



# Museovirasto–Suomenlinna -selvitys

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:28

Selvitysmies Kalevi Kivistö

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä

*Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar*



# Museovirasto – Suomenlinna –selvitys

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:28

Kalevi Kivistö



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

Opetusministeriö / Undervisningsministeriet  
Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto / Kultur-, idrotts- och ungdomspolitiska avdelningen  
PL / PB 29  
00023 Valtioneuvosto / Statsrådet  
<http://www.minedu.fi/OPM/julkaisut>

ISBN 978-952-485- 598-3 (PDF)

ISSN 1458-8102

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä/  
Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2008:28

## Kuvailulehti

**Julkaisija**  
Opetusministeriö

**Julkaisun päivämäärä**  
4.11.2008

<b>Tekijät</b> (toimielimestä: toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri)  Selvittäjä Kalevi Kivistö	<b>Julkaisun laji</b> Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä	
	<b>Toimeksiantaja</b> Opetusministeriö	
	<b>Toimielimen asettamispm</b> 20.5.2008	<b>Dnro</b> 35/040/2008
<b>Julkaisun nimi</b> (myös ruotsinkielinen) Museovirasto-Suomenlinna -selvitys Museiverket-Sveaborg -utredning		
<b>Julkaisun osat</b> Muistio + liite		
<b>Tiivistelmä</b> Valtion tuottavuusohjelman toimeenpanoon liittyen opetusministeriö antoi 20.5.2008 tekemällään päätöksellä ministeri Kalevi Kivistölle tehtäväksi selvittää Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan yhteistyön tiivistämisen mahdollisuuksia. Selvityksen pohjalta tuli selvittäjän esittää vaihtoehtoisia malleja virastojen yhteistyön tehostamiseksi tai niiden toimintojen yhdistämiseksi. Toimeksiannon mukaan tuli selvittää myös Suomenlinnan hoitokunnan toimintojen ulkoistamista. Selvityksessä tuli myös esittää muita, selvityksen yhteydessä esille tulleita kehittämistarpeita. Selvittäjän työn tueksi opetusministeriö asetti ministeriön ja asianomaisten virastojen edustajista koostuvan työryhmän. Selvityksessä on tarkasteltu virastojen säädöspohjaisia tehtäviä, strategia-asiakirjoissa asetettuja tavoitteita sekä ydinprosesseja. Tämän tarkastelun jälkeen on selvityksessä vertailtu virastoja eritellen niiden toiminnoista keskenään samanlaiset ja toisaalta erilaiset tehtävät, tavoitteet ja prosessit. Samanlaiset tehtävät liittyvät lähinnä kummankin viraston vastuulla olevan kiinteistövarallisuuden hoitoon ja sen antikvaarisen arvon säilyttämiseen. Tehtävien suorittaminen asettaa tekijöiden ammattitaidolle samanlaisia erityisvaatimuksia riippumatta siitä, kumman viraston hallittavana kiinteistöt ovat. Virastojen toimenkuvien erot ovat myös selvät. Museovirasto on valtion keskushallinnon toimielin, jonka vastuulla on kansallisuuden antikvaarinen valvonta ja siitä seuraavat kulttuuriympäristön suojelua koskevat viranomais tehtävät. Virasto on myös keskeinen kulttuurihistoriallisen museotoimen ohjaaja ja alan operatiivinen toimija. Suomenlinnan hoitokunnan tehtävät taas keskittyvät sen vastuulle annetun maailmanperintökohteen hoitoon ja alueen toimimiseen elävänä kaupunginosana. Suomenlinnan hoitokunnalle asetetut henkilötyövuosien vähentämistavoitteet voidaan saavuttaa ulkoistamalla lähinnä kiinteistöhuollon tiettyjä tehtäviä ja jättämällä täyttämättä osa eläkkeelle siirtyvien virka ja/tai työsuhteista. Tavoitteen saavuttaminen ei riipu siitä, päädytäänkö virastojen yhdistämiseen vai ei. Yhteiset tehtävät luovat hyvän pohjan virastojen yhteistyön kehittämiseksi. Virastojen yhdistämisellä yhteistyön tiivistyminen varmistuisi. Mikäli yhdistämiseen päädyttäisiin, tulisi ratkaista virastojen erilaisesta hallinnosta johtuvat ongelmat ja Suomenlinnaa koskevien tehtävien sijoittuminen Museoviraston uudistuvassa organisaatiossa. Suomenlinnaa koskevat tehtävät tulisi sijoittaa Suomenlinnan alueelle, koska hoitokuntaa vastaavan toimijan läsnäolo saarilla on monien toimintojen kannalta välttämätön. Tulisi myös varmistaa, että mahdollinen yhdistäminen ei johtaisi taloudellisiin ongelmiin niin, että maailmanperintökohteen asianmukainen hoito vaarantuisi. Suomenlinnan maailmanperintökohteen alueeseen tulisi liittää alueen lähisaaret, Vallisaari ja Kuninkaansaari, jotka vapautuvat puolustusvoimilta ja jotka liittyvät historialliseen Viaporin linnoitusvyöhykkeeseen.		
<b>Avainsanat</b> Museovirasto, Suomenlinna, valtion tuottavuusohjelma		
<b>Muut tiedot</b>		
<b>Sarjan nimi ja numero</b> Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:28	<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 978-952-485-598-3 (PDF)
<b>Kokonaissivumäärä</b> 34	<b>Kieli</b> suomi	<b>Hinta</b> -
<b>Jakaja</b> Yliopistopaino		<b>Luottamuksellisuus</b> julkinen
<b>Kustantaja</b> Opetusministeriö		

## Presentationsblad

**Utgivare**  
Undervisningsministeriet

**Utgivningsdatum**  
4.11.2008

Författare (uppgifter om organets namn, ordförande, sekreterare)  Kalevi Kivistö	Typ av publikation Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar	
	Uppdragsgivare Undervisningsministeriet	
	Datum för tillsättande av 20.5.2008	Dnro 35/040/2008
Publikation (även den finska titeln)  Museiverket-Sveaborg -utredning (Museovirasto-Suomenlinna -selvitys)		
Publikationens delar Promemoria + bilaga		
<b>Sammandrag</b> <p>I anslutning till statens produktivetsprogram gav undervisningsministeriet genom sitt beslut 20.5.2008 minister Kalevi Kivistö i uppdrag att utreda möjligheterna att intensifiera samarbetet mellan Museiverket och förvaltningsnämnden för Sveaborg. Utredaren skulle med stöd av utredningen lägga fram alternativa modeller för att effektivisera samarbetet mellan ämbetsverken eller sammanslå deras funktioner. Till uppdraget hörde också att utreda möjligheten att utlokalisera de funktioner som handhas av förvaltningsnämnden för Sveaborg. Utredaren uppmanades också framföra andra utvecklingsbehov som framkommit i samband med utredningen. Till stöd för utredarens arbete tillsatte undervisningsministeriet en arbetsgrupp bestående av representanter för ministeriet och de berörda ämbetsverken.</p> <p>I utredningen granskas ämbetsverkens författningssliga uppgifter, de mål som uppställts i strategidokumentet samt kärnprocesserna. Efter denna granskning jämförs ämbetsverken utifrån sina funktioner så att sinsemellan likadana respektive sinsemellan olika uppgifter, mål och processer specificeras. Det främsta exemplet på likadana uppgifter är att bägge ämbetsverken ansvarar för förvaltningen av fastighetsförmögenhet och bevarandet av dess antikvariska värde. Utförandet av uppgifterna ställer likadana specialkrav på aktörernas yrkeskunnsighet oberoende av vilketdera ämbetsverket som förvaltar fastigheterna.</p> <p>Det finns också klara skillnader mellan ämbetsverkens uppgiftsbeskrivningar. Museiverket är ett organ inom statens centralförvaltning som ansvarar för den antikvariska övervakningen av nationalegendom och de myndighetsuppgifter i anslutning till skyddet av kulturmiljön som följer därav. Ämbetsverket är också en central ledare av den kulturhistoriska museiverksamheten och en operativ aktör i branschen. De uppgifter som handhas av förvaltningsnämnden för Sveaborg är däremot inriktade på att förvalta det världsarv som överförts på dess ansvar och sörja för att området fungerar som en levande stadsdel.</p> <p>Målet att minska ett antal årsverk vid förvaltningsnämnden för Sveaborg kan uppnås genom utlokalisering av vissa uppgifter främst i anslutning till fastighetsskötseln och genom att tjänster och/eller anställningsförhållanden delvis lämnas otillsatta i samband med att anställda går i pension. Måluppfyllelsen är inte beroende av huruvida ämbetsverken sammanslås i framtiden eller inte.</p> <p>De gemensamma uppgifterna skapar en god grund för utvecklingen av samarbetet mellan ämbetsverken. En sammanslagning av ämbetsverken skulle säkerställa ett intensivare samarbete. Om ett beslut om sammanslagning fattas återstår att lösa dels de problem som följer av skillnaderna i ämbetsverkens förvaltning, dels frågan hur de uppgifter som berör Sveaborg ska integreras i Museiverkets förnyade organisation. Dessa uppgifter bör förläggas till Sveaborgsområdet, eftersom det med tanke på många funktioner är nödvändigt att den aktör som motsvarar förvaltningsnämnden är närvarande på öarna. Det bör också säkerställas att en eventuell sammanslagning inte leder till ekonomiska problem så att den behöriga förvaltningen av världsarvet äventyras.</p> <p>De närbelägna öarna Skanslandet och Kungsholmen, som Försvarsmakten avstår från och som anknyter till det historiska befästningsområdet kring Sveaborg, bör anslutas till världsarvsområdet Sveaborg.</p>		
Nyckelord		
Övriga uppgifter		
Seriens namn och nummer Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2008:28	ISSN 1458-8102	ISBN 978-952-485-598-3 (PDF)
Sidoantal 34	Språk finska	Pris -
		Sekretessgrad offentlig
Distribution Universitetstryckeriet	Förlag Undervisningsministeriet	

# Opetusministeriölle

Opetusministeriö käynnisti 20.5.2008 tekemällään päätöksellä selvityksen Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan toimintojen yhteensovittamisesta ja yhteisestä kehittämisestä. Selvitys liittyy valtion tuottavuusohjelmaan, jonka puitteissa pyritään tehostamaan hallinnonalan virastojen toimintaa ja parantamaan tuottavuutta niin henkilöstö- kuin muidenkin resurssien osalta. Tehtävää suorittamaan opetusministeriö kutsui ministeri Kalevi Kivistön.

Toimeksiannon mukaan selvittäjän tulee

- 1 kartoittaa Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäväkokonaisuudet, joissa virastojen yhteistyön tiivistäminen olisi mahdollista,
- 2 esittää tältä pohjalta vaihtoehtoisia malleja Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan yhteistyön kehittämiseksi tai niiden toimintojen yhdistämiseksi,
- 3 selvittää, olisiko Suomenlinnan hoitokunnan joitakin toimintoja mahdollista ulkoistaa ja arvioida, mitä kustannusvaikutuksia ulkoistamisella olisi, sekä
- 4 esittää muita selvityksen yhteydessä esille tulevia kehittämistarpeita.

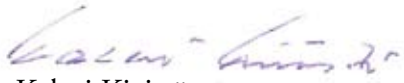
Opetusministeriö asetti selvittäjän työn tueksi työryhmän, jonka puheenjohtajana toimii selvittäjä ja johon kutsuttiin jäseniksi johtaja Jaakko Antti-Poika Suomenlinnan hoitokunnasta, hallintojohtaja Heikki Halttunen Museovirastosta, neuvotteleva virkamies Hannele Koivunen opetusministeriöstä, suunnittelupäällikkö Heikki Lahdenmäki Suomenlinnan hoitokunnasta, tarkastaja Sakari Lakka Museovirastosta, osastonjohtaja Maire Mattinen Museovirastosta, ylitarkastaja Päivi Salonen opetusministeriöstä, kulttuurisihteeri Mervi Tiensuu-Nylund opetusministeriöstä ja varastonhoitaja Matti Vaittinen Suomenlinnan hoitokunnasta. Opetusministeriö kutsui 13.6.2008 tekemällään päätöksellä työryhmän jäseneksi rakennusneuvos Tuulikki Terhon ja kulttuurisihteeri Mervi Tiensuu-Nylundin tilalle kulttuuriasiainneuvos Anna-Maija Marttisen opetusministeriöstä. Työryhmän pysyväksi asiantuntijaksi nimitettiin johtaja Rauno Anttila opetusministeriöstä.

Työryhmä on kokoontunut kuusi kertaa. Kokouksissaan työryhmä on kuullut asiantuntijana johtaja Heikki Laitakaria Senaatti-kiinteistöistä, toiminnanjohtaja Timo Uolamoja Ehrensverd-seurasta, apulaiskaupunginjohtaja Pekka Sauria Helsingin kaupungista ja aluejohtaja Stig Johanssonia Metsähallituksesta.

Selvittäjä on kuullut erikseen pääjohtaja Paula Purhosta, hallintojohtaja Heikki Halttusta ja osastonjohtaja Maire Mattista Museovirastosta, johtaja Jaakko Antti-Poikaa, suunnittelu-  
päällikkö Heikki Lahdenmäkeä ja luottamusmies Matti Vaittista Suomenlinnan hoitokun-  
nasta, budjettineuvos Arto Merimaata ja budjettineuvos Pekka Pelkosta valtiovarainminis-  
teriöstä, pääsihteeri Anja-Tuulikki Huovista Suomen Museoliitosta, luontopalvelujohtaja  
Rauno Väisästä Metsähallituksesta, hallituksen puheenjohtaja Pertti Nurmista S-Asunnot  
Oy:stä, neuvotteleva virkamies Pentti Miettistä puolustusministeriöstä, Uudenmaan liiton  
selvitysmies Juhani Ahlmannia, everstilutnantti Jarmo Niemistä Maanpuolustuskorkea-  
koulusta, kommodori Simo Junttilaa Merivoimien esikunnasta ja apulaiskaupunginjohtaja  
Hannu Penttilää Helsingin kaupungista. Suomenlinnan hoitokunnan henkilöstö on luovut-  
tanut selvittäjälle kannanottonsa, joka on esitelty myös työryhmälle.

Saatuun tehtävänsä suoritetuksi selvittäjä luovuttaa raporttinsa kunnioittavasti opetus-  
ministeriölle.

Helsingissä marraskuun 4. päivänä 2008



Kalevi Kivistö

Opetusministeriön kutsuma selvittäjä



# Sisältö

<b>Opetusministeriölle</b>	<b>5</b>
<b>1 Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäväkokonaisuudet</b>	<b>8</b>
1.1 Museoviraston tehtävät	8
1.1.1 Museoviraston säädöspohjaiset tehtävät	8
1.1.2 Museoviraston hallinnassa olevat kiinteistöt	9
1.1.3 Museoviraston strategiset tavoitteet ja ydinprosessit	11
1.1.4 Museoviraston organisaatiouudistus	12
1.2 Suomenlinnan hoitokunnan tehtävät	13
1.2.1 Suomenlinnan hoitokunnan säädöspohjaiset tehtävät	13
1.2.2 Suomenlinnan kiinteistöt	14
1.2.3 Suomenlinnan hoitokunnan strategiset tavoitteet ja ydinprosessit	14
1.2.4 Ehrensverd-seuran toiminta Suomenlinnassa	16
1.2.5 Liikenne Suomenlinnaan	16
1.2.6 Suomenlinnan asemakaava	16
1.3 Tehtävien vertailu	17
1.3.1 Säädöspohjaiset tehtävät	17
Samanlaiset tehtävät	17
Erilaiset tehtävät	17
1.3.2 Strategiset tavoitteet	18
Samanlaiset tavoitteet	18
Erilaiset tavoitteet	19
1.3.3 Ydinprosessit	19
Samanlaiset ydinprosessit	19
Erilaiset ydinprosessit	20
1.3.4 Yhteenvedo tehtävien vertailusta	20
<b>2 Toimintojen kehittämismahdollisuuksia</b>	<b>22</b>
2.1 Vallisaari ja Kuninkaansaari	22
2.2 Suomenlinnan kiinteistöjen siirtäminen Senaatti-kiinteistöjen hallintaan	24
<b>3 Vaihtoehtoiset ratkaisumallit</b>	<b>25</b>
3.1 Nykyisten tehtävien hoitaminen pienevällä henkilökunnalla	25
3.2 Lisääntyvien tehtävien hoitaminen nykyisellä henkilötyövuosien määrällä	27
3.3 Yhteiset tehtävät yhteistyön tiivistämisen lähtökohtana	27
3.4 Suomenlinnan hoitokunnan tehtävien liittäminen Museovirastoon	28
<b>4 Loppupäätelmä</b>	<b>31</b>
<b>Liite 1: Suomenlinnan hoitokunnan ja Museoviraston ydinprosessien vertailua</b>	<b>33</b>

# 1 Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäväkokonaisuudet

Toimeksiannon ensimmäisen osion mukaan selvityksessä tulee kartoittaa ne Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäväkokonaisuudet, joissa yhteistyön tiivistäminen olisi mahdollista. Seuraavassa käydään läpi virastoille säädöksissä annetut tehtävät, viraston omista strategia-asiakirjoissa asetetut tavoitteet ja ydinprosessien analyyseissä eriteltyt prosessit. Sen jälkeen vertaillaan virastojen tehtäviä eritellen niistä kummankin viraston rinnasteisia ja toisaalta toisistaan poikkeavia tehtäviä.

## 1.1 Museoviraston tehtävät

### 1.1.1 Museoviraston säädöspohjaiset tehtävät

Museovirastosta annetun lain (282/2004) mukaan viraston tehtävänä on

- 1 huolehtia kulttuurihistoriallisen kansallisomaisuuden kartuttamisesta, hoidosta ja näytteillääpidosta
- 2 toimia kulttuuriperinnön ja –ympäristön suojelusta vastaavana asiantuntijaviranomaisena
- 3 vastata muinaisjäännösten ja, jollei asia kuulu muun viranomaisen toimivaltaan, kulttuuriympäristön hoidosta ja valvonnasta;
- 4 huolehtia kulttuuriperinnön tutkimisesta ja kulttuuriperintöä koskevan tiedon tallentamisesta, säilyttämisestä ja käytettäväksi saamisesta.

Lain nojalla annetussa Valtioneuvoston asetuksessa (407/2004) tehtäviä tarkennetaan säättämällä, että sen lisäksi mitä em. laissa säädetään, Museoviraston tehtävänä on

- 1 johtaa ja kehittää maan yleistä museotointa;
- 2 huolehtia kulttuuriympäristön suojelusta ja sen valvonnasta sekä alan kehittämisestä, jollei asia kuulu muun viranomaisen toimialaan;
- 3 ylläpitää museoita ja järjestää näyttelyitä;

- 4 suorittaa arkeologian, historian, kansatieteen, merihistorian, numismatiikan, rakennushistorian ja taidehistorian alaan kuuluvaa tallennusta ja tutkimusta ja harjoittaa alan julkaisutoimintaa;
- 5 huolehtia arkeologisen, meriarkeologisen ja kulttuurihistoriallisen aineiston konservoinnista sekä antaa restaurointialan ohjausta;
- 6 toimia valtion kiinteistövarallisuuden haltijavirastona ja rakennuttajana muinaisjäännekohteissa ja viraston kiinteistöissä;
- 7 ylläpitää ja edistää alansa kansainvälisiä yhteyksiä ja edistää suomalaisen kulttuuriperinnön tunnettuisuutta ulkomailla;
- 8 välittää tietoa myös muiden kansojen kulttuurista;
- 9 lisätä yleisön tietoisuutta ja tuntemusta kulttuuriperinnöstä;
- 10 huolehtia viraston toimialaa koskevan lainsäädännön toteutumisesta yhdessä muiden viranomaisten ja muun museolaitoksen kanssa;
- 11 hoitaa valtionavustusten myöntämiseen liittyvät tehtävät;
- 12 hoitaa muut tehtävät, jotka säädetään tai määrätään sen tehtäviksi.

Säädösten mukaan Museovirasto on monialainen toimija. Se toimii kulttuuriympäristöä (ml. rakennettu ympäristö) koskevissa asioissa viranomaisena, jolla on valtakunnallinen antikvaarinen valvontatehtävä ja joka siinä ominaisuudessa antaa kulttuuriympäristöä koskevissa asioissa muiden toimijoiden toimintaa ohjaavia lausuntoja. Virasto harjoittaa toimialaansa liittyvää tutkimus- ja julkaisutoimintaa erityisesti arkeologiaa, rakennushistoriaa ja aineellista kulttuuriperintöä koskevilla aloilla. Virasto on merkittävä museotoimen operatiivinen harjoittaja ja Suomen kansallismuseon asema kulttuurihistoriallisten museoiden toiminnan suunnannäyttäjänä on keskeinen. Omistamansa kiinteistövarallisuuden haltijana, tutkijana, restauroinnin suunnittelijana ja rakentajana on virasto tärkeä kulttuuriperinnön vaalija. Pitämällä kohteensa avoimina yleisölle virasto on merkittävä kulttuuripalvelujen tuottaja ja kulttuurikasvattaja, joka tuo suuren yleisön tietoisuuteen kansallisen identiteetin rakentamisen kannalta keskeisen aineellisen kulttuuriperinnön merkitystä. Kansainvälisen yhteistoiminnan kautta kulttuuritehtävä laajenee kansallista identiteetin rakentamista laajemmaksi, osaksi yleisinhimillisen kulttuuriperinnön vaalimista ja tunnetuksi tekemistä.

### 1.1.2 Museoviraston hallinnassa olevat kiinteistöt

Museoviraston hallussa on kaikkiaan 88 hallinnollista kiinteistöä ja niissä on rakennuksia yhteensä 418. Rakennusten pinta-ala on yhteensä 103 059 kerros-m<sup>2</sup>. Maa-alaa kiinteistöissä on yhteensä 631 ha, josta metsää noin 200 ha. Museoviraston hallinnoimat linnat ovat Hämeen linna Hämeenlinnassa ja Olavinlinna Savonlinnassa. Näissä kahdessa linnassa virasto itse hoitaa esittelyn. Museovirasto on vuokrannut Turun linnan Turun kaupungille kaupunginmuseoksi ja Hämeen linnan vieressä olevat kaksi entistä vankilarakennusta Hämeenlinnan kaupungille käytettäväksi Vankilamuseona ja Hämeenlinnan kaupungin historiallisena museona. Linnanraunioita Museoviraston hallinnassa kuusi:

- Kuusiston piispanlinna Kaarinassa,
- Kajaanin linnan rauniot Kajaanissa,
- Svartholman linnoitus Loviisassa,

- Brahen linnan raunio Ristiinassa,
- Kärnäkosken linnoitus Savitaipaleella, ja
- Raaseporin linna Tammisaarella.

Yhteydenpito ja tiedonvälitys paikallisiin ja alueellisiin sidosryhmiin hoidetaan linnojen neuvottelukuntien avulla. Turun, Hämeen ja Olavinlinnalla sekä Raaseporin linnalla on kullakin nelivuotiskausiksi nimetyt neuvottelukuntansa, joissa on sijaintikaupunkinsa ja maakunnan liiton edustus. Museovirasto kokoaa neuvottelukunnat, toimii niiden puheenjohtajana ja sihteerinä.

Museovirastolla on kaikkiaan 17 museota, joiden esittelyn virasto hoitaa itse. Museot ovat

- Suomen kansallismuseo Helsingissä,
- Cygnaeuksen galleria Helsingissä,
- Kulttuurien museo Helsingissä,
- Seurasaaren ulkomuseo Helsingissä,
- Suomenlinna-museo Helsingissä,
- Urho Kekkosen museo Tamminiemi Helsingissä,
- Suomen merimuseo Kotkassa,
- Hvitträsk Kirkkonummella,
- Anjalan kartanomuseo Anjalankoskella,
- Kotkaniemi Luumäellä,
- Alikartano Mäntsälässä,
- Urajärven kartanomuseo Asikkalassa,
- Paikkarin torppa Sammatissa,
- Pukkilan kartanomuseo Piikkiössä,
- Kuusiston kartano Kaarinassa,
- Louhisaaren kartanolinna Asikaisissa, ja
- Yli-Lauroselan talomuseo Ilmajoella.

Lisäksi Museovirastolla on hallussaan erilaisia muinaisjäännekohteita, teollisuusperintökohteita, kansatieteellisiä kohteita sekä muita rakennusmuistomerkkejä (esim. myllyjä, poraitoja, metsäkämppiä jne.).

Museovirasto on vuokrannut osan museo- ja rauniokohteista ulkopuoliselle taholle, jotka huolehtivat kohteen esittelystä (esim. Lamminahon tilan esittelystä vastaa Vaalan kunta, Svartholman esittelyn hoitaa Loviisan kaupunki ja osin yksityinen kahvilayrittäjä, Raaseporin linnanraunion esittelyn hoitaa paikallinen yhdistys samoin kuin Kotkassa sijaitsevan Langinkosken keisarinmajankin). Turun linnan, jossa toimii Turun kaupunginmuseo/maakuntamuseo, lisäksi ulos vuokrattuja museokiinteistöjä on kaikkiaan kahdeksan.

### 1.1.3 Museoviraston strategiset tavoitteet ja ydinprosessit

Museovirasto on esitellyt luonnoksen strategisiksi tavoitteikseen opetusministeriön kanssa sopimansa vuosille 2008–2010 ulottuvan tulossopimuksen yhteydessä.

Virasto perustaa työnsä avoimuuden, aktiivisuuden ja asiantuntijuuden arvoille. Arvoja toteutetaan oman ja toisen työn arvostuksella, valmiudella keskinäiseen vuorovaikutukseen, halulla uuden oppimiseen sekä herkkyydellä tarttua tuleviin haasteisiin.

Toiminta-ajatuksessaan Museovirasto määrittelee itsensä asiantuntijavirastoksi, joka johtaa ja kehittää maan yleistä museotointa ja huolehtii aineellisen kulttuuriperinnön ja kulttuuriympäristön tutkimisesta, säilyttämisestä ja hoidosta sekä alaa koskevien palvelujen tarjoamisesta. Tavoitteena on kulttuuriympäristön ajallisen moniulotteisuuden ja tasapainoisen kehityksen turvaaminen, kulttuuriperinnön saavutettavuuden lisääminen ja kulttuurien väliseen suvaitsevaisuuteen kannustaminen. Museoviraston osana toimiva Suomen kansallismuseo esittelee Suomen historiaa ja kansallisen kulttuurin erityispiirteitä niiden kansainvälisissä yhteyksissä sekä herättää ja ylläpitää tietoisuutta ja ymmärrystä historiasta ja aikamme kulttuurisista suuntauksista.

Visiossaan virasto määrittelee tahtotilansa. Sen mukaan rakennettu kulttuuriympäristö ja kiinteät muinaisjäännökset ovat vakiinnuttaneet arvonsa ja asemansa kansalaisten tietoisuudessa ja ympäristön suunnittelussa. Niiden säilyttämistä ja hoitamista osana Suomen ja maailman kulttuuriperintöä pidetään luonnollisena. Suomen kansallismuseo ja muut museot toimivat monipuolisina kulttuurilaitoksina ja oppimiskeskuksina, jotka samalla huolehtivat kansalliskokoelmistamme ja niiden kartuttamisesta. Kansalaiset tuntevat Suomen historian, kansallisen kulttuurin ja kulttuuriympäristön ominaispiirteet.

Strategiset tavoitteensa Museovirasto on jakanut strategiaan painopistealueisiin ja strategiaan vaikuttavuustavoitteisiin. Ensin mainittuja ovat

- 1 Kulttuuriympäristöä koskevien *kokoelmien kattavuus ja saavutettavuus*/tiedon helppo käytettävyys.
- 2 *Palvelutarjonnan laadun kehittäminen* kulttuuriomaisuuden hoidossa, viranomaistyössä, tiedonvälityksessä ja museoiden toiminnassa.
- 3 *Kokoelmapolitiikan selkiyttäminen*: suunnitelmallinen kartuttaminen, joka perustuu yhteistyöhön muun museolaitoksen kanssa.

Vaikuttavuustavoitteikseen virasto on asettanut

- 1 Kulttuuripolitiikkaan ja kulttuuriomaisuuden hoitoon vaikuttamalla tavoitellaan *kulttuuriperinnön yhteiskunnallisen merkityksen kasvattamista* ja sitä kautta *suojeledellytysten parantamista*.
- 2 Panostamalla asiakkuuksiin, yhteistyöverkostoihin ja sidosryhmäyhteistyöhön tavoitellaan *vuorovaikutteisuuden lisäämistä* ja sitä kautta tuloksellisuuden kasvua.
- 3 *Kulttuuriperintökasvatukseen* panostamalla tavoitellaan kulttuuriperinnön tuntemuksen ja arvostuksen lisääntymistä.

Museoviraston tehtävien yhteisenä nimittäjänä voi nähdä huolenpidon kulttuuriympäristöstä, sen säilymisestä ja vaalimisesta, restauroimisesta ja esittelystä yleisölle. Toiminnalla pyritään kehittämään kulttuuriympäristön ja kiinteiden muinaisjäännösten arvostusta ja jakamaan tietoa sen yhteiskunnallisesta merkityksestä. Museoviraston yksi keskeinen tehtävä

on myös maan kulttuurihistoriallisten museoiden tukeminen niiden kehittäessä toimintapolitiikkaansa.

Suomen kansallismuseon ja Museoviraston 16 muun museon yhteenlaskettu kävijämäärä vuodessa on noin 300 000 ja Museoviraston hoidossa olevien kahden linnan vastaava luku on noin 200 000 (luvussa ei ole huomioitu Savonlinnan Oopperajuhlien vuosittaista kävijämäärää, joka on noin 60 000). Näistä kävijäluvuista puuttuvat muiden kuin viraston itsensä ylläpitämät nähtävyyshankkeet ja nk. ”kylmät” muinaisjäännös- ja rauniokohteet, joissa toistaiseksi ei ole kävijälaskureita.

Museovirasto on valtion kiinteistövarallisuuden haltijavirasto, joka on sekä haltijaviranomainen että rakennuttajavirasto. Virastossa näitä tehtäviä hoidetaan kahdella osastolla. Rakennushistorian osaston restaurointiyksikkö vastaa investointiluonteisista, mittavimmista rakennuttamisprosesseista (restaurointi ja peruseräparannukset) kun taas hallinto-osastoon kuuluva kiinteistöyksikkö vastaa kiinteistöjen vuosi- ja vikakorjauksista sekä isännöintiin verrattavista kiinteistöjen hallinnointitehtävistä. Hallinto-osastoon kuuluva linnat-yksikkö huolehtii Hämeen ja Olavinlinnan esittelystä. Museoiden esittely kuuluu puolestaan Suomen kansallismuseolle.

Rakennushistorian osaston restaurointiyksikkö on kuvannut kaksi investointiluonteista rakennuttamisprosessia, jotka ovat

- 1 museorakennusten rakennuttaminen, ja
- 2 muiden nähtävyyshankkeiden (esim. rauniokohteet, linnat) rakennuttaminen.

Molempiin prosessikuvauksiin sisältyvät sekä restaurointihankkeen suunnittelu- että toteutusvaiheet.

Hallinto-osaston kiinteistöyksikkö on puolestaan määritellyt ydinprosesseikseen seuraavat:

- 1 *Kunnossapito*, jolla tavoitellaan kiinteistöjen antikvaarisen arvon, kunnan ja käytettävyyden ja toisaalta koettavuuden ja ulkoisen ilmeen säilyttämistä.
- 2 *Tilojen vuokraus*, jolla tarkoitetaan pitempiaikaiseen käyttöön vuokrattavia tiloja (esimerkiksi ravintolatilat) ja niiden kunnosta huolehtimista.
- 3 *Asunnonvuokraus*, jolla tarkoitetaan museokiinteistöjen yhteydessä olevien asuntojen (16) vuokraamista henkilökunnalle.
- 4 *Vikakorjaus*, jolla pidetään kiinteistöt kunnossa.
- 5 *Kiinteistönhoidon ohjaus*, jolla toteutetaan kiinteistöjen ylläpitostrategiaa..

Linnon tai muiden nähtävyyshankkeiden esittelystä ei ole käytettävissä prosessikuvauksia.

#### 1.1.4 Museoviraston organisaatiouudistus

Opetusministeriön asettama selvitysmies Jouni Mykkänen jätti 15.5.2007 ehdotuksensa Museoviraston kehittämiseksi<sup>1</sup>. Tähän selvitykseen liittyvät ehdotukset viraston organisaation kehittämiseksi. Selvitysmies ehdotti arkeologian ja rakennushistorian osastojen yhdistä-

---

<sup>1</sup> Museovirasto aktiiviseksi kansallisen identiteetin rakentajaksi. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:33

mistä kulttuuriympäristöt –osastoksi. Selvitysmies ehdotti myös hallinto-osastoon kuuluvan linnat –yksikön liittämistä Suomen kansallismuseoon.

Selvitysmiehen ehdotusten jatkokäsittelyä varten opetusministeriö on asettanut 2.10.2007 Museovirasto-selvityksen seurantaryhmän ja sille kolme jaostoa, joiden tehtävänä on vastata selvitysmiehen tekemien toimenpide-esitysten arvioinnista, niiden aiheuttamista jatkotoimenpiteistä ja seurannasta. Jaostojen tehtävänä oli selvittää Museoviraston yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämistä, Museoviraston organisaation kehittämistä sekä viraston taloutta ja tuottavuutta.

Organisaation kehittämistä ryhmä on tarkastellut osastotasoisena organisoiminen tasolla. Ryhmä esittää viraston jakamista kolmeen osastoon – hallinto-osastoon, tietopalveluosastoon ja kulttuuriympäristöosastoon – joiden lisäksi Suomen kansallismuseo muodostaisi oman osastonsa, jonka jatkokehittämistä ryhmä esittää suoritettavaksi erillisenä selvityksenä. Tietopalveluosaston/hallinto-osaston alaisuudessa toimisi oma arkeologiset kenttäpalvelut – yksikkö, jonka osalta jatkotyönä selvitettäisiin mahdollisuudet toimintojen yhtiöittämiseen. Esikuntatoiminnot ja sisäinen tarkastus järjestettäisiin suoraan pääjohtajan alaisuuteen.

Linnat –yksikön selvitysmies ehdotti sijoitettavaksi Suomen kansallismuseon yhteyteen. Vaikka työryhmä ei ole tarkastellut yksikkötasoisia organisaatiota erikseen, on se ottanut kantaa selvitysmiehen tähän ehdotukseen. Työryhmän käsityksen mukaan linnat eivät ole museoita sanan varsinaisessa merkityksessä vaan ensisijaisesti kulttuurihistoriallisesti arvokkaita nähtävyydenkohteita. Niinpä yksikköä ei tulisi ryhmän mielestä sijoittaa Suomen kansallismuseon yhteyteen. Nähtävyydenkohteiden esittelyyn ja kulttuurimatkailun edistämiseen keskittyvät toiminnot tulisi ryhmän ehdotuksen mukaan sijoittaa kulttuuriympäristöosaston yhteyteen ja muodostettavan yksikön tehtäväalueeseen kuuluisivat linnojen lisäksi myös rauniokohteet ja muut nähtävyydenkohteet sekä arkeologiakeskus Untamala.

Työryhmän esityksen mukaan Museoviraston rakennuttamistoimintaa laajennettaisiin käsittämään myös vuosikorjaustyypiset tehtävät, jotka siirretään tulevalle kulttuuriympäristöosastolle nykyisen hallinto-osaston kiinteistöyksiköstä. Näin ollen kulttuuriympäristöosastolle perustettava yksikkö tulisi vastaamaan linnojen, linnoitusten, museokiinteistöjen ja muiden nähtävyydenkohteiden investointiluonteisesta rakennuttamisesta, restauroinnista, perusparantamisesta, ylläpidosta ja hoidosta. Samalle osastolle on tarkoitus perustaa myös nähtävyydenkohteiden esittelystä vastaava yksikkö, johon nykyinen linnat -yksikkö sisällytetään.

Kiinteistöjen isännöintiin liittyvä hallinnollinen vastuu (esim. vuokraustoiminta) säilyisi jatkossakin hallinto-osaston yhteydessä.

## **1.2 Suomenlinnan hoitokunnan tehtävät**

### **1.2.1 Suomenlinnan hoitokunnan säädöspohjaiset tehtävät**

Laissa Suomenlinnan hoitokunnasta (1145/1988) todetaan, että ”Suomenlinnan alueen ja rakennusten hallintaa, hallintoa, hoitoa ja kunnostusta varten on opetusministeriön alainen Suomenlinnan hoitokunta” (1 §). Tehtävistä säädetään tarkemmin Suomenlinnan hoitokunnasta annetussa asetuksessa (168/1989). Asetuksen 1 §:n mukaan hoitokunnan tehtävänä on

- 1 huolehtia Suomenlinnan alueen ja siellä olevien rakennusten, varustusten ja laitteiden hallinnosta;

- 2 huolehtia hallinnassaan olevien ja erikseen määrättyjen alueiden rakennusten ja laitteiden hoidosta, kunnossapidosta sekä siivouksesta;
- 3 huolehtia hallinnassaan olevien ja erikseen määrättyjen alueiden, rakennusten ja laitteiden restauroinnista ja peruskorjauksista sekä Suomenlinnan kehittämisen edellyttämästä uudisrakentamisesta; sekä
- 4 huolehtia ja tehdä aloitteita Suomenlinnan kehittämisestä.

Suomenlinnan tultua vuonna 1991 liitetyksi UNESCO:n maailmanperintökohteiden luetteloon on hoitokunnan keskeiseksi tehtäväksi muodostunut vastuu alueen hoidosta niin, että sen asema maailmanperintökohteena turvataan. Hoitokunnalla ei ole viranomaistehtäviä Museoviraston tapaan, sen sijaan Suomenlinnan hoitokunnasta annetun asetuksen 3 §:ssä todetaan, että Suomenlinnan suojelu ja valvonta kulttuurihistoriallisena muistomerkkinä kuuluu Museovirastolle. Suomenlinnaa koskeva tutkimustoiminta ja dokumentointi on perinteisesti ollut Museoviraston tehtävä. Lisäksi virasto vastaa Suomenlinnaa koskevan arkiston ja rakennusfragmenttien kokoamisesta ja ylläpidosta sekä Suomenlinna-museon ylläpidosta.

Sen ohella, että Suomenlinna toimii kulttuurimuistomerkkinä ja maailmanperintökohteenä, alue on toimiva Helsingin kaupungin kaupunginosa. Alueella asuu yli 800 pysyvää asukasta. He tarvitsevat ne kunnalliset palvelut, jotka ovat kunnan järjestämistä vastuulla. Suomenlinna on myös merkittävä kulttuuritoimija, yksi suosituimmista matkailukohteista koko maassa vuosittaisen matkailijoiden määrän ollessa noin 700 000.

### 1.2.2 Suomenlinnan kiinteistöt

Suomenlinnan hoitokunta on Museoviraston tavoin valtion kiinteistöomaisuuden haltijavirasto. Sen hallinnassa on kaikkiaan 215 rakennusta, joissa on pinta-alaa kaikkiaan 140 000 br-m<sup>2</sup> (mukaan lukien linnoitukset, joissa ei ole sisätiloja) ja 110 000 kerros-m<sup>2</sup>. Hoitokunnan vastuulla olevien saarten pinta-ala on yhteensä 78 ha.

Suomenlinnan lähisaarilla Vallisaarella ja Kuninkaansaarella on Suomenlinnan linnoituksen kanssa samaa tehtävää – Helsingin meripuolustusta – suorittamaan rakennettuja rakennuksia ja rakennelmia noin 30 kpl ja lisäksi rakennettuja luolia. Saarten pinta-ala on yhteensä 108 ha. Maa-alueet ovat Metsähallituksen hallinnassa ja rakennusten haltijavirasto on Senaatti-kiinteistöt, joka on vuokrannut ne Puolustusvoimien käyttöön. Puolustusvoimat on ilmoittanut luopuvansa saarten käyttämisestä.

### 1.2.3 Suomenlinnan hoitokunnan strategiset tavoitteet ja ydinprosessit

Toiminta-ajatuksensa mukaan hoitokunta on asiantuntija- ja palveluorganisaatio, joka vastaa maailmanperintökohteen ja kansallisesti merkittävän monumentin säilyttämisestä, kehittämisestä ja esittelystä. Hoitokunnan vision 2012 mukaan ”Suomenlinna on tuleville sukupolville autenttisenä säilyvä linnoitus ja elinvoimainen yhteisö sekä kansallisesti että kansainvälisesti arvostettu kulttuurimatkailun kohde”.

Ydinprosesseja tukevat strateginen toiminta ja ohjaus ja toisaalta hallinnolliset tukiprosessit. Prosessien tavoitteenasettelua ja toteuttamista ohjaavat yhtäältä Maailmanperintösopimus ja toisaalta kotimainen lainsäädäntö, laki ja asetus Suomenlinnan hoitokunnasta. Toimintaa ohjaavat arvot ovat (1) asiantuntemus, (2) palveluperiaate, sekä (3) avoimuus ja luotettavuus.



## Hoitokunnan strategiassa on asetettu strategisiksi päämääriksi

- 1 *Autenttinen linnoitus*: Rakennuksille on valittu oikea käyttötarkoitus. Rakennusten uudelleen käytön suunnittelussa on kunnioitettu alkuperäistä arkkitehtuuria ja restauroinnissa käytetty oikeita materiaaleja ja työtapoja.
- 2 *Elinvoimainen yhteisö*: Tarkoituksenmukaisesti toteutunut asunto- ja toimintapolitiikka on varmistanut monipuolisen asukasrakenteen ja palvelujen säilymisen.
- 3 *Arvostettu kulttuurimatkailun kohde*: Maailmanperintökohteeseen liittyvät arvot ovat monumentissa tallella. Kävijöille on tarjottu perusinformaatio linnoituksesta. Monumenttiin sopivalle kulttuuriohjelmalle on tarjottu edellytykset.
- 4 *Ammattitaidon arvostus*: Henkilöstön ammattitaitoa ja kehittymistä on tuettu ja henkilöstöjohtamisella on edistetty työhyvinvointia.

Suomenlinnan hoitokunnan tehtävissä, ydinprosesseissa ja strategisissa tavoitteissa korostuvat asiantunteva huolenpito historiallisesta monumentista, sen tutkimisesta, korjausten suunnittelusta ja restaurointitöiden toteuttamisesta. Toinen keskeinen tehtävä on Maailmanperintökohteena toimivan monumentin esittely matkailijoille. Hoitokunta vastaa myös Suomenlinnakeskuksen matkailuneuvonnasta. Keskuksessa käy vuosittain noin 250 000 vierailijaa ja se on auki ympäri vuoden. Matkailuun liittyy läheisesti valmius vuokrata tiloja erilaisten tapahtumien järjestämiseen. Eri puolilla Suomenlinnaa sijaitsee yhdeksän vuokrattavaa tilaa, joissa järjestetään keskimäärin 600 tilaisuutta vuodessa vaihtuville asiakkaille. Kolmas erityispiirre on Suomenlinnan asema Helsingin kaupunginosana, jossa osa kaupunkilaisista asuu ympärivuotisesti alueella, jolla heille on järjestettävä niin vuokranantajan kuin julkisen vallan järjestämisvastuulle kuuluvat palvelut. Alueella on hoitokunnan hoitovastuulla 330 asuntoa, joista puolustusvoimien henkilökunnalle on vuokrattu 110. Lisäksi saarella on yksityisomistuksessa 15 puurakennusta, joissa on 20 asuntoa.

Hoitokunnan laatiman prosessikartan mukaan ydinprosessien läpikäyvinä tavoitteina ovat

- 1 monumentin ylläpito ja suojelu
- 2 monumentin kehittäminen, ja
- 3 monumentin esittely.

Tavoitteisiin pyritään kaikkiaan kymmenellä ydinprosessilla, jotka ovat

- 1 *Restaurointihankkeen suunnittelu*, jolla laaditaan rakennus- ja perusparannustyön työtilaus- ja urakka-asiakirjat.
- 2 *Restaurointihankkeen toteuttaminen*, jolla hankitaan työn edellyttämät urakat ja toteutetaan työ.
- 3 *Vikailmoitusten käsittely*, jolla korjataan ilmenneet viat kiinteistöissä.
- 4 *Asunnonjakoprosessi*, jolla valitaan vuosittain keskimäärin 20 asuntoon uudet asukkaat.
- 5 *Työhuoneen vuokraaminen*, vuokralaisten valinta vapautuviin työtiloihin.
- 6 *Maksullinen palvelu*, jolla suoritetaan palveluja ulkopuolisille tilaajille.
- 7 *Maksullinen palvelu* tiealueiden hoidossa.
- 8 *Tilavuokrausprosessi*, jolla hoidetaan kokous- ja juhlatilojen vuokraus.

9 *Matkailuvuoden koordinointiprosessi*, jolla suunnitellaan palvelut, ohjelmatarjonta ja markkinointi matkailustrategian tavoitteiden saavuttamiseksi. Prosessiin sisältyy myös maailmanperintökohteen arvon mukaisen brändin suojele.

10 *Kävijähallintaprosessi*, joka sisältää Suomenlinnassa kävijän informoinnin (tiedotteet, esitteet) ja henkilökohtaisen neuvonnan sekä opastejärjestelmän ylläpidosta vastaamisen ja asiakaspalautteen hankkimisen.

Prosesseja tuetaan tukiprosesseilla, joilla vahvistetaan hoitokunnan edellytyksiä toteuttaa toiminnan substanssiprosessit asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Museovirasto on keskeinen sidosryhmä mm. restaurointihankkeen suunnittelussa (prosessi 1), toteuttamisessa (2) ja maksullisen palvelun prosessissa (6).

#### 1.2.4 Ehrensverd-seuran toiminta Suomenlinnassa

Vuonna 1921 perustettiin Ehrensverd-seura aatteelliseksi yhdistykseksi tehtävänänsä tehdä tunnetuksi Suomenlinnaa ja sen historiaa. Seura ylläpitää Ehrensverd-museota ja julkaisee kirjallisuutta. Seura on vastannut vuodesta 1963 lähtien Suomenlinnan opastustoiminnasta, kouluttanut oppaita ja harjoittanut matkailuneuvontaa. Rahoittaakseen toimintaansa seura harjoittaa saarella pienimuotoista liiketoimintaa ylläpitämällä museokauppaa, kahvilaa ja kioskia.

Ilman seuran aktiivisuutta opastustoiminta olisi hoitokunnan vastuulla. Seuran toiminta onkin varhainen esimerkki yhteistyöstä kolmannen sektorin kanssa ja kokemukset ovat olleet myönteisiä. Seuran aktiivisuus museotoiminnassa ja Suomenlinnan esittelytoiminnan kehittämisessä, mm. lapsille suunnatun ohjelmatarjonnan ja audiovisuaalisen aineiston tuottamisessa, on osaltaan lisännyt Suomenlinnan vetovoimaa kulttuurimatkailukohteena ja tukenut hoitokunnan tavoitetta alueen kulttuurimatkailun kehittämisessä. Oppaita seuran palveluksessa on henkilötyövuosina laskettuna keskimäärin noin 40.

#### 1.2.5 Liikenne Suomenlinnaan

Henkilöliikenteestä Suomenlinnaan vastaa Helsingin kaupungin liikennelaitos (HKL), joka ostaa palvelut Suomenlinnan liikenne Oy:ltä. Suomenlinnan liikenne Oy:n omistavat valtio ja Helsingin kaupunki. Kesäaikaan lauttaliikennettä täydentää yksityisen liikennöitsijän harjoittama vesibussiliikenne. Tavaraliikenteen kustannusten alijäämä jaetaan puoliksi valtion ja kaupungin kesken. Liikenteen hoitamisesta ja liikennöintiä hoitavan yhtiön tulevaisuudesta tehdään parhaillaan Helsingin kaupungin toimesta selvitystä, jonka tulos ei ole vielä tiedossa. Todennäköistä on, että valtio vetäytyy yhtiöstä ja osallistuu jatkossa erikseen sovitavalla taloudellisella panoksella tavaraliikenteen kustannuksiin.

#### 1.2.6 Suomenlinnan asemakaava

Suomenlinnan saarille valmistellaan parhaillaan asemakaavaa, jonka yhteydessä on tarkoitus määritellä suojelualue ja suojeltavat rakennukset ja rakennelmat. Asemakaavan laadinnalle Suomenlinna on erikoistapaus.

Suomenlinnan maapohjan – kirkolle erotettua tonttia lukuun ottamatta – omistaa valtio. Alue on rakennettu ja suuri osa rakennuskannasta on suojeltua. Tavoitteena on laatia yleispiirteinen, ohjaava asemakaava, jonka rakennusoikeudet perustuvat olemassaolevaan rakennuskantaan. Kaavaa täydentää voimassaoleva kustannusten jakosopimus, minkä lisäksi

Helsingin kaupunki saa asettamansa Suomenlinna-ryhmän ja Suomenlinnan hoitokunnan edustajiensa (2) kautta sen määräysvallan, joka normaalisti perustuu asemakaavan määräyksiin. Suomenlinnan kaava on erikoistapaus myös siksi, että se ei tavallisessa kaavan tavoin mahdollista kiinteistökehitystoimintaa, rakennuskannan suojelu on hoidettu muilla kuin kaavamääräyksillä, ja yleisen edun valvonta toteutuu maanomistajan (valtion) ja kaupungin välisellä sopimuspohjaisella yhteistyöllä.

## **1.3 Tehtävien vertailu**

Seuraavassa tarkastellaan Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäviä, strategisia tavoitteita ja ydinprosesseja erittelemällä virastojen toisiinsa rinnasteiset ja toisistaan poikkeavat tehtävät, tavoitteet ja prosessit. Selvityksen liitteenä on suunnittelupäällikkö Heikki Lahdenmäen laatima kaavio, jossa seuraavassa esiteltävä tarkastelu on tiivistetty kaavion muotoon.

### **1.3.1 Säädöspohjaiset tehtävät**

Säädöspohjaisissa tehtävissä Museovirastolla ja Suomenlinnan hoitokunnalla on sekä läheisesti yhteen liittyviä että selvästi toisistaan eroavia tehtäviä.

#### **Samanlaiset tehtävät**

Yhteisiä ovat ennen muuta tehtävät, jotka liittyvät kummankin hallinnoiman kiinteistövarallisuuden hoitoon, molemmat organisaatiot ovat valtion kiinteistövarallisuuden haltijavirastoja. Linnojen ja linnoitusten samoin kuin Suomenlinnan linnoituksen hoito edellyttää samanlaista asiantuntemusta ja ammattitaitoa. Suomenlinnan suojelu ja valvonta kuuluvat Museovirastolle osana viraston antikvaarista valvontatehtävää. Restauroinnin suunnittelu ja peruskorjausten ja suunnitelmien toteuttaminen vaativat molemmilta toimijoilta samanlaista osaamista ja ammattitaitoa. Kiinteistöjen hoito muilta kuin restauroinnin osalta on niin ikään samantyyppinen tehtävä. Kulttuuriperinnön vaalijana ja kulttuuripalvelujen tuottajana toimijoilla on samankaltaiset tehtävät. Kiinteistömässä on kummallakin virastolla samaa suuruusluokkaa, joskin Museoviraston kiinteistöistä merkittävä osa on muita kuin linnoja ja linnan raunioita. Kumpikin virasto on merkittävä kulttuuritoimija. Suomenlinnassa ja Museoviraston kohteissa vuosittain käyvien matkailijoiden määrä nousee yhteensä arviolta puoleentoista miljoonaan (vrt. luvut 1.1.3 ja 1.2.1). Matkailukohteiden kävijähallinnassa virastoilla on samantapaisia tehtäviä: matkailuneuvontaa, kävijöiden ohjausta ja kohteen hoitoa matkailijoita ajatellen. Kummankin kulttuuritehtävä ulottuu kansallisen identiteetin rakentamista laajemmalle. Suomenlinnan kansainvälisyyttä korostaa sen asema UNESCO:n maailmanperintökohteena. Museoviraston hoidossa on maailmanperintökohteita Saimmalahden mäki Lappi Tl:n kunnassa (Raumalla), jonka esittelystä huolehtimisen Museovirasto pyrkii saamaan kunnan hoidettavaksi. Maailmanperintökohteissa Museovirastolla on valtakunnallinen valvontarooli, jonka vuoksi Museovirasto on Suomen maailmanperintökohteiden hoitokunnissa valvomassa ja ohjaamassa kohteissa tapahtuvaa toimintaa.

#### **Erilaiset tehtävät**

Myös tehtävien erot ovat selvät. Museoviraston tehtäväkenttä on huomattavasti laajempi

kuin Suomenlinnan hoitokunnan vastaava. Museovirasto toimii antikvaarista valvontatehtäväänsä suorittaessaan suojelun asiantuntijaviranomaisena. Viraston suorittama viranomaisvalvonta kohdistuu myös Suomenlinnaan, jonka hoitokunnalla ei tämänkaltaisia viranomaistehtäviä ole. Museoviraston säädöspohjaisena tehtävänä on edistää alan kansainvälisiä yhteyksiä ja suomalaisen kulttuurin tunnettuisuutta maailmalla sekä välittää tietoa myös muiden kansojen kulttuureista suomalaisille, kun Suomenlinnan hoitokunnan kansainväliset tehtävät liittyvät sen oman maailmanperintökohteen toimintaan. Myöskään Museovirastolle osoitettua velvoitetta suorittaa toimialaansa liittyvää tutkimustoimintaa ei Suomenlinnan hoitokunnalla ole, joskin hoitokunta harjoittaa rajoitetusti omiin kohteisiinsa liittyvää tutkimustoimintaa. Museoviraston tehtävänä on johtaa ja kehittää maan museotoimintaa ja jakaa museoiden valtiontukia. Virasto myöntää myös valtion tuet muissa maailmanperintökohteissa kuin Suomenlinnassa tehtäviin restaurointihankkeisiin. Museovirasto toimii myös museoalan operatiivisena toimijana ja sen tehtävä on siinä ominaisuudessa kartuttaa museoiden kokoelmia. Museovirastolla on myös vastuu kansallisomaisuuteen kuuluvien kokoelmien ylläpidosta. Hoitokunnan konservointitehtävät liittyvät oman kohteen rakennuskonservointiin.

Tehtävien eroista huolimatta kiinteästä yhteistyöstä myös virastojen erilaisten tehtävien suorittamisessa on saatu hyviä kokemuksia. Museovirasto on läsnä Suomenlinnassa ylläpitämällä museota. Museoviraston Suomenlinna-museo toimii hoitokunnalta vuokratuissa tiloissa. Hoitokunta on tukenut museon toimintaa huolehtimalla lippujen myynnistä ja asiakasneuvonnasta, luovuttamalla korvauksetta museon käyttöön lisäattraktioksi Ehrens-värd-seuralta ostamansa multivisioesityksen ja osallistumalla vaihtuvien näyttelyiden tuottamiseen.

Hoitokunta on myös kunnostanut ja vuokrannut Museovirastolle arkistoluolan, jossa säilytetään Suomenlinnan rakennuksista peräisin olevia rakennusosia ja –fragmenteja. Luolassa on myös Suomenlinnan rakennuksiin ja rakenteisiin liittyvä piirustusarkisto. Suomenlinnassa toimii myös perinnelaivarekisterin sihteeri.

Selvä ero virastojen tehtävien välillä johtuu siitä, että Museovirastolla ei ole velvoitetta toimia kohteissaan Suomenlinnan tavoin kunnan osana ja siinä ominaisuudessa väestölle tarjottavien palvelujen tuottamisesta vastuunalaisena viranomaisena. Suomenlinnan hoitokunnan vastuu kaupunginosan toiminnasta johtuu kattavasta kiinteistöomistuksesta. Hoitokunta kunnostaa ja vuokraa tilat peruspalvelujen tuottajille; ilman kunnallisia ja kaupallisia palveluja linnoituksen luonne asuttuna kaupunginosana muuttuisi olennaisesti.

Tiivistäen voi sanoa, että Museovirasto toimii valtakunnallisena viranomaisena, jolla on antikvaarisen valvontatehtävän rinnalla merkittäviä aineellista kulttuuriperintöä koskevia operatiivisia tehtäviä. Suomenlinnan hoitokunta puolestaan on paikallisviranomaisena, joka kaupunginosaa hallinnoidessaan huolehtii maailmanperintökohteen hallinnasta, hoitamisesta ja kehittämisestä.

### 1.3.2 Strategiset tavoitteet

#### **Samanlaiset tavoitteet**

Kummankin viraston keskeisenä strategisena tavoitteena on vastuullaan olevan kulttuuriympäristön säilyttäminen, hoito ja tunnetuksi tekeminen. Museoviraston toiminta-ajatukseksi on turvata aineellisen kulttuuriperinnön ja kulttuuriympäristön tutkiminen, säilyttäminen, hoito ja esittely yleisölle. Suomenlinnan hoitokunta vastaa toiminta-ajatuksensa mukaan maailmanperintökohteen ja kansallisesti merkittävän monumentin säilyttämisestä, kehittämisestä ja esittelystä. Hoitokunnan strategisena tavoitteena on turvata linnoituksen

autenttisuus, asiantunteva restaurointi, alkuperäisen arkkitehtuurin kunnioitus ja oikean käyttötarkoituksen osoittaminen rakennuksille. Museovirasto pyrkii valtakunnallisen viranomaisasemansa mukaisesti yleisellä tasolla kulttuuriperinnön yhteiskunnallisen merkityksen kasvattamiseen. Toteutuessaan tavoite parantaisi myös hoitokunnan edellytyksiä saavuttaa autenttisen linnoituksen turvaamistavoite. Tehtävän suorittamisen edellyttämää ammattitaidon arvostamista ja kehittämistä kumpikin virasto korostaa arvoissaan ja hoitokunta määrittelemällä ammattitaidon arvostuksen yhdeksi neljästä strategisesta tavoitteestaan.

Toinen yhteinen tavoite toiminta-ajatuksissa ja strategisissa tavoitteissa on kulttuuri-perinnön tunnetuksi tekeminen. Museovirasto tavoittelee hallussaan olevan kulttuuriperinnön saavutettavuuden parantamista ja tiedon helppoa käytettävyyttä sekä panostamista kulttuuriperintökasvatukseen. Suomenlinnan hoitokunta kehittää kohdettaan arvostettuna kulttuurimatkailun kohteena parantamalla informaatiota ja luomalla edellytyksiä monumentin luonteeseen sopivalle kulttuuriohjelmalle. Museoviraston palvelutarjonnan laadun parantamistavoite kulttuuriomaisuuden hoidossa tähtää samaan päämäärään.

### **Erilaiset tavoitteet**

Selvimmät eroavuudet tavoitteenasettelussa liittyvät virastojen erilaiseen luonteeseen. Museoviraston tavoitteissa korostuu maan museolaitoksen ohjaus ja palvelu sekä kulttuurihistoriallisten museoiden kokoelmapolitiikan kehittäminen. Suomenlinnan hoitokunnan yhtenä keskeisenä tavoitteena on yhteisön asunto- ja toimintapolitiikka, jolla tähdätään alueen kehittämiseen elinvoimaisena ja palvelukykyisenä kaupunginosana.

### **1.3.3 Ydinprosessit**

Ydinprosessinsa Suomenlinnan hoitokunta on määritellyt kymmenenä prosessina, joiden kaikkien läpi käy kolme päämäärää: monumentin ylläpito ja suojeleminen, monumentin kehittäminen ja monumentin esittely. Museovirastossa ydinprosessit on määritelty yksiköittäin. Seuraavassa vertaillaan hoitokunnan ydinprosesseja Museoviraston rakennushistorian osaston restaurointiyksikön ja hallinto-osaston kiinteistöyksikön ydinprosesseihin.

### **Samanlaiset ydinprosessit**

Museoviraston rakennushistorian osaston restaurointiyksikön rakennuttamiseen liittyvillä prosesseilla tähdätään restaurointihankkeiden laadukkaaseen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Suomenlinnan hoitokunnan määrittelemät kaksi ensimmäistä ydinprosessia, restaurointihankkeen suunnittelu ja toteuttaminen, tähtäävät samaan tavoitteeseen ja ovat prosesseina identtisiä.

Museoviraston kiinteistöyksikön prosesseista ensimmäinen on kunnossapito, jolla tavoitellaan kiinteistöjen antikvaarisen arvon, kunnan ja käytettävyyden ja toisaalta koettavuuden ja ulkoisen ilmeen säilyttämistä. Kiinteistönhoidon ohjausprosessilla toteutetaan kiinteistöjen ylläpitostrategiaa. Hoitokunnan prosesseista kolmannella (vikailmoitusten käsittely) tähdätään vastaavanlaisiin tavoitteisiin kuin Museoviraston kiinteistöyksikön kunnossapito- ja kiinteistönhoidon ohjaus- sekä ulkoalueiden hoitoprosessilla. Museovirasto on ulkoistanut osan kiinteistöjen ylläpitotoiminnoista tai osoittanut kiinteistöjen hoidon kohteen vuokraajan vastuulle. Saariolosuhteista ja rakennusmassan keskittyneisyydestä johtuen hoitokunta on pitänyt tarkoituksenmukaisena hoitaa tehtävät itse.

Museoviraston kiinteistöyksikön tilojen vuokraus –prosessi ja Suomenlinnan hoitokunnan prosesseista työhuoneen vuokraamis- ja tilavuokrausprosessien tavoitteet ovat samankaltaiset: tilojen vuokraaminen ulkopuolisten käyttöön pitempiaikaisesti tai tilapäisesti. Prosessi on molemmilla osa kohteen esittelyä.

Kiinteistönhoidon, restauroinnin, kiinteistöjen huollon ja ylläpidon samoin kuin toimitilojen vuokrausprosessin organisoinnin luonteeseen vaikuttaa myös hoitokunnan pysyvä toimiminen kohteessa ja jatkuva yhteistyö vankilan kanssa – ja toisaalta Museoviraston kohteiden sijoittuminen eri puolille maata ja osittain eri käyttäjien hallintaan.

Matkailukohteen kävijähallinta ja matkailutoiminnan koordinointi ovat periaatteessa samantyyppistä toimintaa. Suomenlinnan yhteen pisteeseen keskittyvä suuri kävijämäärä erottaa sen Museoviraston kohteista, jota jakautuvat maan eri osiin.

Tukiprosessit ovat molemmissa virastoissa samanlaisia lukuun ottamatta hallinnon rakennetta.

### **Erilaiset ydinprosessit**

Kummallakin virastolla on myös asunnonjakoprosessi. Museovirastolla kysymyksessä on 16 asunnon vuokraaminen henkilökunnan käyttöön, Suomenlinnan hoitokunnalla taas asuntojen vuokraaminen Helsingin kaupungin runsaalle 800 asukkaalle. Samanlaisesta nimestään huolimatta prosessit ovat tavoitteiltaan ja luonteeltaan erilaisia.

Olellisimmat erot liittyvät jälleen Suomenlinnan hoitokunnan luonteeseen kaupunginosan hoidosta vastuullisena toimijana, mitä asunnonvuokrauksen ohella osoittaa mm. katujen kunnossapidosta vastaaminen ja tehtävän hoitaminen maksullisena palveluna.

Virastojen hallinto on toisistaan poikkeava. Museovirasto on valtion keskushallinnon yksiköiden tavoin päällikkövirasto, jonka johtovastuu on pääjohtajalla. Tärkeiden ja laajakantoisten asioiden käsittelyä varten on virastossa erityisistunto, johon pääjohtajan lisäksi kuuluvat ylijohtaja, hallintojohtaja ja osastonjohtajat. Viraston yhteydessä toimii myös kulttuuriperintöalan neuvottelukunta, jonka tehtävä on neuvoa antavana elimenä tukea viraston toimintaa.

Suomenlinnan hoitokunnan toimintoja johtaa ja valvoo johtokunta, jossa ovat edustettuina opetus-, puolustus- ja valtiovarainministeriöt, Senaatti-kiinteistöt, Museovirasto, Helsingin kaupunki ja Suomenlinnan asukkaat sekä hoitokunnan johtaja.

### **1.3.4 Yhteenveto tehtävien vertailusta**

Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan toimenkuissa on sekä yhteisiä että virastoja toisistaan erottavia tehtäviä. Museoviraston kansallinen antikvaarinen valvontatehtävä ja siitä seuraavat viranomaistehtävät luovat virastolle selkeän, aineellisen kulttuuriperinnön vaalimisesta vastaavan viranomaisen roolin. Valvontatehtävä ulottuu koko aineelliseen kulttuuriperintöön sen hallinnasta ja omistuksesta riippumatta. Museovirasto on myös merkittävä muinaismuistolain mukaisen tutkimustoiminnan harjoittaja. Se on myös keskeinen kulttuurihistoriallisen museotoimen ohjaaja ja alan operatiivinen toimija.

Suomenlinnan hoitokunnan tehtävät taas keskittyvät maailmanperintökohteena toimivan Suomenlinnan linnoituksen hallintaan ja hoitoon. Linnoituksen alue on kaupunginosa, jonka hoitovastuu on hoitokunnalla ja sen johtokunnalla. Linnoituksen kiinteistönhoidon operatiiviset tehtävät samoin kuin vastuu kaupunginosan hoidosta edellyttävät hoitokunnan johdon läsnäoloa.

Yhtäläisyydet Suomenlinnan hoitokunnan ja Museoviraston kiinteistöyksikön ja rakennushistorian osaston välillä ovat myös selvät. Kummankin hallussa olevan kiinteistövarallisuuden hoito edellyttää samantapaista osaamista ja ammattitaitoa. Kiinteistöjen hallinnointi ja niiden rakennus- ja kunnossapitohankkeiden suunnittelu edellyttävät samaa ammattitaitoa riippumatta siitä, kumman hallussa kiinteistöt ovat. Restaurointi- ja rakennushankkeiden suunnittelu ja huolto asettavat tekijöiden ammattitaidolle samanlaisia erityisvaatimuksia, jotka on otettava huomioon näiden tehtävien mahdollista ulkoistamista suunniteltaessa.

Kummankin viraston keskeisenä tehtävänä on myös kohteiden tunnetuksi tekeminen ja kulttuurimatkailun kehittäminen ja siihen liittyvä matkailun kävijähallinta.

Kummankin toimijan tehtävissä on myös kansainvälinen ulottuvuus: Museovirastolla sille säädöksissä osoitettuna tehtävänä ja Suomenlinnan hoitokunnalla alueen maailmanperintöaseman kautta.

## 2 Toimintojen kehittämismahdollisuuksia

### 2.1 Vallisaari ja Kuninkaansaari

Toimeksiannossa selvittäjän tehtäväksi annettiin esittää muita selvityksen yhteydessä esille tulleita kehittämistarpeita.

Yksi tällainen on Suomenlinnan hoitokunnan toiminnan mahdollinen laajentaminen lähisaarille, Vallisaareen ja Kuninkaansaareen. Vallisaari on 76 ha:n suuruinen linnakesaari, johon 32 ha:n suuruinen Kuninkaansaari on kannaksella yhteydessä. Vallisaaren tiettyjä rakennelmia, erityisesti Aleksanterin patteria, pidetään kansainvälisesti harvinaislaatuksena muinaisjäänteinä. Saarten rakennukset ovat osittain edelleen käytössä puolustusvoimien varastotiloina. Museoviraston päätöksellä kaikki ensimmäisen maailmansodan aikaiset tai sitä vanhemmat sotahistorialliset kohteet ovat muinaismuistolain (295/1963) perusteella suojeltuja muinaismuistoja. Huollon ja hoidon puute näkyy rakennuksissa, joita on purettu, joiden on annettu lahota tai jotka ovat jääneet rakenteiden päälle leviävän puuston alle eroosion aiheuttamille tuhoille alttiiksi. Kysymys on ainutlaatuisista rakennushistoriallisista kohteista, jotka tulisi säilyttää.

Vallisaaren käyttöönottoa siviilitarkoituksiin hidastavat maassa vuonna 1937 tapahtuneen lataamon räjähdysten jäljiltä olevat räjähtämättömät ammuksot, jotka on ennen saarten avaamista raivattava.

Saarilla on myös merkittävät luontoarvot, minkä vuoksi saaret siirrettiin Metsähallituksen luontopalveluiden hallintaan vuonna 2002. Saarten kasvillisuus ja osin myös eläimistö on Suomen oloissa harvinaisen monipuolinen. Alueelta on tavattu kaikkiaan 76 uhanalaista, silmälläpidettävää tai luontodirektiivin tarkoittamaa lajia. Hoitamattomana saarten kasvillisuuden umpeen kasvaminen uhkaa monia saarilla esiintyviä harvinaisia lajeja. Siitä syystä Metsähallitus on laatinut saarille luonnonhoidon hoitosuunnitelman<sup>2</sup>. Luontoarvojen ja myös rakennelmien turvaamisen kannalta olisi Metsähallituksen läsnäolo saarilla perusteltua myös jatkossa. Saarten käytössä olevat rakennukset ja useat käytöstä poistuneista rakennuksista ovat Senaatti-kiinteistöjen hallinnassa.

Puolustusvoimat on 3.10.2008 ilmoittanut luopuvansa saarten käytöstä, Vallisaaresta vuoteen 2011 ja Kuninkaansaaresta vuoteen 2012 mennessä. Saarien ja muiden Suomen-

---

<sup>2</sup> Henrik Jansson ja Katja Raatikainen, Vallisaaren ja Kuninkaansaaren alueen hoitosuunnitelma. Metsähallituksen luonnonsuojelujulkaisu. Sarja C 46.



lahden linnakesaarten tulevasta hallinnasta ja käytöstä on valmistunut Juhani Ahlmanin laatima, Uudenmaan liiton tilaama selvitys<sup>3</sup>, joka kattaa kaikkiaan 40 Suomenlahdella sijaitsevaa, puolustusvoimien käytöstä vapautuvaa saarta. Suomenlinnan lähisaarten osalta asiaa selvitetään myös valtionhallinnossa usean ministeriön yhteistyönä. Ratkaisumalli on toistaiseksi avoin.

Yllämainittujen Suomenlinnan lähisaarten saattaminen Suomenlinnan hoitokunnan hallintaan olisi perusteltua (1) siksi, että saarten rakennuskannan säilyttäminen ja huolto edellyttää samaa asiantuntemusta ja ammattitaitoa kuin Suomenlinnan, ja (2) siksi, että saarten matkailukäyttöön avaaminen liittyisi luontevasti Suomenlinnan matkailuun. Saaret tulisi luontevasti liittää maailmanperintökohteeseen ja esittää samalla UNESCOlle maailmanperintökohteen alueen suojavyöhykkeen (buffer zone) ja maailmanperintöalueen (core area) laajentamista. Saarten liittäminen Suomenlinnan alueeseen ja hallintaan turvaisi parhaiten sen asiantuntemuksen ja erityisosaamisen, jota tarvitaan saarten rakennusten ja rakennelmien edessä olevassa restaurointi- ja kunnostustyössä. Saarten matkailun kävijähallinta sopisi hyvin yhdistettäväksi Suomenlinnan vastaaviin toimintoihin.

Saarten avaaminen virkistyskäytölle sisältää niiden luontoarvojen kannalta tiettyjä riskejä. Siksi matkailijoiden liikkumisen saarilla tulisi olla huolellisesti ohjattua. Metsähallituksella on kokemuksia lukuisten suojeltujen luontokohteiden ohjatusta matkailukäytöstä ja siksi sen mukana olo saarten käytön suunnittelussa on välttämätöntä. Edellä mainitun luonnonhoitosuunnitelman mukaan suunnitelmaa täytyykin tarkistaa, mikäli saaret avataan laajamittaiselle virkistyskäytölle.

Metsähallituksen edellä mainitussa hoitosuunnitelmassa arvioidaan luonnonhoidon ja rakenteiden kiireellisimpien, välttämättömien pelastusluontoisten hoitotoimenpiteiden kustannuksiksi noin 1 miljoona euroa ja lisäksi selvitysten ja seurantojen kustannusarvio on noin 100 000 euroa. Saarilla sijaitsevien rakennelmien ja rakennusten restaurointiin, mikäli töissä voitaisiin käyttää Suomenlinnan tavoin avovankilan työvoimaa, tarvittaisiin kaikkiaan noin 6 miljoonaa euroa, jolloin kokonaiskustannus jakautuisi koko restaurointityön vaatimalle ajalle. Kun saarten virkistyskäyttö tulisi todennäköisesti olemaan kävijöille ilmaista, kiinteistövarallisuuden haltijalle tai omistajalle käytöstä ei koituisi tuottoja, sen sijaan kustannuksia syntyisi kulkureiteistä, opasteista, alueiden kunnossapidosta, puhtaana- pidosta, yms.

Saariin liittyy läheisesti myös Kuivasaari, jossa on runsaasti eri aikakausilta peräisin olevaa, rannikkopuolustukseen liittyvää aseistusta. Suomenlinnan rannikkotyökistökilta ylläpitää saarella sen asekoelmaan liittyvää pienimuotoista museotoimintaa. Rannikkopuolustukseen ja merisodankäyntiin liittyvä ulkoilmamuseo olisikin luontevasti Kuivasaaren tuleva rooli. Mahdollisen ulkoilmamuseon ylläpito on kuitenkin yksityiselle järjestölle raskas tehtävä, minkä vuoksi vastuu mahdollisen museon ylläpidosta tulisi selvittää.

Saarten käyttö virkistysalueena ja matkailukohteena voitaisiin luontevasti liittää Suomenlinnan matkailuun. Myös Helsingin kaupunki on ilmoittanut kiinnostuksensa saarten käyttämisestä mainittuihin tarkoituksiin ja kaupunki on varautunut kaavassa määrittelemään saaret virkistysalueeksi. Suomenlinnan hoitokunnalla on pitkä kokemus matkailuyhteistyöstä Helsingin kaupungin kanssa, mikä puoltaa yhteistyön jatkamista myös näissä kohteissa. Myös valtion ja kaupungin kesken vuonna 1.9.1976 allekirjoitettua Suomenlinnan kustannusjakosopimusta olisi luontevaa soveltaa uusienkin kohteiden hoidossa, jolloin Helsingin kaupunki vastaisi osaltaan hoidon aiheuttamista lisäkustannuksista. Suomenlin-

---

3 Rannikkolinnakkeiden tulevaisuus. Uudenmaan liiton julkaisuja 101–2008.

nan hoitokunnalla on pitkä kokemus kulttuurimatkailun laajamittaisesta organisoinnista, mikä niin ikään puoltaisi saarten liittämistä Suomenlinnan yhteyteen.

## **2.2 Suomenlinnan kiinteistöjen siirtäminen Senaatti-kiinteistöjen hallintaan**

Selvittäjän asiantuntijakuulemisten yhteydessä on tullut esille myös vaihtoehto, jonka mukaan Suomenlinna siirrettäisiin Senaatti-kiinteistöjen hallintaan. Yhtenä perusteena on esitetty Suomenlinnan lähisaarten, ml. Vallisaari ja Kuninkaansaari, rakennusten kuuluminen Senaatti-kiinteistöille samoin kuin Senaatti-kiinteistöjen hallinnoimien suojeltujen kiinteistöjen suuri määrä. Senaatti-kiinteistöjen hallinnassa olevissa rakennuksissa on pinta-alaa yhteensä 9 milj. kerros-m<sup>2</sup>. Senaatti-kiinteistöjen hallinnassa olevista kiinteistöistä suojeltuja on kaikkiaan noin 600.

Suomenlinna on maailmanperintökohteena suojeltujenkin kiinteistöjen joukossa ainutlaatuinen. Antikvaarista arvoa omaavien kiinteistöjen hallinta on taas valtionhallinnossa uskottu Museovirastolle ja Suomenlinnan hoitokunnalle, joiden tehtävänä on toimia valtion kiinteistövarallisuuden haltijavirastoina. Tällaisille kiinteistöille ei voida mielekkäästi asettaa myöskään Senaatti-kiinteistöjen pääomalle edellytettyä taloudellista tuottotavoitetta. Niin kauan kuin valtion kiinteistöhallinnossa pidetään mielekkäänä työnjakoa, jossa antikvaarista arvoa omaavat kiinteistöt hoidetaan erikseen määrättyissä kiinteistövarallisuuden haltijavirastoissa erillään Senaatti-kiinteistöistä, ovat Suomenlinnan osalta kysymykseen tulevat vaihtoehdot nykytilanteen säilyttäminen tai hoitokunnan liittäminen Museoviraston yhteyteen.

## 3 Vaihtoehtoiset ratkaisumallit

Toimeksiannon mukaan selvittäjän tehtävänä on kartoittaa Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäväkokonaisuudet, joissa virastojen yhteistyön tiivistäminen olisi mahdollista sekä esittää tältä pohjalta vaihtoehtoisia malleja Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan yhteistyön tehostamiseksi tai niiden toimintojen yhdistämiseksi. Lisäksi tuli selvittää, olisiko Suomenlinnan hoitokunnan joitakin toimintoja mahdollista ulkoistaa ja arvioida, mitä kustannusvaikutuksia ulkoistamisella olisi, sekä esittää muita selvityksen yhteydessä esille tulevia kehittämistarpeita. Seuraavassa käsitellään niitä vaihtoehtoisia malleja, joilla Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan yhteistyötä voitaisiin tehostaa tai yhdistää virastojen toimintoja. Esille tulevat myös Suomenlinnan hoitokunnan toimintojen ulkoistamisen mahdollisuudet. Taustalla ovat valtion tuottavuusohjelman tavoitteet, jotka osaltaan ovat olleet myös selvitystehtävän antamisen taustalla. Vaihtoehtoja käsiteltäessä otetaan siksi huomioon tuottavuusohjelmaan sisältyvät henkilötövuosien vähentämistavoitteet.

Valtion tuottavuusohjelman tavoitteet on asetettu henkilötövuosien määrää koskevinä tavoitteena. Ohjelman julkilausumattomana oletuksena on tehtävien määrän säilyminen nykyisellään, jolloin niiden hoitaminen pienevällä henkilömäärällä lisäisi tehtävien suorittamisen tuottavuutta. Yksittäisten virastojen tuottavuutta voidaan kohottaa myös niin, että nykyisellä henkilötövuosien määrällä hoidetaan tämänhetkistä enemmän tehtäviä. Suomenlinnan hoitokunnan tulevaisuuden kannalta myös tämä näkökulma on relevantti.

Ratkaisumahdollisuuksiksi ovat hahmottuneet seuraavat vaihtoehdot:

### 3.1 Nykyisten tehtävien hoitaminen pienevällä henkilökunnalla

Perusvaihtoehto valtion tuottavuusohjelman tavoiteasettelussa on henkilötövuosien määrän virastokohtainen vähentäminen ohjelman edellyttämässä laajuudessa. Samanaikaisesti oletetaan tehtävien määrän säilyvän ennallaan.

Suomenlinnan osalta alkuperäinen vähennystavoite merkitsisi henkilötövuosimäärän vähentämistä samassa suhteessa kuin muissakin opetusministeriön toimialan virastoissa eli runsaalla kymmenellä prosentilla (koko hallinnonalan vähennystavoite ilman yliopistoja vuosille 2007–2015 on 11,2 %). Suomenlinnan hoitokunnassa vähennys henkilötövuosina olisi noin 10. Opetusministeriön hallinnonalalle asetetut uudet tavoitteet ovat kuitenkin

nostaneet hoitokunnan vähentämistavoitteen 15:en henkilötyövuoteen. Museovirastolle on asetettu 10 henkilötyövuoden vähentämisen lisätavoite aikaisemmin päätetyn 34 henkilötyövuoden lisäksi.

Vuoteen 2015 mennessä jää Suomenlinnan hoitokunnan virka- tai työsuhteisesta henkilökunnasta eläkkeelle 19 henkilöä. Eläkkeelle jäävien henkilöiden työvoimakustannukset vastaavat noin 20 % hoitokunnan henkilöstöbudjetista. Mikäli tehtävien järjestelyt mahdollistaisivat eläkkeelle jäämisen niin, että noin puolet vapautuvista viroista / työsuhteista jätettäisiin täyttämättä, olisi tavoitteesta noin 2/3 saavutettavissa. Hallinto henkilöstö on pieni ja sen vahvuudesta yksi henkilötyövuosi on jo siirretty palvelukeskukseen. Uuden tavoitteen (-15 htv) mukaiseen vähennyksestä jäisi kuitenkin 1/3 saavuttamatta.

Toinen mahdollisuus vähentää budjetoitavien henkilötyövuosien määrää olisi tehtävien ulkoistaminen. Opastustoiminnan ja saaren historian tunnetuksi tekemisen osalta hoitokunnalla on pitkäaikainen kokemus toimivasta yhteistyöstä Ehrensverd-seuran kanssa seuran huolehtiessa kyseisistä toiminnoista. Jatkossa ulkoistaminen tulisi kyseeseen lähinnä kiinteistönhuollossa ja sellaisissa pienissä korjaustöissä, jotka eivät edellytä erikoisosaamista. Yksi mahdollisuus olisi soveltaa Puolustusvoimissa käytettyä mallia (MilLog), jossa henkilöstö muodostaa yhtiön ja saa takeet siitä, että yhtiö kykenee työllistämään palveluksessaan siihen hoitokunnalta siirtyvän henkilöstön tietyn, erikseen sovittavan ajan (4+4 vuotta). Ongelmaksi saattaa muodostua periaate, jonka mukaan hallinnonala saa ulkoistettavien tehtävien henkilöstökustannuksista käyttöönsä 75 %. Erityistapauksissa kustannusten kompensointitaso voisi olla korkeampikin. Suomenlinnan mahdollisesti ulkoistettavat kiinteistönhuolto- ja restaurointitehtäviä tulisi pitää erikoistapauksena ja mitoittaa valtion osallistuminen tehtävien kustannuksiin mainittua prosenttiosuutta korkeammaksi.

Ulkoistamisen kustannusvaikutuksia on vaikea täsmällisesti arvioida. Mikäli kymmenen virka- tai työsuhteesta eläkkeelle jäävän virka tai tehtävä jätettäisiin täyttämättä, olisi säästö henkilöstömenoista noin 11 % eli vuositasolla (vuoden 2007 tilinpäätöksestä arvioituna) noin 326 000 €. Mikäli hoitokunnasta ulkoistettavia tehtäviä pidettäisiin edellä esitetyllä tavalla erikoistapauksena, tarvittaisiin ulkoistettavien tehtävien henkilöstökustannusten rahoitukseen vuositasolla osapuulle 350 000 euron suuruinen määräraha. Siinä tapauksessa että koko 15 henkilötyövuoden säästötavoite korvattaisiin ulkoistettavilla tehtävillä, olisi henkilöstömenojen säästö (16.5 %) ja vastaavasti ulkoistettujen tehtävien työpanoksen oston tarvittava summa noin 540 000 euroa. Kustannussäästöjä ulkoistamisella ei siis saavutettaisi, mutta valtion budjettitalouden piirissä olevien henkilötyövuosien määrä vähenisi valtion tuottavuusohjelman tavoitteiden mukaisesti.

Ulkoistamisen ja tilaaja-tuottaja-mallin käytön riskinä olisi Suomenlinnan rakentamisessa tarvittavan laajan erityisosaamisen menettäminen. Mikäli erityisosaamista ei pystytäisi turvaamaan, saattaisi maailmanperintökohteen asianmukainen hoitaminen, jota mm. UNESCO valvoo, vaarantua.

Suomenlinnan hoitokunnan itsenäisenä säilyttämisen puolesta puhuu myös se, että oman paikallisen toimijatahon läsnäolo myös fyysisesti Suomenlinnan yhteydessä on välttämätöntä. Oman paikallisen toimijatahon läsnäoloa edellyttävät mm. seuraavat seikat:

- käytännön tehtävien – huolto, korjaukset ja ylläpitotehtävät – välitön seuranta edellyttää hoitokunnan läsnäoloa,
- matkailijoiden suuri määrä edellyttää tiivistä seuranta ja välittömiä huoltotoimenpiteitä, jotka edellyttävät johdon läsnäoloa,
- paikallisten asukkaiden palvelu edellyttää paikallista palveluinfrastruktuuria,

- koska kaupungin pelastuslaitos toimii saarella vain osan vuotta, edellyttää asukkaiden turvallisuus asiantuntevaa paikallaoloa ja johtamisvalmiutta mahdollisessa hätätilanteessa,
- kokous- ja juhlatilojen vuokraus edellyttää palvelun paikallaoloa,
- maksullinen palvelutoiminta muille alueen toimijoille edellyttää paikallaoloa.

Suomenlinnan hoitokunnan säilyttäminen hallinnollisesti omana yksikkönään erillisenä virastona tai opetusministeriön maksupisteenä sisältää merkittäviä toiminnallisia etuja. Eläkkeelle siirtymisten ja ulkoistamisen yhdistelmällä olisi mahdollista löytää sellainen kokonaisratkaisu, jolla voitaisiin vähentää valtion talousarviolta rahoitettavien henkilötövuosien määrää ja pitää samanaikaisesti huolta hoitokunnan tarvitseman erityisasiantuntemuksen saatavuudesta.

### **3.2 Lisääntyvien tehtävien hoitaminen nykyisellä henkilötyövuosien määrällä**

Tuottavuutta eli panosten ja tuotosten välistä suhdetta voidaan kohottaa joko pienentämällä panosta tuotoksen säilyessä ennallaan tai tuottamalla nykyisen suuruisella panoksella aikaisempaa suurempi tuotos. Jälkimmäinen tavoite toteutuisi, mikäli Suomenlinnan hoitokunta saisi tehtäväkseen hoitaa myös alueen lähiympäristöä, luvussa 2 mainittuja Suomenlinnan lähisaaria, Vallisaarta ja Kuninkaansaarta, jotka liittyvät historiallisesti venäläiseen Viaporin merilinnoitukseen. Puolustusvoimat on ilmoittanut luopuvansa saarten käyttämisestä.

Yllämainittujen saarten saattaminen Suomenlinnan hoitokunnan hallintaan olisi perusteltua edellä luvussa 2 selostetuista syistä.

Ratkaisusta aiheutuisi Suomenlinnan hoitokunnalle kustannuksia ja toisaalta puolustusvoimien alueiden käytöstä aiheutuvat kustannukset poistuisivat. Nettokustannusten muutoksia on vaikea arvioida ja ne riippuisivat ennen muuta kunnossapitotöiden tavoitetasosta. Kunnostustöissä voitaisiin käyttää avovankilan työvoimaa samalla tavoin kuin Suomenlinnassa. Saarten välisestä liikenteestä aiheutuisi joka tapauksessa kuljetuskustannuksia. Jos Suomenlinnan edellä luvussa 2 mainittua kustannusten jakosopimusta valtion ja kaupungin kesken sovellettaisiin Vallisaarella ja Kuninkaansaarella, koituisi lisäkustannuksista osa Helsingin kaupungille. Hoitokunta tuskin pystyisi vähentämään henkilöstöään edellisen vaihtoehdon mahdollistamassa tahdissa, mutta voisi saada aikaan suuremman tuotoksen ja lisätä näin tuottavuuttaan.

### **3.3 Yhteiset tehtävät yhteistyön tiivistämisen lähtökohtana**

Edellä tarkasteltiin Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan tehtäviä ja arvioitiin niiden yhtäläisyyksiä ja eroja säädöspohjaisten ja strategisten tavoitteiden sekä ydinprosessien osalta. Tarkastelusta kävi ilmi, että Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan yhteistyö on luontevaa ainakin seuraavissa tehtävissä:

- Kumpikin virasto on valtion kiinteistövarallisuuden haltijavirasto, joka vastaa vastuullaan olevan kulttuuriympäristön säilyttämisestä, vaalimisesta, hoidosta ja tunnetuksi tekemisestä. Museoviraston tavoitteena on kulttuuriperinnön yhteiskunnallisen merkityksen kasvattaminen. Onnistuessaan tehtävä tukee myös Suomenlinnan hoitokunnan perustehtävän suorittamista.

- Museoviraston hallussa olevien linnojen ja linnoitusten ja vastaavasti Suomenlinnan historiallisten rakenteiden muodostaman kiinteistövarallisuuden hoidossa tarvitaan samanlaista asiantuntemusta ja ammattitaitoa. Rakennusmassojen volyymit ovat samaa suuruusluokkaa.
- Kummankin viraston tehtävänä on huolehtia hallussaan olevien kiinteistöjen antikvaarisen arvon säilyttämisestä. Museoviraston hallinnassa olevien linnojen ja linnoitusten ja vastaavasti Suomenlinnan restauroinnissa, korjausten suunnittelussa ja korjaustyön ammateissa vaaditaan samanlaista osaamista ja samanlaisia taitoja riippumatta siitä, kumman viraston hallinnoitavana kohteet ovat. Museoviraston kohteissa myös arkeologisten tehtävien osuus on merkittävä. Suomenlinnan suojelu ja valvonta kuuluvat Museovirastolle osana viraston antikvaarista valvontatehtävää.
- Kulttuurimatkailu on osa kulttuuriperinnön tunnetuksi tekemistä ja kulttuuripalvelujen tarjontaa, joka on sekä Museoviraston että Suomenlinnan hoitokunnan tehtävänä. Erityisen laajaa kulttuurimatkailu on Suomenlinnassa sen sijainnin ja maailmanperintö – aseman vuoksi. Museoviraston hallinnassa olevat linnat ja linnoitukset ovat niinkään merkittäviä kulttuurimatkailukohteita. Tilojen vuokraus, jota kumpikin virasto harjoittaa, on osa kohteen tunnetuksi tekemistä.
- Kiinteistöhoito ja kiinteistöjen kunnossapito vaatii samanlaista ammattitaitoa ja osaamista ja sen ulkoistamisessa on vastaavanlaisia erityisvaatimuksia.
- Museovirasto on jo nykyisin läsnä Suomenlinnassa ylläpitämällä museota sekä vastaamalla Suomenlinnaa koskevan arkiston ja rakennusfragmenttien kokoamisesta ja ylläpidosta.
- Suomenlinna on maailmanperintökohde ja vastaavasti Museovirasto valvoo Suomessa sijaitsevien maailmanperintökohteiden hoitoa osallistumalla niiden hoitokuntiin ja hallinnoimalla niistä yhtä.
- Hallinnolliset tukitehtävät ovat samantyyppisiä. Niiden siirtäminen palvelukeskuksiin on samantapainen ongelma, joskin volyymit Museovirastossa ovat huomattavasti suuremmat.

Edellä mainittujen tehtävien hoitamisessa yhteistyö Museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan kesken on luontevaa ja sen tiivistäminen on mahdollista. Tämä koskee erityisesti kiinteistövarallisuuden hoitoa ja kiinteistöjen restaurointia, joissa vaaditaan korkeatasoista erityisasiantuntemusta.

### **3.4 Suomenlinnan hoitokunnan tehtävien liittäminen Museovirastoon**

Pisimmälle menevä ratkaisu yhteistyön tiivistämisessä olisi saattaa toimijat, Museovirasto ja Suomenlinnan hoitokunta, myös organisatorisesti yhteen. Käytännössä ratkaisu merkitsisi Suomenlinnan hoitokunnan liittämistä Museoviraston organisaatioon.

Museoviraston organisaation uudistaminen on parhaillaan vireillä (luku 1.1.4). Organisaatioluonnoksessa kulttuuriympäristöosaston tehtävät jaetaan yhtäältä asiantuntijatehtäviin ja toisaalta kiinteän kulttuuriomaisuuden hoitoon. Organisaatiouudistusta valmistelleen työryhmän käsityksen mukaan linnojen hallinnointia ei tulisi Museoviraston toimintaa selvittäneen selvitysmiehen ehdottamalla tavalla liittää Suomen kansallismuseoon, koska linnat eivät ole museoita sanan varsinaisessa merkityksessä, vaan ensisijaisesti kulttuurihistoriallisesti arvokkaita nähtävyydenkohteita. Nähtävyydenkohteiden esittelyyn ja kulttuurimat-

kailun edistämiseen keskittyvät toiminnot tulisi ryhmän ehdotuksen mukaan sijoittaa kulttuuriympäristöosaston yhteyteen ja sen tehtäväalueeseen kuuluisivat linnojen lisäksi myös rauniokohteet ja muut nähtävyyскоhteet sekä arkeologiakeskus Untamala.

Mikäli Suomenlinnan hoitokunnan toiminnot päätettäisiin liittää Museoviraston yhteyteen, olisi niiden luonteva sijoitus organisaatiossa ensisijassa kulttuuriympäristöosasto. Isännöintiin ja hallintoon liittyvät tehtävät sijoittuisivat hallinto-osastolle. Restauraointiin ja perusparantamiseen liittyvät rakennuttamistehtävät samoin kuin kiinteistöjen ylläpito ja hoito olisivat kulttuuriympäristöosastolla kuten viraston muidenkin kiinteistöjen hoito. Suomenlinna on yksi maan merkittävimmistä – ellei merkittävin – nähtävyys ja suuria kävijämääriä kokoava kulttuurimatkailun kohde. Suomenlinnan esittelyn järjestäminen Museovirastossa sijoittuisi luontevasti kulttuurimatkailuun ja nähtävyyскоhteen esittelyyn liittyvien toimintojen yhteyteen kulttuuriympäristöosastolle.

Yhdistämisen puolesta puhuu edellä esitelty tehtävien ja vaadittavan osaamisen samankaltaisuus. Yhdistämisen suhteen kriittisiä tekijöitä taas olisivat edellä esitetyt tehtävien ja toimintaprosessien erot ja virastojen roolien erilaisuus. Epävarmuustekijä on myös Museoviraston toistaiseksi avoinna oleva uudelleenorganisointi.

Museovirasto on valtion keskushallinnon virasto, jolla on valtakunnallinen antikvaarinen valvontatehtävä ja sen lisäksi operatiivisia tehtäviä mm. arkeologian ja museotoiminnan aloilla. Suomenlinnan hoitokunta on paikallisviranomaisena, joka maailmanperintökohteen hallinnan ohella toimii Helsingin kaupunginosana siitä johtuvine velvoitteineen. Museovirasto toimii valtionhallinnon tavoin päällikkövirastona. Suomenlinnan hoitokunnan hallintoa johtaa ja valvoo johtokunta, jossa ovat edustettuna valtio, Suomenlinnan asukkaat ja Helsingin kaupunki. Mikäli hoitokunta yhdistettäisiin Museoviraston organisaatioon, ei hoitokunnan johtokunta voisi jatkaa nykyisellään, koska päätösvaltaisista johtokunnista on valtion keskushallinnon virastoissa luovuttu. Informaatio Helsingin kaupungille ja asukkaille voitaisiin järjestää neuvottelukuntatyypin elimen kautta. Päätösvaltaa vailla olevasta kulttuuriperintöalan neuvottelukunnasta on taas esimerkiksi Museovirastosta tehdyn edellä (luku 1.1.4) mainitun selvityksen mukaan saatu kokemuksia, jotka eivät ole yksinomaan myönteisiä. Tosin vastaavia negatiivisia kokemuksia ei ole tuotu esiin Museoviraston kokonaisen linnojen neuvottelukuntien toiminnasta.

Uhkakuvaksi Suomenlinnan hoitokunnan liittämisessä Museoviraston yhteyteen on koettu myös taloudelliset resurssit. Museoviraston toimintamenot ovat pitkään olleet tarpeeseen nähden alimitoitettut ja valtion tuottavuusohjelman henkilökunnan vähentämistavoitteet on erityisesti tavoitteisiin viimeksi tehtyjen lisäysten jälkeen koettu viraston tehtävien kannalta ylivoimaisiksi. Myös investointien rahoittamiseen tarkoitettut määrärahat (mom. 29.80.75) ovat olleet alimitoitettuja ja korjausvelka on kasvanut vuosi vuodelta. Sen sijaan Suomenlinnaa on maailmanperintökohteena voitu resursoida tyydyttävästi ja esimerkiksi asuntojen 1970-luvun alussa alkanut kunnostus on tulossa päätökseen vuonna 2010. Historiallisten rakennusten korjausvelkaa on sen sijaan edelleen ja se edellyttää resursointia myös tulevaisuudessa. Toimintarahoituksen turvaaminen Suomenlinnalle myös jatkossa edellyttäisi sitovan käyttösunnitelman vahvistamista Museoviraston tulo- ja menoarvion yhteydessä. Valtion talousarvion laatimisessa taas on yleisenä pyrkimyksenä ollut sitovista käyttösunnitelmista luopuminen, joten tämän ratkaisumallin hyväksyminen ei näytä todennäköiseltä. Mahdollista ja suotavaa olisi kuitenkin todeta talousarvion tekstiosassa Suomenlinnan hoitoon tarkoitettujen toimintamenojen mitoitus museoviraston toimintamenojen kokonaisuudessa. Investointimenoissa (momentilla 75) on perinteellisesti erikseen todettu museoviraston ja Suomenlinnan hoitokunnan käyttöön tarkoitettujen määrärahojen taso. Tämän käytännön jatkuminen on suotavaa. Museoviraston voimavarojen alimitoitus

on joka tapauksessa mahdollisen yhdistämisen tapahtuessa ongelma, joka tulisi kestäväällä tavalla ratkaista.

Edellä todettiin, että mikäli yhdistämiseen päädyttäisiin, tulisi Suomenlinnan hoitokunnan tehtävät kiinteistöjen isännöintiä ja hallintoa lukuun ottamatta sijoittaa kulttuuriympäristöosastolle. Kiinteistöjen hallinnointi (isännöinti) sijoitettaisiin nykyiseen tapaan viraston hallinnosta vastaavaan osastoon. Kiinteistöjen restaurointi, perusparannus, ylläpito ja muu rakennuttamistoiminta puolestaan sijoitettaisiin Helsinkiin jäävään kulttuuriympäristöosaston yksikköön. Nähtävyykskohteiden esittely ja kulttuurimatkailun edistäminen muodostaisivat oman yksikkönsä, johon Suomenlinnan kulttuurimatkailutehtävät luontevasti liittyisivät. Valtionhallinnon alueellistamistoimien suunnittelussa on tiettävästi pohdittu näiden tehtävien sijoittamista Savonlinnaan.

Esitetyt kaavailut, joiden lopullinen muoto ei tätä kirjoitettaessa ole vielä selvillä, johtaisivat siihen, että Suomenlinnan hoitokunnan yhtenä kokonaisuutena paikan päällä hoitamat tehtävät jakautuisivat museoviraston organisaatiossa ja sijoittuisivat kahdelle eri paikkakunnalle. On syytä muistaa, että edellä luvussa 3.1 selostetuista syistä Suomenlinnan hoidosta vastaavan toimijatahon läsnäolo saarella on kuitenkin välttämätöntä. Siksi Suomenlinnaa koskevat tehtävät tulisi siinäkin tapauksessa, että ne liitettäisiin Museovirastoon, pitää organisaatiossa yhtenä kokonaisuutena ja sijoittaa ne Suomenlinnaan.



## 4 Loppupäätelmä

Selvitystehtävän taustalla on valtion tuottavuusohjelma, jonka päätavoitteena on vähentää valtion palveluksessa olevan henkilöstön määrää. Suomenlinnan hoitokuntaa koskeva vähentämistavoite on 15 henkilötyövuotta. Niiden virastojen, joita vähennystavoitteet koskevat, on tehtävä valintoja tehtävien ulkoistamisen tai niistä kokonaan luopumisen välillä. Ulkoistettujen tehtävien hankkimiseen ostopalveluna ohjelmassa luvataan osoittaa 75 % tehtäviä virastossa suorittaneiden henkilöstökustannuksista ja erityistapauksissa kompensatio voisi olla suurempikin.

Suomenlinnan hoitokunnassa ulkoistamismahdollisuudet koskevat lähinnä kiinteistönhuoltoon ja restaurointiin liittyviä tehtäviä siinä tapauksessa, että tehtävien suorittamisessa tarvittava erityisosaaminen voitaisiin säilyttää. Puolustusvoimien tehtävissä sovelletulla ulkoistamismallilla tämä olisi ainakin tietyksi ajaksi mahdollista. Liikkumavaraa antaa ohjelman täytäntöönpanon aikana (2007–2015) eläkkeelle jäävien määrä (19), joka mahdollistaa ulkoistamisen ilman irtisanomisia. Tuottavuusohjelman tavoitteiden toteuttamiseen ei vaikuta se, jatkaako Suomenlinnan hoitokunta nykymuodossaan vai liitetäänkö se Museovirastoon.

Museovirastolla ja Suomenlinnan hoitokunnalla on rinnasteisia tehtäviä, joissa yhteistyön lisääminen on perusteltua. Kumpikin virasto on valtion kiinteistövarallisuuden haltijavirasto, jonka tehtävänä on niiden hallinnassa olevan kiinteistövarallisuuden antikvaarisen arvon säilyttäminen, kiinteistövarallisuuden hoito, restaurointi ja tunnetuksi tekeminen ylläpitämällä ja kehittämällä kulttuurimatkailua. Museovirasto on monin tavoin läsnä Suomenlinnassa ja sen myötä virastoille on kertynyt kokemusta yhteistyöstä pitkältä ajalta. Yhteistyön tiivistämisen ja kokemusten vaihdon kehittäminen johtaa valtionhallinnon käytössä olevan asiantuntemuksen tehokkaampaan käyttämiseen ja on siksi perusteltua. Mikäli virastot jatkavat toimintaansa erillisinä, olisi virastojen syytä tutkia yhteistyön kehittämisen mahdollisuudet ja varmistaa niiden toteutuminen käytännön työssä.

Yhteistyön kehittämisen taloudellisia vaikutuksia enempää kuin vaikutuksia henkilötyövuosien tarpeeseen on vaikea arvioida. Museovirastolla on kiinteistönhuollon tehtävissä kertynyt pitkän ajan kuluessa niin suuri korjausvelka, että on vaikea kuvitella säästämahdollisuuksia siinäkään tapauksessa, että asiantuntemuksen ja kokemusten vaihto Suomenlinnan hoitokunnan kanssa tehostuisi. Suomenlinnan hoitokunnan tuottavuusohjelman tavoitteiden toteuttaminen merkitsisi todennäköisesti juuri kiinteistönhuollon tehtäviin palkatun oman henkilöstön vähenemistä. Kulttuurimatkailussa molemmilla on laajaa yh-

teistyötä ulkopuolisten tahojen kanssa, Museovirastolla paikallisten toimijoiden kanssa ja Suomenlinnan hoitokunnalla Ehrensverd-seuran kanssa. Yhteistyön hedelmät näkyisivät ennen muuta toiminnan sisältöä koskevien kehittämisideoiden jakamisena ja toiminnan sisällöllisenä kehittymisenä. Parhaassa tapauksessa yhteistyön kehittäminen saattaisi tuoda kummallekin virastolle lisää liikkumavaraa tuottavuusohjelman toteuttamiseen, joskin sitä on vaikea konkreettisesti arvioida.

Organisaatioiden yhdistäminen tekisi yhteistyöstä ja kokemusten jakamisesta osan joka-päiväistä toimintaa. Yhdistämiseen liittyy kuitenkin ongelmia, joiden selvittäminen olisi välttämätöntä ennen kuin yhdistämiseen voitaisiin ryhtyä. Selvitettäviä ongelmia ovat ainakin:

- Museoviraston organisaatio, jonka uudelleenjärjestely on toistaiseksi avoin. Ennen päätöksentekoa pitäisi täsmällisesti tietää, miten Suomenlinnan hoitokunnan tehtävät sijoittuisivat Museoviraston organisaatiossa.
- Museoviraston tiettyjen tehtävien alueellistaminen. Olisi tiedettävä, koskeeko tehtävien siirto pääkaupunkiseudun ulkopuolelle Suomenlinnan hoitokunnan hoitamia tehtäviä. Hoitokunnan tehtävien asianmukainen suorittaminen edellyttää organisaatio- ja alueellistamisratkaisusta riippumatta tehtävistä vastaavien sijoittamista Suomenlinnan alueelle.
- Museoviraston talous. Pitkäaikainen aliresursoinnin ongelma koskee sekä viraston toimintamenoja että investointimäärärahoja. Yhdistämisen riskinä saattaisi olla Suomen keskeisen maailmanperintökohteen asianmukaisen hoidon vaarantuminen, mikäli Suomenlinnan hoitoa koskevat tehtävät joutuisivat kantamaan osansa Museoviraston aliresursoinnin ongelmista.
- Hallinnon erilaiset rakenteet. Museovirasto on päällikkövirasto ja Suomenlinnan hoitokunnan toimintaa johtaa ja valvoo usean osapuolen edustajista koostuva johtokunta. Suomenlinnan hoito perustuu valtion ja kaupungin yhteistyösopimukseen, jonka toimivuuden hallinnon koostuminen yhteistyön osapuolista varmistaa. Päätösvaltaa käyttävää johtokuntahallintoa olisi vaikea sijoittaa päällikköviraston organisaatioon muutoin kuin neuvoo-antavana, jolloin johtokunnan status ja vaikutusmahdollisuuden heikkenisivät.

**Summa summarum:** Suomenlinnaa koskevat valtion tuottavuusohjelman tavoitteiden toteuttamismahdollisuudet eivät suoranaisesti riipu organisaatoratkaisuista. Yhteistyön kehittäminen on joka tapauksessa perusteltua. Mikäli päädytään organisaatioiden yhdistämiseen, olisi ennen päätösten tekoa ratkaistava siihen liittyvät ongelmat.

20.10.2008

VÄRIKOROSTUSTUSEN SELITYS

plus	tehtävissä ja/tai prosesseissa on yhtäläisyyksiä
neutraali	Tehtävissä on yhtäläisyyksiä, mutta myös erilaisuutta
miinus	tehtävissä ei ole yhtymäkohtia

**HOITOKUNTA**

**MUSEOVIRASTO**

**Onko yhteistä**

**Huomattavaa**

**Laki ja asetus**

	Johtaa ja kehittää museotointia	ei	
	Suojelun asiantuntijaviranomainen	ei/on	Hoitokunnalla on joitakin erityisosaamisalueita
Suomenlinnan ylläpito	Hoitaa ja valvoo kultt.-perinn. suojelua	on	
Suomenlinnan kehittäminen	Tallentaa ja tutkii	ei/on	Hoitokunnalla rajoitusti omiin kohteisiin liittyvästi
	Kartuttaa kokoelmia	ei	
Suomenlinna esittely	Ylläpitää museoita ja linnoja	on	Museovirastolla oma fragmenttivarasto Suomenlinnassa
	Jakaa vaihtontukia	ei	Hoitokunnalla vastuu oman perustietojen jakamisesta
Korjaa ja konservoi	Konservoi	ei/on	MV:llä vastuu kansallisomaisuuteen kuuluvien kokoelmien ylläpidosta, Hoitokunnalla on rakennuskonservattoreita.
Maailmanperintökohteen isäntä	Vastaa maailmanperintökohteiden valvonnasta.	ei/on	
Verkostoyhteistyötä	Ylläpitää alansa kans.väl.yhteyksiä	ei	eri tyyppiset kohderyhmät ulkomailta
	Välittää tietoa muista kulttuureista	ei	

**Ydinprosessit**

Linnoituksen ja maiseman restaurointihanke	Museokiinteistöt	on	MV kohteet ympäri Suomea
	Muut MV kohteet	on/ei	MV kohteet monella omistajalla ja ympäri Suomea, monta rahoittajaa. Hoitokunnan omistamat kohteet yhdessä pisteessä. Yhteistyö vankilan kanssa.
Ylläpito, kiinteistöhuolto, vikailmoitusten hoito, ulkoalueiden hoito	Kunnossapito	on	MV ei ole ulkoistanut koko hoitoa ja vastuu hoidosta ja valvonnasta on museovirastolla
	Kiinteistönhoidon ohjaus ja valvonta	ei	Hoitokunnalla sisältyy edelliseen

**Liite 1. Suomenlinnan hoitokunnan ja Museoviraston ydinprosessien vertailua 2 (2)**

Asuntojen ja toimittilojen vuokraus	Asuntojen ja tilojen pitkäaik. vuokraus	ei/on	määrät hoitokunnalla merkittävästi suuremmat asunnoissa suhde 330/16
Maksullinen palvelutoiminta		ei	
Lyhytaikainen tilavuokraus (kokous ja juhlatilat)	Lyhytaikainen tilavuokraus esim: Savonlinnan oopperajuhlat	on	Hoitokunta: kaupungin kustannusvastuulla olevat kadut ja puistot sopimuksen mukaan. Museovirasto: vähäistä. Molemmilla osa kohteen esittelyä
Matkailukohteen kävijähallinta, 700 000 kävijää vuodessa	Matkailu- ja museokohteiden kävijähallinta, n 500 000 kävijää vuodessa yhteensä eri kohteissa	ei/on	
Maailmanperintökohteen arvon mukaisen brändin suojeluprosessi		ei	
Matkailun koordinointi	MV: Liittyy tilojen vuokraustoimintaan ja kiinteistönhoidon ohjaukseen. Matkailun koordinointi ei liity Museovirastolla kiinteistönhoidon ohjaukseen	ei	Hoitokunnalla kysyntä ja määrät suuret.
Jätehuolto	Jätehuolto kuuluu Museovirastolle	ei	SL: roskien keräily päivittäin 80 ha matkailukohteesta itse
<b>Tukiprosessit</b>			
Johtokunta	Neuvotteelukunta	ei	Valta ja vastuu erilaiset (ministeriöiden, kaupungin ja asukasedustajien vastuu)
Tiedonhallintajärjestelmä (THS20XX, Rakennuskortisto, RYHTI ym)	Rekisterit (kiinteistö-, rakennus-, tila-, ylläpito- sopimusrekisteri ym')	on	Siirryttäneen VALDA-järjestelmän käyttäjiksi
Työajan seuranta	Työajan seuranta	on	
Henkilöstöhallinto	Henkilöstöhallinto	on	Siirrytään palvelukeskuksen asiakkaaksi
Taloushallinto	Taloushallinto	on	Siirrytään palvelukeskuksen asiakkaaksi





OPĒTUSMINISTERIŅĀ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

ISBN 978-952-485-598-3 (PDF)

ISSN 1458-8102