

# Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmän kehittäminen

Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2013:11



# Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmän kehittäminen

Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2013:11



Opetus- ja kulttuuriministeriö / Undervisnings- och kulturministeriet  
Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto / *Kultur-, idrotts- och ungdomspolitiska avdelningen*  
PL / PB 29  
00023 Valtioneuvosto / Statsrådet  
<http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut>

Taitto: Erja Kankala, opetus- ja kulttuuriministeriö

ISBN 978-952-263-240-1 (PDF)  
ISSN-L 1799-0327  
ISSN 1799-0335 (PDF)

Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä/  
Undervisnings- och kulturministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2013:11



## Kuvailulehti

Julkaisija  
Opetus- ja kulttuuriministeriö

Julkaisun päivämäärä

Tekijät (toimielimestä: toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri)	Julkaisun laji Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä	
	Toimeksiantaja Opetus- ja kulttuuriministeriö	
	Toimielimen asettamispvm	Dnro
Julkaisun nimi (myös ruotsinkielinen) Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmän kehittäminen		
Julkaisun osat Muistio + liitteet		
<b>Tiivistelmä</b>  Kulttuuripolitiikan keskeinen tavoite on kaikkien väestö- ja kansalaisryhmien kulttuuriosallistumisen edellytysten lisääminen. Yhtenä keinona tämän tavoitteen edistämiseksi valtionosuusjärjestelmää tulisi uudistaa niin, että toiminnan laatu ja aktiivisuus otetaan huomioon nykyistä paremmin rahoituksen määräytymisessä. Museoita, teattereita ja orkestereita kannustetaan panostamaan laadukkaaseen ja monipuoliseen toimintaan, joka on mahdollisimman laajan kävijäkunnan saatavilla ja saavutettavissa. Esitetään, että valtionosuusjärjestelmää uudistettaisiin siten, että lähtien osa valtionosuudesta määräytyisi toiminnan tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden perusteella. Yksikköhintojen laskenta perustuisi uudistuksen jälkeen toteutuneiden kustannusten ohella toiminnan laatua, monipuolisuutta ja esteettömyyttä kuvaavien mittareiden kautta saatavaan tietoon. Henkilötyövuosien laskenta ja valtionosuusprosentit sekä arvonalisäveron huomioiminen yksikköhinnoissa säilyisivät ennallaan. Museoiden, teattereiden ja orkestereiden yksikköhinnan tuloksellisuuteen perustuva osuus määräytyisi seuraavien neljän indikaattorin perusteella: toiminnan laatu ja taloudellisuus, toiminnan laajuus, toiminnan monipuolisuus ja esteettömyys. Museoiden yksikköhinnan tuloksellisuuteen perustuva osuus määräytyisi edellä mainittujen tekijöiden lisäksi museon kokoelmatoiminnan laadun perusteella. Tekijät olisivat lähtökohtaisesti kaikilla kolmella taide- ja kulttuurilaitosmuodolla samat, mutta mittarit vaihtelisivat osittain taide- ja kulttuurilaitosmuodoittain.		
Avainsanat		
Muut tiedot		
Sarjan nimi ja numero Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2013:11	ISSN 1799-0335 (PDF) -L 1799-0327	ISBN 978-952-263-240-1 (PDF)
Kokonaissivumäärä	Kieli suomi	Hinta -
Jakaja -	Luottamuksellisuus julkinen	
Kustantaja Opetus- ja kulttuuriministeriö		

# Sisältö

<b>1</b>	<b>Työn tausta</b>	<b>7</b>
1.1	Johdanto	7
1.2	Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmä	8
1.3	Kulttuuripoliittiset tavoitteet	9
1.4	Kansainvälisiä ja kansallisia esimerkkejä kannustinjärjestelmistä	10
1.5	Valtionosuusuudistusta seuranneen työryhmän pohdinta kannustinjärjestelmän luomisesta	11
1.6	Valtionosuusuudistusta seuranneen työryhmän johtopäätökset	12
<b>2</b>	<b>Indikaattorien ja mittarien kehitystyö</b>	<b>14</b>
2.1	Mittareiden laskentamäärittelyjen teoreettinen pohja	15
	<i>Museot</i>	16
	<i>Teatterit</i>	16
	<i>Orkesterit</i>	17
2.2	Tiedonkeruu	17
2.3	Kannustusjärjestelmän käyttöönoton edellyttämät säädösmuutokset ja aikataulu	18
	<b>Liite 1. Mittareiden kuvaus ja laskenta</b>	<b>19</b>
	<b>Liite 2. Laskentamekanismi</b>	<b>29</b>

# 1 Työn tausta

Opetusministeriö asetti 21.11.2007 työryhmän seuraamaan museoiden, teattereiden ja orkestereiden vuosina 2008–2010 tehdyn valtionosuusuudistuksen toteutumista. Työryhmä toimi vuoden 2010 toukokuun loppuun ja sen tehtävänä oli valtionosuusuudistuksen seurannan lisäksi pohtia erilaisia malleja valtionosuusjärjestelmään liittyvän kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Työryhmässä olivat edustettuina Museovirasto, Suomen Kuntaliitto, Suomen museoliitto ry, Suomen Sinfoniaorkesterit ry, Suomen Teatterit ry sekä Teatterikeskus ry.

Työryhmä esitti loppuraportissaan (OKM 2010:2) selvitettäväksi, onko taide- ja kulttuurilaitosten valtionosuusjärjestelmän kannustavuuden lisäämiseksi mahdollista kehittää kaikkia laitoksia tasavertaisesti kohteleva arviointimenetelmä ja siihen liittyvät indikaattorit tai mittarit, joiden perusteella kohdennettaisiin jatkossa osa museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuuksista.

Kannustinjärjestelmän selvittämistä on jatkettu virkamiestyönä. Työhön ovat osallistuneet kulttuuriasiainneuvos Tiina Eerikäinen, kulttuuriasiainneuvos Päivi Salonen, kulttuuriasiainneuvos Katri Santtila, kulttuuriasiainneuvos Mervi Tiensuu-Nylund sekä apulaisjohtaja Jarkko Jännes ja sovellussuunnittelija Mika Salomäki. Lisäksi asiantuntijoina on kuultu erikoistutkija Hilppa Sorjosta ja erityisasiantuntija Ditte Winqvistiä.

## 1.1 Johdanto

Pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelman mukaan valtionosuusjärjestelmä uudistetaan osana kuntarakenneuudistusta. Järjestelmää yksinkertaistetaan ja selkeytetään ja sen kannustavuutta parannetaan. Valtioneuvoston selonteossa kulttuurin tulevaisuudesta (OKM 2011:8) todetaan, että taiteen ja kulttuurin tuki- ja rahoitusjärjestelmiä kehitetään kokonaisuutena nykyistä joustavammiksi. Myös Kulttuuripolitiikan strategia 2020:n (OPM 2009:12) mukaan avustusjärjestelmiä ja -kriteerejä sekä kulttuurin valtionosuusjärjestelmää kehitetään.

Valtionosuusjärjestelmän kannustavuutta pohdittaessa lähtökohtana on tuoda esiin laitosten vahvuudet ja mahdollistaa hyvistä työstä palkitseminen. Kannustinjärjestelmä toimisi parhaimmillaan myös pohjana itsearvioinnille toiminnan kehittämistarpeiden tunnistamiseksi. Laitosten toimintaan vaikuttavat myös monet valtion kulttuuripolitiikan ulkopuolella olevat seikat, kuten kuntien omat strategiat ja alueen infrastruktuuri sekä taiteen sisäiset kehityssuunnat ja laitosten välinen työnjako.

Kannustinjärjestelmän luomisen tavoitteena on mahdollistaa taide- ja kulttuurilaitosten palkitseminen hyvästä toiminnasta sekä osoittaa aikaansaataua vaikuttavuutta suhteessa



kustannuksiin. Tämä edellyttää, että laitosten valtionosuusjärjestelmään pyritään luomaan mittarit niiden toiminnan laadun ja tuloksellisuuden arvioimiseksi. Tuotettujen sisältöjen taiteellista laatua ei pyritä määrittelemään. Erilaisia toiminnan ja tuottavuuden arviointimenetelmiä on käytössä useissa kunnissa, joten moni museo, teatteri ja orkesteri on jo vastaavanlaisen järjestelmän piirissä.

## **1.2 Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmä**

Museoiden, teattereiden ja orkestereiden ylläpitäjille myönnetään valtionosuutta laitosten käyttökustannuksiin. Valtio osallistuu näin kulttuuripalveluiden rahoittamiseen ja pyrkii turvaamaan niiden tasapuolisen tarjonnan ja saatavuuden. Valtionosuuden piirissä olevien museoiden, teattereiden ja orkestereiden verkosto kattaa koko maan. Vuonna 2013 valtionosuutta saa 122 museota, 57 teatteria, joista 11 on tanssiteatteria ja 28 orkesteria. Kulttuurilaitosten ylläpitäjinä toimivat kuntien ja kuntaliittojen ohella yksityiset säätiöt, yhdistykset ja osakeyhtiöt. Kunnat ovat valtionosuuden piirissä olevien laitosten pääasiallisia rahoittajia.

Valtion talousarviossa vuodelle 2013 museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuuden laskennallisena perusteena käytettävä henkilötyövuosien määrä on yhteensä 4 684. Henkilötyövuosista 2 311 on osoitettu kunnallisille laitoksille.

Päätökset kulttuurilaitosten hyväksymisestä valtionosuuden piiriin sekä valtionosuuden maksamisesta niiden käyttökustannuksiin tekee opetus- ja kulttuuriministeriö siten kuin opetus- ja kulttuuritoimen rahoituslaissa (1705/2009) ja teatteri- ja orkesterilaissa (730/1992) sekä museolaissa (729/1992) säädetään. Laitosten valtionosuuden laskenta perustuu valtion talousarviossa vuosittain päätettävään toimialakohtaiseen henkilötyövuoden yksikköhintaan ja henkilötyövuosien määrään. Teatterit, orkesterit ja museot saavat pääsääntöisesti valtionosuutta 37 % henkilötyövuoden yksikköhinnasta. Valtakunnallisesti merkittäväksi katsotut teatterit saavat 60 % ja maakuntamuseot, aluetaidemuseot ja valtakunnalliset erikoismuseot 47 % henkilötyövuoden yksikköhinnasta. Päätöksen laitoskohtaisesta henkilötyövuosimäärästä tekee opetus- ja kulttuuriministeriö talousarvion mukaan käytettävissä olevan henkilötyövuosimäärän puitteissa.

1990-luvulla käyttöön otetun museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmän tavoitteena oli luoda kulttuurilaitoksille lakisäätäinen rahoitusjärjestelmä. Aiemmin niiden toimintaa oli valtion osalta rahoitettu lähinnä veikkausvoittovaroista myönnettyillä harkinnanvaraisilla avustuksilla. Valtionosuusjärjestelmään siirtymisen tavoitteena oli selkeyttää valtion ja kuntien välistä jakoa laitosten rahoittamisessa. Valtionosuusjärjestelmä toi myös laitoksille mahdollisuuden toiminnan pitkäjänteisempään suunnitteluun. Valtionosuuden laskennan perustaksi päätettiin henkilötyövuosi, jolle määritellään vuosittain valtion talousarvion yhteydessä yksikköhinta. Henkilötyövuoden yksikköhinta käsitteenä perustuu 1.1.1999 voimaan tulleeseen opetus- ja kulttuuritoimen rahoituslakiin ja sitä edeltäneeseen samannimiseen ja pääosiltaan samansisältöiseen vuonna 1992 säädettyyn lakiin (605/1992).

Valtionosuusjärjestelmässä yhdistyvät sekä lakisäätisyys että harkinta. Laitoksen hyväksyminen lain piiriin tapahtuu opetus- ja kulttuuriministeriön päätöksellä. Kaikkia valtionosuuden kelpoisuusehtoja täyttäviä laitoksia ei ole kuitenkaan voitu ottaa valtionosuuden piiriin henkilötyövuosien rajallisesta määrästä johtuen. Opetus- ja kulttuuriministeriö käyttää harkintaa myös lain piirissä olevien museoiden, teattereiden ja orkestereiden

henkilötyövuosia jaettaessa. Valtionosuus ei automaattisesti kasva laitoksen toteutuneen henkilötyövuosimäärän kasvaessa. Myönnettäviä henkilötyövuosia voidaan laitoksilta myös vähentää. Opetus- ja kulttuuriministeriö voi valtionosuuden lisäksi valtion talousarvion rajoissa myöntää ylimääräistä valtionavustusta valtakunnallisesti tai alueellisesti merkittävälle teattereille ja orkestereille tai niiden toiminnan kehittämistä varten sekä erikoismuseoille erityistehtävien hoitamista varten. Harkinnanvarainen avustus ei perustu henkilötyövuosien määrään, vaan siitä päätetään erillisen hakemuksen perusteella.

Toimijat ovat kokeneet museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusjärjestelmän pääsääntöisesti toimivaksi. Valtionosuuden perusteena olevan yksikköhinnan määrääntymistä ei lain voimaan tultua vuonna 1993 ollut sidottu kustannuskehitykseen. Yksikköhintojen jääminen jälkeen todellisista kustannuksista ja käytettävissä olevien henkilötyövuosien määrän riittämättömyys laitosten tarpeisiin herättivät tarpeen uudistaa järjestelmää. Ongelma korjaantui, kun eduskunta hyväksyi vuonna 2005 hallituksen esityksen opetus- ja kulttuuritoimen rahoituslain uudistuksesta, joka muutti valtionosuusjärjestelmän lähtökohdan yksikköhinnan tarkistuksen osalta. Lainmuutoksen myötä museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuuden yksikköhinta tarkistetaan kustannustasoa vastaavaksi joka neljäs vuosi. Aiemmin hintoihin tehtiin ainoastaan indeksikorotukset valtioneuvoston sopiman tason mukaisesti. Myös toteutuneiden ja myönnettyjen henkilötyövuosien välistä erotusta on pienennetty vuosina 2004–2006 myönnettyillä lisähenkilötyövuosilla.

### **1.3 Kulttuuripoliittiset tavoitteet**

Teatteri- ja orkesterilakiin sekä museolakiin on kirjattu keskeiset tavoitteet, joita valtionosuuden piirissä olevien laitosten tulee toiminnassaan toteuttaa. Teatteri- ja orkesterilain mukaan teatteri- ja orkesteritoimintaan myönnettävän valtionosuuden tavoitteena on taiteellisista lähtökohdista tuottaa teatteri- ja orkesteripalveluja ja edistää niiden alueellista saatavuutta sekä saavutettavuutta eri väestöryhmille. Lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö voi valtion talousarvion rajoissa päättää, että valtakunnallisesti tai alueellisesti merkittävään teatteri- tai orkesteritoimintaan myönnetään ylimääräistä valtioavustusta. Avustusta voidaan myöntää myös laitosten toiminnan kehittämistä varten.

Museolain mukaan museotoiminnan tavoitteena on ylläpitää ja vahvistaa väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään. Museoiden tulee edistää kulttuuri- ja luonnonperintöä koskevan tiedon saatavuutta tallentamalla ja säilyttämällä aineellista ja visuaalista kulttuuriperintöä tuleville sukupolville, harjoittamalla siihen liittyvää tutkimusta, opetusta ja tiedonvälitystä sekä näyttely- ja julkaisu- ja julkaisutoimintaa. Lisäksi voidaan myöntää valtionavustusta erikoismuseoiden erityistehtävien hoitamista varten.

Valtion kulttuuripolitiikan tavoitteita ovat luovuuden, moninaisuuden ja osallisuuden edistäminen. Tavoitteita toteutetaan muun muassa edistämällä taiteilijoiden ja muiden luovan työn tekijöiden sekä kulttuuri- ja taidelaitosten toimintaedellytyksiä, kulttuuriperinnön ja -ympäristöjen säilymistä ja kehittymistä, kulttuurin tasa-arvoista ja monipuolista saatavuutta, saavutettavuutta ja käyttöä. Opetusministeriön Kulttuuripolitiikan strategia 2020:n (OPM 2009:12) mukaisesti kulttuuripolitiikan yhtenä tavoitteena on tukea taidelaitosten aktiivista kehittämistoimintaa.

Strategian toimenpide-esityksiin on kirjattu myös tavoite taide- ja kulttuurilaitosten toimintaedellytysten turvaamisesta valtion ja kuntien yhteistyöllä. Palvelujen saatavuuden ja laadun takaamiseksi opetus- ja kulttuuriministeriö kannustaa taide- ja kulttuurilaitoksia

uudistamaan palveluiden järjestämistapoja esimerkiksi lisäämällä seudullista yhteistyötä ja verkostoitumista muiden kulttuuritoimijoiden kanssa sekä hyödyntämällä tieto- ja viestintätekniikkaa ja logistisia ratkaisuja. Valtioneuvoston selonteossa kulttuurin tulevaisuudesta (OKM 2011:8) todetaan muun muassa, että koulujen perinteisten taito- ja taideaineiden rinnalla voitaisiin kehittää uusia verkko-oppimisympäristöjä, yhteistyörakenteita ja oppiainerajat ylittävää opetusta, lisätä kulttuurilaitosten ja muistiorganisaatioiden monipuolista hyödyntämistä sekä ammattitaiteilijoiden työllistämistä monenlaisissa opetusympäristöissä. Vapaiden ryhmien ja laitosten yhteistyömahdollisuuksia on mahdollista kehittää suunnitelmalliseksi järjestelmäksi, jossa kaikki toimijat hyödyttävät toisiaan.

## **1.4 Kansainvälisiä ja kansallisia esimerkkejä kannustinjärjestelmistä**

Valtionosuusuudistusta seuranneen työryhmän Creader Oy:ltä tilaaman muiden maiden käytäntöjä koskevan selvityksen mukaan tilastoja ja tietoja taide- ja kulttuurilaitoksista kerätään useissa maissa. Koottujen esimerkkien perusteella tiedon keruun tarkoitus on useimmiten poliittinen. Rahoituksen perusteena mittareita käytetään harvoin. Aihe on kuitenkin ajankohtainen useissa maissa ja toimivia ratkaisuja etsitään eri puolilla maailmaa. Suomessa on pitkä perinne kattavien tilastojen keräämisestä sekä museoiden, teattereiden että orkestereiden toiminnasta. Vuosittain julkaistavien tilastojen tietoja ei kuitenkaan käytetä valtion rahoituksen perusteena.

Norjassa on käytössä arviointikysymykset, jotka laaditaan yhdessä rahoittajan kanssa. Kyseessä ei kuitenkaan ole varsinainen mittaristo. Yhdysvalloissa tilastointiin on liitetty vertailevaa aineistoa. Alankomaissa on käytössä vertaisarviointiin perustuva järjestelmä, joka on johtanut melko radikaaleihin toimiin. Nimekkäitäkin ryhmiä on pudotettu tuen piiristä, koska niiden uudistumiskyky on arvioitu riittämättömäksi. Iso-Britanniassa ollaan siirtymässä vahvemmin mittaamisesta arviointiin. Käytössä on sekä itsearviointi että ulkopuolisen arvioijan tekemät arviot, auditointi. Saksassa keskustelu rahoituksesta käydään lähinnä poliittisella tasolla budjetin valmistelun yhteydessä. Indikaattoreita tai mittaamista ei ole katsottu tällä hetkellä tarpeelliseksi. Kymmenen vuotta sitten tehtiin laadun arvioinnin raportti, mutta asia ei edennyt pidemmälle. Ranskassa kerätään hyvin yksityiskohtaista numerotietoa sisältöön kuitenkin varsinaisesti puuttumatta. Järjestelmä on lisäksi käytössä vain kansallisten laitosten osalta.

Museoilla on Suomessa käytössä Museoviraston kehittämä ja tarjoama laatuarviointimalli, joka on museoille vapaaehtoinen ja perustuu itsearviointiin. Itsearviointimallia ei käytetä rahoitustarkoituksiin, vaan se on tarkoitettu museon oman toiminnan kehittämiseen. Museoiden on mallin perusteella mahdollista tunnistaa toiminnastaan vahvuudet sekä kehittämiskohteet ja käyttää tuloksia pohjana kehittämistyölleen. Museot ovat käyttäneet mallia jonkin verran, mutta valtakunnallisella tasolla vastaajia ei ole vielä riittävästi, jotta tulosten kokonaisanalyysi antaisi kattavan kuvan alan yleisistä kehittämistarpeista. Museoiden itsearvioinnissa olevat, vaikuttavuutta koskevat indikaattorit perustuvat laaja-pohjaisen työryhmän kanssa sovittuihin olettamuksiin siitä mitä vaikutusten tulisi olla.

Suomessa valtionrahoitukseen liitetty kannustinjärjestelmä on käytössä mm. koulutussektorilla. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja yliopistojen välillä käytävissä tuloskeskusteluissa käytetään sopimusindikaattoreita, jotka sovitaan yhteisesti tietyksi ajanjaksoksi. Ammattikorkeakouluille myönnetään palkintoraha, jonka voi saada hyvin yhteisesti sovitut tavoitteet täyttävä oppilaitos. Palkintorahan käytöstä koulu saa päättää itsenäisesti.

Ammatillisen peruskoulutuksen oppilaitosten kannustinjärjestelmä on kaksiosainen. Osa valtionosuudesta jaetaan tuloksellisuuden perusteella ja lisäksi myönnetään teemaperusteinen laatupalkinto, jonka hakijaksi voi ilmoittautua. Myös ammatillisessa lisäkoulutuksessa tuloksellisuus on yksi yksikköhinnan porrastusperusta.

Opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain (1705/2009) 25 §:n mukaan ammatillisen peruskoulutuksen yksikköhintarahoituksesta 3 % jaetaan tuloksellisuuden perusteella. Valtioneuvoston asetuksessa opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (1766/2009) säädetään tarkemmin tulosrahoituksen määräytymisestä. Ammatillisen peruskoulutuksen järjestäjiä palkitaan tuloksellisuudesta usean tekijän muodostaman kokonaisuuden perusteella, jossa huomioidaan opiskelijoihin ja henkilöstöön liittyviä tekijöitä. Koulutuksen järjestäjän toiminnan tuloksellisuutta arvioidaan vaikuttavuusmittarissa sen perusteella, miten sen opiskelijat ovat tarkasteluperiodilla suoriutuneet koulutusprosessista tai sijoittuneet tämän jälkeen. Opetushenkilöstön osalta toiminnan tuloksellisuutta arvioidaan mm. kelpoisuuden ja koulutuksen lisäksi sen perusteella, mikä on järjestäjän panostus henkilöstön kehittämiseen ja ammattitaidon uudistamiseen. Tuloksellisuus lasketaan eri mittareista muodostetun tulosrahoitusindeksin avulla.

Ammatillisen peruskoulutuksen valtionosuusjärjestelmässä kannustavuusosa irrotetaan jaettavan valtionosuuden kokonaissummasta ja lähtökohtaisesti kaikille lain piirissä oleville koulutuksen järjestäjille lasketaan tuloksellisuusindeksi. Rahoituksen ulkopuolelle jäävät kuitenkin ne koulutuksen järjestäjät, joiden osalta tulosindeksin laskennassa tarvittavaa tietoa ei ole saatavilla tai joiden opiskelijamäärä on niin pieni, että ne jäävät tilastollisista luotettavuussyistä laskennan ulkopuolelle. Ammatilliset erityisoppilaitokset ovat toistaiseksi tulosrahoituksen ulkopuolella. Tällöin tulosrahoitus ei vaikuta niiden rahoitukseen. Kokonaisuudesta irrotettu osuus jaetaan noin 4/5:lle parhaiten sijoittuneelle oppilaitokselle. Osan suuruuden määrää tulosrahoitusindeksi.

Käytössä olevat mittarit on kirjattu lakiin. Aineisto saadaan pääosin Tilastokeskuksen kautta, joten tiedot ovat päätöksiä tehtäessä noin puolentoista vuoden takaisia. Osa tiedoista kerätään Opetushallituksen tekemän vuosittaisen valtionosuuskyselyn yhteydessä. Eri mittareilla on järjestelmässä eri painoarvo. Tuloksellisuusrahoituksen kehittämistä varten on vuodesta 2002 alkaen toiminut opetusministeriön asettama ammatillisen koulutuksen tulosrahoituksen neuvottelukunta. Laatupalkinnosta päättää palkintoneuvottelukunta, joka antaa arvion oppilaitoksen toiminnasta jokaiselle palkinnon hakijalle. Palkinnon teemat vahvistetaan vuosittain.

## **1.5 Valtionosuusuudistusta seuranneen työryhmän pohdinta kannustinjärjestelmän luomisesta**

Valtionosuusuudistusta seurannut työryhmä pohti erilaisia malleja kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi. Vaihtoehtoisina malleina pidettiin valtionosuudesta laskettavaa kannustinosaa, harkinnanvaraisen kehittämisavustuksen muuttamista kannustavuusmittareiden tulosten perusteella jaettavaksi lisäavustukseksi, uuden harkinnanvaraisen valtionavustuksen luomista tai erillisen laatupalkinnon perustamista.

Uuden harkinnanvaraisen kehittämisavustuksen tai kannustusavustuksen luominen sai työryhmässä kannatusta. Työryhmä totesi kuitenkin, että museoille, teattereille ja orkestereille on jo olemassa useita erityyppisiä harkinnanvaraisia valtionavustuksia. Valtiontalouden kehitysnäkymien valossa valtiolla ei ole lähitulevaisuudessa mahdollisuuksia olennaisesti lisätä kyseisten laitosten avustuksia. Tästä johtuen uuden harkinnanvaraisen

avustuksen luomista ei pidetty realistisena vaihtoehtona. Jo olemassa olevan harkinnanvaraisen kehittämisavustuksen muuttaminen kannustavuuden perustella jaettavaksi jäisi puolestaan vaikutuksiltaan varsin vähäiseksi. Tällöin toimivin tapa toteuttaa kannustinjärjestelmä olisi valtionosuudesta laskettava kannustinosa. Erillisen laatupalkinnon ei todettu tuovan alalle sellaista lisäarvoa, että palkintomallia kannattaisi ainakaan tässä vaiheessa ryhtyä kehittämään.

Työryhmän Creader Oy:ltä tilaamassa selvityksessä ehdotettiin kevyeen vertaisarviointiin pohjautuvaa lähestymistapaa tai tilastointiin ja toimijoiden keskinäiseen vertailuun pohjautuvaa mallia. Valtionosuusjärjestelmässä olisi pieni osa tuloksellisuusrahaa, jolla palkittaisiin yhteiskunnallisesti arvioiden laadukkaasti toimineet taidelaitokset. Ehdotuksen mukaan vertaisarvioinnin suorittaisi pieni ja säännöllisesti vaihtuva asiantuntijaraati, joka muodostuisi esimerkiksi kolmesta asiantuntijasta. Vaihtuvuudella ja mahdollisimman suureen riippumattomuuteen pyrkimällä voitaisiin välttää vertaisarviointiin liittyviä ongelmia. Opetus- ja kulttuuriministeriö tekisi valtionosuuksien jakopäätökset raatia kuultuaan.

Harkinnanvaraisista eri taiteen aloille myönnettävistä valtionavustuksista päätettäessä hyödynnetään usein vertaisarviointia, eli valtion taidetoimikunnat tai Taiteen edistämiskeskus tekevät jakopäätökset tai toimivat lausunnonantajana. Esimerkiksi musiikin ja näyttämötaiteen valtionosuuden ulkopuolisille ryhmille myönnettävien toiminta-avustusten jaossa käytetään vertaisarviointia. Museoilla vastaavaa järjestelmää ei ole käytössä.

Työryhmä pohti asiantuntijaelimen hyödyntämistä myös valtionosuuslaitosten toiminnan arvioimisessa. Vertaisarviointi ei menetelmänä kuitenkaan ole luonteva tässä yhteydessä. Valtionosuus perustuu ennakoitavuuteen, jota harkinnanvarainen vertaisarviointi ei riittävässä määrin ole. Äärimmäisenä esimerkkinä on Alankomaissa käyttöön otettu järjestelmä, jossa vertaisarviointi on johtanut radikaaleihin muutoksiin tuen jakautumisessa ja lisännyt merkittävästi tuen piirissä olevien vakiintuneidenkin toimijoiden epävarmuutta tuen säilymisestä. Jääviyskysymykset ovat myös aiheuttaneet Alankomaissa ongelmia.

## **1.6 Valtionosuusuudistusta seuranneen työryhmän johtopäätökset**

Huolimatta siitä, että museot, teatterit ja orkesterit ovat hyvin erityyppisiä, valtionosuusuudistusta seurannut työryhmä katsoi, että valittavien mittareiden tulisi olla mahdollisimman pitkälle samoja kaikille laitoksille. Laitosten heterogeenisyys asettaa tietyt rajoitukset mittareiden valinnalle. Järjestelmän tulee kompensoida esimerkiksi pitkälle erikoistuneiden tai laaja-alaisten laitosten saamat pisteet siten, että se on tasapuolinen kaikille. Arviointia varten kerättävän tiedon tulee olla helposti ja luotettavasti saatavilla ja tiedon tulee olla sellaista, että vuosittainen seuranta on mahdollista. Valittuja mittareita varten tarvittava tieto tulisi kerätä osana valtionosuuslaitosten vuotuista kustannuskyselyä. Kannustinjärjestelmän ottaminen osaksi valtionosuusjärjestelmää edellyttäisi muutosta ainakin opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annettuun lakiin.

Työryhmä katsoi, että mittareista säädettäisiin kuitenkin valtioneuvoston asetuksen tasolla, jolloin kriteerien mahdolliset muutokset voitaisiin toteuttaa joustavasti. Tuloksellisuuden perusteella jaettava valtionosuus voisi olla suuruusluokaltaan muutama prosentti valtionosuuden kokonaissummasta.

Kannustinjärjestelmän tulisi olla mahdollisimman yksinkertainen ja kaikkia osapuolia tasapuolisesti kohteleva. Toimivan mittariston laadinta on yleensä usean vuoden kehitystyön tulos. Keskeistä on, että tavoitteet ilmenisivät selkeästi asetetuista mittareista, jotta

kaikille asianosaisille olisi selvää millaisesta toiminnasta palkitaan. Lähtökohdaksi mittareiden laadinnalle tulisi asettaa olemassa olevat museo-, teatteri- ja orkesterilain säädökset sekä kulttuuripolitiikan strategioiden tavoitteet.

Työryhmä katsoi, että muuttamalla pieni prosenttiosuus valtionosuudesta myönnettäväksi toimintaa kuvaavien mittareiden perusteella, kannustettaisiin museoiden, teattereiden ja orkestereiden toiminnan laadun ja monipuolisuuden kehittymistä. Arvioinnin perusteena käytettävät muuttujat kuvaisivat toiminnan laatua, tuloksellisuutta, volyymia ja monipuolisuutta. Kyseeseen voisi tulla esimerkiksi laitoksen henkilöstöä ja taloutta, kävijöitä ja tuotantoja tai näyttelytoimintaa ja tehtävää yleisötyötä ja erilaisia yhteistyöhankkeita kuvaavia muuttujia. Muuttujien tulisi olla suhteellisia tunnuslukuja, joissa huomioidaan erot mm. laitosten toimintaympäristössä ja toimintavoissa ja niiden muuttumisessa.

## 2 Indikaattorien ja mittarien kehitystyö

Työryhmän esityksen pohjalta käynnistettiin opetus- ja kulttuuriministeriössä virkатыönä indikaattoreiden kehitystyö. Tämä työ on jakautunut kolmeen vaiheeseen:

- 1 Esiselvitys, mittareiden ensimmäiset versiot ja koelaskenta
- 2 Ensimmäinen koekysely vos-laitoksille ja koelaskenta keväällä 2012 ja
- 3 Toinen koekysely vos-laitoksille ja koelaskenta keväällä 2013

Esiselvitysvaiheen aikana valittiin käytettävissä olevan tilastotiedon pohjalta ne muutujat, joiden pohjalta laadittiin ensimmäiset mittarihahmotelmat, joita käytettiin esiselvityksenä tehdyssä koelaskennassa.

Esiselvitysvaiheen jälkeen mittareihin tehtiin tarkistuksia ja niistä muodostettiin neljä indikaattoriehdotusta, joita käytettiin kevään 2012 koelaskennassa. Vuosien 2012 ja 2013 koelaskentojen jälkeen mittareita ja indikaattoreita ja niiden toimivuutta on tarkasteltu yhteistyössä Museoviraston ja keskeisten järjestöjen, Suomen museoliitto ry:n, Suomen teatterit ry:n, Teatterikeskus ry:n ja Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n kanssa. Tarkastelun pohjalta on kehitetty olemassa olevia mittareita, luotu uusia mittareita ja indikaattoreita (museot) ja täsmennetty koekyselyä sekä sen ohjeistusta.

Alussa mittarit olivat melko identtiset museoilla, teattereilla ja orkestereilla. Koekierrosten jälkeen ne ovat eriytyneet jonkin verran. Kehitystyössä on pyritty ottamaan huomioon eri laitostyyppien erityispiirteet. Indikaattorit ovat kuitenkin pääpiirteissään samat kaikilla laitoksilla.

Indikaattoriehdotukset on ryhmitelty laitostyypeittäin. Mittareista muodostuvat summaindikaattorit kuvaavat toiminnan volyyymiä, laatua ja taloudellisuutta sekä monipuolisuutta. Museoilla on lisäksi kehitetty vuoden 2013 koekyselyn yhteydessä kokonaisuutena kuvaava indikaattori, joka koostuu kolmesta eri mittarista. Mittareiden jatkokehittämisen yhteydessä tullaan museoiden osalta selvittämään miten tutkimustyö ja museoiden tarjoamat asiantuntijapalvelut mm. kulttuuriympäristöön liittyen voitaisiin ottaa huomioon nykyistä paremmin.

Mittareiden vaikutuksia arvioitaessa tuli esille useita tilanteita, joissa syystä tai toisesta laitoksen luvut saattoivat vaihdella huomattavastikin perättäisinä vuosina. Rahoituksen tasaamiseksi kunkin laitoksen saama lopullinen pistemäärä voitaisiin laskea kahden vuoden mittariarvojen keskiarvosta. Tällöin kuitenkin huono vuosi vaikuttaisi kahden vuoden rahoitukseen, korjaavien toimenpiteiden vaikutusten realisoituminen siirtyisi keskimäärin puolella vuodella ja samalla niiden suora vaikutus kannustavuusrahoitukseen hämärtyisi.

Myös laitosten yhdistyessä laskenta olisi ongelmallisempaa sekä teknisesti että käytännön prosessina.

Tulevaisuudessa järjestelmää voidaan harkita kehitettäväksi siten, että jokin mittari mittaa laitoksen oman tuloksen paranemista. Tällaisen mittarin aikaansaaminen edellyttää kuitenkin useamman vuoden muuttujatietoja. Yksinomaan oman tuloksen parantamiseen perustuva järjestelmämuutos ei kuitenkaan voi tulla kyseeseen, sillä silloin jo lähtökohdaisesti hyvin toimivaa laitosta ei voisi palkita koskaan.

## 2.1 Mittareiden laskentamäärittelyjen teoreettinen pohja

Kutakin mittaria määriteltäessä aineistoa on tutkittu tilastollisesti sekä erilaisten graafisten kuvaajien avulla. Tällöin on kiinnitetty huomiota mm. siihen, että

- mittarin arvot eri laitoksissa poikkeavat riittävästi toisistaan,
- mittarin arvot eivät ole riippuvia laitoksen koosta, sijainnista, erilaisesta toimintatypistä tai laitosten erilaisesta perustarkoituksesta. Siltä osin kuin on havaittu tällaista riippuvuutta, on käytetty erot tasaavaa kontrollimuuttujaa ts. muunnettu kahden erilaisen laitosryhmän mittariarvot samantasoisiksi muuntamalla toisen laitosryhmän arvot kertoimella siten, että kummankin ryhmän keskiarvo tulee samaksi.

Jotta mittarin arvo ei riippuisi laitoksen koosta, on lähes kaikki mittarit laskettu suhteutettuina toiminnan laajuuteen. Toiminnan laajuutta kuvaamaan on selvitysten jälkeen henkilöstömittareita lukuun ottamatta valittu toiminnan kokonaisuudet, joissa ei ole otettu huomioon kiinteistökustannuksia.

Useiden mittareiden osalta on huomattu, että on olemassa joitakin erittäin poikkeavia laitoksia. Osa poikkeuksista johtuu kirjauskäytännöistä, osa tilapäisistä järjestelyistä kuten toimitilojen peruskorjauksista, aineiston virheistä jne. Näistä syistä mittariarvoja laskettaessa on päädytty ratkaisuun, että 10 % suurimmista arvoista kussakin mittarissa tasoitetaan niitä lähinnä alaspäin olevaan seuraavaan arvoon. Vastaava tasoitus tehdään myös mittarin alimpien arvojen osalta. Peruskorjauksen tai muun vastaavan merkittävän syyn johdosta voidaan harkita erillisestä hakemuksesta kannustavuusjärjestelmästä poikkeamisesta.

Eri mittareilla mitatut asiat eivät ole kulttuuripoliittisen tavoitteen kannalta yhtä merkittäviä. Tästä syystä mittareille määritellään painoarvot, jotka kuvaavat niiden keskinäistä merkittävyyttä. Osa mittareista mittaa samaa toimintaa eri puolilta, jolloin painoarvot on asetettu siten, että niiden yhteisvaikutus ei nosta ko. toimintaa liian merkittäväksi. On myös mittareita, jotka yksin käytettyinä saattaisivat johtaa ei-toivottuun kehitykseen (esim. yhteistyöesitysten määrän suhde esitysten kokonaismäärään), jos sen painoarvo olisi suurempi kuin sitä tasapainottavan mittarin (esitysten kokonaismäärä suhteessa toimintamenoihin) painoarvo. Kun mittareiden arvot muutetaan tasaisesti nollan ja määritellyn painoarvon välille, voidaan kunkin laitoksen saadut pistearvot summata ja näin saatujen tulosindeksien perusteella verrata eri laitoksia mittariston muodostaman kokonaisuuden kannalta toisiinsa.

Tarkempi kuvaus käytettävistä indikaattoreista ja mittareista on tämän raportin liitteenä 1.



## Museot

### Indikaattori 1: Toiminnan laatu ja taloudellisuus

- Mittari 1.1: Museoammatillisen henkilöstön osuus vakinaisesta henkilöstöstä
- Mittari 1.2: Omien tulojen määrä suhteessa museon kokoon

### Indikaattori 2: Toiminnan volyymi

- Mittari 2.1: Kävijämäärä suhteessa museon kokoon
- Mittari 2.2: Kävijämäärä suhteessa näyttelyiden määrään
- Mittari 2.3. Museon avoinnaolo

### Indikaattori 3: Toiminnan monipuolisuus

- Mittari 3.1: Yleisötyön määrä suhteessa museon kokoon
- Mittari 3.2: Näyttelytoiminnan monipuolisuus

### Indikaattori 4: Palveluiden esteettömyys

- Mittari 4.1: Esteettömyyden toteutuminen museon tiloissa ja palveluissa

### Indikaattori 5: Kokoelmatoiminta

- Mittari 5.1: Kokoelmatoiminnan laatu
- Mittari 5.2: Kokoelmalainojen ja –tilausten määrä
- Mittari 5.3: Kokoelmatyön määrä

## Teatterit

### Indikaattori 1: Toiminnan laatu ja taloudellisuus

- Mittari 1.1: Alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevoityneen taiteellisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä
- Mittari 1.2: Omien tulojen määrä suhteessa toimintamenoihin

### Indikaattori 2: Toiminnan volyymi

- Mittari 2.1: Kävijämäärä suhteessa toimintamenoihin
- Mittari 2.2: Esitysten määrä suhteessa toimintamenoihin
- Mittari 2.3: Kävijämäärä suhteessa esityskertoihin

### Indikaattori 3: Toiminnan monipuolisuus

- Mittari 3.1: Säännöllisesti käytössä olevan esitystilan ulkopuolella tehtyjen esitysten määrä kotimaassa ja ulkomailla suhteessa kaikkien esitysten kokonaismäärään
- Mittari 3.2: Yhteistyössä tuotettujen ja vastaanotettujen vierailuesitysten määrä suhteessa kaikkien esitysten kokonaismäärään
- Mittari 3.3. Kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten määrä suhteessa kaikkien esitysten määrään
- Mittari 3.43: Yleisöyötapatumakertojen määrä suhteessa toimintamenoihin
- Mittari 3.54: Lapsille ja nuorille suunnattujen esitysten esityskertojen määrä suhteessa toimintamenoihin

### Indikaattori 4: Palveluiden esteettömyys

- Mittari 4.1: Esteettömyyden toteutuminen teatterin tiloissa ja palveluissa

## Orkesterit

Indikaattori 1: Toiminnan laatu ja taloudellisuus

- Mittari 1.1: Alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevöityneen taiteellisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä
- Mittari 1.2: Omien tulojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Indikaattori 2: Toiminnan volyymi

- Mittari 2.1: Kävijämäärä suhteessa toimintamenoihin
- Mittari 2.2: Konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrä suhteessa toimintamenoihin
- Mittari 2.3: Kävijämäärä suhteessa esityskertoihin
- Mittari 2.4: Konserttien taltiointien määrä suhteessa toimintamenoihin

Indikaattori 3: Toiminnan monipuolisuus

- Mittari 3.1: Säännöllisesti käytössä olevan esitystilan ulkopuolella toteutettujen konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrä suhteessa kaikkien konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrään
- Mittari 3.2: Yhteistyössä toteutettujen konserttien esityskertojen määrä suhteessa kaikkien konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten kokonaismäärään
- Mittari 3.3: Kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten määrä
- Mittari 3.4: Yleisöyö tapahtumien määrä suhteessa toimintamenoihin
- Mittari 3.5: Lasten- ja koulukonserttien esityskertojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Indikaattori 4: Palveluiden esteettömyys

- Mittari 4.1: Esteettömyyden toteutuminen orkesterin tiloissa ja palveluissa

Jatkossa voitaisiin selvittää lisäksi seuraavien mittarien toimivuutta orkestereilla:

- Konserttien (tuotantojen) määrä suhteessa toimintamenoihin. Mittari korvaisi nykyisen mittarin 2.2.
- Uusien sovitusten määrä. Edellyttää ”sovituksen” määrittelyä.

## 2.2 Tiedonkeruu

Esiselvityksen yhteydessä toteutettu koelaskenta tapahtui olemassa olevia tilastotietoja hyväksikäyttäen. Seuraavien koelaskentojen (2012 ja 2013) tiedot kerättiin suoraan ylläpitäjiltä Opetushallituksen tekemän kustannuskyselyn yhteydessä.

Kannustinjärjestelmään tarvittavat tiedot on tarkoitus kerätä jatkossakin suoraan ylläpitäjiltä Opetushallituksen vuosittain tekemän kyselyn yhteydessä. Tällöin ylläpitäjät antavat itse kaikki laskennassa käytettävät tiedot, jolloin myös niiden oikeellisuus on laitosten itsensä tarkistettavissa. Näin myös varmistetaan, että laitokset tietävät, mistä luvuista tulokset muodostuvat.

Museovirasto, Tinfo - Teatterin tiedotuskeskus ry ja Suomen Sinfoniaorkesterit ry keräävät vuosittain tilastotietoa museoiden, teattereiden ja orkestereiden toiminnasta. Tulevaisuudessa olisi tarkoituksenmukaista, että laitoksilta kerättävät tiedot olisivat mahdollisimman yhteneväisiä kannustavuuskyselyssä kysyttävien tietojen kanssa. Museoiden osalta tämä on sovittu otettavaksi myös tilastoinnin kehittämisen lähtökohdaksi. Myös orkestereiden toiminnan tilastointia olisi syytä kehittää siten, että kaikista valtionosuuden

piirissä olevista orkestereista (Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n jäsenet ja järjestöön kuulumattomat orkesterit) olisi saatavilla vertailukelpoista tietoa.

Mikäli päädyttäisiin siihen ratkaisuun, että laitosten saama lopullinen pistemäärä lasketaan kahden vuoden keskiarvon perusteella, keväällä 2014 kerätään Opetushallituksen kustannuskyselyn yhteydessä tiedot sekä vuoden 2012 että vuoden 2013 luvuista. Vuoden 2012 luvut on kerätty jo keväällä 2013 koelaskentaa varten. Tämän jälkeen mittareita on kuitenkin muutettu, niitä on lisätty ja ohjeistusta on täsmennetty. Ministeriön tiedossa on lisäksi, että koska kyseessä oli koelaskenta, joka ei vaikuttanut valtiosuuteen, kaikki laitokset eivät antaneet kyselyssä riittävän luotettavia lukuja.

## **2.3 Kannustusjärjestelmän käyttöönoton edellyttämät säädös- muutokset ja aikataulu**

Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtiosuuksista säädetään laissa opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (1705/2009) sekä museolaissa (729/1992) ja teatteri- ja orkesterilaissa (730/1992). Kannustusjärjestelmän luominen edellyttää muutosta rahoituslakiin, jossa säädetään museoiden, teattereiden ja orkestereiden yksikköhinnoista. Yksikköhintojen porrastamisesta toiminnan tuloksellisuuden perusteella sekä kannustavuusmittarin laskennasta tulisi säätää tarkemmin valtioneuvoston asetuksessa opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (1766/2009).

Hallituksen esitys rahoituslain muutoksesta on tarkoitus antaa Eduskunnalle keväällä 2014. Lakimuutoksen on tarkoitus tulla voimaan 1.1.2015, jolloin sen vaikutus näkyy ensimmäisen kerran vuoden 2015 valtiosuuksissa.

Syksyllä 2013 jatketaan koelaskelmien analysointia ja mittareiden kehittämistä. Vuoden loppuun mennessä päätetään lopullisista mittareista ja valmistellaan kustannuskyselyn lomakkeet sekä ohjeet kyselyn täyttämiseksi. Kannustavuusosion tiedonkeruu toteutetaan osana museoiden, teattereiden ja orkestereiden kustannuskyselyä maaliskuussa 2014.

Kannustavuusjärjestelmän mittareiden ja painoarvojen toimivuutta tarkastellaan nelivuotiskausittain kuitenkin siten, että ensimmäinen tarkastelu tapahtuu lain voimaantulon jälkeen jo kahden vuoden päästä eli vuonna 2017.

## Liite 1. Mittareiden kuvaus ja laskenta

### Museot

#### Indikaattori 1: Toiminnan laatu ja taloudellisuus (painoarvo yhteensä 16)

- Mittari 1.1 Museoammatillisen henkilöstön osuus vakinaisesta henkilöstöstä

Mittari kuvaa museoammatillisen henkilöstön määrän avulla toiminnan laatua. Museoammatillisen henkilöstön määrä kertoo panostuksesta museoammatilliseen osaamiseen sisältöjen ja palveluiden tuottamisessa.

Museoammatillisen henkilöstön palkkasumma jaetaan koko henkilöstön palkkasummalla ja kerrotaan sadalla. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 6

- Mittari 1.2 Omat tulot

Mittari kuvaa museon kykyä tuottaa laadukkaita palveluita, joista se saa tuloja. Rahoitus- pohjan laajentaminen on tärkeää toimintaedellytysten ja monipuolisen palvelutarjonnan turvaamiseksi.

Museon koko kuvataan toimintamenojen suuruudella. Omien tulojen yhteenlaskettu euromäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan sadalla. Omiksi tuloiksi katsotaan 1) sponsorituki, 2) pääsymaksutulot, 3) myyntitulot, 4) palvelu- ja muut tulot ja 5) hankeavustukset. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

#### Indikaattori 2: Toiminnan volyymi (painoarvo yhteensä 32)

- Mittari 2.1 Kävijämäärä

Mittari kuvaa väestön kiinnostusta museon näyttelyihin ja palveluihin sekä palveluiden tuottamisen tehokkuutta ja taloudellisuutta.

Museon koko kuvataan toimintamenojen suuruudella. Kävijämäärä yhteensä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan tuhannella. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

- Mittari 2.2 Kävijämäärä suhteessa näyttelyiden määrään

Mittari kertoo tuotettujen näyttelyiden kiinnostavuudesta

Kävijämäärä yhteensä jaetaan näyttelyiden määrällä. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

- Mittari 2.3 Museon avoinnaolotunnit

Mittari kertoo museopalveluiden saatavuudesta.

Avoinnaolotunnit ilmoitetaan laskemalla kaikkien museoon kuuluvien kohteiden säännölliset avoinnaolotunnit vuodessa yhteensä. Erikseen kysytään maksuttomaan sisäänpääsyyn oikeuttavien tuntien määrä, joka otetaan mittarin laskennassa painotetusti huomioon.

Painoarvo 12

### Indikaattori 3: Toiminnan monipuolisuus (painoarvo yhteensä 24)

- Mittari 3.1 Yleisötyö

Mittari kuvaa museon yleisölle yleensä tai eri kohderyhmille suunnattujen yleisötapahtumien määrän avulla yleisön mahdollisuutta osallistua ja saada syvennettyä tietoa kulttuuri- ja luonnonperinnöstä, kulttuuriympäristöstä ja taiteesta.

Yleisöyötapahtumien kokonaismäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 14

- Mittari 3.2 Näyttelytoiminnan monipuolisuus

Mittari kuvaa monipuolisuutta suhteessa museon kokoon ja sitä, kuinka aktiivisesti museo pyrkii monipuolistamaan näyttelytoimintaansa.

Yhteisnäyttelyiden määrä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Eri näyttelyiden eri kategorioille asetetaan erilaiset painokertoimet (yhteistyönäyttelyt 40, muiden tuottamat 10, kiertonäyttelyt 25, ulkomaille tehdyt näyttelyt 25). Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

## Indikaattori 4: Esteettömyys (painoarvo 8)

- Mittari 4.1 Esteettömyys

Mittari kuvaa, miten hyvin museon tilojen ja palveluiden esteettömyys on toteutettu, jotta ne olisivat kaikkien väestöryhmien saavutettavissa.

Lasketaan esteettömyyttä koskevien kyllä/ei –kohtien kyllä -vastausten määrä, osittain – vastaukset lasketaan puolikkaina.

Painoarvo 8

## Indikaattori 5: Kokoelmatoiminta (painoarvo yhteensä 20)

- Mittari 5.1 Kokoelmatoiminnan laatu

Mittarin tarkoituksena on kuvata kokoelmatoiminnan laatua sen suunnitelmallisuuden kautta.

Lasketaan onko museolla kokoelmapolitiikka ja/tai digitointisuunnitelma, yksi piste kummastakin

Painoarvo 4

- Mittari 5.2 Kokoelmalainojen ja –tilausten määrä

Mittarin tarkoituksena on kuvata kokoelmalainojen ja –tilausten määrän avulla kokoelmien käyttöä ja käytettävyyttä.

Kokoelmalainojen ja -tilausten kokonaismäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000.

Painoarvo 8

- Mittari 5.3 Kokoelmatyön määrä

Mittarin tarkoituksena on kuvata kokoelmien hallintaan, inventointiin ja konservointiin käytetyn työmäärän avulla kokoelmien hoidon tasoa.

Kokoelmatyöhön käytettyjen henkilötyövuosien kokonaismäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100.

Painoarvo 8.

## Teatterit

### Indikaattori 1: Toiminnan laatu ja taloudellisuus (painoarvo yhteensä 15)

- Mittari 1.1 Alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevyityneen taiteellisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä

Mittari kuvaa alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevyityneen taiteellisen henkilöstön määrällä toiminnan laatua. Osaavan taiteellisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä kertoo panostuksesta taiteelliseen toimintaan.

Alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevyityneen taiteellisen henkilöstön palkkasumma jaetaan koko henkilöstön palkkasummalla ja kerrotaan sadalla. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 6

- Mittari 1.2 Omien tulojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa teatterin kykyä tuottaa laadukkaita palveluita joilla se saa tuloja. Rahoitus- pohjan laajentaminen on tärkeää toimintaedellytysten ja monipuolisen palvelutarjonnan turvaamiseksi.

Omien tulojen yhteenlaskettu euromäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan sadalla. Omiksi tuloiksi katsotaan pääsymaksutulot, myyntitulot, palvelu- ja muut tulot, sponsori- tulot ja hankeavustukset. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 9

### Indikaattori 2: Toiminnan volyymi (painoarvo yhteensä 29)

- Mittari 2.1 Kävijämäärä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa kansalaisten kiinnostusta teatteripalveluita kohtaan ja palveluiden tuottami- sen tehokkuutta ja taloudellisuutta.

Kävijämäärä kotimaassa yhteensä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan tuhannella. Mit- tariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 5

- Mittari 2.2 Esitysten määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa omaan tilaan tuotettujen esitysten määrän avulla kuinka paljon kulttuurista tuotantoa on kansalaisten käytettävissä ja kuinka tehokkaasti ja taloudellisesti sitä tuotetaan.

Esitysten määrä yhteensä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan 100 000:lla. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

- Mittari 2.3 Kävijämäärä suhteessa esityskertoihin

Mittari kuvaa kansalaisten kiinnostusta laitoksen tarjoamia palveluita kohtaan. Kävijämäärä yhteensä jaetaan esityskertoilla. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 14

### Indikaattori 3: Toiminnan monipuolisuus (painoarvo yhteensä 49)

- Mittari 3.1 Säännöllisesti käytössä olevan esitystilan ulkopuolella tehtyjen esitysten määrä kotimaassa ja ulkomailla suhteessa kaikkien esitysten kokonaismäärään

Mittari kuvaa teatterin aktiivisuutta palveluiden tarjoamisessa laajemmalle alueelle. Lisäksi mittari kuvaa oman toiminnan kehittämistä esitystoiminnan avulla niin kotimaassa kuin ulkomailla.

Esitysten määrä oman talon ulkopuolella kotimaassa ja ulkomailla jaetaan kaikkien esitysten määrällä ja kerrotaan luvulla 100. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 13

- Mittari 3.2 Yhteistyössä tuotettujen ja vastaanotettujen vierailuesitysten määrä suhteessa kaikkien esitysten kokonaismäärään

Mittari kuvaa teatterin aktiivisuutta palveluiden monipuolistamiseksi yhteistyön avulla. Yhteistyössä tuotettujen ja vastaanotettujen vierailuesitysten lukumäärä jaetaan kaikkien esitysten määrällä ja kerrotaan luvulla 100. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 11



- Mittari 3.3 Kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten määrä

Mittari kuvaa teatterin toiminnan monipuolisuutta uusien kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten lukumäärän avulla. Mittarin sisällä painotetaan kotimaisia kantaesityksiä. Kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten määrä jaetaan kaikkien esitysten määrällä. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 11

- Mittari 3.4 Yleisöyötapauhtumakertojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa teatterin aktiivisuutta palveluiden monipuolistamiseksi ottaen huomioon erilaiset asiakasryhmät.

Yleisöyötapauhtumien kokonaismäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 7

- Mittari 3.5 Lapsille ja nuorille suunnattujen esitysten esityskertojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa lapsille ja nuorille suunnatun teatteritarjonnan laajuutta.

Lapsille ja nuorille suunnattujen esitysten esityskertojen lukumäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 7

## Indikaattori 4: Palveluiden esteettömyys (painoarvo 7)

- Mittari 4.1 Esteettömyyden toteutuminen teatterin tiloissa ja palveluissa

Mittari kuvaa, miten hyvin teatterin tilojen ja palveluiden esteettömyys on toteutettu, jotta ne olisivat kaikkien väestöryhmien saavutettavissa.

Lasketaan esteettömyyttä koskevien kyllä/ei –kohtien kyllä -vastausten määrä, osittain – vastaukset lasketaan puolikkaina.

Painoarvo 7

## Orkesterit

### Indikaattori 1: Toiminnan laatu ja taloudellisuus (painoarvo yhteensä 15)

- Mittari 1.1 Alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevyityneen taiteellisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä

Mittari kuvaa alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevyityneen taiteellisen henkilöstön määrän avulla toiminnan laatua. Osaavan taiteellisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä kertoo panostuksesta taiteelliseen toimintaan.

Alan koulutuksen saaneen tai muuten pätevyityneen taiteellisen henkilöstön palkkasumma jaetaan koko henkilöstön palkkasummalla ja kerrotaan sadalla. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 6

- Mittari 1.2 Omien tulojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa orkesterin kykyä tuottaa laadukkaita palveluita joilla se saa tuloja. Rahoitus- pohjan laajentaminen on tärkeää toimintaedellytysten ja monipuolisen palvelutarjonnan turvaamiseksi.

Omien tulojen yhteenlaskettu summa jaetaan orkesterin toimintamenoilla ja kerrotaan sadalla. Omiksi tuloiksi katsotaan pääsymaksutulot, myyntitulot, palvelu- ja muut tulot, sponsoritulot sekä hankeavustukset. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 9

### Indikaattori 2: Toiminnan volyymi (painoarvo yhteensä 31)

- Mittari 2.1 Kävijämäärä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa kansalaisten kiinnostusta orkesterin palveluita kohtaan ja palveluiden tuottamisen taloudellisuutta ja tehokkuutta.

Kävijämäärä kotimaassa yhteensä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan tuhannella. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 8

- Mittari 2.2 Konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kertoo kotimaassa pidettyjen konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrän avulla musiikkitarjonnan laajuudesta ja siitä, kuinka tehokkaasti ja taloudellisesti sitä tuotetaan.

Konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten lukumäärä yhteensä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 8

- Mittari 2.3 Kävijämäärä suhteessa esityskertoihin

Mittari kuvaa kansalaisten kiinnostusta laitoksen tarjoamia palveluita kohtaan.

Kävijämäärä yhteensä jaetaan esityskertoilla. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 8

- Mittari 2.4 Konserttien taltiointien määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kertoo konserttien taltiointien (levytykset, radioinnit, televisioinnit, verkkolähetykset) määrän avulla musiikkitarjonnan laajuudesta ja saatavuudesta.

Taltiointien lukumäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 7

### Indikaattori 3: Toiminnan monipuolisuus (painoarvo yhteensä 46)

- Mittari 3.1 Säännöllisesti käytössä olevan esitystilan ulkopuolella toteutettujen konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrä suhteessa kaikkien konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrään

Mittari kuvaa orkesterin aktiivisuutta palveluiden tarjoamisessa laajemmalle alueelle. Lisäksi mittari kuvaa oman toiminnan kehittämistä esitystoiminnan avulla niin kotimaassa kuin ulkomailla.

Oman talon ulkopuolella kotimaassa ja ulkomailla toteutettujen konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten määrä jaetaan kaikkien esityskertojen määrällä ja kerrotaan luvulla 100. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

- Mittari 3.2 Yhteistyössä toteutettujen konserttien esityskertojen määrä suhteessa kaikkien konserttien esityskertojen ja muiden esiintymisten kokonaismäärään

Mittari kuvaa orkesterin aktiivisuutta palveluiden monipuolistamiseksi yhteistyön avulla.

Yhteistyössä toteutettujen konserttien ja muiden esiintymisten lukumäärä jaetaan kaikkien esityskertojen määrällä ja kerrotaan luvulla 100. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 8

- Mittari 3.3 Kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten määrä

Mittari kuvaa orkesterin toiminnan monipuolisuutta uusien kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten lukumäärän avulla. Mittarin sisällä painotetaan kotimaisia kantaesityksiä.

Lasketaan kotimaisten ja ulkomaisten kantaesitysten määrä. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 8

- Mittari 3.4 Yleisöyötahtumien määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa orkesterin aktiivisuutta palveluiden monipuolistamiseksi ottaen huomioon erilaiset asiakasryhmät.

Yleisöyötahtumien kokonaismäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

- Mittari 3.5 Lasten- ja koulukonserttien esityskertojen määrä suhteessa toimintamenoihin

Mittari kuvaa lapsille ja nuorille suunnatun musiikkitarjonnan laajuutta.

Lasten- ja koulukonserttien esityskertojen lukumäärä jaetaan toimintamenoilla ja kerrotaan luvulla 100 000. Mittariarvon minimiksi rajataan arvo, jonka alapuolelle jää 10 % havainnoista ja maksimiksi arvo, jota suurempia on 10 % havainnoista.

Painoarvo 10

## Indikaattori 4: Palveluiden esteettömyys (painoarvo 8)

- Mittari 4.1 Esteettömyyden toteutuminen orkesterin tiloissa ja palveluissa.

Mittari kuvaa, miten hyvin orkesterin tilojen ja palveluiden esteettömyys on toteutettu, jotta ne olisivat kaikkien väestöryhmien saavutettavissa.

Lasketaan palveluiden esteettömyyttä koskevien kohtien kyllä- ja osittain-vastausten määrä, osittain-vastaukset lasketaan puolikkaina.

Painoarvo 8

## Liite 2. Laskentamekanismi

Museoiden, teattereiden ja orkesterien kannustavuusjärjestelmän yksikköhinnan porrastuksessa käytettävä laskentamekanismi:

1. Kunkin mittarin sisällä suurimmat mittariarvot tasataan antamalla 90 prosentin prosenttipisteen ylittävälle arvoille 90 prosentin prosenttipisteessä oleva arvo. Vastaava tasaus tehdään myös 10 prosentin prosenttipisteen alittaville arvoille. Joidenkin mittareiden osalta voidaan kuitenkin poiketa edellisestä siten, että em. prosenttipisteitä ei käytetä, jos ylä- ja alarajoilla on luonnolliset rajat, joiden saavuttaminen on käytännössä useille laitoksille todennäköistä (esteettömyysmittari), tai siten että yläraja määritellään kiinteäksi arvoksi, jonka ylittämistä ei enää haluta tukea (museoammatillisten osuus).
2. Teatterit ja orkesterit jaetaan kummatkin kahteen ryhmään laitoksen koon tai toimintatyyppin mukaan. Kummassakin ryhmässä lasketaan erikseen mittariarvojen keskiarvo ja keskiarvojen suhteella kerrotaan toisen ryhmän alkuperäiset arvot, jolloin molempien ryhmien mittariarvojen keskiarvot muodostuvat samoiksi. Kertomalla saadut arvot tulee kuitenkin jäädä kohdassa 1 määriteltyjen ala- ja yläraja-arvojen väliin. Museoilla ryhmäajakoaa ei ole.
3. Laitoksen kustakin kannustavuusmittarista saama pistemäärä määräytyy siten, että mittarille määritellystä alarajan mukaisesta mittariarvosta saa nolla pistettä ja ylärajan mukaisesta mittariarvosta saa ko. mittarille määritellyn painokertoimen mukaisen pistemäärän. Ala- ja ylärajojen välissä olevien mittariarvojen pistemäärä määräytyy lineaarisesti.
4. Kullekin laitokselle lasketaan kannustavuusindeksi summaamalla sen eri mittareista saamat pistemäärät.
5. Määritellään kannustavuusindeksin raja, jota suuremmasta pistemäärästä alkaen kannustavuusrahoitusta maksetaan. Kannustavuusindeksi alaraja voi olla nolla tai sen samaa alin arvo tai se voi olla esimerkiksi arvo, jota suurempi arvo on tietyllä osalla laitoksia.
6. Kunkin laitosryhmän ilman arvonlisäverokorotusta lasketusta valtionosuuden perusteen kokonaismäärästä (= henkilötyövuosimäärä kertaa keskimääräinen yksikköhinta) erotetaan kannustavuusrahoitusta varten määritellyn prosentin mukainen euromäärä. Jos kannustavuusindeksin alarajaksi (kohta 5) on määritely nolla, niin kannustavuuden perusteella jaettavan osuuden tulee saman efektiivisyyden saamiseksi olla noin kaksinkertainen verrattuna siihen, että alarajana käytetään arvoa, jonka vähintään 4/5 laitoksista on saavuttanut.

7. Lasketaan kannustavuusindeksin pisteen hinta jakamalla edellä saatu euromäärä (kohta 6) kaikkien raja-arvon ylittävien laitosten yhteenlasketuilla raja-arvon ylittävän pistemäärän ja henkilötyövuosimäärän tuloilla.

8. Kunkin laitoksen kohdalla yksikköhintaa ensin vähennetään päätetyllä prosentilla (kohta 6) ja sitten lisätään euromäärällä, joka saadaan kertomalla pisteen hinta ko. laitoksen raja-arvon ylittävällä pistemäärällä.

9. Kannustavuuden kautta saatavaa rahoitusta voidaan rajoittaa siten, että yksikköhintaan lisättävä osuus voisi olla korkeintaan määritellyn prosentin verran keskimääräistä yksikköhintaa suurempi.

10. Valtionosuudessa tulee siten otetuksi huomioon myös laitoksen koko eli samalla kannustavuusmittarin tuloksella kannustavuusmittarin vaikutus rahoitukseen on prosentuaalisesti sama.

On kuitenkin huomattava, että koska kaikilla taide- ja kulttuurilaitoksilla valtionosuusprosentti ei ole sama, jouduttaneen se ottamaan huomioon laskettaessa kannattavuusindeksin pisteen hintaa (kohta 7). Pisteen hintaa korjataan kertoimella, joka saadaan verrattaessa kohdassa 5 saadun euromäärän ja edellä esitetyllä tavalla lasketun järjestäjäkohtaisen kannustavuusrahoituksen summan erotusta kohdassa 5 saatuun euromäärään.





## Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä -sarjassa vuonna 2013 ilmestyneet

- 1 Selvitys Varastokirjaston yhdistämisestä  
Kansalliskirjastoon
- 2 Monipuoliset ja sujuvat opintopolut.  
Korkeakoulujen koulutusrakenteiden  
kehittämistyöryhmän muistio
- 3 Museoviraston kiinteistöt ja rakennukset;  
Työryhmän esitys kiinteistövarallisuuden  
hallinnan uudelleen järjestämisestä
- 4 Liikuntatiedon saavutettavuuden kehittäminen
- 5 Selvitys esiopetuksen velvoittavuudesta
- 6 Käytännönläheistä suunnitteluosaamista  
rakennusalalle. Rakennusarkkitehtikoulutuksen  
työryhmän muistio
- 7 Asiantuntijuus edellä. Korkeakoulujen uusi  
erikoistumiskoulutus
- 8 Turvallisuuden edistäminen oppilaitoksissa.  
Seurantaryhmän loppuraportti



Opetus- ja kulttuuriministeriö

Undervisnings- och kulturministeriet

Ministry of Education and Culture

Ministère de l'Éducation et de la culture

ISBN 978-952-263-240-1 (PDF)

ISSN-L 1799-0327

ISSN 1799-0335 (PDF)