiga professionella konsulter, varav samtliga bidrog med sina färdigheter och expertkunskaper till olika aspekter av projektet.

Studien utforskar och illustrerar de många och komplexa överväganden och påverkande faktorer som ingår i möjligheten att bygga ett Guggenheim-museum i Helsingfors. Vi ser fram emot allmänhetens feedback på studien och hoppas på fortsatta diskussioner om projektets framtid mellan Guggenheim och Helsingfors stad. Det aktiva engagemanget hos styrgruppen för koncept- och utvecklingsstudien samt personalen på Helsingfors konstmuseum har gett oss grundläggande stöd och skapat ett diskussionsforum under arbetet med studien. Styrgruppen består av representanter för Helsingfors stad, viktiga finländska kulturstiftelser och Guggenheimstiftelsen: Berndt Arell, direktör, Svenska kulturfonden; Janne Gallen-Kallela-Sirén, direktör, Helsingfors konstmuseum; Pirjo Stähle, styrelseordförande, Suomen kulttuurirahasto; Juan Ignacio Vidarte, vice direktör och chefsstrateg för globala strategier vid Guggenheimstiftelsen samt Ari Wiseman, vice direktör, Guggenheimstiftelsen.

Ett Guggenheim Helsingfors kunde gagna både Guggenheimstiftelsen och Helsingfors stad av många olika orsaker, som alla beaktas i följande kapitel. För Guggenheim skulle möjligheten att bygga en programdriven institution – en institution som strävar efter att engagera nya publikgrupper i en distinkt region i världen genom att genomföra innovativa utställningsmodeller och skapa ett nytt slags museum för 2000-talet – innebära ett stöd i att uppfylla Guggenheims mission som ett globalt nätverk för konst.

För Helsingfors och Finland skulle ett Guggenheim Helsingfors erbjuda en aldrig tidigare skadad möjlighet att attrahera den internationellt erkända bildkonstvärlden, vilket skulle generera publicitet som i sin tur skulle gagna regionens övergripande image. Detta skulle få konstnärer och yrkesmänniskor inom relaterade ämnesområden att i högre grad omlokalisera sin verksamhet till Helsingfors för att ansluta sig till den växande gemenskapen. Museet skulle också bli en spännande och livlig mötesplats för såväl allmänheten som turister och besökare. Vidare har området Södra hamnen, som i studien presenteras som tilltänkt placeringsort för ett eventuellt framtida Guggenheim Helsingfors, redan visat sig vara lovande. Tävlningen om områdets utveckling slutfördes i september. Som möjlig ledande partner i utvecklingen och renoveringen av tomten skulle ett Guggenheim Helsingfors sannolikt uppmuntra investerare till att satsa på hamnens framtid och staden i stort.

Vi är övertygade om att den bifogade studien kommer att ge läsaren en intensiv och detaljerad analys av den mångfasetterade process som byggandet av ett nytt museum är. Informationen i studien speglar projektets aktuella status och kommer sannolikt att utvecklas och ändras ifall projektet avancerar till nästa nivå. Vid ingången till år 2012 är vi öppna för många olika möjligheter och tacksamma för det potentiella samarbetet i detta spännande projekt. Vi vill tacka styrgruppens medlemmar och alla dem som bidragit med idéer och ovärderliga insikter som gjort det möjligt för oss att ta fram denna studie. Vi hoppas att detta visionära förslag kan tas till nästa nivå.

Vänliga hälsningar

Richard Armstrong
Direktör
Solomon R. Guggenheim-
museet och -stiftelsen

Jussi Pajunen
Stadsdirektör
Helsingfors stad

Tuula Haatainen
Biträdande stadsdirektör
Helsingfors stad

SAMMANFATTNING

Inledning

I januari år 2011 tillkännagav Helsingfors stadsdirektör Jussi Pajunen, biträdande stadsdirektör Tuula Haatainen och direktören för Guggenheim-museet och -stiftelsen Richard Armstrong en koncept- och utvecklingsstudie för att utforska utsikterna för ett Guggenheim-museum i Helsingfors. Denna studie är resultatet av ett utomordentligt samarbete mellan kollegor vid Helsingfors konstmuseum, långa diskussioner bland personalen på Guggenheim, noggrann forskning och detaljerade analyser genomförda av konsulter som bland annat LaPlaca Cohen, Boston Consulting Group, Roschier, and Cooper, Robertson & Partners, diskussioner med utomstående kollegor och experter från ett brett fält av ämnesområden samt insikter från konstnärer, akademiker och finländare i alla åldrar och från alla samhällsskikt. I studien ingår en kort historik över Finland och Helsingfors, en jämförande studie av finländska och nordiska konstinstitutioner, ett program för mission och utställningar som föreslagits för museet, en marknadsundersökning, en juridisk struktur och ett preliminärt byggprogram, följt av ett antal rekommendationer och slutsatser. I sammanfattningen ges en kort synopsis av studiens resultat.

Motivering

Ett museum som utvecklas i samarbete mellan Solomon R. Guggenheim Foundation och Helsingfors stad kunde vara ett spännande perspektiv för båda parter. Finland är en blomstrande nation med allt större betydelse i Europa och i världen. Tack vare sin enhetliga samhällsstruktur och landets dynamiska kultur har Finland kapacitet att verka för Guggenheims mission att främja förståelse och uppskattning för konst, arkitektur och andra manifestationer av vår tids visuella kultur.

Finland är beläget mellan den nordiska och baltiska regionen och fungerar som en bro mellan öst och väst. Utöver Finlands närhet till Stockholm och Tallinn via färjeförbindelser, trafikerar höghastighetståg sträckan mellan Helsingfors och S:t Petersburg. Helsingfors är likaså lättillgängligt från flera andra städer, bland annat London, Paris, Berlin och Moskva. Dessutom har Helsingfors läge gjort staden till en livlig flygtrafikport till Asien.

Finlands stabila politik och anmärkningsvärda utbildningssystem har lett till en stabil ekonomi med mycket kunnig arbetskraft. Dessa omständigheter har medverkat till att landet har blivit ett centrum för forskning och utveckling. Detta fokus på innovation, som härstammar från föreningen av formgivning och teknik, ökar Helsingfors attraktivitet som en potentiell ort för en Guggenheimfilial. Med sitt breda utbud av museer, gallerier och andra konstinstitutioner är Helsingfors ett epicentrum för finländska konstnärer (staden allokera cirka 2,5 procent av budgeten till att finansiera kulturaktiviteter, vilket uppgår till cirka 100 miljoner euro per år). Helsingfors kreativa livskraft bevisar vikten av kultur som en grundläggande komponent i den finländska nationella identiteten.

Helsingfors är en dynamisk stad, som kommer att fortsätta växa under de kommande åren. I och med omlokaliseringen av hamnen har Helsingfors nyligen gett sig in i en enorm strategisk satsning på stadsstrukturen. Projektet kommer att frigöra förstklassiga fastigheter vid havet för omDispositionering till bostäder, kommersiella lokaler samt rekreationsområden och kulturella utrymmen. Helsingfors generalplan 2002 presenterar

stadens vision om en innehållsrik, livfull stadsstruktur. Ett Guggenheim Helsingfors skulle främja generalplanens målsättningar genom att utgöra ett nav och en samlingsplats som skulle bidra till att göra Helsingfors mer attraktivt för besökare samtidigt som det skulle förbättra livskvaliteten för stadsborna.

Sammanhang och jämförande studie för projektet

Den jämförande studien av Helsingfors kulturlandskap omfattade besök till lokala och regionala kulturinstitutioner, möten med konstnärer och konstexperter samt flera besök på ort och ställe för fördjupade intervjuer med viktiga aktörer. Helsingfors har en stabil kulturinfrastruktur med ett stort antal museer av hög kvalitet. Trots detta antydde en bedömning av kulturutbudet att det finns en klyfta som Guggenheim skulle kunna fylla. Helsingfors museer är i stor utsträckning ägnade åt finländsk konst och har få betydande samlingar av internationell modern och samtida konst. Eftersom detta är Guggenheimstiftelsens fokus, skulle Guggenheim Helsingfors program sannolikt inte överlappa med de befintliga institutionerna.

Helsingfors kulturlandskap är rikt, men också fragmenterat. Få museer i Helsingfors är inhysta i ändamålsenliga byggnader, ett antal museer kämpar med utmaningar gällande utrymme och några har verksamhet i olika byggnader i staden. Flera museer överväger byggprojekt eller står i startgroparna för byggprojekt, men trots detta saknar Helsingfors konstutbud ett gravitationscentrum. Ett Guggenheim Helsingfors skulle förena och samarbeta med andra museer, visa utställningar i världsklass, fungera som ett välkomstcentrum för turister och ett samhällsnäv som erbjuder rymliga gemensamma utrymmen där folk kan samlas, reflektera och umgås. Detta utbud skulle inte bara tilltala typiska museibesökare, utan sannolikt även locka ungdomar, familjer och nya målgrupper.

Finländska konstnärer har uttryckt oro för att ett Guggenheim Helsingfors eventuellt skulle minska antalet utställningstillfällen eller det lokala intresset för finländsk samtidskonst. Den jämförande studien antydde dock att den privata konstmarknaden i Finland ännu inte nått sin fulla potential; det finns fler finländska konstnärer än marknadsplatser för deras verk. Ett Guggenheim Helsingfors kan därför bidra till att utvidga konstmarknaden genom att locka till sig en tillströmning av turister. Dessa nya besökare, varav många skulle vara ivriga konst- och kulturkonsumenter, skulle eventuellt så småningom skapa en marknad för konst som stödjer ett antal nya gallerier för finländska konstnärer.

Uppdrag och syfte

Det nya museet kommer att bli ett laboratorium, ett utrymme för experiment och en plats för internationellt erkända utställningar. Museet skulle fokusera på den konstnärliga processen och använda institutionen som en plattform för att skapa en kontakt mellan publiken och konstnärer och deras arbete. Publiken skulle kunna interagera med en dynamisk uppsättning forskare, konstnärer och innovatörer, njuta av de bästa talangerna inom nordiskt designtänkande och aktivt bidra till en bredare kulturupplevelse genom att delta i diskussionen som i slutändan kommer att formulera institutionens identitet och vad det innebär att vara en del av denna gemenskap. Museet och dess besökare kommer att få chansen att delta i att definiera en ny modell för museer. Denna kombinerar element från traditionella utställningshallar, betonar starkt den kreativa processen och fungerar som en katalysator för social förändring och lockar därigenom en viktig och stor publik från många delar av världen.

Guggenheim Helsingfors skulle vara mottagligt för det unika ljuset och de årstidsbundna förhållandena i Norden. Byggnaden och dess programutbud skulle genomsyras av en känsla för anpassning till årstiderna och en stark medvetenhet av omgivningen. Guggenheim Helsingfors kommer att fokusera starkt på arkitektur och formgivning samt på deras skärningspunkter med konst. Som det nyaste museet i Guggenheim-nätverket skulle Guggenheim Helsingfors också kunna spela en unik roll i att testa nya betraktelsesätt och tekniska lösningar. Via Finlands unikt avancerade tekniska nätverk och utbildade befolkning skulle dessa så småningom kunna gynna de övriga medlemmarna i det globala nätverket (och museer runtom i världen). Museet skulle hävda konstens auktoritet med hjälp av utbildning, uppsökande verksamhet och andra allmänna program som stödjer den här visionen. Museet kommer att sträva efter att vara en förlängning och fortsättning på Finlands innovativa tradition genom att utveckla nya metoder utifrån sin tro på en kontinuerlig förnyelse som återspeglas i museets program, utveckling och ledarskap.

Utställningar och det allmänna programmet

Utvecklingen av ett nytt museum i Helsingfors skulle ytterligare stärka Guggenheims globala nätverk. Museerna anslutna till Guggenheimstiftelsen ligger på olika håll i världen, vilket reflekterar dagens globaliserade värld och gör det möjligt för dem att interagera i olika samhällen och kulturer på ett sätt som ingen annan institution kan. Guggenheim Helsingfors skulle tillsammans med de andra Guggenheim-museerna generera utställningar som skulle presenteras i hela Guggenheim-nätverket och utanför det samt ge upphov till nya idéer och framkalla nya reaktioner på olika orter. Debatten inom nätverket ger varje museum möjlighet att nå långt utöver sin omedelbara omgivning. I en värld där konst ofta verkar i en transnationell¹ diskussion, har Guggenheim en unik möjlighet att anknyta till och dela dessa idéer med den internationella publiken. Detta icke-hierarkiska system är en fundamental del av Guggenheims vilja att demokratisera konst, anknyta publiken till konst, uppmuntra kulturella utbyten och på nytt bekräfta sitt radikala påstående att konst har den potentiella effekten att förändra världen.

Under studiens gång blev det tydligt att ett Guggenheim Helsingfors bör införliva element från ett traditionellt museum, samtidigt som det också ska tänja gränserna för processerna och presentationerna genom att bli en central mötesplats med stor betydelse för staden. Resultaten av den jämförande studien avslöjade att befintliga institutioner representerar finländsk och nordisk konst mycket väl, men att Finlands betydande bidrag inom arkitektur och formgivning alltjämt är mindre synliga. Utmaningen för ett Guggenheim-museum i Helsingfors skulle vara att göra dessa arbeten tillgängliga för alla på ett sätt som kontextualiserar det finländska perspektivet och den finländska estetiken på den internationella arenan.

Kort sagt skulle Guggenheim Helsingfors vara en förstklassig mötesplats eller en oas för staden och en intressant destination för både lokalinvånare och utländska besökare. Beläget vid vattnet skulle det fungera som ett välkomstcentrum för besökare och ett kulturcentrum med året runt-verksamhet för stadsborna. Museet skulle erbjuda en evenemangsort/inomhusattraktion där besökaren kan fördjupa sig i utbudet. Det skulle

¹ Termen "transnationell" nämns ofta i denna rapport. Detta koncept används ofta av Guggenheim för att skildra kulturellt utbyte i flera ömsesidigt upplysande riktningar – ett steg bortom globalt som överskrider geografiska och nationalistiska begränsningar.

även finnas bekvämligheter som caféer, informationscenter, butiker som visar upp nordisk formgivning, en konsertsal och rymliga utställningsgallerier för internationella inlånade utställningar. Denna modell låter det Guggenheimiska kuratoriska perspektivet spänna över det kommersiella utbudet, restaurangutbudet och de sociala upplevelserna och länkar samman varje komponent till en estetiskt förfinad helhet.

Museet skulle förevisa exceptionella installationer av fantastiska verk som överskrider nationella intressen, presentera design och arkitektur och Finlands betydande bidrag på alla områden inom bildkonst i ett bredare sammanhang. I något som potentiellt skulle kunna bli en modell för intensivt samarbete skulle Helsingfors konstmuseum tillsammans med andra kommunala, nationella och internationella museer ha ett tätt samarbete med Solomon R. Guggenheim-stiftelsen för att skapa en ömsesidigt fördelaktig relation mellan samtliga institutioner. Guggenheim skulle få tillgång till lokal expertis och lokala samlingar, särskilt inom formgivning och arkitektur. Regionkonstmuseerna skulle kunna få bättre tillgång till fascinerande konstverk och internationella program, få hjälp att iscensätta utställningar i flera museer och fånga uppmärksamheten hos en bredare kritisk publik.

En stor del av betydande konst som skapats under de senaste 100 åren har aldrig visats i Finland. Ett mångsidigt utställningsprogram av hög kvalitet som skapats av Guggenheim New York, Guggenheim Helsingfors och de övriga filialerna, skulle bilda ett perspektiv via vilket man kunde visa de stora skaparna och rörelserna från modernismen till nyare konst. Guggenheimstiftelsens permanenta samling skulle inte utgöra mittpunkten för det nya museet. Eftersom Guggenheim Helsingfors till största delen skulle vara ett icke-samlade museum, skulle verken på utställningarna vara växlande. Museet skulle komplettera Helsingfors starka festivaltraditioner med en årlig uppsättning av två till tre stora utställningar och tre till fem mindre utställningar med kortsiktiga, icke-traditionella programelement. Nya medier och interaktiv teknik skulle inspirera en stor del av detta icke-objektbaserade arbete.

Utbildning är en viktig del av Guggenheims uppdrag. Utbildningsavdelningen på Helsingfors konstmuseum är också väl ansedd i Finland och det framtida museet bör därför kombinera Helsingfors konstmuseums expertis med nya idéer från Guggenheims prisvinnande utbildningsprogram. Museets fokus på processen skulle förverkligas via ett innovativt utbildningsprogram med konstnärsföreläsningar och potentiella samarbeten med befintliga finländska konstnärsresidensprogram (som bland annat HIAP i Helsingfors och Zabudowicz-samlingens residens i Sarvisalo). Symposier, föreläsningar, evenemang och experimentering skulle vara en integrerad del av utställningsaktiviteterna. De dynamiska utbildningsprogrammen och inlärningsmöjligheterna som museet skulle erbjuda skulle engagera museipersonal, konstnärer, studenter och olika typer av publik som består av ungdomar, familjer och vuxna som kommer från Helsingfors, övriga Finland och där bortom. Guggenheim har även förhoppningar om ett nära samarbete med det finländska undervisnings- och kulturministeriet för att säkerställa att programmen ligger i linje med den nationella läroplanen och möter eller överstiger lokala förväntningar. Den höga kvaliteten av utbildning i Finland är en värdefull tillgång inte enbart för Guggenheim, utan även för den bredare gemenskapen av konstmuseer världen över.

Marknadsundersökning

Baserat på besökarantalsprognoser och konsumentundersökningar utvecklades tre scenarier för efterfrågan för Guggenheim Helsingfors. I genomsnittsscenarioet, som

Guggenheimstiftelsen och Helsingfors stads faktacentral gav sitt stöd till, uppskattas att besökarantalet på museet kommer att stabiliseras kring 500 000–550 000 besökare per år (med 300 000 finländska besökare och 200 000–250 000 internationella besökare). I det försiktiga scenariot uppskattas museet locka 400 000–450 000 besökare per år och det optimistiska scenariot förutspår 650 000 besökare per år.

I genomsnittsscenarioet uppskattas Guggenheim Helsingfors årliga avkastning till 6,2 miljoner euro plus 1,5 miljoner euro i intäkter från museibutiken, restaurangen och företagsevenemang. Museets årliga bruttodriftskostnader skulle hamna på omkring 15 miljoner euro – i denna siffra ingår årliga programmerings- och administrationsavgifter om två miljoner euro och 500 000 euro i fastighetskostnader (årlig fastighetsskatt och markarrende) som museet betalar tillbaka till staden. De mest betydande kostnaderna skulle vara fem miljoner euro för utställningar, antaget att museet skulle sätta upp tre stora och två mellanstora utställningar, kompletterade av 6–8 mindre och mer experimentella utställningar. Den näst största kostnaden, 4,8 miljoner euro, skulle gå till att anställa en personal om 100–120 heltidsanställda. Guggenheim Helsingfors förväntas ha en underskott på 6,8 miljoner euro i den årliga omsättningen (7,3 miljoner euro inklusive fastighetsskatt och markarrende som staden huvudsakligen skulle betala själv). Underskottet är relativt oberoende av museets besökarantal och ökar med 1 miljon euro i det försiktiga scenariot och minskar med 1,2 miljoner euro i det optimistiska scenariot.

Ett Guggenheim Helsingfors skulle öka Helsingfors stads totala utgifter för konst med omkring 3,7 miljoner euro per år. I framtiden skulle staden lägga omkring åtta miljoner euro årligen för att täcka underskottet i finansieringen av Guggenheim Helsingfors, stadens allmänna konstprogram, underhåll och utveckling av stadens konstsamling samt Glogalleriet. För närvarande spenderar staden årligen 4,3 miljoner euro på Helsingfors konstmuseum och på underhållet av stadens offentliga konst och samlingar. Med skatterna medräknade skulle Helsingfors stads nettoutgifter öka med uppskattningsvis tre miljoner euro per år (3,5 miljoner inklusive fastighetskostnader); den beräknade utgiften för museidrift om 3,7 miljoner euro och 700 000 euro i nya skatteintäkter. Uppskattningen av de nya skatteintäkterna tar med i beräkningen direkta, indirekta och inducerade ekonomiska effekter som genereras av museibesökarnas nya spenderande. En stor del av alla nya skatteintäkter skulle samlas in av andra finländska städer och den finländska staten: andra städer i Nylandsregionen (nära Helsingfors) skulle tjäna ungefär 850 000 euro i nya skatteintäkter, andra finländska städer skulle uppskattningsvis tjäna cirka 200 000 euro, och den finländska staten skulle tjäna omkring 2,7 miljoner euro. Majoriteten av städernas skatteintäkter skulle komma från inkomstskatt, medan den större delen av statens skatteintäkter (1,9 miljoner euro) skulle komma från momsintäkter. Nettoeffekten för Finland i helhet (samtliga städer och staten) skulle vara en fortsatt nettovinst om 700 000 euro per år. Detta är den totala summan av samtliga nya skatteintäkter – 4,4 miljoner euro, minus Helsingfors stads 3,7 miljoner euro för ytterligare kostnader för museidrift.

Guggenheimstiftelsen uppskattar den initiala investeringen till 130–140 miljoner euro, exklusive moms, med uppskattningsvis 100 miljoner euro i byggkostnader och 30–40 miljoner euro för arkitektur och design. Dessutom skulle också en licensavgift om 30 miljoner euro för en period om 20 år betalas till Solomon R. Guggenheim Foundation. Helsingfors stad räknar med att samla in summan för licensavgiften från privata donatorer och företagsdonatorer.

Ser man på kontexten för samhälleliga och kulturella investeringar framträder bilden av ett sunt företagande som fastställer att ett Guggenheim Helsingfors skulle vara ett attraktivt prospekt för staden och för Finland i övrigt. De ekonomiska och andra fördelarna som denna investering förväntas medföra är överlägsna jämfört med att etablera och stödja institutioner som har blygsammare internationell och inhemsk betydelse.

Förvaltning

Jurister hos Guggenheim och den finländska advokatbyrån Roschier samarbetade med medlemmar i Helsingfors stads rättstjänst för att utarbeta en juridisk struktur och förvaltningsstruktur för projektet. En finländsk stiftelse, som parterna räknar med att ska vara icke-vinstdrivande och skattebefriad, skulle ansvara för ledningen, driften och förvaltningen av museet och för hanteringen av dess årliga budgetar.

Det föreslagna läget för museet ägs för närvarande och kommer även i fortsättningen att ägas av staden. Man räknar med att museet skulle arrendera tomten från staden. Staden skulle ansvara för finansieringen och tillsynen av planeringen och byggandet av museet, möjligtvis med understöd från den finländska staten, en stiftelse, företagsdonatorer och privatpersoner. Staden skulle också ge eller säkra medlen för museets driftkostnader. Guggenheimstiftelsen skulle inte bära något ekonomiskt ansvar vad gäller designen, planeringen, byggandet och driften av museet.

Museet skulle ansluta sig till Guggenheim-nätverket och ha nytta av nätverkets expertis inom design, utveckling, strukturering, programutbud och andra frågor relaterade till museidrift. Under utvecklings- och byggstadiet skulle Guggenheim ha en konsulterande roll. Innan bygget slutförs skulle museet åta sig ansvaret för dess egna dagliga administration och drift och ingå ett avtal om programutbud och förvaltning med Guggenheim. Enligt avtalet skulle Guggenheim förse museet med programutbud och ha visst inflytande över museets förvaltning.

Byggprojekt

Trots att koncept- och utvecklingsstudien inte uttalat beaktade arkitektur, var det en nyckelfråga att utse ett enastående läge för ett potentiellt museum. För att stödja målet att skapa ett offentligt utrymme som välkomnar nya besökare och som tjänar som ett "gravitationscentrum" för samhället måste museets läge inte bara vara slående rent estetiskt, utan det måste även vara bekvämt placerat i och välintegrerat med Helsingfors stadsbild. Dessutom sökte man ett högst synligt och lättillgängligt läge för att tilltala både turister och lokalinvånare. Dessa kriterier uppfylldes bäst på en tomt på Skatudden utmed vattnet i Södra hamnen. Tomten ägs av staden och för närvarande står Kanalterminalen där. Strandläget kommer att betona Finlands starka anknytning till arkitektur och den naturliga miljön, och läget är på bekvämt avstånd strax öster om torget, nära ett antal viktiga kommunala byggnader, turistsevärdheter och färjeterminaler.

Byggnadens arkitektur återstår att fastställas. Cooper, Robertson & Partners har dock upprättat en behovsanalys för byggnaden för att få en uppfattning om den nödvändiga storleken på byggnaden. Den totala arealen för byggområdet för ett Guggenheim Helsingfors skulle uppgå till ungefär 12 016 kvadratmeter. Av detta utrymme skulle 3 920 kvadratmeter tillägnas gallerier. Rymliga utrymmen kommer också att reserveras för restaurangverksamhet, kommers, uppträdanden och utbildning. Byggnaden kommer att ha

en något större andel fria utrymmen än många andra museer, vilket kommer att underlätta interaktion och umgänge och uppmuntra invånarna att använda byggnaden som en samlingsplats.

Rekommendationer och slutsatser

Begrepps- och utvecklingsstudien avslöjade att det finns en tydlig plats i Finlands kulturlandskap för ett Guggenheim Helsingfors. Regionen har ett antal museer av hög kvalitet, men inget av dem har konsekvent internationellt fokus. För närvarande finns det inte något kännetecknande utrymme som symboliserar Helsingfors strävan efter att vara en kulturhuvudstad och som gör staden lättillgänglig för turister. Ett samarbete mellan Guggenheimstiftelsen och nätverket, Helsingfors konstmuseum och eventuellt andra museer i området, har förutsättningarna för att återskapa kulturlandskapet på ett sätt som lyfter fram Helsingfors på den internationella arenan. Guggenheims nätverk av museer genererar ett enastående program, betydande expertis, tillgång till samlingar och relationer med konstnärer. Helsingfors konstmuseum ger en djupare lokal förståelse och ett imponerande kurators- och utbildningsteam. Ett museum som kombinerar dessa element skulle hjälpa till att kontextualisera finländsk formgivning och arkitektur inom den bredare traditionen av modern konst, samtidigt som det skulle presentera för den finländska publiken konstverk från olika samlingar inom Guggenheims globala nätverk som aldrig tidigare förevisats i Finland.

Med sitt internationella rykte, sin transnationella fokus och sitt stabila globala nätverk skulle ett Guggenheim Helsingfors kunna spela en kraftfull roll i den finländska konstgemenskapen genom att agera som ett artistiskt gravitationscentrum, som samlar och samarbetar med Helsingfors andra institutioner samtidigt som det väcker ett större globalt intresse för Helsingfors kulturutbud. Ett Guggenheim Helsingfors skulle ha en vitt skild profil jämfört med andra finländska museer, så det är osannolikt att en ny institution skulle konkurrera med befintliga museer. Eftersom ett Guggenheim Helsingfors sannolikt skulle öka kulturturismen, skulle andra museer i stället kunna njuta av en övergripande ökning av antalet besökare. Finlands galleriinfrastruktur är något underutvecklad trots landets dynamiska konstnärsgemenskap, och dessa kulturturister skulle driva utvecklingen av nya gallerier och mötesplatser, där konstnärer kan ställa ut och sälja sina verk.

Koncept- och utvecklingsstudien fäste särskild uppmärksamhet vid Helsingfors konstmuseums aktuella form och den form som den kan förväntas anta i framtiden. Konstmuseets samling, som kommer att fortsätta växa, kommer att spela en viktig roll i Helsingfors stads kulturliv och det vore önskvärt att Helsingfors konstmuseums insamlade och offentliga konstfunktion utvecklas under överseende av en separat avdelning för just detta ändamål. Helsingfors konstmuseums utställnings- och utbildningsverksamhet skulle utvecklas som en del av driften av och uppdraget för nya Guggenheim Helsingfors. De diskussioner som fördes under studiens gång antydde att den aktuella institutionella kombinationen av utställnings- och utbildningsverksamhet och funktionerna för insamling och offentlig konst har medfört en brist på intern klarhet och enhetlighet i Helsingfors konstmuseums programutbud. Genom att separera dessa två verksamhetsområden skulle man kunna uppnå ett större syfte för och få större fokus på dessa olika verksamheter och därmed i förlängningen stärka dem båda.

Diskussionen om marknadsundersökningen i studien innehåller information om potentiella besöksnivåer och den ekonomiska livskraften hos ett Guggenheim Helsingfors. Med

beaktande av museets förväntade kostnader och det faktum att momsintäkterna kommer att ge den finländska staten större inkomster än Helsingfors, vore det önskvärt att både Finland och Helsingfors stad bidrar till finansieringen av museibygget. Oberoende av finansieringskällor kräver ett åtagande av den här storleksklassen noggrant övervägande av de finländska intressenterna. Denna koncept- och utvecklingsstudie har bedömt möjligheterna för ett Guggenheim Helsingfors, men beslut om följande steg i projektet måste tas av beslutsfattare på Solomon R. Guggenheim Foundation och Helsingfors stad.

INLEDNING

Motivering

Ett nytt museum som utvecklas i samarbete mellan Solomon R. Guggenheim Foundation och Helsingfors stad skulle vara ett spännande perspektiv för båda parter. Finland har som nation en allt större strategisk betydelse i Europa och i världen och är redo att blomstra under de kommande åren. Geografiskt, samhälleligt, kulturellt och utbildningsmässigt har Finland potential att stödja Guggenheims uppdrag att främja förståelsen och uppskattningen av konst och arkitektur samt andra uttryck av vår tids visuella kultur.

Helsingfors befinner sig för närvarande i processen att realisera visionen om att vara "ett centrum i världsklass för affärsrörelse och innovationer. Det utvecklas hela tiden och bygger på styrkan i vetenskap, konst, skapande, inlärningsförmåga och god service. Centrumets framgång kommer invånarna och hela landet till godo. Metropolen utvecklas som ett enhetligt fungerande område där det finns en naturnära miljö och där det är gott att bo, studera, arbeta och driva företag."² Finland, Helsingfors stad och Guggenheimstiftelsen kan säkerligen hitta ett sätt att komplettera varandras syften.

Finlands läge ansågs tidigare vara strategiskt ofördelaktigt. Landet var isolerat från europeiska kulturcentra och stod mellan två konkurrerande stormakter, Sverige och Ryssland. Numera tjänar Finland med sitt läge i hjärtat av den tätbefolkade och kulturellt rika baltiska regionen, som sträcker sig från Hamburg till S:t Petersburg som en port mellan öst och väst. Förutom Finlands närhet via färjetrafik till storstäder som Stockholm och Tallinn, öppnades en höghastighetståglinje under 2010 som trafikerar sträckan mellan Helsingfors och S:t Petersburg, Europas femte största stad. Helsingfors är också lättillgängligt från flera andra europeiska huvudstäder med Berlin och Moskva på endast två timmars avstånd med flyg samt Paris och London på endast tre timmars avstånd med flyg. Eftersom flera flyg från Europa till Asien flyger över polcirkeln har Helsingfors nordliga placering lett till att staden även har utvecklats till en livlig flygtrafikport.

Finland är ett anmärkningsvärt jämlikt samhälle där inkomstskillnaderna är små och där jämställdheten mellan könen prioriteras. Särskilt anmärkningsvärt är att Finland var det första landet i världen som erbjöd kvinnor fullständiga politiska rättigheter. Idag innehar kvinnor chefspositioner överallt i samhället, särskilt inom politiken. Kärnan i den finländska modellen är en mängd offentliga sociala tjänster. Finlands utbildningssystem erbjuder kostnadsfri utbildning för alla, från första klass till högskole- och universitetsstudier. Med sina välutbildade lärare som hjälper nationen att konsekvent placera sig högst eller i toppskiktet vid internationella undersökningar är landet en förebild för en stor del av världen.

Såsom en stor del av världen drabbades Finlands ekonomi åren 2008 och 2009 kännbart av den globala lågkonjunkturen. Sedan dess har landet återhämtat sig på ett imponerande sätt. Landets disponibla inkomst per capita ligger på samma nivå som i andra högt

² Delegationen för huvudstadsregionen, städerna Helsingfors, Esbo och Vanda, *Vision och strategi för huvudstadsregionen* (den 16 november 2004).

industrialiserade nationer, såsom Sverige och Nederländerna. En stor del av Finlands ekonomiska styrka härrör från landets export av elektronik, vilket inte är särskilt överraskande med tanke på nationens rykte gällande tekniska kunskaper. Tack vare omfattande resurser inom skogsbruk exporterar Finland också timmer och pappersprodukter. Finlands starka utbildningssystem producerar mycket kunnig arbetskraft, vilket också gjort landet till ett forsknings- och utvecklingscentrum. Såväl detta fokus på innovation som Finlands långvariga kulturella betoning på formgivning har skapat en stabil grund för ekonomiskt framgångsrika företag. Exempel på dessa företag är Nokia, som är en ledande global tillverkare av mobiltelefoner, och Kone, ledande inom hiss- och rulltrappsteknik. Dessa starka prestationer som uppkommit genom föreningen av formgivning och teknik gör för sin del Helsingfors attraktivt för ett potentiellt Guggenheim-partnerskap.

Finland har en anmärkningsvärd kulturhistoria, särskilt inom områdena musik, arkitektur och formgivning, samt även en stabil museinfrastruktur. I Finland görs årligen långt över en miljon teaterbesök, här firas hundratals festivaler varje år och här finns flera framstående orkestrar. Staten stödjer många kulturinstitutioner, såsom Finlands Nationalopera, Statens konstmuseum och Finlands Nationalteater. Helsingfors stad avsätter cirka 2,5 procent av den årliga budgeten till att understödja kultur. Staden är därmed den näst största finansiären av konst i Finland. Landet har antagit ett djupgående och bestående åtagande att stödja kultur och bygga vidare på sina intressanta traditioner. Denna nivå av stöd kombinerat med Finlands styrka inom utbildning och ekonomi låter tro att framtiden för finländsk kultur är mycket ljus.

Helsingfors har också en aktiv konstnärsgemenskap. Närmare 1 500 yrkesverksamma bildkonstnärer arbetar i Helsingforsregionen där de tillsammans med kollegor inom musik, teater, dans och litteratur skapar en rik och varierad kulturmiljö. Närmare 20 akademiska institut med starka konst- och designinstitutioner sätter mycket höga standarder för utövande och utbildning, med betoning på tvärvetenskapligt samarbete. Denna gemenskap har också ett antal starka stödjare som hjälper till att dela och främja konstnärernas aktiviteter, såsom Konstnärsgillet i Finland, Centralkommissionen för konst och Centret för utställningsutbyte (FRAME). Med sitt varierade utbud av museer, gallerier och andra konstinstitutioner är Helsingfors ett epicentrum för en stabil stödinфраstruktur för finländska konstnärer, som kan ta del av en uppsjö av möjligheter att främja sina karriärer, ställa ut sina verk och sälja dem till allmänheten och till privata samlingar. Helsingfors kreativa vibrationer bevisar vikten av kultur som en grundläggande komponent i den finländska nationella identiteten. Ett nytt Guggenheim-museum skulle komplettera, inte förminska, Helsingfors rikliga konstnärliga arv och kulturinfrastruktur genom att erbjuda en internationell kontext för finländsk kultur samtidigt som det skulle väcka större uppmärksamhet utomlands.

Helsingfors är en dynamisk stad som kommer att fortsätta växa under de kommande decennierna. Med omlokaliseringen av hamnverksamheten till Nordsjö har Helsingfors nyligen påbörjat ett av de största strategiska stadsplaneringprojekten i stadens historia. Det gamla hamnområdet ligger i närheten av stadskärnan och projektet kommer att frigöra ett stråk av förstklassiga fastigheter vid vattnet som omdisponeras för boende, kommers, rekreation och kultur. Detta projekt kommer att ge Helsingfors möjlighet till strategisk tillväxt, skapa utrymme för fortsatt expansion i enlighet med avancerade principer för stadsutveckling. Nya tjänster och turistsevärdheter kommer att höja stadens internationella profil.

Helsingfors närmar sig framtida utmaningar besinningsfullt och genom att på sedvanligt finländskt sätt betona god planering och design. Helsingfors generalplan 2002 presenterar framtidsvisionen för staden: en riklig, vibrerande stadsstruktur, stora parkområden och nya kollektivtrafiksalternativ som knyter stadskärnan till kranskommunernas förorter. Utöver hamnprojektet vidareutvecklas också andra stadsdelar i Helsingforsregionen och nya distrikt planläggs för vetenskapliga faciliteter eller institutioner för högre utbildning. I dag bor över en miljon invånare, eller cirka 20 procent av Finlands befolkning, i huvudstadsregionen, vilket skapar en ökande efterfrågan på bostäder och tjänster. Ett Guggenheim Helsingfors skulle tjäna generalplanens målsättningar genom att agera som ett nav och en samlingsplats, som skulle hjälpa besökare att upptäcka Helsingfors samtidigt som det skulle höja livskvaliteten för lokalinvånarna.

Stadens anmärkningsvärda insatser på strategisk utveckling och upprätthållande av en hög livskvalitet för invånarna har nyligen uppmärksammats av *Monocle*. Tidskriften utsåg Helsingfors i sin årliga rangordning av livskvalitet till världens bästa stad att leva i år 2011. Helsingfors lämnade bland annat Zürich och Köpenhamn bakom sig. *Monocle* nämnde stadens låga kriminalitet, enastående utbildningssystem och blomstrande kultur. Tidskriften omnämnde och lovprisade även Helsingfors vänliga inställning till kreativa yrken, spirande utbud av restauranger och proaktiva positiva anda. Såsom stadsdirektör Jussi Pajunen så träffande säger, så strävar staden efter att vara "rolig och funktionell".

I europeiska mått mätt är Helsingfors ännu en relativt ung stad. Med sina framgångsrika, välutbildade, harmoniska och kulturälskande befolkning och stadens centrala läge i Europa, erbjuder Helsingfors en fruktsam miljö för övervägande av ett nytt slags museum – en innovativ, tvärvetenskaplig institution för bildkonst som skapar nya anknytningar mellan publiker och konst, utmanar förutfattade meningar om vad ett museum kan vara samt förbättrar och expanderar den finländska kulturens plats i världen.

Det globala nätverket

Ett Guggenheim-museum i Helsingfors skulle ansluta sig till de andra dynamiska institutionerna i Solomon R. Guggenheim Foundations globala nätverk. Nätverket grundades på 1970-talet då Peggy Guggenheim testamenterade sin konstsamling och sitt venetianska palazzo till Solomon R. Guggenheim Foundation. Till Peggy Guggenheim-samlingen har sedan år 1997 kommit Guggenheim-museet i Bilbao, det tyska Guggenheim i Berlin och det kommande Guggenheim-museet i Abu Dhabi. Varje konstituerande museum förenar framstående arkitektur med ett anmärkningsvärt programutbud, som är Guggenheims kännetecken. Med blicken vänd mot framtiden, kan Guggenheimstiftelsen eventuellt fortsätta att besinningsfullt söka internationella samarbeten, samtidigt som man nog beaktar det befintliga nätverkets intressen och behov.

Varje medlem i Guggenheims globala nätverk har en egen relation med Guggenheimstiftelsen, ett distinkt programutbud samt expertis inom ett unikt område som ger dem möjlighet att dra fördel av synergier och dela med sig av resurser, projekt och samlingar med de övriga filialerna.

Solomon R. Guggenheim-museet i New York har fördelen av att finnas i just New York, ett internationellt centrum för den samtida konstvärlden, och dessutom vara inhyst i Frank

Lloyd Wrights ikoniska byggnad. Det utnyttjar kunskaperna hos en imponerande uppsättning kunniga museiexperter och dess samling utgör hjärtat i Guggenheim-nätverket. Peggy Guggenheim Collection består av en betydande samling 1900-talsmästerverk i ett historiskt italienskt palazzo i Venedig. Det ägs och bedrivs av Guggenheimstiftelsen och samarbetar tätt med Solomon R. Guggenheim-museet i New York.

Guggenheim Bilbao får en del av sin identitet av museets fantastiska byggnad som är ritad av Frank Gehry. Eftersom museet förvaltas i samarbete med baskiska institutioner och privata medlemmar finns representerade i styrelsen, drivs Guggenheim Bilbao på ett mer oberoende sätt än filialerna i New York och Venedig. Sedan starten år 1997 har museet i samråd med Guggenheimstiftelsen byggt upp sin egen konstsamling med både betydande verk av konstnärer från 1900-talets senare hälft fram till nutid och beställningsverk som betonar distinkta utrymmen i Frank Gehrys byggnad.

Deutsche Guggenheim-museet i Berlin är resultatet av ett samarbete mellan Deutsche Bank och Guggenheimstiftelsen. Institutionen drivs som ett icke-samlade utställningsutrymme, vars uppdragsprogram och relationer med de konstnärer som programmet gagnar både Deutsche Bank och Guggenheim.

Det planerade Guggenheim-museet i Abu Dhabi kommer att vara större än någon annan filial. Dess verksamhet kommer att vara storskaligare och omfatta installationer som skapats speciellt för detta museum. Guggenheim Abu Dhabi kommer också att ha en unik betoning på samtidskonst från Mellanöstern.

Samtidigt som Guggenheim fortsätter att utveckla sitt nätverk strävar det efter att skapa en dynamik där idéer blir till både i New York och i filialerna och sedan delas med nätverkets övriga museer. Nätverket erbjuder en sällsynt möjlighet till dialog mellan olika orter och kulturer som förenas av ett gemensamt syfte: att presentera den mest betydelsefulla konsten från 1900- och numera även 2000-talet.

Solomon R. Guggenheim-museet, New York

Som ett internationellt känt konstmuseum och, tack vare byggnaden som ritats av Frank Lloyd Wright, som en av 1900-talets viktigaste arkitektoniska ikoner, är Guggenheim-museet i New York på en och samma gång ett vitalt kulturcenter, ett utbildningsinstitut och hjärtat i ett internationellt nätverk av museer. Besökare kan uppleva särskilda utställningar av modern och samtida konst, föreläsningar av konstnärer och kritiker, uppträdanden och filmvisningar, lektioner för ungdomar och vuxna samt dagliga rundvisningar i gallerierna ledda av erfarna guider. Med grunden i en samling tidiga moderna mästerverk är Guggenheim-museet i dag en växande institution ägnat åt 1900- och 2000-talets konst i dess olika former.

Solomon R. Guggenheim-museet i New York tjänar på många sätt som ett nav för de andra filialerna och delar med sig av sin personal och deras expertis med det globala nätverket. Solomon R. Guggenheim-museet leder planeringen, utformningen och arrangemanget av turnerande utställningar, som kan ställas upp i en eller fler filialer i det globala nätverket. För särskilda utställningar kan de andra filialerna tillfälligt låna verk från Solomon R. Guggenheim New Yorks omfattande samling och de relationer som Solomon R. Guggenheim-museet har knutit kan vara användbara vid rekrytering av konstnärer till platsbundna installationer i filialerna. New York-museet är en resurs som hjälper de övriga

filialerna utöka sin egen programverksamhet och ge sina besökare en ännu bättre museiupplevelse.

Peggy Guggenheim Collection, Venedig

Peggy Guggenheim Collection som ligger vid Canal Grande i Venedig är ett av Europas främsta museer för modern konst. Stiftelsen fick samlingen tillsammans med 1700-talspalazzon som den inhyses i som testamentsdonation av Peggy Guggenheim (brorsdotter till Solomon R. Guggenheim) år 1976. Museet invigdes år 1980 och förevisar Peggy Guggenheims samling av 1900-talskonst, futuristiska mästerverk från Gianni Mattioli-samlingen, skulpturparken Nasher Sculpture Garden och utställningar med samtidskonst. I samlingen finns verk som representerar ett antal stilar från kubism via surrealism till abstrakt expressionism och museet har blivit en av de mest respekterade och välbesökta kultursevärdheterna i Venedig. Stiftelsen äger och bedriver också USA:s paviljong i Venedigbiennalen.

Vid sidan av Solomon R. Guggenheim-museet i New York är Peggy Guggenheim Collection den enda anslutna institutionen som ägs och drivs till fullo av Guggenheimstiftelsen. De andra filialerna har mer autonoma ledningsarrangemang, men bistås i olika grad av Guggenheimstiftelsen. Trots den nära administrativa relationen som Peggy Guggenheim Collection har med Guggenheim New York, så organiserar museet många av sina egna utställningar och planerar sitt eget programutbud, vilket ger museet ett distinkt fokus och en distinkt identitet.

Guggenheim-museet i Bilbao

Guggenheim-museet i Bilbao drivs av Guggenheim Museum Bilbao Foundation, som i sin tur leds av representanter i den baskiska regeringen, områdesförvaltningen för Biscaya och Solomon R. Guggenheim Foundation samt en viktig grupp av privata förvaltare. Museets generaldirektör, Juan Igancio Vidarte, är även vice direktör för Guggenheimstiftelsen och chefsstrateg för globala strategier och han medverkade även i styrgruppen för koncept- och utvecklingsstudien för Guggenheim Helsingfors.

Guggenheim-museet i Bilbao invigdes år 1997 och är särskilt välkänt internationellt för den fantastiska byggnaden som ritats av Frank Gehry. Museets samling påbörjades under det senaste decenniet och fortsätter att växa årligen. Samlingen som är koncentrerad på amerikanska och europeiska målningar och skulpturer från efterkrigstiden är autonom samtidigt som den kompletterar Solomon R. Guggenheim-museets enastående samling av modern och samtida konst. Detta koncept av individuella samlingar inom ett delat nätverk utgör hjärtat i Guggenheims strävan efter att främja kulturellt utbyte och ställa ut konst till en så bred publik som möjligt. På inrådan av Guggenheimstiftelsen har fokuset i Guggenheim Bilbaos förvärvsprogram satts på konst från mitten av 1900-talet till nutid, vilket kompletterar Solomon R. Guggenheim Foundations kända samling samtidigt som det befäster sin egen identitet. Museets insamlingsansatser omfattar anskaffning av enskilda exemplar och betydande verk av ledande efterkrigs- och samtidskonstnärer samt beställning av nya platsbundna konstverk som svarar på den speciella miljön i och kring Frank Gehry-byggnaden samt förevisning av verk av moderna och samtida baskiska och spanska konstnärer i strävan efter att bevara och fästa global uppmärksamhet vid deras betydande kulturarv.

Deutsche Guggenheim, Berlin

Deutsche Guggenheim är resultatet av ett samarbete mellan Guggenheimstiftelsen och Deutsche Bank, som äger den största konstsamlingen av alla företag i hela världen. Deutsche Guggenheim betraktas av många både lokalinvånare och besökande från runtom i världen som ett av Tysklands mest spännande och experimentella konstmuseer. Deutsche Guggenheim, som inte har en egen samling, fungerar som ett utrymme för tillfälliga utställningar. Med undantag av museets anslående läge vid Unter den Linden, kan museiupplevelsen därför ändras dramatiskt från gång till gång. Sedan invigningen har Deutsche Guggenheim presenterat ett dynamiskt årligt schema innehållande fyra utställningar som kompletterats av ett utbud av utbildningsprogram och som firas av ett objekt som skapas i begränsad upplaga i anslutning till varje utställning. Många av Deutsche Guggenheims utställningar reser till andra museer i Guggenheims globala nätverk.

Deutsche Guggenheim beställer årligen två nya konstverk eller serier av samtidskonstnärer. Dessa nya verk debuterar i utställningar som organiseras i samarbete med konstnären samt en eller flera kuratorer från Guggenheim New York och omfattar kataloger och relaterat programutbud. Med tiden har många av dessa verk ställts ut i New York och Bilbao och några har förvärvats till Guggenheimstiftelsens samling. Ett antal av dessa verk representerar en fortsättning på Guggenheimstiftelsens befintliga engagemang med särskilda konstnärer, medan andra har gett möjlighet till att etablera relationer med nya konstnärer.

Guggenheim-museet i Abu Dhabi

Guggenheim-museet i Abu Dhabi, som blir den nyaste medlemmen i Guggenheims globala nätverk, kommer att ligga i kulturdistriktet på ön Saadiyat i Abu Dhabi, huvudstad i Förenade Arabemiraten (UAE). Ön Saadiyat kommer också att husera andra museer, bland annat Louvre Abu Dhabi och Zayed National Museum. Guggenheim-museet i Abu Dhabi har ritats av den internationellt renommerade arkitekten Frank Gehry och dess yta på 42 000 kvadratmeter kommer att omfatta 13 000 kvadratmeter galleriutrymme, en utbildningsfacilitet, ett forskningscenter och ett toppmodernt konserveringslaboratorium. Guggenheim-museet i Abu Dhabi kommer att vara en inflytelserik konstnärlig och kulturell plattform för global samtida kultur från 2000-talet. Via sin permanenta samling, sina utställningar, vetenskapliga publikationer och utbildningsprogram vill museet främja förståelse och uppskattning av konst, arkitektur och andra manifestationer av samtida visuell kultur.

Samlingen och programutbudet vid Guggenheim-museet i Abu Dhabi kommer att befrämja ett genuint transnationellt perspektiv på konst från 1960-talet och framåt genom att fira den sammanlänkade dynamiken hos lokala, regionala och internationella konstcentrum och deras olika historiska kontexter. Vid förverkligandet av detta åtagande kommer museet att erkänna och fira den specifika identiteten som härrör från moderna och samtida konsttraditioner i såväl Abu Dhabi och Förenade Arabemiraten som i andra länder i Mellanöstern.

Guggenheim-museet i Abu Dhabi kommer att skilja sig från andra Guggenheimfilialer genom att en hel våning reserveras för visning av den permanenta samlingen. Denna utställning kommer både att ge ett transnationellt perspektiv på konst från 1960-talet till nutid och att reflektera museets starka fokus på konst från Mellanöstern. Ett dynamiskt

programutbud bestående av växlande utställningar kommer att utforska universella teman, formella likheter och andra viktiga relationer i verk som skapats av konstnärer i olika tider och platser. Det framtida museet kommer att aktivt stödja kulturproduktion genom att bjuda in konstnärer till att producera verk som uttryckligen beställts för museet, flera av dem i en skala som saknar motstycke, till specifika gallerier, platser utomhus och de ikoniska, monumentala konerna kring museet. Sammantaget kommer samlingen och programutbudet på Guggenheim Abu Dhabi att tjäna för att lyfta fram museets strävan efter att spela en ledande roll i den nyorientering av den konsthistoriska kanonen som ska göra den mer inkluderande och produktiv. Detta är en ansats som avsevärt kommer att utvidga områdena av expertis inom det globala nätverket.

Guggenheim Helsingfors

Guggenheim Helsingfors skulle erbjuda möjligheten till dynamiskt idéutbyte mellan Finland, regionen och det globala Guggenheim-nätverket. Guggenheim Helsingfors skulle skapas med stöd av Guggenheimstiftelsens värderingar och syfte. Med en distinkt syn på och öppenhet för innovation skulle Guggenheim Helsingfors vara en plats för konstnärlig utveckling och experimentering samt erbjuda ett tillskott av vitalitet till stiftelsens nätverk i övrigt. Utställningar och program skulle utbytas mellan Guggenheim Helsingfors, Solomon R. Guggenheim-museet i New York och de andra filialerna. Guggenheim Helsingfors skulle anta en ledande roll i organiseringen av vissa utställningar som sedan kunde resa till de andra filialerna, Solomon R. Guggenheim-museet i New York och andra museer runtom i världen. I fråga om galleriutrymme skulle Guggenheim Helsingfors, såsom den föreställs i denna studie, vara i liknande storleksklass som Solomon R. Guggenheim-museet. Gallerilokalerna skulle också vara i den grad flexibla att de skulle medge att man delar utställningar med Peggy Guggenheim Collection, Guggenheim Bilbao och det kommande Guggenheim-museet i Abu Dhabi. Detta skulle göra det möjligt att enkelt dela utställningar mellan samtliga Guggenheim-institutioner.

Det nya museet i Helsingfors skulle spela en aktiv roll i Guggenheims globala nätverk. Museet skulle via sin kuratoriska personal, som föreställs vara baserad i både Helsingfors och New York, och sina kontakter med det konstnärliga ekosystemet i Helsingfors, skapa utställningar och program i samarbete och dialog med de övriga Guggenheim-museerna. Denna ansats utgör fundamentet till Guggenheims önskan att anknyta publiker till konst och återbekräfta den radikala propositionen att konst har potentialen att skapa förändring i världen.

Att öppna ett Guggenheim-museum i Helsingfors skulle också representera en ny modell inom strukturen med medlemsmuseer. Detta skulle ge Guggenheimstiftelsen en möjlighet att utveckla ett museum för framtiden, som skulle tillämpa de senaste tvärvetenskapliga ansatserna för att exponera nya publiker för visuell kultur. På många sätt skulle ett Guggenheim Helsingfors tjäna som ett innovativt centrum för de andra filialerna och processens lärdomar skulle gagna både Helsingfors och nätverket i sin helhet. Denna möjlighet skulle manifesteras i museets satsningar på miljötänkande och hållbarhet, användning av modern teknik och innovativa sätt att fira den visuella kulturen. Guggenheim Helsingfors skulle också erbjuda ett utrymme där konstnärer kunde utforska nya idéer om deras verk och utställande av dem. Utöver att testa banbrytande miljömedvetna initiativ i museets verksamhet, som i fullt utvecklad form skulle kunna spridas till de andra filialerna, skulle museet också experimentera med nya tekniker för att förbättra besökarens upplevelse. Nya utställandesätt skulle vara särskilt användbara vid förevisande av

arkitektur och design. Utställningar med dessa skulle dra fördel av interaktiva skärmar och modern bildteknologi som förenar estetiska fördelar med simuleringar av verkliga verktyg. Då Finland redan är ett innovationscentrum för interaktiv teknik, skulle denna ansats falla sig naturligt för den finländska publiken.

Eftersom det inte finns några aktuella planer på att utveckla andra Guggenheim-filialer i Europa, skulle Guggenheim Helsingfors spela en viktig strategisk roll i nätverket. Det skulle tjäna som ett aktivitetscentrum i Norden och tjäna som en port mot öst. Närheten till S:t Petersburg och andra städer i nordvästra Ryssland skulle locka nya publikers samtidigt som museet även skulle erbjuda en plattform för nya nivåer av kulturutbyte mellan konstnärer och institutioner i Ryssland, Baltikum, Europeiska unionen och Nordamerika. Finlands ambassad i S:t Petersburg utfärdar redan i dagsläget det häpnadsväckande antalet en miljon visum årligen till ryssar som vill resa till eller genom Finland. Vidare är Helsingfors tack vare sitt nordliga läge den europeiska stad som har kortast avstånd med flyg till Asien. Många ryska, europeiska och asiatiska invånare passerar staden på sin väg till andra kontinenter – Helsingfors har direkta flygförbindelser till elva städer i Asien. Eftersom Guggenheims globala nätverk för närvarande är koncentrerat till Nordamerika, Västeuropa och Mellanöstern, skulle ett museum i Helsingfors erbjuda en ömsesidig fördelaktig geografisk mångfald och eventuellt öka medvetenheten om Guggenheimstiftelsens medlemsinstitutioner bland nya befolkningsgrupper.

Såsom alla Guggenheim-museer skulle också ett Guggenheim Helsingfors fokusera på internationell konst samtidigt som det skulle upprätthålla kontakten med sin specifika regionala och nationella identitet. Museet skulle vara välinformerat om finländsk konst och design, och alltid i en kontext ur ett internationellt perspektiv. Guggenheim Helsingfors anknytning till lokal arkitektur och design skulle göra det möjligt för kuratorer att utforska dessa ämnen på djupet och skapa utställningar som skulle komplettera befintliga Guggenheim-program. Då Guggenheim-nätverket strävar efter att förbättra sitt program gällande arkitektur och design, skulle Guggenheim Helsingfors erbjuda innovativa ansatser till att tänka på och ställa ut dessa viktiga ämnen i en större kreativ kontext. Som ett museum med internationell inriktning och utsträckning, där utställningar och publik skulle föras samman utan att hållas tillbaka av nationsgränser, skulle Guggenheim Helsingfors kunna utvidga Finlands konstnärliga och intellektuella debatt samt lyfta fram finländsk konst på ett internationellt plan. Det kan förväntas att detta fönster ut mot världen för det finländska samhället och denna portal in till Finland för konstnärer och publiken världen över skulle stimulera kulturlivet i Helsingfors.

Med sitt rika kulturarv och avsikten att engagera sig i framtiden erbjuder Helsingfors en fruktsam miljö för ett nytt museum – en miljö driven av internationellt engagemang, konstnärliga visioner, tvärvetenskapliga praxis och nya idéer. Ett Guggenheim Helsingfors skulle skapa ett centrum för lärande och utbyte med lokal resonans och internationell inverkan. Det skulle uppfylla Helsingfors stads aspiration att ha ett enhetligt kulturcenter och bygga på Finlands starka nationella engagemang att stödja konsten. Ett Guggenheim Helsingfors skulle komplettera befintliga museer och den konstnärliga infrastrukturen i Finland, även om det iklar sig en innovativ roll. Ett partnerskap av detta slag innehåller många väsentliga framgångselement och skulle kunna erbjuda betydande möjligheter för såväl Helsingfors stad och Norden som för Guggenheimstiftelsen och dess medlemsnätverk.

PROJEKTSAMMANHANG

Kort om Finlands historia

Beläget i den norra utkanten av Europa, mitt emellan öst och väst, är Finland ett land som har ett mångfasetterat forntida ursprung samt en modern historia som reflekterar en konstant spänning mellan stormakter. Trots att Finland historiskt sett har varit isolerat från resten av Europa och trots att befolkningen talar ett språk som inte har något släktskap med indoeuropeiska språk, har landet anammat och konkretiserat europeisk integration. Trots landets läge i en utmanande geopolitisk terräng har den finländska kreativiteten och uppfinningsrikedomen genererat en anmärkningsvärd nationell framgångssaga. Från de tillsynes vitt skilda elementen i landets historia har det moderna Finland utvecklats till ett enhetligt och ytterst framstående land. År 2010 rangordnade World Economic Forum Finland som den näst mest konkurrenskraftiga ekonomin inom EU. Finland placerar sig i det högsta skiktet även i flera andra studier och index som mäter rangordningen av olika länder inom områdena ekonomi, utbildning och levnadsstandard.

Finland befolkades för cirka 10 000 år sedan, kort efter att glaciärerna, som täckte landet under istiden, gett vika. Historiker debatterar om ursprunget av dessa bosättare som talade ett språk som, precis som modern finska, stammade från den finsk-ugriska (altaiska) språkfamiljen i stället för, som en stor del av språken i övriga Europa, den indoeuropeiska språkfamiljen.³ Dessa tidiga finländska bosättare var jägare och samlare som omkring 2 000 f.Kr. hade utvecklat en maritim kultur. Kunskaperna om dem är emellertid ringa, eftersom det finns väldigt lite materiallämningar från denna förhistoriska period. Historiska data erbjuder skral information om området fram till 1100-talet.

Enligt muntlig tradition ledde kung Erik av Sverige år 1155 ett kristet korståg till Finland, vilket blev startskottet för Sveriges långvariga herravälde över regionen. Oberoende av sannfärdigheten i beskrivningen kritiserar en påvlig kungörelse från år 1172 finländarna för deras olydnad gentemot kyrkan, vilket är bevis för att kristendomen vid den här tidpunkten hade spritt sig till åtminstone landets kustområden. På 1200-talet uppstod en rad konflikter mellan Sverige och Novgorod angående besittningen av Finland. Detta mönster av konflikter mellan svenskar och ryssar kom att upprepas otaliga gånger under de kommande sex århundradena, och nästan varje gång hamnade Finland mitt emellan de stridande parterna. Trots detta och med undantag för kortvariga ryska ockupationer på 1700-talet förblev Finland svenskt territorium i cirka 650 år.

År 1809, mitt under tumultet kring Napoleonkrigen, tvingades Sverige slutligen att avträda kontrollen över Finland till förmån för Ryssland. Tsar Alexander I deklarerade Storfurstendömet Finland och skapade ett unikt arrangemang där Finland fick en viss autonomi i utbyte mot landets lojalitet gentemot tsaren. Trots det ryska imperiets styrka och den politiska och samhällseliga dynamikens mångfasetterade utveckling under flera århundraden, har Finland uppvisat en anmärkningsvärd förmåga att hantera sin inflytelserika granne på sina egna villkor och utan att offra sina kärnintressen.

³ Intressant nog är Guggenheim-museet i Bilbao beläget i den baskiska regionen, som är ytterligare ett område med ett isolerat språk omgivet av indoeuropeiska språk.

Kort efter att Storfurstendömet Finland hade blivit till flyttade Alexander I områdets huvudstad från Åbo till Helsingfors. Under största delen av 1800-talet expanderade Finland successivt sin grad av självständighet, men i slutet av 1890-talet gjorde Ryssland ett försök att stärka kontrollen över Finland. Parallellt med effekterna från industrialiseringen, den finländska nationalismen, den ekonomiska tillväxten och expansionen av det finländska allmänna utbildningssystemet resulterade revolutionen i Ryssland år 1905 och den påföljande finländska storstrejken i bildandet av Finlands moderna parlament. År 1906 blev Finland det första landet i världen att anta allmän rösträtt, vilket gav kvinnor rösträtt och möjlighet att kandidera i riksdagsval (i valet år 1907 valdes 19 kvinnor till riksdagsledamöter). Finländarna utnyttjade den bolsjevikiska revolutionen år 1917 för att deklarerat självständighet från Ryssland, vilket ledde till ett kort inbördeskrig mellan arbetarklassens röda garden och den finländska senatens vita armé. Den vita armén fick övertaget och en republikansk regering etablerades. De finländska socialdemokraterna avfärdade kommunismen och kort efter inbördeskrigets slut fick de fler säten i riksdagen än något annat parti. Det kraftfulla inflytandet av socialdemokratiskt tänkande var centralt i ansträngningen att efter andra världskriget så fröna för den finländska välfärdsstaten och ett högt utvecklat medborgarsamhälle.

Finlands nästa stora utmaning var Sovjetunionens anfall år 1939. Den så kallade "vinterkriget and" bringade så småningom samman olika nationella fraktioner och enade ett land som rivits upp av 1918 års inbördeskrig. Trots heroiskt motstånd under vinterkriget tvingades finländarna så småningom ingå fred och göra landavträdelser som uppgick till över 10 procent av landets territorium. Freden blev kortvarig och under år 1941, när fiendtligheten åter blossade upp, hade Finland få andra genomförbara alternativ än att trots många finländska ledares avsky mot den nazistiska ideologin vända sig till Tyskland för hjälp mot sovjeterna. Trots USA:s allians med Tyskland mot sovjeterna avstod USA på grund av Finlands ovanliga omständigheter från att någonsin förklara krig eller rikta krigshandlingar mot finländarna. I slutändan kostade kriget Finland 90 000 liv och nationen tvingades avträda territorier samt betala skadestånd till Sovjetunionen. Under efterkrigstiden arbetade Finland för att reparera relationerna med sin mäktige granne. För att undvika att bli en sovjetisk satellitstat, såsom andra östeuropeiska länder, gick Finland med på av Sovjetunionen påtvingade villkor och upprätthöll omsorgsfullt sin neutralitet för att skydda sin självständighet. Detta tillvägagångssätt speglade relationen mellan Storfurstendömet Finland och det ryska imperiet och skulle komma att kvarstå som ett vanligt tema i den finländska utrikespolitiken under de kommande åren.

De efterföljande decennierna var till största delen fredliga och för det mesta blomstrade Finland. Man antog ett flerpartisystem och än idag består Finlands regering av partier som representerar en bred skala av politiska inriktningar. En av styrkorna i det finländska politiska systemet verkar vara dess inneboende förmåga att lösa problem genom vilja till enighet.

Under efterkrigstiden steg levnadsstandarden och konsten blomstrade. Under 1900-talets senare hälft avbröts dock det stigande välbefindandet av en kännbar lågkonjunktur i början av 1990-talet som djupnade av Sovjetunionens kollaps. Sovjetunionen hade varit en livsviktig handelspartner till Finland (såsom Ryssland är idag) och år 1991 sjönk den bilaterala handeln dramatiskt. Överdriven upplåning från utlandet i kombination med en devalvering förvärrade krisen ytterligare, men efter ett antal svåra år återhämtade sig Finlands ekonomi. Sedan dess har Finlands ekonomi haft en snabb tillväxt, med företag som Nokia och Kone som uppnått viktiga positioner på den globala marknaden. År 1995 anslöt sig

Finland till Europeiska unionen och år 1999 antogs euron som valuta. Idag är Finland en livskraftig nation, vars bidrag till världens samhälleliga, ekonomiska och kulturella liv inte står i proportion med landets relativt småskaliga befolkning.

Att följa utvecklingen av Finlands historia som en kronologisk serie händelser, imperialistiska erövringar, strider och krig från medeltiden till nutid ger endast en diffus bild av nationen, av dess förgångna och nutiden. En mera nyanserad bild framträder genom annaler för Finlands kulturella, religiösa, samhälleliga och ekonomiska historia. Finlands äldsta universitet, *Regia academia aboensis*, grundades i Åbo år 1640. År 1828 flyttades universitetet till Helsingfors under ett nytt namn, Kejsarliga Alexanders Universitetet i Finland, vilket det behöll ända tills det år 1919 blev Helsingfors universitet – idag ett internationellt erkänt tvärvetenskapligt forskningsuniversitet. Från mitten av 1600-talet och framåt började Finlands samhällsliv, politiska liv och kulturliv så småningom ha de inhemska inslag som utgjorde en början på utvecklingen till en nation. Detta befrämjades av universitetsutbildning, forskning och flerspråkiga intellektuella samt akademiska sysselsättningar. Under 1700- och 1800-talet, till stor del som ett resultat av den lutherska kyrkans samhälleliga aktivism och frammarschen av en klass av jordbrukare som ägde sin mark, blev Finland ett alltmer utvecklat, om än glest befolkat, jordbrukssamhälle. Landets nationalistiska uppvaknande började i universitetskretsarna och under 1800-talets senare hälft hade identitetssökandet, ett särskilt modernistiskt projekt, spritt sig till samtliga skikt av medborgerlig verksamhet. Finländska konstnärer tog snabbt tillfället i akt och i slutändan artikulerades och förverkligades strävan efter nationell självständighet på den kulturella arenan i stället för på stridsfältet. Utbildning och en effektiv offentlig sektor kompletterade konstnärernas kreativa ansatser, vilket underlättade utvecklingen av ett modernt medborgarsamhälle långt innan Finland blev en självständig nation.

Ur ett snävt geopolitisk perspektiv kan Finland ses som landmassa som under historiens gång klämts in mellan två imperier, men kulturellt och intellektuellt har landet redan under århundraden influerats av politiska, samhälleliga och kulturella innovationer ur olika inhemska och europeiska källor. Modernismens utforskande anda – önskan att existera med och eftersträva utveckling och innovation i främsta ledet inom olika områden – har under de senaste 150 åren varit den drivande kraften i Finland. En utbildad befolkning, en tillförlitlig offentlig sektor och engagerad strävan efter jämlikhet har gjort det möjligt för det finländska samhället att möta krissituationer med kreativa lösningar. Kanske livet i periferin, i gräzonen av nationell säkerhet de facto föder innovation, problemlösningsförmåga och öppenhet för nya idéer, och gör så att en nation som Finland framgångsrikt kan kultivera kulturen, ekonomin och medborgarsamhället även under omständigheter som tidvis varit allt annat än fördelaktiga.

Kort om Helsingfors historia

Trots stadens läge på kontinentens nordliga ytterkant har Helsingfors alltid haft ansiktet vänt mot Europa. Helsingfors grundades år 1550 genom förordning av kung Gustav I av Sverige, som ville etablera en kommersiell rival till den förmögna staden Tallinn i det som idag är Estland. Sverige hade förhoppningar om att med hjälp av stadens fördelaktiga läge avleda den blomstrande baltiska handelsrutten till den här nya bosättningen. Svenskarna erövrade dock Tallinn endast ett decennium senare och därmed undanröjdes det primära skälet till att Helsingfors grundades. Oavsett bestod Helsingfors som en mindre fiskeby och handelsplats vid Östersjön, även om dess tidiga historia var främst märkt av kamper och

motgångar. År 1640 flyttades staden från Vanda ås mynning till sitt nuvarande läge. Trots stadens ringa strategiska betydelse ledde pågående konflikter mellan Sverige och Ryssland till förödande attacker genomförda av den ryska flottan, som upprepade gånger förstörde staden under de kommande 150 åren.

Att Sveaborg började byggas år 1748 innebar det verkliga startskottet för Helsingfors resning till en framträdande position. Denna sjöfästning är idag upptagen på UNESCO:s världsarvslista. Tillströmningen av svenska trupper som stationerades på Sveaborg ökade Helsingfors befolkning och utökade kulturinflenser från Sverige. Fästningen var avsedd som motkraft till det växande hotet från Ryssland, som hade flyttat sin huvudstad till det närliggande S:t Petersburg, men Sveaborg gjorde också Helsingfors till en måltavla. År 1808 ockuperades staden av Ryssland och inom loppet av ett år avträdde Sverige alla sina finländska territorier till Ryssland.

Rysslands annektering befäste Helsingfors status som en viktig stad. År 1812 förklarade tsar Alexander I Helsingfors till huvudstad för Storfurstendömet Finland och en omfattande ombyggnation av staden påbörjades. Det nya stadscentrumet ritades huvudsakligen av Johan Albrecht Ehrenström och Carl Ludwig Engel, varav den senare skapade det monumentala, nyklassiska Senatstorget. Torget står kvar än i dag i hjärtat av Helsingfors kantad av Statsrådsborgen, Helsingfors universitets huvudbyggnad, Helsingfors domkyrka och andra anmärkningsvärda byggnader.

Vid sekelskiftet genomgick Helsingfors en snabb modernisering och dess omvandling till en tätbefolkad urban stad tog sin början. År 1900 närmade sig stadens invånarantal 100 000. Till en början förblev Helsingfors relativt opåverkad av första världskriget. Efter den ryska revolutionen och Finlands självständighetsförklaring utbröt dock ett kort inbördeskrig, varvid staden under en övergående period var i finländska rödgardisternas händer, innan inbördeskriget fick sitt slut i och med tyskarnas ingripande. Under andra världskriget bombade Sovjetunionen Helsingfors flera gånger men skadorna förblev relativt små.

Efter kriget uppgick invånarantalet i Helsingfors till 275 000. För att underlätta sammanhängande stadsplanering och effektiv administration beslutade staden att inkorporera ett antal kringliggande kommuner, och därmed ytterligare 50 000 invånare. I takt med att allt fler människor flyttade från landsbygden till Helsingfors, uppstod en bostadsbrist. Många beslöt sig för att bo i förorterna och pendla till staden, vilket ökade behovet av ett omfattande trafikinät. Som ett resultat av detta byggdes staden febrilt under efterkrigstiden; man byggde nya bostadskomplex, spårvägssystem och andra projekt som tillsammans utgjorde infrastrukturen som i sin tur utgör dagens Helsingfors. Från den anspråkslösa starten har staden utvecklats till en effektiv, välkött och sofistikerad metropol med en säregen karaktär som härrör från dess unika historia. Idag rankas Helsingfors bland de bästa städerna i världen vad gäller tjänste-, levnads- och boendekvalitet.

Kulturlandskap

Det finländska folket värdesätter sin nationella identitet, kultur och inhemska sedvänjor. Samtidigt har den långvariga exponeringen för svensk och därefter rysk kultur djupt påverkat landet, vilket har lett till en livlig samverkan mellan såväl europeiska och inhemska som lutherska och ortodoxa traditioner, samt ett synsätt som på en och samma gång är nationellt och globalt.

Finlands erfarenhet som ett territorium tillhörande Sverige och Ryssland har starkt påverkat landets kultur. Sveriges inflytande är klart och tydligt både kulturellt och språkligt – cirka 5,5 procent av det finländska folket har fortfarande svenska som sitt modersmål och nästintill samtliga skolor är skyldiga att lära ut svenska, eftersom det är ett av Finlands nationella språk (finska och svenska definieras som Finlands två "nationalspråk" och också samiskan har statusen av ett officiellt språk). Finlands medborgarsamhälle, rättsväsende och många förvaltningsstrukturer utvecklades under tiden då Finland var en del av Sverige och detta arv sträcker sig till nutid.

Finlands flerspråkiga kulturidentitet blir än mångsidigare av de betydande regionala skillnaderna och särskilt den historiskt sett tydliga fördelningen mellan östra och västra Finland. I östra Finland har de ryskortodoxa influenserna och dess sociala miljö varit starka i flera hundra år, medan västra Finland har genomsyrats av de lutherska traditionerna. Finland är därmed också ett religiöst gränsland och ett land som består av blandade släkter. Ytterligare en nyans i Finlands kulturella sammansättning kommer från den historiska koncentrationen av stora lantgods som ägdes av adeln i vissa delar av södra och västra Finland. Under årtiondena före inbördeskriget år 1918 ökade de sociala spänningarna i regioner med herrgårdar, som hade en stor arbetskraft bestående av arrendebönder. I områden som beboddes av mer inflytelserika markägande bönder kunde man däremot undvika utsikterna för klasskonflikter.

Finlands mångfaldiga kulturidentiteter återspeglas i landets skiftande arkitektoniska arv som sträcker sig från dorisk rätlinjighet i byggnader på landsbygden i västra Finland till de mer dekorativa stilarna och centraliserade planritningarna som är typiska för karelska hus i östra Finland. Helsingfors, landets huvudstad sedan år 1812, är smältdegeln för dessa rurala och i slutändan även imperiella traditioner, som å ena sidan härstammar från en lång rad katolska och protestantiska basilikor, å andra sidan från mer kompakta och centraliserade bysantinska ortodoxa kyrkor. Även i Helsingfors är starka nyklassiska empireinflenser synliga, främst i landmärkena Helsingfors domkyrka och Senatstorget, som till en stor del definieras av byggnader ritade av Carl Ludwig Engel. Han var en arkitekt av preussiskt ursprung som hjälpte till att omvandla Helsingfors till en praktfull huvudstad för det nyutnämnda Storfurstendömet Finland.

Under 1800-talet blomstrade en nationalistisk litterär och etnografisk rörelse i Finland, liksom i många andra europeiska länder under samma period. Anhängare av rörelsen (såsom J.V. Snellman och Elias Lönnrot), som delvis inspirerats av Johann Gottfried von Herder, arbetade intensivt med att bygga upp en bild av den finländska nationen och med att bilda ett skriftspråk av det finländska folkmålet. Denna rörelse inspirerade Elias Lönnrot till att samla ihop och skapa *Kalevala*, Finlands nationalepos. Lönnrot vandrade runt i Karelen, ett område som ligger vid Finlands östra gräns, för att skriva upp folksagor som bevarats som muntlig tradition i landets avlägsna avkrokar. Han sammanställde sedan detta material (tillsammans med sina egna bidrag) till en berättelse om hur världen skapades och

flera heroiska karaktärers äventyr. *Kalevala* är ett grundläggande verk i den finska kulturen som har alltsedan dess tjänat som en viktig källa för finländska konstnärer och musiker. Johan Ludvig Runeberg, Finlands nationalskald, bidrog också till utvecklingen av den finländska identiteten genom sitt verk *Fänrik Ståls sägner* som öppnas med dikten "Vårt land", som sedermera blev Finlands nationalsång. Runebergs nationalistiska dikter, bland andra just "Vårt land", reflekterade den komplicerade växelverkan mellan Finlands olika språkliga kulturer och även om dikterna ursprungligen skrevs på svenska mottogs de med öppna armar också av den finsktalande befolkningen. Såsom beskrivits ovan var Kejserliga Alexanders Universitetet i Finland, föregångare till Helsingfors universitet, den intellektuella styrkan bakom Finlands nationella uppvaknande.

Under den tidiga finska modernismens glansdagar, som sträckte sig från sent 1800-tal till tidigt 1900-tal, framträdde konstnärer som ytterligare definierade den finländska nationella identiteten. Albert Edelfelt, en av de första finländska konstnärerna som ådrog sig internationell uppmärksamhet, inspirerades av J.L. Runebergs litterära verk till att måla scener ur Finlands historia. Akseli Gallen-Kallela använde *Kalevala* som källmaterial för många av sina målningar och inhämtade inspiration även från den lokala arkitekturen och olika aspekter av det finländska livet. Redan i ung ålder etablerade han ett rykte om sig i Europa. År 1885 var han med och grundade den avantgardiska tidskriften *Pan* samt ordnade en utställning tillsammans med Edvard Munch. År 1902 inbjöds Gallen-Kallela av Vasilij Kandinskij att visa upp sina verk på Phalanx IV, och han deltog även i Wiensecessionens utställningar både år 1901 och år 1904. År 1907 blev han också medlem i die Brücke. Pekka Halonen och Eero Järnefelt målade årstidslandskap och andra framställningar av Finlands natur samt också scener som skildrar det finländska folkets dagliga leverne. Liksom sina landsmän målade också Hugo Simberg landskap och människor, men även en omfattande serie arbeten på papper där han avbildade en sagovärld som befolkades av fantasifulla karaktärer. Efter sina studier i Düsseldorf gjorde Fanny Churberg karriär med sina imponerande och dramatiska landskapsmålningar, som var en inspiration för en generation av kvinnliga finländska konstnärer som vid den tiden var på frammarsch. Bland dessa kvinnor fanns Maria Wiik och Helene Schjerfbeck, som båda hade studerat i Paris.

Även om sekelskiftet var en höjdpunkt för finländsk konst då man i synnerhet var ute efter inhemska nationella motiv och stilar, sökte sig många konstnärer till Paris för inspiration. Otaliga finländska konstnärer reste dit för att studera, besöka museum, träffa andra konstnärer och uppleva de olika modernistiska rörelserna som genomsyrade Paris. När dessa konstnärer återvände hem började många av dem lära ut sina färdigheter och säkerställde därmed att Finland behöll en tät kontakt med den europeiska avantgardiska rörelsen trots sitt isolerade geografiska läge. Många finländska målare som kom till Paris införlivade snabbt de nya stilarna som de mötte i sina egna verk. Flera av dem, såsom Väinö Blomstedt och Pekka Halonen, studerade för Paul Gauguin. Gauguins förnekelse av realism i hans egen utforskning av primitiva kulturer måste ha tilltalat finländarna, varav många försökte skildra rötterna i den finländska nationella identiteten i en liknande modernistisk stil. Till skillnad från en del unga konstnärer, vars verk snabbt reflekterade de parisiska influenserna, utvecklade Helene Schjerfbeck en idiosynkratisk modernistisk stil mycket långsammare. Hon lämnade Finland för att åka till Paris vid 18 års ålder för att studera målning och levde i Frankrike och England under ett decennium. Under åren efter sin återkomst till Finland utvecklade hon gradvis en personlig, idiosynkratisk stil med fylliga färger och diskreta antydningar till allegorisk representation. Ellen Thesleff var ytterligare en av de tidiga finländska pseudo-expressionistiska konstnärerna som inspirerats av

symboliströrelsen som hon kom i kontakt med i Paris. Även senare besökare i staden fortsatte att influeras djupt av tidens rörelser. Konstnärer som Magnus Enckell var anhängare av postimpressionismen. I mitten av 1910-talet, när kubismen var som populärast, tog få finländare till sig stilen, men ett antal finländska konstnärer (bland annat Ilmari Aalto, Alvar Cawén och Marcus Collin) strävade efter en förening av kubism och expressionism. Andra finländska konstnärer, som Jalmari Ruokokoski och Tyko Sallinen, tilltalades av Henri Matisse och fauvism. Även om Paris vid den här tiden var centret för den konstvärlden, var det konstnärliga utbytet mellan Finland och Paris ömsesidigt. Utställningar av finländsk konst mottogs positivt i Paris på Världsutställningen år 1900. Andra europeiska kulturella huvudstäder, främst Berlin, München, Wien och Rom samt flera andra italienska städer, spelade också en betydande roll för finländska konstnärer från denna tid.

Senare, i mitten av 1900-talet, övergav många finländska konstnärer tillsammans med konstnärer runtom i världen föreställande konst till fördel för abstrakt konst. Sam Vannis monumentala, icke-föreställande verk var särskilt inflytelserika under denna period. Detta nya betraktelsesätt inspirerade även skulptörer, vilket kan ses i de effektfulla och svärbegripliga träskulpturerna av Kain Tapper, de dynamiska formerna i Eila Hiltunens volumetriska verk och de speciella bronsföremålen av Laila Pullinen. På 1970-talet började en del finländska konstnärer återgå till föreställande konst, medan andra omfamnade abstrakt konst på sina egna villkor. Olli Lyytikäinens omfattande akvareller och teckningar skildrade människor, djur och ibland också seriefigurer. Matti Kujasalo har dock sällan avvikit från sina utforskningar om den korta, raka linjen som utgör basen för nästan alla hans målningar, varav de flesta är svartvita.

Under de senaste åren har finländska artister fortsatt att göra betydande bidrag till konstvärlden. Många har vänt sig inåt för att hitta inspirationen, medan andra har påverkats av sina erfarenheter i Finland och utomlands. Salla Tykkäs atmosfäriska och ibland hemsökande videoverk baseras på djupt personliga teman. Osmo Rauhala driver fortfarande familjens bondgård och många av hans målningar och videoverk behandlar naturen och dess relation till civilisationen. Skulptör Hans Christian Berg använder metall, glas och plast för att utforska sitt intresse för människans uppfattningsförmåga. Pekka Jylhä, också han skulptör, skapar verk som förlänger surrealismens arv till en samtida kontext där globala bekymmer speglas ur nationella formspråk. Eija-Liisa Ahtila, vars filmer har samlats internationellt på bred basis, gör en djupdykning i mänskliga känslor och hur de påverkar människors relationer till andra, sig själva och naturen.

Finland har också en spännande generation av nya konstnärer. Riiko Sakkinens arbeten smäddar den globala kapitalismen och konsumtionskulturen. Jani Leinonen som var med i den nordiska paviljongen på Wienbiennalen år 2009 satiriserar konsumism och marknadsföring med förlöjligande annonser, omgjorda företagsmaskotar och andra subversiva gester. Hannu Karjalainens senaste videoverk och stillbilder av objekt som täckts av ett tjockt lager färg reflekterar hans pågående intresse för färg i dess renaste form. Dessa begåvade individer representerar endast en liten del av Finlands livfulla konstnärsgemenskap med i dagsläget 3 000 professionella konstnärer.

En samtida rörelse baserad på konceptuell fotografering känt som "Helsingforsskolan" framträdde ur undervisningsprocessen och metodläran på Aalto-universitetets högskola för konst, design och arkitektur. Helsingforsskolan representerar olika stilar och tekniker inom fotografi och omfattar både fotografier och videor skapade av konstnärer som har gått, tagit

examen eller varit lärare vid Aalto-universitetets högskola för konst, design och arkitektur. Konstnärer i Helsingforsskolan är vida kända i Europa och deras verk har förevisats på utställningar runtom i världen. Helsingforsskolans betraktelsesätt går ut på att lära eleverna att använda kameran som ett konceptuellt verktyg. Gallery TAIK, som grundades år 1995 i Helsingfors, representerar konstnärer från Helsingforsskolan, bland andra Pertti Kekarainen, Ola Kolehmainen, Anni Leppälä, Niko Luoma, Susanna Majuri, Nelli Palomäki, Jyrki Parantainen, Jorma Puranen och Santeri Tuori.

Utomlands är Finland förmodligen mest känt för sina bedrifter inom arkitektur och design. Efter att Helsingfors blev huvudstad för storfurstendömet markerades stadens uppgång av Carl Ludwig Engels nyklassiska stadscentrum. Senare fick tre unga arkitekter, Eliel Saarinen, Herman Gesellius och Armas Lindgren internationell uppmärksamhet med sin finländska paviljong på världsutställningen år 1900 i Paris, vilket syntetiserade traditionell finländsk arkitektur och jugendarkitektur. Saarinen ritade sedermera den uppmärksammade centralstationen i Helsingfors och skapade också planer för framtida utveckling av Helsingforsregionen. Den mest framstående finska arkitekt torde vara Alvar Aalto, vars anmärkningsvärda verk från det modernistiska mästerverket Villa Mairea från 1930-talet till hans monumentala senare verk Finlandiahuset, lämnade ett outplånligt avtryck på Finlands bebyggda miljö. Finlands tradition av stadsplanering exemplifieras bäst av den välkända trädgårdsstaden Hagalund (på finska Tapiola, namngiven efter kungadömet Tapio i *Kalevala*), en stadsdel i staden Esbo. Esbo ligger till väster om Helsingfors och Hagalund byggdes av en icke-vinstdrivande stiftelse på 1950- och 1960-talet. Modern finländsk arkitektur upprätthåller denna tradition av funktionell överlägsenhet och är beaktansvärd för sin betoning på harmoni mellan byggnader och den omgivande miljön.

Finlands designkultur är icke desto mindre enastående än dess arkitektoniska arv. Kända företag som Arabia, landets första porslins- och keramik tillverkare, var verksamma så sent som i slutet av 1800-talet. Bland littalas glasföremål finns verk av stora formgivare, såsom Timo Sarpaneva och Tapio Wirkkala. Artek erbjuder en uppsättning husgeråd, många av Alvar Aalto, vars formgivning förenades med Bauhaus estetik med naturalistiska element. En annan formgivare, Kaj Franck, var känd för sina minimalistiska serviser. Han inspirerade även efterföljande generationer av unga finländska formgivare då han verkade som konstnärlig ledare vid Konstindustriella läroverket. Utöver keramik och glas har textilföretaget Marimekko fått omfattande inhemsk och internationell uppmärksamhet för sina djärva och färgglada designers.

Med Finlands anmärkningsvärda designtradition i åtanke är det föga överraskande att formgivning har genomsyrat det finländska samhället till en sådan grad att det är ovanligt till och med i andra designorienterade, blomstrande länder. Finländare strävar efter att lösa problem och skapa skönhet i vardagen genom formgivning. Helsingfors noggrant genomtänkta stadsplanering har hjälpt till att säkerställa invånarna en livskvalitet som praktiskt taget saknar motstycke. Helsingfors åtagande att erbjuda rymliga grönområden inom stadsgränserna, dess användning av tävlingar för att avgöra arkitekturen för offentliga byggnader, dess effektiva kollektivtrafiksystem och den senaste omlokaliseringen av hamnfaciliteterna för att frigöra offentligt utrymme i hjärtat av staden är alla faktorer som reflekterar stadens strävan efter att hålla fast vid principerna för storskalig, bra formgivning. Finländarna firar också formgivning på en intimare nivå. Oavsett om det framkommer via mobiltelefoner, sommarstugor eller heminredning, blir det snabbt tydligt att finländare är passionerade vad gäller estetik och har ett öga för skönhet. Denna

oöverträffade betoning på design har gjort att International Council of Societies of Industrial Design har utlyst Helsingfors till världens designhuvudstad år 2012.

I korthet erbjuder Finland, och Helsingfors i synnerhet, en anmärkningsvärd kontext för nya kulturella utvecklingsprojekt. Finland innehar ett bra geopolitiskt läge och kan stoltsera med imponerande intellektuella, naturliga och ekonomiska resurser; landet har verkligen funnit sig tillrätta med sig själv under de senaste årtiondena. Landets rika och komplexa historia tillsammans med dess uppvisade kapacitet för innovation målar upp en fascinerande bild av hur ett land kan förvandla geografiska och politiska utmaningar till tillgångar och använda dem för att nå en ledande ställning internationellt.

Jämförande studie

Inledning

Som en del av koncept- och utvecklingsstudien för ett Guggenheim Helsingfors genomförde La Placa Cohen tillsammans med nyckelpersoner från Guggenheim en jämförande studie av flera nordiska museer och kulturplatser. Studiens kärna utgjordes av åtta stora konst-, design- och arkitekturmuseer, varav fem i Helsingforsområdet och ett var i Danmark, Norge och Sverige. Dessa antogs vara ha störst relevans med tanke på det föreslagna nya museet. Utöver dessa studeras ett antal mindre museer, konstorganisationer och kulturplatser. Detta för att ge en sammanhängande bild av kulturlandskapet i Helsingfors, Finland och Norden. La Placa Cohen/Guggenheim träffade även representanter för flera förvaltningar och avdelningar vid Helsingfors stad för att kultivera en mer fullständig förståelse av konstens och kulturens roll i Helsingfors och i det finländska samhället i allmänhet. Dessutom förde Guggenheim många diskussioner med lokala konstnärer, konstexperter och forskare. I första hand baserades studien på information som samlats in under besök och personliga samtal med viktig personal vid deltagande organisationer och instanser; tryckmaterial, pressmaterial och officiella webbplatser kompletterade den primära forskningen.

Observera att denna jämförande studie inte är avsedd att vara uttömmande eller på något sätt en encyklopedi över nordiska kulturorganisationer. Målet för studien är i stället att ge stickprov på museer för att på så sätt måla upp en generell bild av en skiftande kulturgemenskap.

Rapportens struktur

I det följande ges detaljerad information om samtliga åtta stora museer som ingick i den jämförande studien: öppettider och inträdesavgifter, organisation och mission, samling, utställningar och program, image och potential, besökare, ekonomisk struktur och personalsammansättning samt lokaler, följt av en analys av de viktigaste lärdomarna. Rapporten specificerar också betraktelser gällande ett Guggenheim Helsingfors ur varje museums perspektiv. Efter den fördjupade studien av de stora museerna ger rapporten en sammanfattning av framträdande fakta och statistik som relaterar till eller har tillhandahållits av 29 ytterligare organisationer. Utförligheten av denna information varierar.

VIKTIGA FINLÄNDSKA MUSEER

Designmuseet

Inledning

Designmuseet är ett av Finlands populäraste museer. Museet daterar sig till år 1873 och har etablerat djupa relationer med ett antal kulturinstitutioner i Helsingfors, främst med Aalto-universitetets högskola för konst, design och arkitektur samt Finlands arkitekturmuseum. I och med det planerade centret för arkitektur och design kommer Designmuseet att få välbehövliga moderna faciliteter och ytterligare utställningsutrymme, lagerlokaler och lokaler för utbildningsverksamhet.

Öppettider och inträdesavgifter

Under juni, juli och augusti har museet öppet dagligen klockan 11.00–18.00. Övriga tider har museet öppet tisdagar 11.00–20.00 och onsdag–söndag 11.00–18.00. Inträdesavgiften är 8 euro för vuxna/7 euro för pensionärer/3 euro för studenter; fritt inträde för barn och grundskoleelever.

Organisation och mission

- Designmuseet är tillägnat att forska om samt dokumentera, samla och ställa ut historien för och utvecklingen av finländsk formgivning.
- Institutionen grundades år 1873 som en studiesamling för Helsingfors konst- och hantverksskola.
- Med åren utvecklades den till ett museum. Utöver ett årligt utställningsprogram förvaltar Designmuseet ett antal designarkiv.
- Designmuseet är ett nationellt specialmuseum i Finland och får understöd från den finska staten (inte Helsingfors stad).

Samling, utställningar och program

- Samlingen består av fler än 75 000 objekt, 40 000 teckningar och 100 000 fotografier. Ett register bestående av fler än 1 000 formgivare kompletterar samlingen. Samlingen består för närvarande till 80 procent av finländska och till 20 procent av internationella objekt, inklusive material från de övriga nordiska länderna.
- Den ursprungliga samlingen köptes på Världsutställningen i Wien år 1873.
- Förvärvet av objekt fokuserar på samtida design; förvärv av äldre objekt, före 1900-talet, anses vara Nationalmuseets område.
- Designmuseets bildarkiv är också det nationella bildarkivet för design.
- År 2005 slogs Designmuseet samman med Hackmans Pro Design-stiftelse, som ansvarade för samlingarna vid tre fabriksmuseer: Arabia (serviser och dekorativa modeller), Iittala (glas) och Notsjö (glas). Bara Iittala-, Arabia- och Notsjö-samlingarna består av cirka 35 000 objekt. Varje fabriksmuseum fortsätter att ha utställningar i sina egna lokaler, även om deras samlingar numera lagras och förvaltas av Designmuseet.
- Museets permanenta utställning, *Finsk Form*, är tillägnat den finländska formgivningens historia från år 1870 till nutid, och knyts ihop med designrelaterad kommunikationsteknik. Samlingen återinstalleras ungefär var tredje till var sjätte år.
- Museet står värd för 8–12 specialutställningar varje år och organiserar även internationella utställningar med finländsk konst och design från museets samlingar. Museet står också värd för utställningar som organiserats av andra museer och som förverkligas i samarbete med andra institutioner.
- Utställningarna belyser såväl den historiska kontexten som designföremålets samhällsliga och politiska effekter.
- I samarbete med stiftelsen Finlands Mässa organiserar museet en speciell Habitare-samlingsutställning vartannat år för att visa upp samtida internationell design. Efter varje mässa förvärvar museet ytterligare verk från Habitare-samlingen till sin permanenta samling. I utbildningsprogramutbudet ingår föreläsningar, seminarier, guideade rundvandringar och verkstäder för vuxna och barn. Museet ledde Fantasy Design, ett EU-finansierat och designorienterat utbildningsinitiativ som främjar lärande genom design. Som en del av Fantasy Design arbetar barn från fyra

europiska länder med designrelaterade utmaningar i sin omgivning. Projektet kulminerade i en turnerande utställning, som invigdes på Designmuseet i Helsingfors och visades därefter på Designmuseet Gent i Belgien i mars 2011.

- Som en del av Helsingfors årliga designvecka skickar museet experter inom formgivning till skolor för att berätta för barnen om yrkesmöjligheter inom området och för att väcka intresse för designade miljöer.
- I anslutning till tillfälliga utställningar hålls särskilda informations- och utbildningssessioner för lärare två gånger per år. Läromaterial finns också tillgängligt på museets webbplats.
- Museet har ett tätt samarbete med Aalto-universitetets högskola för konst, design och arkitektur. Bland andra samarbetsprojekt har de två institutionerna nyligen samarbetat med nya interaktiva visningstekniker.

Image och potential

- Designmuseets byggnad begränsar dess programutbud och möjlighet att stå värd för och utveckla stora utställningar.
- Museets marknadsföringsbudget är begränsad. Museets webbplats är ett allt viktigare medium för att nå ut till samhället, särskilt publik utanför Helsingfors.
- Som en del av World Design Capital 2012 kommer Designmuseet och Finlands arkitekturmuseum att genomföra en arkitekturtävling för ett nytt center för arkitektur och design. Den nya byggnaden kommer att vara belägen på ett område som idag är en parkeringsplats som separerar de två museerna.
- Designmuseet kommer att delta i World Design Capital 2012 genom olika projekt, bland andra Designgalleri 12 som är en serie med tolv utställningar, föreställningar och evenemang, som är avsedda att ge både museet och lokala formgivare mer synlighet. Designgalleri 12 kommer också att tjäna som en mötesplats och ett forum för allmänheten under World Design Capital 2012. Museet har sänt ut en allmän inbjudan till formgivare att delta i programmet.

Publiker

- Designmuseet är ett av de populäraste museerna i landet. I fjol hade det 100 000 besökare.
- Majoriteten av besökarna befinner sig inom åldersspannet 25–45 år och de flesta är kvinnor.
- Liksom andra museer i Helsingfors är man på Designmuseet medveten om den potentiella effekten av ryska turister, som utgör en allt större andel av museets besökare.
- Tillsammans med Finlands arkitekturmuseum håller Designmuseet i ett Museivän-program, som innefattar medlemskap i olika nivåer och med motsvarande fördelar.
- Utbildning utgör grunden för publikutveckling och -engagemang. Museet stoltserar med ett antal initiativ som riktas mot studenter, från grundskolenivå till universitetsnivå och forskare inom formgivning.
- Museet strävar också efter att upprätthålla starka kontakter med formgivare. De sponsrande företagen uppmuntras att använda sina lokaler för produkt demonstrationer och sammankomster med intressenter.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Den årliga driftbudgeten är ungefär 600 000 euro. Regeringen står för 80 procent av museets finansiering och resten samlar museet in genom bidrag, privata donationer och företagsdonationer samt intjänade inkomster, såsom inträdesavgifter. Museet får privata donationer via Designmuseets och Finlands arkitekturmuseums vänner rf, som drivs tillsammans med Finlands arkitekturmuseum. Privata gåvor över 5 000 euro är ovanliga.
- Museibyggnaden ägs av ett statsägt företag och museet betalar sin hyra med de medel som fås från staten.
- Museets förvärvsbudget varierar mellan 10 000 och 50 000 euro.
- Stiftelsen för Designmuseet etablerades år 1989 för att stödja Designmuseets verksamhet och för att utöva tillsyn över dess drift.
- Museet har 14 heltidsanställda och cirka 25 deltidsanställda.

Lokaler

- Museet har haft sin verksamhet i de nuvarande lokalerna sedan år 1978. Byggnaden, som tidigare var en skola och ritades år 1894 av arkitekt Gustaf Nyström, är kulturminnesmärkt.
- Under sin historia har museet varit inhyst i ett antal olika byggnader runtom i Helsingfors, bland annat i den nuvarande Ateneum-byggnaden.
- Under andra världskriget hölls samlingen på lager och museet verkade endast som ett studiecenter för studenter fram till år 1978, då det flyttade till sina nuvarande lokaler och började organisera speciella utställningar.
- I museitjänsterna ingår ett café som håller öppet för besökare under museets öppettider och som också erbjuder cateringtjänster för evenemang. Museibutiken säljer både finländska och internationella designpublikationer och designobjekt.
- Finlands arkitekturmuseum och Designmuseet är belägna i samma kvarter. De två museerna delar lagerutrymmen. Diskussioner har förts om att sammanslå de två institutionerna mer formellt med en byggnad som skulle länka dem till varandra fysiskt.
- Denna föreslagna byggnad är fortfarande under diskussion, men i fall den förverkligas, skulle alla enhetliga utrymmen för arkitektur och formgivning drivas gemensamt av Designmuseet och Finlands arkitekturmuseum. En ny byggnad skulle ge välbehövligen moderna lokaler och ytterligare utrymme för utställningar, lagring och utbildningsverksamhet.
- Ett mindre urval från den permanenta samlingen visas vanligtvis på andra våningen, specialutställningar på markplanet och på tredje våningen.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Designmuseet:

- Guggenheim-museet ses inte som ett hot eftersom dess fokus sannolikt skulle skilja sig – och vara mycket bredare – från vad specialmuseet Designmuseets fokuserar på.
- Det finns en viss oro att projektet skulle avleda finansiering från regeringen, som har begränsade medel på grund av att Finland har en liten befolkning. Å andra sidan får Designmuseet i stort sett ingen finansiering från Helsingfors stad, så man är mindre orolig för finansiell konkurrens på kommunal nivå.
- För kulturorganisationer i Helsingfors är det mest spännande potentiella resultatet av projektet ökad turism i Finland.

- Den största utmaningen för Guggenheim kommer att vara utvecklingen av en modell som tilltalar både lokalinvånare och den internationella publiken.

EMMA

Inledning

Esbo moderna konstmuseum (EMMA) drivs av Esbo konstmuseistiftelse. När Esbo konstmuseistiftelse etablerades år 2002 tog den över Esbo stads konstverksamhet och började planera ett museum. EMMA inrättades i utställningscentret WeeGee, en tidigare tryckeribyggnad som idag inhyser fyra andra museer, ett galleri för samtida konst, ett mediekonstcenter, ett café och en konstskola. Museet öppnade dörrarna för allmänheten år 2006.

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag–fredag 11.00–18.00, onsdag 11.00–20.00, lördag och söndag 11.00–17.00. Inträdesbiljetterna kostar 10 euro/8 euro, museet är inträdesfritt för barn under 18 år och pensionärer över 70 år, inträdet är gratis onsdagar klockan 18.00–20.00. I inträdesavgiften ingår inträde till EMMA, Esbo stadsmuseum (KAMU), Finlands urmuseum, Finlands leksaksmuseum och Helinä Rautavaaras museum.

Organisation och mission

- Ursprungligen grundades EMMA för att fylla en kulturell klyfta genom att presentera finländsk konst från början av 1900-talet till nutid. I Esbo efterfrågades också ett konstmuseum, vilket sammanföll med Saastamoinenstiftelsens sökande efter ett nytt hem för sin samling. Esbo har alltid ansetts vara "högteknologiskt" och internationellt på grund av närvaron av Nokias huvudkontor och andra vetenskaps- och teknologiindustrier. EMMA etablerades som svar på en önskan om att skapa ett motsvarande kulturellt rykte för staden.

Samling, utställningar och program

- Det finns två stora samlingar: Saastamoinenstiftelsens konstsamling, med cirka 2 300 verk och EMMA-konstsamling, med verk som ursprungligen samlades och förvaltades av Esbo stad. Bland dess cirka 2 500 verk finns offentlig konst, minnesmärken och verk som är upphängda i offentliga byggnader (kontor, skolor, sjukhus m.m.). Dessa började förvaltas av museet då det övertog stadens samling. Bland de övriga samlingarna finns Konststiftelsen Raimo Utriainens konstsamling, med fler än 220 av den abstrakta skulptörens verk, Osmo Valtonen-samlingen med närmare 300 kinetiska och konceptuella verk av Valtonen, Kyösti Kakkonen-samlingarna med fler än 700 finländska och internationella målningar, skulpturer och grafiker, Nordea bankens samling, som omfattar sju verk från den tidigare Kouri-samlingen och Art Pack-samlingen för konstuppfostran.
- EMMA ansvarar för Esbo stads konstförvärv. Förvärvsbudgeten är allokerad till verk (vanligtvis finländska) för offentliga utrymmen och till Art Pack-samlingen. I övriga fall koncentreras förvärven till de grundläggande samlingarna, men för närvarande görs inga ny förvärv eftersom lagerutrymmet är fullt.
- EMMA:s samlingar består huvudsakligen av finländsk konst, men avsikten är att expandera. Kuratorer på Saastamoinenstiftelsen förvärvar årligen mellan 30 och 50 verk.

- Åt gången är omkring 10 procent av museets samlingar utställt. Andelen ökar markant om man räknar med objekten som finns upphängda i stadens byggnader och offentliga utrymmen. Utställningslokalerna är indelade i två områden, varav den ena delen visar upp ett urval av Saastamoinenstiftelsens konstsamling och den andra delen visar upp växlande inhemska och internationella utställningar.
- Galleriernas flexibilitet tillåter EMMA att stå värd för en mängd olika utställningar och därför varierar antalet årliga utställningar på museet kraftigt. Internationella konstnärers utställningar är de mest populära och står för hälften av utställningsutbudet. Utställningar med kända internationella konstnärer (Malevich, Dalí, Monet, Miró) har visat sig vara särskilt populära.
- EMMA har börjat turnera sina egna utställningar på andra museer; den första är på väg till Norge och Danmark. EMMA välkomnar också turnerande utställningar från andra institutioner runtom i Europa.
- En viss konkurrens om besökarna har funnits med museerna i Helsingfors. Succéutställningar i Helsingfors kan påverka besöksnivån på EMMA negativt. Exempelvis hade Picasso-utställningen på Ateneum en direkt negativ effekt på EMMAs besökarantal.
- Museet har fokuserat på att erbjuda flera utställningar om en mängd olika teman och från olika tidsperioder samtidigt. Publikgensvaret har indikerat att besökarnas uppskattar möjligheten att se flera utställningar under ett besök.
- Art Pack är en bärbar samling som visas i klassrum och på ålderdomshem. Den placerar finländsk konst i en kontext i världskonstens historia. Art Pack består av cirka 120 verk; kinesiska konsttryck, en kilskriftspik, etruskiska och romerska bronsföremål, tryck av Dürer och andra renässanskonstnärer samt små samtida verk.
- Utbildningsprogrammen är mycket populära och EMMA har lockat familjer med ett antal helgevenemang, bland annat rockkonserter, modevisningar och andra program för tonåringar. Programutbudet är i huvudsak kopplat till utställningar.

Image och potential

- EMMA har på en kort tid kommit att bli en kraftfull aktör på den finländska kulturscenen. Dess "förortsläge" färgar dock fortfarande uppfattningen om museet.

Publiker

- Antalet besökare varierar kraftigt, beroende på utställningarna. Det högsta antalet besökare var 160 000 (året då museet hade sin Dalí-utställning); i fjol hade museet 82 000 besökare. Omkring 30–50 procent av besökarna kommer från Helsingfors.
- Liksom andra museer i Finland är den vanligaste besökaren i EMMA en utbildad, medelålders kvinna. Tack vare museets läge i Esbo och dess breda utbud av utbildnings- och familjeprogram har emellertid också småbarnsfamiljer hittat museet.
- De internationella besökarna kommer främst från Sverige, Ryssland, Tyskland och Storbritannien. Antalet ryska besökare ökar under den ryska nyårshelgen.
- EMMA gör riktad marknadsföring på tågen till Ryssland och på kryssningsfartyg till Sverige och Estland och har även annonserat i Finnairs tidning.
- Museet har ett medlemskapsprogram som heter Konstmuseet EMMAs vänner rf.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Museets årliga driftbudget är cirka 4,3 miljoner euro, som innefattar en utställningsbudget om 700 000–1 miljon euro. Esbo stad täcker 80 % av museets driftskostnader. Staden står också för museets utrymmen. De övriga inkomsterna kommer från statliga subventioner, biljett- och museibutiksförsäljning och sponsorer.
- EMMA:s två huvudsponsorer är Finlands största stormarknadskedja och en damtidning. Bland dess övriga partner finns ett energibolag och ett tryckeri.
- Inträdesavgiften ger inträde till flera museer: EMMA, Esbo stadsmuseum, Finlands urmuseum, Finlands leksaksmuseum och Helinä Rautavaaras etnografiska museum. EMMA är det museum som drar flest besökare.
- Antalet fast anställda är 34 (70 med deltidsanställda inberäknade). Omkring hälften av budgeten är allokerad till löner.

Lokaler

- Den nuvarande byggnaden inhyste tidigare en av Finlands största tryckpressar och förlag. Med 5 000 kvadratmeter utställningsutrymme är EMMA ett av de två största utrymmena för bildkonstutställningar i Finland.
- EMMA har behov av ytterligare lagerutrymmen.
- Lagret för samlingar är fullbelagt. Museibutiken är en viktig del av EMMA:s image. Caféet i lokalerna drivs av en privat entreprenör som specialiserar sig på ekologiska och lokalproducerade varor.
- EMMA ligger utanför Helsingfors stadskärna, vilket gör det något svårare för besökare att ta sig dit. Med buss är avståndet mellan EMMA och Helsingfors bara 15 minuter och bussarna stannar vid museet var sjunde minut under dagtid. En tunnelbanelinje som kommer att stanna 400–500 meter från EMMA håller på att byggas. Bygget torde stå klart om cirka tre år och gör EMMA bättre tillgänglig från Helsingfors.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på EMMA:

- Ett Guggenheim Helsingfors skulle ge ömsesidiga fördelar. Profilen för ett Guggenheim Helsingfors skulle vara så olik EMMA:s profil, att det sannolikt inte skulle skapa någon negativ konkurrens.
- Det finns en liten antiglobal utbrytargrupp i Finland som anser att stora internationella företag är "imperialistiska". Medan de flesta skulle erkänna den ekonomiska betydelsen som ett Guggenheim Helsingfors skulle ha, så får museet inte bli en klonad kopia av Guggenheim i Bilbao eller Abu Dhabi.
- Även om Finland är hem för ett mindre antal estniska, ryska och somaliska flyktingar, anses landet fortfarande vara en monokultur.

Statens konstmuseum: Konstmuseet Ateneum, Museet för nutidskonst Kiasma, Konstmuseet Sinebrychoff

Inledning

Statens konstmuseum består av fyra institutioner: Konstmuseet Ateneum, Museet för nutidskonst Kiasma, Konstmuseet Sinebrychoff och Centralarkivet för bildkonst. År 1990 blev Statens konstmuseum ett statligt museum och övertog samlingar och ansvaret för flera mindre, oberoende institutioner. Ateneum är hem för Finlands största konstsamling, som

främst är fokuserad på finländsk konst före 1960 och internationell konst från 1800- och 1900-talet. Byggnaden är från år 1887 och anses vara ett nationalmonument. Kiasma grundades år 1990 och hade sina lokaler i Ateneum fram till år 1998, då dess nya byggnad slutfördes. Kiasmas huvudfokus ligger på finländsk konst efter 1960 och internationell konst från sent 1900-tal och 2000-talet. Konstmuseet Sinebrychoff, som flyttade till sina nuvarande lokaler 1975, inhyser en konstsamling med historisk internationell konst från familjen Sinebrychoffs flådiga hem. Allt som allt består Statens konstmuseums samling av cirka 34 000 verk.

- Statens konstmuseum drivs under översyn av Finlands undervisnings- och kulturministerium och sysselsätter omkring 270 personer (varav 214 är fast anställda) i sina tre museer och arkiv. Den finländska staten har beslutat att Statens konstmuseum från och med den 1 januari 2014 ombildas från en statlig instans till en kulturinstitution, som drivs av en stiftelse.
- Inkomster från inträdesavgifterna täcker omkring 15–20 procent av de övergripande kostnaderna (inklusive hyran) eller mellan 35 och 40 procent av driftskostnaderna.
- Statens konstmuseum finansieras av staten, inte av Helsingfors stad. De anslutna museerna upprätthåller dock egna stiftelser för att samla in privata medel och för att ordna företagssponsring (men enligt lag hålls dessa inkomstkällor separerade och med dem finansieras olika funktioner).
- Statens konstmuseum har lyckats nå turister med hjälp av direktmarknadsföring till kryssningsbolag och turistattraktioner. Marknadsföringsrepresentanter från områdets museer samarbetar också ibland, men man har inte genomförts några nämnvärda gemensamma reklamkampanjer för att locka besökare till flera institutioner. Besökare under 18 år har gratis inträde till samtliga museer.

Konstmuseet Ateneum

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag–fredag 10.00–18.00, onsdag och torsdag 10.00–20.00, lördag och söndag 11.00–17.00. Inträdesavgiften är 15 euro/8 euro; barn under 18 år har fritt inträde.

Organisation och mission

- Enligt sin egen beskrivning inhyser Konstmuseet Ateneum "de största och mest betydande konstsamlingarna i Finland, däribland de mest älskade finländska mästerverken".
- Ateneum arbetar mycket med utbildning och fostran och är vida igenkänt i Finland.
- Inför framtiden avser Ateneum att stärka sin profil som en del av ett genuint nationellt konstmuseum, vars påverkan når hela Finland. Det strävar efter en större närvaro överallt i landet, antingen via Internet eller genom turnerande utställningar.

Samling, utställningar och program

- Den stora samlingen består av fler än 20 000 verk.
- Ateneum samlar på verk från konstnärer som hade sin första utställning före år 1960. Denna indelningslinje står under ständig diskussion, särskilt i relation till Kiasmas samlingsfokus på samtidskonst.
- Ateneum strävar efter att göra ett betydande förvärv (50 000–60 000 euro) årligen. De flesta förvärven köps via auktion, men också allmänheten tar med sig verk som

- museet överväger. Sponsorer spelar en viktig roll när det gäller finansiering av större förvärv. Internationella förvärv är inte något centralt fokus.
- En liten internationell samling utgör cirka 20 procent av den permanenta samlingen.
 - Finlands mest populära konstutställning till dags dato var den retrospektiva Picasso-utställningen på Ateneum. Utställningen organiserades av Musée Picasso i Paris och hade under tre månader 328 000 besökare. Ateneum har infrastrukturen som behövs för succéutställningar. Inför Picasso-utställningen godkändes Ateneum i två internationella granskningar och fick tillräcklig finansiell garanti från staten.
 - Ateneum har en stark relation med Kiasma och de två museerna lånar ut verk till varandra, men Ateneum visar utställningar som är mer tematiska och historiska än de på Kiasma.
 - Ateneum önskar att bli mer internationellt aktivt genom att förpacka och turnera visningar.
 - Ljudguidningar har visat sig bli alltmer populära, särskilt för den ryska publiken.
 - Succéutställningar drar till sig många förstagångsbesökare, särskilt män och besökare från utanför Helsingfors, inklusive Ryssland.
 - Ateneum har myntat partnerskap med olika festivaler och i synnerhet filmfestivaler.

Image och potential

- Som det äldsta museet inom Statens konstmuseum har Ateneum ett starkt rykte om sig som landets ledande bildkonstinstitut.
- Det finns ökande internationellt intresse för den finländska konstens guldålder, men intresset begränsats av att finländsk konsthistoria inte har översatts till engelska eller införlivats i västerländsk konsthistoria.
- Ateneum inser behovet av att publicera på engelska för att kunna konkurrera med utländska forskare och för att upprätthålla sin ställning inom finländsk konsthistoria. Ateneum ser stor potential med Internet och erkänner behovet av att mer aktivt vara synlig i sociala medier och skapa innehåll på nätet.

Publiker

- Ateneums besöksmål är minst 200 000 besökare årligen. Museets succéutställningar drar ofta närmare 300 000 besökare om året.
- Publiken i Finland är mycket enhetlig. Djungeltelegrafan är ett viktigt och effektivt marknadsföringsverktyg.
- Ateneums kärnpublik är något homogen och består av välutbildade kvinnor i 50-årsåldern som tar med sig sina familjer till museet. Ateneum strävar efter att locka fler män samt en multikulturell publik, men på museet upplevs att man inte gör allt man kan för att nå ut till den multikulturella publiken.
- Den ryska publiken är av särskilt intresse och det finns ett behov av att skapa mer material för denna demografi, särskilt i anslutning till den permanenta samlingen. Mellan 60 och 70 procent av besökarna under december är ryssar på shoppingbesök i Finland, vilket gör årsskiftet till en viktig tid för Helsingfors ekonomi. I Ryssland har man en stark tradition av att besöka museer.
- Ateneums medlemskapsprogram är i själva verket en extern "vänorganisation" med 2 000 medlemmar.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Ateneums personal består av 51 fast anställda personer underställda direktören och sju avdelningschefer.
- Ateneum får sin budget från Statens konstmuseums budget på 19 miljoner euro för drift och programutbud. Avkastningen från populära utställningar återgår till staten.
- Ateneum har inte någon utbildningsavdelning och bland personalen finns endast två utbildare. Museet säkerställer att hela personalen har en anknytning till utbildning samt involverar utbildarna i samtliga skeden i planeringen av utställningar.
- På grund av nedskärningar i de statliga anslagen råder det för närvarande anställningsstopp till befattningar som blir lediga då någon pensioneras. I stället för att anställa ny personal uppmanar staten Ateneum att använda externa tjänster. För närvarande finns det inte många företag som erbjuder museitjänster, men Ateneum har haft vissa framgångar i att hitta företag som kan möta museets behov.
- Ett förslag har lagts fram enligt vilket museerna ska ombildas till en stiftelse för statliga konstmuseer. Staten skulle fortfarande behålla innehavet av samlingarna. Detta skulle ge Ateneum mer frihet att anställa och sluta projektspecifika avtal. Dessutom skulle detta skapa fler möjligheter till insamling av medel. Denna modell används redan inom finländsk scenkonst och skulle välkomnas av Ateneum, som i själva verket var en stiftelse för 20 år sedan.

Lokaler

- Trots att storleken på de nuvarande lokalerna inte framgick av intervjuprocessen, så finns det i allmänhet ett behov av att bygga ut.
- De administrativa lokalerna finns för närvarande i museet därifrån de enkelt kunde flyttas ut för att frigöra välbehövligt utrymme.
- På markplanet visas en utställning med fotografier från samlingen eller små, fokuserade utställningar.
- Huvudvåningen är tillägnad specialutställningar och på den översta våningen förevisas en ambulerande utställning där den permanenta samlingen är central.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Ateneum:

- Samtliga diskussioner om Guggenheim-museet har visat på ett enormt offentligt intresse för kultur och i synnerhet för museer.
- Finland har genomgått ett generationsskifte. Folk är välutbildade och mer beresta och vill nu att utbildningsrelaterade program ska bli en större del av deras museupplevelse. Denna publik, som har sett vad museerna utomlands har att erbjuda, vill ha mer från sina museer.
- Ett Guggenheim Helsingfors i form av ett mindre, tillfälligt utställningsutrymme skulle inte förändra Helsingfors kulturlandskap. Om Guggenheim Helsingfors skulle byggas utifrån en annan modell, såsom Bilbao, skulle det locka publik, särskilt internationella besökare från Ryssland och Norden.
- Finland har en "överproduktion" av konstnärer och konsthistoriker. Guggenheim-museet skulle skapa nya arbetstillfällen för detta område och förbättra kulturinfrastrukturen i Helsingfors.

Kiasma

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag 11.00–17.00, onsdag–fredag 10.00–20.30, lördag och söndag 10.00–18.00.

Inträdesbiljetterna kostar 8 euro/6 euro; fritt inträde för barn under 18 år.

Organisation och mission

- Kiasmas fokus ligger på att definiera samtidskonst via ett brett medie- och innehållsutbud. Kiasma ser sig som ett centrum för idéutbyte och kultur och museet försöker upprätthålla kontakten med stadskulturen. Med sitt seriösa fokus på levande konstnärer och på den nyaste och fräschaste konsten, anser Kiasma sig vara det enda verkliga museet för samtidskonst i Finland.

Samling, utställningar och program

- Kiasma samlar samtidskonst, i första hand från Finland (cirka 80 procent), men också från övriga Norden och andra länder runtom i världen.
- Samlingen består av cirka 8 000 verk. Bland Kiasmas anmärkningsvärda samlingar finns bland andra Kalervo Palsas livsverk (donerat till museet år 1999) och Kourisamlingen (donerad av undervisnings- och kulturministeriet år 1998). Den sistnämnda består av ett betydande urval av amerikansk och europeisk minimalistisk samtidskonst, Arte Povera och popkonst.
- Åtskillnaden mellan Kiasmas och Ateneums samlingskriterier står under ständig diskussion. För närvarande samlar Kiasma på konstnärer som hade sin första utställning efter 1960-talet. Förvärv fokuseras huvudsakligen på finländska konstnärer, men museet köper konst även vid sina utställningar med internationella konstnärer. Kiasma förvärvar årligen omkring 100 verk till sin samling.
- Utställningen av den permanenta samlingen ändras årligen.
- Från år 1998 till 2007 presenterade Kiasma 29 stora utställningar, åtta omfattande samlingsutställningar och 73 mindre utställningar. Under samma tidsperiod lånade Kiasma ut 1 750 verk till utställningar i Finland och utomlands. I regel förevisas 3–4 stora och 10–12 mindre utställningar varje år. Kiasma skapar de flesta utställningarna och turnerande utställningar är ganska ovanliga.
- Kiasmas serie av internationella samtida konstutställningar, ARS, inleddes år 1961. Serien, som kräver en stor del av Kiasmas resurser, organiseras av ett team av interna kuratorer och i anslutning till varje utställning visas en film- och evenemangsserie. Serien firar för närvarande 50 år med ARS 11 som fokuserar på afrikansk konst. Tolv satellitutställningar som kuraterades av partnerinstitutioner för serien till nio finländska städer och Hallwylska museet i Stockholm. ARS 11 fanns även med i programutbudet för Åbos kulturhuvudstadsår 2011.
- Programutbudet (omkring 70 procent) fokuserar främst på finländsk samtidskonst.
- Kiasma samarbetar ofta med olika konstmuseer och -institutioner i Finland och utomlands.
- Under sitt första verksamma årtionde genomförde museet 20 293 guidade turer.
- Kiasmateatern uppför föreställningar med modern dans, performancekonst, musik och film. Mellan åren 1998–2007 stod Kiasmateatern värd för 1 240 uppträdanden.
- Kiasma skulle vilja ha fler samarbetsmöjligheter med levande konstnärer. För närvarande samarbetar museet med HIAP, Finlands största internationella konstnårsresidens som har säte i Helsingfors.

- Den uppsökande verksamheten omfattar Kiasma-tidningen, nyhetsbrevet KiasmaMail och konton på Facebook och YouTube.

Image och potential

- Kiasma känner starkt att de bör fortsätta vara en unik röst inom samtidskonst i Finland och den nordiska regionen.
- År 2008 (Kiasmas 10-årsjubileum) var Kiasmas budget ungefär hälften mindre jämfört med invigningsåret 1998.
- Museet har haft fyra direktörer sedan invigningen av den nya byggnaden år 1998.

Publiker

- Kiasma uppnådde gränsen för en miljon besökare år 2001 och tre miljoner besökare år 2011. I genomsnitt har Kiasma årligen cirka 175 000–200 000 besökare.
- Av Kiasmas publik är cirka 40 procent under 24 år och cirka 50 % är under 35 år. För besökare över 50 år har museet rapporterats vara "mindre tilltalande" än för övriga besökare. Omkring 30 procent av museibesökarna är från utlandet och 20 procent är finländare som kommer från andra ställen i Finland än Helsingfors.
- Den ryska publiken har observerats växa snabbt.
- Biljettinkomsterna uppgår årligen till ungefär 500 000 euro.
- Föreningen Kiasmas vänner är en medlemsgrupp som är verksam enligt samma modell som Ateneums vänner rf.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Kiasma får sin budget från Statens konstmuseums budget på 19 miljoner euro för drift och programutbud. Avkastningen från inträdesavgifterna återgår till staten och den genererade avkastningen påverkar museets rambudget under nästkommande driftsår. Om museet inte uppnår sina mål minskas dess anslag ur statsbudgeten under nästkommande år.
- Omkring 400 000 euro är öronmärkta för förvärv. Museets tyngdpunkt ligger på förvärv av finländska, baltiska och ryska verk.
- Budgeten för de årliga utställningarna är cirka 300 000 euro/år (exklusive ARS). Utställningar från den permanenta samlingen får cirka 80 000 euro och teatern cirka 90 000 euro för sitt offentliga programutbud. Sammanlagt förfogar man över omkring 500 000 euro för konst, utställning och offentliga program.
- Ytterligare finansiering fås från olika externa källor via Understödsstiftelsen för Museet för nutidskonst Kiasma, som etablerades år 2008. Den mest betydande källan för tilläggsfinansiering är företagssponsorer. Inkomsterna från företagssponsorer och medel som samlats in hålls separata. Enligt de gällande museireglerna ska alla privata medel som samlas in läggas på marknadsföring, inte på programutbudet eller driften.
 - Enligt Kiasmastiftelsens stadgar kan dock pengar som samlats in av stiftelsen användas till förvärv, betydande utställningar, pedagogiskt arbete och evenemang (men inte till marknadsföring). Kiasma kan ansöka om understöd hos stiftelsen och dessa medel har bland annat använts till att förvärva verk till Kiasmas samling och utveckla en katalog om Kourisamlingen.
- År 2011 var Kiasmas huvudsakliga företagssponsorer förlaget A-lehdet, Deloitte, reklambyrån Hasan & Partners samt Nokia.

- Yrkespersonalen består av 64 heltidsanställda tjänster och totalt sysselsätter museet 120 personer.

Lokaler

- Byggnaden ritades av den amerikanske arkitekten Steven Holl och invigdes år 1998.
- Holls design inspirerades av Alvar Aaltos plan för Helsingfors centrum, i vilket det finns skogstråk som brer ut sig och sträcker sig ända till Lappland.
- Kiasma huserar även ett populärt café, som under dagtid besöks av lokalinvånare som inte alltid besöker museets utställningar.
- Kiasmas tomt gränsar till det nya musikhuset och ligger i ett område som är på väg att bli ett av Helsingforsregionens kulturcentra.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Kiasma:

- Utmaningen för ett Guggenheim Helsingfors skulle vara densamma som Kiasma står inför: Trots Finlands starka museikultur och välutbildade befolkning innebär dess blygsamma storlek att en stor institution måste positionera sig hos den internationella publiken från första början.
- Lokala konstnärer vill synas på finländska utställningar. Helsingfors konstmuseum presenterar för närvarande ett bredare urval av finländska konstnärer än Kiasma, med utställningar med verk av konstnärer från både äldre och yngre generationer. EMMA försöker uppfylla sin uppgift att presentera både finländsk och internationell samtidskonst.
- Om planerna för ett Guggenheim Helsingfors skulle gå vidare, skulle Kiasmas personal föredra om dess finansiering hölls separat från de offentliga anslagen till konst i Finland.

Konstmuseet Sinebrychoff

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag och fredag kl. 10–18, onsdag och torsdag kl. 10–20, lördag och söndag kl. 11–17. Inträdesavgift 10 euro/6 euro. Fritt inträde för barn under 18 år, fritt inträde den första onsdagen i månaden kl. 17–20.

Organisation och mission

- Konstmuseet Sinebrychoff är med egna ord "det enda finländska museet specialiserat på gammal europeisk konst. Samlingarna omfattar en del av de mest värdefulla och internationellt betydelsefulla gamla mästare i landet."
- Museisamlingen och byggnaden ägdes ursprungligen av Paul och Fanny Sinebrychoff. Sinebrychoffs bryggeri är en viktig sponsor av museet.

Samling, utställningar och program

- Paul och Fanny Sinebrychoffs samling, som omfattar mer än 900 verk av gamla mästare och dekorativa konstföremål, utgör stommen i samlingen.
- Den årliga inköpsbudgeten uppgår till cirka 89 000 euro.
- Finländska samlare föredrar enligt uppgift modern konst, och det finns få som samlar på verk av gamla mästare.

- Sinebrychoffs hemmuseum, som nyligen öppnades på museets andra våning, visar familjen Sinebrychoffs samlade konstföremål och möbler på de platser där de ursprungligen har stått. Tapeterna och målarfärgerna har valts ut enligt den historiska epoken.
- Utbildning är en viktig del av museets verksamhet och till utbudet för en lärarledd "seniorklubb", eftermiddagsverksamhet för skolelever samt skolklassbesök där man använder material om specialutställningar.

Image och potential

- Sinebrychoff är känt som den enda institutionen i landet som samlar på gamla mästare. Museet röner även internationell uppskattning.
- Museet har begränsade marknadsföringsresurser och erhåller cirka 50 000 euro från Sinebrychoffs bryggeri. Museet har även experimenterat med sponsrade utställningar med andra samarbetspartner.

Publik

- Sinebrychoff hade 33 000 besökare år 2010. Det årliga besökarantalet ligger i allmänhet mellan 25 000 och 50 000 besökare. Toppåren inträffade 2001–2003, då museet öppnades igen efter en två år lång renovering. Då förevisades en utställning av etruskisk konst som blev en stor succé.
- Den typiska besökaren är en utbildad kvinna i 50-årsåldern.
- Utländska besökare utgör en större procentuell andel av det totala antalet besökare i juni, juli och augusti, då många finländare vistas på sina sommarstugor. Liksom andra institutioner i Helsingfors får Sinebrychoff ett stort antal ryska besökare i januari.
- Finländare reser mer och blir allt mer intresserade av de gamla mästarna. Äldre personer tenderar att vara särskilt intresserade av gamla mästare och av kultur i allmänhet.
- Museet har svårt att locka till sig besökare i 20- och 30-årsåldern.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Sinebrychoff får sin budget ur Statens konstmuseums 19 miljoner euro stora budget för verksamhet och program. Inkomsterna från populära utställningar återgår till staten.
- Personalen på färre än 20 personer består av museidirektören, en chefsintendent, två kuratorer (en är specialiserad på svensk konst och en på utbildning), två konservatorer, en marknadsföringsperson som samordnar formgivare och pressmeddelanden m.m. samt vakter och assistenter.

Lokal

- Museets huvudbyggnad är skyddad.
- Efter år 1970 kändes museet som en "vit kub", vilket var tvärt emot familjen Sinebrychoffs önskemål. År 2001 och 2002 genomfördes en omfattande renovering av museet. Den mest dramatiska förändringen var att Sinebrychoffs hemmuseum, som återger interiören i familjen Sinebrychoffs hem, skapades på andra våningen.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Konstmuseet Sinebrychoff:

- Ett Guggenheim Helsingfors skulle attrahera besökare från Stockholm och S:t Petersburg. Eftersom Sinebrychoffs fokus ligger på gamla mästare skulle ett nytt museum för modern konst inte utgöra ett hot mot museet.
- Rysk publik och annan utländsk publik upplever Finland som ett tryggt land och uppskattar landets välfungerande samhällsstruktur.

Helsingfors konstmuseum (HKM)

Introduktion

Helsingfors konstmuseum, HKM, som grundades år 1976, förvaltar Helsingfors stads samling av finländsk och utländsk konst från olika tidsperioder. Museet placerar ut offentlig konst på olika platser, skapar utställningar och upprätthåller tre filialer: Tennispalatset, Mejlans och Glogalleriet. Tennispalatset, som ligger i en renoverad före detta sportanläggning i stadskärnan, är den primära utställningslokalen. Mejlans ligger i parkområdet vid Mejlans gård i en byggnad från år 1976 som ritades av Tero Aaltonen. Glogalleriet öppnades år 1968 och fokuserar på experimentella och nya verk av finländska konstnärer.

Öppettider och inträdesavgifter

HKM i Tennispalatset är öppet tisdag–söndag kl. 11–19. Inträdesavgiften är 8 euro/6 euro (biljetter till specialutställningar kan vara dyrare). Fritt inträde för barn under 18 år, fritt inträde fredagar kl. 11–15. Helsingfors konstmuseum i Mejlans är öppet tisdag–söndag kl. 11–18.30. Inträdesavgiften är 8 euro/6 euro. Fritt inträde för barn under 18 år, fritt inträde fredagar kl. 11–16. Fritt inträde till de permanenta samlingarna i Tennispalatset och Mejlans. Glogalleriet är öppet onsdag–söndag kl. 11–18. Inträdet är fritt.

Organisation och mission

- HKM fokuserar på att stärka Helsingfors visuella identitet och berika livet för invånarna genom att "skapa möjligheter till meningsfulla möten mellan människor och bildkonst".
- Museets varumärke är en blandning av populärkultur och högkultur.
- HKM anser sig ha ett mer välutvecklat "samhälleligt samvete" än de flesta andra museer i Helsingfors.

Samling, utställningar och program

- Samlingen omfattar ungefär 9 000 konstverk som Helsingfors stad har förvärvat sedan 1800-talet.
- HKM administrerar stadens program för offentlig konst och ansvarar för konstverken på allmänna platser, till exempel torg, parker och offentliga lokaler i stadens kontorsbyggnader. För detta ändamål erhåller museet 200 000 euro från staden för att förvärva offentliga konstverk. Genom enprocentsprogrammet reserverar Helsingfors stad en procent av utvecklingsbudgeten för att skaffa och beställa offentlig konst.
- De flesta av de offentliga konstverken köps för en viss plats, ibland genom tävlingar, medan ett färre antal konstverk hittar sin plats först efter att de har köpts. Vanligtvis doneras även ett eller två offentliga konstverk till museet varje år. All offentlig konst som staden förvärvar införlivas i HKM:s samling.
- Museet visar 40 procent av sin samling på offentliga platser. Museet ansvarar för nästan 200 utomhuskonstverk i staden.

- Helsingfors stad försäkras inte sin offentliga konst, vilket innebär att museiledningen brottas med att skapa balans mellan omsorgen om samlingarna och sitt allmänna uppdrag, även om det sällan förekommer skador på offentliga konstverk. Följaktligen väljer museet vanligtvis att placera ut mer tåliga konstverk av mindre värde på offentliga platser. Då museet får en förfrågan om ett konstverk presenterar man 20–30 verk som mottagaren får överväga. Offentlig konst lånas i allmänhet ut i upp till fem år.
- Museets ansats till förvärv är att skapa en "antropologisk ögonblicksbild" av det som sker inom finländsk konst varje år. Inköpsbudgeten är 105 000 euro för nyförvärv samt 30 000 euro för offentliga konstverk.
- HKM lånar varje år ut 50–80 verk ur sin samling till utställningar som ordnas av andra institutioner.
- Museet får förvärva verk, vars värde understiger 16 800 euro självständigt. Dyrare inköp måste godkännas av museets direktions, men museet har befogenhet att göra inköp från sina utställningar med utländska konstnärer.
- En intern samlingskommitté som består av fem anställda från utställnings- och samlingsavdelningarna övervakar inköpen. Den tidigare förvärvstakten är problematisk för museiledningen, som oroar sig för det begränsade förvaringsutrymmet. Avsäljning är tillåten, men förekommer sällan i finländska museer. Avsäljning måste vanligtvis godkännas av institutionens styrande organ.
- Att skapa synergi mellan museets utställnings- och samlingsaktiviteter är svårt, främst på grund av museets roll som förvaltare av Helsingfors stads konstsamling och diskrepansen mellan museets linje beträffande internationella utställningar och den nationellt orienterade förvärvspolitiken.
- Museet har den största utställningsbudgeten i Finland (1–1,5 miljoner euro). Budgeten kan kompletteras med finansiering från sponsorer, vilket gör att museet kan ordna betydande internationella utställningar. Dessa utställningar har sällan någon anknytning till den permanenta samlingen.
- Under ett normalt år ordnar museet cirka 22–25 specialutställningar i sina tre lokaler. Museisamlingarna visas i både Mejlans och Tennispalatset, men samlingarna ställs sällan ut, eftersom tonvikten ligger på att visa museets samlingar på offentliga platser i Helsingfors. Ungefär 40 procent av HKM:s samlingar, d.v.s. 3 450 verk, är permanent utställda på olika platser i huvudstaden. Mellan åren 2000 och 2011 har HKM organiserat 117 utställningar i Mejlans och Tennispalatset, men endast cirka 10 av dessa har uteslutande byggts på museisamlingen.
- HKM ordnar i genomsnitt fyra utställningar med finländsk konst i Tennispalatset och Mejlans varje år och tillhandahåller utrymme för 15 galleriutställningar av finländska konstnärer i Glogalleriet. Varje år allokeras mer än 85 procent av HKM:s utställningsbudget till internationella utställningsprojekt, som ofta genomförs i samarbete med utländska samarbetspartner. Internationella utställningar står vanligtvis för mer än 80 procent av HKM:s program.
- Mellan åren 2000 och 2011 har Tennispalatset stått värd för 77 utställningar, varav 49 hade en internationell inriktning och 28 fokuserade på finländska konstnärer. Vanligtvis visas två utställningar i taget. De hittills mest välbesökta utställningarna i Tennispalatset är *Athos – klosterliv på det Heliga berget* (augusti 2006–januari 2007) och *Walt Disney och europeisk konst* (februari–maj 2009).
- Under samma tidsperiod har Mejlans stått värd för 40 utställningar, varav 11 fokuserade på internationella konstnärer och 29 på finländska konstnärer. De hittills mest välbesökta utställningarna i Mejlans är *Frida Kahlo* (januari–april 1997)

och *Det magiska landskapet: Verk ur Tretjakovgalleriets samlingar* (februari–maj 2008).

- Glogalleriet presenterar varje år soloutställningar av cirka 15–16 samtidskonstnärer. Två gånger om året hyr Glos urvalskommitté, en jury som består av kuratorer och experter, ut galleriutrymme till konstnärer utifrån projektansökningar. Ungefär 150 konstnärer ansöker om att få ställa ut i galleriet varje år.
- Utställningarna på Glogalleriet installeras av konstnärerna själva, som även fungerar som kuratorer. Utställningarna pågår i ungefär tre veckor. Konstnärerna betalar en låg hyra på 505 euro för Glogalleriet. HKM tar inga inträdesavgifter av besökare i Glogalleriet och uppbär ingen provision av konstnärerna för sålda konstverk. Trots att en del av de konstnärer som ställer ut i Glogalleriet redan har kommersiell representation, använder galleriet Glogalleriet för att upptäcka nya konstnärer. Också internationella konstnärer får ansöka om att ställa ut i Glogalleriet, men det är få som gör.
- HKM ger ut en egen museitidskrift, *Taidemuseo.fi*, som kommer ut tre gånger om året (upplagorna varierar från 10 000 till 20 000 exemplar).

Image och potential

- HKM är generellt sett välkänt för sitt mångsidiga utställningsprogram. De utspridda lokalerna är dock ingen fördel för museets varumärke. Allmänheten har ingen tydlig bild av institutionen och museet har ställt ut sin permanenta samling i Tennispalatset lika ofta som i Mejlans. I och med avsaknaden av en stark, enhetlig arkitektonisk identitet bildar museets utställningar dess varumärke; allmänheten lär känna museet genom dess program, inte för dess lokaler.
- Tennispalatset är inte populärt bland alla konstnärer, vilket eventuellt beror på att museet kopplas samman med biografen och kioskerna som finns i samma lokaler. Överlappningen mellan museets mission och publik samt biografens mission och publik är begränsad (till undantagen hör *Star Wars*-utställningar och utställningen *Walt Disney och europeisk konst*). Biografens traditionella "Hollywoodrykte" har en negativ effekt på museets rykte, som ytterligare hämmas av museets oförmåga att skapa sig ett varumärke eller marknadsföra sig utifrån byggnadens exteriör. Ofta är besökarna endast medvetna om att de har besökt Tennispalatset, medan de förblir omedvetna om att de faktiskt har besökt HKM.
- HKM:s breda utställningsfilosofi kan göra det svårt för museet att kommunicera sin ansats. Det enda varumärke som museet verkligen kan påstå sig besitta är "inga gränser", och museets varumärke är kraftigt beroende av kunskapen hos avdelningen för pedagogik och utställningar.
- Museet, som tidigare hette Helsingfors stads konstmuseum (och som fortfarande kallas så), strök nyligen ordet "stads" ur det officiella namnet och blev Helsingfors konstmuseum för att på så sätt skilja sig från Helsingfors stadsmuseum.

Publik

- Under de mest framgångsrika åren tar HKM i Tennispalatset emot 100 000–140 000 besökare om året. Åren 1999–2010 uppgick det genomsnittliga antalet besökare per år till 96 890. Det högsta antalet besökare, 154 889, hade man år 2001 och det lägsta antalet, 34 737, år 2004. Antalet besökare beror helt och hållet på utställningsprogrammet, eftersom utställningslokalen i Tennispalatset har liten inneboende attraktion. Mejlans har ett mycket mindre besökarantal. Åren 1999–

2010 uppgick det genomsnittliga antalet besökare per år till 30 958. Det högsta antalet besökare, 47 942, hade man år 2008 och det lägsta antalet, 19 108, år 2010. Då var museet var stängt på grund av renoveringar under en del av året. Glogalleriet har den minsta publiken – cirka 4 500–5 500 besökare om året.

- Den typiska besökaren är en utbildad kvinna i åldern 35–60 år. En del utställningar med populärkulturell inriktning har även attraherat stora unga publikskaror till Tennispalatset.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- HKM:s nuvarande årliga budget uppgår till ungefär 6 miljoner euro. Utöver denna årliga finansiering söker HKM aktivt företagssponsring. För närvarande får man stöd av bland annat HOK-Elanto och Lukoil, och museet har ett starkt samarbete med Statliga Tretjakovgalleriet i Moskva samt flera museer i Europa och Nordamerika. HKM:s stora internationella produktioner är nästan alltid samarbeten med internationella partner. Museet får använda inkomsterna från inträdesavgifterna och butiken. Däremot får museet inte blanda ihop verksamhets- och investeringsbudgeten, och det måste spendera hela den budgeterade summan varje år, precis som alla finländska kommunala museer.
- Museets fasta personal består av 67 personer. Därtill har museet ett stort antal visstidsanställda. Personalen leds av en direktion som består av nio förtroendevalda. HKM har den största personalen av alla konstmuseer i Finland och totalt elva kuratorer (inklusive en utställningschef och en samlingschef).

Lokal

- I kvadratmeter är HKM det minsta av de fyra stora konstmuseerna i regionen (de övriga är Ateneum, Kiasma och EMMA). HKM:s utställningslokaler i Mejlans och Tennispalatset har en yta på 2 010 kvadratmeter.
- Konservering görs i både Mejlans och Tennispalatset.
- Diskussioner pågår om att koncentrera museets samlingsverksamhet till samma lokal, och helst en lokal som är byggd för just detta ändamål.
- Lokalerna i Tennispalatset och Mejlans utgör museitekniska utmaningar för HKM som det kan vara svårt att övervinna utan omfattande renoveringar.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

- Se avsnittet Rekommendationer och slutsatser i koncept- och utvecklingsstudien.

Finlands arkitekturmuseum

Introduktion

Även om Finlands arkitekturmuseums mission och samlingar är inriktade på Finland är dess inflytande internationellt. Museet organiserar ambulerande utställningar, visar verk av utländska arkitekter och bjuder in utländska experter för att hålla föreläsningar. För närvarande utgör utrymmesbristen museets största problem. Den begränsar utställningarna och utbildningsprogrammen och hindrar museet från att ägna sig åt sin viktigaste publik. I det nuvarande ekonomiska klimatet är dock en ny lokal eller en tillbyggnad osannolik inom den närmaste framtiden.

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag, torsdag och fredag kl. 10–16, onsdag kl. 10–20, lördag och söndag kl. 11–16.
Arkivet är öppet tisdag–fredag kl. 10–16. Inträdesavgiften är 5 euro/2,50 euro. Fritt inträde för barn under 18 år, fritt inträde på fredagar.

Organisation och mission

- Finlands arkitekturmuseum grundades år 1956 och strävar efter att "öka kunskaperna om och förståelsen för arkitektur i det förflutna, nuet och framtiden." De centrala aktiviteterna är utställningar, bibliotekstjänster, forskning, publikationer, föreläsningar, debatter, guideade rundturer, verkstäder och seminarier.
- Museet har redan länge samarbetat med Finlands arkitektförbund och de tre främsta arkitekturskolorna i Finland.
- Museet är en av de grundande medlemmarna av International Confederation of Architectural Museums (ICAM), som är ett förbund för institutioner som ägnar sig åt att främja allmänhetens förståelse för arkitektur.

Samling, utställningar och program

- Samlingen är specialiserad på modern finländsk arkitektur och består av 85 000 fotografier, 30 000 diabilder, 500 000 ritningar och talrika modeller och dokument, inklusive olika arkitekters arkiv. Föremålen är tillgängliga för vetenskapsmän och forskare på förfrågan.
- I enlighet med museets mission är att bevara Finlands nationella arkitektoniska arv utgör arkiven kärnan i museets verksamhet.
- Museets samling har byggts upp under en lång tid, främst genom att man har fått ta emot olika finländska arkitekters arkiv. Samlingsaktiviteterna är begränsade till mottagande av denna typ av arkiv och donationer.
- Museets permanenta utställning, *Decennier i finländsk arkitektur 1900–1970*, utforskar den finländska arkitekturens utveckling under 1900-talet genom att följa förändringar i tekniska lösningar, material och inredning.
- Den andra permanenta utställningen består av modeller av välkända byggnader och finns i gallerier intill huvudtrappan samt i arkiven.
- Museet producerar utställningar både självständigt och tillsammans med samarbetspartner, importerar internationella utställningar och står då och då värd för utställningar från andra finländska institutioner. De tillfälliga utställningarna behandlar en mångfald av ämnen, till exempel aktuella frågor och specifika arkitekter. Utställningarna byts ut ungefär fyra gånger om året.
- Utöver de permanenta och tillfälliga utställningarna ordnas en eller två ambulerande utställningar varje år samt en tvåårsöversikt, där Finlands arkitektförbund fungerar som jury. Finlands arkitektförbund presenterar också en utställning per år, och tävlingar ställs ut som små gallerivisningar.
- Museet har odlat omfattande internationella partnerskap med museer, universitet, ambassader och andra kulturinstitutioner. Dessa institutioner står ofta värd för museets ambulerande utställningar eller samarbetar med Finlands arkitekturmuseum för att utveckla dessa.
- Utbildningsverksamheten omfattar uppsökande verksamhet i skolorna och föreläsningprogram. Programmet i museet kompletteras av material på Internet, som till exempel spel och undervisningsmaterial, en databank för arkitekter och en sökbar biblioteksdatas.

- Samlingen genomgår för närvarande en utdragen, men viktig digitaliseringsprocess.

Image och potential

- Museets inriktning på modern finländsk arkitektur är unik. Bristen på utrymme begränsar dock museets inflytande. Utbildningsverksamheten begränsas av avsaknaden av ett auditorium och en lokal för verkstäder.
- Som en del av programmet under året som världens designhuvudstad år 2012 kommer man att genomföra en arkitekturtävling kring ett nytt center för arkitektur och design för Designmuseet och Finlands arkitekturmuseum. Det är osannolikt att centret kommer att byggas inom en nära framtid, men byggnaden skulle stå på den parkeringsplats som skiljer åt de två museerna och förse museerna med välbehövliga moderna lokaler och ytterligare utrymme för utställningar, förvaring och utbildningsverksamhet.
- Det finns förhoppningar om att ett byggprojekt av det här slaget skulle öka samarbetet mellan grannmuseerna och möjliggöra gemensamma program och utställningar om finländsk arkitektur och design.
- Eftersom de nuvarande utställningslokalerna och förvaringsutrymmena är mycket begränsade utforskar museet också andra nya lokaler och möjligheter till expansion, än bara det nya centret för arkitektur och design. Under tiden ordnas många storskaliga program utanför museet eller i perioderna mellan utställningarna.
- Museiledningen hoppas kunna utveckla en serie mindre, kortare utställningar tillsammans med unga arkitekter. Den föreställer sig även en ökad dialog med de närbelägna områdena för att ge allmänheten en ny syn på arkitekturens värde.

Publik

- Museet har vanligtvis färre än 10 000 besökare om året.
- Museet vänder sig till området arkitektur, vilket innebär att publiken huvudsakligen består av yrkesmänniskor och entusiaster inom arkitektur.
- Museets inflytande sträcker sig utanför Finland tack vare de ambulerande utställningarna. Den lokala publiken uppvisar dock mycket liten överlappning med publiken vid de övriga kulturbesöksmålen i Helsingfors.
- Det primära målet för publikutvecklingen är att engagera fler skolbarn och familjer och uppmuntra till debatter om aktuella frågor.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Staten förser museet med 1,1 miljoner euro om året i allmän verksamhetsfinansiering. En del av verksamhetskostnaderna täcks av bidrag och andra donationer.
- Öppnandet av Kiasma år 1998 åt upp en betydande del av museets finansiering.
- Museets fasta personal består av 24 anställda. Konsthistoriker Juulia Kauste anställdes som museichef år 2010. Sedan dess har museet inlett en organisationsförändring.

Lokal

- Museets blygsamma bibliotek finns på första våningen, medan översta våningen innehåller valda delar av arkiven. De tre våningarna däremellan innehåller kontor och utställningslokaler. På grund av det begränsade utrymmet i byggnaden finns största delen av arkiven på annat håll.

- Museet tillhandahåller få tjänster, men har en liten bokhandel som är inriktad på arkitektur.
- Museet ligger i centrum av staden, på gångavstånd från andra populära besöksmål och intill Designmuseet.
- Museet finns i en nyrenässansbyggnad som ritades av arkitekt Magnus Schjerfbeck för Finlands vetenskapliga sällskap år 1899. Museet inledde sin verksamhet i en annan byggnad i Helsingfors och flyttade till den nuvarande byggnaden år 1983.
- Eftersom byggnaden är kulturminnesmärkt kan få ändringar göras för att tillgodose museets behov.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Finlands arkitekturmuseum:

- Eftersom ett Guggenheim Helsingfors skulle attrahera fler turister skulle kulturinstitutionerna i Helsingfors gynnas över hela linjen. Guggenheims besökare skulle dock inte nödvändigtvis vara intresserade av att besöka Finlands arkitekturmuseum, som har en mycket specifik inriktning.
- Man kan lära sig mycket av byggandet av Kiasma på 1990-talet. I det fallet betonade man att tillvägagångssättet, materialen och konstruktionen skulle vara "finländska" och "gröna". Landets stränga klimat kräver särskild kunskap och erfarenhet.

VIKTIGA MUSEER I REGIONEN

Astrup Fearnley-museet för modern konst

Introduktion

Astrup Fearnley-museet för modern konst är ett privat museum och en självständig del av byggnadskomplexet Astrup Fearnley i centrala Oslo. Museet öppnade år 1993 och ställer ut internationell samtidskonst, däribland verk från familjen Astrup Fearnleys samling och en serie av internationella utställningar under året. Särskild uppmärksamhet fästs vid att samla på och förevisa amerikansk konst inom en rad olika medier; bland annat konstnärer som Matthew Barney (museet har en av de största samlingarna av Barneys verk i världen), Richard Prince och Jeff Koons. År 2012 planerar museet att flytta till en ny lokal som har ritats av Renzo Piano och som ligger vid vattnet på Tjuvholmen, i närheten av ikoniska Oslo rådhus.

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet onsdag–söndag kl. 12–17. Inträdesavgiften är 60 NOK för vuxna/30 NOK för studerande och pensionärer (8 euro/4 euro). Fritt inträde för barn under 18 år.⁴

Organisation och mission

- Astrup Fearnley strävar efter att kontextualisera både global och norsk samtidskonst genom att förena den lokala konstscenen med den internationella scenen och genom att ställa ut konstverk från den permanenta samlingen parallellt med nya och okända verk.
- Museet är ovanligt i Norden, eftersom det är ett privat museum och inte erhåller statlig finansiering. Den enda institutionen med motsvarande verksamhet i regionen anses vara Magasin 3 i Stockholm.

⁴ 1 norsk krona = 0,12906 euro (enligt OANDA Rates™ växelkurs 23.12.2011)

- Eftersom museet är litet anser det sig vara mer flexibelt när det gäller att låta visionen utvecklas. Det kan "följa med strömmen" och lätt stanna och byta riktning om problem uppstår.
- Astrup Fearnley är också ovanligt för att det ställer ut och samlar på modern amerikansk konst.
- Museet anställer unga vakter/guider framom traditionell museisäkerhetspersonal för att framhäva upplevelsens och den moderna konstens tillgänglighet.

Samling, utställningar och program

- Museet har samlat på sig 1 000 konstverk under de senaste 10 åren.
- Samlingen är fortfarande liten och omfattar cirka 1 500 verk. Många av dessa är till formatet stora konstverk som kräver omfattande galleriutrymmen.
 - Samlingen visades under São Paulo-biennalen i ett 20 000 kvadratmeter stort utrymme. Med på utställningen fanns konstverk från *China Power Station*, verk av unga amerikanska konstnärer och de "klassiska" verk som museet är mer känt för.
- Utställningsprogrammet omfattar vanligtvis tre eller fyra utställningar per år: minst en retrospektiv, en med en yngre internationell konstnär och en med en yngre norsk konstnär.
- Det finns alltid ett samband mellan utställningsprogrammet och förvärven och museet köper in ett stort antal nya konstverk från stora grupputställningar.
- Astrup Fearnley utvecklar även regionala program och utställningar tillsammans med Serpentine Gallery i London, bland dessa *Uncertain States of America* och *China Power Station* (Astrup Fearnley köpte hela *China Power Station*). Den nuvarande ambulerande utställningen är *Indian Highway*, som består av modern konst från den indiska subkontinenten. Alla utställningar organiseras av Astrup Fearnley och visas där innan turnén inleds.

Image och potential

- Museet har ett gott rykte, som delvis bottnar i den generositet som härrör ur privat finansiering som är mycket starkt inriktad på ett specifikt område (modern internationell konst) och som inte härmar andra organisationer i Oslo, utan snarare stärker och bidrar till kulturlivet i regionen. Följaktligen känner museet att det kan "övertaska" publiken.
- Museet marknadsför sig mycket lite, eftersom det finns en lång historia av välvilja inom pressen, som beredvilligt och positivt recenserar många av Astrup Fearnleys utställningar.
- Flytten till den nya byggnaden anses snarare utgöra en möjlighet att bättre befästa museets identitet än en möjlighet att få mer utrymme eller göra museet mer framträdande. Oslo stad har arbetat för att utveckla sin sjöside och samla alla stora kulturinstitutioner där.
- Den nya byggnaden kommer även att erbjuda nya sponsringsmöjligheter tack vare det framträdande läget och arkitektens berömmelse. Tillsammans kan dessa skapa en mer igenkännlig varumärkesidentitet som potentiella samarbetspartner kan utnyttja. I Norge vill man att sponsring ska skapa omedelbara resultat i fråga om synlighet och intäkter, eftersom historien av privat stöd till kulturinstitutioner är blygsam.

Publik

- Astrup Fearnley tar emot 100 000 besökare per år, och var och en av de tre eller fyra utställningarna får ungefär lika mycket uppmärksamhet och lika många besökare. Just nu håller besökarantalet på att minska i takt med att museet närmar sig stängningen och datumet för flytten.
- Museet hoppas växa och uppnå ett årligt besökarantal på 250 000 efter flytten, men förväntar sig att antalet besökare inledningsvis ska uppgå till 350 000. Dessa siffror bygger på tidigare publikmål för Nationalgalleriet i Oslo och Moderna Museet i Stockholm samt på den övergripande attraktionen till följd av "nyhetens behag".
- Museet har utvecklat särskilda skolprogram, som omfattar bland annat uppsökande verksamhet och orientering för lärare samt studiematerial för exkursioner.
- Museet driver ett fritidsprogram för barn och en "tonårsklubb".
- Museets medlemsprogram heter AFM-Kunstklubb. Då medlemskapet var gratis hade klubben 10 000 medlemmar. Nu har den 2 000 medlemmar och kostar 300 norska kronor (40 euro) per år. I medlemsavgiften ingår gratis inträde och en gratis katalog vid varje utställning samt en gratis väska. Målet är att åter öka antalet medlemmar till 10 000 när museet öppnas igen i den nya byggnaden.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Museets budget uppgår grovt räknat till totalt 2 miljoner⁵ US-dollar: 1 miljon USD för utställningar och 1 miljon USD för administration. Inköp görs separat genom stiftelsen och övervakas vanligtvis av styrelsens ordförande, Hans Rasmus Astrup.
- Budgeten fastställs av stiftelsen och styrelsen varje år, och utställningarna planeras utifrån budgeten.
- Styrelsen har sju medlemmar: fyra från familjen Astrup Fearnley och tre utomstående personer (detta överensstämmer med de krav som den norska lagen ställer på en styrelses sammansättning). Styrelsens uppgift är tillsyn snarare än ledning av kurators- och programverksamheten.
- Utöver den professionella personalen har museet sju museiadministratörer, bland dessa tre kuratorer. Personalen kommer inte att utökas i samband med flytten till den nya byggnaden.

Lokal

- Den nuvarande lokalen omfattar cirka 2 500 kvadratmeter utställningsutrymme i gallerier på två våningar. Byggnaden har ritats av LPO Arkitektur & Design, en erkänd norsk arkitekturfirma som är baserad i Oslo.
- Servicen i den nuvarande lokalen är begränsad, men det finns en presentbutik.
- En ny byggnad, som har ritats av Renzo Piano, kommer att färdigställas år 2012. Pianos plan för byggnaden på Tjuvholmen antyder att den eventuellt kombinerar signaturmotiv som redan har använts för Art Institute of Chicago och The Morgan Library.
- Då museet öppnar igen kommer det att ha ett kafé, en butik och utomhusområden. Genom att ha en egen byggnad förväntar sig Astrup Fearnley att kunna vidareutveckla sin identitet som en institution.

⁵ Under de diskussioner som fördes med Astrup Fearnley, Louisiana och Moderna Museet med anledning av den här studien angavs denna statistik i amerikanska dollar.

- Det nya komplexet består av tre olika byggnader: museet, en kontorsbyggnad och ett kulturcenter. En skulpturpark byggd på mark som erövrats från havet kommer att slutta mot havet. Hela projektet utvecklas längs axeln av en ny strandpromenad som börjar vid Aker Brygge och slutar på en flytdocka på havet. Målet är att man alltid har vatten inom synhåll.
- De tre byggnaderna täcks av ett välvt tak som sluttar ner till samma nivå som skulpturparken. Detta tak kommer att bli ett ikoniskt drag för byggnadskomplexet. Att trä är det material som används för strukturella element samt till broarna, utomhusbeläggningen och interiörerna följer den nordiska traditionen.
- Den nya byggnaden finansieras och byggs av en fastighetsutvecklare.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Astrup Fearnley-museet:

- Operahuset i Oslo är ett gott exempel på hur man kan sammanföra nordbor i en stor lokal för sociala sammankomster: Operahusets framgång kan tillskrivas både arkitekturen och byggnadens läge vid den ombyggda strandlinjen. Oslo hade tidigare ingen referenspunkt för invånare eller besökare när det gäller arkitektur, estetik eller stadskaraktär. Under det kommande decenniet strävar man efter att göra sjösidan av Oslo till ett urbant fokusområde.
- Oslo har genomgått enorma förändringar under de senaste 10–15 åren. Norrmännen har upplevt ett kulturellt uppvaknande, och deras livsstil och intressen (också intresset för modern konst) har kommit ikapp de ekonomiska och samhällseliga realiteterna i deras förmögna, utbildade land.
- Nordbor reser ofta inom Europa och framför allt till södra Europa för att njuta av solen och havet. Precis som finländare, är norrmän i allmänhet sportiga. De vandrar på sommaren och skidar på vintern för att få vistas i naturen. Följaktligen handlar resorna mindre om att "fly" och mer om att utforska.
- Guggenheims internationella identitet anses utgöra något "särskilt", men det finns en viss tvekan om huruvida museet passar i Helsingfors, huvudsakligen för att Guggenheims institutionella historia av vissa anses vara för "bolagsmässig".

Louisianamuseet för modern konst

Introduktion

Louisianamuseet är ett museum för modern konst som ligger vid den danska kusten, ungefär 38 kilometer utanför Köpenhamn. Museet integrerar sömlöst skönheten hos det danska landskapet med en exceptionell samling av modern konst, vilket gör museet till ett genuint exempel på lägets betydelse. Visionären Knud W. Jensen grundade museet år 1950 i avsikt att ge den danska allmänheten tillgång till modern konst vid en tidpunkt då sådan konst inte visades på andra danska museer. Louisiana har ingen explicit mission eller vision, men man håller fast vid Jensens "bastuprincip" för utställningar, där "heta" gallerier som ställer ut konst av välkända namn blandas med "kalla" gallerier som visar nya eller mer okända konstnärer. Museet blev en omedelbar succé då det öppnades, men drabbades av svåra ekonomiska problem på 1990-talet. Under det senaste årtiondet har Louisiana dock arbetat hårt för att öka professionaliteten hos personalen och verksamheten samt återuppliva ambitionerna. Louisiana, som är en älskad institution och ett av de mest populära konstmuseerna i landet, verkar regionalt men aspirerar på globalt tänkande.

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag–fredag kl. 11–22, lördag, söndag och allmänna helgdagar kl. 11–18.

Inträdesavgiften är 95 DKK/85 DKK (13 euro/11 euro).⁶ Fritt inträde för barn under 18 år.

Organisation och mission

- Louisiana drivs som en privat stiftelse och förser besökarna med en unik museiupplevelse där konst, natur och arkitektur förenas genom en serie av museibygnader som ramar in utomhusområden med storskaliga skulpturala verk.
- Louisiana har en bestämd syn på sig själv och sin roll i det större kulturlandskapet och museet karakteriseras av en känsla av kontinuerlig utveckling och oberoende av de existerande museimodellerna.
- Louisianas ökade popularitet på senare år har höjt institutionens internationella profil. Den största utmaningen för museet är numera att fortsättningsvis möta besökarnas ökade förväntningar.
- Louisianaupplevelsen bygger på två huvudsakliga idéer: uppfattningen om att besökarna tycker om att bli behandlade som gäster och tron på vikten av utbildning och inläring.

Samling, utställningar och program

- Louisianasamlingen omfattar mer än 3 000 föremål, inklusive 700 målningar, 500 skulpturer, 1 200 verk på papper, 300 fotografier och 40 film-/videoverk.
- Alla förvärv och all samlingsbyggande verksamhet bekostas med medel som museet samlar in, inte med statlig finansiering.
- Museet började nyligen samla verk av danska konstnärer.
- Det årliga utställningsprogrammet omfattar följande:
 - en sommarutställning som tillägnas arkitektur,
 - en stor utställning på hösten,
 - en stor utställning på våren,
 - två eller tre mindre utställningar med samtidskonst.
- Utställningsportföljen påminner om kultursidorna i en dagstidning i den bemärkelsen att den är avsedd att tillhandahålla ett smakprov på det sortiment som står till buds.
- Utställningskalendern utformas för att generera en stadig ström av besökare under hela året, och succéföreställningar ordnas därför på hösten och våren, när turistströmmarna är mindre. Dessa utställningar under lågsäsongerna tenderar att tillgodose de lokala smakriktningarna.
- Att museet stänger kl. 22 tisdagar–fredagar möjliggör stor flexibilitet i fråga om programverksamhet och uthyrning av lokalerna och museet arbetar aktivt för att skapa ett livligt och dynamiskt program kvällstid.
- Louisianas mest populära program omfattar Louisiana Live, d.v.s. offentliga diskussioner som äger rum varje vecka, och Friday Lounge, ett avgiftsfritt musikprogram kvällstid.
- Museet trycker kataloger för de utställningar som det fungerar som kurator för. Upplagorna blir i allmänhet slutsålda, kanske för att många danska besökare beställer och läser Louisianas publikationer innan de besöker museet.

⁶ 1 dansk krona = 0,13452 euro (enligt OANDA Rates™ växelkurs 23.12.2011)

- Tidskriften *Louisiana Magasin*, som för närvarande endast ges ut på danska, säljs i museibutiken och postas till alla medlemmar som en medlemsförmån.
 - Tidskriften ges ut två gånger om året och innehåller artiklar från olika kuratorer i personalen och andra experter på området.
 - Tidskriften fungerar som ett komplement till museets utställningskataloger och är avsedd att tillhandahålla en konstdiskurs av hög kvalitet, något som många anser saknas i de danska dagstidningarna.
- Museets webbplats har utformats för att locka besökare till museet. Utöver den egna webbplatsen har Louisiana en stark närvaro i olika sociala medier och mer än 30 000 fans på Facebook.
- Museets starka engagemang i sitt läge och den unika naturen kring museet leder dock till en viss motvillighet när det gäller att utvidga Louisianas programverksamhet till den digitala sfären. Museet tackade till exempel nej till en stor dansk tv-kanals erbjudande om att sända museets programverksamhet.

Image och potential

- Medan Louisianas internationella rykte bygger på den karakteristiska Louisianaupplevelsen, bygger museets lokala rykte på det speciella utställningsprogrammet.
- Louisiana idkar begränsad, mycket riktad marknadsföring på den danska marknaden, i utvalda närliggande regioner i Sverige och i ledande publikationer inom konstvärlden, till exempel *Artforum*.
- Louisiana får ofta både informella och formella erbjudanden om potentiella samarbeten. Allt samarbete som hittills har genomförts har skett endast på programnivå. Även om museet har övervägt att expandera sin verksamhet till fler ställen låter denna typ av samarbete på institutionsnivå ännu vänta på sig.
 - Om Louisiana bestämde sig för att expandera skulle denna expansion troligtvis bestå av en konsthall i närheten av det nuvarande museet. Louisianas hela koncept bygger på den överlägsna Louisianaupplevelsen.

Publik

- Även om utställningarna har stor inverkan på antalet besökare tar Louisiana i allmänhet emot 500 000 besökare varje år. Den starka utställnings- och programstrukturen har utformats för att generera besökare, som är en viktig inkomstkälla för institutionen.
- Under dagtid på vardagar tar Louisiana i allmänhet emot skolgrupper och pensionärer eller andra vuxna som inte arbetar. På kvällarna besöks museet av arbetande yrkesmänniskor. Helgpubliken består av familjer och turister, av vilka många kommer från Sverige.
- Innan Louisiana förlängde sina öppettider drog museet inte till sig så många arbetande yrkesmänniskor som man skulle ha velat.
- Louisiana har otroligt många medlemmar: över 60 000 medlemmar betalar en årlig avgift på 475–615 danska kronor (64/83 euro). Medlemmar får fritt inträde till institutionen och biljetter till utställningarna. Den största fördelen med medlemskapet är att medlemmar får två gratis utställningskataloger om året.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- I ett försök att förbättra sin ekonomiska ställning valde Louisiana att gå med förlust under en tid för att i stället fokusera på att öka mängden programverksamhet. Målet

- var att använda programverksamheten för att attrahera fler besökare – en taktik som visade sig vara framgångsrik och som i slutändan även ledde till nya sponsorer.
- Budgeten för år 2011 inkluderar cirka 5,3 miljoner dollar i företagssponsring.
 - Bruttointäkterna år 2011 uppgick till cirka 32,7 miljoner US-dollar. Beloppet innehåller inte den separata finansieringen av förvärv och fördelades som följer:
 - 5,6 miljoner US-dollar från den danska staten,
 - 5,3 miljoner US-dollar i sponsring,
 - 1,2 miljoner US-dollar från publikationer,
 - 11,7 miljoner US-dollar från butiken och kaféet,
 - 5,6 miljoner US-dollar från inträdesavgifterna,
 - 3,3 miljoner US-dollar från medlemsavgifterna och donationer.
 - En styrelse har i uppdrag att leda institutionen, men förutsätts inte lämna ekonomiska bidrag.
 - Museet har 275 anställda, av vilka 160 är heltidsanställda. Ungefär 20 personer rapporterar direkt till museichefen.
 - Ett team om fem museiintendenter säkerställer att museet effektivt kan installera och transportera stora utställningar av högsta tänkbara intellektuella och estetiska integritet.

Lokal

- Museiområdet som ligger på landsbygden kan enkelt nås med tåg, och rabatterade tågbiljetter kan köpas på alla pendeltågstationer i Köpenhamn. Järnvägsbolaget tillkännager hållplatsen för Louisiana på engelska för att på så sätt hjälpa de många internationella turisterna som reser till museet.
- Museets läge vid havet och det unika sätt på vilket byggnaderna och utrymmena interagerar med de naturliga omgivningarna är något som Louisiana har fått mycket beröm för.
- Louisianas avlägsna läge och det fristående museiområdet har en direkt positiv ekonomisk inverkan på butiken, kaféerna och annan inkomstbringande service, eftersom lokal konkurrens saknas.
- Museichefens kontor finns i ett separat båthus som ligger en kort promenad från museets huvudbyggnader. Delar av kontorsbyggnaden används även för särskilda middagar och aktiviteter.
- Andra byggnader intill båthuset inhyser konstnärsbostäder för konstnärer inom bildkonst och performancekonst samt VIP-gäster.
- Museets nuvarande tomt är nästan överbebyggd. Det finns inte plats för tillbyggnader på den nuvarande tomt.
- Museet har en lagerlokal utanför museiområdet, i Humlebæk, som nyligen byggdes ut till en kostnad av cirka 5 miljoner US-dollar.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Louisiana:

- Louisiana har starka kontakter med andra institutioner, till exempel Astrup Fearnley i Oslo. Helsingfors ligger däremot utanför Louisianas "omloppsbanda".
- I den nordiska kontexten är frågan om offentliga rum av yttersta vikt. Huruvida Guggenheim Helsingfors blir en framgång beror på museets förmåga att tillhandahålla ett tillgängligt offentligt forum utöver utställningarna.
- I Norden är man orolig för Guggenheims potentiella "nöjesparkseffekt" på kulturlandskapet. Denna oro balanseras dock upp av förväntningarna på ytterligare

- ett stort internationellt museum med förmåga att höja den konstnärliga profilen i hela regionen.
- Helsingfors anses vara tillräckligt geografiskt närbeläget för att fungera som en samarbetspartner, men inte tillräckligt närbeläget för att utgöra en konkurrent till Louisiana.

Moderna Museet

Introduktion

Moderna Museet ligger på Skeppsholmen, en ö som tidigare tillhörde den svenska marinen, i hjärtat av Stockholm. Museet öppnades för allmänheten år 1958 och kan skryta med en av världens främsta samlingar av konst från cirka år 1900 fram till i dag. Utöver mästerverk av välkända konstnärer som Marcel Duchamp, Louise Bourgeois och Robert Rauschenberg inhyser Moderna Museet även en fenomenal samling av fotografier från 1840-talet fram till nutid. Öppnandet av en filial i den sydsvenska staden Malmö har försett museet med ytterligare, välbehövliga utställningslokaler samt gett möjligheten att återinstallera och göra en nytolkning av den permanenta samlingen.

Öppettider och inträdesavgifter

Öppet tisdag kl. 10–20, onsdag–söndag kl. 10–18. Inträdesavgiften är 100 SEK/80 SEK (11 euro/9 euro)⁷.

Organisation och mission

- Moderna Museet är ett offentligt museum som drivs av staten, inte av Stockholms stad.
- Moderna Museets mission är att:
 - Levandegöra den moderna konstens och samtidskonstens samband med samhällets utveckling och äldre konstformer.
 - Verka för konstnärlig och kulturell förnyelse.
 - Främja konstvetenskapen samt förståelsen och intresset för vår tids konst.
 - Vårda, förteckna, vetenskapligt bearbeta och genom nyförvärv berika museets samling.
 - Göra samlingen tillgänglig för allmänheten, ordna utställningar och bedriva pedagogisk verksamhet samt bedriva utlånings- och depositionsverksamhet.
 - Vetenskapligt bearbeta övriga samlingar av konst som tillhör eller understöds av staten.
 - Främja internationella kontakter genom att i utlandet anordna utställningar av nutida svensk konst samt svara för det svenska deltagandet vid internationella konstbiennaler.

Samling, utställningar och program

- Moderna Museets samling omfattar närmare 70 000 verk, inklusive fotografier och verk på papper.
- Kvaliteten av Moderna Museets moderna samlingar och nutidssamlingar anses vara bland de högsta i hela Norden.

⁷ 1 svensk krona = 0,11127 euro (enligt OANDA Rates™ växelkurs 23.12.2011)

- Även om museet erhåller en blygsam summa för förvärv genom statliga budgetallokeringar möjliggörs de flesta förvärven genom privat finansiering och bistånd från stödjare av museet.
- Tidigare var svenska artister huvudsakligen representerade genom en utställning i form av en "ögonblicksbild" av den svenska konstscenen vart fjärde år. Numera håller museet på att frångå den här modellen och integrerar fler svenska konstnärer i sitt utställningsprogram under året.
- Det totala antalet utställningar varierar varje år, men Moderna Museet har i allmänhet fyra specialutställningar öppna samtidigt, inklusive både ambulerande utställningar och utställningar som uteslutande bygger på de rika tillgångarna i den permanenta samlingen.
- Museet befinner sig för närvarande i ett övergångsskede i och med att det har fått en ny chef och utställningsprogrammet omprövas.
- Många signurmästerverk från 1900-talet visas nu i Malmö, medan huvudlokalen i Stockholm växlar mellan tre storskaliga installationer med de fantastiska fotografier som är i Moderna Museets ägo.

Image och potential

- Moderna Museets arv bygger på en tidig period av experimenterande under vilken man byggde många banbrytande utställningar, till exempel Andy Warhols museidebut.
- Med tiden har museet blivit ett ledande internationellt museum för modern konst och samtidskonst, och det är känt för både sina samlingar och sina utställningar.
- Även om Moderna Museets samarbete med andra skandinaviska institutioner hittills har varit begränsat ser museet (precis som Louisiana) Astrup Fearnley-museet för modern konst i Oslo som en potentiell samarbetspartner.

Publik

- Moderna Museet interagerar framgångsrikt med en stor procentuell andel av den svenska allmänheten. Moderna Museet, som ligger i en stad med ungefär 1,5 miljoner invånare (nästan 2 miljoner med de yttre delarna av storstadsområdet inberäknade), tar emot ungefär 500 000 besökare om året. Drygt hälften av dessa besökare betalar inträdesavgift.
- Precis som Louisiana förlitar sig Moderna Museet på turismen under sommaren och på starka utställningar för att locka publik under resten av året.
 - Under sommarmånaderna kommer 60 procent av museets besökare från utlandet, i första hand Frankrike och Tyskland. Under årets kallare månader förändras denna dynamik och de lokala invånarna dominerar.
 - Antalet turister som besöker Moderna Museet har på senare ökat och museet har upplevt en förlängning av turistsäsongen, som nu pågår från juli till oktober eller november.
- Moderna Museet har ungefär 10 000 medlemmar, som betalar en årlig avgift på cirka 60 US-dollar per person. Den främsta medlemsförmånen är gratis inträde till Moderna Museet och andra museer i landet. Övriga förmåner är ett medlemsprogram varje vecka, inbjudningar till invigningar och en medlemspublikation.
- Den genomsnittliga besökaren är en 46 år gammal, utbildad kvinna från Stockholm som besöker museet på egen hand.

- Många lokala samlare är medlemmar av Moderna Museets Vänner. Dessa individer har ingen roll inom programverksamheten, men förser institutionen med ett visst mått av grundläggande understöd.

Ekonomisk struktur och personalsammansättning

- Moderna Museet tilldelas ungefär 160 miljoner svenska kronor (18 miljoner euro) i statliga medel varje år. Nästan hälften av summan återbetalas direkt till staten i lokalhyra, och största delen av återstoden används för att täcka verksamhetskostnaderna, till exempel personalens löner. Utställningarna får ett visst statligt stöd, men utställningsmedlen kommer i allmänhet från andra källor.
- Till följd av sponsringen, medlemskapen och Moderna Museets vänner har inkomster i form av bidrag blivit ett allt viktigare stöd för museet.
- Museichefen rapporterar till kulturministern och museet har ingen styrelse som överväger ledningsfrågor.
- Moderna Museet har ungefär 140 heltidsanställda, av vilka många har arbetat på museet mycket länge och får höga löner.
- Personalens storlek och löner börjar bli en ekonomisk belastning för institutionen.

Lokal

- Moderna Museet öppnades i ett gammalt exercishus på Skeppsholmen år 1958. Efter en renovering av Rafael Moneo öppnades lokalen återigen för publik år 1998.
- Den senaste utbyggnaden av nätverket ägde rum år 1999, då museet utökades med en lokal i Malmö.

Moderna Museet Malmö

- Inträde: allmänt inträde 50 SEK (6 euro), rabatterat inträde 30 SEK (3 euro), barn under 18 år gratis.
- Öppet tisdag–söndag kl. 11–18.
- Historiskt sett har konsten och kulturen i Sverige främst funnits i huvudstaden Stockholm. Denna filial till Moderna Museet är delvis ett försök att "dela" landets rikedomar med andra regioner. Malmö är en före detta industristad som under många år befann sig i ekonomisk nedgång, men som långsamt håller på att återhämta sig. Staden ligger i södra Sverige, 45 minuter från Köpenhamn, och har cirka 300 000 invånare, däribland relativt många invandrare.
- Museet öppnade i december 2009 och hade ungefär 80 000 besökare under det första året (20 000 mer än beräknat). Majoriteten av museets besökare kommer från Köpenhamn och Malmö.
- Moderna Museet Malmö ligger i ett före detta elektricitetsverk och har ungefär 800 kvadratmeter utställningsutrymme på två våningar. På huvudvåningen upptar den primära utställningslokalen för tillfälliga utställningar ett stort, enhetligt område. På den här våningen finns även ett utbildningsrum. På andra våningen finns fyra mindre gallerier som har formen av "vita kuber". Lokalen användes tidigare av Rooseum, en utställningslokal som finansierades och drevs av den privata samlaren Fredrik Ros mellan åren 1988 och 2006.
- Museet genomför ett självständigt utställningsprogram i samarbete med Moderna Museet och visar både samtidskonst och "moderna klassiker". Man visar

- internationella verk från Moderna Museets samling (Duchamp, Picasso, Matisse, Gris, Léger etc.) i kombination med några samtida svenska konstnärer.
- Operativt sett fungerar museet som en avdelning av Moderna Museet. En person i personalen ansvarar för var och en av museets huvudsakliga uppgifter (ledning, tillsyn, utbildning, press o.s.v.). Den centrala administrativa verksamheten sköts vid Moderna Museet i Stockholm.
 - Museets ungefärliga budget är 3 miljoner dollar, som kommer från kommunala, regionala och nationella källor.
 - I museets lokaler finns ett litet kafé och en bokhandel, men museets läge i ett industriområde i Malmö utgör ett hinder för dess möjligheter att fungera som en central mötesplats i staden.

Överväganden för ett Guggenheim Helsingfors

Följande framkom i diskussionerna med personalen på Moderna Museet:

- Tidigare var Paris det populäraste resmålet för kulturintresserade svenskar. Numera innehas den rollen i allmänhet av London. Svenskar reser sällan till Finland för att uppleva kultur. Ett Guggenheim skulle dock kunna bidra till att förändra den här trenden.

YTTERLIGARE MUSEER OCH ORGANISATIONER

Introduktion

Under två besök i Finland i januari och februari 2011 och ett besök i Norge, Sverige och Danmark i mars 2011 avlades besök hos ytterligare mer än 30 kulturinstitutioner. Syftet med dessa korta besök var att utveckla en större förståelse för det kulturella ekosystem, i vilket ett potentiellt Guggenheim Helsingfors skulle kunna existera, och ställa följande frågor: Vilka är de främsta krafterna som formar kulturlivet i Norden? Vilken karaktär har infrastrukturen hos den finansiering som stödjer visuella konstformer? På vilka sätt vid sidan av museer interagerar finländare med den visuella kulturen? Till skillnad från intervjuerna i avsnittet ovan var dessa besök ledigare och samtalen styrdes inte av en samtalsguide för intervjuerna. Den information som presenteras i detta avsnitt lyfter fram de mest framträdande och relevanta punkterna från varje besök. Jämförande information samlades inte in målmedvetet, utan representanterna för de olika organisationerna uppmanades helt enkelt till att berätta om sina organisationer.

Alvar Aaltos hus
 Amos Andersons konstmuseum
 Centralkommissionen för konst
 Kabelfabriken
 Helsingfors kulturcentral
 Tammerfors stad
 Didrichsens konstmuseum
 Finlandiahuset
 Finlands fotografiska museum
 FRAME
 Helsingfors stadsbibliotek
 Helsingfors stadsmuseum
 HIAP
 Malmö konsthall

Kulturfabriken Korjaamo
 Kulturhuset
 Helsingfors konsthall
 Kuntsi museum för modern konst
 Logomo
 Magasin 3
 Nationalmuseum för konst, arkitektur och design
 Ny Carlsberg Glyptotek
 Olympiastadion
 Operahuset i Oslo
 Thorvaldsens museum
 Åbo konstmuseum
 Vanda konstmuseum
 Villa Gyllenberg
 Världens designhuvudstad Helsingfors 2012

Alvar Aaltos hus (Helsingfors)

- Inträde: vuxna 17 euro, studerande och pensionärer 8 euro, grupper på mer än 10 personer 10 euro/person. I inträdesavgiften ingår en guidad rundtur.
- Öppet: oktober–april: tisdag–söndag kl. 13–17, maj–september: tisdag–söndag kl. 13–18, augusti: måndag–söndag kl. 13–18, december och januari endast enligt överenskommelse.
- Alvar Aalto-museet omfattar fyra lokaler: Alvar Aaltos hus och Aaltos ateljé på 10 minuters gångavstånd från varandra finns i Helsingfors. Det stora Alvar Aalto-museet ligger på tre timmars avstånd med tåg och berättar Aaltos hela historia. Där finns även Aaltos sommarstuga.
- Hemmet och ateljén färdigställdes år 1936 och öppnades för allmänheten år 2002.
- Enligt museichefen söker Aaltohuset aktivt efter en ny kontext att positionera sig i för att bli viktigare för besökare och kulturlivet i Helsingfors. Denna strävan kommer sannolikt att innebära nya lokaler, där fokus ligger på Aaltos inflytande på finländsk och internationell formgivning.
- I nuläget har Alvar Aaltos hus ungefär 5 000 besökare om året. De flesta av dessa är internationella besökare, varav de flesta är japaner.
- Alvar Aaltos hus strävar efter att bjuda på en intim upplevelse som skiljer sig från andra museiupplevelser i Finland.

Amos Andersons konstmuseum (Helsingfors)

- Inträde: vuxna 8 euro, studerande 4 euro, pensionärer 6 euro, barn under 18 år gratis, grupper (minst 15 personer): vuxna 6 euro, pensionärer 4 euro.
- Öppet: måndag, torsdag, fredag kl. 10–18, onsdag kl. 10–20, lördag och söndag kl. 11–17, tisdag stängt.
- Guidade rundturer är tillgängliga på finska, svenska och engelska till en kostnad på 50 euro på vardagar, 75 euro på lördagar, 100 euro på söndagar och 40 euro för skolgrupper på vardagar.
- Amos Andersons konstmuseum är ett av de största privata konstmuseerna i Finland och specialiserar sig för närvarande främst på 1900-talskonst. Museet drivs av Föreningen Konstsamfundet.

- Museet består av två lokaler: huvudbyggnaden i Helsingfors som byggdes år 1913 och som var Amos Andersons privata hem och huvudkontor för hans företag samt Söderlångviks museum, som är inhyst i Andersons tidigare lantställe i Dragsfjärd på Kimitoön (öppet endast på sommaren). Båda byggnaderna gjordes om till museer efter Andersons död år 1961.
- Samlingen i Söderlångvik består av finländsk konst från tidigt 1900-tal. Museet står värd för tillfälliga konstutställningar i en ombyggd lada. Det finns även ett kafé och ett stånd som säljer blommor och jordbruksprodukter som har odlats på egendomens stora markområde.
- Utöver en permanent samling, gallerier för tillfälliga utställningar, historiska privatrum och ett kapell inhyser museet även Café Amos och en museibutik.
- Museet ordnar 8–12 utställningar med både modern och mer "traditionell" konst varje år (ibland hela tre utställningar samtidigt). Merparten av de tillfälliga utställningarna behandlar bildkonst, men brukskonst och kulturhistoria ingår också i museets verksamhetsområde.
- Den nuvarande förvärvspolicyn fokuserar på samtidskonst. Trots att tonvikten ligger på finländsk konst och finländska konstnärer ställs även internationella konstverk ut regelbundet. I Sigurd Frosterus samling, som har deponerats i museet, finns framträdande verk av Magnus Enckell och A. W. Finch samt verk av Signac, Bonnard och Vlaminck.
- Museet har samarbetat med konststiftelser sedan år 2007 i syfte att skapa mer utställningsutrymme för samutställningar av respektive samlingar.

Centralkommissionen för konst (Helsingfors)

- Centralkommissionen för konst är ett statsfinansierat konsortium av kommissioner och nämnder som delar ut stipendier, genomför projekt och ger råd. Kommissionen har verkat i sin nuvarande form som ett stödsystem för och främjare av konst och kultur i Finland sedan år 1968.
 - Konst och formgivning har alltid haft mycket stor närvaro i Finland, eftersom de hänger samman med industri och affärsverksamhet. Denna tradition går tillbaka till de viktiga triennialerna under 1950- och 1960-talen.
- Kommissionens årliga verksamhetsbudget varierar, men närmar sig 25 miljoner euro.
 - Största delen av den statliga finansieringen av sport och kultur i Finland kommer från de öronmärkta intäkterna från penninglotterier som fördelas av Undervisnings- och kulturministeriet.
- Centralkommissionen för konst sköter statens konstsamling, som inrättades av Undervisnings- och kulturministeriet och som verkar i anslutning till Statens konstmuseum. Kommissionen förser nya statliga byggnader med uppdragskonst, tillhandahåller konst för ambassader och andra statliga byggnader i Helsingfors och ute i världen och genomför olika projekt som har initierats av konstnärer. Statens konstsamling omfattar mer än 13 000 verk.
 - Förvärven görs genom att kommissionen ordnar tävlingar, beställer konstverk direkt av konstnärer och köper verk. För dessa inköp har 1,1 miljoner euro allokerats i statens konstbudget.
- Understöd betalas ut till konstnärer, konstprojekt och mindre organisationer, snarare än till större museer och lokaler för performancekonst som får direkt statlig finansiering. Statens bildkonstkommission är den sektion av Centralkommissionen för konst som delar ut stipendier till konstnärer.

- Det finns ett system med nio statliga konstkommissioner som bestämmer om den finansiering som tilldelas en viss konstform (teater, litteratur, arkitektur, film, dans o.s.v.).
 - Varje statlig konstkommission är sammansatt av medlemmar som tjänstgör i tre år. Medlemmarna nomineras av olika aktörer, bland annat politiska instanser. Museer deltar inte i nomineringarna. Det gör däremot Finlands nationella museikommitté.
 - De statliga konstkommissionerna anses fatta de slutgiltiga besluten om stipendier på grund av sin status som sakkunnigorgan och det faktum att de bär ansvaret utan kompensation. Centralkommissionen för konst har jurisdiktion i vissa frågor.
 - Kommissionen tar emot 13 000 ansökningar om året.
- Kommissionen betalar vissa konstnärer för att producera projekt och föreställningar av särskild samhällelig eller allmän betydelse. Dessa projekt pågår i tre till fem år och är separerade från stipendierna.
 - Det finns få länder i världen som har ett så starkt allmänt program för konstnärstipendier inom olika områden som Finland. Kommissionen beviljar årligen 51 konstnärspensioner för konstnärer som kan visa på sitt ekonomiska behov och uppfyller andra nyckelkriterier. Dessa pensioner varar för alltid.
 - Systemet håller på att omorganiseras så att det även betalar stipendiernas pensions- och sjukvårdsförsäkringspremier.
- Gallerier kan även ansöka om särskild finansiering för att marknadsföra konstnärer på mässor ute i världen.

Kabelfabriken (Helsingfors)

- Kabelfabriken finns i en industribyggnad som tidigare ägdes av Nokia och som ligger i den havsnära stadsdelen Gräsviken i Helsingfors. Kabelfabriken ägs av Helsingfors stad men är ekonomiskt självförsörjande.
- Den användbara ytan, med alla våningar och källaren, omfattar 53 348 kvadratmeter, av vilka 40 000 kvadratmeter har hyrts ut. Hela 99 procent av de tillgängliga lokalerna används. Byggnadskomplexet omfattar fem olika lokaler som kan hyras för kortare eller längre tid samt tre konferensrum. Alla lokaler som hyrs ut tillåter oinskränkt catering.
- Lokalerna hyrs ut till ungefär 250 konstnärer, band, skolor, teatrar, ideella stiftelser, privata företag och museer varje år (bland dessa finns Finlands fotografiska museum, Teatermuseet och Hotell- och restaurangmuseet) samt finska arbetarinstitutet, Zodiak – Centret för ny dans och TV- och radiostationen The Voice.
- Mer än 200 000 personer om året deltar i evenemang i de olika konferens- och evenemanglokalerna, museerna och dansteatrarna i Kabelfabriken.
- Helsingfors stad blev ägare till Kabelfabriken då Nokia Kaapeli lämnade byggnaden år 1987. När Nokia tömde sina industrilokaler började företaget hyra ut rum till överkomliga priser till intresserade hyresgäster.
- Dessa hyresgäster – oftast konstnärer som letade efter ateljéutrymme till ett rimligt pris – bildade kärnan i det som blev Kabelfabriken och grundade aktivistgruppen Pro Kaapeli för att skydda fastigheten mot mer kommersiell exploatering.
- Fastighets Ab Kabelhuset grundades hösten 1991 för att förvalta Kabelfabriken och bevara den unika kulturella atmosfär som hade kultiverats där.
- Sedan år 2008 har Fastighets Ab Kabelhuset även förvaltat de historiska kraftverksbyggnaderna i Södervik i östra Helsingfors. Dessa lokaler håller på att

utvecklas till ytterligare en kulturbyggnad som i framtiden kommer att inhysa en "experimentell cirkus" som huvudattraktion.

Helsingfors kulturcentral

- I Helsingfors stads årliga budget har mer än 100 miljoner euro reserverats för att stödja konst- och kulturorganisationer, bland annat arbetarinstitutionen, stadsbiblioteket, Helsingfors stadsorkester, konstmuseer och historiska museer samt Helsingfors kulturcentral. Staden allokera medel till Finlands nationalopera och stadsteatern i en separat budget, till en årlig summa av ungefär 12 miljoner euro.
- Helsingfors kulturcentral har en årlig budget på 30 miljoner euro. Inom budgeten öronmärker kulturcentralen ungefär 16 miljoner euro om året för stipendier och understöd till konstinstitutioner och konstnärer samt för att understödja initiativ från tredje parter och unga konstnärers projekt inom föreställande konst. Kulturcentralens budget omfattar fyra lokala kulturcenter, en teater och ett multikulturellt center samt ett särskilt center för barn och ungdomar.
- Kultursektorn får 2,5 procent av stadens budget, vilket är mer än genomsnittet inom EU och tyder på att man är påtagligt medveten om vilken inverkan kulturen har på stadens livskraft.
- Undervisnings- och kulturministeriet allokera finansiering till kulturorganisationerna i Helsingfors på det sätt som fastställs av Centralkommissionen för konst.
 - Olika typer av kulturorganisationer, till exempel oberoende stiftelser, föreningar och frilansgrupper, erhåller medel från staten.
 - Kommunala organisationer erhåller merparten av sin verksamhetsfinansiering direkt av staden.
 - Den statliga finansieringen bygger på motsvarigheten till heltid under en månad.
- Beslut om allokeringen av finansiering till kultursektorn i Helsingfors stad fattas av kulturnämnden, som består av medlemmar från de politiska partierna. Flera öppna ansökningar äger rum under året, och en mindre grupp förbereder förslag för nämnden.
- Kulturcentralen har ett nära samarbete med HKM. De har separata direktorier, men båda rapporterar till biträdande stadsdirektören. Museets verkställande ledning, inklusive de förtroendevalda i direktoriet, ansvarar för museets officiella linje.
- Kulturcentralen utarbetade nyligen en kulturstrategi åt stadsfullmäktige. Strategin innehåller de kommunala politiska målen för perioden 2012–2017.
 - Målen demonstrerar vad Helsingfors vill ha och behöver på det kulturella området och stöds av en systematisk och strategisk handlingsplan.
 - En omröstning om denna strategi ägde rum i november 2011 och Guggenheim-projektet är en av stadens åtgärdsplaner.

Tammerfors stad, Finland

I Tammerfors stad finns 20 olika museer som tillsammans tar emot 500 000 besökare om året, av vilka 3 procent är internationella. Det finns 120 fast anställda personer, och största delen av budgeten för alla museer används till personalkostnader (45 procent), medan

programverksamheten (25 procent) och hyreskostnaderna (20 procent) slukar en stor del av återstoden.

Vapriikki (Tammerfors)

- Öppet tisdag–söndag kl. 10–18.
- Inträde: vuxna 8 euro, barn och studerande 3 euro, familjebiljett (2 vuxna, 2–4 barn) 18 euro, barn under 7 år gratis.
- Vapriikki är ett av de största museiområdena utanför Helsingfors och besöks av 100 000 personer varje år. I Vapriikki finns Tammerfors naturhistoriska museum, utställningen *Tammerfors 1918 – staden under inbördeskriget*, Finlands ishockeymuseum, Dockmuseet och Skomuseet. Utställningarna behandlar flera ämnen, bland annat historia, teknik och naturvetenskap.
- Museet organiserar 60 procent av sina utställningar utifrån permanenta samlingar och 40 procent utifrån tillfälliga ambulerande utställningar. Museet har fattat ett medvetet beslut om att frångå permanenta utställningar, eftersom de är dyra att upprätthålla och snabbt blir inaktuella.

Sara Hildéns konstmuseum (Tammerfors)

- Öppet tisdag–söndag kl. 11–18.
- Inträde: vuxna 7 euro, barn 7–16 år 3 euro, barn under 7 år gratis.
- Sara Hildéns konstmuseum inhyser en samling av finländsk och internationell modern konst som omfattar 4 500 verk. Museet ställer i första hand ut den samling som grundades av Sara Hildén, en affärskvinna och konstsamlare från Tammerfors som skapade den stiftelse som bär hennes namn år 1962. Museet ordnar även utställningar som byts ut.
- Museet upprätthålls av Tammerfors stad och ritades av Tammerforsarkitekten Pekka Ilveskoski och hans kollegor. Den totala våningsytan är 2 500 kvadratmeter, av vilka 1 500 kvadratmeter används för utställningar.

Tammerfors konstmuseum

- Öppet tisdag–söndag, kl. 10–18.
- Inträde: vuxna 6 euro, grupper (minst 10 personer), pensionärer samt arbetslösa 4 euro, barn 7–16 år och studenter 2 euro, fritt inträde för barn under 7 år samt veteraner. Årspass: 30 euro. Gratis inträde fredagar kl. 15–18.
- Tammerfors konstmuseum grundades 1931. Sedan det grundades har museet varit placerat i ett spannmålsmagasin i stadsdelen Amuri som ritats av C.L. Engel och som färdigställdes 1838. Ombyggnationen 1931 ritades av arkitekt Hilja Gestrin från Tammerfors. Tegelväggarna, spisarna och sädeslårarna byggdes om till utställningsytor och kontor. Ytterligare en stor renovering gjordes 1982–84, då museet fick en utbyggnad under markytan och modern museiteknologi.
- Tammerfors Konstförening, som ursprungligen drev museet, grundades 1898. Föreningen hade förvärvat sina första målningar redan i början av förra seklet. Sedan dess har samlingen gradvis utvecklats genom donationer, lån och förvärv.
- Samlingen omfattar målningar, tryck, teckningar och skulpturer: över 7 000 verk från ungefär 670 konstnärer. Den större delen av verken är av finska konstnärer från tidigt 1800-tal och framåt. De äldsta verken i samlingen är de tidiga romantiska målningarna av Alexander Lauréus. 1900-talet betonas i samlingarna som framför allt ger en överblick över lokala konstnärers liv. De bredast representerade

konstnärerna från århundradets första decennier är Kaarlo Vuori, Gabriel Engberg, Kalle Löytänä och Lennu Juvela; exempel på mer sentida konstnärer är Reino Viirilä och Matti Petäjä.

- Tammerfors konstsamling (en allmän samling) innefattar över 5 000 verk. Den tas om hand av Museet för samtidskonst, som har varit en del av organisationen bakom Tammerfors konstmuseum sedan år 2000.
- Birkalands regionalkonstmuseum är också en del av Tammerfors konstmuseums organisation. Dess uppgift är att ordna evenemang och tjänster med anknytning till konst i landskapet Birkaland – utställningar, material till konstutbildningar och rådgivning – samt att samla information om lokal och regional konst.
- Tammerfors konstmuseum är värd för den vida hyllade Young Artist of the Year Event, som startades 1984 av Juniorhandelskammaren.
- Tammerfors konstmuseum driver Muminmuseet. Också det ligger i Tammerfors och inhyser en samling med 2 000 verk av författaren och konstnären Tove Jansson. Muminmuseet har 40 000 besökare varje år, och ungefär 60 % av dem kommer från andra länder, i synnerhet från Japan och Ryssland.
- Dessutom driver Tammerfors konstmuseum TR 1 Konsthall, som ligger i Finlayson. TR 1 är ett utställningscentrum med fokus på att visa upp visuell konst och mediekonst. Utställningarna ändras i snabb takt och byggnaden, känd som Den gamla fabriken och Kuusvooninkinen (Sex våningars) inhyser också Centret för barnkultur, Rulla. Tammerfors konstmuseum organiserar sex till sju utställningar om året på TR 1 Konsthall som tar emot ungefär 35 000 besökare årligen.

Didrichsens konstmuseum (Helsingfors)

- Inträde: allmänt 9 euro, studenter och pensionärer 7 euro, barn under 18 år 3 euro.
- Öppet: tisdag–söndag kl. 11–18, onsdagar kl. 11–20.
- Didrichsens konstmuseum ligger i Marie-Louise och Gunnar Didrichsens tidigare hem på Granö i Helsingfors. Villa Didrichsen byggdes 1957–58 och ritades av Viljo Revell, som också övervakade byggandet av museets flygel 1964. Den sköts om av Marie-Louise och Gunnar Didrichsens konststiftelse.
- Didrichsens började samla konst på 1940-talet. De förvärvade först traditionell finsk konst, men blev snabbt intresserade av såväl modern konst som gamla kulturer. Arkitekten Viljo Rewell presenterade Didrichsens för Henry Moore, vilket resulterade i en livslång vänskap och möjligheten att förvärva verk direkt av konstnären. Idag är museets Henry Moore-samling den största i Europa utanför Storbritannien.
- Villa Didrichsen hölls öppet som museum och privat hem under 27 år innan det helt övergick till att bli ett museum för allmänheten 1993.
- Samlingen innehåller ungefär 1 000 verk, i första hand finländsk konst från 1900-talet, inklusive verk av Edelfelt, Cawén, Linnovaara, Hiltunen, Pullinen, Särestöniemi och Schjerfbeck. Den moderna internationella konstsamlingen består av ett urval verk av Picasso, Kandinsky, Miró, Léger, Moore, Giacometti, Rothko och Arp.
- En skulpturträdgård belägen på museets område består mestadels av verk av finländska skulptörer samt ett antal verk av Henry Moore.
- Didrichsenmuseet underhåller på sin bottenvåning också Finlands enda förkolumbianska konstsamling, som representerar de stora kulturerna i Mesoamerika och Anderna, från 2 000 f. Kr. till 1300-talet.

- Det finns också ett litet galleri med östasiatisk konst, mestadels kinesisk konst från Shang-dynastin (1500–1028 f. Kr.) till Ming-dynastin (1368–1644). I den här samlingen ingår också konst från Främre orienten.

Finlandiahuset (Helsingfors)

- Finlandiahuset, ritat och byggt av Alvar Aalto mellan 1967 och 1971, ligger i Helsingfors stadscentrum, nära havet och i hjärtat av en vacker park.
- Det byggdes till minne av Helsingfors 150-årsjubileum som huvudstad och för att stå värd för musikupplevelser, möten och kongresser. Under sina 40 år har det också stått värd för modeshower och filmevenemang. Det har flera salar med olika akustiska möjligheter för att tillgodose uppträdanden inom lätt underhållning, rock, filharmonika, organ- och kammarmusik.
- Finlandiahuset hyr ut lokaler till evenemangsarrangörer och tillhandahåller teknisk hjälp, evenemangskoordinerings- och cateringtjänster.
- Finlandiahuset är Finlands ledande konferenscenter. Konferenser och evenemang står för ungefär 80 % av dess totala omsättning.
- Varje år välkomnar Finlandiahuset över 300 000 besökare, står värd för över 400 konferenser och anordnar ungefär 50 konserter. Av de 400 konferenserna är ungefär 20 stora internationella sammankomster med tusentals deltagare.
- Finlandiahuset är Finlands mest berömda byggnad och landmärke utomlands. Det är även ett populärt turistmål, särskilt bland unga arkitekter. Varje år besöker över 10 000 turister byggnaden i hopp om att få utforska den; tyvärr är det inte alltid möjligt, eftersom det ofta pågår olika evenemang i olika salar samtidigt.
- Den stora salen med Aaltos distinkta marmorbalkonger och koboltblå väggar med dekor av bjosträ har plats för 1 700 personer. Hela byggnaden är utrustad med förstklassig ljud- och ljus teknik samt flexibel scenutrustning. Byggnaden omfattar 25 ytterligare salar och rum. Den har kapacitet att organisera evenemang och catering för upp till 5 500 personer.
- Finlandiahusets senaste tillgång är den nyligen färdigställda Finlandia Veranda som förstärker mötesplatsens profil genom att förse kunderna med ett flexibelt utrymme på 2 200 kvadratmeter för konferensutställningar, festligheter och företagsevenemang som t.ex. produktlanseringar.
- För att fira Helsingfors 200-årsjubileum som huvudstad invigdes i Helsingfors år 2011 den nya, anpassade konserthallen Musikhuset. Denna nya konserthall har 1 700 sittplatser. Helsingfors stad är delägare av huset, tillsammans med Rundradion och Sibeliusakademin.
- Fram till hösten 2011 ansågs Finlandiahuset vara den främsta konserthallen för klassisk musik i Finland.
- Finlandiahuset fortsätter att stå värd för en mångfald av olika musikhändelser och konserter – inklusive klassisk musik – i framtiden, och man förväntar sig till och med en ökning av antalet konserter.
- Både Radions symfoniorkester (vars primära hall har varit Kulturhuset, men som också har hållit konserter i Finlandiahuset) och Helsingfors stadsorkester (som tidigare hade Finlandiahuset som bas) har flyttat sin konsertverksamhet till Musikhuset i Helsingfors.
- Det fanns vissa skilda åsikter om behovet av en ny musikhall i regionen. Några kritiker pekade på att de nordiska länderna har byggt 40 nya konserthallar under de senaste åren och motsatte sig att bygga en till i en stad där det redan fanns alternativa konserthallar.

- Musikhuset i Helsingfors, som kostade 166 miljoner euro att bygga (224,1 miljoner dollar) har tagits väl emot av allmänheten och akustiken anses vara enastående.

Finlands fotografiska museum (Helsingfors)

- Öppet: tisdagar, torsdag–söndag kl. 11–18, onsdagar kl. 11–20, måndagar stängt.
- Inträde: allmänt 6 euro, rabatterat inträde 4 euro, barn under 18 år samt vissa utställningar gratis.
- Finlands fotografiska museum är det nationella specialmuseet för fotografi, vars mission är att främja och värna om finländsk fotografisk konst och kultur. Museet grundades på initiativ av ett antal fotografiska organisationer, och det arbete som påbörjades 1969 bevaras och vårdas nu av Stiftelsen för Finlands fotografiska museum.
- Museet betonar förvärvet av finländskt samtida fotografi och har en samling med ungefär 4 miljoner bilder. I ett nationellt sammanhang har Finlands fotografiska museum avsevärd expertis inom bevarande och konservering av fotografier.
- Museet ligger i Kabelfabriken och innehåller en yta på 3 000 kvadratmeter (inklusive ett fotografiskt arkiv), varav 900 kvadratmeter är avsedda för utställningar. Museets flexibla inomhusmiljö ritades av arkitektstudion Alli och interiördesignbyrån Valvomo 1999. Visningarna i huvudutställningsgalleriet täcker fotografins historia från 1840-talet och fram till dagens datum och inkluderar både finländska och internationella verk. Det mindre "projektrummet" är avsett för presentation av nya och uppgående konstnärer och "processrummet" fokuserar på utbildande utställningar och aktiviteter.
- Utställningarna som sätts samman av museets egna samlingar visas i Finland och har också förts utomlands.
- Museet utför grundläggande forskning kring sina samlingar, producerar forskningspublikationer och främjar forskning om finländskt fotografi inom ramen för samprojekt och andra initiativ genom att upprätthålla ett riksomfattande nätverk av fotografiforskare och dela ut stipendier ur Börje och Dagmar Söderholm-stiftelsen.
- Forskningen och det rikstäckande arbetet med fotoarkiv får vidare bistånd av databasen över finländska fotografier som underhålls av museet samt av museets övriga databaser och uppgifter om finländska fotoarkiv. Museet har också ett fotografibibliotek som står till forskares förfogande.
- Finlands fotografiska museum är en stor utgivare av fotografiska texter i samarbete med Musta Taide (Svart konst)-utgivare. Museibutiken saluför också ett relativt omfattande urval av böcker om finländskt fotografi.
- Museets arkiv innehåller ett stort antal olika dokument: dagstidningsurklipp, material från fotografier och fotografiska organisationer, ljudinspelningar, filmer, tryckta inbjudningar och affischer från fotografiska expeditioner. Utöver bilder och dokument finns i föremålssamlingen av 3 500 objekt, som bland annat kameror och fotografiska instrument. Arkivsamlingarna visas som en del av den permanenta utställningen, i specialutställningar och online.

FRAME-Centret för utställningsutbyte (Helsingfors)

- FRAME är en stipendieutdelande organisation som ger möjligheter till finska visuella konstnärer att producera, ställa ut och presentera sina verk utomlands. FRAME ger också stöd till finländska konstnärer som deltar i internationella biennaler/Art Fair-event, bland andra Venedigbiennalen.
- FRAME, som grundades år 1992, finansieras av det finländska undervisnings- och kulturministeriet och driver sin verksamhet från kontor i Kabelfabriken.

- Den nuvarande budgeten är 1,3 miljoner euro, av vilka 800 000 euro delas ut som stipendier. Medan budgeten har legat på samma nivå i flera år, så har ansökningarna ökat och årligen uppgår ansökningarna till mer än 1 miljon euro.
- För att främja kontakterna mellan Finland och scenen för internationell samtida visuell konst, arbetar FRAME i partnerskap med internationella Artist in residence-program. Målet är att förse finländska konstnärer med möjligheter till boende, forskning, produktion och utställning utomlands.
- FRAME:s besökarprogram erbjuder yrkespersoner som besöker Finland en möjlighet att bekanta sig med landets scen för samtidskonst. Programmet samarbetar med andra kulturella och professionella organisationer som bjuder in kuratorer, kritiker, konsthistoriker och även forskare till Finland, och presenterar besökarna för konstnärer som bor och arbetar i Finland för att marknadsföra konstnärerna för kommande artiklar, utställningar och andra projekt.
- FRAME har portfolier för finländska konstnärer och bjuder in nya konstnärer för att presentera sina verk på FRAME:s kontor i syfte att övervägas att tas med i "Konstarkivet".
- Ur FRAME:s stipendieprogram delas det ut resepengar och medel till konstnärer så att de ska kunna producera nya verk. Både enskilda konstnärer och gallerier kan ansöka om dessa stipendier. Urvalet överinses av en panel bestående av en styrelsemedlem, en konstnärlig ledare och två utomstående experter.
- Kulturministeriet utförde en stor granskning av FRAME 2010–2011 och slog fast att man skulle inrätta en ny stiftelse för att driva FRAME. Som ett resultat av processen kan FRAME:s nya funktioner skilja sig något från det tidigare, men organisationen behåller sitt verksamma namn och många av sina tidigare aktiviteter. Det nya FRAME verkar precis som förut i samma Kabelfabriksbyggnad.

Helsingfors stadsbibliotek

- Helsingfors stadsbibliotek är det största, allmänna biblioteket i Finland. Biblioteket har 36 filialer, två mobila bibliotek och 11 anstaltsbibliotek samt 500 anställda och 36 % av Helsingfors invånare är registrerade biblioteksanvändare.
- Byggnationen av ett nytt centrumbibliotek i Tölöviken förväntas stå klar 2017. Denna anläggning kommer att kosta 70 miljoner euro och innehålla ungefär 10 000 kvadratmeter brukbar yta. Den nya anläggningen kommer att ha långa öppettider varje dag och är avsedd att fungera som en mötesplats i staden och ett studieområde som bidrar till stadens kultur- och utbildningsliv. Det nya Centrumbiblioteket, som planeras ligga nära Kiasma, förväntas dra 1,5 miljoner besökare per år. En internationell arkitekturtävling kommer att utlysas i januari 2012.
- Helsingfors stadsbibliotek äger 1,9 miljoner publikationer, inklusive 1,6 miljoner böcker, och prenumererar på 4 100 årsvolymmer av tidskrifter. Biblioteket har också musiksamlingar, inspelningar, filmer, CD-ROM, kartor med mera.
- Bibliotekets budget 2010 var ungefär 36 miljoner euro, och biblioteket omsatte 3,5 miljoner euro.
- Totalt drog biblioteks nätverket 6,5 miljoner besökare 2010.
- Biblioteket erbjuder flera olika utbildningsprogram. Förra året hölls 1 150 programpunkter för barn, bland annat sagostunder och andra föreställningar, där 14 800 barn deltog. Bibliotekets "Tipsters"-program, där biblioteksanställda besöker skolor, nådde fram till 8 900 barn vid 416 tillfällen. Det hölls även hundratals andra kulturhändelser och utställningar riktade till vuxna.

Helsingfors stadsmuseum

- Helsingfors stadsmuseum (HSM) grundades 1911. Dess uppdrag är att samla in och upprätthålla både det synliga och det osynliga arvet i Helsingforsområdet och av stadens invånare. Det är avsett att vara ett "museum över hela staden – och för hela staden." Institutionen har flera filialer: Stadsmuseets huvudbyggnad, Villa Hagasund, Sederholmska huset, Spåramuseet/Kulturfabriken Korjaamo, Domarby gårds museum, Arbetarostadsmuseet och Sprutmästarens gård.
- HSM:s samling innefattar 300 000 objekt, 6 000 konstverk, ungefär 1 miljon fotografier och över 100 000 arkivobjekt som representerar de mest essentiella elementen i Helsingfors genom århundradena.
- HSM har 72 fast anställda. Dess årliga utgifter är totalt 7,3 miljoner euro och dess intäkter totalt 5 14 000 euro. HSM har 15 678 kvadratmeter yta (inklusive 9 000 kvadratmeter för förvaring av samlingar).
- HSM tillämpade fritt inträde 2008, och tredubblade närapå antalet besökare. År 2010 drog det 204 834 museibesökare.
- Utöver utställningarna och den permanenta samlingen erbjuder HSM utbildningstjänster, utgivning, expertrådgivning, fotoarkivtjänster, en museibutik och en museibiograf.
- HSM:s direktionsrapporter till Helsingfors biträdande stadsdirektör för bildnings- och personalväsendet, liksom alla kulturorganisationer som styrs av staden.

HIAP–Helsingfors internationella Artists in residence-program

- HIAP är det största internationella residensprogrammet och -centret i Finland och det enda som är verksamt i Helsingfors. Det finns två anläggningar i huvudstaden: En i Kabelfabriken, där HIAP har ett kontor, en utställningsyta och flera små lägenhetsateljéer för konstnärer; den andra är en uppsättning ombyggda magasin och kaserner på Sveaborg, som är en världsarvsplats med en före detta fästning utspridd på sex öar.
- Varje år erbjuds mellan 45 och 65 yrkeskonstnärer från hela världen en arbetsbostad under en till tre månader. HIAP underhåller ett nära nätverk av lokala konstspecialister och kulturorganisationer i Finland. Kortsiktiga boenden finns också för 80–120 yrkeskonstnärer varje år som reser till Helsingfors för att bedriva studier på egen hand eller besöka organisationer.
- Programmet är huvudsakligen inriktat till visuella konstnärer men är även öppet för konstnärer från andra discipliner. Genom flera specialprogram erbjuds boende också till kuratorer, dansare, koreografer, författare och forskare.
- Programmet ger företräde till konstnärer "vars intressen ligger inom samtida kultur". HIAP uppmuntrar residenskonstnärer att samarbeta med lokala konstnärer och konstorganisationer och sätter en hög prioritering på åtkomligheten till fullbordade projekt.
- Huvudmålen för HIAP är:
 - Att tillhandahålla internationella yrkeskonstnärer en möjlighet att utöva kreativt arbete, utföra forskning och specialprojekt inom konst i Helsingfors huvudstadsregion.
 - Att presentera de internationella konstnärernas kreativa arbete för publiken i Helsingfors.
 - Att genom samarbetande utbytesprogram erbjuda möjligheter för konstnärer bosatta i Finland att arbeta på residenscenter utomlands.

- Att bygga upp internationella samarbeten, utbyten och dialog kring konstarterna.

Malmö Konsthall (Malmö, Sverige)

- Inträde: gratis, med tillfälliga undantag vid specialutställningar och program.
- Öppet: dagligen kl. 11–17.
- Konsthallen grundades 1975 och ställer ut samtidskonst med internationellt fokus.
- Konsthallen ritades av den svenske arkitekten Klas Anshelm. Den renoverades 1994 och består nu av en stor utställningslokal på ett plan.
- Konsthallens stora, öppna kafé är populärt bland lokalborna, också människor som inte besöker museet.
- Det årliga besökarantalet är ungefär 200 000.

Kulturfabriken Korjaamo (Helsingfors)

- Korjaamo är ett ideellt, multidisciplinärt, internationellt och urbant kulturcenter som är aktivt inom visuella konster, teater, musik och kulturdebatter. På Korjaamo planeras ett stort renoverings- och utvecklingsprojekt som kallas "The Third Space" och ägnar sig åt världen mellan arbetet och hemmet. Det är en del av ett löst samverkande nätverk av kulturcenter i Europa kallat Trans Europe Halles.
- Lokalerna som inryms i två byggnader – en tidigare spårvagnsverkstad och en spårvagnsdepå – ägs av Helsingfors stad och har byggts om till utställningsytor, mötesplatser med flera användningsområden, samt kontor och kreativt utrymme. I komplexet finns en bar, en restaurang, en teater, ett kommersiellt konstgalleri, ett hyresgalleri och en ljudscen. Ett litet spårvagnsmuseum från tiden före Korjaamo drivs fortfarande i lokalerna.
- En del av anläggningen är avsatt för kontors- och skrivbordsbehov; kontorsbåsen kan hyras av kreativa verksamheter till ett pris om 400 euro/månad.
- Korjaamos totala budget är ungefär 3,5 miljoner euro, varav 85 % utgör intäkter eller privat finansiering och 15 % hämtas ur allmänna stipendier och fonder.
- Korjaamo är ett allmänt/privat partnerskap som lyder under Helsingfors kulturcentral. Korjaamo betalar årliga hyresavgifter på över 200 000 euro till Helsingfors stad och är ansvarigt för underhållet av de historiska byggnaderna.
- När centret går på förlust tillhandahålls extra finansiering från dess grundare och direktör Raoul Grünstein.
- Kärnpublikerna i baren och kaféet, liksom vid evenemang och program i lokalerna, är unga stadsbor mellan 25 och 35 som är intresserade av samtida kultur. Korjaamo välkomnar årligen cirka 135 000 besökare, varav ungefär 40 000 har köpt biljetter till ett evenemang.
- Korjaamo är en viktig festivalplats som driver en egen scen under Helsingfors teaterfestival, den näst största internationella teaterfestivalen i Finland.

Kulturhuset (Stockholm, Sverige)

- Olika lokaler och evenemang på detta allaktivitetskulturcenter har egna öppettider; de flesta har öppet kl. 11–18. Få lokaler eller evenemang tar inträde.
- Tack vare ett ypperligt läge i hjärtat av stadens affärs- och butiksområde grundar sig Kulturhuset på självriktad utforskning, nöjen, avkoppling och umgängesliv.

- Bland de kännetecknande utrymmena som är tillgängliga utan inträde finns stora lånebibliotek för multimedia och läsrum, omfattande aktivitetsutrymmen för många syften, kaféer, butiker med lokala och/eller återvunna produkter, en bokhandel och flera barnområden, som till exempel ett skofritt lekcenter för yngre och äldre barn och en parkeringsplats för barnvagnar.
- Tack vare byggnadens glasväggar (inte i konstgallerilokaler) befinner sig aktiviteten som äger rum inuti Kulturhuset i dialog med sitt urbana sammanhang hela tiden, vilket underlättar Kulturhusets förmåga att fungera som en framgångsrik "stadspark".
- Kulturhuset attraherar många olika besökargrupper, både yngre, äldre och icke-traditionella, som använder platsen som en resurs i sin dagliga upplevelse av det urbana livet.
- De särskilt för tillfälliga utställningar avsedda och kuraterade lokalerna i Kulturhuset fungerar som förstärkningar till husets kärnprogram med ett medborgerligt och samhälleligt engagemang snarare än att ligga i fokus.

Helsingfors Konsthall

- Öppet: tisdagar kl. 11–18, onsdagar kl. 11–20, torsdagar och fredagar kl. 11–18, lördagar och söndagar kl. 11–17, måndagar stängt.
- Inträde: allmänt 8 euro, rabatterat 5,50 euro, fritt inträde för barn under 18 år.
- Byggnaden restes 1928 och är den enda byggnaden i Helsingfors som byggts för konst, med undantag för Kiasma och HKM:s filial i Mejlans. Konsthallen byggdes av Konstnärsgillet i Finland med hjälp av privat finansiering. Det byggdes till och används fortfarande som en mötesplats för ambulerande utställningar med samtidskonst, design och arkitektur.
- Byggnaden har 600 kvadratmeter utställningsyta i huvudgalleriet, plus ett litet ateljéutrymme. Restaurangen och kafé Farang verkar i samma byggnad.
- Helsingfors stad och undervisnings- och kulturministeriet står för ungefär 25 % av den årliga finansieringen. Chefen ansvarar för insamling av medel med hjälp av utomstående konsulter. Inkomst alstras genom biljettförsäljning och utställningsavgifter som utställningsarrangörer betalar för att använda galleriytorna.
- Konsthallen ägs av en privat stiftelse. Flera konstnärsorganisationer, bland annat Konstnärsgillet i Finland, finns representerade i Konsthallens styrelse. Helsingfors Konsthall har elva fast anställda.
- Konsthallen står värd för sju till åtta utställningar om året, samt för ungefär lika många ateljéutställningar, och tar emot cirka 50 000 besökare varje år.
- Programmet fokuserar på finländsk samtidskonst, men design- och arkitekturutställningar ingår också. Internationella utställningar av konstnärer som Michael Borremans, Isaac Julien, Anish Kapoor och Luc Tuymans har presenterats på Konsthallen. Det finns ingen permanent samling.
- Varje år organiserar Konsthallen en stor internationell konstutställning i samarbete med Helsingforsfestivalen.
- Andra permanenta samarbetspartner och utställningsarrangörer är Konstnärsgillet i Finland och Bildkonstakademin. Utställningsarrangörerna kan använda sina egna sponsorer.
- Konsthallen har ett utbildningsprogram och organiserar happenings, evenemang, debatter och verkstäder för olika åldersgrupper.
- Konstnärer kan sälja sina verk; Konsthallen tar 30 % i kommission.

- Konsthallen har också en butik som säljer konstböcker och andra design- och konstföremål.

Kuntsi museum för modern konst (Vasa)

- Öppet tisdag–söndag kl. 11–17, torsdagar kl. 11–20.
- Inträde: 6 euro, rabatterat 4 euro, barn under 18 år gratis; grupper med över 10 personer 5 euro/person.
- Kuntsi museum för modern konst ligger i en för ändamålet ombyggd byggnad med en scenisk vattenutsikt i Vasa, en stad med 60 000 invånare. Museet är ett av flera finländska konstmuseer som fötts ur synergin mellan en privat konstsamlares vision och en kommunförvaltnings kulturstrategi.
- Kuntsistiftelsen grundades av konsul Simo Kuntsi, som förde med sig sin konstsamling till hemstaden Vasa. År 2000 beslöt kommunfullmäktige att bygga ett nytt modernt konstmuseum med sin grund i Kuntsis samling.
- Kuntsistiftelsens samling innefattar 900 verk och utgör grunden för museet. Det är en klassisk samling finländsk samtidskonst som skapats från 1950 och framåt. Totalt ingår 2 000 verk i museets permanenta samling, och omkring 40 nya verk förvärvas varje år.
- Kuntsi museum byggdes på en tomt där det tidigare stod ett lagerhus i Vasas innerhamnsområde och öppnade för allmänheten i februari 2007.
- Sedan 2007 har museet gagnats av flera framgångsrika samarbeten, inom ramen för vilka man har delat program och utställningar, med organisationer som till exempel Kiasma. Museets fokus på samarbete är särskilt gynnsamt med tanke på att samla in de medel som behövs för att ta fram nya utställningar och program.
- 50 % av museets årsbudget allokeras till personalkostnader, 40 % behövs till hyran och återstående 10 % läggs på programmen.
- Museet fungerar som en plattform för musik, litteratur, dans och utbildningsprogram. Majoriteten av besökarna kommer från regionen och skolgrupper utgör en stor andel av museets besökare. För att tillgodose denna publik utvecklade museet Studio, ett utrymme som är särskilt avsett för yngre besökare.
- Kuntsi museum tar emot ungefär 25 000 besökare årligen – 50 % kommer från närområdet och 50 % är sommargäster utifrån regionen och från utlandet.
- Vasa är känt i Finland som ett kulturellt område, och staden har många internationella invånare. Bara Helsingfors har flera. I Vasa ligger också Finlands enda UNESCO:s naturvärldsarv.
- Kuntsi museum, som är en del av den organisationsstrukturen för Tikanoja Konsthem i Vasa, är en relativ nykomling i det finländska konstmuseilandskapet. Dess uppgift är fortfarande relativt odefinierad på grund av pågående diskussioner mellan Vasa stad, som driver museet, och Kuntsi-styrelsen, som äger den grundläggande samlingen.
- I takt med att museets framtidsplaner tar form, önskar det särskilja sig från andra finländska och nordiska museer.
- Kuntsi museum söker en ny direktör inför 2012. Museichefen kommer att inneha en central roll i utvecklandet av en stark, hållbar och gemensamt gynnsam relation mellan Kuntsistiftelsen och Vasa stad.
- Viktiga strategiska val som kräver insatser från både Vasa stad och Kuntsistiftelsen är följande:

- Tydligt uttalande om museets uppdrag och förhållande till Vasa stad och Tikanoja Konsthem, som har en distinkt identitet och en historisk samling.
- Utveckling och implementering av en policy för samlingsförvärvande mot bakgrund av den befintliga samlingen och Vasa stads konstsamlingar.
- Utveckling och implementering av en utställningsstrategi som visar upp och förstärker den permanenta samlingen.
- Insamling av ekonomiska medel för att upprätthålla dessa eftersträvanden.
- Vidare utveckling och implementering av viktiga strategiska partnerskap med andra kultur- och utbildningsinstitutioner i Vasa, andra finländska och nordiska konstmuseer och utomstående parter.

Logomo (Åbo)

- Öppet dagligen kl. 11–19. Inträdesavgiften varierar beroende på programmet. Utställningar kostar vanligen 12 euro, konsertpriserna varierar.
- Åbo var Europas kulturhuvudstad 2011 och som ett center för kulturella, kreativa och kommersiella evenemang stod Logomo värd för huvudaktiviteterna.
- Byggnaden restes år 1876 och användes fram till år 2002 som maskinverkstad. I centret finns för närvarande lokaler för föreställningar, utställningar, ett kafé och en designbutik. De stora ytorna är fortfarande under uppbyggnad och beräknas stå färdiga 2014.

Magasin 3 (Stockholm, Sverige)

- Inträde: allmänt 40 SEK (4 euro), pensionärer och studenter 30 SEK (3 euro); fritt inträde för personer under 20 år. I inträdesavgiften ingår ett pass som gäller under hela utställningsperioden.
- Öppet torsdag kl. 11–19, fredag–söndag kl. 11–17. Museet är stängt under sommarmånaderna.
- Museet grundades 1987 som utställningsyta med målet att "stödja konstutövande och aktivt ta del i samhället genom att introducera och presentera konstnärer."
- Institutionens insamlings- och utställningsinsatser fokuserar på gränsöverskridande verk med internationellt fokus, och därmed drar institutionen den unga, hippa publiken ur konstvärldens "insiders".
- Magasin 3 ligger i ett före detta lagerhus i Frihamnen i Stockholm. Byggnaden dateras till 1930-talet och har ungefär 1 500 kvadratmeter (5 000 kvadratfot) utställningsyta.
- Institutionen överväger att flytta till en ny byggnad i centrala Stockholm, men den nya byggnaden skulle sannolikt reserveras för ambulerande installationer.
- Institutionen tar emot ungefär 60 000 besökare varje år. Museet har stängt under sommarmånaderna, Stockholms högsäsong för turism.
- Magasin 3 finansieras av Proventus, en av Sveriges största privata konststiftelser.
- Även om institutionen grundades som utställningsplats, började den snart samla på verk av utställande konstnärer. Magasin 3 skapar regelbundet möjligheter för utställande konstnärer att producera nya alster. Dessa konstverk utgör kärnan i samlingen som består av ungefär 600 verk.
- Magasin 3 är en av grundarna och medlemmarna i Foundation of Arts for a Contemporary Europe (FACE), ett nätverk av fem europeiska stiftelser. FACE är inriktat på att främja internationella konstnärer genom att i samarbete stödja produktionen och utställningen av nya verk.

- I byggnaden står en permanent installation av James Turrell, konstnärens enda permanent installerade verk i Norden. Vid museet finns också en permanent utomhusinstallation av Truls Melin, en av Nordens mest uppskattade konstnärer.
- Ett omfattande program med föreläsningar, konstnärssamtal och specialrundturer tas fram inför varje utställning. Allmänna program erbjuds gratis på museets hemsida som nedladdningsbara podcasts.
- Stockholms Universitets masterprogram i kuratoriska studier samarbetar med Magasin 3.
- Trots sin placering nära stadscentrum är museet svårtillgängligt, ett faktum som organisationen hänvisar till i sin marknadsföring: "Svårt att hitta. Lätt att älska."

Nationalmuseet för konst, arkitektur och design (Oslo, Norge)

Öppettiderna för museets fyra filialer varierar.

- Nationalgalleriet har öppet på tisdagar, onsdagar och fredagar kl. 10–18, torsdagar kl. 10–19, lördagar och söndagar kl. 11–17 och är stängt måndagar.
- Museet för samtidskonst har öppet tisdagar, onsdagar, fredagar, lördagar och söndagar kl. 11–18, torsdagar kl. 11–19 och är stängt måndagar.
- Arkitekturmuseet har öppet tisdagar, onsdagar, fredagar, lördagar och söndagar kl. 11–18, torsdagar kl. 11–19 och är stängt måndagar.
- Konstindustrimuseet har öppet tisdagar, onsdagar, fredagar kl. 11–18, torsdagar kl. 11–19, lördagar och söndagar kl. 12–16 och är stängt måndagar.
- Inträdet till alla fyra museer var gratis fram till maj 2011.
- Biljetterna kostar nu 50 NOK (6 euro) för vuxna, 30 NOK (4 euro) för studenter och pensionärer, inträdet är gratis för barn under 18 år. På söndagar är museets alla filialer öppna och gratis.
- Museets fyra filialer – Nationalgalleriet, Museet för samtidskonst, Arkitekturmuseet och Konstindustrimuseet – kommer att gå samman till ett nytt museikomplex vid Oslos vattenlinje, vilket för närvarande befinner sig på planeringsstadiet.
- I allmänhet fokuserar samlingarna på Nationalmuseet för konst, arkitektur och design huvudsakligen på Norges konst, och framhåller överlag inte internationell konst. Museet prioriterar inte nyförvärv.
- Museets utställningar reser ofta till utställningsplatser i Norge och internationellt.
- Tillsammans tar de fyra museerna emot cirka 500 000 besökare varje år. Av dessa drar enbart Nationalgalleriet ungefär 400 000 besökare.
- Driftskostnaderna är ungefär 500 miljoner norska kronor (64,5 miljoner euro), varav nästan hela summan kommer från staten.
- Nuvarande plan att inhysa de fyra filialerna tillhörande Nationalmuseet för konst, arkitektur och design under samma tak föreslogs först av Norges kulturministerium som en del av en plan att centralisera Oslos kulturorganisationer. Parlamentet röstar sannolikt för att ge sitt offentliga godkännande under 2012.
- Trots att det visat sig vara (politiskt) lättare att bygga ett stort komplex snarare än fyra separata, finns det en viss oro för att sammanslagningen kommer att leda till mer byråkrati och mindre oberoende. För det förenade Nationalmuseet för konst, arkitektur och design har det anställts en centraldirektör, medan varje organisation tidigare hade sin egen direktör med totalt bemyndigande.
- Det nya komplexet kommer ligga på tomten för den gamla järnvägsstationen vid Vestbanen i Oslo. Företaget Kleihues + Schuwerk har fått i uppdrag att rita den nya byggnaden, vars byggande är planerat att påbörjas 2014 och invigning till 2017.

- De fyra samlingarna kommer behålla något distinkta identiteter och inhysas i separata utrymmen i byggnaden.
- Samlingar tillhörande de fyra filialerna under Nationalmuseet för konst, arkitektur och design:
 - Nationalgalleriet inhyser Norges största allmänna samling målningar, teckningar och skulpturer från den romantiska perioden till mitten av 1900-talet. Höjdpunkter i samlingen är bland annat stora verk av Edvard Munch, bland annat Skriet (även om Oslo också är hem för Munch-museet finns många noterbara Munch-målningar i Nationalgalleriets samling). Samlingarna från 1900-talet illustrerar utvecklingen av områdena målning, fotografi, video och annan media inom de norska och internationella sköna konsterna. I sina permanenta och tillfälliga utställningar lägger museet särskild vikt vid konst från Norge.
 - Museet för samtidskonst grundades 1990 och ställer ut norsk och internationell konst från mitten av 1900-talet fram till idag. Samlingen innehåller ungefär 5 000 verk som täcker ett brett spektrum genrer och medier. Museet är för närvarande inhyst i Norges Banks tidigare byggnad, som inte är särskilt väl lämpad för utställningar. Museet har tre permanenta installationer: Skulpturen *Shaft* av Richard Serra, Per Inge Bjørlos *Inner Room V* och Ilja Kabakovs *The Garbage Man: The Man Who Never Threw Anything Away*.
 - Arkitekturmuseet öppnade 2008. Huvudinriktningen i samlingen är modernism, med särskild tonvikt på mellankrigstiden. Samlingen består huvudsakligen av norska arkitekters arkiv och innehåller ritningar, fotografier, modeller, korrespondens och andra föremål.
 - Konstindustrimuseet grundades 1876 och var ett av de första i sitt slag i Europa. Samlingen sträcker sig från antika grekiska vaser och östasiatiska föremål till konstverk som spänner över den europeiska formgivningens historia. Museet täcker kläder, mode och textilier, möbler, silvergoods, glas, keramik och andra hantverk. Till de fasta utställningarna hör Modegallerierna; en utställning om modernismens utveckling som är uppbyggd kring teman form, funktion och ideologi och består av fler än 1 000 föremål; samt Style 1100–1905, som utforskar hur olika konststilar har påverkat formgivning från medeltiden till jugend, i Norge och världen.

Ny Carlsberg Glyptotek (Köpenhamn, Danmark)

- Inträde: vuxna 75 DKK (10 euro), barn under 18 gratis, säsongsbiljett 200 DKK (27 euro), gratis inträde på söndagar. Öppet: tisdag–söndag, kl. 11–17.
- Ny Carlsberg Glyptotek grundades av bryggaren Carl Jacobsen som samlade en av den tidens största privata konstsamlingar. Jacobsen donerade sin samling till den danska staten och Köpenhamns stad som två separata gåvor, 1888 och 1889, och museibygnaderna byggdes för att inhysa samlingen.
- Glyptoteks uppdrag identifierar museets tre kärnroller som konstsamling, arkitektoniskt monument samt som kulturinstitution. I fullföljandet av sin uppgift visar museet på självmedvetenhet, ett fokus på kvalitet samt en tro på sin förmåga att skapa sin egen framgångsmodell.
- Museet har fått namn efter Jacobsens bryggeri, Ny Carlsberg, och det grekiska ordet för en skulptursamling, *Glyptotek*. Glyptoteks samling med över 10 000 konstverk kan delas upp i två distinkta grupper: Fransk och dansk konst från 1800- och 1900-talen samt antik konst från kulturerna kring Medelhavet. Museet inhyser Nordeuropas största samling antik konst, huvudsakligen skulpturer, från Egypten, Främre orienten, Grekland och Italien. Över tid har museet utökat sin samling av fransk och dansk konst; idag är i

synnerhet postimpressionisterna, Paul Gauguin och Auguste Rodin väl representerade. Museets samling av Rodin-skulpturer anses vara den viktigaste utanför Frankrike.

- Museet är värd för två stora utställningar och ungefär fyra mindre utställningar varje år.
- Flera olika kulturevenemang, bland annat konserter med klassisk musik, poesiافتnar, föreläsningar och debatter, äger rum i museets auditorium.
- Glyptoteket tar emot ungefär 350 000 besökare per år, vilket gör det till ett av de mest populära konstmuseerna i Danmark. Publikisiffran har varit konstant sedan mitten av 1990-talet.
- Varje museifygel byggdes i en egen arkitektonisk stil. Dahlerup-flygeln, museets äldsta del, är i venetiansk renässans-stil och inhyser den franska och danska samlingen. Kampmann-flygeln, i nyklassicistisk stil, byggdes som en serie gallerier runt ett auditorium som används för föreläsningar, mindre konserter, symposier och poesiافتnar. Dahlerup- och Kampmann-flyglarna ansluts via Vinterträdgården med mosaikgolv, höga palmer och en fontän och en dom i koppar och smidesjärn på toppen.
- Gallerierna på övervåningen får största delen av sin belysning från dagsljuset, tack vare takfönster som går från vägg till vägg.

Olympiastadion (Helsingfors)

- Olympiastadion byggdes precis som Tennispalatset inför de olympiska spelen år 1940.
- Olympiastadion används för en mängd olika sportevenemang och konserter. Till stadion hör ett högt torn med utsikt över hela staden.
- Under 2012 kommer Helsingfors agera värd för ett antal stora sportevenemang, från Europamästerskapen i friidrott till ishockey-VM.
- Stadion är också värd för en och annan operaföreställning och rockkonsert (till exempel U2 i augusti 2010 som drog över 100 000 fans under loppet av två nätter). Däremot har inga visuella konstnärer uppträtt här ännu.

Operahuset i Oslo (Oslo, Norge)

- Operahuset i Oslo ligger i stadsdelen Bjørvika längst inne i Oslofjorden. Huset som öppnade 2008 inhyser Norges Nationalopera och Balett och sätter upp framträdanden på tre ytor (vilka har upp till 1 369 säten allt som allt).
- Den norska arkitektbyrån Snøhetta tilldelades uppdraget efter att ha vunnit en internationell designtävling som mottog 350 förslag. Den färdigställda byggnaden vann kulturkategorin i 2008 års World Architecture Festival i Barcelona och tog emot Mies van der Rohe-priset vid Europeiska unionens pris för samtida arkitektur 2009.
- Byggnaden initierades och finansierades helt och hållet av staten och kostade ungefär 500 miljoner euro. Hela projektet slutfördes på mindre än åtta år, varav fem för själva byggandet. Ett 20-personers lag bestående av representanter från Snøhetta och Operahuset lade in 160 årsverken i planering och genomförande. Arbetsteamet samarbetade kring alla element i projektet, ner till små detaljer som hur dörrhandtagen skulle utformas.
- I enlighet med Snøhettas ursprungliga förslag kan Operahuset delas in i tre huvudområden: Vågväggen är en svängd vägg på utsidan som fungerar som en tröskel mellan vardagslivet och det konstnärliga livet; Fabriken är ett flexibelt, funktionellt utrymme för personal och museumsarbete; Mattan är en stor, platt gångyta som både fungerar som byggnadens tak och som ett torg för allmänheten. Ett mål under byggnationen var att använda minimalt med material som kunde få maximal användning – huvuddelen av byggnaden är byggd av glas, marmor och trä.

- Två av huvudkoncepten bakom Operahusets design var en känsla av att byggnaden och staden sammansmälter med fjorden och naturen och en önskan om att vara både monumental och tillgänglig. Det förra uppnås genom byggnadens läge och färgerna på de material som använts, det senare delvis genom Mattan, som skapar monumentalitet "genom vit horisontalitet" samtidigt som det tillför en känsla av sammanförande och öppenhet.
- Operahuset – både dess interiör och exteriör – är en plats för gemenskap som utstrålar en känsla av välkomnande och en avspänd och öppen inställning gentemot både konsertbesökare och takklätrare.
- Konstnärerna Monica Bonvicini, Olafur Eliasson och Pae White bidrog till byggnadens slutliga utformning. Medan de arbetade med institutionen behandlades konstnärerna som medlemmar i personalen och fick timlön precis som Operahusets personal.

Thorvaldsens Museum (Köpenhamn, Danmark)

- Öppet: tisdag–söndag, kl. 10–17.
- Inträde: allmänt 40 DKK (5 euro), rabatterat 30 DKK (4 euro), barn under 18 gratis, gratis inträde på onsdagar.
- Thorvaldsens byggdes av den danske nyklassicistiske skulptören Bertel Thorvaldsen för att inhysa hans egna verk och hans samling med målningar och grekiska, romerska och egyptiska antikviteter. Byggnaden invigdes 1848, vilket gör det till den äldsta museibygnaden i Danmark. Byggnaden är placerad på den lilla ön Slotsholmen i centrala Köpenhamn intill Christiansborgs slott, och dess design inspirerades starkt av gammalgrekisk arkitektur.
- Thorvaldsen donerade museets samlingar till Köpenhamns stad. Idag ägs museet av Köpenhamns kommun och sköts av Kultur- och fritidsförvaltningen.
- Det finns fortfarande efterfrågan på Thorvaldsens skulpturer och museet får en del intäkter genom att tillåta reproduktioner av hans verk.
- Museet har avsatt avsevärda medel för att restaurera den ursprungliga Sonne-frisen och sina målade tak, som pryder 4 000 kvadratmeter på bottenplan och andra våningen.
- Museet tar emot ungefär 60 000 besökare årligen och antalet har i princip varit konstant sedan museet öppnade på 1800-talet. Ungefär 60 % av besökarna är danska och de återstående 40 % inkluderar besökare från Italien, Polen och Ryssland och från andra nordiska länder.
- Den lilla Thorvaldsen-samlingen på Nysø som upprättades 1926 fungerar som ett komplement till museet och innehåller Thorvaldsens modeller och andra föremål som representerar den tid konstnären tillbringade på sitt tidigare lantställe.

Åbo konstmuseum

- Öppet torsdag–fredag kl. 11–19, lördag–söndag kl. 11–17.
- Inträde: Vuxna 10 euro, rabatterat pris 7 euro. Gratis på fredagseftermiddagar kl. 16–19.
- 1904 färdigställde Konstföreningen i Åbo den första museibygnaden som skulle inhysa deras samling, och skapade samtidigt ett av de första konstmuseerna utanför Helsingfors.
- Samlingen har fortsatt vara en stor del av det nationella kulturarvet och representerar utvecklingen av finländsk konst från tidigt 1800-tal fram till idag. Nya tillskott till

samlingen hämtas huvudsakligen från finländska konstnärer i Åbo-området. På grund av begränsade ekonomiska resurser görs nyförvärv för närvarande mycket selektivt.

- Vad beträffar finländsk konst från sent 1800-tal och tidigt 1900-tal, så är Åbo konstmuseums samlingar än så länge de mest omfattande i Finland, näst efter dem i Ateneum.
- Museet genomgick en långdragen renovering mellan 1998 och 2005 och samlingen innefattar numera 6 000 verk. Det årliga besökarantalet uppskattas till ungefär 40 000.

Vanda konstmuseum

- Inträde: gratis.
- Öppet: tisdag–fredag kl. 11–18, lördagar kl. 10–16, söndagar stängt.
- Vanda konstmuseum grundades 1994.
- Vanda konstmuseum ligger i stadsdelen Myrbacka i Vanda i ett kulturellt allaktivitetscenter som är mycket lättillgängligt via kollektiva färdmedel som bussar och tåg.
- Museet står årligen värd för två till tre tillfälliga utställningar med finländsk och internationell samtidskonst och har ett utställningsgalleri på cirka 800 kvadratmeter.
- Vanda konstmuseum organiserar också verkstäder, guidningar och debatter och har utbildningskuratorer som ansvarar för att framställa ett varierat program.
- Guidningar ges på flera språk, bland annat finska, svenska, engelska, franska och tyska. Guidningarna är gratis för skolgrupper från Vanda.
- Vanda konstmuseums samlingar från 1960-talet innefattar totalt 9 000 verk. Bland dessa finns både donerade verk och samlingar och museums egna förvärv av ungefär 1 300 verk.
- I den initiala samlingspolicyn betonades konstnärer från Vanda, men senare utvidgades samlingsverksamheten till finländsk och nordisk samtidskonst.
- Den viktigaste delen av Vanda konstmuseums samling består av verk på papper, som teckningar, grafik och skisser, men även viktiga dokument. I Lauri Santtu-samlingen, donerad av konstnären själv 1986 och införd 2004, finns idag mer än 3 200 kulturellt och historiskt betydelsefulla ritningar och grafik. Vanda-konstnären Pentti Kaskipuro donerade över 200 grafiska verk. Den lokale målaren och skulptören Risto Vilhunen donerade en betydande del av sina verk till Vanda stad 2009.
- Vanda konstmuseum ansvarar för de stadsägda konstsamlingarna samt underhållet och vården av dem och förvärven till dessa. En stor del av samlingen ställs ut på ett antal kommunala kontor, skolor och andra offentliga byggnader.
- Allmänna konstverk, däribland utomhusskulpturer och miljökonstverk, hör till de synligaste delarna av samlingarna.
- Sedan 2003 har enprocentsprincipen för förvärv av offentlig konst inte implementerats, men däremot har man genomfört andra offentliga konstprojekt.

Villa Gyllenberg (Helsingfors)

- Öppet: onsdagar kl. 16–20, söndagar kl. 12–16, stängt i juli.
- Inträde: allmänt 5 euro, rabatterat pris 3 euro.
- 1948 skapade Signe och Ane Gyllenberg en stiftelse som skulle stödja medicinsk forskning. De gav stiftelsen också uppgiften att säkra att deras konstsamling skulle ställas ut till allmänhetens nöjelse efter deras bortgång. Paret's hem, Villa Gyllenberg,

byggdes efter ritningar av Matti Finell 1938 och fick en utbyggnad 1955. Det står som en exceptionellt scenisk installation på Granös sydvästra kustlinje och bjuder på en panoramautsikt över Bredviken. Gallen-Kallela-museet i Tarvaspää i Esbo är en av de byggnader som är synliga från den motsatta stranden. Didrichsens Konstmuseum ligger endast 300 meter därifrån.

- Det nya galleriet, ritat av ett arkitektteam från Ålander-Packalén-Korsströms kontor under ledning av Per-Mauritz Ålander, öppnade 1980.
- Den permanenta samlingen består av verk som representerar några av höjdpunkterna i finländsk konst under en tidsperiod på två århundraden (1756–1970), totalt ungefär 200 föremål. Alla de välkända äldre finländska målarna finns representerade. Till exempel är samlingen med verk av Helene Schjerfbeck en av de största i privat ägo. Det finns också flertalet skulpturer, huvudsakligen av finländska konstnärer. Samlingen av utländska verk består av 1500- och 1600-talens mästerverk av konstnärer som Tizian, Tintoretto, Tiarini och Piero di Cosimo. Stiftelsen samlar enbart på konstnärer som fanns i den ursprungliga samlingen.
- Samlingen har ställts ut utanför hemmet endast vid två tillfällen: i Sverige under andra världskriget, som en del av syftet att säkra bistånd till Finland, och i det finländska nationalgalleriet Ateneum 1972.
- I den äldre delen av byggnaden har man bevarat Gyllenbergfamiljens hem med möbler och målningar på de platser där de var placerade under Signes och Anes livstid. På övervåningen, där parets sovrum och Anes arbetsrum låg, anordnas nu specialutställningar. Det finns ett kafé i museet.

Världens designhuvudstad 2012 (Helsingfors)

- 2012 kommer Helsingfors följa Turin i Italien och Seoul i Sydkorea som den tredje designhuvudstaden i världen, en ära som tilldelas städer av den internationella designorganisationen Icsid för deras "bedrifter och åtagande gentemot formgivning som ett verksamt redskap för samhälllig, kulturell och ekonomisk utveckling." Helsingfors långa och enastående tradition inom framstående design gör staden till det naturliga valet för detta erkännande, och staden valdes ut enhälligt av juryns framstående expertpanel.
- WDC 2012 är ett samprojekt mellan städerna Helsingfors, Esbo, Vanda, Grankulla och Lahtis, som uppvisar regionen som en förebild för kulturell, samhälllig och ekonomisk utveckling av design och gör städerna till mötesplatser för det globala designsamhället. Finska staten samt flera företag och stiftelser är också partner i projektet.
- Visionen för WDC 2012 är "Ett öppet Helsingfors – Liv med inbyggd design", vilket påvisar den oupplösliga kopplingen mellan design och vardagsliv för stadens invånare.
 - Evenemang kommer att utforska hur design förhåller sig till följande teman: "en öppen stad" som hjälper folk att aktivt delta i utvecklingen av den byggda miljön; "globalt ansvar" som utnyttjar design för att främja lycka och bättre livskvalitet runtom i världen och "rötter för ny tillväxt" där design leder till hållbar ekonomisk utveckling.
 - Genom arkitektur, stadsplanering och en rad andra discipliner använder Helsingfors designens makt till att skapa innovativa lösningar på urbana problem som förenar funktionalitet och estetik för att skapa bättre liv åt sina invånare.
 - I nära samarbete med de deltagande städerna Helsingfors, Esbo, Vanda, Grankulla och Lahtis, kommer WDC 2012 under året att samarbeta med flera företag, läroanstalter, kulturinstitut, ambassader, turistcentra och andra organisationer för att presentera ett brett utbud av projekt som utforskar dessa teman.

- WDC Helsingfors har ett antal ambitiösa mål, bland annat att med hjälp av infrastruktur, tjänster och kultur bygga en smartare stad, kommunicera designens roll i omvandlingen av Helsingfors storstadsområde, öka medvetenheten om design som redskap för att förbättra samhället, skapa en mötesplats för det globala designsamhället, attrahera internationell media och besökare samt att erbjuda evenemang till stadens invånare.
- WDC 2012 har fyra långsiktiga mål:
 - Att förbättra människors förmåga att organisera sig (över korta samhälleliga avstånd).
 - Att reformera tjänster för att införliva designen i det dagliga livet.
 - Att göra Helsingfors ännu mer attraktivt på den internationella arenan.
 - Att förbättra Helsingfors och Finlands status på lokala och internationella marknader.
- Under Helsingfors ansökan som den europeiska kulturhuvudstaden inrättade Helsingfors Universitet tillsammans med undervisnings- och kulturministeriet (Helsingfors) sex (nu nio) professurer för att utbilda en ny generation forskare inom fälten historia, socialpolitik, sociologi, ekologi, arkitektur och stadsplanering.
 - I stället för professurer sponsrar nu universitet och undervisningsministeriet direkt forskningsaktiviteter. Totalt 800 000 euro spenderades på dessa aktiviteter 2011.
- Ansökan för att bli Världens designhuvudstad 2012 formades kring teman öppen innovation och den nordiska designtraditionen.
 - Tanken var att använda Helsingfors som ett levande laboratorium för forskning och utveckling.
- WDC 2012 har en budget på 16 miljoner euro, även om den övergripande uppskattade kostnaden kommer bli mellan 80 miljoner och 100 miljoner euro.
- WDC 2012-programmet i Helsingfors är en fullmatad lista med över 70 tillhörande evenemang och program. WDC 2012 är ett bra exempel på hur det finländska samhället har förmågan att förverkliga breda samarbeten som involverar både den offentliga och den privata sektorn till fördel för landet som helhet.
 - De flesta programmen finansieras antingen av själva programmet eller av programproducenterna, såsom de deltagande städerna (Helsingfors, Esbo, Vanda, Grankulla och Lahtis) samt olika universitetspartner (Aalto-universitetet, Helsingfors universitet och design- och konstinstitutet vid Lahtis yrkeshögskola), som producerar storskaliga projekt.
 - Också företagspartner producerar storskaliga program, utöver att finansiera WDC 2012-programmet. Stora företagspartner är bland andra Hasan & Partners, Kone, Finavia och Fortum, vid sidan av Deloitte, IBM, littala med flera.
 - WDC 2012 signaturhändelser:
 - Helsingfors sparkar igång sitt år som designhuvudstad genom att fira in det nya året på Senatstorget med temat "Hur design kan förändra liv", följt av öppningsfestligheter som pågår en vecka.
 - I februari hålls en internationell designgala där man delar ut Icsid:s nya Design Impact-pris liksom Alvar Aalto-medaljen och Estlander-priset, två internationellt uppmärksammade finländska priser.
 - International Design House, en internationell konferens för designpolicy, uppmanar alla typer av designorganisationer från olika städer att komma till Helsingfors och presentera de mest intressanta delarna av sina unika designidéer/produkter/tjänster. Presentatörerna är inte nödvändigtvis företag vars primära mål är att marknadsföra sin design, utan snarare

- representerar presentatörerna ett brett urval företag, verksamheter och formgivare.
- Världsdesignveckan kommer visa upp designveckor från resten av världen (London, Amsterdam o.s.v.)
 - Den globala konferensen för världsdesign kommer att använda Helsingfors som en plattform för att föra samman designskolor och företag i organiserade konversationer.
 - Bland det övriga programmet finns olika utställningar om ämnen som sträcker sig från bastukulturen till gungstolar. En arkitektävling kommer också att hållas för att skapa en tillfällig paviljong på parkeringsplatsen mellan Designmuseet och Finlands arkitekturmuseum.
 - Av alla WDC 2012-evenemang och -program kommer 60 % att utvecklas med lokala kulturorganisationer och resurser. Detta innebär att 60 % kommer att ha Finland i fokus och 40 % kommer att vara internationella.
 - Den höga levnadsstandarden i Finland är ett vittnesmål om formgivningens påverkan och landets starka ekonomi är ett direkt resultat av dess fokus på innovation. Helsingfors stadsdirektör Jussi Pajunens kommentar om valet av Helsingfors som Världens designhuvudstad var följande: att "WDC-utmärkelsen låter städer demonstrera att design kan vara en katalysator för förändring. Helsingfors är redo att vara en av dessa städer och ivrig att bli en global förebild år 2012."

CENTRALA MOTIVERINGAR

I den jämförande studien över Helsingfors kulturlandskap ingick omfattande granskningar av lokala och regionala kulturinstitutioner, flera besök vid dessa och djupgående intervjuer med museiadministratörer samt möten med konstnärer och yrkesmänniskor inom området konst. En noggrann genomgång av materialet avslöjar ett antal nyckelteman som Guggenheimstiftelsen och Helsingfors stad måste vara aktsamma om då de utforskar ett potentiellt partnerskap. Det första och viktigaste temat är erkännandet av Helsingfors som en unik plats med egna distinkta kulturvärden och institutioner. Det är tydligt att ett potentiellt samarbete mellan Guggenheimstiftelsen och Helsingfors måste ta med detta i beräkningen.

Många människor i Helsingfors konstgemenskap uttryckte en oro över att Guggenheim i Helsingfors skulle bli en kopia av andra internationella Guggenheim-partnerskap. Det är absolut nödvändigt att undvika en sådan uppfattning genom en genomskinlig och konsultativ process som beaktar den finländska verkligheten och omfamnar finländska kärnvärden. Arkitektoniskt bör man visa en känslighet för finländska traditioner genom att använda traditionella material och välja en plats som Skatudden, som betonar kopplingen till museets naturliga omgivning. Det här synsättet har varit framgångsrikt vid andra regionala institut såsom Louisiana Museum of Modern Art och Operahuset i Oslo. Den överspännande processen för att upprätta ett museum som återspeglar den finländska medvetenheten måste utgå från programverksamheten snarare än från arkitektur. Planerandet bör vända sig till arkitekturen först efter att en distinkt programmatisk identitet har utvecklats, som den här studien avser att göra.

Helsingfors har en robust infrastruktur för kultur, med flera kvalitetsmuseer, men en utvärdering av dess kulturutbud antyder att det finns en klyfta i programverksamheten som Guggenheim kan ha förmågan att överbrygga. Helsingfors museer ägnar sig mycket åt finländsk konst och endast få institutioner innehar betydande

samlingar med internationell modern och samtida konst. Eftersom det sistnämnda är Guggenheimstiftelsens främsta fokus, skulle Guggenheim Helsingfors program sannolikt inte överlappa andra museers utbud. Finländska museer har i synnerhet vad gäller förvärv en tendens att enbart fokusera på finländsk samtidskonst. De flesta museer i Finland ställer också ut verk inom en smal räckvidd av stilar eller tidsperioder. Därför skulle Guggenheims multidisciplinära stil med inriktning på multimedia kunna erbjuda en ny kontext för betraktelsen av finländsk konst. Finländska konstnärer har konsekvent och djupgående influerats av internationella moderniströrelser och att se interaktionen mellan inhemsk och internationell konst skulle kunna berika lokalbefolkningens förståelse och uppskattning av den finländska konsten. Guggenheims potentiella bidrag till Helsingfors museums utbud skulle kunna ge de visuella konsterna en mer koherent identitet. Detta i sin tur skulle kunna komplettera Finlands betoning på formgivning och arkitektur samt öka allmänhetens intresse för visuell konst.

Helsingfors kulturlandskap är rikt, men också fragmenterat. Många museer i Helsingfors residerar i byggnader som byggts om för dem, i stället för i byggnader som skulle ha upprättats med avsikten att ställa ut konstverk. Flertalet museer står inför platsbegränsningar och en del institutioner är spridda i flera lokaler runtom i staden. Även om dessa preliminära diskussioner om nya byggnader skulle förverkligas, förblir Helsingfors konstarena i avsaknad av ett "gravitationscentrum". Det är den klyftan som Guggenheim Helsingfors skulle kunna fylla.

I så fall måste ett potentiellt Guggenheim Helsingfors agera som ett samhällsnav som utöver sin rent konstrelaterade mission tillhandahåller andra intressanta tjänster. För att bli en viktig del av livet i Helsingfors måste kaféer, bokhandlare, butiker och allmänna ytor erbjuda platser där människor kan samlas, reflektera och umgås. Dessa tjänster bör inte bara tilltala typiska museibesökare, utan också unga människor, familjer, yrkesmänniskor och andra. Detta skulle bidra till att lösa en inneboende spänning i det potentiella samarbetet mellan Guggenheimstiftelsen och Helsingfors – behovet av att locka internationella turister samtidigt som man tillgodoser lokalbefolkningen. Andra nordiska institut har nått framgång på det här viset genom att erbjuda programpunkter på ovanliga tider (som t.ex. sent på kvällen under veckorna) och genom att hålla evenemang på icketraditionella tidpunkter under året. Det ansågs också viktigt att ett Guggenheim Helsingfors agerar värd inte bara för stora turnerande utställningar utan också egna utställningar där man använder finländska kuratorer likaväl som kuratorer i det globala nätverket. En kombination av dessa anses vara det mest effektiva sättet att tillhandahålla en lämplig programverksamhet för både lokala och internationella besökare.

Ett kulturellt "gravitationscentrum" skulle kunna bidra till att Helsingfors lockar utländska turister liksom också öka det inhemska intresset. För närvarande tenderar de mest populära konstmuseerna i Finland att dra inte mer än 250 000 besökare i årligt genomsnitt, men en institution som Guggenheim Helsingfors skulle kunna dra många fler lokala och internationella besökare. Guggenheim Bilbao fungerade som en stor katalysator för att öka kulturturismen i Spaniens baskiska delar. Guggenheim Abu Dhabi kommer att fungera som ett ankare i den bredare utvecklingen av kulturdistriktet på ön Saadiyat, där också andra viktiga kulturinstitutioner kommer att finnas. En liknande dynamik kan uppnås i Helsingfors om ett partnerskap befinner sig vara genomförbart. Det potentiella Guggenheim Helsingfors skulle sannolikt öka besökarantalet i alla museer i Helsingfors, eftersom dess uppgift är annorlunda och eftersom ett Guggenheim-museum sannolikt skulle öka det totala antalet turister som kommer till och stannar i Helsingfors.

Några finländska museiadministratörer har också uttryckt en oro över att Guggenheim Helsingfors skulle göra anspråk på den offentliga finansieringen som i dagsläget går till att stödja befintliga institut. Det är ett förståeligt bekymmer som måste tas i beaktande. Exemplet från Guggenheim Bilbao antyder dock att dessa orosmoln är obefogade. Guggenheim Bilbao ledde i själva verket till en bredare omvärdering av de kulturella initiativen från baskiska institut, vilket i slutänden resulterade i politiskt stöd för betydande renoveringar av Bilbaos andra viktiga museer. Guggenheim Abu Dhabi är också en del av ett mer allmänt åtagande gentemot kulturen från Abu Dhabis sida. Det är tänkbart att ett Guggenheim Helsingfors skulle kunna öka stödet från allmänheten till övriga lokala institutioner.

På samma vis har finländska konstnärer uttryckt en oro över att Guggenheim Helsingfors skulle kunna minska utställningsmöjligheterna eller minska det lokala intresset för finländsk samtidskonst. Detta har nära anknytning till en annan upptäckt från den jämförande studien: indikationen om att den privata konstmarknaden i Finland är för närvarande något underutvecklad och att det finns fler finländska konstnärer än det finns marknadsplatser för deras verk. Om Guggenheimstiftelsen och Helsingfors väljer att gå vidare med samarbetet, kan museet bidra till att expandera Helsingfors konstmarknad genom att attrahera en ström av utländska besökare. Dessa nya besökare, av vilka många skulle vara ivriga konsumenter av konst och kultur, kan eventuellt leda till att ett antal nya fina konstgallerier bildas. Vidare skulle närvaron av mer konst från utanför Finland kunna bidra till att utvidga diskussionerna med lokala konstnärer. Slutligen är det väsentligt att Guggenheimstiftelsen och Helsingfors stad är mottagliga för konstnärernas invändningar och att det nya museet ses som en viktig resurs för konstnärssamfundet. Fortsatt kommunikation med och uppsökande verksamhet bland den kulturella och konstnärliga gemenskapen i Helsingfors kommer att vara avgörande för projektets framgång.

Utöver bekymret över att finansieringen av Guggenheim skulle minska stödet till andra kulturinstitut, har många haft mer allmänna betänksamheter över den potentiella kostnaden för att bygga och driva ett internationellt erkänt konstmuseum i Helsingfors. En del invånare är oroliga över eventuell byteshandel mellan finansieringen av ett museiprojekt och att bevara Finlands högkvalitativa sociala tjänster. Även om kostnaderna för att bygga museet och de som krävs för de sociala tjänsterna är på betydligt olika skalor, så är ekonomiska överväganden självklart giltiga argument som Helsingfors ledning och invånare måste bedöma. Även här är genomsynligheten mycket viktig, både när man beräknar de verkliga kostnaderna för och de synliga ekonomiska fördelarna av en sådan stor investering.

Finlands kulturkalender är till stor del festivaldriven och Guggenheim kan vilja beakta det finländska kulturlivets rytm i sin programplanering. Turister i Finland tar del av kultur året om, medan kulturprogramverksamhet som riktar sig till den lokala publiken i allmänhet infaller i augusti-december och februari-maj. För att attrahera tillräckligt med internationella och lokala besökare, skulle ett nytt museum behöva balansera sina året-runt-händelser och sin programverksamhet med en känsla för den traditionella finländska kulturkalendern.

Även om Helsingfors inte har några institutioner som innehar en position liknande den som Guggenheim Helsingfors en dag skulle få, så skulle museet få sin beskärda del av regional konkurrens. Det finns ett antal jämlika institutioner som specialiserar sig på internationell

modern och samtida konst i Norden, och några, som Astrup Fearnley-museet, är på gång och bygger nya anläggningar. Museer som Moderna museet och Louisiana Museum är redan väl inarbetade i regionen och drar ungefär en halv miljon besökare var varje år. Detta är uppmuntrande då det antyder att regionen kan stödja museer med fokus på samlingar som liknar de hos ett potentiellt Guggenheim Helsingfors. Det innebär också att ett samarbete mellan Guggenheimstiftelsen och Helsingfors stad skulle behöva göra en förenad, genomtänkt insats för att åtskilja sig själv från regionala konkurrenter och bilda en egen identitet för att motivera internationella kulturturister att besöka Guggenheim Helsingfors i stället för än Astrup Fearnley, Moderna Museet eller Louisiana Museum of Modern Art.

Guggenheims potentiella placering i Helsingfors ansågs i studien medföra såväl kostnader som fördelar. Trots många geografiska och kulturella fördelar verkar Finland för många nordbor vara ett förvånande val som en möjlig partner till Guggenheim, eftersom man inte ser Finlands stora roll i den nordiska kulturen eller Finland som en konventionell destination för regionala kulturälskare. Detta kan bero på Finlands språkliga olikhet i förhållande till de övriga nordiska länderna och antyder att det kan krävas en del övertalning för att nordbor ska besöka Helsingfors. Det antyder emellertid också att en framgångsrik insats för att locka skeptiker på besök skulle ha en betydande ökning av antalet turister som följd och kunna effektivt omforma den bild av Finland som en del av grannarna har.

I avsnittet nedan specificeras en annan viktig aspekt för alla kulturinstitutioner i Helsingfors: de ryska turisterna. Tack vare ett nytt höghastighetsspår ligger nu Helsingfors bara på några få timmars avstånd från S:t Petersburg. Finland är redan i dagsläget ett populärt kulturmål för ryssar, där turismens högsäsong inträffar omkring nyår. För en del av Helsingfors museer utgör ryska turister majoriteten av besökare under denna tid av året. Eftersom Ryssland har en stark tradition av museibesökande kommer ryska turister sannolikt att tilltalas av museets marknadsföring och uppsökande verksamhet. Det är av stor betydelse för alla finländska konstinstitutioner att dra ett ökat antal besökare från Ryssland, och att lyckas med denna strävan kommer att vara ett avgörande faktum för framtida ekonomisk stabilitet. Vidare finns det för närvarande en rörelse i Finland för att lätta på visumrestriktionerna för ryska turister. Även om utgången av detta fortfarande är oviss, så kan man, ifall en sådan reform skulle inträffa, vänta sig en betydande ökning av rysk turism. Oavsett är ett potentiellt Guggenheim Helsingfors skyldigt att noga överväga de ryska turisternas intressen och hur man bäst attraherar och tillfredsställer dessa.

Slutligen indikerar den jämförande studien att ett potentiellt Guggenheim Helsingfors måste vara lyhört för en rad olika intressenter, inklusive konstnärer, yrkesmässiga konstutövare och den lokala befolkningen i Finland samt internationella besökare från Ryssland, Norden och andra orter. Museet måste ha en tydlig identitet som skiljer det åt från övriga finländska och regionala museer. Arkitektur bör inte driva projektet, utan museets fysiska struktur måste vara förenligt med finländsk kultur samtidigt som det också tilltalar internationella besökare. Det nya museet måste ha ett kreativt och mångsidigt utbud som tilltalar många slags besökare. Med avseende på programverksamheten är en balans mellan utställningar med internationell bakgrund och lokalt skapade utställningar avgörande. Det är nödvändigt att behålla en policy med transparens och tydlig kommunikation samt att nå ut till alla relevanta parter genom hela koncept- och utvecklingsstudien och alla övriga eventuella påföljande stadier i processen.

Den ryska publiken

S:t Petersburg, en stad med nästan fem miljoner invånare, är kopplat till Helsingfors via ett höghastighetsspår med gränskontroll ombord på tågen och via förmånliga bussförbindelser. Många ryssar upplever att Finland är den snabbaste och lättaste åtkomstpunkten till västvärlden. Den ryska turismen till Finland, i synnerhet till norra Finland och Helsingfors, har växt med rekordhastighet.⁸ Ryssarnas museinärvaro har ökat stadigt, och detta är en publik med erkänt hög kulturkonsumtion. Under tidigare år hade både Moskva och S:t Petersburg fördjupat sitt engagemang i samtidskonst från hela världen. I synnerhet S:t Petersburg har breddat sitt utbud på det här området och är laddat för att anta en ännu mer framträdande roll på den globala konstscenen i framtiden.

Praktiskt taget varje samtal om S:t Petersburgs konstnärliga och kulturella liv måste börja med Eremitaget, grundat 1764 av Katarina den stora. Dess enorma samling placerar museet bland de världsledande museerna, men under Sovjeteran slutade museet samla viktiga, internationella konstverk och till följd av detta är dess innehav av konst som skapats efter första världskriget relativt litet.

Eremitaget söker nu fylla det här tomrummet i sin samling genom en rad betydande långsiktiga insatser. Museet renoverar den Östra flygeln i den allmänna personalbyggnaden, som omvandlades till museum 1993 för att inhysa konstsamlingar från 1800-talet och framåt. År 2007 lanserade museet ett nytt initiativ, kallat Eremitaget 20/21, med målet att samla, ställa ut och studera 1900- och 2000-talskonst.

Det näst viktigaste konstmuseet i St. Petersburg är Ryska museet, som är inhytt i ett utbrett komplex med flera palats och trädgårdar. Dess samling spänner över rysk konsthistoria, trots att det började samla modern konst först på 1980-talet. Museet köper regelbundet in verk direkt från utställningar och letar upp sådant som var bannlyst eller illa ansett under Sovjeteran. Över 50 tillfälliga utställningar hålls på Ryska museet varje år, med flera ytterligare utställningar som reser till andra städer eller utomlands. Många utställningar, om än inte alla, fokuserar på samtidskonst. Museet är också pionjär i användningen av "virtuella filialer" på olika orter i Ryska Federationen (och i Estland), där människor kan göra en virtuell rundtur i museets gallerier genom tredimensionella datorsimuleringar.

Eremitaget och Ryska museet är de ledande konstinstitutionerna i S:t Petersburg, men det finns två nykomlingar som hoppas få ta betydande plats i stadens kulturlandskap. Det mest ambitiösa är kulturcentret, vanligen kallat Det nya garaget, som byggs på ön Nya Holland, en 300 år gammal före detta marinbas som fallit i ruiner efter den ryska revolutionen. Roman Abramovitj köpte ön för 12 miljarder rubel (ungefär 389 miljoner dollar). Han planerar att bygga en multisyftesanläggning på ön som, när projektet står klart 2017, kommer att innefatta 17 500 kvadratmeter kontorsutrymmen, 24 000 kvadratmeter lägenheter, ett hotell på 4 000 kvadratmeter, 15 000 kvadratmeter handelsyta och 7 500 kvadratmeter yta tillägnad musei- och galleriverksamheter. Museiytan i den här planen förväntas ersätta Garage Center for Contemporary Culture, som öppnade i Moskva 2008 under ledning av Dasha Zhukova och som stängde i år i väntan på planer att bygga en mindre, mer intim yta på Nya Holland.

⁸ Rysk turism till Helsingfors växer för närvarande med ungefär 15 % per år. Innan höghastighetståg och bussförbindelser inrättades var den årliga tillväxten ungefär 5 %.

Man spekulerar huruvida New Garage-ytan på Nya Holland eventuellt kommer att inhysa Abramovitjs avsevärda samling med modern och samtida konst, som omfattar noterbara verk av Lucian Freud, Francis Bacon och Alberto Giacometti, bland många andra. I augusti 2011 vann WORKac en tävling om planeringen av kulturdelen på Nya Holland. Man vet för närvarande mycket lite om den kuratoriska inriktningen eller programinriktningen som New Garage kommer välja, men det verkar mest sannolikt att det kommer att följa samma konsthallsväg som Garaget i Moskva, snarare än att bli ett hem för Abramovitjs personliga samling. Omfattningen av Nya Holland-projektet är enormt, men Abramovitjs ofantliga resurser antyder att det är genomförbart.

Ett annat ambitiöst projekt, ombyggnationen av S:t Petersburgs söndervittrade textilfabriken Krasnoje znamja, "den röda flaggan", kan vara svårare att genomföra på grund av finansieringssvårigheter. Fabriken byggdes mellan 1926 och 1937 utifrån Erich Mendelsohns ritningar och fabriken kraftverk har hyllats som ett konstruktivistiskt mästerverk. År 2008 meddelade fastighetsutvecklaren Igor Burdinsky att han skulle renovera komplexet för att skapa ytor för detaljhandel, kontor och boende samt ett stort centrum för samtidskonst. I april 2010 framgick det ur en artikel i S:t Petersburg Times att Burdinsky hade spenderat 50 miljoner dollar på projektet, men behövde ytterligare 150 miljoner dollar för att fortsätta. Artikeln antydde att Burdinsky kämpade för att finna investerare. Burdinsky har tagit kontakt med arkitekt David Chipperfield (vars meriter inkluderar Neues Museum i Berlin och Figge Art Museum i Davenport, Iowa) för renoveringsprojektet. Framåtskridandet verkar emellertid ha avstannat för tillfället, och det återstår att se om projektet kan genomföras.

Även om S:t Petersburg nyligen har börjat få upp intresset för internationell samtidskonst förblir Moskva den ryska stad som har mest beröring med konstvärlden i stort. En av de viktigaste kulturhändelserna i staden är Moskvabiennalen som hölls första gången år 2005. 2011 års biennial ägde rum på två platser, i ARTPLAY Design Center och TsUM Art Foundations utställningshallar. Biennialens kommissionär, Joseph Backstein, och chefsintendent, Peter Weibel, gav biennalen temat *Omskrivning av världar*. Huvudprojektet siktade på att finna sätt på vilka konstnärer kunde skriva om världar genom sina verk och tankesätt och innehöll verk av ungefär 80 konstnärer från 20 länder. Huvudprojektet åtföljdes av flera specialprojekt och parallella program. Bland de konstnärer som inbjöds att delta i huvudprojektet fanns Kader Attia, Chen Chieh-jen, EVOL, Claire Fontaine, Susan Hiller, Rebecca Horn, Manabu Ikeda, Elmgreen & Dragset, Shilpa Gupta, Isaac Julien, Armin Linke, Fabian Marcaccio, Neo Rauch, Rosângela Rennó, Timo Toots, Guido van der Werve och många andra.

Precis som i planen för den tilltänkta textilfabriken Röda flaggan i S:t Petersburg, inhyses många av Moskvas mest spännande samtida konstnärslokaler i före detta Sovjetbyggnader. Så är fallet för tre av Moskvas livligaste och mest inflytelserika institutioner – det gamla Garaget, vinfabriken Winzavod och chokladfabriken Röd Oktober.

Garagecentret för samtida kultur stängde 2011 men utövade ett tillräckligt stort inflytande över den samtida konstscenen i Moskva för att förtjäna en närmare granskning. Som ovan nämndes öppnade Dasha Zhukova Garaget 2008 med ekonomiskt stöd från Roman Abramovitj. Under fyra år upptog det en utspridd tidigare bussdepå på 8 500 kvadratmeter som ritades 1926 av Konstantin Melnikov. Utställningar i Garaget har spänt över hela spektrumet: i Garaget har man visat japansk och kongolesisk konst, Fabio Viale, James

Turrell, alternativt mode från 1985 till 1995, samtida New York-konst, Zilvinas Kempinas, fotografi från kubanska revolutionen, Christian Marclays *The Clock* och mer. Garaget har också stöttat projekt som bland annat *Moscow on the Move*, en videoinstallation från 2008 på en massiv utomhusskärm riktad mot Kreml, ett verk från 2009 av den mexikanska konstnären Pedro Zamora på Venedigbiennalen, en utställning från 2010 med rysk konst i Palais de Tokyo samt en installation från 2011 av The MishMash Group på ARCOmadrid. Senast visade Garagecentret en installation vid namn *Commercial Break*, där 60 konstnärer skapade 15 sekunders faux-annonser som skulle visas på Venedigbiennalen. Dessa utställningar kan ge insyn i typen och naturen av den programverksamhet som utvecklas i Garaget på Nya Holland.

Vinfabriken Winzavod upptar ett komplex på sju byggnader placerade precis utanför centrala Moskva. Den före detta vinfabriken har en yta på 20 000 kvadratmeter. Winzavod ritades som ett konstkluster som skulle föra ett antal Moskvagallerier under samma tak. Betydande gallerier som för närvarande finns i Winzavod är XL, Aidan, M&J Guelman, Regina, Proun, Atelier #2, ReginaBerloga, Fotoloft Gallery samt Gallery.photographer.ru. Sammansättningen inhyser också konstnärsateljéer, en fotostudio, verkstäder för barn, en annonsbyrå, en klädbutik, en stylistiskola, en butik med konstmaterial, en bokhandel och ett kafé. Winzavod har tre utställningslokaler: huvudsalen, Vita Hallen, har en flexibel utställningsyta som lämpar sig för modulväggar och har helt anpassningsbar belysning, Röda Hallen som lämpar sig bäst för uppträdanden och fotografi eller videokonst samt Valvhallen, den största till ytan, bäst för videokonst eller stora installationer. De senaste och aktuella utställningarna har gett en översyn av samtida nordkoreansk målning och förevisat verk av Sergei Sapozhnikov, Nalbi, Sail Leiter och Max Saucó. Winzavod har också stått värd för specialprojekt som samverkat med Moskvabiennalen, föreläsningar av berömda personer såsom Norman Foster samt fotografiutställningar.

Chokladfabriken Röd Oktober är, som namnet antyder, en tidigare chokladfabrik. Byggnaden restes på 1800-talet på en liten ö i Moskvafloren. Röd Oktober-chokladen är fortfarande populärt i Ryssland, men tillverkaren flyttade till en annan anläggning i utkanten av Moskva för flera år sedan. En fastighetsutvecklare avsåg att förvandla komplexet till lyxösa vindslägenheter, men finansieringen föll under den ekonomiska krisen, och utvecklaren valde i stället att hyra ut utrymmena i komplexet. Chokladfabriken Röd Oktober fick först uppmärksamhet som en plats för konst när Maria Baibakova öppnade ett galleri där 2008 (galleriet har flyttat sedan dess). Hon höll utställningar med verk av bland annat Luc Tuymans och Paul Pfeiffer. Också galleriet Gagosian höll en utställning med namnet *for what you are about to receive* i Chokladfabriken 2008. Utöver verk av konstnärer som Willem de Kooning, Jeff Koons och Takashi Murakami, sågs på utställningens vernissage ett uppträdande av Aaron Young i Arc Light, där motorcyklister utförde ett nummer med koreografi av Young på en särskild plattform i lokalen. Chokladfabriken fungerade också som en mötesplats för den tredje Moskvabiennalen 2009.

Bland gallerierna i chokladfabriken Röd Oktober finns Mel, Lumiere Brothers Center for Photography, Pobeda-galleriet samt Igor Kormyshevs galleri. Dessutom öppnade en utställningshall i september 2010. Enligt en artikel från 2010 i New York Times har attraktionskraften hos chokladfabriken Röd Oktober bidragit till att dess omgivande grannskap har blivit ett centrum för kultur- och nattlivet. I grannskapet finns Rai, en populär nattklubb som uppstod före omvandlingen av chokladfabriken, restaurangen/klubben/galleriet Art Academiya; baren/kaféet/biografen/loungen Dome, kaffehuset Kolonia samt Strelka-institutet för konst, arkitektur och design. Det sistnämnda

är ett gratis forskarinstitut som finansieras av en rysk oligark och som avlönar Rem Koolhaas för att överinse dess läroplan; samt den fashionabla Strelka Bar.⁹

Det är tydligt att både S:t Petersburg och Moskva helhjärtat välkomnat internationell konst. Det är goda nyheter för handlare och auktionshus inom internationell konst, men det finns också de för vilka denna utveckling inte är enbart positiv. Den växande betoningen på internationell konst har skett på bekostnad av den ryska konstmarknaden, som kämpar mot ett minskat intresse från välbärgade inhemska samlare. En färsk artikel av Georgina Adam i *The Art Newspaper* antyder att tillväxten i försäljning av rysk konst släpar efter i förhållande till andra marknader. Christies försäljningsrapport för år 2010 visade att dess intäkter från rysk konst bara växte med 4 %, jämfört med en ökning på 111 % i försäljningen av asiatisk konst. Adam föreslår att huvudskälet till denna utplanade tillväxt är att Rysslands rikaste samlare nu fokuserar på internationella snarare än ryska verk. Hon tror att detta skifte drivs av flera faktorer, bland annat av privata konstgallerier som öppnas av inflytelserika samlare, stora konstmarknader som internationaliserar marknaden, en större tillgång till internationella verk samt den snabba informationsspridningen på grund av globaliseringen och Internet.¹⁰

De ryska konstantusiasternas ändrade smak är kanske inte välkommen hos ryska konstnärer eller konsthandlare inom rysk konst, men det är tydligt att Rysslands intresse för internationell samtidskonst bara växer. Tack vare biennalen och stadens levande användning av gamla industribyggnader är Moskva en allt viktigare destination för samtidskonst. Det potentiella museet på Nya Holland i kombination med Eremitagegets insatser rörande internationell konst, kan bidra till att göra S:t Petersburg till en betydande global aktör även på detta område. Det kommande decenniet kommer att vara en spännande tid för ryssar som är ivriga att få engagera sig i den internationella konstvärlden. Ett Guggenheim Helsingfors skulle vara en naturlig förlängning för denna växande publik.

Baltikum och Centraleuropa

Många områden i Baltikum har lyckats bevara en relativt stabil ekonomi och åtnjuter avsevärd tillväxt på samtidskonstens fält, trots den svåra globala ekonomin. Ett bra exempel på områdets framgång är Estlands upptagande i valutaunionen 2010. Även om euron som kohesionsvaluta undergick stora påfrestningar då den här studien skrevs, så förblir det ändå en kännbar ekonomisk och politisk kraft, och Estlands ingång påvisar landets framstigande till en aktör att räkna med i Europas framtid.

På samma vis förblir Polen relativt ostört av problemen som upplevs i euroområdet och Warszawa har nyligen dragit fördel av storskaliga investeringar. Warszawas stadssilhuett har omdefinierats av högresta byggnader av arkitekter som bland annat den polskfödde men i New York bosatt Daniel Libeskind. Också innerstadens infrastruktur har genomgått betydande förbättringar. Viktiga tecken på välstånd, som ett stort antal nya företag och lättare tillgång till kapitalinvesteringar är uppenbara. Landet har också upplevt en

⁹ Sophia Kishkovsky, "In Moscow, an Island Village for the Arts," *New York Times* (12 november, 2010)

¹⁰ Georgina Adam, "Are domestic collectors ready to take on the world?" *The Art Newspaper*, nummer 225, (juni 2011)

omvandling som destination för resenärer med intresse för en ung, levande och exceptionell konstscen.

Med ett Guggenheim Helsingfors skulle sannolikt också antalet tyskar som reser till Helsingfors öka. Tyska turister är välbekanta med Guggenheim Bilbaos extraordinära program och står för 7–8 % av Bilbaos årliga besökarantal. Ett annat segment av den tyska publiken skulle kunna antas besöka en Guggenheim-filial i Helsingfors om det erbjöd ett lika enastående kulturprogram. Antalet tyska besökare i Bilbao förväntas inte minska som ett resultat av Guggenheim i Helsingfors, då turismen till Spanien och Finland är av tämligen olika slag. I allmänhet finns det i Baltikum och Centraleuropa en potentiell publik för ett Guggenheim Helsingfors, en publik som är ivrig att få njuta av fördelarna med nära europeiska band och få en förstahandsupplevelse av det bästa inom internationell samtidskonst.

UPPDRAG OCH SYFTE FÖR ETT GUGGENHEIM HELSINGFORS

I januari 2011, då den här studien lades upp, gjordes inga antaganden kring en potentiell Guggenheim-filial i Helsingfors. Till och med byggnaden där museet skulle inhysas hölls utanför konversationen. Projektet började på rent bord och med kärnkonceptet att se på studien som en möjlighet att åter föreställa sig missionen och visionen för ett nytt museum idag och i framtiden.

Under tiden som Guggenheims utredning pågick, blev det tydligt att det museum som skulle göra störst nytta för både Helsingfors och Guggenheim-nätverket skulle införliva elementen hos ett traditionellt museum samtidigt som det skulle tänja på gränserna för process och presentation. Givetvis måste dess konst- och utställningsprogram vara av exceptionell kvalitet. Resultaten av den jämförande studien avslöjade att finländsk konst, och även nordisk konst, var välrepresenterade hos befintliga institutioner i Helsingfors och den kringliggande regionen. Vad som förblev mindre synligt var Finlands avsevärda bidrag inom fälten arkitektur och formgivning. Utmaningen blev att utröna hur man skulle kunna göra detta arbete tillgängligt för all publik och dessutom på ett sätt som skulle ge det finländska perspektivet och estetiken ett sammanhang på det globala planet. Upptäckter och observationer som gjordes under studiens gång avslöjade att alla museer, särskilt ett som vill omdefiniera vad ett museum kan vara i framtiden, behöver vara en djuptänkt social plats – en plats för meningsfulla möten med konst men också med andra människor, såsom likasinnade, konstnärer, turister och lokalbor.

Kort sagt skulle ett Guggenheim Helsingfors bli en ledande destination: en central samlingsplats eller "stadspark" och en måste-se-destination för både lokalbor och utlänningar. Med sin placering vid vattnet och som ett välkomstcenter för besökare och ett center för kultur och underhållning året om för stadsborna, fyller det här museet ett tomrum i stadens kulturlandskap. Museet skulle erbjuda en inomhuslokal för evenemang och attraktioner samt tjänster – kaféer, informationscenter, butiker som visar upp finländsk formgivning, en sal för föreställningar och ett utställningsgalleri som kan ta emot stora internationella låneutställningar. I den här modellen genomsyrar det Guggenheim-kuratoriska perspektivet kommersen, maten och den sociala upplevelsen och kopplar alla dessa komponenter samman till en estetiskt förfinad helhet. Visionen är en by av upptäckter som främjar en lättillgänglig upplevelse av modern och samtida konst.

I ett större perspektiv, som en ickesamlade institution, skulle det här museet i stället presentera ett exceptionellt program med utställningar och föreställningar i en byggnad med sociala aktiviteter och möjligheter att delta. Finlands nationella vision att bli "det ledande samhället för problemlösning i världen" slår följe med Guggenheimstiftelsens arv – tanken om att umgänge människor emellan kan utvecklas genom kontakt med konst. Denna insikt kan inom ramarna för Guggenheim-nätverkets uppsjö av idéer och många filialmuseer erbjuda en potential för ett verkligt innovativt program och verksamhet.

Helsingfors filial skulle förevisa exceptionella konstinstallationer som går in i nationella intressen genom att presentera design och arkitektur genom att dela Finlands avsevärda bidrag till alla former av visuell konst i ett bredare sammanhang. Helsingfors konstmuseum skulle (vår viktigaste medarbetare från projektets början), möjligen tillsammans med andra kommunala, nationella och internationella museer, i ett nära samarbete med Solomon R. Guggenheim kunna skapa en djupt samverkande modell, som skulle kunna tilltala och

gynna alla inblandade institutioner. Ett Guggenheim Helsingfors skulle också framställa exceptionella utbildningsprogram, som följer Finlands prioritering att tillhandahålla utbildning av högsta möjliga kvalitet till sina medborgare. Dessa utbildningsprogram skulle utvecklas för att nå så många studenter i regionen som möjligt. Vidare skulle museet inrätta förlängda öppettider och erbjuda inträdesfria utrymmen och därigenom ge allmänheten många olika skäl att besöka museet. Dessutom skulle Guggenheim Helsingfors, utöver att erbjuda kontemplativa utrymmen för möten med konst, varandra och panoramautsikten till naturlandskapet utanför, också presentera enastående gastronomiska upplevelser, platser för umgänge och unika möjligheter för detaljhandeln. I sin kärna skulle museet säkra konstens auktoritet med utbildning, uppsökande verksamhet och andra program för allmänheten till stöd för denna vision.

Potentiell inverkan

För Guggenheim

Den nordiska och i synnerhet finländska medvetenheten, med rötterna i estetik och funktionalitet, skulle stå i förgrunden för Guggenheim Helsingfors. Att kommunicera dessa ideal till den större världen skulle vara museets uppdrag liksom dess bidrag till Guggenheim-nätverket. Uppfattningen att konstnärer spelar en viktig roll i samhällets alla skikt är ett demokratiskt ideal som lever i Finland idag och ett ideal som blir alltmer relevant i USA. Detta museum skulle utgöra en möjlighet att framgångsrikt förena djupgående samhällligt deltagande med ett enastående program vid precis rätt tillfälle och i ett optimalt geopolitiskt sammanhang. Vidare skulle museet öka den nordiska, nord- och östeuropeiska och ryska publikens tillgång samtidskonst, vilket är ett likartat betvingande motiv.

Guggenheim Helsingfors kommer att ha ett starkare fokus på arkitektur och design än de övriga Guggenheim-filialerna. Som den nyaste filialen skulle Helsingfors också, med hjälp av Finlands unikt avancerade teknologiska nätverk och utbildade befolkning, kunna spela en unik roll i experimenterande med nya metoder och tekniker som eventuellt skulle kunna gynna andra medlemmar i det globala nätverket (och museer i hela världen).

Även om Guggenheims uppdragsformulering omfattar alla "manifestationer av visuell kultur" inom museets institutionella mandat, har arkitektur och i synnerhet design sällan fått en framträdande plats i Guggenheims program och utställningar. Just på grund av Guggenheims historiska anknytning till målning och skulptur, skulle det erbjuda ny publik i Helsingfors tillgång till de breda, transnationella utövanden som kännetecknar samtidskonst. Precis som Helsingfors skulle öppna dörrar till ämnen, praxis och konstnärer som inte är bekanta för Guggenheim, så skulle Guggenheim öppna dörrar för Helsingfors till den globala konstgemenskapen.

Under de senaste åren har Guggenheims institutionella mandat expanderat betydligt med införlivanden av fotografi, multimedieverk, asiatisk konst, stadsstudier, musik och film. I allmänhet har Guggenheim alltid varit uppmärksam på arkitektur, vilket knappast är överraskande med tanke på dess anmärkningsvärda samarbeten med arkitekter i skapandet av museibygnader. Guggenheim har också visat upp framgångsrika retrospektiv om Zaha Hadid, Frank Gehry och Frank Lloyd Wright.

Historiskt sett har design å andra sidan inte varit ett primärt fokus för Guggenheims portfolio. Samarbetsprojekt med stora befintliga konstinstitutioner i Helsingfors stad skulle kunna erbjuda betydande fördelar för alla inblandade parter och publiken och samtidigt på ett framträdande vis integrera design och arkitektur i Guggenheims nätverk.

Helsingfors ger också eftertraktade kontakter och relationer med ryska museer. Solomon R. Guggenheim-museet i synnerhet har gjort mycket för att främja rysk konst och allmänt kulturellt utbyte, men museirelationerna mellan USA och Ryssland kan vara utmanande. För de som inte är bekanta med lån från ryska institutioner kan byråkratin och kostnaderna vara avskräckande. Den här dynamiken har också känts av i de flesta europeiska länder, men Finland verkar vara ett undantag. Ryska museer verkar bevilja lån till sina finländska kollegor med ovanlig välvilja och regelbundenhet. Eftersökta verk av stora ryska avantgarde-konstnärer lånas rutinmässigt ut till institutioner i Helsingfors och andra museer i Finland. Möjligheten att utforma program som omfattar dessa verk, som så väl kompletterar Guggenheims permanenta innehav, utgör en möjlighet utan motstycke.

För Helsingfors/Finland

Vad som har blivit uppenbart i tankesmedjor och omfattande diskussioner under processens gång är att Helsingfors söker skapa ett kulturellt gravitationscentrum, ett ankare för staden och världen utanför. Staden är strategiskt placerad och redo att dra nytta av en ökande turism och sin egen imponerande välutbildade allmänhet. Den befintliga museinfrastrukturen är välorganiserad och genomtänkt. Ändå finns det plats för en visionär drivkraft att skapa ett viktigt besöksmål i Helsingfors som både finländare och utlänningar skulle betrakta som en måste-se-attraktion. Genom att slå vakt om samarbeten med Helsingfors befintliga kulturgemenskap skulle museet kunna visa ambulerande, tillfälliga utställningar med bland annat lån från museer runtom i världen, Guggenheim samt lokala konstinstitutioner i Helsingfors.

Helsingfors kan vara på randen av att bli en sann internationell huvudstad. För att göra verklighet av den här visionen och nå ut till världen måste staden överskrida de gränser som regionaliteten sätter utan att glömma sin lokala karaktär. Den största tjänsten för helsingforsiska konstnärer och stadens invånare skulle inte vara ytterligare ett institut som betjänar lokala intressen utan tillgång till ny konst från världen runtom och att se på finländsk konst i ett större sammanhang. Det här är ett djärvt uttalande som kanske inte är enhälligt populärt, men vi tror att den här visionen har potential att ge en spektakulär utkomst. Självklart skulle Guggenheim Helsingfors höja stadens profil, bädda för turism och skapa jobb, bland flertalet andra fördelar. Den positiva inverkan på Helsingfors konstvärld och inte heller dess inverkan på långsikt bör inte underskattas. Den internationella konstvärlden skulle börja ägna mer uppmärksamhet åt finländska konstnärer och därigenom skapa nya möjligheter att presentera finländska verk både i privata gallerier på hemmaplan och på andra mötesplatser utomlands.

Kort sagt skulle museet ge bränsle åt Helsingfors tillblivande som en kulturhuvudstad känd för sina sköna konst, samtidigt som det också skulle höja stadens profil på andra områden där Finland traditionellt har varit i framkant. Historiskt betydande områden som arkitektur och design skulle kunna utforskas ytterligare och förstärkas genom det nya museets rika utbud på dessa områden. Andra museer i området skulle få bevittna en ökning i besökarantal och popularitet. Aktiva samarbeten och program som omfattar hela staden skulle mångfaldiga varje museums respektive styrkor och möjlighet att imponera på ny

publik. Dessa synergistiska effekter skulle ge ännu större utdelning genom att befrämja konstutbildningsprogrammen i Helsingfors redan enastående skolor, vilket leder till framtida generationer av ännu mer sofistikerade finländska konstnärer. Ett Guggenheim Helsingfors-museum genom sina utställningar, program och sitt övriga kulturutbud också påverka nästa generation på ett positivt sätt. Att bygga ett museum av den här kalibern, med stödet av Guggenheim-nätverket, är det nästa logiska steget i Helsingfors långsiktiga strategiska vision att vara en kulturhuvudstad och ett innovationscentrum.

Museet kommer att ha förlängda öppettider flera kvällar i veckan och på helger. En del av museet kommer alltid vara gratis. Den ökade tillgänglighet som på så sätt erbjuds kommer göra museet till en livlig, central samlingspunkt i Helsingfors. Detta understöder stadens drift att vara "rolig och funktionell". Ett av Finlands strategiska mål är att omvandla sig själv till en "det ledande samhället för problemlösning i världen". Om en del av museets aktiva uppgift är att bli ett laboratorium för idéer, samhälleligt samarbete och lösningar, så passar Guggenheim Helsingfors sömlöst in i nationens ideal och framtidsvision.

För världen i stort

Som studiegruppen framhöll från början, så utgör ett Guggenheim Helsingfors en sällsynt möjlighet att omdefiniera vad ett museum kan vara på 2000-talet och framåt. Museet måste ta vara på de bästa och mest funktionella aspekterna i olika, framgångsrika museimodeller och integrera nya verksamhetsätt som ger ett nytt slags museiupplevelse.

Guggenheim Helsingfors skulle uppvisa en heliotropisk kvalitet som gör det lyhört för det unika ljuset och årstidsväxlingarna i Norden. En känsla för årstider och en direkt medvetenhet om omgivningarna skulle genomsyra byggnaden och dess programverksamhet. Museet skulle komma till liv på olika vis som ett svar på de olika slags publik det förväntar sig att möta under årets lopp, den finländska publiken i synnerhet under våren och hösten och en större internationell publik under sommarmånaderna och under vinterloven. Förutom ljusets inverkan ses också vattnet som ett kännetecknande element i det potentiella museets fysiska placering vid Södra hamnen. Uppsättningen, som förenar inomhusupplevelsen med byggnadens placering vid vattnet, ses på så sätt som avgörande för att forma besökarens upplevelse till något helt unikt.

Kort sagt blir det nya museet ett laboratorium, ett experimentfält och en plats för att titta på världsomfattande nivå ansedda utställningar. Publiken kommer att interagera med många forskare, konstnärer och innovatörer, njuta av det bästa av lyhördheten i nordiskt designtänkande och aktivt bidra till en större kulturupplevelse genom att delta i den diskussion där institutionens identitet och dess roll i samhället slutligen formuleras. Museet och dess besökare kommer att ha chansen att delta i att definiera en ny museimodell som utvecklas genom att kombinera element hos traditionella utställningshallar med en stark betoning på den kreativa processen och rollen av en katalysator för samhällelig förändring som drar en viktig och stor publik från hela världen.

UTSTÄLLNINGAR OCH PROGRAM FÖR ALLMÄNHETEN

Den här koncept- och utvecklingsstudien drivs av möjligheten att tänka om den roll som ett museum har i dagens samhälle och i synnerhet hur det presenterar och engagerar sig i konst, konstnärer, publiken och samfund. Studiens primära mål är att skapa ett museum som på bästa möjliga sätt tjänar konst och publik på 2000-talet i Helsingfors samt att använda denna unika möjlighet till att diskutera de nya sätt på vilka konst, teknik, arkitektur, design, stadslandskapet samt lokal och internationell publik omformar museupplevelsen.

Tillskottet av ett nytt museum i Helsingfors utgör en möjlighet att vidareutveckla Guggenheimstiftelsens internationella nätverk av museer som samverkar för att initiera, presentera och dela konst och idéer från hela världen. Guggenheim kan, inte bara genom sina olika filialer, utan genom att återspegla dagens decentraliserade samhälle och sin verksamhet på flera orter, både lära sig av samhällen och kulturer och ha ett utbyte med dem. Guggenheim Helsingfors skulle utifrån sitt unika och fördelaktiga läge och tillsammans med de andra Guggenheim-museerna och projekten generera program som delar Guggenheimstiftelsens grundläggande värderingar. Dessa utställningar skulle sedan presenteras i Guggenheim-nätverket och bortom och ge större räckvidd åt de idéer som utforskas. Vidare aktiverar dialogen inom nätverket varje Guggenheim-museum på sätt som inga andra museer har möjlighet till, och låter vart och ett verka långt bortom sin omedelbara omgivning. I en värld där mycket konst verkar i en internationell dialog, kan Guggenheim genom sina olika filialer bättre koppla samman och dela dessa idéer med en växande publik. Det här systemet är fundamentalt i Guggenheims strävan att demokratisera konst, koppla samman publiken med konst och på nytt befästa sitt radikala påstående att konst kan förändra världen.

Utställnings- och programfilosofi

Utbyte och delande av konst samt dialog och kommunikation om konst som är relaterat till, inspirerat av och ett svar på konst skulle vara av grundläggande vikt för ett Guggenheim Helsingfors. Museet skulle fokusera på den konstnärliga processen och använda institutionen som en plattform för att skapa kontakter mellan allmänheten och konstnärerna samt deras arbete. Museet skulle uppfattas som en plats för produktion, en "idéinkubator", som ger ekon både lokalt och internationellt. Kommunikation om och kring konstobjekt kommer att underlättas genom den kreativa användningen av media, teknik och evenemang. Frågor om konstnärernas tankeprocesser, historiska föregångare, politiska konsekvenser och andra områden som hör till konstskapandet kommer att utforskas på djupet. Den processororienterade ansatsen som spelar på den inneboende upptäckarglädjen i att betrakta konst, kommer att förstärkas genom aktiv utbildning och konstnärsprogram. Tankfull uppmärksamhet på ord-bildförhållanden kan generera nytt intresse för konst och fördjupa befintligt intellektuellt engagemang i visuell kultur.

Som tidigare har påpekats, har mycket av den konst som tillverkats under de senaste 100 åren aldrig visats i Finland. Genom ett mångsidigt, högkvalitativt utställningsprogram som tagits fram av Guggenheims personal i New York, kommer Helsingfors och de övriga filialerna kunna erbjuda en överblick över de stora konstnärerna och rörelserna från modernismens tillblivelse under sent 1800-tal fram till de senaste storverken.

Konstnärer och formgivare kommer att delta i museets skapande på alla nivåer från byggnation, funktioner, skyltning, bekvämligheter, skärmar till upplevelsen överlag. Museet kommer att ha kuratorisk expertis inom områdena konst, design, arkitektur och stadsstudier, men också från musik, film och tidsbaserad mediekonst.

Den permanenta samlingen i Guggenheimstiftelsens ägo utgör inte mittpunkten för det nya museet. Eftersom museet i stort är ickesamlade, så kommer förevisandet av konstverk under längre tidsperioder inte att vara aktuellt. I stället verken bytas ut ständigt. Museet kan ge Helsingfors starka festivaltradition ett tillskott i form av två eller tre stora utställningar varje år tillsammans med tre till fem mindre utställningar och ett robust schema med multidisciplinära program med varierande teman för allmänheten. Dessa tidsbestämda program som utnyttjar ny medieteknologi och interaktiv teknik kommer att bestå av specialverkstäder, tal, film-/videoinstallationer, paneldebatter, föreläsningar (musik/dans/rörelse/improvisation) och annat program där publiken kan delta. Förväntningen är att komplettera det mer traditionella utställningsprogrammet med sex till sju händelser av den här sorten.

Av både pragmatiska och teoretiska skäl planeras utställningar vanligen flera år i förväg. Guggenheims utställningar utgör inget undantag från regeln och antagligen skulle detta allt som oftast vara fallet även för Guggenheim Helsingfors. Det är måhända en potentiellt härresande praxis, men det nya museet kommer att avsiktligt lämna luckor i den årliga programplaneringen för att ge utrymme för spontana, sista minuten-utställningar och program som organiseras i stundens ingivelse, som en reaktion på händelser eller för att visa uppkomna innovationer medan de inträffar. Åtminstone en liten utställningslucka kommer förbli öppen och planeras som mest ett halvår i förväg, likaså ett eller två uppträdanden eller mer flyktiga program per år. Dessa luckor i programmet kräver naturligtvis en vilja att ta risker, men museet bör ha flexibilitet nog att svara på ny konst och nya innovationer och att utforska de kulturella konsekvenserna av världshändelser medan de pågår. Om museet ska fortsätta i den innovativa anda som är traditionell för Finland, behöver det utveckla nya metoder utifrån den kontinuerliga förnyelseprocessen som återspeglas i museets program, utveckling och ledarskap.

Koppling till Helsingfors, Finland och naturomgivningen

Den jämförande studien och uppgifterna som sammanställts från ett stort urval källor i Finland har en viktig slutsats gemensam: Helsingfors är i stort behov av en förenande kraft mellan sina kommunala, nationella och privata museer. Finländska administrativa och samhällsliga normer som fokuserar på genomskinlighet och samverkan skulle ge livskraft till deras strategiska samarbete. Guggenheim Helsingfors skulle kunna bidra med det ledarskap, den fokus och uppmärksamhet som för närvarande allmänt anses saknas.

Guggenheim-nätverket och de lokala instituten skulle få omedelbara och påtagliga gemensamma fördelar. Guggenheim skulle kunna dra nytta av tillgången till lokal expertis och samlingar, i synnerhet inom områdena formgivning och arkitektur. De regionala museerna skulle kunna öka tillgången till tilltalande konstverk och internationella program, få hjälp i uppsättandet av utställningar som visas i flera lokaler och samla uppmärksamheten hos en bredare kritisk publik. Ett starkt samarbetsförhållande mellan Guggenheim-nätverket och de finländska museerna skulle bidra till att skapa en tydlig koppling mellan Finlands konstnärliga arv och de rörelser inom modernismen

som Guggenheim har fokuserat på. Finlands position i framkanten av industriell formgivning och arkitektur skulle få större synlighet och Finlands status som ledare i visuella samtidskultur skulle bli bättre känt och hyllat. För närvarande uppskattas eller uppmärksammas inte den roll som finländsk industriell formgivning har spelat i att ta fram estetiska innovationer och lösningar.

På samma sätt skulle museet söka kopplingar till naturen i Helsingfors. Närliggande öar och skärgården skulle kunna fungera som plats för utvalda program och installationer. Museet bör inte externalisera för externaliserandets skull, utan strategiskt ta med utvalda platser i naturen i programmet och lyfta fram huvudmuseet som en utgångspunkt för att utforska dessa.

Finländskt versus transnationellt

Precis som Peggy Guggenheim-samlingen är mer italiensk i sin framtoning och Guggenheim-museet i Bilbao är mer baskiskt och spanskt som en följd av den närhet och kännedom som kommer med geografien, räknar man med att Guggenheim Helsingfors ska återspegla det finländska och nordiska sammanhanget. Detta fokus ska dock, som i alla museer i Guggenheims nätverk, gå över den nationella aspekten. Framför allt skulle det nya museet tillhandahålla finländska konstnärer med större tillgång och en portal till den senaste utvecklingen inom samtidskonst i världen. För närvarande sker detta inte i Helsingfors i den omfattning det borde om staden inriktar sig på att verkligen förnya sig själv som en stor kulturhuvudstad.

Som den jämförande studien har visat, får finländska konstnärer extremt mycket nytta av missionen och programmen hos befintliga museer i Helsingfors: Ateneum vad gäller verk tillkomna före 1960, Kiasma vad gäller verk tillkomna därefter med ett samtida fokus och EMMA som samlar och förevisar ett brett spektrum av finländska verk, för att nämna några få av de ledande institutionerna. Enligt kapitlet Rekommendationer och slutsatser i slutet av den här studien fortsätter sannolikt HKM:s samlingsverksamhet, kanske inom ramen för en kommunal "avdelning för visuell konst" ansluten till en befintlig förvaltning.

Design och arkitektur

Ett Guggenheim Helsingfors skulle söka främja en hälsosam interaktion mellan formgivning och samhället i stort. Vad som sker på museet måste speglas ut till Helsingfors och bortom, precis som utvecklingar i Helsingfors bör återspeglas inom museets väggar. Designer och konstnärer kommer att bjudas in för att bidra till byggnaden, lokalerna inomhus och utställningsdesignen. Museet kommer att fungera som ett levande laboratorium för visuellt tänkande i toppklass, med utställningar, program och aktiviteter som fötts ur samverkande visionärers konstnärliga, kuratoriska och teoretiska insatser. Emfas skulle läggas på konst, formgivning och visuell kultur som tillämpade praxis som bidrar till en positiv samhällelig och ekonomisk förändring och stärker den globala konkurrenskraften.

Områdena design och arkitektur i Finland har historiskt sett varit kopplade till en djupgående förståelse för material och ljus. Tonvikten har även legat på hantverket och formgivningens industriella aspekter samt på tillverkning av varor som gynnar störst antal personer. Att erkänna betydelsen av utbildning och främjande av företagsamhet går hand i

hand med det designorienterade tänkandet har varit typiskt för Finland, både i det förflutna och idag. Den här processen och hur den förhåller sig till marknadsföring, varumärkesbyggande (för att inte säga mytbyggande) och en kulturell upprinnelse som är specifik för Finland och de nordiska länderna har aldrig förts fram på ett tillräckligt eller konsekvent sätt i Helsingfors museer, vilket i slutändan är en björntjänst till Finland och dess formgivningsarv. Designmuseet har gjort tappra försök och dess historiska relationer med Iittala, Marimekko och Arabia förtjänar applåder. Men att verka som en internationell röst, placera detta fantastiska arv i sitt sammanhang och främja dess principer världen över för att främja designtänkande strategier och lösningar för morgondagen, är en viktig uppgift som Guggenheim Helsingfors skulle kunna åta sig med stöd och partnerskap från Helsingfors befintliga museer. Det gemensamma målet skulle vara att göra museet till en reell plats för produktion, inte bara för idéer.

Årlig arkitekturintervention: Enligt de nyligen framlagda planerna kunde museibygnaden bestå av en huvudbyggnad och ett separat annex. Under vintermånaderna skulle dessa två byggnader vara förenade via en övertäckt passage som dels skulle fungera som en skyddad gångled, dels utgöra en del av museets identitet som skulle kunna formuleras på nytt varje år. Med hjälp av passagens arkitektur skulle man kunna forma om museets silhuett årligen. Detta skulle kunna involvera en öppen tävling, ett pris, ett konstnårsresidens samt eventuellt samarbeten med studenter och personal på Aalto-universitetets högskola för konst, design och arkitektur.

Utbildning

Översikt

Utbildning är en viktig del av Guggenheimstiftelsens mission och kommer att fortsätta spela en oskiljaktig roll i programmet för Guggenheim Helsingfors. Utbildningsagendan kommer att omfatta dynamiska program och innovativa möjligheter som främjar ett personligt och meningsfullt möte med konst för internationella museibesökare och olika lokala publiker/gemenskaper: ungdomar, deras lärare, skolor och familjer; universitet och det akademiska samfundet samt vuxna i alla åldrar. Genom ett utbud av kurser som hålls på museet och i form av uppsökande verksamhet, kommer Guggenheim Helsingfors att bredda tillgången till utställningar och den rika finländska/nordiska formgivningen, internationell modern konst samt samtida konst och arkitektur. Nyckelkomponenter i utbildningsprogrammet kommer att vara följande:

- Initiativ som kompletterar och stärker läroplanen för konst, formgivning och kulturella färdigheter på alla utbildningsnivåer och som omfattar fortbildning och verkstäder för lärare och undervisande konstnärer, samt kurser i konst och formgivning integrerade i skolornas läroplan både i museet och i andra miljöer.
- Utbildning och undervisningsmetoder av hög kvalitet som gör det möjligt för publiken – vuxna, unga och familjer – att på ett meningsfullt sätt införliva upplevelser av modern och samtida konst, formgivning och arkitektur i sitt vardagsliv. Detta ger samtidigt föräldrarna möjlighet att ta del av sina barns kulturella utbildning.

- Samarbeten med samhället och kulturcentra, skolor och universitet för att presentera program som ger meningsfulla sammanhang åt utställningarna och byggnadens arkitektur samt främjar tvärkulturella dialoger och en mångsidig publik och samhällets involvering i museet.
- Ta med konstnärer, designer och arkitekter som samverkande partner i utvecklingen och presentationen av utbildningsprogram. Ett sådant konstnärsdrivet utbildningsutbud skulle understödja nya sätt att tolka museets utställningar och på så vis bredda publikens möjlighet att lära sig om verken.
- Regionala och internationella praktikplatser som präglar och berikar akademisk och karriärinriktad utbildning inom konst och museiarbete.
- Strategisk användning av utbildningsteknik som redskap för tolkning av utställningarna.
- Program för allmänheten där bland annat konstnärer, designer, kritiker, kuratorer, författare, historiker, filmproducenter och musiker medverkar för att presentera mångsidiga/multidisciplinära perspektiv på utställningarna och positionera museet som ett dynamiskt forum för intellektuell och kulturell dialog.

Bland de viktigaste processerna för att garantera utbildningsprogrammets relevans och effekt kommer att vara upprättandet av strategiska nätverk för professionella utbyten och partnerskap med den väl ansedda expertisen inom konst, kultur och utbildning i Helsingfors och kringliggande regioner. Det kommer att vara väsentligt att arbeta med anställda vid museer i Helsingfors, undervisnings- och kulturministeriet, akademiska institut, residensprogram för konstnärer och arkitektoniska föreningar samt andra viktiga intressegrupper för att identifiera institutionens publikprioriteter och se till att programmen möter/övergår deras förväntningar och behov. Att till fullo förstå de konsekvenser som till exempel den höga kvaliteten av utbildning i Finland och landets rykte som ett av de mest läs- och skrivkunniga samhällena i världen har på programverksamheten kommer att vara ovärderligt för att kunna ta fram meningsfulla och effektiva program för inläring på museet.

Att formulera visionen för Guggenheim Helsingfors utbildningsagenda kommer inte att vara en normativ, ensidig process. Utbildningens syfte, programmen och institutioner kommer inte bara att påverkas av processer så som de ovanstående, utan kräver även ytterligare forskning och konsensus om de potentiella publiksegment som museet väntas betjäna. Sålunda bör följande beskrivningar av föreslagna program ses på som möjliga alternativ, vars anpassning/omformulering bör övervägas allt eftersom publikundersökningen och de institutionella planeringsprocesserna fortskrider.

Uppsökande verksamhet i samhället

Ett viktigt initiativ från Guggenheim Helsingfors kommer att sträcka sig utanför museet och har som syfte att nå olika målgrupper i samhället genom programsamarbete med skolor, universitet, samfund och kulturcentra.

Kulturstrategi för Helsingfors 2012–2017 och Helsingfors utbildningsväsende

Kulturstrategin för Helsingfors 2012–2017¹¹ förbereddes under ledning av biträdande stadsdirektör Tuula Haatainen och godkändes av Helsingfors stadsfullmäktige den 14 december 2011. Den skissar upp ett program för att öka och intensifiera samarbetet mellan stadens kultur- och utbildningstjänster.

Strategin föreslår målinriktade program som ökar tillgängligheten, den kulturella kompetensen, experimentering samt informell utbildning och ger flexibla metoder med vars hjälp skolor kan införlivar sådana aktiviteter. Den främjar också konstens och kulturens roll i samhällets allmänna välbefinnande.

Kultur för skolor föreslår också att man utvecklar regelbundna och lättillgängliga program mellan skolor och konstinstitutioner. Planerna för samarbeten med lokala konstinstitutioner skulle skapas av skolorna och de skulle vara med i skolans läroplan och integrerade i både konstämnen och andra skolämnen. Kultur för skolor kommer att initieras med både finsk- och svenskspråkiga pilotprojekt (avsnitt 3.1.3., sidan 10–11). Förståelse av konst och kultur kommer att integreras hela den allmänna skolläroplanen.

Några av de viktigaste åtgärdsförslagen (avsnitt 1, sidan 9):

- Fler möjligheter för barn i åldrarna 7 till 12 år att delta i kultur- och sportaktiviteter i storstadsområdet under skoltid.
- Utöka användningen av kommunala skolors lokaler för grundläggande konstutbildning, kultur och konst, medborgerliga och kommunala aktiviteter, i synnerhet i områden utanför stadscentrum.
- Utveckla och harmonisera anslagskriterierna för grundläggande konstutbildning inom olika konstformer och utveckla ett rapportsystem för programmen.

För skolor F-12

Learning through Art (Inläring genom konst)

Genom samarbete med undervisnings- och kulturministeriet och andra lokala utbildningsmyndigheter och lärare skulle Guggenheims prisbelönta program Learning Through Art (LTA) kunna erbjuda årslånga konstnärsresidenser vid skolor. Dessa skulle stödja skolans läroplan och olika skolämnen samt ger eleverna möjlighet att lära sig om konst- och formgivningstekniker och konstnärliga processer som inspireras av utställningarna på museet. Vid LTA arbetar bildkonstnärer och artister i nära samverkan

¹¹ *Kulturstrategi för Helsingfors 2012–2017*, avsnitt 1 *Välmående genom kulturella tjänster*, s. 9 och bilaga *Kulturstrategi för Helsingfors 2012–2017/Bakgrund till Helsingfors kulturstrategi*, avsnitt 3.1.3. *Kultur för skolor*, s. 10–11

med klasslärare och museipersonal för att ta fram unika multisessionsprojekt. Klassbesök till museer, gratis inträden för elevernas familjer och omfattande fortbildning för klasslärare och undervisande konstnärer stärker ytterligare programmets inverkan. Programmet avslutas vid årets slut med en fest och utställning av elevernas konstverk på museet. Förutom att stödja skolan läroplan har ett sådant omfattande och utforskande konstutbildningsprogram också bevisats förbättra elevernas läs- och skrivkunnighet och förmåga till kritiskt tänkande. Programmet presenterar Guggenheim Helsingfors för eleverna, deras familjer och lärare väcker medvetenheten om museet som en ovärderlig samhällsresurs samt ett engagemang i museet.

Guidningar och verkstäder

Programmet för rundturer och verkstäder har som syfte att tillhandahålla inlärningsupplevelser av högsta kvalitet för skolklasser som besöker museet. Programmet kommer att erbjuda åldersanpassade gallerivisningar och relaterade ateljéverkstäder som drivs av professionella konstlärare. Lärarna kan förbereda besöken med undervisningsmaterial samt rådfråga museets personal för att anpassa upplevelsen till elevernas intressen och behov.

Distansutbildning

De skolklasser som inte kan besöka museet fysiskt, kan göra ett studiebesök via videokonferenser. Detta säkrar den jämställdhet som är kännetecknande för det finländska utbildningssystemet. Ett flerspråkigt system skulle också kunna ge internationella studenter möjlighet att utforska museets utställningar. Under videokonferensen kan museets utbildare använda tematiskt kopplade koncept och föremål från utställningar för att utforska idéer och skapa diskussion med distanspubliken. Precis som med Learning Through Art kommer metodiken att betona understödjandet av visuell och konstnärlig läsfärdighet och integrationen av konst och formgivning i klassens läroplan.

Fortbildning för utbildare

Lärare och studerande vid universitet kommer att hela året erbjudas verkstäder i anslutning till utställningar. Verkstäderna behandlar läroplanens kärnområden och konst, samhällsstudier, estetiska ämnen och matematik, och syftet är att lära ut kreativa strategier med vilka arkitektur och formgivning kan införlivas i klassrumsaktiviteter. Dessa program kommer att introducera konstverk, utforska tvärvetenskaplig tillämpning av läroplanen och introducera metoder för undervisning med föremål.

Material för lärare

Museet kommer att utveckla och tillhandahålla långlivat material om modern och samtida konst, arkitektur och formgivning, som kompletterar och förstärker undervisningen i konst och formgivning. Allt läroplansmaterial kommer att återspegla en underliggande undervisningsmetodik som är utformad för att understryka aktiv analys och observation av utvalda verk och relaterad ateljékonst, teknik och utvidgande av språkliga aktiviteter, som alla underbygger visuell läsfärdighet och engagerar kritiskt tänkande, läsande, skrivande och muntlig språkförmåga. Materialet förser lärare med klassrumslektioner om enskilda konstnärer samt breda, temabaserade material för att introducera studenterna i den aktuella utställningen. Med materialet tillgängligt i både tryckt form och online är målet att så småningom bilda en omfattande konstläroplan med hundratals lektioner från Guggenheims museer i världen.

Utbildningsstyrelsen i Finland

Utbildningsstyrelsen i Finland, som lyder under undervisnings- och kulturministeriet, har arbetat med att utveckla en rad specifika krav för konstundervisningen i alla statliga skolor. Till dessa hör obligatoriska lektioner i bildkonst. Allt som allt förväntas eleverna utveckla sin bildläskunnighet, uppvisa kännedom om konst och kultur och bekanta sig med miljöestetik/funktionell estetik, arkitektur och formgivning. För elever från femte till nionde årskurs återfinns guidade turer på museer bland de kärnmetoder som används för att understödja dessa förmågor. I de nationella läroplansgrunderna ingår också kurser i finländsk konst, arkitektur och formgivning och i det större internationella sammanhang där de uppstått. Guggenheim Helsingfors skulle kunna spela en viktig roll i formandet av bildläskunnigheten och den kulturella medvetenheten hos elever i alla årskurser.

För universitet

Praktikplatser

Ett internationellt praktikantprogram kommer att erbjuda praktikplatser på museet till högskolestudenter, nytexaminerade och forskarstuderande som är intresserade av fälten konst/formgivning och museum. Praktikanterna får insyn i hur enskilda avdelningar i ett stort museum fungerar samt specifika färdigheter i en viss avdelnings verksamhet. Praktikanterna kommer att placeras på avdelningarna utifrån sin akademiska bakgrund, sin yrkeskunnighet, sina intressen och karriärmål. De kommer att delta i avdelningens aktuella arbete och genomföra specifika projekt eller delar av större initiativ på avdelningen. Dessutom blir museets regelbundna kulturseminarier viktiga nätverksmöjligheter med andra konst- och kulturorganisationer i Nylandsregionen både i museet och på distans. För städer som Helsingfors och Esbo, som till stora delar frodas tack vare livskraften hos sina kreativa industrier, kommer tillhandahållandet av sådana möjligheter till nästa generation av professionella konst- och museiarbetare i Finland att gagna den lokala arbetskraften.

För familjer

Familjeprogram kommer att vara en nyckelkomponent i inlärningsmöjligheterna som Guggenheim Helsingfors kommer att erbjuda. Programmen kommer att ge skolelever och familjer som först har mött museet genom skolan och uppsökande verksamhet möjligheten att föra vidare sin relation till konst och kultur och till själva institutionen. Utbudet kommer att öka användningen av museet utanför skoldagen under vardagen och skollov och också utvidga inlärningsmöjligheterna från den traditionella skolmiljön till hemmet. Guggenheim ser på familjeprogrambyggandet som en mycket viktig komponent i understödjandet av utvecklingen av konst, uppskattning av kultur och museibesökande som en väsentlig del av familjens livsstil.

Verkstäder och familjefestivaler

Ett nyckelmål för museet är att presentera dynamiska, interaktiva och trevliga inlärningsmöjligheter som aktivt engagerar föräldrar och barn i att studera, diskutera och skapa konst tillsammans. Familjeprogrammets utbud kommer att ha en stark koppling till regionala kulturella och konstnärliga traditioner samt till museet, dess arkitektur och aktuella utställningar. Utbudet skulle kunna omfatta regelbundna förälder-/barnverkstäder med aktiv utforskning av utställningar som åtföljs av en upplevelse av ateljékonst eller en teknikbaserad upplevelse, liksom storskaliga temabaserade familjefestivaler i samband med

större evenemang i hela museet. Dessa skulle bringa liv i konsten genom olika nöjesinriktade utbildningsaktiviteter, verkstäder med praktisk verksamhet, gallerirundturer som leds av frivilliga studenter, mat och underhållning.

Publicering av familjeguidar

Familjeguidar kommer att uppmuntra familjebesökare på museet till roliga och utbildande självguidade rundturer, så att föräldrar och barn aktivt kan utforska utställningarna tillsammans på meningsfulla vis.

För alla typer av publik

Första besöket och sedan

Utöver skolprogram som Learning Through Art kommer en annan viktig form av uppsökande verksamhet inom konstutbildning vara First Visit and Beyond ("Första besöket och sedan") (FBV). Guggenheim Helsingfors program är utformat för att introducera ny och mångsidig publik i modern och samtida konst och programmets uppsökande del skulle söka främja tillgången till konst för publik i alla åldrar i olika samhällen i regionen.

FBV skulle innebära team med undervisande konstnärer som tillhandahåller konstutbildningsprogram för en bred publik – barn, tonåringar, vuxna och familjer – och i olika lokaler som skolor, bibliotek och förenings- och kulturcentra. Formatet skulle omfatta en serie ateljéverkstäder på distans som samlas flera gånger samt ett personligen guidat första besök på museet som leds av konstnärerna. En sådan samverkande programutveckling mellan konstnärsutbildare och samhällsorganisationer är avsedd att sätta igång processen med att bygga meningsfulla och långsiktiga relationer mellan museet, konst och formgivning samt allmänheten.

(Allmänna) Program för vuxna

Genom en tvärvetenskaplig vinkling på programmen för allmänheten kommer dessa att omfatta arbete med konstnärer, formgivare, kuratorer, kritiker, historiker, författare, filmproducenter, musiker och andra kulturella och akademiska institut regionalt, nationellt och internationellt. Seminarier, symposier, konferenser och föreläsningar hela året kommer att placera museet och Helsingfors som ett forum för debatt och intellektuellt utbyte, en livlig, internationell tankesmedja för aktuella ämnen inom konst, formgivning, arkitektur, rörlig bild samt nya tekniker och deras inverkan på samhället.

Samarbeten med högre utbildningsinstitutioner som Helsingfors universitet, Aalto-universitetets högskola för konst och design och Bildkonstakademin kommer att öka finländska konststudenters erfarenheter, bredda deras tillgång till den internationella kulturella diskursen, främja förmågan att utveckla kurser och seminarier i museet och öka samhällsengagemanget i museets konst och kulturaktiviteter. I allmänhet skulle ett bra urval programhändelser för allmänheten bli stapelvaror i Helsingfors kulturkalender. Detta skulle berika stadens kulturliv och gagna alla dess invånare.

Olika format och innehåll i nyckelprogrammen för allmänheten är bland annat:

- Tvärvetenskapliga paneldebatter, forum och symposier som behandlar spetssteman inom forskning och bildning vid museets utställningar och allmänna program.

- Föreläsnings-/dialogserier med gästföreläsare, specialämnen som t.ex. konstnärer som diskuterar sina verk eller historiker och författare som presenterar mångsidiga betraktelser på en tes om utställningen.
- Litterära uppläsningar och performanceföreställningar relaterade till utställningens tyngdpunkt.
- Fortsatta utbildningskurser för att främja betydelsen av livslångt lärande och tillhandahålla nya, djupgående inlärningsmöjligheter i aktuella utställningar i en unik utbildningsmiljö.

Konstnärer + allmänhet

Interaktion mellan konstnärer & allmänhet

Genom det här programmet kommer utställningen och inbjudna konstnärer att samarbeta med utbildningspersonalen och kuratorer för att utveckla innovativa utbildningsprojekt som engagerar museipubliken i inlärningsupplevelser kring konstnärernas verk och aktuella utställningar.

Programmet kommer att omstrukturera de konventionella relationerna mellan kuratorer och lärare i förhållande till konstnärer. Museiutbildare samarbetar sällan, om alls, direkt med konstnärer under utställningsprocessen, och konstnärerna har inte heller specifika diskussioner med museets utbildare och kuratorer om utbildningsmöjligheterna i samband med en utställning. Museets utbildningspersonal och kuratorer initierar processen genom att välja ut konstnärer som har intresse för utbildning, konstnärer som återspeglar olika konstnärliga discipliner, kulturella inflytanden och samhällsliga synpunkter samt den pågående utställningen. Alla projekt behöver ge tillgång till och en kontext för utställningarna, men deras format och innehåll kommer att variera beroende på de idéer som genereras av varje konstnär och den aktuella utställningen. Konstnärerna föreslår vilken publik de föreställer sig att arbeta med. Genom denna öppna procedur får museet ofta ny publik och når även specifika publikgrupper såsom studenter, familjer och samhällsorganisationer som redan kommit i kontakt av museets pågående uppsökande program. Upplevelsen är utan undantag lärorik för både konstnärerna och deltagarna.

Att interaktionen mellan konstnärer och allmänheten utvidgas bortom traditionellt etablerade föreställningar om museiutbildning genom att introducera konstnärerna själva som lärare betyder att den siktar på att förse museets mångsidiga publikgrupper med mer direkt och meningsfull tillgång till den konstnärliga processen och till samtidskonst och formgivning i allmänhet. Initiativet ger konstnärer en röst i utställningsprocessen och möjlighet att samarbeta med att utforma tolkande projekt för allmänheten om deras egna verk.

Tillgångsprogram

Guggenheim Helsingfors kommer sikta på att skapa en miljö för alla slags besökare, också den delvis seende, blinda eller döva del av Finlands befolkning. Program som till exempel Mind's Eye kommer att ge besökare en möjlighet att utforska museets utställningar och arkitektur genom speciellt utformade visuella och språkliga redskap. Man kommer att genomföra regelbundna rundturer och verkstäder med verbal bildåtergivning och beröring och på finskt/svenskt teckenspråk. Mind's Eye-programmen som leds av professionella

inom konst och utbildning kommer att fungera som ett forum för gemensam observation, diskussion och interaktivt utbyte.

För museibesökare i allmänhet

För att kunna ge en utomordentlig museiupplevelse till alla och uppmuntra till återbesök kommer museet att ha en professionell personal med flerspråkiga galleriutbildare. Dessa kommer att ge guidningar och även gå runt i gallerierna för att besvara besökarnas frågor och uppmuntra dem till informella diskussioner om verken. Väggtexter, utställningsbroschyrer, appar och audioguidningar kommer alla att vara flerspråkiga och innehålla audioguidningar för synskadade. Lokalerna för satellitutbildning som nämndes ovan kommer att ge besökaren bekväma, ytterligare möjligheter att lära sig mer om verken som visas.

Sammanfattning

Visionen för det potentiella Guggenheim Helsingfors programverksamhet är resultatet av insatser från Guggenheim-teamet, personer från alla samhällsområden i Finland och många ledande tänkare från en mångfald av discipliner. Den kombinerar profilen hos ett konstmuseum i världsklass som genom innovativ programverksamhet erbjuder exceptionella utställningar av välkända internationella konstnärer och en öppenhet för att införliva de senaste utvecklingarna på området. Programmet söker göra innovation till en inneboende del i den nya institutionen, då Finland i sig självt är ett samhälle som bygger på innovativt tänkande. Ett Guggenheim Helsingfors skulle arbeta oförtröttligt, och långt bortom vad andra institutioner har uppnått gjort, för att garantera att museet behåller sin koppling till samhället. Detta vill man göra genom att uppmuntra olika typer av publik att besöka museet, njuta av de många sociala aspekterna i utrymmet, delta interaktivt och ta del av diskussionen och på så vis skapa en ny slags museiupplevelse.

Tankesmedjor¹²

Som en del i processen att föreställa sig ett museum som skulle passa både Helsingfors och Guggenheim samlades en grupp ledande konstnärer och tänkare för att utbyta idéer i en "tankesmedja". Här diskuterades den roll och den potential som museer har idag med särskilt fokus på det här projektet.

Gruppen ställdes kritiska frågor om det potentiella museets uppdrag, roll, program och vision och följande diskussionspunkter blev de viktigaste för gruppen:

- Identifiera viktiga trender i museivärlden.
- Förstå hur ett museum för modern och samtida konst samt för formgivning och arkitektur skulle kunna se ut på 2000-talet.
- Tydliggöra vilka möjligheter och utmaningar driften av ett nytt museum i Helsingfors skulle medföra.
- Definiera potentiella nationella, regionala och globala roller för ett Guggenheim Helsingfors.
- Definiera potentiella roller för ett Guggenheim Helsingfors inom Guggenheimstiftelsens befintliga nätverk.

Deltagarna i tankesmedjan diskuterade hur Guggenheim Helsingfors skulle kunna bli ett visionärt projekt som erbjuder ett nytt grepp vad gäller museiupplevelsen och gruppen var överens om att institutionen bör omfatta fyra kärnideal och koncept: 1) en ny museimodell, 2) social relevans, 3) vända sig till de kreativa sektorerna formgivning och arkitektur på ett övertygande sätt som inte är en duplicering av insatser någon annanstans och 4) dra fördel av de unika tillgångarna i Guggenheim-nätverket.

En till tankesmedja hölls i september 2011. Dess primära funktion var att ge fortsatt vägledning för den pågående koncept- och utvecklingsstudien.

Allmänt sett ansåg tankesmedjan att ett museum borde stödja Helsingfors konstmuseums mandat att finnas som ett offentligt utrymme. Därför skulle det ha ansvar för att erbjuda ett omfattande och meningsfullt offentligt forum. Gruppen var ense om att modellen för detta nya museum borde fokusera på att skapa en optimal miljö för kontinuerlig innovation, vilket skulle göra det möjligt för Guggenheim Helsingfors att vara rörligt och dynamiskt på ett sätt som andra museer inte har varit. Eftersom så många av de befintliga museerna i Helsingfors har smala inriktningar, ansåg tankesmedjan vidare att det vore bäst för ett potentiellt Guggenheim Helsingfors att erbjuda ett brett programspektrum för att på så sätt tilltala en bredare publik.

Ungdomens tankesmedja

Ett månadslångt samarbete mellan Helsingfors konstmuseum och aktivitetscentret Happi (en del av Helsingfors stads ungdomscentral) kulminerade i en diskussion mellan nyckelpersoner från Guggenheim och Helsingfors konstmuseum i september 2011. Guggenheim och HKM ledde en serie grupper med fokus på ungdomar. Sammanlagt deltog 36 ungdomar från olika gymnasieskolor i Helsingfors: Tölö Specialiseringsgymnasium,

¹²I bilagan finns en fullständig lista över deltagare i tankesmedjan.

Helsingin Uuden Yhteiskoulun lukio, Vuosaaren lukio och Kallion lukio.

Ungdomstankesmedjans deltagare gavs en översikt över de tankesmedjor och verkstäder som hade ägt rum under de föregående månaderna i syfte att skapa en kontext och en mer omfattande förståelse för kommande generationers perspektiv i fråga om museer och deras samhälle.

Under mötena undersökte studenterna varför finska ungdomar inte har ett större intresse av att besöka museer, identifierade möjligheter för att öka och främja detta intresse och gav förslag på lösningar till medlemmar i Guggenheim Helsingfors-projektteamet. Föreslagen fokuserade på fyra kärnområden:

- Trivsel: Studenterna lyfte särskilt fram ett förslag om ett kafé och en plats för föreställningar som kan användas för många ändamål. Här skulle ingen alkohol serveras vid vissa tider, för att på så sätt göra det möjligt för ungdomarna att delta i utvalda kvällsevenemang i museet. Förbudet för personer under 18 år att umgås på barer och kaféer som serverar alkohol efter en viss tid på kvällen begränsar de evenemang som finska ungdomar kan delta i utan vuxnas övervakning.
- Marknadsföring: Studenterna noterade att de var ambivalenta gentemot såväl traditionell marknadsföring som onlinemarknadsföring och gav exempel på typer av marknadsföring och uppsökande verksamhet som skulle fånga deras uppmärksamhet. Exempel på dessa var till exempel gerillamarknadsföring och flash mobs, samarbete med skolor och anpassad marknadsföring.
- Besökarupplevelse: Studenterna betonade frågor om bekvämlighet, till exempel gott om sittplatser och behovet av en central samlingsplats för umgänge, särskilt under de långa, kalla vintermånaderna. Studenternas beskrivning av en perfekt museiupplevelse hänförde sig mer till konstupplevelsen och nöjet att få kontakt med konstverk och konstnärer än till en museiupplevelse som förmedlas genom tekniska hjälpmedel.
- Arkitektur: Studenterna gav exempel på arkitektoniska lösningar som är anpassade till väderförhållandena i Helsingfors: uppförande av parkliknande inomhusutrymmen, ett dynamiskt hustak och användning av lokala material.

De övergripande centrala teman som återkom i ungdomsgrupperna centrerades var följande: 1) behovet av ett offentligt inomhusområde i Helsingfors kulturella ekosystem och 2) tvärvetenskapliga program som sträcker sig bortom visuell konst och även omfattar musik, film, dans och mycket annat.

Hållbarhet

Finland är känt för att uppmuntra och belöna förslag om formgivningsorienterade lösningar på dagliga problem som samhället ställs inför. Guggenheim Helsingfors skulle ta tillvara denna inställning genom att i utvecklingen av museet sätta frågan om hållbarhet i förgrunden vad gäller användningen av museets byggnader och program. Mot bakgrund av den senaste utvecklingen inom områdena teknik, industriell formgivning, arkitektur, stadsplanering och ingenjörskonst skulle Guggenheim Helsingfors implementera innovativa program och använda ursprungliga koncept utvecklade av ett samarbete mellan experter i syfte att bidra med nyskapande idéer som främjar museets roll i en värld där miljöeffekter blir en allt viktigare prioritet. Finland erbjuder den perfekta miljön för sådana museinnovationer eftersom nationen redan har fattat strategiska beslut för gå i främsta led vad gäller ekologiskt hållbart byggande.

Museet skulle arbeta för att styra verksamheten miljömedvetet, i linje med rekommendationerna från den internationella sammanslutningen av statliga museer (kallad Bizot-gruppen) som reviderade sina miljöriktlinjer för utställningar 2008. Naturligtvis kan inget byggnadsprojekt eller internationellt konstlåneprogram helt och hållet undvika koldioxidutsläpp men Guggenheim Helsingfors skulle sträva efter att minimera miljökonsekvenserna genom att använda naturligt och återvunnet material. I utvecklingen av museets konstleverans- och kurirprogram skulle alla ansträngningar göras för att kombinera leveranser, återanvända förpackningsmaterial och använda transportsätt med lägsta möjliga koldioxidutsläpp. I fråga om konstruktionen av och flexibiliteten i själva utställningslokalerna skulle man dessutom bygga maximalt återanvändbara modulväggar för Guggenheim Helsingfors.

Produkter och tillbehör som används i museet – bland annat i kontor, utställnings- och evenemangslokaler, restaurang, bar och butik – skulle utgöras av återvunna, biologiskt nedbrytbara och hållbara material. Både anställda och besökare skulle ha tillgång till stora återvinningskärl. Guggenheim Helsingfors skulle utmärka sig för vattensnåla sanitära anläggningar, 100 % LEED-certifierad värme-, ventilations- och belysningsteknik samt såväl passiv som aktiv solvärmeteknik för att generera energi till byggnaden (särskilt under sommarmånaderna).

Museets butik skulle drivas miljömedvetet. Bland de övriga försäljningsartiklarna skulle butikssortimentet utvecklas med tyngdpunkt på exklusiva "gröna" produkter, utvecklade i Finland och endast tillgängliga för försäljning vid Guggenheim Helsingfors. Kunder som handlar i butiken skulle inte erbjudas plastpåsar för sina varor och ansträngningar skulle göras för att minska annat avfall såsom papperskvitton och förpackningar för försäljningsartiklar.

Museets kafé och restaurang skulle bidra till denna ansträngning genom att erbjuda lokalproducerade ingredienser och ansvarsfullt producerad mat och dryck på menyn. Besökare skulle uppmuntras att äta i kaféet och restaurangen i stället för att ta med sig mat och dryck, för att på så sätt minska mängden avfall och även skapa en behaglig atmosfär för gästerna att äta i. Alla engångsbehållare och tillbehör skulle vara komposterbara eller på annat sätt hållbara.

I gallerierna skulle man i samband med utställningar utveckla program för att uppmuntra användning av tekniska tillämpningar för mobila enheter, i stället för traditionellt tryckt

material. Dessutom skulle Guggenheim Helsingfors arbeta för att eliminera behovet av att skriva ut traditionella inträdesbiljetter och i stället utveckla webbaserade biljettförsäljningssystem.

Sammanfattningsvis skulle Guggenheim Helsingfors sträva efter att överträffa branschstandarden vad gäller energiförbrukning och hållbarhet och till sist erbjuda en innovativ modell till inspiration för andra institutioner över hela världen.

Teknik

Vid den tidpunkt som museet skulle kunna öppna sina dörrar för allmänheten kommer tekniken som sådan redan att ha förändrats till den grad att dagens spjutspetsidéer kommer att te sig som gammaldags, pittoreska idéer om hur framtiden skulle komma att se ut. Det räcker därmed att konstatera att det nya museet skulle vara aktivt inställt på att använda ny teknik på sätt som främjar uppdraget att presentera stor konst och processerna bakom den. Denna vilja att utforska de senaste innovationerna kommer att vara öppen för nya idéer och förnyelse över tid. Intensifiering av museiupplevelsen, särskilt genom inlärningsverktyg kopplade till museets utställningar, skulle vara det ultimata slutmålet för användning av ny teknik.

Museet kommer att sträva efter att använda multimedia och teknik på ett strategiskt och effektivt sätt för att förbättra besökarens upplevelse utan att begränsa den, både online och i verkliga livet. Verktyg som höjer besökarens upplevelse, allmänna kunskap och delaktighet kommer att vara en framträdande del av museets digitala värld. Museet kommer att inlemma tekniken i all sin verksamhet – från utveckling av utställningar och utställningsdesign till den övergripande besökarupplevelsen, såväl i själva museet som utanför det. Eftersom tekniken utvecklas hela tiden kommer museet att engagera teknik- och konstexperter som kan arbeta sida vid sida för att maximera användningen av aktuella tekniska lösningar i museets utställningar och program. Eftersom vi vet att dagens standarder snart är förlegade är det som följer bara en skiss av några för närvarande aktuella sätt att forma museiupplevelsen med hjälp av teknik.

Traditionellt sett har teknik inte betraktats som kärnan i upplevelsen på ett konstmuseum. Processen att skapa en ny museimodell för 2000-talet ger emellertid en spännande möjlighet. Så länge som vissa kuratorer är oroliga för att teknikens potential kan störa den personliga tolkningen, kan utställningar om formgivning och arkitektur vara ett mer givande område för innovativ användning av teknik. Eftersom många arbeten som skapats av formgivare är avsedda att användas konkret eller lösa vardagsproblem kan interaktiva skärmar eller videoklipp vara ett användbart verktyg för att visa föremålen i en bredare kontext. Vissa föremål kan vara hållbara nog för att publiken ska kunna använda dem direkt, vare sig det innebär att sitta i en stol, tända en lampa eller aktivera en elektrisk apparat. Vid mer ömtåliga föremål kan det behövas videoklipp eller simuleringar. Besökare kan använda sådana presentationstekniker för att visualisera föremål tredimensionellt, förstå formgivningsprocessen eller bättre förstå hur föremålet kan användas. Tekniska presentationer skulle även kunna ge bättre kunskap om de material eller tekniker som användes när föremålet togs fram. För arkitektoniska utställningar skulle tekniken göra det möjligt för betraktaren att föreställa sig en byggnads omgivning, visa planritningar och göra virtuella promenader eller genomflygningar för att simulera känslan av att befinna sig på en särskild plats. Interaktiv teknik skulle till och med tillåta gästerna att experimentera

genom att modifiera välkända byggnader med egna idéer (varav de bästa sedan skulle kunna publiceras på museets webbplats). Sådan användning av tekniska hjälpmedel skulle kunna fördjupa besökarnas personliga engagemang i formgivning och arkitektur.

På sitt möte i mars 2011 diskuterade tankesmedjan sätt där ny teknik har integrerats i museers verksamhet och rutiner och vad som kan bli nästa steg i denna utveckling. Vad gäller programverksamheten beslutade gruppen att ny teknik borde användas för att fördjupa besökarens upplevelse, tillhandahålla ett kundinriktat gränssnitt och slutligen skapa en tillgänglig, innovativ och anpassningsbar upplevelse. Flera deltagare i tankesmedjan uttryckte reservationer gällande användningen av ny teknik. Å ena sidan fastslogs det att teknik ger en viktig plattform för institutioner att nå ut till yngre generationer och familjer. Detta måste emellertid göras på ett sätt som inte kompromissar med den mer konventionella museiupplevelsen. I korthet bör den del av museiverksamheten som finns online bidra till att bygga en gemenskap genom att tillhandahålla ett öppet forum som hjälper till att aktivera unga och annan möjlig ny publik.

Baserat på Guggenheim-teamets omfattande kunskap om museiverksamhet tror vi att det finns många innovativa sätt att använda teknik för att förbättra besökarens upplevelse.

För det första skulle besökare som köper biljetter i förväg eller i biljettluckan kunna ha möjlighet att köpa digitala inträdesbiljetter i stället för traditionella tryckta biljetter. Tryckta kartor skulle också kunna ersättas med digitala skärmar och/eller vara tillgängliga via smartphones. Guggenheim Helsingfors skulle kunna etablera ett internt utvecklingsteam som tar fram appar som besökare kan använda i sina smartphones i gallerierna för att få tillgång till program som utformats av kuratorsteamet för en given utställning. Med hjälp av appen skulle besökarna kunna ställa frågor och lämna kommentarer om sin upplevelse i gallerierna och få snabbt ett svar av personalen – kanske till och med i realtid. Andra besökare skulle också ha möjlighet att se dessa kommentarer vilket skulle skapa en öppen miljö för utbyte av idéer och uppmuntra till kritiskt tänkande. Sådana processer skulle även förbättra interaktionen mellan kuratorn och besökaren genom att tillhandahålla nya modeller för skapa utställningar och följa med vad som händer i museets bredare offentliga sfär. Till skillnad från traditionella tryckta galleriguider skulle besökare på Guggenheim Helsingfors dessutom ha möjlighet att besöka digitala kiosker eller använda iPads för att få information om aktuella utställningar. Vidare skulle besökare erbjudas möjligheten att vid sidan av de klassiska tryckta publikationerna köpa digitala kataloger. Med hjälp av ny webbaserad teknik skulle aktiva ljud- och videokomponenter kunna byggas in i den digitala katalogen, vilket är särskilt användbart för att illustrera multimediearbeten som ofta förlorar sin effekt när de bara avbildas tvådimensionellt.

Dessa appar och digitala publikationer skulle även vara tillgängliga på flera språk, och därmed ge möjlighet till människor från många olika länder att uppleva museet fullt ut, vilket alltför ofta bara är förbehållet besökare som talar engelska eller språket i det land där museet är beläget. Eftersom ryska turister är ett viktigt segment i Guggenheim Helsingfors potentiella publik skulle alla digitala funktioner finnas tillgängliga på ryska. Detta skulle kunna göras mycket effektivare i digital form än genom att trycka flera versioner av skrivet material.

Spridningen av nya sociala medieplattformar har skapat nya sätt för besökare och publik att vara i kontakt med varandra och kommunicera. Teknik måste bli en inneboende del av museiupplevelsens sociala aspekt och låta besökare dela och kommunicera sina intryck

med varandra och med kuratorerna/museet via bloggar som skapas, utformas och övervakas av institutionen. Diskussionerna på bloggarna kan vara meningsfulla för såväl besökare som institutionen eftersom det finns så mycket att lära genom ett sådant öppet utbyte. Ett Guggenheim Helsingfors skulle göra onlineforum till en del av utvecklingen av sina utställningar och bygga programspecifika webbplatser för att engagera sin publik.

Med tanke på de oräkneliga möjligheter i processen med att utveckla en ny institution som engagerar sig i innovativ teknik och hållbara tillämpningar skulle Guggenheim Helsingfors eftersträva en drivande roll på alla fronter. Genom att samarbeta med medlemmar i utvecklingsteamerna inom områdena arkitektur, kuratorsutbildning, utställningsdesign, programmering, marknadsföring och försäljning skulle detta nya museum uttrycka en ny vision för en kulturinstitution som inte bara smart tillämpar designtänkande och ny teknik, utan även inspirerar och uppmuntrar andra att göra detta.

Atmosfären av öppenhet och innovation, såväl som den sofistikerade lokala publiken i Helsingfors, kommer att göra det möjligt för museet att utveckla och prova nya tekniker innan de introduceras någon annanstans.

Guggenheim Helsingfors programverksamhet skulle utnyttja multimedie- och teknikresurser på ett strategiskt och effektivt sätt som är utformat för att ge stöd åt den övergripande besökarupplevelsen. Tekniken skulle möjliggöra en levande upplevelse både i museet och på distans och såväl virtuella som fysiska besökare skulle ha möjlighet att använda tekniken för att forma sin personliga upplevelse av museet.

Skadefrihet/immunitet/transport

Om Guggenheimstiftelsen och Helsingfors kommun hoppas på att arrangera utställningar av global signifikans måste Finland uppfylla internationella standarder för att skicka och ta emot värdefull konst. Lyckligtvis har Finland prioriterat detta och 2006 anordnade det finska ordförandeskapet i samarbete med EU-kommissionen en konferens om rörlighet för museisamlingar på nationalmuseet i Helsingfors. Tack vare lyhördhet i denna fråga har Finland den infrastruktur som krävs för att ta emot internationella lån.

Finlands kraftfulla statsgarantiprogram hjälper museer att bära kostnaden för att försäkra värdefulla arbeten de lånar utan att de behöver betala de mycket höga premier som kommersiella försäkringsgivare kräver. Skadeersättningsprocessen hanteras av statsgarantinämnden som leds av Finlands undervisnings- och kulturministerium. Programmet är berättigat att bevilja upp till 1 miljard euro i sammanlagda garantier, vilket innebär att landets totala garantiåtagande för alla museilån inte får överskrida detta belopp. Museer påläggs en självrisk som sträcker sig från 20 000 euro för ett sammanlagt försäkringsvärde under 50 miljoner euro till 200 000 euro för hela skyddet på 1 miljard euro. Försäkringsgarantisystemet kompenserar kostnaderna för konserverande behandlingar och dokumentation i händelse av skada eller förlust. Programmet ger även kompensation till fullt värde av ett förstört eller förlorat konstverk. Enbart finska icke-kommersiella enheter omfattas av denna garanti och de lånade föremålen måste vara av konstnärlig eller kulturell betydelse. USA har ett liknande program som administreras av National Endowment for the Arts och som erbjuder garantier på upp till 1,2 miljarder dollar per utställning. I Amerika finns det ingen gräns för ett sammanlagt nationellt åtagande. Eftersom Finland är ett relativt litet land är sannolikheten för att samtidiga större

utställningar som tar emot internationella lån överskridande gränsen för statsgarantin på 1 miljard euro i praktiken minimal. Om det skulle visa sig nödvändigt skulle och det sammanlagda garantibeloppet dessutom kunna ökas.

Många långgivare föredrar att låna ut konstverk till nationer med etablerad immunitet-mot-beslag-lagstiftning. Denna lagstiftning garanterar återlämning av lånade objekt genom att bevilja domstolsförelägganden som hindrar regeringen i de låntagande institutionernas land att lägga beslag på konstverk när de är utlånade till en utställning inom landets gränser. USA har haft en sådan lag sedan 1965 men framtill nyligen har få andra länder följt Amerikas exempel. Efter uppmuntran från EU-kommissionen blir nu sådana lagar vanligare i Europa. Finland ratificerade nyligen sin egen immunitet-mot-beslag-lag, lagen om förbud mot beslag av vissa utställningsföremål som förs in till Finland, som officiellt trädde i kraft den 1 juli 2011. Den nya lagen utformades för att "upprätthålla det internationella kulturutbytet och främja arrangerandet av konstnärligt eller kulturhistoriskt betydande utställningar" och den skyddar alla artefakter som är "antingen av konstnärligt, kulturellt eller historiskt värde" från beslagtagande i Finland under upp till ett år, såvida det inte är till salu, erhålls genom kriminell aktivitet eller står i konflikt med befintliga överenskommelser i Finland eller mellan Finland och EU. Innan lagen kom till hade Finland som praxis att utfärda "försäkringsbrev" som gav garantier från staten att den inte hade för avsikt att lägga beslag på lånade konstverk eller tillåta processer från tredje parter och som betonade att Finland skulle göra allt i sin makt för att på ett säkert sätt returnera lånad konst. Dessa brev var emellertid inte juridiskt bindande och en officiell immunitet-mot-beslag-lag är mycket effektivare när det gäller att stilla långgivares eventuella oro.

Logistiskt sett är Finland välutrustat för att skicka och ta emot konst. Finnair-flyg kan hantera lasttransporter som omfattar stora lånar i en klimatkontrollerad miljö. Helsingfors-Vanda flygplats har en stor lastterminal som hanterar leveranser. John Nurminen Prima, en välkänd och respekterad logistikkoncern som även erbjuder tjänster för registrering och konsthantering, grundades i Finland och har ett kontor där. Även om företaget nyligen såldes till Crown Worldwide Group förväntas typen och nivån av tjänsterna som erbjuds att förbli i stort sett desamma. Den enkla logistiken vid lån av konst till Finland i kombination med den finska statens omfattande garantiprogram skapar en gynnsam miljö för lån av konst. I och med ratificeringen av den nya immunitet-mot-beslag-lagen finns alla nödvändiga förutsättningar för att sätta upp utställningar som omfattar större internationella lån.

Bilaga: Deltagare i tankesmedjan

I mars 2011 hölls det första mötet i tankesmedjan i lokalerna hos Solomon R. Guggenheim-museet och -stiftelsen på 345 Hudson Street, 12 våningen, New York, New York, 10014. Förutom utomstående deltagare, bland vilka det fanns framstående yrkesutövare från ett flertal discipliner, närvarade följande personal från museet och stiftelsen:

Solomon R. Guggenheim-stiftelsen:

Richard Armstrong, direktör

Hannah Byers, biträdande direktör, utställningar, och programchef för Helsingforsprojektet

Kim Kanatani, vice direktör och Gail Engelberg, direktör för utbildningsverksamhet

Maria Nicanor, assisterande kurator

Nancy Spector, vice direktör och chefskurator

Juan Ignacio Vidarte, vice direktör och chefsstrateg för globala strategier

Ari Wiseman, vice direktör

LaPlaca Cohen:

Arthur Cohen, VD

Noreen K. Ahmad, direktör för strategi- och varumärkesavdelningen, äldre strateg

Utomstående experter:

Berndt Arell, direktör, Svenska kulturfonden i Finland

Giovanna Borasi, Curator, Canadian Centre for Architecture (CCA), Montreal

Juha Petri Hemanus, ledande forskare, användarerfarenhet, Nokia

Petri Kokko, försäljningschef EDU, Google

Osmo Rauhala, konstnär

David Small, kreativ ledare/grundare, Small Design Firm

Poul Erik Tøjner, chef för Louisiana museum för modern konst, Danmark

Sarah Whiting, dekan, School of Architecture, Rice-universitetet, Houston

Mark Wigley, dekan, Graduate School of Architecture, Planning and Preservation, Columbia-universitetet, New York

Helsingfors konstmuseum:

Janne Gallen-Kallela-Sirén, museichef

Claire Gould, amanuens, utställningsverksamhet

Den andra sessionen för tankesmedjan hölls den 13 september 2011 på Sveaborgs fästning och det primära syftet var att ge fortsatt vägledning för den pågående utvecklingen av koncept- och utvecklingsstudien för Guggenheim Helsingfors och fortsätta diskussionerna från mötet i mars 2011. Deltagarna utgjordes av en något annorlunda grupp av innovativa och kreativa yrkesmänniskor jämfört med den ursprungliga tankesmedjan. Följande personer närvarade:

Solomon R. Guggenheim-stiftelsen:

- Richard Armstrong, direktör
- Hannah Byers, biträdande utställningsdirektör och programchef för Helsingforsprojektet
- Kim Kanatani, vice direktör och Gail Engelberg, direktör för utbildningsverksamhet
- Juan Ignacio Vidarte, vice direktör och direktör för globala strategier
- Ari Wiseman, vice direktör

LaPlaca Cohen

- Arthur Cohen, VD
- Noreen K. Ahmad, direktör för strategi- och varumärkesavdelningen

Utomstående experter

- Shelley Bernstein, teknologichef, Brooklyn Museum
- Juha Petri Hemanus, ledande forskare, användarerfarenhet, Nokia
- Pierre Huyghe, konstnär
- Mircku Kullberg, VD, Artek
- Osmo Rauhala, konstnär
- Kelly Stoetzel, programmeringschef, TED
- Poul Erik Tøjner, chef för Louisiana museum för modern konst, Danmark

Helsingfors konstmuseum

- Janne Gallen-Kallela-Sirén, konstmuseichef
- Claire Gould, amanuens, utställningsverksamhet
- Kaisa Kettunen, ansvarig museilektor

MARKNADSUNDERSÖKNING

I Helsingfors koncept- och utvecklingsstudie ingår en noggrann analys av de ekonomiska förutsättningarna för ett potentiellt Guggenheim Helsingfors. Bedömningen består av tre huvudkomponenter:

1. En prognos över storleken på den finska och utländska publikkretsen för ett Guggenheim Helsingfors.
2. En beräkning av förväntade intäkter och kostnader för museet.
3. En bedömning av museets och dess besökares ekonomiska påverkan på staden Helsingfors, Helsingfors-Nyland-regionen och Finland som helhet.

Den ekonomiska genomförbarhetsstudien av ett Guggenheim Helsingfors utfördes av Boston Consulting Group mellan maj och augusti 2011 (se bilaga A, en friskrivning i slutet av det här kapitlet). Storleken på den beräknade museipubliken prognostiserades genom en kombination av invånar- och besökarstatistik och kvantitativa kundundersökningar. Modelleringen av museets beräknade intäkter och kostnader baserades på en detaljerad insikt i verksamhetsmodeller och ekonomi hos Helsingfors konstmuseum och Solomon R. Guggenheim-museet i New York, en ingående utvärdering av andra amerikanska och europeiska kulturinstitutioner och intervjuer med viktiga intressenter i finska kulturinstitutioner och andra experter. Bedömningen av museets och dess besökares ekonomiska påverkan följde standardpraxis för konsekvensbedömning, varvid man använde ekonomiska multiplikatorer för Helsingfors-Nyland-regionen och för hela Finland. Dessa erhöles från Statistikcentralen, en finsk myndighet som arbetar med att sammanställa offentlig information och statistik. En detaljerad beskrivning av bedömningsmetodologin finns i bilaga B i slutet av det här kapitlet.

För denna bedömnings syften gavs Boston Consulting Group några viktiga antaganden. För det första, om ett Guggenheim Helsingfors öppnades skulle Helsingfors konstmuseums utställningsaktivitet i Tennispalatset och Mejlans till största delen ersättas av utställningsaktiviteter i det nya museet (OBS. ungefär 90 procent av Helsingfors konstmuseums årliga utställningsbudget går till internationella utställningar och publiken vid dessa utställningar utgör mer än 80 procent av HKM:s besökarbas. Statistiskt medelvärde 2006-2010.) För det andra skulle staden Helsingfors täcka driftkostnaderna för museet som inte täcks av inträden eller museets andra inkomster (det så kallade "finansieringsgapet"). För det tredje skulle staden Helsingfors bli ansvarig för att allokera en lämplig plats för museet, och även för att ordna finansiering för planering och konstruktion av museibyggnaden. För det fjärde måste en licensavgift betalas till Solomon R. Guggenheim-stiftelsen. Denna måste finansieras genom privata donationer eller företagsdonationer och genom andra källor som staden Helsingfors väljer. Slutligen är stiftelsens ursprungliga uppskattning av museets storlek ungefär 12 000 kvm med 4 000 kvm utställningsyta.

Det bör noteras att den ekonomiska genomförbarhetsstudien för ett Guggenheim Helsingfors har baserats på den preliminära beskrivningen av museets koncept, utrymme, program och drift som tagits fram för koncept- och utvecklingsstudien. Resultaten bör därför ses som indikativa och ungefärliga och måste anpassas till de slutliga specifikationerna i kommande skeden under arbetet.

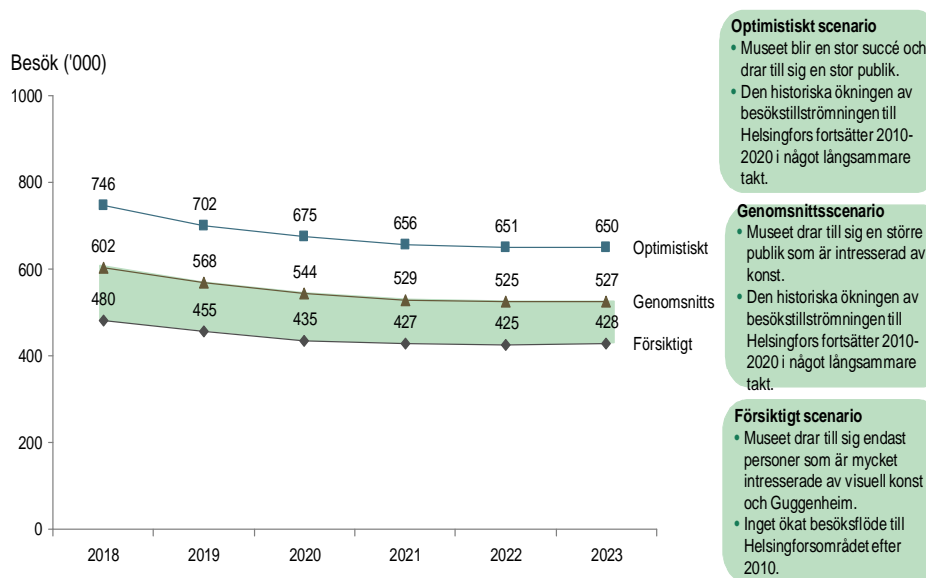
Prognos för efterfrågan på Guggenheim Helsingfors

För Guggenheim Helsingfors utarbetades tre scenarier för efterfrågan. Scenarierna är baserade på befolknings- och besöksprognoser samt kvantitativ konsumentundersökning.

- I det försiktiga scenariot förväntar man sig att museet når en stabil nivå på 400 000 till 450 000 besökare per år. Nyckelantagandena här är att endast personer som redan visar ett stort intresse för ett Guggenheimmuseum kommer att besöka det och att antalet utländska besökare i Helsingfors på sikt kommer att vara kvar på samma nivå som 2010. I detta scenario räknar man att cirka 55 000 helt nya besökare kommer till Helsingfors.
- I genomsnittsscenarioet kommer museibesöken att stabilisera sig på en nivå på 500 000 till 550 000 besökare per år. Huvudantagandena här är att museet skulle locka en större publik som är intresserad av konceptet Guggenheim och att antalet utländska besökare i Helsingfors skulle öka med tre procent per år mellan 2010 och 2020 för att sedan stabilisera sig. I detta scenario räknar man med att cirka 65 000 helt nya besökare kommer till Helsingfors.
- I det optimistiska scenariot skulle museet hålla en stabil nivå på 650 000 besökare per år. Det skulle locka en bred publik som är intresserad av Guggenheim och antalet utländska besökare i Helsingfors skulle öka med tre procent per år mellan 2010 och 2020 för att sedan stabilisera sig. I detta scenario räknar man med att cirka 100 000 helt nya besökare kommer till Helsingfors.

FIGUR 1: Efterfrågan för Guggenheim Helsingfors förväntas uppgå till 500 000 besök per år

Uppskattat antal besök på Guggenheim-museet i Helsingfors



Obs! Med exempelmängden om 2 500 finländska och 550 internationella besökare, är felmarginalen för finländarna 2-3 procent och för de internationella besökarna 4-5 procent.
 Källa: Finländsk befolkningsstatistik: Statistik för Finland, turistbedömningar om Helsingfors, Finavia, Finnair, VR, färjebolag;
 Annan Guggenheim-effekt: Statistik om utflyktsmål, evenemangsplatser och evenemangsbesökare, statistik om lands- och stadsbesökare, pressökning; expertintervjuer; konsumentundersökning;
 BCG-analys

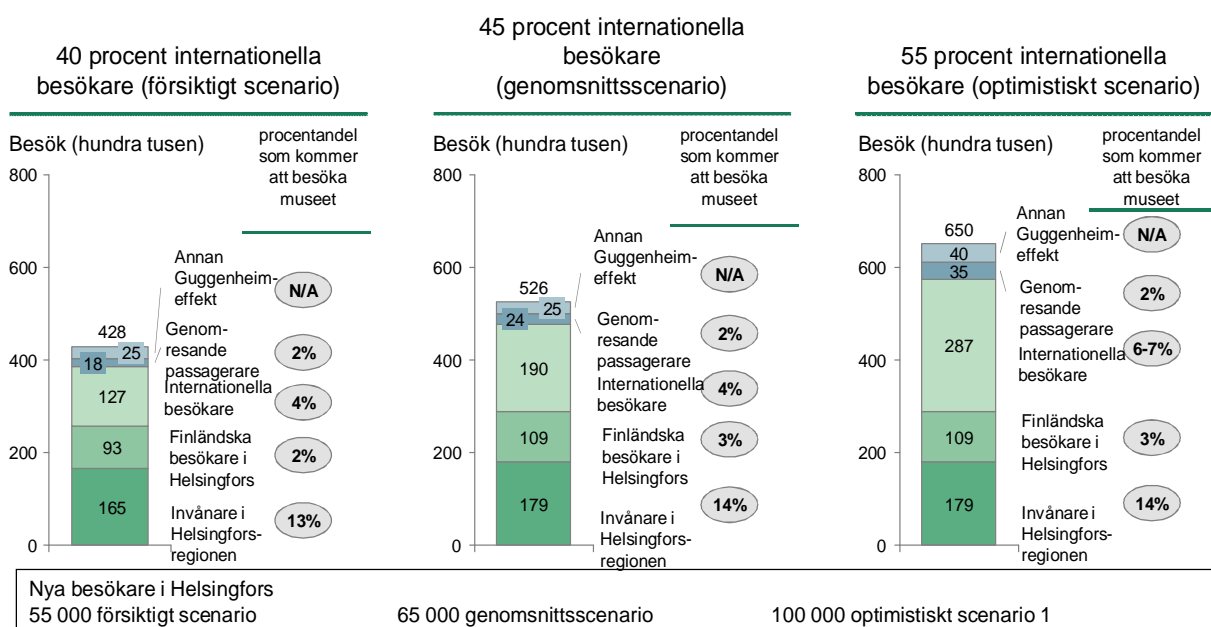
111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

0

En sammanfattning av prognosen för efterfrågan på Guggenheim Helsingfors

Stiftelsen Solomon R. Guggenheim grundar sina förväntningar på museet – detaljerade kostnads- och intäktsprognoser samt beräkningar av ekonomiska konsekvenser medräknade – på genomsnittsscenario. Denna statistik har bekräftats av Helsingfors stads faktacentral. Vi har gjort jämförelser mellan det försiktiga och det optimistiska scenariot och i förekommande fall har vi tagit med dem nedan.

FIGUR 2: Internationella och finländska besökare på Guggenheim per scenario



1 Exempelvis i genomsnittsscenarioet skulle Helsingfors få en tillströmning av 65 000 helt nya internationella besökare. Av dessa besökare skulle 25 000 komma till Norden med ett besök på Guggenheim som enda syfte, 20 000–25 000 skulle vara passerande flygpassagerare som idag inte besöker Helsingfors och 15 000–20 000 skulle vara internationella kryssningspassagerare som i dagsläget inte går i land i Helsingfors.

Obs! Med exempelmängden om 2 500 finländska och 550 internationella besökare, är felmarginalen för finländarna 2–3 procent och för de internationella besökarna 4–5 procent.

Källa: Finländsk befolkningsstatistik, Statistik, prognoser för Finland, Statistik om tillströmning av internationella besökare, Statistik för Finland, turistbedömningar om Helsingfors, Finavia, Finnair, VR, färjebolag, Annan Guggenheim-effekt: Statistik om utflyktsmål, evenemangsplatser och evenemangsbesökare, statistik om lands- och stadsbesökare, pressökning, expertintervjuer, konsumentundersökning; BCG-analys

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF .pptx

1

Guggenheim Helsingfors besöksbas

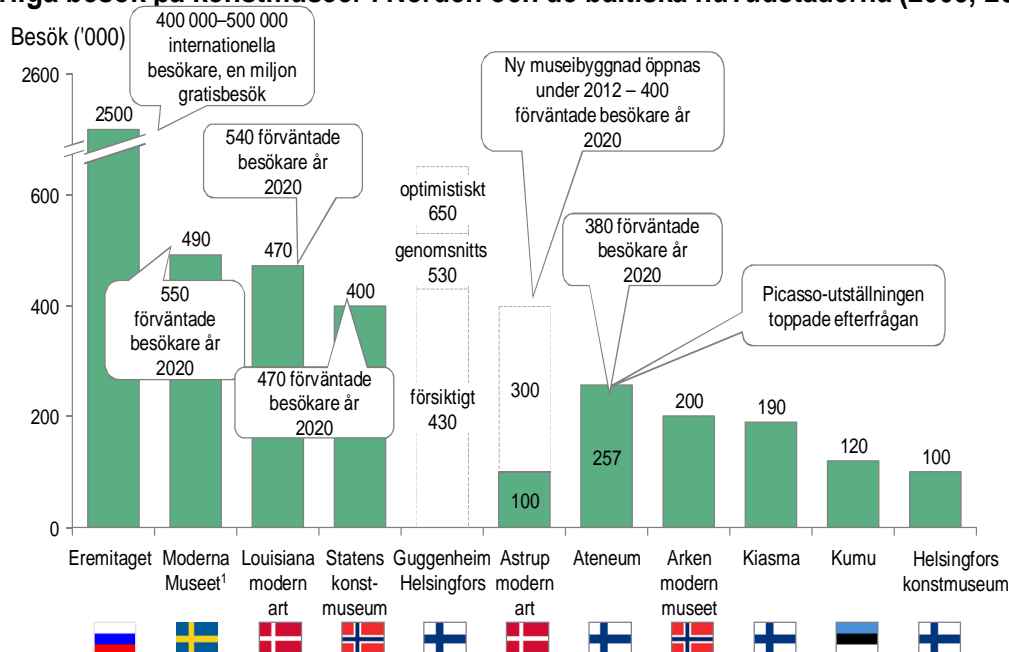
Förväntat antal besök av invånarna i Helsingforsområdet, andra finländare och internationella besökare i det försiktiga scenariot, genomsnittsscenarioet och optimistiska scenariot.

I genomsnittsscenarioet skulle museipubliken nå en stabil nivå på 500 000 till 550 000 besökare per år. Siffran skulle omfatta cirka 300 000 finländska besökare och 200 000 till 250 000 utländska besökare.

Jämfört med andra sevärdheter skulle Guggenheim Helsingfors vara en av de populäraste sevärdheterna i Helsingfors efter nöjesparken Borgbacken (1–1,3 miljoner besökare per år), sjöfästningen Sveaborg (700 000 besökare per år), Högholmens djurpark (600 000–700 000 besökare) och Tempelplatsens kyrka (500 000–550 000 besökare per år).

FIGUR 3: De mest välbesökta konstmuseerna i Norden och den baltiska regionen drar för närvarande cirka 400 000–500 000 besökare och år 2020 upp till 550 000 besökare

Årliga besök på konstmuseer i Norden och de baltiska huvudstäderna (2009, 2010)



Obs! Förväntat antal besökare uppskattat genom antagen ökad tillströmning av lokala besökare (befolkningstillväxt) för 70 procent av besöken och en årlig tillväxt om tre procent baserad på genomsnittlig turisttillväxt för internationella besökare (30 procent av besökarna)

1. Moderna Museet inkluderar endast besök i Stockholm

Källa: Museiwebbplatser; landsstatistik

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

2

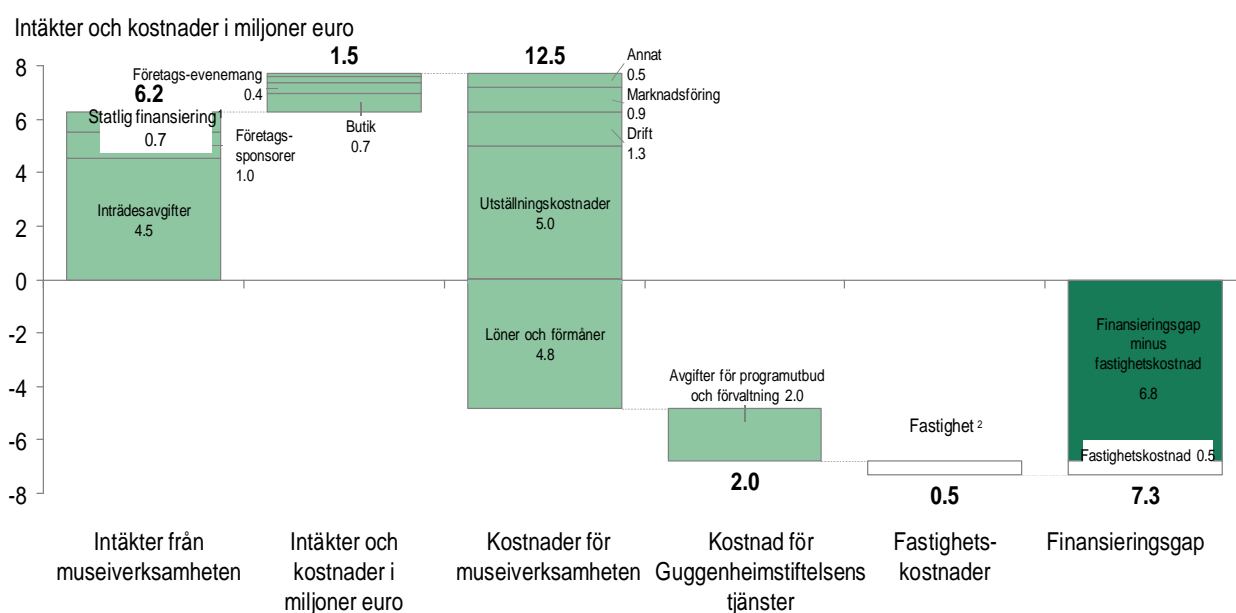
Jämförelser av publiken på de största konstinstitutionerna kring Östersjön och prognosintervaller för Guggenheim Helsingfors.

Helsingfors största museer Ateneum och Kiasma lockar vanligtvis mellan 200 000 och 250 000 besökare var per år. De största museerna för nordisk konst, Moderna Museet i Stockholm och Louisiana Museum of Modern Art utanför Köpenhamn, lockar cirka 500 000 besökare var per år. Då man jämför publiker bör man komma ihåg att även om både Stockholm och Köpenhamn lockar fler turister än Helsingfors så 1) har dessa städer ett större och mer varierande utbud av sevärdheter som tävlar om turisternas uppmärksamhet än Helsingfors och 2) att Louisiana ligger 40 minuter utanför Köpenhamn. I samma anda bör man notera att den ökade ryska turismen till Helsingfors, som för närvarande växer i tvåsiffrig takt, liksom den ökade internationella turismen i S:t Petersburgsområdet, tyder på att genomsnittsscenarioet verkar vara det mest riktiga; även om hela urvalet i tillämpligt fall presenteras. I korthet förväntar man sig att antalet besökare till Guggenheim

Helsingfors skulle stabilisera sig kring 500 000 besökare per år, vilket innebär att det skulle bli det mest välbesökta konstmuseet kring Östersjön.

FIGUR 4: På fristående basis förväntas Guggenheim Helsingfors ha ett finansieringsgap om 6,8 miljoner euro per år

Museets intäkter och -kostnader efter år 3 (genomsnittsscenario)



¹Nationell statlig finansiering

² Fastighetsskatt och markarrende

Obs! Förväntat antal besökare 530 000 och 12 000 m² museiyta
Källa: Guggenheim; BCG-analys

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

3

Beräkning av huvudsakliga inkomster och kostnader för Guggenheim Helsingfors i genomsnittsscenario.

I genomsnittsscenario förväntas Guggenheim Helsingfors ha ett finansieringsgap på 6,8 miljoner euro brutto per år. Dessutom kommer museet att ha en årlig skuld på 500 000 euro för fastighetsskatt och arrende, men dessa kostnader kommer att återbetalas till staden. Museets inkomster kommer att vara 6,2 miljoner euro, varav 4,5 miljoner euro från besökarnas inträdesavgifter (12 euro i inträde för 40 procent av besökarna, 10 euro i reducerad inträdesavgift för 40 procent av besökarna, 20 procent fria inträden), 1 miljon euro från företagssponsring och 700 000 euro från statsstöd.

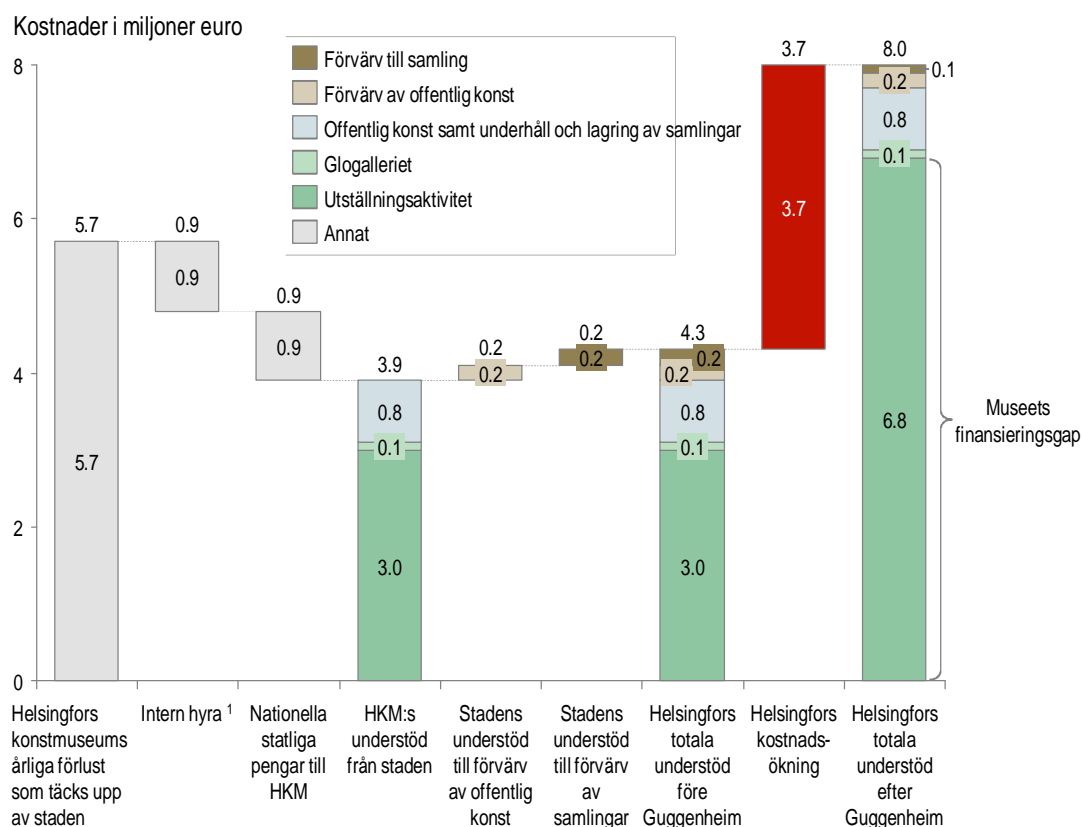
Dessutom tillkommer inkomster på 1,5 miljoner euro från andra källor, t.ex. museibutiken, restaurangen och företagsevenemang.

Museets årliga bruttodriftskostnader kommer att vara 14,5 miljoner euro (inklusive 2 miljoner euro i årliga programmerings- och förvaltningskostnader) plus 500 000 euro i fastighetskostnader (skatter och landarrende) som museet betalar tillbaka till staden. Kostnadsbasen på 14,5 miljoner euro beräknas för ett museum på 12 016 kvadratmeter med 3 920 kvadratmeter utställningsutrymme. Den största utgiftsposten, 5 miljoner euro, är utställningarna, utgående från ett utställningsprogram med tre stora och två medelstora utställningar varje år, kompletterat med sex till åtta mindre och mer experimentella utställningar per år. Den näst största utgiftsposten, 4,8 miljoner euro i personalkostnader, har beräknats för en arbetskraft på 100–120 heltidsanställda, varav majoriteten med anställningsförhållande med museet (med undantag av säkerhetstjänster, löneräkning o.s.v.). Övriga utgiftsposter inkluderar 1,3 miljoner euro i driftskostnader (byggnadsunderhåll, vatten och el, säkerhet osv.), 900 000 euro i marknadsföringskostnader och 500 000 euro i övriga kostnader (t.ex. resor och andra personalrelaterade kostnader samt administrativa kostnader).

Den årliga program- och förvaltningskostnaden på 2 miljoner euro för tjänster från stiftelsen Solomon R. Guggenheim täcker den allmänna förvaltningen av och personalen vid Guggenheim Helsingfors utställningar och allmänna program. Chefspersonalen på stiftelsen Solomon R. Guggenheim förväntas ge råd och anvisningar om allmänna museifrågor relaterade till varje aspekt av museets funktion, däribland övergripande ledning, förtroenderåd, budget, konst- och utställningsprogram, faciliteter, besökstjänster, PR, marknadsföring, ledning och chefsresor. Det planeras att personal inom museitjänster på stiftelsen Solomon R. Guggenheim planerar och genomför ungefär två tredjedelar av Guggenheim Helsingfors utställningar och allmänna program, inklusive forskning och utveckling, programutveckling, låneförhandlingar och tillsyn, utveckling av besökskalendrar, budgettillsyn, utställningsdesign och -layout, leveranser och transporter, publikationer, webbsida eller annan utställningsdidaktik samt uppsättning.

FIGUR 5: För att täcka finansieringsgapet om 6,8 miljoner euro skulle Helsingfors budget för konst behöva öka med 3,7 miljoner euro per år (genomsnittscenariot)

Helsingfors stads understöd till bildkonstaktiviteter före och efter Guggenheim (genomsnittscenariot)



1. Intern hyra är inte understöd med kontanta medel, eftersom det är ett belopp som staden betalar till sig själv.
Obs! Museets finansieringsgap exklusive fastighetskostnad

Källa: HAM; BCG-analys

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

4

Museets finansieringsgap

Besökarantalet har egentligen ingen påverkan på finansieringsgapet. Det fristående underskottet om 7,8 miljoner euro (8,3 miljoner euro inklusive fastighetskostnader) i det försiktiga scenariot (400 000 till 450 000 besökare per år) reduceras till ett underskott om 6,8 miljoner euro (7,3 miljoner euro inklusive fastighetskostnader) i genomsnittsscenarioet (500 000 till 550 000 besökare) och 5,6 miljoner euro (6,1 miljoner euro inklusive fastighetskostnader) i det optimistiska scenariot (650 000 besökare).

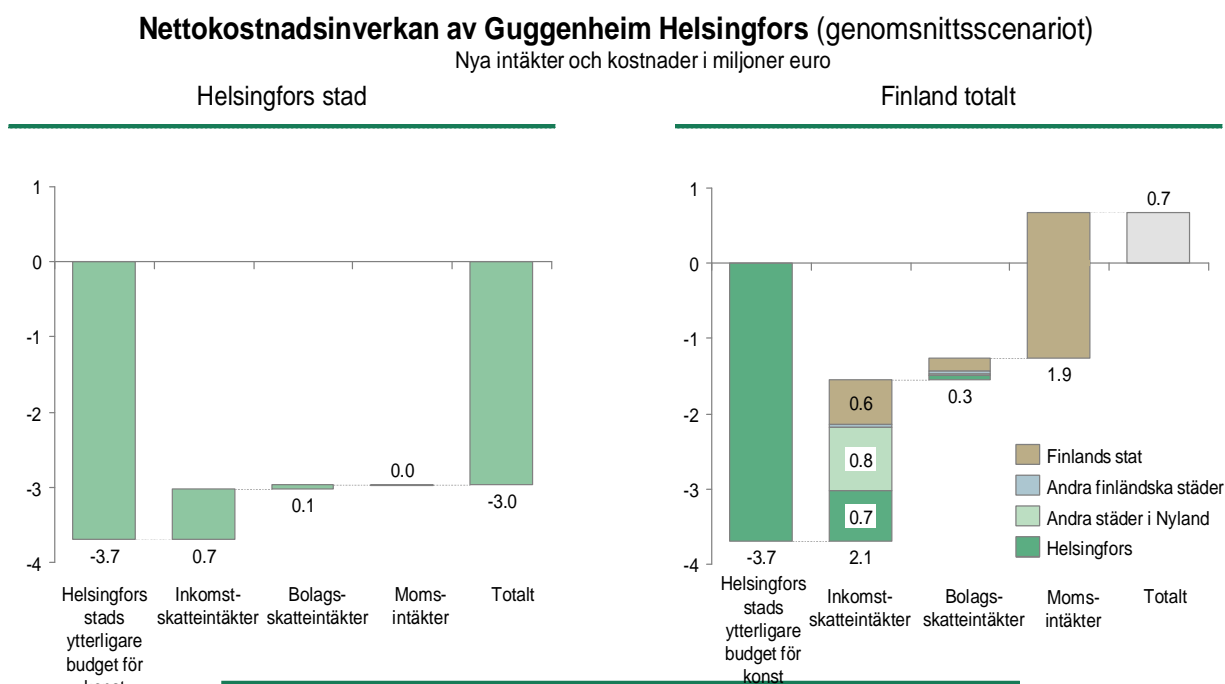
Det bör noteras att felmarginalen för finansieringsgapet i ett stabilt tillstånd är ungefär en miljon euro. Finansieringsgapet kan öka om till exempel staten bestämmer sig för att skära ned på finansieringen till kulturinstitutioner eller om museet hade svårigheter att få sponsring från företag. Å andra sidan kan det vara möjligt att minska finansieringsgapet

genom att införa en stramare policy om personal- och utställningskostnader eller genom att sätta upp ambitiösare mål för att samla in sponsringsmedel från företag och privata källor.

Ekonomiska konsekvenser av Guggenheim Helsingfors

Med Guggenheim Helsingfors förväntas Helsingfors stads utgifter för konstmuseiverksamhet öka med 3,7 miljoner euro per år (6,8 miljoner i bruttoavgifter exklusive 500 000 euro i fastighetskostnader). Dessa 3,7 miljoner euro representerar skillnaden mellan stadens framtida och nuvarande utgifter för konstmuseiverksamhet. I framtiden skulle staden lägga ut cirka 8 miljoner euro (8,5 miljoner euro inklusive fastighetskostnader) för att täcka finansieringsgapet för Guggenheim Helsingfors. I beloppet ingår 1,2 miljoner euro på offentlig konst, underhåll av stadens konstsamling och Glogalleriet. För närvarande lägger staden ut 4,3 miljoner euro (exklusive ytterligare 900 000 i statsstöd och en intern hyra på 900 000 euro) på Helsingfors konstmuseums program och verksamhet liksom underhållet av den offentliga konsten.

FIGUR 6: Helsingfors nettokostnader skulle öka med 3,0 miljoner euro per år, eftersom museet skulle generera 0,7 miljoner euro skatteintäkter till staden (genomsnittsscenario)



För Finland i sin helhet skulle den pågående finansiella påverkan vara positiv, med en ökad årlig nettoinkomst på 0,7 miljoner euro

Obs! Indirekta och inducerade ekonomiska effekter, anställningseffekter samt bolags- och inkomstskatteintäkter uppskattade med regionala multiplikatorer för inkomster och utgifter för Nyland (2002).
Källa: Finlands officiella statistik (FOS). Inkomster-utgifter [e-publikation] och Regionala inkomst- och utgiftstabeller [e-publikation]. Helsingfors: Finlands statistik, BCG-analys

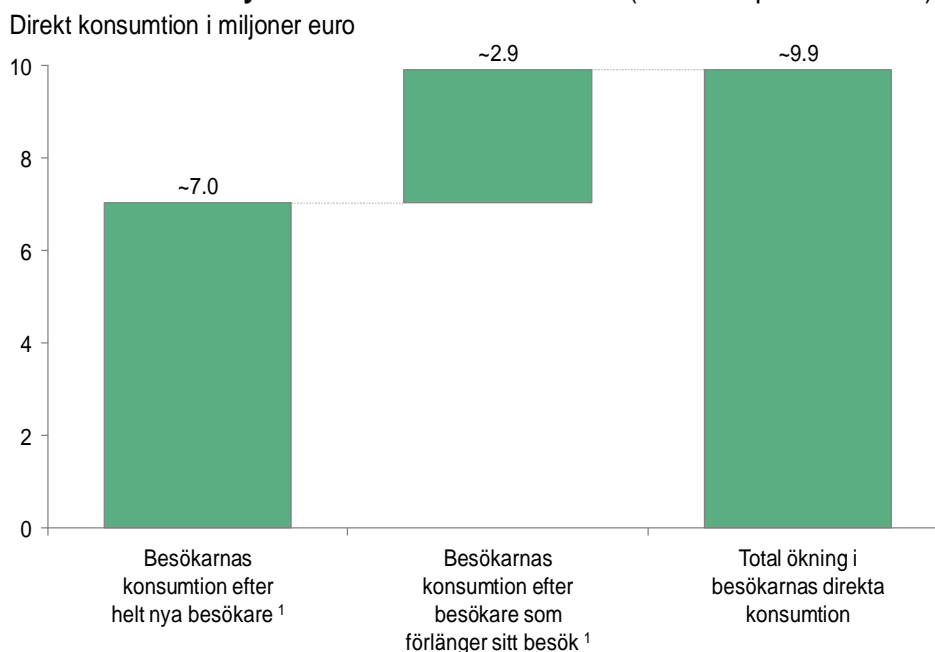
111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

Nettokostnadseffekterna av Guggenheim Helsingfors i genomsnittsscenarioet

Då skatteintäkterna tas i beaktande skulle Helsingfors nettoutgifter öka med 3 miljoner euro per år (3,5 miljoner euro inklusive fastighetskostnader på 500 000 euro), som en följd av extra utgifter på 3,7 miljoner euro för museets programverksamhet och drift och 700 000 euro i nya skatteintäkter. Beräkningen av nya skatteintäkter tar i beaktande direkta, indirekta och inducerade ekonomiska effekter som kommer från museibesökarnas nya konsumtion, men ingen skatt som betalas på museets företagsinkomst.

FIGUR 7: Museibesöken skulle öka den direkta inhemska konsumtionen med 10 miljoner euro (genomsnittsscenarioet)

Direkt konsumtion i Nyland efter konsumtionskälla (scenariot på mellannivå)



1. Ytterligare konsumtion, inklusive moms, i Finland
Obs! Museets ytterligare direkta konsumtion förväntas inte öka den totala konsumtionen i Helsingfors
Källa: BCG-analys

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

6

Museibesökarnas inverkan på de inhemska konsumtionen i genomsnittsscenarioet

Det väntas att de helt nya besökarna i Finland spenderar 7 miljoner euro per år, inklusive moms. Besökare i Finland som förlänger sin vistelse på grund av det nya museet väntas spendera 2,9 miljoner euro. Sammanlagt förväntas konsumtionen uppgå till 10 miljoner euro per år.

En stor del av alla nya skatteintäkter skulle uppbäras av finländska städer och den finska staten: andra städer i Nylandsregionen skulle tjäna cirka 850 000 euro i nya skatteintäkter;

andra finländska städer skulle tjäna cirka 200 000 euro och den finska staten skulle tjäna 2,7 miljoner euro. (Summan av alla nya skatteintäkter är 4,4 miljoner euro beroende på avrundning.) Majoriteten av skatterna som uppbärs av städerna kommer från inkomstskatten medan majoriteten av statens skatteintäkter (1,9 miljoner euro) är mervärdesskatt.

FIGUR 8: Totala finansiella slutsatser för Helsingfors och Finland

	Ekonomi	Försiktigt scenario	Genomsnitts-scenario	Optimistiskt scenario
Helsingfors	Helsingfors nya utgifter på museidrift per år	-4.7	-3.7	-2.4
	Skatteintäkter	0.7	0.7	1.2
	Nettoinkomst	-4.0	-3.0	-1.3
Finland i sin helhet ¹	Helsingfors nya utgifter på museidrift per år	-4.7	-3.7	-2.4
	Skatteintäkter	3.9	4.4	7.6
	Nettoinkomst	-0.7	0.7	5.2

- 430 000 museibesök per år, inklusive 30 000 helt nya dagsbesökare och 25 000 nya övernattande besökare
- Inga övernattningsbesök av genomresande passagerare

- 530 000 museibesök per år, inklusive 40 000 helt nya dagsbesökare och 25 000 nya övernattande besökare
- Inga övernattningsbesök av genomresande passagerare

- 650 000 museibesök per år, inklusive 40 000 helt nya dagsbesökare och 60 000 nya övernattande besökare
- 50 procent av genomresande som är intresserade av museibesök övernattar

1. Omfattar samtliga finländska kommuner och den finska staten
Källa: BCG-analys

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

Allmänna ekonomiska slutsatser för Helsingfors och Finland

Vidare skulle följden av finansnettot för hela Finland bli en ytterligare nettovinst på 700 000 euro varje år i genomsnittsscenario (med fastighetskostnader medräknade skulle denna nettovinst bli 200 000 euro). Detta är den sammanlagda summan av alla nya skatteintäkter, 4,4 miljoner euro, som alltså är mindre än Helsingfors stads beräknade nya utgifter för museiverksamhet på 3,7 miljoner euro.

Dessa ekonomiska slutsatser är hållbara då de testas mot de relevanta prognoserna för efterfrågan på Guggenheim Helsingfors. I det försiktiga scenariot, med 400 000 till 450 000 museibesökare – med 30 000 helt nya dagsbesökare och 25 000 nya övernattare i Helsingfors – skulle Helsingfors nettomerkostnader per år bli 4 miljoner euro (4,5 miljoner euro inklusive fastighetskostnader) och hela Finland skulle ha en total nettokostnad på 700 000 euro (tilläggskostnad på 1,2 miljoner euro då fastighetskostnader inkluderas). I det optimistiska scenariot, med 650 000 museibesökare – med 40 000 helt nya dagsbesökare och 60 000 nya övernattare i Helsingfors – skulle Helsingfors nettomerkostnader per år bli 1,3 miljoner euro (1,8 miljoner euro inklusive fastighetskostnader) och hela Finland skulle få en inkomst på 5,2 miljoner euro (4,7 miljoner euro med Guggenheim Helsingfors årliga fastighetskostnader medräknade).

Förskottsinvesteringar

Stiftelsen Solomon R. Guggenheims uppskattning av förskottsinvesteringarna är 130–140 miljoner euro för byggnaden (exklusive moms) plus en licensavgift på 30 miljoner dollar för en 20-årsperiod. Helsingfors stad förväntas täcka byggnadsinvesteringen medan privata donatorer och företag förväntas täcka licensavgiften.

Byggnaden

Cooper, Robertson & Partners har uppskattat kostnaden för en 12 106 kvadratmeter stor byggnad. Av den totala byggnadskostnaden beräknas konstruktionskostnaden vara 100 miljoner euro och kostnaderna för arkitektur och design (även kallade mjuka kostnader eller projektkostnader) beräknas uppgå till 30–40 miljoner euro. De hårda kostnaderna (även kallade byggnadskostnader) motsvarar en enhetskostnad per kvadratmeter i motsvarande europeiska projekt.

Denna investering på upp till 140 miljoner euro skulle troligtvis tas från andra investeringar som staden skulle ha gjort. Den förväntas därför inte leda till ökad sysselsättning eller skatteintäkter för staden. Om dessa 140 miljoner euro lades till i Helsingfors vanliga budget skulle investeringen generera ett ekonomiskt värde på omkring 230 miljoner euro och 1 600–1 700 årsverken, vilket innebär cirka 7 miljoner euro i nya skatteintäkter till Helsingfors under den tre till fyra år långa byggnadsfasen.

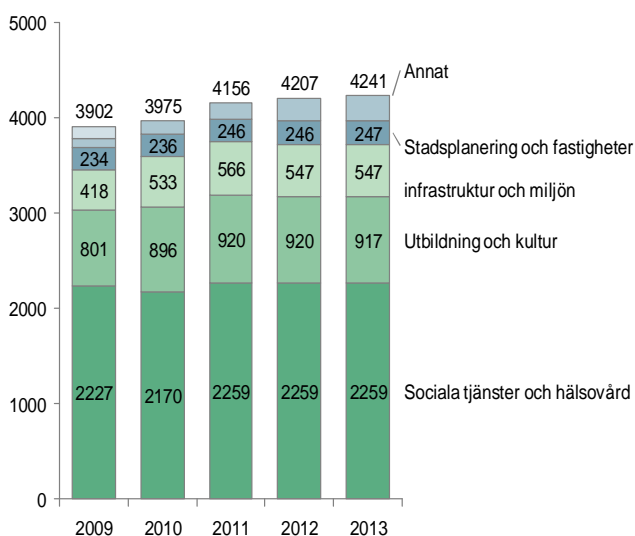
Licensavgift

Licensavgiften på 30 miljoner dollar betalas till Guggenheim för en licens på 20 år som tillåter användningen av namnet Guggenheim Helsingfors och den goodwill som förknippas med det samt en generell tillsyn av kvaliteten i varumärket Guggenheim. Avgiften representerar värdet av att vara berättigad till att använda namnet Guggenheim och att vara en del av varumärket och nätverket Guggenheim.

FIGUR 9: Årliga nettoutgifter om tre miljoner euro på museet + 0,5 miljoner euro fastighetskostnader är 0,1 procent av Helsingfors driftsbudget på fyra miljarder euro

Stadens driftsbudget 2009–2013

Driftskostnader i miljoner euro



Exempel på stadens kulturutgifter år 2011 Helsingfors stads driftsbudget och exempel på kulturutgifter

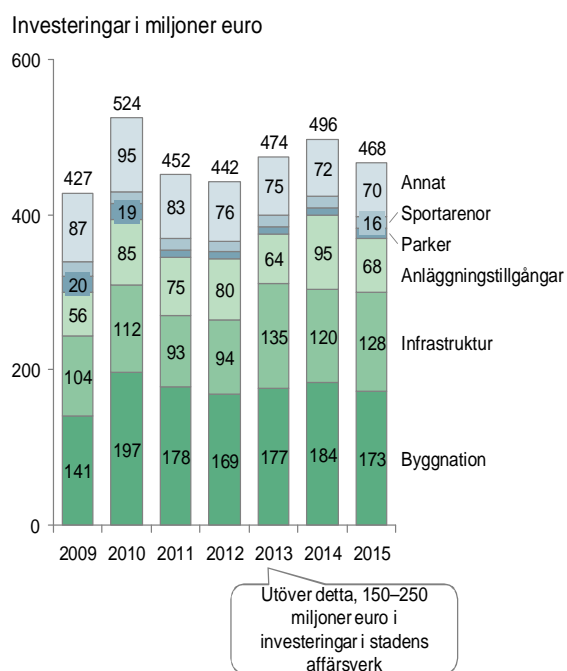
Kostnadspost	Kostnad i miljoner euro
Kulturcentralen	40
• Kulturcentralen	12
• Kulturgemenskaper	12
• Helsingfors teaterstiftelse	8
• Stiftelsen för Finlands nationalopera	4
• Savoyteatern	1
• Andra teatrar	3
Stadsbibliotek	35
Helsingfors stadsorkester	14
Stadsmuseum	7
Helsingfors konstmuseum	6
Totala kulturutgifter är ca 100 miljoner euro. Inte allt är understöd med kontanta medel eftersom interna hyror inkluderas.	

Källa: Helsingfors stads budget för 2011 och finansieringsplan för 2011–2013

111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

FIGUR 10: En initial investering om 140 miljoner euro är dock en betydande del av Helsingfors investeringsbudget om 400–500 miljoner

Stadens investeringsbudget 2009–2013



Source: Budget 2011 and financial plan 2011-2013 of the City of Helsinki
111118 Guggenheim Helsinki final documentation NN EF.pptx

Exempel på stora projekt i Helsingfors

Investering	Kostnad i miljoner euro	Byggnadsperiod
Västmetron, Helsingfors andel	200	2009-15
Automatisering av metron	115	2010-
Nya metrovagnar	105	2010-15
Marksanering och -rengöring i Västra hamnen	105	2009-15
Förberedande byggnadsarbeten och markrengöring i Fiskehamnen	100	2009-15
Malms sjukhus	64	2010-14
Busslinjen Joker 2 (nya vägkorsningar, broar)	45	2012-13
Ring I/Stensbölevägens vägkorsning	18	2012-13

Slutsatser av den ekonomiska genomförbarhetsstudien för Guggenheim Helsingfors

Kort sagt skulle Guggenheim Helsingfors rimligtvis kunna uppnå en stabil publik på 500 000 besökare per år och locka minst 55 000 helt nya besökare till Helsingfors. Om vi antar att de nya skatteintäkterna till Helsingfors stad är 700 000 euro, måste staden öka sina nettoutgifter för konstmuseiverksamhet med cirka 3 miljoner euro per år för att kunna driva museet (3,5 miljoner euro per år inklusive fastighetskostnader som består av uppskattningsvis 200 000 euro i fastighetsskatt och 300 000 euro i arrende som Guggenheim Helsingfors betalar till Helsingfors stad). Dessutom kommer staden att vara ansvarig för att hitta kapitalet som krävs för den initiala investeringen på mellan 130 och 140 miljoner euro för byggandet av museet. Investeringen skrivs av under museets livstid. Staden kommer även att behöva anvisa en framträdande plats för byggnaden och säkra privata donatorer och/eller företags sponsorer för att finansiera licensavgiften.

Med tanke på omfattningen av denna förskottsinvestering, bör Helsingfors stad försöka samarbeta med finska staten och andra städer i Helsingforsregionen och Nyland för att finansiera museet. Det är motiverat att be staten och andra städer, speciellt de i Helsingfors metropolområde, att delta i finansieringen, då både staten och närliggande städer förväntas dra nytta av museet. På årlig nivå skulle denna nytta i form av nya skatteintäkter vara större än den för Helsingfors stad, för staten nästan 3 miljoner euro eller mer per år och för de andra städerna cirka 1 miljon euro per år.

Det bör uppmärksammas att Guggenheim Helsingfors medför signifikanta icke kvantifierbara fördelar som inte gärna kan konverteras till kommunala eller statliga skatteintäkter. Dessa fördelar bör beaktas då man utvärderar frågan om det nya museet. Först och främst förväntas museibesökarna hjälpa till att bekosta 190–220 nya heltidsanställningar. Arbeten relaterade till skötseln av museet är inte inkluderade i denna siffra eftersom det antas att staden kommer att skapa ett motsvarande antal arbeten genom att stödja alternativa operationer. Vidare skulle Guggenheim Helsingfors stärka stadens bildkonstscen genom att potentiellt sätta Helsingfors i förgrunden av den internationella gemenskapen för design och bildkonst. I detta fall kan museet generera signifikant positiv publicitet och bidra till att bygga Helsingfors och Finlands image utomlands. Slutligen kan museet anta en central roll i förvandlingen av Södra hamnen i Helsingfors, den planerade platsen för museet, till en attraktiv plats för lokala invånare och besökare. Kanske kan museet till och med hjälpa till att främja nya externa investeringar i området runt Södra hamnen genom att öka sysselsättningsmöjligheter och därigenom generera ytterligare skatteintäkter till staden och Finland.

Slutligen, kontexten av samhällliga och kulturella investeringar, finns det en övertygelse om att grundandet av Guggenheim Helsingfors kommer att bli ett attraktivt perspektiv för staden och för hela Finland. I själva verket förväntas de ekonomiska och andra fördelarna av investeringen överträffa de fördelar som uppstår när man upprättar eller stödjer institutioner med mindre internationell och inhemsk betydelse.

Som en sista notering kan det vara relevant att påpeka att man i de ursprungliga uppskattningarna i genomförbarhetsstudien för Guggenheimmuseet i Bilbao räknade med något färre än 600 000 besökare per år och ökade skatteintäkter på 4 miljoner dollar per år. I själva verket har museet tagit emot cirka 1 miljon besökare per år och genererat mellan 26

och 30 miljoner dollar per år i ökade skatteintäkter. Även efter en inflationsjustering har dessa senare siffror överskridit de ursprungliga uppskattningarna. Dessutom hjälper Guggenheimmuseet i Bilbao till att upprätthålla en bra bit över 4 000 arbeten i regionen, en siffra som man inte tagit hänsyn till i Bilbaos genomförbarhetsstudie. Medan alla siffror som nämns i denna marknadsundersökning har beräknats med sunda metoder och utifrån en konservativ inställning för att kunna hantera förväntningarna hos alla parter, är ändå värt att beakta den mest meningsfulla riktlinjen i senare tids historia, om den visar sig förebåda liknande succé i Helsingfors.

Bilaga A: BCG:s ansvarsfriskrivning

Alla tjänster och material som tillhandahålls av The Boston Consulting Group (BCG) är föremål för ett avtal som i förväg upprättats av BCG och The Solomon R. Guggenheim-stiftelsen ("Guggenheim"). Allt material i denna presentation är tänkt att endast användas av Guggenheims styrelse eller högsta ledning samt av Helsingfors stads representanter. Det får endast användas för de begränsade ändamål som beskrivs i förslaget. En person eller enhet till vilken Guggenheim eller Helsingfors stad överlåter materialet ("Tredje parter") får inte rimligtvis förlita sig på materialet för något ändamål alls. Inom lagens begränsningar (och utom i de fall då annat har överenskommit i ett dokument underskrivet av BCG) tar BCG inget ansvar överhuvudtaget mot någon tredje part och varje tredje part avsäger sig därmed alla rättigheter och anspråk som denne vid vilken tidpunkt som helst har gentemot BCG i fråga om tjänsterna, denna presentation eller annat material samt riktigheten eller fullständigheten av dessa.

Bilaga B: Nyckelmetoder för marknadsundersökningen

För att på förhand kunna beräkna det eventuella besökarantalet på Guggenheim Helsingfors, kombinerades prognoser om befolkning och besökare till Helsingfors med kvantitativ konsumentundersökning. För att kunna prognostisera publiken förutsattes att efterfrågan på museet utgår från fem huvudkällor: 1) invånare i Helsingfors metropolområde; 2) finländare som besöker Helsingfors; 3) internationella besökare som redan reser till Helsingfors; 4) transitpassagerare på Helsingfors-Vanda flygplats som inte besöker Helsingfors och 5) helt nya internationella besökare som skulle resa till Norden speciellt för att besöka Guggenheim Helsingfors.

För att uppskatta efterfrågan per källa (för alla utom nya internationella besökare), fastställdes först befolkningens eller besökarflödets storlek och tillväxt. Därefter uppskattades andelen av befolkningen eller besökarflödet som är intresserad av att besöka Guggenheim Helsingfors samt deras besöksfrekvens med hjälp av kvantitativa konsumentundersökningar. Uppskattningarna om befolkningstillväxten eller besökarflödet baserades på historiska data och beräkningar från bl.a. Statistikcentralen, Centralen för turistfrämjande, Helsingfors stads turist- och kongressbyrå, Finavia, Finnair, VR, Viking Line, och Silja-Tallink. I sammankopplingen av beräkningarna om besökare med de faktiska besöksprognoserna, antogs att museet öppnar år 2018.

Vad beträffar kundundersökningarna genomfördes 2 500 enkätundersökningar på Internet bland finländare och 600 gatuintervjuer bland internationella besökare i Helsingfors. I gatuintervjuerna beaktades det huvudsakliga resesätten för utländska besökare till Helsingfors, internationella flyg och kryssningar, fartyg från Estland och Sverige, tåg och turistbussar från Ryssland samt transittrafik vid Helsingfors-Vanda flygplats.

Den potentiella efterfrågan bland helt nya internationella besökare till Norden uppskattades med tre slags riktlinjer. Den första uppskattningen baserades på en jämförelse av påverkan av Guggenheimmuseet i Bilbao. I grund och botten anpassade man uppskattningarna av hur många helt nya internationella besökare museet hade lockat till Bilbao till Helsingfors geografiska placering. I andra hand jämfördes effekterna av storskaliga kulturevenemang och nya kulturattraktioner på besöksflödena i värdstäderna. För det tredje jämfördes antalet internationella besökare vid årliga bildkonstfestivaler i Europa och Nordamerika.

Planeringen av museets intäkter och kostnader baserades på en detaljerad förståelse för verksamhetsmodellerna och ekonomin vid Helsingfors konstmuseum och Solomon R. Guggenheim-museet i New York, en grundlig jämförelse av andra kulturinstitutioner i USA, Europa och Finland samt intervjuer med viktiga intressenter vid finländska kulturinstitutioner samt andra experter. För att uppskatta personalkostnaderna för Guggenheim Helsingfors upprättades ett preliminärt organisationsschema för museet i samarbete med experter på Guggenheim.

Uppskattningen av museets och besökarnas inverkan på Helsingfors stad och hela Finland följde vedertagna metoder för mätning av ekonomiska konsekvenser. Först fastställdes förändringen i Helsingfors årliga bruttoutgifter för konstmuseiverksamheter genom att jämföra stadens nuvarande kostnader med de beräknade utgifterna. Därefter erhöles ökningen av stadens och Finlands skatteintäkter med hjälp av Statistikcentralens ekonomiska multiplikatorer för Helsingfors-Nylandsregionen och hela Finland. Slutligen övervägdes förändringarna i nettoinkomsterna för Helsingfors stad och hela Finland vid en jämförelse med storleken på förskottsinvesteringen.

JURIDISK STRUKTUR OCH FÖRVALTNINGSSTRUKTUR

Översikt

Helsingfors nya museums ("museet") uppförande, äganderätt, verksamhet och förvaltning kräver en juridisk struktur och en förvaltningsstruktur som tjäna museets intressen och de egna och gemensamma intressena av dess uppdragsgivare; Helsingfors stad ("staden") och Guggenheim, samtidigt som den beaktar det intensiva samarbetet som kommer att krävas för att skapa och driva en institution i världsklass. Advokater vid Guggenheim och den finländska advokatbyrån Roschier har i samråd med medlemmar i stadens rättshjälpsbyrå samarbetat för att skapa en struktur som beaktar projektets komplexitet på ett så fokuserat och effektivt sätt som möjligt.

Den tilltänkta strukturen kan beskrivas i stora drag. Man kommer att skapa en finländsk stiftelse, som parterna räknar med ska vara ideell och skattebefriad, endast för detta projekt ("museienhet"). Denna kommer att vara ansvarig för museets ledning, verksamhet och förvaltning samt för hantering av årsbudgetarna. Staden skulle stå för och äga tomten och hyra ut den till museienheten, precis som den gör med många kommunala institutioner. Staden skulle även, eventuellt med stöd från staten, fonder, företagsdonatorer och enskilda medborgare, ansvara för finansieringen och övervakningen av museets utveckling och uppbyggnad. Staden skulle också stå för eller säkra finansieringen av museets operationella verksamhet till den utsträckning museets verksamhetsutgifter inte täcks av inkomsterna. Guggenheim kommer inte att ha några ekonomiska skyldigheter med tanke på museets design, utveckling, uppbyggnad eller verksamhet.

Guggenheim kommer att ge museienheten tillstånd att använda dess internationellt erkända och respekterade namn och museienheten kommer att tillhöra Guggenheims museinätverk. Guggenheim kommer även att tillhandahålla sin expertis inom design, utveckling, strukturering, programplanering och drivning av museer i övrigt. Staden Helsingfors och Guggenheim kommer att ingå ett avtal ("Avtal om arkitektävling") där man fastställer de allmänna principerna för arkitektävlingen om museets byggnad och stadens och Guggenheims respektive roller och ansvarsområden under denna fas. Guggenheim kommer att genom ett utvecklingsavtal för museet ("Utvecklingsavtal för museet") som Guggenheim ingår med staden ha en konsultativ roll under utvecklings- och byggnadsfasen. Vid någon tidpunkt innan byggnaden har färdigställts kommer museienheten att ta på sig ansvaret för museets dagliga administration och verksamhet och ingå ett avtal om programverksamhet och ledning ("Avtal om programverksamhet och ledning") med Guggenheim. Genom detta avtal tillhandahåller Guggenheim program för och museet och har vissa förvaltningsbefogenheter över museet.

Museets juridiska struktur och förvaltningsstruktur

Under ideala förhållanden kommer museienheten att vara en nyinrättad, ideell och skattebefriad stiftelse. Det finns flera orsaker som ligger bakom denna slutsats. I motsats till finländska aktieföretag ägs stiftelser inte av aktieägare och de har en förvaltningsstruktur som tillåter oberoende. Vidare är en stiftelse en traditionell form för en enhet utan vinstintresse i både USA och Finland. Det är också bekant för donatorer som är mer benägna att donera till oberoende institutioner och för dem som utövar tillsyn, då dessa kanske känner sig bekvämare med struktur som används allmänt.

Det är tänkt att både staden och Guggenheim kommer att ha representanter i museienhetens bolagsstyrelse ("styrelsen") och att även erkända experter, donatorer, artister, inkasserare och övriga kan sitta i styrelsen. Museets dagliga verksamhet kommer att delegeras av styrelsen till en museidirektör ("museidirektör"). Guggenheim och staden kommer att diskutera och enas om ansvarsområden för Guggenheim och museienhetens styrelse med tanke på anställning, rapporteringsförhållanden och fortsatt anställningsförhållande för museidirektören och ledningen, inklusive vice direktör, VD, chefsintendent och utbildningsdirektör (och andra befattningar med liknande ansvar). Om en del av personalen på Helsingfors konstmuseum omplaceras till museet ska museienheten och staden följa kraven i den finländska lagstiftningen.

Eftersom staden kommer att finansiera byggarbetet och övervaka detta tillsammans med museienheten, kommer reglerna för offentlig upphandling sannolikt att gälla under byggnadsfasen. Styrelsens sammansättning kommer att vara avgörande vid bestämmandet om stadens ledningsregler ska tillämpas på museienheten. Huruvida reglerna för offentlig upphandling tillämpas på museets dagliga verksamhet beror på ytterligare faktorer, särskilt museets finansieringsmodell (d.v.s. omfattningen av stadens och andra offentliga källors finansiering av museets verksamheter).

Enligt lagen om offentlig upphandling blir stiftelsen föremål för principerna för offentlig upphandling om den har inrättats för att tillgodose sådana behov i det allmännas intresse som inte har industriell eller kommersiell karaktär och får mer än hälften av sin finansiering från offentliga källor eller kontrolleras av offentliga instanser. Det är tänkt att museienheten etableras för att tillgodose det allmänna intresset. Dessutom kommer sannolikt Helsingfors stad och andra offentliga källor att bidra med betydande finansiering. Dessa faktorer kan ensamt göra så att museienheten blir föremål för lagstiftningen om offentlig upphandling. Dessutom tillämpas lagen om offentlig upphandling som regel alltid då offentliga instanser utser mer än hälften av styrelsemedlemmarna eller på annat sätt utövar inflytande över museienhetens ledning. Även om dessa kriterier inte uppfylls och museienheten i allmänhet inte är föremål för principerna för offentlig upphandling, kan dessa tillämpas för ett givet upphandlingsprojekt trots museienhetens allmänna status.

Reglerna om offentlig upphandling tillämpas inte vid museets köp av konst.

Initial och fortsatt finansiering av museienheten

För att kunna inrätta museienheten som en stiftelse måste museienheten ha ett initialt kapitalbelopp och förväntad fortsatt finansiering. Patient- och registerstyrelsen avgör om finansieringen är tillräcklig för att uppfylla museienhetens syfte. Helsingfors stad kommer att behöva specificera dessa nivåer av initial och efterföljande finansiering i en ansökan om att inrätta en stiftelse.

Även om beslut ännu inte har fattats, är det möjligt att staden kommer att bilda en separat enhet för penninginsamling för museet innan museienheten inrättas.

Äganderätt till tomten och museibygnaden

Den tilltänkta tomten för museet ägs för närvarande och kommer även i fortsättningen att ägas av staden. Staden planerar att tillsammans med museienheten anslå en stor del offentliga medel för byggandet av museet och övervakningen av byggarbetet. Det är troligt

att staden även kommer att äga museibyggnaden, antingen direkt eller genom ett dotterbolag, och långtidsarrendera tomten och byggnaden till museienheten. En alternativ plan är att museienheten äger byggnaden och arrenderar tomten från staden.

Museets design, byggande och utveckling

Eftersom staden kommer att ha en överblick över och, tillsammans med museienheten, ansvar för att bygga ut tomten och bygga museet, kommer kraven för stadens offentliga budgivningar tillämpas på stadens relaterade upphandling. Dock kan en arkitekttävling ordnas så att planen direkt kan beställas på basis av det vinnande bidraget, utan krav på en offentlig budprocess. Övriga aspekter på utvecklingen och byggandet av museet kommer att vara föremål för de normala kraven på offentliga budgivningar i den mån som staden är inblandad. Det bör dock finnas ett undantag till dessa regler som Guggenheims andel av design-, byggnads- och utvecklingsfasen. Uttryckligen ger lagen om offentlig upphandling ett undantag i situationer då endast en bestämd part utför syftet med upphandlingen av hänsyn till skyddande av exklusiva rättigheter och yrkeshemligheter. Det är tydligt att upphandlingen av Guggenheims tjänster under avtalet om arkitekttävling och utvecklingsavtalet för museet täcks av detta undantag. Följden av krav på offentliga budgivningar, speciellt sådana som tillämpas på nyckelleverantörer (också arkitekten) måste granskas noggrant. Denna fas av projektet kommer att styras av avtalet om arkitekttävling och utvecklingsavtalet för museet.

Under arkitekttävlingen samt under projektets utvecklings- och byggnadsfas har staden(eller staden tillsammans med museienheten) ansvaret för att:

- bilda museienheten som en stiftelse som uppfyller kraven för en skattebefriad stiftelse utan vinstintresse
- tillhandahålla tomten för museets byggnation och verksamhet, utan förpliktelser mot tredje parter eller andra skyldigheter, panträtt eller gravationer
- tillhandahålla eller säkerställa hela det nödvändiga kapitalet för museets utveckling och byggande
- skaffa nödvändiga licenser, godkännanden och tillstånd samt leda alla studier, utvärderingar och analyser som krävs för byggandet och driften av museibyggnaden
- efterleva eller säkerställa efterlevnaden av alla lagstadgade krav eller villkor från offentliga myndigheter med hänsyn till museets utveckling och byggande
- administrera, i samråd med Guggenheim, arkitekttävlingen för designen av den nya museibyggnaden
- utse sina juryrepresentanter för arkitekttävlingen för designen av den nya museibyggnaden
- ge den utvalda arkitektfirman och andra design- och ingenjörskonsulter i uppdrag att designa och utveckla planer och specifikationer för ett museum med stor arkitektonisk betydelse
- anlita ett team av byggnadsingenjörer, leverantörer och alla konsulter som behövs i och är lämpliga för byggandet av museet
- säkerställa att utvecklingen av tomtens infrastruktur och byggandet av museet sker inom designparametrarna, tidsschemat, budgeten och standarder som staden och Guggenheim har kommit överens om
- sörja för alla nödvändiga och lämpliga försäkringar

- regelbundet konsultera Guggenheim genom hela designen, utvecklingen och byggandet.

Under arkitekttävlingen samt utvecklings- och byggfaserna skulle Guggenheim ansvara för:

- Att i samråd och samarbete med staden sätta upp ramarna och driftsvillkoren för arkitekttävlingen, inklusive granskning och godkännande av de tekniska kraven, standarderna och utvärderingsvillkoren för designen av den nya museibygnaden.
- Att utse sina representanter i juryn för arkitekttävlingen för designen av den nya museibygnaden.
- I de fall då offentligt anbudsansförande tillämpas, att tillsammans med staden granska och godkänna de tekniska kraven, standarderna och utvärderingsvillkoren relaterade till designen av museet i anbudsfrågan till ingenjörer, formgivare och andra entreprenörer.
- I de fall då offentligt anbudsansförande inte tillämpas, att tillsammans med staden granska behöriga entreprenörer och godkänna valet av entreprenörer.
- Att definiera de tekniska och funktionella specifikationerna som ska uppnås i designen och konstruktionen av museet, som bör inkluderas i byggplanerna och -specifikationerna.
- Att tillsammans med staden granska och godkänna konceptdesignen som utvecklats av museiarkitekten.
- Granska, kommentera och, tillsammans med staden, godkänna den detaljerade utrymmesplanen, den interimistiska och slutgiltiga designen samt inredningen för museet och valet av projektledare och generalentreprenören.
- Att besöka byggplatsen för att granska förloppet och överensstämmelsen med designuppsåtet samt övervaka hur de övergripande målen och driftskraven för museet uppnås.
- Att förbereda ett detaljerat konst- och utställningsprogramutbud samt utställningsbudgetar och agera rådgivande vid förberedelse av en detaljerad årlig driftsbudget för museets tre första verksamhetsår.
- Att styra och hantera programmet för förvärv till samlingen (inklusive platsspecifika verk) samt vid behov lämna dem för slutgiltigt godkännande till styrelsen för museientiteten.
- Att föreslå en organisatorisk struktur för museientitetens personalsammansättning.
- Att utveckla policyn och procedurer relaterade till konst, programutbud och museidrift för att säkerställa att driften av museet sker i enlighet med de högsta museistandarderna.
- Att dela med sig av denna expertis vid utformningen av ett insamlingsprogram.
- Att granska förslag på potentiella entreprenörer för anslutna verksamheter av sidoverksamhet (exempelvis restauranger) för museet.

Förvalta, hantera och bistå med programutbud för museet

Museientiteten skulle ansvara för den dagliga administrationen och driften av museet i enlighet med kvalitetsstandarderna för Guggenheim och godkända museipraxis. Dessutom skulle de även samarbeta med Guggenheim vad gäller konst- och utbildningsprogramutbudet. På det hela taget skulle Guggenheim ansvara för museets övergripande ledning, museets verksamhetspolicy och procedurer samt översyn över det övergripande konstutbudet och allmänna programutbudet. De respektive rollerna

för Guggenheim och museientiteten kommer att klargöras i avtalet för programutbud och drift samt fastställas i stadgarna för museientiteten.

Museientiteten skulle ansvara för bland annat:

- Ha ansvar för eller dela ansvaret med staden för underhållet av den fysiska lokalen, inklusive grundrenoveringar och -reparationer, samt översyn av den dagliga administrationen och ledningen av museet.
- Museets ekonomiska drift, budgetar, vinster och förluster.
- Finansiera eller säkerställa finansiering för museets samtliga driftskostnader. Här skulle staden ha det yttersta ansvaret för finansieringen av eller säkerställandet av finansieringen för samtliga årliga underskott och kapitalkostnader.
- Utforma och implementera insamlingsprogram.
- Förstå, utveckla och förbereda utställningsbudgetar samt genomföra en del av museets utställningar (bistå museet med funktioner för konservering, registrering, konsthantering, förberedelser, lagring, fotografering och forskning i anslutning till dessa utställningar) under översyn och godkännande av Guggenheim.
- Utforma och genomföra museets undervisningsprogramutbud i samarbete med och under översyn av Guggenheim.
- I förekommande fall producera publikationer i anslutning till museets egna utställningar, under översyn av Guggenheim.
- Ingå avtal ("rättighetsavtalet") varefter Guggenheim skulle ge icke-exklusiva licensrättigheter till att använda namnet Guggenheim Helsingfors.
- Sörja för nödvändiga och tillämpliga försäkringar.

I enlighet med avtalet avtal om programverksamhet och ledning skulle Guggenheim bistå med kuratorisk översyn samt teknisk och hanteringsexpertis vid driften av olika funktioner i museet, som bland annat:

- Övervaka museets utställningskalendarium och programutbud och, i förekommande fall, utveckla samlingen.
- Samarbeta med museets utbildningsavdelning och godkänna utbildningsprogrammet.
- Övervaka och agera rådgivande part med hänsyn till museets verksamhetspolicy, driftsstandarder och andra frågor som påverkar den övergripande ledningen och driften av museet i den utsträckning som sådana policyn, standarder och andra frågor rör skydd och omsorg av konst, förmåga att uppnå de för utbildningen uppställda målen eller de uppnådda utbildningsmålen, kvalitetsprogrammets rykte, hörsammande av standarder för museiindustrin, Guggenheims rykte och museets rykte som ett museum av högsta kvalitet.
- Förstå, utveckla och förbereda utställningsbudgetar samt genomföra majoriteten av museets utställningar.
- Bistå i (för utställningar som skapats av Guggenheim) eller övervaka (för utställningar skapade av museet) konserveringen, registreringen, hanteringen av konstverk, förberedelserna, lagringen, fotograferingen, forskningen samt andra funktioner vid museet som rör konst och museidrift i anslutning till utställningarna.
- I tillämpliga fall producera publikationer för utställningar skapade av Guggenheim.
- Utbilda och övervaka högre tjänstemän som är ansvariga för de funktioner av museet som är relaterade till konst- och utställningsprogramutbudet samt de

operativa funktioner som är relaterade till upprätthållande av internationella museistandarder.

- Bistå med personalutbildning, utveckling av policyn och procedurer, samt andra kunskaper i museidrift, museiledning och tjänster i den utsträckning sådana policyn, standarder och andra frågor som rör skydd och omsorg av konst, förmåga att uppnå de för utbildningen uppställda målen eller de uppnådda utbildningsmålen, kvalitetsprogrammets rykte, hörsammande av standarder eller anvisningar för museiindustrin och museets rykte som ett museum av högsta kvalitet.
- Ha rätt att granska allt kommunikationsmaterial rörande museet samt att godkänna alla uttalanden, svar, strategier och andra material i relation till media och PR, som relaterar till Guggenheim eller Guggenheims internationella nätverk av museer, eller använda Guggenheim-namnet.
- Agera rådgivande part i utvecklingen av de årliga budgetarna och treårsplanerna för museet, som ska övervägas och tillämpas av styrelsen för museientiteten.
- Granska och godkänna alla försäljningsartiklar, publikationer och annat material som använder Guggenheims namn eller logotyp.

Tillgängliga statsunderstöd

Museientiteten kan ha möjlighet till statsunderstöd för finansiering av en del av driftskostnaderna. Nivån på understödet som museientiteten skulle ha rätt till skulle fastställas på en årlig basis av undervisnings- och kulturministeriet och vara delvis beroende av antalet anställda och arbetstimmar. Den tillgängliga bidragsnivån skulle vara högre om undervisnings- och kulturministeriet skulle anse museet kvalificeras som ett "nationellt specialmuseum". För att ett museum ska kvalificera sig som ett nationellt specialmuseum, måste det anses vara av nationell betydelse och, bland annat, (i) främja museiaktiviteter inom sitt område, (ii) koordinera samarbete med liknande museer i Finland för att främja informationsutbyte mellan museer och offentligheten, och (iii) tidigare ha mottagit statsunderstöd. Det bör observeras att ett museum inte kan kvalificera sig som ett nationellt specialmuseum under det första verksamhetsåret.

Museientiteten kan också ha rätt till ytterligare bidrag i anslutning till byggandet av museet. EU har strukturfonder för projekt i konstruktionsfasen förutsatt att vissa krav uppfylls, bland annat ett krav på att projektet utvecklar den lokala infrastrukturen och ökar det lokala områdets internationella profil. I den utsträckningen museientiteten inte kvalificerar sig för EU:s strukturfondsprogram, kan ett statsunderstöd finnas tillgänglig för byggandet om (i) de sammanlagda kostnaderna för att starta projektet överstiger 80 000 euro, (ii) uppstartsaktiviteterna medför byggande, förvärv eller renovering av lokaler för att kunna etablera ett museum, och (iii) museientiteten äger museilokalerna eller förvaltar lokalerna under ett hyresavtal med villkor som löper under minst 15 år. Eftersom museet kommer att vara ett såpass unikt projekt och då tillgängligheten på bidrag vanligtvis fastställs från fall till fall, bör staden och Guggenheim, om projektet går vidare, påbörja diskussionerna med berörda myndigheter.

Skatteöverväganden

Enligt finländsk lag anses en icke-vinstdrivande stiftelse vara skattebefriad om (i) den bedrivs uteslutande och direkt i allmänhetens intresse, (ii) dess aktiviteter inte riktas endast till en begränsad målgrupp och (iii) dess aktiviteter inte genererar olämpliga ekonomiska fördelar för en inre krets. Medan det i den finländska skattelagstiftningen inte

uttryckligen definieras vad det innebär att agera i allmänhetens intresse, har domstolarna utfäst att ett konstmuseum som huvudsakligen finansieras via subventioner och donationer är skattebefriat. Därför är det sannolikt, men kan inte garanteras, att museientiteten skulle anses vara skattebefriad. Med hänsyn till vissa begränsningar skulle företagsdonatorer ha möjlighet att göra avdrag för den finansiering som de ger till museet. Den eventuella möjligheten för privatpersoner att göra avdragsgilla donationer till museet bör undersökas noggrant i samråd med berörda myndigheter.

För att museientiteten ska vara skattebefriad måste samtliga avgifter som det betalar till Guggenheim anses ha förhandlats fram med armlängdsprincipen samt stå i proportion till de tjänster som erbjuds och det värde som de ger.

Även om museientiteten i allmänhet förväntas vara skattebefriad från finländsk inkomstskatt, skulle det fortfarande vara skyldigt att betala skatt på företagets inkomster samt inkomster från eventuella uthyrningar av museets lokaler till tredje parter. I allmänhet skulle inkomster från café- och restaurangverksamhet anses vara beskattningsbara inkomster för en icke-vinstdrivande organisation, likaså inkomster från försäljning av vissa typer av gåvor och souvenirer. Enligt finländs lag får en skattebefriad, icke-vinstdrivande organisation bedriva affärsverksamhet på en begränsad basis utan att förlora skattebefrielsen om vinsterna från verksamheten används för att stödja dess faktiska syfte.

Den utsträckning till vilken museet måste betala mervärdeskatt (MOMS) är ett invecklat och faktspecifikt problem, som måste beaktas byggnads- och driftsfaserna. En huvudregel är att mervärdeskatt ska gälla också för företagsinkomster som anses vara beskattningsbara företagsinkomster. Betalningsmängden och -metoden, samt eventuell inkluderad mervärdeskatt på byggnadskostnaderna medberäknad, skulle bero på vem som utför byggandet och köper de nödvändiga materialen. I allmänhet är dock mervärdeskatten på byggkostnaderna och -materialen avdragsgill endast i den utsträckning som museet används i sådan verksamhet som är underställd mervärdeskatt.

Följande steg

De föreslagna avtalen som ska slutas mellan Helsingfors stad, Guggenheim och, i tillämplig utsträckning, museientiteten (när den har etablerats), samt den uppskattade tidtabellen för museiprojektet, skulle fastställas i ett samförståndsavtal i vilken det skulle framgå parternas avsikter att fortsätta med projektet och att vidta nödvändiga åtgärder för att slutföra projektet, inklusive finansieringen. Samförståndsavtalet skulle läggas fram till kommunfullmäktige, Helsingfors stads stadsfullmäktige samt Guggenheims styrelse för godkännande. Samförståndsavtalet och samtliga andra avtal skulle antas i enlighet med avtalsparternas vanliga procedurer för beslutsfattande.

BYGGNADSPROGRAM

Behovsanalys

Översikt

Behovsanalysrapporten för det föreslagna Guggenheim Helsingfors har utarbetats av Cooper, Robertson & Partners (CRP). Analysen dokumenterar målen för projektet, som har beskrivits i intervjuer med stiftelsen, information som samlats under en rundvandring på platsen och dess omgivande kontext, och diskussioner med viktiga aktörer och lokala myndigheter, som genomfördes under juni månad år 2011. Under diskussionerna med stiftelsen granskade CRP också såväl projektets kvalitativa behov som dess program och driftkrav. Baserat på den insamlade informationen, däribland förväntade besökarnivåer och föreslagna programutbud och -aktiviteter, har CRP också förberett en preliminär lista över storleksordningen på utrymmeskrav för att möta de förväntade behoven. Fynden och rekommendationerna i detta skede av projektet är preliminära och avsedda att förfinas i efterföljande arbetsskeden.

Projektplatsen

Av de två platserna i Helsingfors som har övervägts för museet, har platsen vid vattnet, där Kanalterminalen för närvarande finns i Skatudden nära Salutorget och Södra hamnen, framträtt som förstahandsalternativet. Detta på grund av det framstående läget vid vattnet och tomtens närhet till stadskärnan och besöksattraktioner. I rapportens avsnitt om platsanalys finns mer detaljerad diskussion om platsen vid vattnet och de möjligheter som den erbjuder för att understryka stadens unika förhållande mellan arkitektur och naturmiljön.

Strategiska mål

Såsom anges i kapitlet Utställningar och allmänna program, diskuterades projektets initiala mål i en tankesmedja med externa aktörer. Denna genomfördes av stiftelsen i mars månad år 2011. I tankesmedjan träffades en grupp konstnärer, arkitekter, stadsplanerare, utbildare, kuratorer och kritiker för att diskutera trender i museivärlden, möjligheter och utmaningar för ett nytt museum i Helsingfors samt regionala, nationella och internationella roller för museet. En vidare utforskning av idéerna som framkom under sessionen i mars tog plats i Helsingfors i september år 2011, och gav ytterligare information om museets strategiska strävan och programutbudsbehov. Vid den här tidpunkten har följande mål bekräftats:

- Museet bör förbättra dialogen mellan besökare och konst inte bara i utställningsområdena, utan även i lobbyn och i de utrymmen där folk rör sig. Dessa bör formas så att de stödjer konstupplevelsen.
- Museet bör via kvaliteten på arkitekturen och den förevisade konsten vara en fascinerande samlingsplats för Helsingfors.
- Det bör finnas starka anknytningar till hamnen och staden runtomkring och dessa bör vara uppenbara under alla årstider.

- Det nordiska idealet, som även omfattar öppenhet och tillgänglighet, bör vara representerat.
- Projektet bör framhäva hållbarhet och uttrycka detta i arkitekturen och museiverksamheten.

Behovsanalys

För att uppnå de strategiska målen, identifierades behoven av programutbudet, besökare och museets funktioner i diskussioner med Solomon R. Guggenheim-stiftelsen. Följande översikt över dessa behov gav den information som behövdes för att uppskatta det preliminära utrymmesbehovet, som finns att läsa i slutet av denna rapport. Den skissade informationen utgjorde också en bas för preliminära konceptuella planritningar, som användes för att uppskatta byggnadsbudgeten.

Antaganden

- Det totala antalet besökare per år uppskattas till mellan 430 000–650 000. Högsäsongen för besök infaller under sommarmånaderna samt i januari månad.
- Personalantalet har beräknats efter Boston Consulting Groups allokeringar från juni år 2011, vilka fastställdes baserat på rekommendationer från Solomon R. Guggenheim-stiftelsen.
- Museet skulle vara beläget på Kanalterminalbyggnadens tomt.

Programbehov

Utställningar

- Fokuset kommer att ligga på modern och samtida konst, med tre stora, två mellanstora och 5–6 mindre och mer experimentella utställningar samt föreställningar årligen.
- Utställningsgallerierna bör bestå av flexibla, fullständigt uppkopplade, angränsande utrymmen som kan kombineras eller delas upp efter behov. Gallerierna kommer att ha utrymmen för tillfälliga utställningar som utnyttjar nya och variabla medier. Utrymmena bör kunna varieras med väggar som efter behov kan läggas till eller tas bort för att skapa både större och mer intima utrymmen.
- Utomhusutrymmen krävs för visning av skulpturer och projekt. En del utomhusprojekt kan komma att ominstalleras årligen. Ett naturligt flöde och en stark integration bör finnas mellan utrymmena för utställningar utomhus och inomhus, med beaktande av klimatet och mörkret under vintersäsongen.

Tjänster för besökare

Garderobsutrymme

- Detta område bör innefatta såväl skåp för självservice som en bemannad garderob där besökarna kan lämna ytterkläder och väskor. Med beaktning av vinterklimatet bör dessa utrymmen vara väl tilltagna.

Detaljhandel

- En museibutik som säljer museirelaterade böcker, utställningskataloger och andra specialartiklar.
- En designbutik med ett kuraterat urval av föremål av finländska formgivare och hantverkare som reflekterar finländska ideal. Utbudet kunde omfatta klädesplagg, kontorsmaterial, smycken och kulinariska produkter med mera.

Restauranger

- Ett café/en bar på bottenvåningen, som är öppen sent under sommarmånaderna och som har uteservering efter årstid och eventuellt utsikt över bukten.
- För behovsanalysen har caféets kapacitet uppskattats till 120 sittplatser inomhus. Antalet ytterligare sittplatser utomhus har ännu inte fastställts.
- En formell restaurang med finländsk meny. För behovsanalysen har restaurangens kapacitet uppskattats till 55 sittplatser.
- Ett gemensamt kök med områden för förberedelse och förverkligande av catering, kyllda soprum, förvaringsutrymmen för livsmedel och kontorsutrymmen för personal.

Programutbud och evenemang

Annexbyggnad

- En separat byggnad som angränsar till huvudmuseet bör ha ett stort, flexibelt rum som kan omvandlas till arbetsutrymme för konstnärer, föreläsningssal eller mottagningsutrymme.

Utrymme för föreställningar/konferenser

- Detta black box-rum skulle ha 275 sittplatser och variationsmöjligheter för att rymma konserter, recitationer, föreläsningar, konferenser och symposier. Stödutrymmen skulle inkludera flyttbara scener och stolsförvaring, ett kontrollrum, bås för simultantolkning, klädloger och en foajé.

Klassrum/laboratorium

- Ett flexibelt utrymme för besökande grupper, både barn och vuxna. Utrymmet bör ha plats för minst 30 personer och ha stöd för alla typer av media.

Hantering och lagring av samlingar

- Museets klimatiserade lagringsutrymme kommer främst att vara avsedd för tillfälliga utställningar. Alla långvariga lagringsutrymmen kommer att inhysas i en lokal utanför museet.
- Såväl klimatiserade upppacknings- och mellanlagringsområden som utrymmen för konservering och konstförberedelser finns främst som stöd vid tillfälliga utställningar. Personalen som har hand om dessa funktioner, tillsammans med registrator- och utställningsdesignsteam, förväntas arbeta i ett öppet kontorslandskap/studior.

Kontor

- Med undantag för avdelningschefer och direktörer, som kommer att ha privata kontor, förväntas personalen arbeta i öppna kontorslandskap med gemensamma konferensrum och ett centralt arkiv- och mötesrum.

Åtkomst och parkering

- Parkeringsområde varken krävs eller ingår i planerna, men ett planerat intilliggande underjordiskt garage, som utvecklas av Helsingfors stad, förväntas rymma 500 fordon och museet kan dela det.
- För närvarande finns det mycket goda åtkomstmöjligheter för lastbilar på platsen. Inga särskilda tillstånd krävs för åtkomst till platsområdet.
- Ideala fordon för leverans av konst är en kombination av lastbil och släpvagn med en total längd om 18,75 meter, bredd om 2,55 meter och höjd om 4 meter. Den vertikala frihöjden vid lastplatsen för detta fordon är 5,20 meter. Om möjligt bör lastbilen kunna manövreras till lastplatsen utan att blockera trafiken på stadens gator.
- Det bör finnas separata lastplatser för konst och för allmänna leveranser, till exempel livsmedelsleveranser.

Verksamhet

- Utrymmesplanerna har gjorts under förutsättning att en extern entreprenör sköter mark- och interiörservicen och att det finns lager för stor utrustning och stora tillbehör utanför museiområdet.

Preliminära utrymmeskrav

Utrymmeskraven som listas i följande tabell representerar en preliminär uppskattning som möter behoven för projektet. Utrymmena indelas i två kategorier: tilldelade utrymmen och icke-tilldelade utrymmen. Tilldelade utrymmen är utrymmen med ett specifikt användningsändamål eller avsedda för en viss aktivitet på museet. Deras yta anges i nettokvadratmeter. Det totala tilldelade projektområdet uppskattas till 7 068 nettokvadratmeter och inkluderar museets huvudbyggnad om 6 768 nettokvadratmeter och annexbyggnaden om 300 nettokvadratmeter. Icke-tilldelade områden är lobbyer, områden där folk rör sig, toaletter, teknikutrymmen, lastplatser, trappor, mellanväggar och

strukturer. Dessa områden uppskattas sammantaget till en procentandel av projektets totala bruttoområde. Med beaktande av önskemålet av väl tilltagna områden där man rör sig i huvudbyggnaden, har de icke-tilldelade områdena beräknats till en något högre procentandel än vanligtvis. Icke-tilldelade områden i huvudbyggnaden uppskattas till 4 873 kvadratmeter, vilket motsvarar 42 procent av byggnadens bruttoyta. I annexbyggnaden, som kommer att dela många av tjänste- och supportutrymmen i huvudbyggnaden, beräknas icke-tilldelade utrymmen till 75 kvadratmeter, vilket motsvarar 20 procent av annexbyggnadens bruttoyta. När de tilldelade nettoytorna adderas med de icke-tilldelade ytorna resulterar de i ett totalt byggområde om 12 016 kvadratmeter.

Ett utrymme för utomhusutställningar och utomhusområden för restauranger kommer att fastställas när man har analyserat begränsningarna och möjligheterna på platsen och utvecklar ett koncept för den i nästa fas i arbetet.

GUGGENHEIM HELSINGFORS
Föreslagna programområden

Cooper, Robertson & Partners
uppdaterad den 11 november 2011

MUSEIBYGGNADEN - TILLDELADE UTRYMMEN	nettoyta m ²	nettoyta fot	% av nettoyta	bruttoyta	% av bruttoyta	Anteckningar
Utställningsgallerier	3 920	42 179	58 %	33 %		flexibla, uppkopplade
Program och evenemang	565	6 079	8 %	5 %		
Flexibel föreställnings-/konferenssal	500	5 380				275 flyttbara sittplatser
Grönrum	med	med				
Kontrollrum/maskinrum	med	med				
Bås för simultantolkning	med	med				
Flyttbar scen	med	med				
Sittplatser, scen och förvaringsutrymmen	med	med				
Teknikrum	med	med				två
klädloger för personalen	med	med				
Flerfunktionsklassrum/laboratorium	65	699				30 sittplatser med bord och förvaringsplats, lämpliga för alla medel
Tjänster för besökare	188	2 023	3 %	2 %		
Besöker/väskkontroll	100	1 076				kömråde i ett icke-tilldelat utrymme
Garderob/låsbara skåp	60	646				kömråde i ett icke-tilldelat utrymme
Biljettförsäljning och information	18	194				
Förvaringsutrymme	10	108				
Kommers	300	3 228	4 %	2 %		
Museibutiken	125	1 345				museirelaterade artiklar
Designbutiken	125	1 345				kuraterat urval av finsk formgivning
Lagerlokaler och kontor	50	538				med plats för tre anställda, antaget att det finns ytterligare lagerutrymmen utanför museibygnaden
Mat	705	7 586	10 %	6 %		
Café/Bar	200	2 152				120 kundplatser @ 1,7 m ² /kund, plus uteservering enligt åsitt
Formell restaurang	130	1 399				fokus på finsk mat - 55 kundplatser @ 2,3 m ² /kund
Kök	375	4 035				café och restaurang
Lokaler för cateringservicen	med	med				
Varumottagning	med	med				
Kontor	med	med				antaget 1 kontor, 2 arbetsstationer
Soprum	med	med				kyt
Förvaringsutrymme	med	med				
Kontor	501	5 391	7 %	4 %		
Förvaltningspersonalens kontor	135	1 453				10 anställda
Kontor för kuratorer, utställningsdesign, publikationer, arkivarier	110	1 184				9 anställda + 3 tills vidareanställda
Utbildnings kontor	26	280				6 anställda
Kontor för marknadsförings- och utvecklingspersonal	100	1 076				8 anställda
Konferensrum	75	807				1 rum med 20 sittplatser, 1 rum med 10 sittplatser
Delat arbetsrum/kopieringsrum/förvaring	55	592				

Byggnadsprogram

PLATSANALYS

Platsanalysen beskriver och illustrerar möjligheterna och begränsningarna för bygget av Guggenheim Helsingfors på den valda platsen för museet. Informationen till analysen skaffades via ett möte med representanter för Helsingfors stads stadsplaneringskontor och ett besök på platsen i juni år 2011 samt från ritningar och diagram som tillhandahållits av stadsplaneringskontoret. Omfattande dokumentation av platsen, som omfattar fotografier, baskartor och historisk information, inhämtades också från stadsplaneringskontorets webbplats för Södra hamnens idétävling. I anslutning till platsanalysen testade Cooper, Robertson & Partners det föreslagna utrymmesprogrammet som beskrivs i behovsanalysen, för att bekräfta dess lämplighet på den valda platsen och dess överensstämmelse med projektmålen, genom att förbereda konceptuella byggnadslayouter. En preliminär kostnadsuppskattning åtog därefter av bolaget Davis Langdon, för att bekräfta att programmet, projektmålen och budgeten överensstämmer med varandra.

Projektplatsen skatudden

Till att börja med övervägde Guggenheim/Cooper Robertson två platser i Helsingfors: Tölövikens nära det nya musikhuset och en plats i Skatuddsdistriktet utmed vattnet i Södra hamnen, där för närvarande Kanalterminalbyggnaden står. Kanalterminalens tomt valdes till slut som den föredragna platsen för museet, detta på grund av dess viktiga fördelar såsom placering, synlighet och betydelse i den större, urbana kontexten. Platsen ligger direkt till öster om torget, centralt utmed vattnet i Södra hamnen och nära stadens förvaltningar och kommersiella distrikt, turistmål och färjeterminalerna som trafikerar Stockholm, S:t Petersburg och Tallinn. Den är också belägen i en unik och arkitektoniskt rik miljö med byggnader från 1800-talet till nutid, vilka förkroppsligar Finlands karakteristiska starka anknytningar mellan byggda former och naturmiljön. Omgivningen kring Södra hamnen bjuder på element som har betydelse för skapande av en kulturinstitution som är känslig för nationella och urbana ideal.

Museets tomt är belägen på ett område som ägs av staden och angränsar till Skatuddskajen åt norr, Hamngatan åt öster och Södra hamnens strand åt väster och söder. Det är mycket synligt från fartygstrafiken som ankommer till Södra hamnen, inklusive färjor och kryssningsfartyg, och även från stora delar av den omgivande stranden. Platsen är belägen vid den östra änden av den axiala Esplanadparkens promenadstråk i ett område som domineras av låga lager- och kommersiella byggnader. En av stadens mest framstående gator, Norra Esplanaden, leder till platsen och på vägen passerar man det intilliggande Salutorget samt stora kommunala och statliga byggnaderna i Helsingfors, däribland Stadshuset, Svenska ambassaden, Högsta domstolen och presidentpalatset.

På norra sidan om Skatuddskajen ligger tre kontorsbyggnader med ljusa fasader vända mot museets tilltänkta plats; Alvar Aaltos Stora Enso Oy-byggnad, gamla myntverket och utrikesministeriet. Ännu lite längre österut utmed Skatuddskajen och Kanalgränd finns större, horisontella tegelbyggnader; den gamla tullbyggnaden och K6-terminalbyggnaden. Många av dessa byggnader användes ursprungligen som lagerbyggnader och har omdisponerats till kontor, ett hotell och ett konferenscenter. I enlighet med staden i stort är de omgivande byggnaderna främst 4–7-våningar höga och strukturen avbryts av de högre, kupolformade Uspenskijkatedralen och Helsingfors domkyrka.

Baserat på preliminära diskussioner med Helsingfors stads stadsplaneringskontor har man bevarat en sju meter bred väg med förkörsrätt direkt vid vattnet. Vägen föreställs stödja koncept som framträder ur stadsplaneringskontorets idéävling för Södra hamnen. Den exakta bredden för och förkörsrätten kommer att förhandlas fram med staden under projektets detaljerade planeringsfas.

Platsinformation

Följande ritningar ger visuell information om platsen och dess omgivning samt illustrerar informationen som beskrivs i rapporten:

- Flygfotografier över området visar platsens placering.
- En detaljplan visar närliggande öppna utrymmen, parker och viktiga byggnader.
- En situationsplan visar tomtens gränser och vägen med förkörsrätt samt även den befintliga Kanalterminalbyggnaden.
- En översiktsplan visar kollektivtrafikens rutter, närliggande hållplatser, färjeterminaler, cykelrutter och det föreslagna underjordiska parkeringsgaraget.
- Ett diagram för servicetrafik visar huvudsakliga godsrutten till och från hamnarna och den föreslagna platsen för museets lastplats.
- Jämförelse av skalor med Kiasma-museet i Helsingfors och Guggenheim-museet i New York "klistrade" på platsen.
- Plan som visar höjden på intilliggande byggnader och Uspenskijkatedralen samt en ungefärlig uppskattning på den typiska höjden för en museibygnad i tre våningar.

Viktiga fynd i platsanalysen

I det följande summeras viktiga fynd i platsanalysen:

- Bortsett från vägrätten vid kajkanten uppgår området för museiplatsen till ungefär 12 700 kvadratmeter. Den befintliga Kanalterminalbyggnaden, som är placerad mitt på tomten, kommer att rivas.
- Tomten är huvudsakligen plan, med liten eller ingen förändring alls i topografien.
- På grund av den höga grundvattenytan och markförhållandena under ytan avser man inte att bygga någon källarvåning på museet.
- De flesta besökarna på platsen föreställs komma västerifrån förbi Salutorget och stadskärnan.
- Platsens närhet till såväl fotgångarområdena kring Salutorget och stadskärnan som stranden talar för att museifastighetens öppna utrymmen bör vara riktade i den riktningen. Förläggningen av museet och dess omgivande öppna utrymmen bör stödja de större målen med idéävlingen för Södra hamnen.
- Museets "framdörr" bör veta mot staden och hamnen, och därmed anknyta starkt till den naturliga miljön.
- Vid förläggningen av byggnaden bör man ta i beaktande de axiella vyerna från såväl Esplanadparken som från strandområdena i Södra hamnen. Museets form och skala bör ta hänsyn till den befintliga omgivningen.

- Intilliggande grönområden finns i den närliggande Skatuddsparken, men i övrigt finns det lite ytterligare grönområden i närheten av projektplatsen.
- Beroende på vad som kommer att hända med K6-terminalplatsen i Södra hamnen-tävlingen och om detta område blir ett grönområde, vore det av intresse för museet att erbjuda säsongsbetonat programutbud, exempelvis performance eller skulpturutställningar.
- Platsen trafikeras väl av kollektivtrafiken, i närheten finns spårvagns- och busshållplatser. Det ligger nära såväl färjeterminalen till Sveaborg på Salutorget som Skatuddens passagerarterminal, dit fartyg från Stockholm och Tallinn anlöper.
- En cykelväg som är del av stadens större ruttsystem löper utmed Skatuddskajen.
- Allmänna parkeringsmöjligheter är för närvarande mycket begränsade och de flesta parkeringsområdena är uteslutande avsedda för hamntrafik. Trots att det inte krävs några utrymmen för parkering och det inte förväntas erbjudas några parkeringsmöjligheter vid museet, förväntas en intilliggande planerat underjordiskt parkeringsgarage vara öppet för allmänheten och således tillgänglig för användning för museipersonalen och -besökarna. Den närmaste åtkomstpunkten till garaget för fotgängare planeras tvärsöver tomtens nordöstra hörn, vid korsningen Skatuddskajen och Hamngatan.
- Platsen är lättframkomlig för konsttransporter och allmänna leveranser från närliggande lastbilsrutter. I det här skedet i planeringsprocessen är den lämpligaste platsen för museets lastplatser på Hamngatans sida. Lastbilar som kör ut från det slutna hamnområdet längre österut använder också denna gata.
- Alla stora tekniska anläggningar, såsom vatten, avlopp, gas och elektricitet, är belägna nära eller på tomten.

REKOMMENDATIONER OCH SLUTSATSER

I januari år 2011 tillkännagav Helsingfors stadsdirektör Jussi Pajunen och biträdande stadsdirektör Tuula Haatainen, som representerade Helsingfors stad, samt direktören för Solomon R. Guggenheim-museet och -stiftelsen, Richard Armstrong, en koncept- och utvecklingsstudie för att utforska den potentiella livskraften hos ett nytt Guggenheim-museum i Helsingfors. I linje med Finlands kulturella betoning på genomskinlighet och jämlikhet, är rekommendationerna och slutsatserna i denna studie en produkt av omfattande konsultationer med såväl Guggenheims personal, utomstående konsulter, som bland annat LaPlaca Cohen, Boston Consulting Group, Roschier, Cooper, Robertson & Partners samt många framstående utomstående kolleger och experter från ett stort antal fält, som konstnärer, akademiker och finländare i alla åldrar och aspekter i livet. Koncept- och utvecklingsstudien omfattar också en omfattande jämförande analys av finländska och nordiska konstinstitutioner och en detaljerad marknadsundersökning av det föreslagna museets finansieringsmodell och effekt. Baserat på denna djupa och breda analys kan ett antal rekommendationer göras och slutsatser dras.

Guggenheim Helsingfors roll

Koncept- och utvecklingsstudiens viktigaste och mest fundamentala insikt är att det finns en klyfta i kulturlandskapet i Finland, en klyfta som ett Guggenheim Helsingfors skulle kunna fylla. Nylandsregionen har ett stort antal museer av hög kvalitet, men inget av dem drar ett konsekvent, internationellt fokus till Helsingfors och Finland. Samarbete mellan Guggenheimstiftelsen och -nätverket, Helsingfors konstmuseum och andra museer i området har förutsättningar för att återuppfinna kulturlandskapet i Helsingfors på ett sätt som driver fram Helsingfors till den internationella arenan. Guggenheims museinätverk genererar ett enastående program, betydande expertis, partnerskap med andra internationella institutioner och relationer med konstnärer. Helsingfors konstmuseum har en djupare lokal förståelse och ett imponerande kuratoriskt team och utbildningsteam. Ett museum som kombinerar dessa element skulle skapa ett program som på ett dynamiskt sätt kontextualiserar finländsk formgivning och arkitektur inom en bredare tradition av modern konst, samtidigt som det erbjuder den finländska publiken utställningar från Guggenheims globala nätverk som aldrig tidigare har visats i Finland.

Konstgemenskapen i Helsingfors är oförnekligen rikt, men dock något fragmenterad. Ett stort antal ledare inom finländska kulturinstitutioner uttryckte en önskan om en organisation som kunde agera som ett konstnärligt "gravitationscentrum", som samlar och samarbetar med Helsingfors andra institutioner samtidigt som det väcker större internationellt intresse för Helsingfors kulturgemenskap som helhet. För närvarande finns det inte något kännetecknande utrymme som symboliserar Helsingfors strävan efter att vara en kulturhuvudstad och som gör staden omedelbart lättillgänglig för turister. På grund av dess internationella rykte, transnationella fokus och stabila globala nätverk, skulle ett potentiellt Guggenheim Helsingfors eventuellt kunna ikläda sig den rollen.

Helsingfors konstmuseums framtid

Vid undersökningen av Helsingfors befintliga museilandskap, fäste koncept- och utvecklingsstudien särskild uppmärksamhet vid Helsingfors konstmuseums aktuella form och den form som den kan förväntas anta i framtiden. Helsingfors konstmuseums samling av finländsk konst sedan 1800-talet består av närmare 9 000 verk och spelar en viktig roll i

Helsingfors kulturliv. Samlingen växer varje år och 40 procent av den visas på offentliga platser runtom i staden. Det vore önskvärt att Helsingfors konstmuseums funktioner för samling och offentlig konst skulle utvecklas under beskydd av en avdelning tillägnat detta ändamål (en sådan avdelning eller enhet kunde fungera i anslutning till en av stadens befintliga förvaltningar på ett av Helsingfors stad fastställt sätt). Utställnings- och utbildningsfunktionerna hos Helsingfors konstmuseum skulle utvecklas som en del av verksamheten och uppgiften för det nya Guggenheim Helsingfors-museet. Genomförda diskussioner under processen för koncept- och utvecklingsstudien indikerade att Helsingfors konstmuseums aktuella institutionella kombination av utställnings- och utbildningsfunktionerna med funktionerna för samling och offentlig konst har historiskt sett utgjort på en brist på intern klarhet och enhetlighet i programutbudet. Genom att separera dessa två uppsättningar funktioner kunde man uppnå ett större syfte och få större fokus på dessa olika uppdrag och därmed i förlängningen stärka dem båda.

Helsingfors konstmuseum består av tre mötesplatser (Mejlans, Tennispalatset och Glogalleriet). Mejlans avstånd från stadskärnan utgör en utmaning och Tennispalatset har blivit en allt klumpigare plats för en mötesplats för skön konst.¹³ Glogalleriet grundades år 1968, långt innan Helsingfors konstmuseum etablerades, och har spelat en särskilt viktig roll på den finländska konstscenen, i synnerhet som en mötesplats som ställer ut verk av nya konstnärer. Galleriet bör därför kvarstå relativt oförändrat. I slutändan måste ödet för dessa tre mötesplatser beslutas av Helsingfors stad.

Museikoncept

Guggenheim Helsingfors plats och lokaler har inte den centrala fokusen i koncept- och utvecklingsstudien, men är icke desto mindre viktiga för dess funktion som ett centrum för aktivitet och efterfrågan. Museets belägenhet vid stranden kunde tjäna som en samlingsplats för lokalinvånare samt som ett ytterst synligt center för turister. Museet måste reflektera finländska kulturvärden, vilket även innebär användning av lokala material, en inneboende anknytning till den omgivande naturen samt känslighet för årstiderna. Museet måste också fungera som ett socialt utrymme, besökare bör ha tillgång till rymliga utrymmen där de kan växelverka inte bara med konst, utan också med varandra. Bekvämligheterna, såsom utvalda och genomtänkta utrymmen för detaljhandel, restaurangverksamhet och performance, kunde också hjälpa till att göra museet till en integrerad del av Helsingfors kulturliv.

Guggenheim Helsingfors kunde också ibland förvärva verk, men skulle inte göra en permanent samling till en central del av sitt syfte. I stället skulle museet bygga på Helsingfors säsongsbetonade festivaltradition genom att stå värd för stora utställningar varje år, tillsammans med flera mindre, icke-traditionella och icke-objektsbaserade utställningar eller performance. I det här avseendet skulle det nya museet utveckla arbetet hos Helsingfors konstmuseums utställningsavdelning och Glogalleriets experimentella,

¹³ År 2010 beslutade styrelsen för Helsingfors stads konstmuseum, som det hette på den tiden, att det krävs vidare analyser gällande möjligheten att sammanslås till en enda mötesplats. I själva verket listades sammanslagningen som ett strategiskt, långsiktigt mål för museet. Protokoll från Helsingfors stads konstmuseums styrelsemöte, 23.3.2010, p. 5, motion § 22) samt bilaga till motionen i agendan (Protokoll 23.3.2010, p. 17).

konstnärsoorienterade ansatser. Innovativ användning av teknik skulle spela en viktig roll i museets utställningsfilosofi och skulle vara instrumentellt för besökarupplevelsen.

Ömsesidigt intresse för Helsingfors stad och Guggenheimstiftelsen

Eftersom ett Guggenheim Helsingfors skulle ha en vitt skild profil jämfört med andra finländska museer, så det är osannolikt att en ny institution skulle konkurrera med befintliga museer. Eftersom ett Guggenheim Helsingfors i stället sannolikt skulle öka kulturturismen, skulle andra museer kunna njuta av en övergripande ökning av antalet besökare. Finlands infrastruktur för gallerier för de sköna konsterna är underutvecklad trots regionens dynamiska konstnärsgemenskap, och dessa kultursökande turister kunde leda till en utveckling och förstärkning av gallerierna och mötesplatserna där konstnärer kunde visa upp sina verk.

Utöver de ekonomiska fördelarna med ett Guggenheim skulle ett stort antal immateriella fördelar genereras. Museet kunde hjälpa till att öppna upp scenen för de visuella konsterna i Helsingfors och Finland, generera betydande positiv publicitet världen över, locka internationella konstnärer till att leva och arbeta i Finland, förbättra livskvaliteten för Helsingforsbor samt förankra utvecklingen av Södra hamnen-området i Helsingfors.

Också Guggenheimstiftelsens intressen kunde tjänas av ett nytt museum i Helsingfors. Guggenheim skulle ha fördel av att få tillgång till Finlands anmärkningsvärda historia inom fälten formgivning och arkitektur. Dessa discipliner har till dags dato varit något underrepresenterade i Guggenheims samlingar och utställningsprogram, men ett samarbete med finländska professionella och institutioner kunde snabbt ändra på det. Ett Guggenheim Helsingfors skulle ge Guggenheimstiftelsen möjlighet att utveckla innovativa design-, konst- och arkitekturutställningar, som kunde presenteras på såväl andra Guggenheim-museer som på andra internationella museer. Detta skulle utöka stiftelsens förmåga att nå en bredare publik.

En del invånare i de nordiska länderna har uttryckt sig skeptiskt om Helsingfors status som en konstdestination, vilket kan innebära att det kan krävas lite övertalning av de angränsande länderna för att få dem att upptäcka Helsingfors som en spirande konstgemenskap. Denna utmaning kan dock också ses som en möjlighet att öka den regionala turismen. Vidare är Helsingfors placering som en knutpunkt för ankommande och avgående flyg till Asien en plattform för möjligheter för ökad tillgång till den asiatiska publiken. Helsingfors närhet till Ryssland är också en fördel, eftersom den ryska turismen till Finland har ökat lavinartat under de senaste åren, och ryska turister har uppvisat ett gediget intresse för konst- och kulturrelaterade resor. Som ett resultat av detta utgör Helsingfors geografiska placering spännande möjligheter för Guggenheimstiftelsen att få tillgång till nya publik.

Utvecklingen av ett nytt museum i Helsingfors medför dock även vissa risker för Guggenheimstiftelsen. Stiftelsen skulle behöva avvara en betydande del av personaluppmärksamheten till det nya projektet, samtidigt som man upprätthåller museets normala höga standarder på samtliga spännande museer i nätverket. Vidare kommer Guggenheimstiftelsen att sätta en stor del av sitt rykte på spel på detta projekt, och medan tidiga indikationer av dess framgång verkar lovande, kommer detta att vara ett stort och invecklat åtagande. Syfte med denna studie är att bedöma projektets risker och potentiella fördelar på ett mer noggrant sätt, och tillsynes är balansen gynnsam i detta fall. **I rollen av**

ett kulturinstitut som i grunden bygger på utbyte av idéer och intellektuell kreativitet har Guggenheim uppfattat Helsingfors som en idealisk stad för att bygga ett museum för i dag och för framtiden.

Projekteringar av antalet besökare och ekonomiska effekter

Enligt Boston Consulting Groups projekteringar förväntas det hållbara antalet besökare på Guggenheim Helsingfors uppgå till totalt 500 000–550 000 besökare per år, med en försiktig uppskattning om 430 000 besökare och en optimistisk uppskattning om 650 000 besökare. Vid utforskning av genomsnittsscenario, det scenario som får Helsingfors stads faktacentrals stöd, förväntas cirka 300 000 finländska besökare och 200 000–250 000 internationella besökare. På grund av den nära balansen mellan inhemska och internationella besökare, bör museet arrangera utställningarna åt en bredare publik. Guggenheim Helsingfors måste upprätthålla nätverkets transnationella ansatser samtidigt som man förblir känslig för den lokala kontexten. I detta fall innebär det att engagera sig i Finlands konst-, arkitektur- och formgivningstraditioner. Finländska arkitekter och formgivare har funnits bland de ledande utövarna inom sina respektive fält i över ett århundrade, och under de senaste decennierna har finländska konstnärer blivit en del av en expanderande transnationell konstgemenskap. Därför vore det högst lämpligt att inkludera finländska representanter inom dessa fält i den rika uppsättningen utställningar med inspiration från konstnärer och museer världen över.

Vanligtvis krävs det offentlig finansiering för att kunna driva ett museum, och Guggenheim Helsingfors är inte ett undantag från det. I genomsnittsscenario uppskattas museets driftskostnader uppgå till 14,5 miljoner euro per år. Intäkterna uppskattas till 6,2 miljoner euro, med ytterligare 1,5 miljoner euro i inkomster från museibutiker, caféer, evenemangsutrymmen och andra områden. Guggenheim Helsingfors förväntas ha ett underskott om 6,8 miljoner euro i den årliga finansieringen (exklusive 500 000 euro fastighetsskatt och markarrende som staden huvudsakligen skulle betala till sig själv). Det bör noteras att eftersom Helsingfors redan spenderar en nettosumma om 4,3 miljoner euro på att driva Helsingfors konstmuseum, ett belopp, varav en del skulle tas i anspråk av Guggenheim Helsingfors, skulle finansieringsgapet om 6,8 miljoner euro kräva ytterligare utgifter om cirka 3,7 miljoner euro, inte hela summan om 6,8 miljoner euro. Detta finansieringsgap är inte särskilt känsligt för svängningar i antalet besökare, vilket innebär att även om antalet besökare skulle understiga uppskattningarna, skulle den ekonomiska situationen förbli relativt oförändrad. I det försiktiga scenariot skulle finansieringsgapet årligen öka med 1 miljon euro och i det optimistiska scenariot skulle det årligen minska med 1,3 miljoner euro.

Av de förväntade 500 000–550 000 förväntade besökarna, skulle Helsingfors gynnas av en tillströmning om minst 65 000 helt nya internationella besök, varav 25 000 skulle komma till Helsingfors med ett besök på Guggenheim Helsingfors som enda syfte. Andra turister skulle också förlänga sina besök utöver vad de i annat fall skulle ha planerat. Direkta utgifter skulle leda till ekonomiska effekter om sammanlagt 10 miljoner euro per år och skapa omkring 200 arbetstillfällen. I genomsnittsscenario skulle de årliga skatteintäkterna öka med cirka 700 000 euro i Helsingfors och 4,4 miljoner euro i hela Finland, främst tack vare momsintäkter, vilka inkasseras endast av den staten. Lokalerna för Guggenheim Helsingfors förväntas kosta mellan 130–140 miljoner euro att bygga, vilket skulle vara en betydande del av Helsingfors årliga investeringsbudget om 600–700 miljoner euro. För att täcka en del av byggkostnaderna för museilokalerna, som sannolikt skulle kvarstå i

Helsingfors stads ägo, kunde staden utforska möjligheten att ansöka om statsunderstöd. Eftersom momsintäkter skulle generera fler ekonomiska fördelar från museet för Finlands stat än för Helsingfors stad, vore det önskvärt att både Finland och Helsingfors bidrar till finansieringen av museibygget. Oberoende av finansieringskällorna är detta dock en stor investering som kan förhindra andra projekt, så kostnaderna och fördelarna måste övervägas noggrant av de finländska beslutsfattarna.

Koncept- och utvecklingsstudien identifierade ett viktigt tomrum i Helsingfors kulturlandskap och klargjorde sätten på vilka en Guggenheim-filial skulle hjälpa till att fylla den. De förutspådda ekonomiska kostnaderna och fördelarna för ett sådant museum har beräknats noga. Baserat på omfattande konsultationer har en filosofi för programutbud och utställningar för ett Guggenheim Helsingfors föreslagits. Teamet för Guggenheim-studien har imponerats stort av professionalismen, intelligensen, kreativiteten och engagemanget hos sina motsvarigheter i Helsingfors. Vidare erbjuder den öppna och progressiva kulturen i Helsingfors och Finland en unik och fascinerande miljö att skapa ett museum i. I rollen av ett kulturinstitut som i grunden bygger på utbyte av idéer och intellektuell kreativitet har Guggenheim uppfattat Helsingfors som en idealisk stad för att bygga ett museum för i dag och för framtiden. Baserat på efterforskningarna och observationerna som presenteras i denna studie, tror Guggenheimstiftelsen att ett Guggenheim Helsingfors skulle vara en fördel för Helsingfors stad.

Det övergripande syftet för koncept- och utvecklingsstudien för Helsingfors var att presentera möjligheter för Solomon R. Guggenheim-stiftelsen, Guggenheims nätverk av museer och Helsingfors stad representerad av stadsfullmäktige och stadsstyrelsen. Nu när studien har slutförts kräver nästa fas i processen att beslutsfattare som representerar respektive parter bedömer möjligheterna och fattar beslut om följande steg.

ERKÄNNANDEN

Solomon R. Guggenheim Foundation och Helsingfors stad vill tacka följande personer och institutioner, som direkt eller indirekt bidrog med sin tid och sina insikter till förverkligandet av denna rapport.

Solomon R. Guggenheim-museum och stiftelse

- Richard Armstrong, direktör, Solomon R. Guggenheim-museum och -stiftelse
- Sarah Austrian, biträdande direktör, chefsjurist och biträdande sekreterare Katherine Brinson, biträdande kurator
- Hannah Byers, biträdande direktör, utställningar och programchef för Helsingforsprojektet
- Tom Drury, Web Projects Editor
- Marcia Fardella, Director of Graphic Design and Chief Designer
- Mayrav Fisher, överordnad utbildningschef, skol-, ungdoms- och familjeprogram
- Terhi Forssén, praktikant
- Anna Gelderd, praktikant
- David Goldberg, praktikant
- Eleanor Goldhar, vice direktör och chef för global kommunikation
- Helena Hansen, frivillig
- Kelsey Harrington, praktikant
- Dana Wallach Jones, biträdande chefsjurist
- Kim Kanatani, vice direktör och Gail Engelberg, utbildningsdirektör
- Christina Karahalios, projektchef, Guggenheim Abu Dhabi
- Judy Kim, direktör för anslutna institutioner
- Lauren Law Kingsley, koordinator för direktörskontoret
- Georgia Krantz, överordnad utbildningschef, vuxen- och åtkomstprogram
- Janice Lee, Design Manager, Graphic Design
- Jessica Ludwig, verkställande direktör för utställningshantering, New York
- Ted Mann, assisterande kurator, Panza Collection
- Laura Miller, marknadsföringschef
- Maria Nicanor, assisterande kurator, arkitektur
- Sandhini Poddar, assisterande kurator, asiatisk konst
- Nora Semel, biträdande direktör för utrikesfrågor
- Nancy Spector, vice direktör och chefskurator
- David van der Leer, assisterande kurator, arkitektur och stadsstudier
- Juan Ignacio Vidarte, vice direktör och chefsstrateg för globala strategier
- Ari Wiseman, vice direktör
- Charlotte Wong, projektdocent, Guggenheim Abu Dhabi

Aalto-universitetet

- Antti Ahlava, institutionschef, Institutionen för arkitektur
- Pirjo Hirvonen, institutionschef, Institutionen för design, Högskolan för konst, design och arkitektur
- Pekka Korvenmaa, prodekanus, Högskolan för konst, design och arkitektur
- Aino Niskanen, professor i arkitektur
- Timothy Persons, direktör för studieprogrammet Professionell studies och universitetslektor, Högskolan för konst, design och arkitektur

- Tuula Terhi, rektor
- Anna Varakas, producent

Aboa Vetus & Ars Nova

- Johanna Lehto-Vahtera, direktör

Alvar Aalto-museet

- Mia Hipeli, chefskurator, arkitektoniskt arv
- Kai Kuosmanen, guide
- Lauri Martikainen, guide
- Säde Oksala, guide
- Susanna Pettersson, direktör

The American Scandinavian Foundation

- Edward Gallagher, ordförande

Amos Andersons konstmuseum

- Kai Kartio, museichef

Artek

- Ville Kokkonen, formgivare
- Mirkku Kullberg, verkställande direktör

Konstnärsgillet i Finland

- Petra Havu, verksamhetsledare
- Hanna Ojamo, ordförande

Astrup Fearnley-museet för modern konst

- Gunnar B. Kvaran, direktör

AV-arkki, distributionscenter för finländsk mediekonst

- Hannah Maria Anttila, direktör

Musikinstitutet Avonia

- Ilari Iivonen, rektor
- Tuula Korkalainen, ekonomichef

Boston Consulting Group

- Emma Falck, chef, Helsingfors
- Iiris Kolu, docent, Helsingfors
- Vesa Leskinen, besökande docent, Helsingfors
- Natalia Nikola, docent, Helsingfors
- Tim Nolan, partner och verkställande direktör, New York
- Katherine Sayre, partner och verkställande direktör, New York
- Tuukka Seppä, partner och verkställande direktör, Helsingfors
- Pekka Vanne, partner och verkställande direktör, Helsingfors

Brakeley Mira

- Peter Rohmée, chefskonsult
- Johan Wennström, verkställande direktör

Kabelfabriken

- Stuba Nikula, verkställande direktör

Cooper, Robertson & Partners

- Bruce Davis, partner
- Scott Newman, partner

Helsingfors stad

- Tuula Haatainen, biträdande stadsdirektör
- Paula Kokkonen, biträdande stadsdirektör (pensionerad)
- Jussi Pajunen, stadsdirektör
- Hannu Penttilä, biträdande stadsdirektör
- Laura Rätty, biträdande stadsdirektör
- Pekka Sauri, biträdande stadsdirektör

Helsingfors stad, förvaltningscentralen

- Casper Almqvist, informatör
- Victor Andersson, specialsakkunnig
- Nina Hokkanen, biträdande stadsdirektörens sekreterare
- Johanna Holkeri-Kauppi, stadsombudsman
- Hannu Hyttinen, stadssekreterare
- Tapio Kari, presschef
- Marja Karppinen, stadsdirektörens sekreterare
- Atte Malmström, ledande stadsombudsman
- Leena Mickwitz, stadssekreterare
- Kaisa Mäkinen, stadsombudsman
- Eila Ratasvuori, förvaltningsdirektör
- Nina Rintala, informatör
- Sami Sarvilinna, stadsjurist
- Johanna Snellman, informatör
- Tiina Teppo, enhetschef
- Anja Vallittu, stadssekreterare
- Tuula Vanhatalo, biträdande stadsdirektörens sekreterare
- Eero Waronen, kommunikationschef

Helsingfors stad, byggnadstillsynsverket

- Lauri Jääskeläinen, verkschef

Helsingfors stad, stadsorkestern

- Elina Siltanen, intendent

Helsingfors stad, Helsingfors konstmuseum

- Karri Buchert, ansvarig informationssekreterare
- Klas Fontell, arkitekt, offentlig konst

- Sointu Fritze, intendent, utställningsverksamhet
- Janne Gallen-Kallela-Sirén, konstmuseichef
- Claire Gould, amanuens, utställningsverksamhet
- Anne Groot, chef, kundtjänst och marknadsföring
- Jukka Heikkinen, utställningsvakt, arbetarskyddsrepresentant
- Tuija Honkala, museiassistent och arkivarie, samlingar
- Titta Häkkinen, utställningsassistent
- Katja Ikäläinen, museielektor
- Ukko Kaarto, samarbets- och evenemangskoordinator
- Kaisa Kettunen, ansvarig museielektor
- Lotta Kjellberg, museielektor
- Tuija Kuutti, amanuens, utställningsverksamhet
- Mari Lenck, teknikens ansvarig, konservator
- Elina Leskelä, intendent, samlingar
- Milja Liimatainen, utställningsassistent
- Anneli Linkoheimo, serviceansvarig, Glogalleriet
- Susanna Lovelock, kontorist
- Pia Majava, informationssekreterare
- Teija Mononen, amanuens, uteskulpturer
- Kati Nenonen, amanuens, samlingsverksamhet
- Sari Niiniluoto, museibutiksföreståndare
- Satu Oksanen, assistent, samlingar
- Outi Pelkonen, ledningens assistent
- Kirsi Peltonen, förvaltningsassistent
- Erja Pusa, intendent, utställningsverksamhet
- Maija Toivonen, fotograf
- Marita Tuutti, ekonomisekreterare
- Pia Uljas, förvaltningschef
- Selina Vienola, utställningsassistent
- Veikko Väisänen, ackvisitionssekreterare

Helsingfors stad, stadsbiblioteket

- Maija Berndtson, biblioteksdirektör
- Pirjo Lipasti, projektplanerare, centrumbibliotekprojektet

Helsingfors stad, stadsmuseet

- Tiina Merisalo, museidirektör

Helsingfors stad, stadsplaneringskontoret

- Ilpo Forssén, projektchef, Centrumprojektet
- Sanna Lahti, tävlingssekreterare för den internationella idétävlingen för Södra hamnen
- Heikki Mäntymäki, informationschef
- Tuomas Rajajärvi, verkschef
- Jarmo Suomisto, IT-chef
- Satu Tyynilä, byråchef

Helsingfors stad, kulturcentralen

- Terttu Sopenan, kommunikationschef
- Veikko Kunnas, stf. kulturdirektör
- Paju Tyrväinen, stf. avdelningschef

Helsingfors stad, ekonomi- och planeringscentralen

- Katriona Eklöf, turistchef
- Eero Holstila, direktör (pensionerad)
- Kimmo Heinonen, näringslivsombudsman
- Terttu Holstila, specialplanerare
- Tapio Korhonen, finansdirektör
- Salla Machere, evenemangschef
- Matti Malinen, koncernenhetschef
- Seppo Olli, stadskamrer
- Vesa Paavola, organisationschef
- Marja-Leena Rinkineva, chef
- Tuula Saxholm, budgetchef

Helsingfors stad, utbildningsverket

- Rauno Järnala, utbildningsdirektör

Helsingfors stad, Högholmens djurgård

- Jukka Salo, djurgårdens direktör

Helsingfors stad, byggnadskontoret

- Olavi Tikka, resultatenhetschef

Helsingfors stad, fastighetskontoret

- Arto Hiltunen, chef för lokalcentralen
- Harri Kauppinen, utvecklingschef (pensionerad)
- Jarmo Lehto, kundchef, lokalcentralen
- Markku Metsäranta, lokalchef, lokalcentralen
- Mikael Nordqvist, verkschef (pensionerad)
- Jaakko Stauffer, verkschef

Helsingfors stad, idrottsverket

- Anssi Rauramo, idrottsdirektör

Helsingfors stad, faktacentralen

- Timo Cantell, forskningschef
- Leila Lankinen, informationsförsörjningschef
- Asta Manninen, direktör
- Ilkka Susiluoto, specialforskare

Helsingfors stad, ungdomscentralen

- Päivi Anunti, planerare
- Sanna Koskinen, växelverkansplanerare

- Ulla Laurio-Mäkinen, byråchef
- Lasse Siurala, ungdomsdirektör

Finlands generalkonsulat, New York

- Riitta-Liisa Gerlander, vice generalkonsul
- Ritva Jolkkonen, generalkonsul
- Kati Laakso, koordinator medierelationer

Design Forum Finland

- Mikko Kalhama, verkställande direktör

Designmuseet

- Marianne Aav, direktör (avliden)
- Jukka Savolainen, interimistisk direktör
- Aila Svenskberg, press/PR

Didrichsens konstmuseum

- Maria Didrichsen, intendent
- Peter Didrichsen, museidirektör
- Jarno Peltonen, stiftelsens styrelseordförande

Amerikanska ambassaden, Helsingfors

- Bruce Oreck, ambassadör
- Cody Oreck

Esbo moderna konstmuseum (EMMA)

- Markku Valkonen, museidirektör

Finlandiahuset

- Auni Palo, före detta direktör
- Helena Survonon, kommunikations- och marknadsföringschef
- Johanna Tolonen, verkställande direktör

Bildkonstakademin

- Eija-Liisa Ahtila, konstnär och professor
- Jan Kaila, professor
- Irmeli Kokko, lektor
- Markus Konttinen, rektor
- Silja Rantanen, professor
- Riikka Stewen, professor
- Mauri Niemi, styrelseordförande

Finnish-American Club

- Heidi Day, styrelsemedlem

Finlands Arkitektförbund (SAFA)

- Jorma Hukala, chefredaktör, tidskriften *Ark*
- Paula Huotelin, generalsekreterare

Näringslivets Delegation EVA

- Matti Apunen, direktör

Finlands kultur- och vetenskapsinstitut rf

- Ann Sandelin, generalsekreterare

Finska kulturfonden

- Antti Arjava, generalsekreterare
- Pirjo Stähle, ordförande, styrelsen

Finlands kulturinstitut i New York

- Essi Rautiola, projektchef
- Leena-Maija Rossi, verkställande direktör

Finlands kulturinstitut i Danmark

- Esa Alanne, direktör

Finlands fotografiska museum

- Elina Heikka, museidirektör

Finlands museiförbund

- Kimmo Levä, generalsekreterare
- Anja Tuulikki-Huovinen, generalsekreterare (pensionerad)

Statens konstmuseum | Ateneum, Kiasma, Sinebrychoff

- Leevi Haapala, samlingskurator, Kiasma
- Minerva Keltanen, chefskurator, Sinebrychoff
- Helka Ketonen, seniorrådgivare, samhällsrelationer och -utveckling
- Arja Miller, chefskurator, samlingar, Kiasma
- Risto Ruohonen, generaldirektör, Statens konstmuseum
- Pirkko Siitari, museichef, Kiasma
- Maija Tanninen-Mattila, museichef, Ateneum

Centret för utställningsutbyte (FRAME)

- Laura Köönikkä, konstnärlig ledare

Finsk-norska kulturinstitutet

- Jan Förster, direktör

Galerie Anhava

- Ilona Anhava, direktör

Galerie Forsblom

- Frej Forsblom, direktör
- Kaj Forsblom, direktör

Galleria Heino

- Rauli Heino, direktör

Galleri AMA

- Virpi Wuori-Valtaoja, direktör

Gallery Kalhama & Piippo Contemporary

- Pilvi Kalhama, konstnärlig ledare, partner

Greater Helsinki Promotion Ltd. Oy

- Johanna Eiramo, direktör, kommunikation

Hasan & Partners

- Ami Hasan, styrelseordförande

Konstnärsgillet i Helsingfors

- Hannele Nyman, utställningssekreterare och gallerist, Galleria Rantakasarmi
- Timo Parkkonen, verkställande direktör
- Sari Tenni, styrelsemedlem
- Mika Vesalahti, styrelseordförande

Helsingfors Festspel

- Erik Söderblom, verksamhetsledare

Helsinki International Artist Programme (HIAP)

- Jaakko Rustanius, direktör

Helsingfors universitetsmuseum Arppeanum

- Sten Björkman, museichef

Hill & Knowlton, Finland

- Tarja Jussila, direktör

Infront Finland Oy

- Jukka Kunnas, projektdirektör
- Mikko Vanni, verkställande direktör

Grankulla Musikfest

- Seppo Kimanen, grundare och konstnärlig ledare

Kone Corporation

- Matti Alahuhta, generaldirektör och VDAne Stenros, designchef

Kokoro & Moi

- Teemu Suviala, grundare

Kulturfabriken Korjaamo

- Raoul Grünstein, verkställande direktör, konstnärlig ledare

KPMG

- Sixten Nyman, styrelseordförande
- Timo Torkkel, Senior Tax Partner

Kunsthalle der Hypo-Kulturstiftung

- Christiane Lange, direktör

Kuntsis konststiftelse

- Katarina Andersson, tillförordnad direktör
- Anne-Maj Salin, styrelsesekreterare

LaPlaca Cohen

- Noreen Ahmad, chef, strategi och varumärke
- Arthur Cohen, VD
- Cate Conmy, biträdande strateg
- Virginia Reinhart, praktikant, strategier
- Zac Rose, strateg

Logomo

- Mia Juva, utställningscenterchef
- Päivi Rytsä, verkställande direktör

League of Finnish American Societies

- Jukka Valtasaari, styrelseordförande, ambassadör

Louisiana Museum of Modern Art

- Poul Erik Tøjner, direktör

Magasin 3

- David Neuman, museichef

Marimekko

- Mika Ihamuotila, VD

Matti Koivurinta-stiftelsen

- Juha Koivurinta, styrelsemedlem

Finlands utrikesministerium

- Outi Hakanen, chef för kulturgruppen
- Timo Heino, direktör, enheten för offentlig diplomati
- Veera Heinonen, kommunikationsdirektör
- Paula Parviainen, chef för Finlandsfrämjande

Undervisnings- och kulturministeriet

- Riitta Kaivosoja, överdirektör

- Anna-Maija Marttinen, kulturråd
- Antti Vuorinen, äldre förvaltningssekreterare

Moderna Museet

- Daniel Birnbaum, överintendent
- Marie Ritzler, överintendentens assistent
- Gunilla Steinwall, kommunikationschef och marknadsföringschef

Finlands arkitekturmuseum

- Hanna Galtat, kommunikationschef
- Juulia Kauste, museichef

Centralkommissionen för konst

- Leif Jakobsson, direktör

Nasjonalmuseet for kunst, arkitektur og design

- Audun Eckhoff, direktör
- Ulf Grønvold, kurator

Nokia

- Juha Petri Hemanus, huvudansvarig forskare, användarupplevelse
- Tero Ojanperä, före detta verkställande direktör
- Martin Sandelin, vice verkställande direktör

Nurminen Prima Oy

- Juha Määttä, VD

Ny Carlsberg Glyptotek

- Flemming Friborg, direktör

Björneborgs Konstmuseum

- Esko Nummelin, direktör

Pro Arte Foundation Finland

- Tuula Arkio, ordförande

Representanter i Helsingfors tankesmedja för ungdomar den 26 augusti, den 7 september och den 12 september 2011

- Jussi Anttonen, lärare, Vuosaaren lukio
- Vivian Bjurström, elev, Tölö Specialiseringsgymnasium
- Valter Eklund, elev, Tölö Specialiseringsgymnasium
- Thomas Eriksson, elev, Tölö Specialiseringsgymnasium
- Elsa Grönlund, elev, Tölö Specialiseringsgymnasium
- Ida Halko, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Heidi Hanhela, elev, Kallio gymnasium
- Tony Isaksson, elev, Tölö Specialiseringsgymnasium
- Arttu Isotalo, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Nina Järvinen, elev, Kannelmäen peruskoulu

- Aleksis Kananen, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Maija Kutin, elev, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Roni Lahti, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Konsta Lehtonen, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Vilma Leminen, elev, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Nita Lindfelt, elev, Kallio gymnasium
- Astrid Mannerkoski, elev, Kallio gymnasium
- Priska Natri, elev, Kallio gymnasium
- Aku Nieminen, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Minttu Nurminen, elev, Vuosaaren lukio
- "Haski" Hilda Palmén, elev, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Iida Perttula, elev, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Anna Rantamäki, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Laila Rebers-Hollander, lärare, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Anni Reenpää, elev, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Sofia Salmijärvi, elev, Vuosaaren lukio
- Iris Séraphin, elev, Töölö Specialiseringsgymnasium
- Katariina Tonttila, elev, Kallio gymnasium
- Emilija Uimolainen, elev, Helsingin Uusi Yhteiskoulu
- Aija Viita, lärare, Kallio gymnasium

Roschier

- Jan-Anders Wik, partner
- Pekka Talari, skattejurist
- Wille Järvelä, partner

Ruder Finn, Arts & Communications Counselors

- Stuart Klawans, vice verkställande direktör
- Natasha LeBel, Vice President/Strategy
- Philippa Polskin, VD

Sara Hildéns konstmuseum

- Päivi Loimaala, kurator
- Riitta Valorinta, direktör

Sitra

- Marco Steinberg, direktör, strategisk design

Snøhetta

- Tarald Lundevall, partner och projektchef

Stadium-Foundation

- Maija Innanen, verkställande direktör

Svenska kulturfonden

- Berndt Arell, direktör
- Björn Teir, styrelseordförande

Helsingfors Konsthall

- Maija Koskinen, chef
- Taru Tappola, interimistisk direktör
- Susanna Santala, kurator

Taidesalonki | Konstsalongen

- Christina Bäcksbacka, direktör

Tammerfors museer

- Elina Bonelius, avdelningschef, Tammerfors konstmuseums Mumindal
- Toimi Jaatinen, generaldirektör
- Taina Myllyharju, direktör, Tammerfors konstmuseum
- Virpi Nikkari, chefskurator, Konsthallen TR1
- Tähtitalvikki Poikajarvi, PR- och presschef
- Marjo-Riitta Saloniemi, utställningschef, Vapriikki

Tanssin talo ry

- Hanna-Mari Peltomäki, projektchef

Tero Saarinen Company

- Iiris Autio, verkställande direktör

Trainers' House

- Jari Sarasvuo, utbildare och styrelsemedlem

Åbo konstmuseum

- Kari Immonen, museichef

Helsingfors universitet

- Hanna Johansson, forskare
- Laura Kolbe, professor i europeisk historia
- Pasi Mäenpää, forskare
- Marja-Liisa Rönkkö, universitetslektor, institutionen för filosofi, historia, kultur- och konstforskning
- Ville Sinnemäki, kultursekreterare, studentkåren

Lapplands universitet

- Jyrki Siukonen, professor

Jyväskylä universitet

- Antti Hautamäki, forskningsprofessor och direktör, Agora Center

Villa Mairea-stiftelsen

- Maire Gullichsen, styrelsemedlem

World Design Capital Helsinki 2012

- Kaarina Gould, programchef
- Sanna-Mari Jäntti, utvecklingsdirektör

- Katarina Siltavuori, producent
- Pekka Timonen, direktör

Vi vill även tacka följande personer för deras bidrag och medverkan:

- Shelley Bernstein, teknikchef, Brooklyn Museum
- Giovanna Borasi, kurator, Canadian Center for Architecture
- Minna Ermala, turismsekreterare, Lojo stad
- Christina Knookala, direktör för bildnings- och kulturtjänster, Vasa stad
- Petri Kokko, global direktör, Google, Inc.
- Anne-Marget Niemi, turismdirektör, Åbo stad
- Ville Peltola, innovationsdirektör, IBM, Finland
- Matti Sanaksenaho, arkitekt
- David Small, kreativ direktör/grundare, Small Design Firm
- Kelly Stoetzel, programdirektör, TED
- Juha Voittis, seniorrådgivare, Talent Partners
- Sarah Whiting, dekanus, School of Architecture, Rice University
- Mark Wigley, dekanus, Graduate School of Architecture, Planning, and Preservation, Columbia University

Vi vill tacka följande stadsfullmäktigeledamöter och -ersättare, som närvarade vid Helsingfors stadsfullmäktigemöte den 6 juni 2011 för att diskutera Guggenheim Helsingfors koncept- och utvecklingsstudie:

Outi Alanko-Kahiluoto, Maija Anttila, Sirpa Asko-Seljavaara, Lilli Autti, Maria Björnberg-Enckell, Harry Bogomoloff, Arto Bryggare, Mika Ebeling, Matti Enroth, Sture Gadd, Jussi Halla-aho, Jasmin Hamid, Sanna Hellström, Riikka Henttonen, Helena Hietanen, Rakeel Hiltunen, Mari Holopainen, Nina Huru, Sirkku Ingervo, Ari Järvinen, Jukka Järvinen, Tarja Kantola, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Heikki Karu, Kauko Koskinen, Minerva Krohn, Terhi Koulumies, Tuuli Kousa, Essi Kuikka, Eeva Kuuskoski, Seppo Lampela, Otto Lehtipuu, Pauli Leppä-aho, Harri Lindell, Jyrki Lohi, Hannele Luukkainen, Lasse Männistö, Alina Mänttari-Buttler, Silvia Modig, Elina Moisio, Sole Molander, Seija Muurinen, Jarmo Nieminen, Outi Ojala, Sakari Oka, Jan D. Oker-Blom, Sara Paavolainen, Osku Pajamäki, Pia Pakarinen, Elina Palmroth-Leino, Kati Peltola, Terhi Peltokorpi, Harri Pirhonen, Mari Puoskari, Sirpa Puhakka, Tatu Rauhamäki, Risto Rautava, Laura Rissanen, Juho Romakkaniemi, Pekka Saarnio, Harri Saksala, Lea Saukkonen, Anni Sinnemäki, Riitta Snäll, Osmo Soininvaara, Johanna Sumuvuori, Nina Suomalainen, Johanna Sydänmaa, Ilkka Taipale, Kaarin Taipale, Tarja Tenkula, Astrid Thors, Nils Torvalds, Ulla-Marja Urho, Mirka Vainikka, Heta Välimäki, Antti Valpas, Sanna Vesikansa, Tea Vikstedt, Julia Virkkunen, Tuulikki Vuorinen, Milla Wiksten och Ville Ylikahri.

Utöver de konstnärer som nämns i listan ovan, vill vi tacka följande konstnärer för att de delade med sig av sina idéer, tankar och sin tid: Anna-Maija Aarras, Joonas Ahlava, Ville Andersson, Georg Baselitz, Hans-Christian Berg, Johanna Ehrnrooth, Terike Haapoja, Minna Heikinaho, Richard Humann, Pierre Huyghe, Pekka Jylhä, Kaarina Kaikkonen, Sandra Kantanen, Ola Kolehmainen, Matti Kujasalo, Jani Leinonen, Pekka Niskanen, Markku Piri, Osmo Rauhala, Riiko Sakkinen, Nanna Susi, David Shrigley och Anna Tuori.

Vi är tacksamma för alla insiktsfulla kommentarer från och diskussioner med ett stort antal individer som representerade olika discipliner och yrken. Vi vill rikta ett särskilt tack till följande personer: Krister Ahlström, Ulla Åström, Mika Ala-Uotila, Charlotte Bonnier, Ian Bourgeot, Christina Bäcksbacka, Apramey Dube, Johanna Eiramo, Kaj af Enehjelm, Mikko Fritze, Cai Granfors, Ernst Grönblom, Mika Helenius, Pekka Helin, Martti Helminen, Pekka Himanen, Hannu Hjerppe, Paula Holmila, Esa Honkimäki, Martti Hotti, Henrik Hultin, Juha Huuskonen, Helena Hyvönen, Tapani Hyvönen, Rainer Häggblom, Teija Isohauta, Tea Jarma-Vartiainen, Tuija Järvenpää, Mikael Kallavuo, Kari Karanko, Lea Kivelä-Pelkonen, Kristiina Koivisto, Stephan Koja, Noora Koskivaara, Esa Laaksonen, Tapani Launis, Tony Ledentsä, Laura Lilja, Robert Liljeström, Kirsti Lindberg-Repo, Riitta Lindegren, Joe Martin Lin-Hill, Nicole Lin-Hill, Okko Kamu, Panu Lehtovuori, Jyri Makkonen, Elizabeth Markevitch, Ari Martonen, Pihla Meskanen, Matti Nukari, Pirkko Nuutinen, Jaakko Ojanne, Kristina Penttison von Walzel, Johanna Piisi, Beatriz Plaza, Davide Ponzini, Ville Rantanen, Eeropekka Rislakki, Sampo Ruoppila, Tapani Ruuska, Esa Saarinen, Simo Salo, Lisa Sounio, Henrik Strömberg, András Szántó, Zaven Terzibanjan, Paula Toppila, Tomas Träskman, Petri Tuomi-Nikula, Hannu Uusluoto, Jaakko Veijola, Maria Vuorenjuuri, Jussi Westergren, Tomas Westerholm och Kari Yliannala.

Vi vill även tacka de konstnärer och personer i allmänheten som har deltagit i serien om 16 paneldebatter, som anordnades mellan mars och oktober år 2010 i Helsingfors. Dessutom vill vi tacka de som delat med sig av sina tankar och idéer med studieteamet om vad ett eventuellt framtida museum i Helsingfors skulle vara och vilken verksamhet den skulle kunna ha. Likaså vill vi tacka journalister i Finland och internationellt för att de främjat den allmänna diskussionen om koncept- och utvecklingsstudien för Helsingfors samt museernas framtid.