

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirillä on rikas kulttuuriperintö, jota se on kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti sitoutunut vaalimaan museotoiminnassaan. Tämä selvitys avaa museotoiminnan yleisiä periaatteita ja lainsäädäntöä. Lisäksi selvitys voi toimia työkaluna museotyötä järjestettäessä ja uusia museotyöntekijöitä ja aiheesta kiinnostuneita perehdytettäessä. Selvitys sisältää esimerkkejä Suomen museokentältä ja tarjoaa muistilistan niistä kysymyksistä, joita on hyvä punnita museotyötä kehitettäessä.

Museon oltava kiinni ajassaan, katsottava tulevaisuuteen. Maailman tilanne, epävarmuustekijät ja muutokset vaativat kaikilta aloilta uutta ajattelua ja toimintakulttuurin muutosta. Covid-19-pandemia osoitti vuonna 2020, että muutostarpeet voivat tulla nopeasti. Museotoimintaa järjestettäessä onkin otettava huomioon paitsi paikalliset tekijät myös maailmanlaajuiset muuttajat.

Kuinka HUSin kulttuuriperintöä vaalitaan tulevaisuudessa? Perusselvitys HUSin museotoiminnan järjestämisestä auttaa löytämään vastauksia kysymykseen.



PERUSSELVITYS HUSIN MUSEOTOIMINNAN JÄRJESTÄMISESTÄ

KIRSI OJALA



**PERUSSELVITYS HUSIN
MUSEOTOIMINNAN
JÄRJESTÄMISESTÄ**

SISÄLLYS

6	LUKIJALLE	17	3. REFERENSSEJÄ SUOMESTA JA EUROOPASTA	26	5. MUSEOIDEN TALOUS JA RAHOITUSMALLIT	38	8. SAAVUTETTAVUUS, KESTÄVÄ KEHITYS JA VAIKUTTAVUUS KRIITTISINÄ MENESTYSTEKIJÖINÄ
9	1. HUSIN MUSEOTOIMINTA PROJEKTIVAIHEESSA 2018 - 2020	18	Hotelli- ja ravintolamuseo on alan tallennuksen koordinaattori ja oppilaitosyhteistyön kumppani	27	Museoiden valtionosuudet	40	9. TULEVA HUSIN MUSEOTOIMINTA: AIKUTTAVA MUSEO, SITOUTUNUT YHTEISÖ
9	Museotoimikunta ja museotyöntekijät	18	Poliisimuseon toimintakenttänä on koko Suomi	28	-Lastentarhamuseo yksi uusista valtionosuusmuseoita vuonna 2020	45	10. KOHTI KANSAINVÄLISESTI MERKITTÄVÄÄ JA YHTEISKUNNALLISESTI VAIKUTTAVAA TERVEYSALAN MUSEOTA
10	Kokoelmat, sisältöjen saavutettavuus ja tilat	18	Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan museot ja kokoelmat Suomessa	28	Museoiden omat tulot ja rahoituksen hankinta		
12	Mitä HUS saa museotyöstä? Museotoimikunnan projektityön tuloksia	20	KSSHHP ostaa museopalvelut Keski-Suomen museolta	30	Museoiden menot	47	Lähteet
13	2. MUSEOLAITOS, MUSEOTOIMINTAA MÄÄRITTÄVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ JA MUSEOTYÖN EETTISET SÄÄNNÖT	21	Turun Lasarettimuseossa panostetaan maakunnalliseen toimintaan	31	6. HENKILÖKUNTA, TILAT JA SIJAINTI		
13	Suomen museolaitos pähkinänkuoressa	21	Poimintoja muualta Euroopasta	31	Henkilökunnan tarve on suhteessa strategiaan tavoitteisiin		
13	Museolaki	23	4. MUSEOIDEN HALLINTO	32	Fyysiset tilat ja digitaaliset osallisuuskanavat		
14	Alueelliset vastuumuseot	23	Monimuotoiset museohallinnot	32	-Kokoelmatiloista		
14	Valtakunnalliset vastuumuseot	24	Museosäätiöt	32	-HUSin kokoelmille tarvittavat esinekokoelman säilytystilat		
16	Erikoismuseot ja paikallismuseot	24	Osakeyhtiö museon omistajana	34	-Kokoelmien säilytyspalvelujen tarjoajat Uudellamaalla		
16	Yritysmuseot	25	-Sodan ja rauhan keskus Muisti: osakeyhtiö ja tukisäätiö	34	-Museoviraston Konservointi- ja kokoelma-keskus HUSin kokoelmien säilytystilaksi?		
16	Museoetiikka			35	Yleisötiloista ja sijainnista		
				37	7. UUSI MUSEO, UUDET VALINNAT		

LUKIJALLE

Tämä selvitystyö sai alkunsa HUSin museo-toimikunnan aloitteesta kesällä 2020. Museotoimikunta oli ollut silloin tehtävässään kaksi vuotta, ja sen palkkaamat kolme museoammattillista työntekijää olivat inventoineet suuren osan noin 12 500 esinettä ja 15 000 kuvaa kattavasta HUSin museokokoelmasta. Samalla he olivat päivittäneet ja rakentaneet näyttelyitä ja verkostoituneet HUSin eri alojen asiantuntijoiden ja ammattilaisten kanssa. Oli ilmeistä, että museotyö ei voisi jäädä vain projektiksi, vaan se koettiin HUSissa merkittäväksi ja vaikuttavaksi.

Selvitystyön raportti on suunnattu avuksi HUSin päätöksentekoa varten koskien HUSin oman museotoiminnan organisointia. Tässä selvityksessä keskitytään vain niihin vaihtoehtoihin, jotka tukevat HUSin museotoiminnan järjestämistä erikoismuseona, jonka toimiala on aineellinen ja aineeton HUSin tuottama kulttuuriperintö. Selvitystyön luvut 1.-8. on tarkoitettu johdannoksi museotyöhön niille lukijoille, joille ala ei ole tuttu, mutta jotka ovat kiinnostuneet kulttuuriperinnön säilymisestä ja saavutettavuudesta. Luvut toimivat myös peilinä niille ajatuksille ja virallisille linjauksille, jotka vaikuttavat museokentällä 2020-luvun alussa. Lukuihin liittyviä kysymyspatteristoja voi käyttää apuna HUSin museotyötä jäsennellessä. Luvussa 9. esitetään toimenpide-ehdotukset, joiden perusteella HUS voi tehdä päätöksiä museotyönsä järjestämisestä. Luvussa 10. visioidaan tulevaisuutta ja valtakunnallisen terveysalan museotoiminnan järjestämistä, joka toteutetaan erillisenä hankkeena ja useiden rahoittajien tukeamana.

Selvitystyössä luodaan katsaus suomalaiseen museokenttään ja siitä säädettyyn lainsäädäntöön ja selvitetään projektina alkaneen HUSin museotyön vakiinnuttamisen ja museon perustamisen edellytykset referenssimuseoita apuna käyttäen. Selvityksessä otetaan huomioon taloudelliset, hallinnolliset ja lainsäädännölliset tekijät, henkilökunnan määrä sekä pohditaan tila- ja sijaintikysymyksiä. Tiloja ja sijaintia on pyritty tarkastelemaan mahdollisten taustayhteisöjen ja sidosryhmien, voimassa olevan Opetus- ja kulttuuriministeriön museopoliittisen ohjelman mukaan sekä HUSin yhteisöjen ja museon yleisöjen näkökulmasta. Taloudellisissa ja hallinnollisissa kysymyksissä on haastateltu erikoismuseoiden johtajia ja osaa valtakunnallisten vastuumuseoiden johtajista, alan asiantuntijoita ja museoalan vaikuttajia. Erikseen haastateltavia henkilöitä oli yhteensä 20. Heidät valittiin museoille palveluja tarjoavista asiantuntijaorganisaatioista (Suomen museoliitto, Museovirasto ja kiinteistöpalveluorganisaatiot) sekä museoista, joiden tematiikka, tavoitteet ja saavutukset, hallinto- tai toimintatapa, strategiset linjaukset ja rahoitusmallit voivat olla hyödyksi HUSin kulttuuriperintötyötä järjestettäessä. Lisäksi Museoliiton ja Museoviraston edustajien näkemykset on otettu huomioon selvityksessä ja HUSin museotoimikunta ja museotyöntekijät ovat kommentoineet selvitystyötä. Kiitos kaikille tämän selvityksen valmistumiseen myötävaikuttaneille!

Selvitystä varten tehdyt haastattelut ja käydyt keskustelut olivat luonteeltaan luottamuksellisia. Näin ollen selvityksessä ei viitata henkilöihin tai heidän edustamiinsa museoihin tai muihin organi-

saatioihin, ellei haastateltava ole antanut siihen suostumusta. Analyysit ja johtopäätökset ovat selvityksen tekijän tulkintoja. Samoin toimenpide-ehdotukset ovat tekijän omia, vaikka niiden tavoite on noudattaa museokentän yleisiä linjauksia 2020-luvulla.

Haastattelujen ja keskustelujen lisäksi selvitystyön referensseinä on käytetty erikoismuseoita ja valtakunnallisia vastuumuseoita, joista on saatavilla tietoja Museoviraston vuosittain julkaisemasta Museotilastosta. Selvitys perustuu lisäksi lähteisiin, jotka on mainittu lopussa.

Suomessa on yli 300 ammatillisesti hoidettua museota, jotka ovat avoinna yleisöille ympäri vuoden. Asiantuntija-harrastajayhteisöjen ylläpitämiä ei-ammattillisesti hoidettuja museoita on noin 700. Suomessa käytiin museoissa noin 7,6 miljoonaa kertaa vuonna 2019. Keskimäärin se tarkoittaa vajaata 50 000 kävijää 153 museotilastoidussa museossa. Museoiden välillä hajonta on suurta, siinä missä Kansallismuseo ja Helsingin kaupunginmuseo kirjaavat noin puolen miljoonan kävijän lukuja vuosittain, jäävät monet näitä huomattavasti pienemmillä resursseilla toimivat museot muutama tuhansiin kävijöihin. Vuonna 2019 valtakunnallisissa erikoismuseoissa kävi keskimäärin 51880 kävijää (15 museota, Urheilumuseo oli suljettu).

Suomen työvoimasta sosiaali- ja terveyspalveluiden alalla työskenteli Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan vuonna 2019 yhteensä 422 000 henkeä, mikä on 16,45 % koko maan työvoimasta. HUSin osuus tästä on merkittävä, koska se on kaikkien alojen vertailussa Suomen toiseksi suurin työnantaja, joka työllistää 27 000 henkeä.

Suuresti liioittelematta voidaan sanoa, että lähes kaikilla Uudenmaan asukkailla on jokin kokemus HUSin asiakkuudesta. Ala ja aihe koskettavat eri elämänvaiheissa. ■

Kirsi Ojala

I HUSIN MUSEOTOIMINTA PROJEKTIVAIHEESSA 2018 - 2020

MUSEOTOIMIKUNTA JA MUSEOTYÖNTEKIJÄT

HUS Helsingin yliopistollisen sairaalan museotoimikunta perustettiin toukokuussa 2018 vaalimaan HUSin kulttuuriperintöä. Perustamispäätös kirjattiin HUSin hallituksen pöytäkirjaan kokouksessa 21.5.2018 § 69. Museotoimikunnan puheenjohtajana on toiminut HUSin hallituksen jäsen Ilkka Taipale ja varapuheenjohtajana HUS Psykiatrian johtava ylihoitaja Taina Ala-Nikkola. Museotoimikunnan jäseniä olivat vuonna 2020 Porvoon museon museonjohtaja Marina Catani, Helsingin yliopistomuseon projektisuunnittelija Susanna Hakkarainen, Tuusulan museon kulttuuri- ja museotoimenjohtaja Ulla Kinnunen, HUS Tukielin- ja plastiikkakirurgian erikoislääkäri Maija Kolehmainen, Länsi-Uudenmaan maakuntamuseon museonjohtaja Dan Lindholm, HUSin hallituksen jäsen Björn Månsson, Tekniikan museon kokoelmapäällikkö Kirsi Ojala, HUSin hallituksen jäsen Jari Oksanen, HUSin hallituksen jäsen Sirpa Peura, Helsingin kaupunginmuseon tutkija Eero Salmio ja Suomen Lääketieteen Historian Seuran hallituksen jäsen Katja Tikka.

Museotoimikunnassa on työskennellyt pääsääntöisesti kolme määräaikaista projektisuunnittelijaa vuosina 2018 – 2020: HuK Anders Manns, KM Helena Hämäläinen ja FM Maria Tukia. Lisäksi FM Henna Sinisalo vahvisti tiimiä kirjahankkeessa vuonna 2019.

HUSin museotoimikunnan museotyöntekijät (vas.) Anders Manns, Maria Tukia ja Helena Hämäläinen matkalla kokouseen Uuden lastensairaalan kulmilla 2019.

KUVA: HUSIN MUSEOTOIMIKUNTA, HENNA SINISALO.



Museotoimikunnan tehtäväksi on asetettu edistää HUSin kulttuuriperinnön säilymistä ja saavutettavuutta, kehittää museotoimintaa ja hoitaa HUSin museaalaisia kokoelmia. Tavoitteena on vakiinnuttaa HUSin museotoiminta, vaalia kulttuuriperintöä ammattimaisesti ja tehdä HUSin ja terveysalan historiaa näkyväksi yleisöystävällisellä ja kiinnostavalla tavalla.

Museotoimikunnan työ jatkuu projektiluontoisena HUSin rahoittamana vielä vuodet 2021 ja 2022, mikä jälkeen museotoiminta järjestetään esimerkiksi jollakin niistä tavoista, jotka tässä selvityksessä on esitetty. HUSin museotoiminnan kulujen suunnitellaan pysyvän nykyisellä toimintavolyymilla edelleen 260 000 eurossa vuodessa.

KOKOELMAT, SISÄLTÖJEN SAAVUTETTAVUUS JA TILAT

Museotoimikunnan työntekijät ovat kartoittaneet ja tunnistaneet 28 esinekokoelmaa, joista suurin osa on HUSin omistamia. Lisäksi on kokoelmia, joiden omistussuhde on vielä selvítettävä. Kokoelmien tunnistaminen vahvistaa HUSin kulttuuriperintöpääomaa ja tunnistettuja kokoelmia on ryhdytty käyttämään näyttelyissä ja viestinnässä. HUSin museokokoelmia esitellään laajasti joulukuussa 2020 museotoimikunnan julkaisemassa teoksessa *Terveys tallessa - sata kokoelmaa ja museota Uudeltamaalta*. Museotoimikunta on ottanut myös kirjallisesti kantaa siihen, että HUSin raken-

nushankkeissa otetaan huomioon kulttuuriperintö ja käytetään HUSin kokoelmia. Esimerkiksi Puistosairaalaan asetetaan peruskorjauksen yhteydessä esille valokuvasuurennoksia museokokoelmista. Museotoimikunnan kartoittamien HUSin kuvakokoelmien kuvilla on muutoinkin ollut kysyntää, ja valokuvia on lainattu muun muassa lehtiin, näyttelyihin ja julkaisuihin.

HUSin kulttuuriperinnön vaaliminen ja esiintuominen vahvistaa HUSin brändiä sekä HUSin työntekijöiden ammatti-identiteettiä ja yhteenkuuluvuutta. Lisäksi kokoelmien luettelointi Collecte-kokoelmahallintaohjelmaan avaa pääsyn myös internetin Finna-palveluun. Julkaisu Finnassa avaa kokoelmat kaikille, myös niille, joita perinteiset

näyttelyt eivät koskaan tavoittaisi. Uusien yleisöjen saavutettavuuden lisäksi myös tutkijat ja yleisesti aiheesta kiinnostuneet pääsevät Finnan avulla kokoelmien äärelle.

Museotoimikunnan tekemässä kokoelmakartoituksessa vuosina 2018–2020 löytyi yhteensä 28 HUSin yksiköissä sijaitsevaa, HUSiin liittyvää tai HUSin omistamaa kokoelmaa. Kokoelmat on jaoteltu ja nimetty pääosin niitä keränneen sairaalan tai yksikön mukaan, mutta osin myös toimialoittain, joten erilaisten jaotteluperiaatteiden mukaan voidaan päätyä hieman eri lukuihin kokoelmien kokonaismäärässä. Kokoelmiin kuuluu karkean arvion mukaan noin 13 000 esinettä ja yli 15 000 valokuvaa.

Projektsuunnittelija Helena Hämäläinen esipuhdistaa imuroimalla Silmätautien klinikan kellaritilassa pölykerroksen peitossa olleita esineitä.

KUVA: HELSINGIN YLIOPISTOMUSEO, MAI JOUTSELAINEN



KARTOITETUT KOKOELMAT, esinemäärä

Bakteriologian osaston kokoelma	30	Meilahden tornisairaalan kokoelmat	600
Herttoniemen sairaalan leikkausosaston kokoelma	20	Naistenklinikan kokoelma	500
HUSLAB-talon kokoelmat	170	Meilahden patologian laboratorion kokoelma	70
Hyvinkään sairaalan kokoelmat	310	Ortonin kokoelma	100
Iho- ja allergiasairaalan kokoelma	200	Peijaksen sairaalan kokoelma	35
Jorvin sairaalan kokoelma	100	Porvoon sairaalan kokoelma	500
Kellokosken sairaalamuseo	2000	Psykiatriakeskuksen kokoelma	550
Kiljavan sairaalan kokoelma	300	Silmä-korvasairaalan kokoelmat	2020
Kirurgisen sairaalan kokoelma	280	Syöpätautien klinikan kokoelma	80
Laakson sairaalan röntgenin kokoelma	50	Tammiharjun sairaalamuseo	1000
Lasten ja nuorten sairauksien kokoelmat	790	Tietohallinnon kokoelma	60
Lohjan sairaalan kokoelma	250	Töölön sairaalan museo	600
Länsi-Uudenmaan sairaalamuseo	2200	Voimakeskuksen kokoelma	90
Malmin sairaalan röntgenin kokoelma	20		
Meilahden kolmiosairaalan kokoelmat	100	Yhteensä	13025

Kartoitetuista kokoelmista suurin osa kuuluu HUSille. Ortonin ja Kiljavan sairaalan kokoelmat ovat niitä hallinnoivien osayhtiöiden omistuksessa, joissa HUS on mukana osakkaana. Malmin sairaalan ja Laakson sairaalan röntgeneiden aineistot ovat ajalta, jolloin yksiköt kuuluivat Helsingin kaupungille. Nykyisin molemmat röntgenit kuuluvat HUS Diagnostiikkakeskukseen. Lisäksi Helsingin yliopiston klinikoiden kokoelmista osa aineistoista voi kuulua Helsingin yliopistolle ja osa HUSille. Aineistoja voidaan sopimuksesta luovuttaa kummankin osapuolen hallinnoitaviksi, ja yliopiston klinikoiden kokoelmien suhteen tehdään yhteistyötä Helsingin yliopistomuseon kanssa.

HUSin kokoelmia säilytetään yli 30 eri kiinteistössä. Kokoelmia on esillä yksiköiden julkisissa tiloissa tai henkilöiden tiloissa yhteensä 49 vitriinissä tai lasiovellisessa kaapissa. Lisäksi kokoelmia säilytetään yli 20 erillisessä varastotilassa sekä kymmenissä työhuoneissa. Kolme kokoelmaa on sijoitettu esille museoon tai sairaalan museohuoneeseen. Kokoelmien säilytys onkin yksi akuuteimmista kysymyksistä, joka on ratkaistava vuonna 2021. Kokoelmien säilyttäminen museoammatilliset kriteerit täyttävässä kokoelmakeskuksessa on ainoa kestävä kehityksen mukainen ratkaisu.

Näyttelytiloina toimivat HUSin tilat, mitä voi pitää siinä mielessä hyvänä ratkaisuna, että näyttelyt ovat siellä missä myös HUSin ydintoiminnot sijaitsevat. Näyttelyt tavoittavat potentiaalisesti koko henkilökunnan ja asiakaskunnan ja ne voidaan suunnata myös asiakasryhmittäin näyttelypaikan mukaan. Näyttelyt eivät kuitenkaan rajoitu ainoastaan HUSin tiloihin, vaan näyttelyitä voidaan rakentaa myös muualle yhteistyökumppanien kanssa. Esimerkiksi vuonna 2020 Tammisaaren kirjastoon tuotettiin Tammiharjun sairaalan museosta kertova näyttely, Ekäsens museum. Näyttelytyötä voidaan kehittää ja ottaa lisäksi käyttöön nykyaikaiset museotyön menetelmät, joiden mukaan kulttuuriperinnön omistavat, sitä muokkaavat ja kehittävät yhteisöt (HUSin eri toiminnossa) osallistuvat omaan kulttuuriperintöönsä liittyviin

toimenpiteisiin (esimerkiksi nykydokumentoinnit ja museon tarvitsema alakohtainen asiantuntija-apu).

HUSin kolmen museotyöntekijän toimisto- ja sosiaalitulat ovat Pasilan Rubik-talossa Psykiatriaan keskitettyjen poliklinikoiden tiloissa. Ratkaisu on ollut työskentelyn sujuvuuden kannalta hyvä.

MITÄ HUS SAA MUSEOTYÖSTÄ? MUSEO-TOIMIKUNNAN PROJEKTITYÖN TULOKSIA

1. HUSin museotoimikunnan työn tuloksena HUSin **kulttuuriperintö on tunnistettu ja kulttuurista pääomaa on ryhdytty vahvistamaan**, kun kokoelmia on otettu käyttöön iloksi, hyödyksi ja opiksi muun muassa *Terveys tallessa* -julkaisussa, näyttelyissä ja sosiaalisen mediassa. Kellokosken sairaalamuseossa toimikunnan työntekijät luettelivat kokoelman ja toteuttivat näyttelyuudistuksen, mikä lisäsi sekä museon että kokoelman käytettävyyttä ja saavutettavuutta ja sai kiitosta museovierailijoilta.

2. Museoammattilaiset ovat **varmistaneet kulttuuriperinnön säilymisen** myös tilojen muuttojen ja remonttien keskellä, jolloin HUSin ammattilaiset ovat saaneet keskittyä omiin vastuualueisiinsa.

3. **Kokoelmahallintaohjelman käyttöönotto** on keskeinen saavutus museon tulevaisuutta ajatellen. Kokoelmahallintaohjelman käyttäminen on yksi ammatillisen museotyön tunnusmerkeistä. Ohjelmaksi valittiin Userix Oy:n tuottama Collecte, jossa on rajapinta museoiden, arkistojen ja kirjojen yhteiseen kokoelmien Finna-hakupalveluun, mikä merkitsee sitä, että tulevaisuudessa voidaan julkaista kokoelmia verkossa suuren yleisön saavutettavaksi.

4. **Kuvapalvelujen ja tieto- ja asiantuntijapalvelujen kehittäminen** on parantanut HUSin kulttuuriperinnön saavutettavuutta. Saavutettavuuden tuloksien perusteella HUSin museoammattilaiset

ovat luoneet museon tulevaisuuden kannalta **tärkeitä verkostoja**, esimerkiksi tutkijoiden ja median kanssa. Lisäksi yhteyksiä ja verkostoa on vahvistettu myös muun museokentän kanssa, kuten esimerkiksi yhteistyö Keravan museon kanssa Kellokosken huonekaluselvitystä tehtäessä. ■

2. MUSEOLAITOS, MUSEOTOIMINTAA MÄÄRITTÄVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ JA MUSEOTYÖN EETTISET SÄÄNNÖT

SUOMEN MUSEOLAITOS PÄHKINÄNKUORESSA

Suomen museolaitos on jaettu valtakunnallisiin museoihin (3), alueellisiin vastuumuseoihin (32) ja valtakunnallisiin vastuumuseoihin (17). Nämä museot vastaavat toimialojensa museotyön kehittämisestä. Kulttuurihistoriallisten museoiden valtakunnallisena museona toimii Suomen kansallismuseo, taidemuseoiden valtakunnallisena museona Kansalligalleria ja luonnontieteellisten museoiden valtakunnallisena museona Luonnontieteellinen museo Luomus.

Alueellisia vastuumuseoita on 32. Niiden vastuulla on alueellisen museotyön edistäminen, alueellinen taidemuseotyö ja kulttuuriympäristöstä huolehtiminen. Valtakunnallisia vastuumuseoita on 17, jotka vastaavat erikoisalansa valtakunnallisesta museotyöstä, sen kehittämisestä ja kulttuuriperintöaineistojen saavutettavaksi asettamisesta. Näin kolmen kategorian museoiden lisäksi sadoilla paikallismuseoilla on paikallisesti vaikuttava tehtävä kulttuurisen pääoman vahvistajina Suomessa.

MUSEOLAKI

Museotoimintaa määrittää Suomessa museolaki 314/2019. Sen mukaan museotoiminnan tarkoituksena on kulttuuri- ja luonnonperinnön tallentaminen ja säilyttäminen sekä kokoelmia ja sisältöjä koskevan tutkimuksen edistäminen ja hyödyntäminen. Lisäksi museon on edistettävä aineistojen ja tiedon saatavuutta, saavutettavuutta ja käyttöä ja niin ikään esitettävä kulttuuri- ja luonnonperintöä sekä taidetta ja tarjota elämyksiä. Museon on myös edistettävä yleisötyötään, vuorovaikutusta, opetusta ja kasvatusta alallaan.

Museolaki koskee kaikkia museoita, jotka ovat säännöissään määritelleet toimintansa museotoiminnaksi ja jotka ovat museoammatillisesti hoidettuja valtion, kunnan tai kuntayhtymän taikka muun yhteisön tai säätiön ylläpitämiä toimintayksikköjä, joilla on kokoelmat, vakituista ammatillista henkilöstöä ja jotka ovat säännöllisesti avoinna yleisölle. Muita museotoiminnan näkökulmasta keskeisiä lakeja ovat muinaismuistolaki, museosetus, laki kulttuuriesineiden maastaviennin rajoittamisesta,

laki rakennusperinnön suojelusta, tekijänoikeuslaki, laki museovirastosta, laki ja asetus Kansallisgalleriasta, laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta, laki taidenäyttelyiden valtioneuvoston takavarikoinnin kieltämisestä. Lisäksi arvonalaisverolaki, henkilötietolaki, kirkkolaki, kunnallislaki, laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta, maanainelaki, maankäyttö- ja rakennuslaki ja tulo- ja varallisuusverolaki määrittävät myös museotoimintaa.

Ammatillisen museotoiminnan määritelmänä pidetään yleisesti sitä, että museon henkilökunnassa on vähintään museonjohtaja ja yksi työntekijä, joista vähintään toisella on ylempi korkeakoulututkinto ja toisella korkeakoulututkinto, ammatillisen korkea-asteen tutkinto tai sitä vastaava aikaisempi opistoasteen tutkinto. Lisäksi molemmilta vaaditaan perehtyneisyyttä museon edustamaan toimialaan sekä museologian perusopinnoita tai riittävää museoalan työkokemusta. Tämä on myös yksi museon valtioneuvoston kelpoisuuden perusteista.

Lainsäädännön lisäksi museotoimintaa ohjaavat Kansainvälisen museoneuvoston ICOMin (International Council of Museums) määritelmät. ICOM määrittelee museon pysyväksi, taloudellista hyötyä tavoittelemattomaksi, yhteiskuntaa ja sen kehitystä palvelevaksi laitokseksi, joka on avoinna yleisölle ja joka tutkimusta ja opetusta edistääkseen ja mielihyvää tuottaakseen hankkii, säilyttää, tutkii, käyttää tiedonvälitykseen ja pitää näytteillä aineellisia ja aineettomia todisteita ihmisestä ja hänen ympäristöstään.

ALUEELLISET VASTUUMUSEOT

Suomessa on 32 alueelliseksi vastuumuseoksi nimettyä museota, jotka aloittivat toimintansa 1.1.2020 uuden museolain tullessa voimaan. Ennen lakiuudistuksen voimaantuloa nämä museot tunnettiin maakuntamuseo-nimellä. Lain mukaan näiden museoiden alueellisena tehtävänä on

- 1) toimia kulttuuriperinnön asiantuntijana sekä kehittää ja edistää museotoimintaa, toimialansa yhteistyötä sekä kulttuuriperinnön tallentamista ja digitaalista saatavuutta;
- 2) toimia kulttuuriympäristön, erityisesti rakennetun ympäristön ja arkeologisen kulttuuriperinnön asiantuntijana, joka antaa lausuntoja, osallistuu asiantuntijana viranomaisneuvotteluihin ja antaa neuvontaa, sekä kehittää ja edistää kulttuuriympäristön vaalimista, toimialansa yhteistyötä sekä kulttuuriympäristötiedon digitaalista tallentamista ja saatavuutta;
- 3) toimia taiteen ja visuaalisen kulttuuriperinnön asiantuntijana sekä kehittää ja edistää toimialansa yhteistyötä sekä taiteen ja visuaalisen kulttuuriperinnön tallentamista ja digitaalista saatavuutta.

Alueelliset vastuumuseot ovat pääosin kunnallisia toimijoita.

VALTAKUNNALLISET VASTUUMUSEOT

Suomessa on 17 valtakunnallista vastuumuseota, jotka aloittivat tehtävässään 1.1.2020. Ennen lakiuudistusta niitä kutsuttiin valtakunnallisiksi erikoismuseoiksi, joista ensimmäiset viisi perustettiin vuonna 1992 lakiuudistuksen myötä.

Laissa valtakunnallisen vastuumuseon tehtäväksi on määrätty (museolaki 314/2019):

- 1) toteuttaa valtakunnallista museotoimintaa erikoisalallaan;
- 2) kehittää ja edistää kulttuuriperintötyötä ja museoiden yhteistyötä erikoisalallaan;
- 3) toimia erikoisalansa kulttuuriperinnön valtakunnallisena asiantuntijana;
- 4) ylläpitää ja edistää erikoisalansa kansainvälisiä yhteyksiä;
- 5) edistää erikoisalansa kulttuuriperinnön tallentamista ja digitaalista saatavuutta.

Valtakunnalliset vastuumuseot toimivat valtakunnallisen erikoismuseon nimellä vuoden 2019

loppuun saakka, kunnes uudistettu museolaki astui voimaan 1.1.2020. Suomeen perustettiin ensimmäisiä tiettyihin teemoihin kokoelmiaan ja näyttelyissään keskittyneitä erikoismuseota samoihin aikoihin kuin kulttuurihistoriallisia museota ja taidemuseota. Kalle Kallio toteaa erikoismuseoselvityksessään vuonna 2012, että vanhimmat erikoismuseot ovat nykyinen Designmuseo (Taide-teollisuusmuseo 1875), nykyinen Suomen Käsityön museo (Valtion Käsityö museo, 1888), Mustialan maataloushistoriallinen museo (1892), Rautatiemuseo (1898) ja Kuurojen museo (1907). Erikoistuminen onkin ollut museokentällä keskeistä pitkään, sillä valtionarkeologi Hjalmar Appelgren-Kivalo kannusti museota keskittymään ja erikoistumaan jo vuonna 1909.

Asko Mäkelä toteaa artikkelissaan erikoismuseoiden synnystä Suomen museohistoria -teoksessa (2010, 2020), että erikoismuseot ovat syntyneet usein politikoinnin tuloksena, etenkin 1960- ja 1970-luvulla: museo nimettiin erikoismuseoksi, koska se takasi kunnan tai valtion rahoituksen. Vuonna 1971 erikoismuseoksi itseään kutsuvia museota olikin 65, mutta vain 15 oli ammatillisesti hoidettuja. Varsinainen erikoismuseoiden buumi koettiin 1980-luvulla, jolloin kaavailtiin seuraaville aloille omia museota: teatteri, maatalous, hotellit ja ravintolat, sota, urheilu, musiikki, tekniikka, lääketiede, eläintiede, taideteollisuus, rautatie, lasi, metsästys ja riista, metsä, kalastus, ilmailu, valokuvataide, rakennustaide, kotiteollisuus, merenkulku, opetus, liikenne, rautatie, tieliikenne, tietoliikenne, tulli, kauppa, uskonto, pankki. Erikoismuseoiden yhteistyökokous katsoi, että näille aloille tulisi perustaa erikoismuseo, jos sellaista ei ollut. Kalle Kallio listasi vuonna 2012 yhteensä 18 eri alaa, jotka hän katsoi selvityksensä perusteella tarvitsevan valtakunnallisesta työstä vastaavan museon: arkkitehtuuri, esittävät taiteet, ilmailu, käsityö, maanpuolustus, maatalous, merenkulku, metsäkulttuuri, muotoilu, rautatiet, saamelaiskulttuuri, tekniikka, tieliikenne, työelämä ja sosiaalishistoria, urheilu, uskonnot ja valokuvakulttuuri. Voidaan

perustellusti kysyä, miksi näissä kohtalaisen pitkissä luetteloissa ei ole terveydenhuoltoalaa, vaikka lääketiede on mainittu 1980-luvun listauksessa.

Miltä 1980-luvun tai vuoden 2012 visio erikoismuseoista näyttää vuonna 2020? Opetus- ja kulttuuriministeriön nimeäminä valtakunnallisina vastuumuseoina toimii vuosina 2020 – 2024 yhteensä 17 museota, jotka ovat toimialoineen:

1. Alvar Aalto -museo, Jyväskylä, Helsinki. Toimiala: Alvar Aallon arkkitehtuuri- ja muotoiluperintö
2. Designmuseo, Helsinki. Toimiala: Muotoilu
3. Forum Marinum, Turku. Toimiala: Merenkulku
4. Lusto - Suomen metsämuseo, Punkaharju. Toimiala: Metsä, metsäala ja metsäkulttuuri
5. Mobilia auto- ja tiemuseo, Kangasala. Toimiala: Auto- ja tieliikenne
6. Saamelaismuseo Siida, Inari. Toimiala: Saamelaiskulttuuri
7. Suomen arkkitehtuurimuseo, Helsinki. Toimiala: Suomalainen arkkitehtuuri
8. Suomen Ilmailumuseo, Vantaa. Toimiala: Ilmailu
9. Suomen käsityön museo, Jyväskylä. Toimiala: Käsityö
10. Suomen lasimuseo, Riihimäki. Toimiala: Lasinvalmistus, lasiteollisuus ja lasitaiteen historia
11. Suomen maatalousmuseo Sarka, Loimaa. Toimiala: Maatalous
12. Suomen Rautatiemuseo, Hyvinkää. Toimiala: Rautatiehistoria
13. Suomen Urheilumuseo, Helsinki. Toimiala: Urheilu- ja liikuntakulttuuri
14. Suomen valokuvataiteen museo, Helsinki. Toimiala: Valokuvataide ja valokuvakulttuuri
15. Teatterimuseo, Helsinki. Toimiala: Esittävät taiteet
16. Tekniikan museo, Helsinki. Toimiala: Tekniikan ala, Suomen teollisuuden ja tekniikan alan osaaminen ja innovaatiot
17. Työväenmuseo Werstas, Tampere. Toimiala: Työelämä ja sosiaalishistoria

Alvar Aalto -museo hyväksyttiin joukkoon uuden museolain astuessa voimaan 1.1.2020. Muut 16 museota toimivat aiemmin valtakunnallisina erikoismuseoina. Valtakunnallisesta työstä käydään Museoviraston kanssa nelivuotisneuvottelut, joiden perusteella Opetus- ja kulttuuriministeriö nimeää seuraavan nelivuotiskauden vastuumuseot.

Valtakunnalliset vastuumuseot ovat hallinto- muodoltaan pääasiassa säätiöperustaisia, vain Työväenmuseo Werstasta hallinnoi yhdistys.

ERIKOISMUSEOT JA PAIKALLISMUSEOT

Suomessa on huomattavia erikoismuseoita, jotka ovat ammatillisesti hoidettuja ja yhteiskunnallisesti vaikuttavia, mutta eivät ole valtakunnallisia vastuumuseoita. Tällaisia yksityisiä museoita ovat esimerkiksi Aboa Vetus & Ars Nova, Hotelli- ja ravintolamuseo, Sodan ja rauhan keskus Muisti, Suomen metsästysmuseo, Suomen Postimuseo, Suomen Pelimuseo, sekä lisäksi kuntien, säätiöiden, yhdistysten omistamat erikoismuseot.

Paikallismuseot ovat puolestaan usein merkittäviä toimijoita sijaintipaikkakunnillaan. Edellä mainitut museot ja niiden kaltaiset museot eroavat kuitenkin paikallismuseoista toimintansa laajuuden ja ammattimaisuuden perusteella. Niillä on vakiintunut rooli museokentässä. Rauhan ja konfliktin tiedekeskus Muisti on uutena toimijana vakiinnuttamassa asemaansa Suomen museo- ja tiedekeskuskentällä. Vuonna 2020

Erikoismuseot toimivat alansa kulttuuriperinnön asiantuntijoina ja tavoittavat merkittävän määrän eri yleisöjä vuosittain. Käytännössä ammatilliset erikoismuseot toteuttavat ainakin osittain samoja tehtäviä kuin valtakunnalliset vastuumuseot. Niillä ei kuitenkaan ole laissa säädettyä velvoitetta toimia valtakunnallisesti vaikuttavalla tavalla. Valtakunnalliset museot, alueelliset vastuumuseot ja valtakunnalliset vastuumuseot sekä muut ammatillisesti hoidetut erikoismuseot samoin kuin kunnalliset kulttuurihistorialliset

museot tekevät yhteistyötä kehittääkseen alan ammatillisuutta esimerkiksi Tallennus- ja kokoelmayhteistyöverkosto TAKOssa ja museopedagogisessa yhdistyksessä Pedaali ry:ssä.

Suomessa on kuntien, yhdistysten ja saatioiden omistamia, vapaaehtoisvoimin tai sivutoimisesti hoidettuja paikallisia kotiseutu- ja erikoismuseoita noin 700. Lisäksi on lukuisa määrä yksityisiä kokoelmia ja museoita. Paikallismuseot voivat olla erikoismuseoita (esimerkiksi sairaalamuseot, maatalousmuseot, kirkkomuseot) kulttuurihistoriallisia museoita tai taidemuseoita. Paikallismuseoverkosto kattaa koko maan, ja usein etenkin kesäkaudella niiden tarjoavat palvelut (näyttelyt, tapahtumat, kahvilatoiminta) ovat merkittävässä roolissa paikkakunnan ja erikoisalojen yhteenkuuluvuuden ja osallisuuden kokemusta. Paikallismuseoiden toiminta nähdäänkin merkittävänä kansalaisaktiivisuutena ja -vaikuttamisena kulttuuriomaisuuden säilyttämiseksi.

YRITYSMUSEOT

Suomessa yritykset omistavat muutamia merkittäviä yksityisiä museota. Nämä museot toimivat kokonaisuudessaan yrityksen rahoituksella, eikä niitä ole määritelty erikseen museolaissa. Kuitenkin jokainen organisaatio, joka määrittelee itsensä museoksi ja jonka tehtävänä on toteuttaa museotoimintaa, on velvollinen noudattamaan museolakia ja toimimaan museoeettisten sääntöjen mukaisesti. Yritykset voivat ulkoistaa museopalvelunsa, säätiöittää museotoimintansa tai integroida museonsa osaksi omaa organisaatiotaan.

MUSEOETIIKKA

Museotyön eettiset säännöt tarjoavat ammatillisen toimintamallin koko maailman museoammattilais-yhteisöille ja ala on erittäin sitoutunut sääntöihin. Eettisissä säännöt asettavat käyttäytymiselle ja

toiminnalle vähimmäisvaatimukset, joihin museoiden ammatillinen henkilökunta voi pyrkiä kaikkialla maailmassa. Samalla ne määrittelevät, mitä yleisö voi odottaa museoiden henkilökunnalta. Museoeettiset säännöt määrittävät museon ja museoammattilaisten toimintaa seuraavasti

1. Museot säilyttävät, tulkitsevat ja edistävät ihmiskunnan luonnon- ja kulttuuriperintöä
2. Museot ylläpitävät kokoelmiaan yhteiskunnan ja sen kehityksen hyväksi
3. Museoilla on primaariaineistoa uuden tiedon saamiseksi ja välittämiseksi
4. Museot tarjoavat mahdollisuuksia luonnon- ja kulttuuriperinnön arvostamiseen, ymmärtämiseen ja suojeluun

3. REFERENSSEJÄ SUOMESTA JA EUROOPASTA

Keskivertomuseota ei ole olemassa, totesi Museoiliiton pääsihteeri Kimmo Levä blogikirjoituksessaan "Museo, jota ei ole" vuonna 2016. Yhtä referenssimuseota HUSin museotoiminnan järjestämisen malliksi onkin vaikea nimetä. Sen sijaan on hyvä tarkastella erilaisia museoita ja poimia niiden toimintamalleista sopivin osin esimerkkejä tulevan HUSin museon hyödynnettäväksi. Lisäksi HUSin museotoimikunnan pyynnöstä tässä selvityksessä luodaan katsaus valtakunnallisiin vastuumuseoihin, muutamaan ammatillisesti hoidettuun erikoismuseoon ja terveydenhuoltoalan museotyöhön. Lopuksi nostetaan esiin muutama eurooppalainen esimerkki alan museoista.

Ammatillisesti hoidetuista erikoismuseoista Suomessa referensseinä toimivat Hotelli- ja ravintolamuseo, Lastentarhamuseo ja Poliisimuseo. Muita

5. Museoiden voimavarat tarjoavat mahdollisuuksia muille julkisille palveluille
 6. Museot toimivat läheisessä yhteistyössä niiden yhteisöjen kanssa, joista niiden kokoelmat ovat peräisin ja joita ne palvelevat
 7. Museot toimivat lainmukaisesti
 8. Museot toimivat ammattitaitoisesti
- Jokainen kohta on avattu sanallisesti ICOM Finlandin sivuilla suomeksi ja ruotsiksi. Lisäksi joissakin maissa on kirjattu oma täydentävä eettinen linjaus, kuten esimerkiksi Iso-Britanniassa. ■

museoita on käytetty osittaisina referensseinä tässä selvityksessä, mutta Hotelli- ja ravintolamuseon ja Poliisimuseon esimerkit avataan tässä luvussa. Lastentarhamuseo toimii referenssinä museoiden valtionosuutta käsittelevässä luvussa. Hotelli- ja ravintolamuseo, Lastentarhamuseo ja Poliisimuseo keskittyvät kukin tiettyyn aihepiiriin, johon liittyy yhteiskunnallisesti merkittävien infrastruktuurien ylläpito ja tietyn erikoistuneen ammattiryhmittymän toiminnan tallentaminen. Poliisiammattikorkeakoulu omistaa Poliisimuseon, joka on sen itsenäinen tulosityksikkö. Lastentarhamuseota ylläpitää Ebeneser-säätiö. Hotelli- ja ravintolamuseo on niin ikään säätiöperustainen, ja lisäksi sen toimintaa tukee muodollisesti kannatusyhdistys.

Hotelli- ja ravintolamuseo on alan tallennuksen koordinaattori ja oppilaitosyhteistyön kumppani

Hotelli- ja ravintolamuseo on Helsingin Kaapelitehtaalla sijaitseva ruoka- ja juomakulttuuriin erikoismuseo. Sillä ei ole OKM:n myöntämää valtakunnallista vastuuasemaa alan tallentajana, mutta se on strategiassaan ottanut valtakunnallisen tehtävän yhdeksi painopisteekseen. Museo tallentaa ruoka- ja juomakulttuuria kokoelmiinsa valtakunnallisesti, eikä sen näyttelyissä tai yleisöpalveluissa keskitytä nimenomaisesti minkään tietyn paikkakunnan toimintaan. Hotelli- ja ravintolamuseo tekee tiivistä yhteistyötä alueellisten vastuumuseoiden kanssa (entiset maakuntamuseot) nykydokumentointien ja pelastustallennusten osalta. Museolle on tärkeintä se, että sen alan tallentamistyötä kehitetään ja että eri teemat tulevat museotallennuksen piiriin. Hotelli- ja ravintolamuseon kannalta ei ole oleellista se, mikä museo tallentaa esimerkiksi dokumentoinneissa syntyneen aineiston kokoelmiinsa. Museo määrittelee tehtäväkseen ruoka- ja juomakulttuurin valtakunnallisen tallentamisen koordinoinnin. Museo kehittää verkkopalveluitaan (työpajat) ja tarjoaa kiertonäyttelyitä. Museo rahoittaa toimintansa 60 % valtionosuuksilla ja Helsingin kaupungin tuella, 20 % taustayhteisöjen tuella ja palvelusopimustuotoilla ja 20 % omilla tuotoilla (palvelumyynti ja hankerahoitus). Hotelli- ja ravintolamuseossa työskentelee neljä vakituista museoammattilaista ja lisäksi määräaikaisia hanketyöntekijöitä.

Poliisimuseon toimintakenttänä on koko Suomi

Poliisimuseo perustettiin vuonna 2004, ja toimii Poliisiammattikorkeakoulun Tutkimus- ja innovaatioyksikön itsenäisenä tulosyksikkönä Tampereella. Museolle rakennettiin omat tilat, kun Poliisikoulua laajennettiin. Tilat avattiin yleisölle syksyllä 2008. Sisäasiainministeriön alainen poliisi rahoittaa museon toiminnan kokonaisuudessaan, eikä museo ole oikeutettu hakemaan muiden ministeriöiden rahoituksia tai OKM:n myöntämiä valtionosuuksia. Museon toimintaan kuuluu poliisikoulun perus-

tutkinnon opiskelijoiden opettaminen Poliisi, kulttuuri ja yhteiskunta -opintokokonaisuudessa, museon tarjoama kurssi on osa POLAMKin opetusohjelmaa. Museossa työskentelee kolme museoammattillista tutkijaa ja intendentti. Muut museoammattilliset työt kuten museomestareiden työt tai avoinna pidon, museo ostaa ulkopuolisina palveluina. Kokoelmien säilytys- ja hoitopalvelut he ostavat Museoviraston kokoelma- ja konservointikeskuksesta, Mobilian kokoelmapalveluista ja Tampereen museoilta. Kokoelmien säilytys- ja hoitokustannukset ovat vuodessa noin 90 000 euroa. Sen lisäksi Poliisimuseo ostaa digitoinnin ja konservoinnin, joihin he ovat budjetoineet esimerkiksi vuonna 2020 yhteensä 60 000 euroa. Museon valtakunnallisen työn sarkaan kuuluvat myös Keskusrikospoliisin, Poliisiammattikorkeakoulun ja poliisilaitoksien yhdyshenkilöverkoston johtaminen ja ylläpito sekä rikostorjunnan tallennustyöryhmän koordinointi. Vantaalla sijaitseva Rikosmuseon kokoelmat ja opetusnäyttely liitettiin vuonna 2018 osaksi Poliisimuseota, mikä vahvistaa osaltaan museon valtakunnallista tehtäväkenttää. Lisäksi museolla on luontevat yhteydet alueellisiin vastuumuseoihin, joiden kanssa koordinoidaan esimerkiksi lahjoitustarjouksille oikeat vastaanottavat museot. Kokoelmien saaminen osaksi Poliisimuseota ei ole pää tavoite, vaan keskeisintä on maanlaajuisen laadukkaan poliisityön tallennuksen varmistaminen.

SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLTOALAN MUSEOT JA KOKOELMAT SUOMESSA

Helsingin yliopistomuseo kartoitti *sosiaali- ja terveydenhuoltoalan museot* ja kokoelmat vuonna 2016. Kartoitus perustui kyselyyn, johon vastattiin yhteensä 55 museon tai kokoelman osalta. Tiedossa on lisäksi ainakin 25 kokoelmaa tai museota, joten alan museoita tai kokoelmia voidaan laskea olevan yhteensä 80. Lisäksi HUSin museotoimikunnan aloitteesta tehtiin vielä tarkentava kartoitus Uudenmaan alueen sosiaali- ja terveydenhuolto-



Länsi-Uudenmaan sairaalamuseon sisäänkäynti.

Kuva: HUSin museotoimikunta, Leena Markkanen.

alan museoista ja kokoelmista, mikä julkaistiin kirjana, *Terveys tallessa*, vuonna 2021. Julkaisusta käy ilmi muun muassa Helsingin kaupunginmuseon (Keski-Uudenmaan alueellisen vastuumuseon) alan kokoelmat, joiden osalta esimerkiksi Nikkilän sairaalan kokoelma on usein mainittu museotoimikunnassa.

Kuten kulttuurihistorialliset museot yleensä Suomessa, myös sote-museoiden ja -kokoelmien omistus on hyvin monitahoinen. Museot ja kokoel-

mat ovat niin kaupunkien, kuntien, yhdistysten, säätiöiden kuin sairaanhoitopiirienkin omistuksessa. Näistä sisällöllisesti lähellä HUSin vuosina 2018–2020 tekemää museotyötä ovat Keski-Suomen sairaanhoitopiirin sairaalamuseo Jyväskylässä ja Lasarettimuseo Turussa. Turussa ja Jyväskylässä keskiössä on kokoelmatyö tiiviissä yhteistyössä sairaaloiden eri alojen asiantuntijoiden kanssa. Turussa sairaalamuseossa tehdään 0,5 henkilötyövuotta vuosittain ja Jyväskylässä yksi henkilötyö-

vuosi. Lisäksi KSSHP:n sairaalamuseo on hakenut ja saanut useina vuosina Museoviraston rahoitusta valtakunnallisesti ansiokkaiisiin nykydokumentointihankkeisiin.

Myös muilla sairaanhoitopiireillä on museokoelmia, joita hoidetaan vapaaehtoisvoimin ja sijaintipaikkakunnan alueellisen vastuumuseon ohjauksessa. Tampereella on syksyn 2020 aikana inventoitu Pitkäniemen kokoelmia. Yhteensä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin esinekokoelmat kattavat noin 2000 esinettä, joista osa on luetteloitu Tampereen museoiden Siiri-kokoelmahallintajärjestelmään. Tampereen yliopistollinen keskussairaala vastaa omista kuvakokoelmistaan. Siilinjärvellä puolestaan on toistaiseksi suljettu Kuopion yliopistollisen keskussairaalan museo, jonka kokoelmat kattavat 3500 esinettä, 2000 valokuvaa sekä lääketieteen kirjastokokoelman.

Lahden Hennalassa pidetään vapaaehtoisvoimin toistaiseksi auki Sotilaslääketieteen museota, jonka näyttelyt ovat Suomessa ja alallaan ansiokkaat. Puolustusministeriön alainen Sotamusée ottaa Pääesikunnan määräyksestä vastuun Sotilaslääketieteenmuseon toiminnasta vuoden 2021 jälkeen, mitä on pidetty sotilaslääketieteen alalla positiivisena kehityksenä (Matti Ponteva, Sotilaslääketieteen aikakauslehti 1/2019).

Helsingin yliopistomuseon terveydenhuollon kokoelmat ovat valtakunnallisesti merkittävät ja Suomen mittakaavassa poikkeuksellisen laajat. Kokoelmat koostuvat Lääketieteen historian museon, sosiaali- ja terveystieteen, Eläinlääketieteen historian ja hammaslääketieteen kokoelmista, joissa yhteensä luetteloituja esineitä on noin 28 000. Lisäksi kuvakokoelmien laajuus on 32 000 kuvaa ja kirjasto ja arkisto kattavat satoja hyllymetriä. HUSin museotoimikunnan museoammattilaisten ja Helsingin yliopistomuseon yhteistyö on alan kulttuuriperinnön säilymisen ja tallennustyönjaon kannalta olennaista.

KSSHP ostaa museopalvelut

Keski-Suomen museolta

Keski-Suomen sairaanhoitopiirin sairaalamuseo perustettiin vuonna 1985, ja ensimmäisen museoammattillisen työntekijänsä se sai vuonna 1987. Ammatillisen museotyön jatkuvuus varmistettiin sairaalassa vuonna 2002, kun se liittyi Keski-Suomen museon tarjoamaan yritys- ja laitospalveluteistyön osakkaaksi. Keski-Suomen museon henkilökuntaan kuuluvat yritys- ja laitospalveluteistyön osakkaaksi. Keski-Suomen museon henkilökuntaan kuuluvat yritys- ja laitospalveluteistyön osakkaaksi. Keski-Suomen museon henkilökuntaan kuuluvat yritys- ja laitospalveluteistyön osakkaaksi. Keski-Suomen museon henkilökuntaan kuuluvat yritys- ja laitospalveluteistyön osakkaaksi. Keski-Suomen museon henkilökuntaan kuuluvat yritys- ja laitospalveluteistyön osakkaaksi.

Sairaalamuseo on erikoistunut tallennustehtävässään keskisuomalaisen erikoissairaanhoidon historiaan ja nykyhetkeen, ja sen toiminnan piiriin kuuluvat KSSHP:n nykyiset ja lakkautetut sairaalat. Sairanhoitopiiri on ulkoistanut vastuunsa kulttuuriperinnöstä Keski-Suomen museon asiantuntijoille, jotka tarjoavat kokoelmien hoidon, näyttelytuotannon, tietopalvelun ja dokumentointityön sairaanhoitopiirille museotoimikunnan ohjauksessa. KSSHP:n sairaalamuseon ydinosaamisalueisiin kuuluu vahvojen verkostojen vaaliminen sairaalassa ja sen perusteella onnistuneet ja valtakunnallista huomioita museoalalla saaneet nykydokumentointihankkeet, jotka he toteuttivat ulkopuolisella rahoituksella.

Toimintamalli on tuottanut kaikkia osapuolia hyödyttäviä tuloksia, joista osa on noteerattu myös valtakunnallisesti. KSSHP:n sairaalamuseon laaja sairaalan ammattikuntien ja kaikkien tilojen dokumentointihanke sai erikoismaininnan, kun Suomen museoiden tallennus- ja kokoelmayhteistyöverkosto TAKO jakoi ensimmäiset Nykydokumentointipalkinnot vuonna 2019.

Turun Lasarettimuseossa panostetaan maakunnalliseen toimintaan

Turussa on ollut sairaalamuseotoimintaa 40 vuotta ja museoammattillista se on ollut vuodesta 2012 lähtien. Käytännössä Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri ostaa Turun museokeskukselta museopalveluita vuosittain puolikkaan henkilötyövuoden joka vuosi. Työtä suunnitellaan museotoimikunnan voimin vuosittain. Museonhoitaja työskentelee TYKSin keskussairaalan asiakirjahallinnon yksikössä ja vastaa paitsi Lasarettimuseon myös maakunnan muiden sairaalakokoelmien ja -museoiden toiminnasta. Resurssit ovat hyvin niukat, mutta maakunnallisesti työ on merkittävää ja sairaanhoitopiirin työntekijät muodostavat tärkeän alan kulttuuriperintöä tallentavan ja vaalivan verkoston, jonka toiminta vaikuttaa henkilöstön työhyvointiin positiivisella tavalla.

POIMINTOJA MUUALTA EUROOPASTA

Eurooppalaisista terveydenhuoltoalan, lääketieteen ja lääketieteen historian museoista lähinnä Suomea sijaitsevana maininnan ansaitsee Eesti Tervishoiu Muuseum Tallinnassa. Se on yksityisen säätiön omistama museo, joka ilmoittaa päätehtäväkseen terveydenhoitoon liittyvän tiedon lisäämisen Virossa. Tervishoiu Muuseum avasi ensimmäiset näyttelynsä 1924. Museo oli ehdokkaana European Museum of the Year -palkinnon saajaksi vuonna 2017. Lisäksi hoitotyön näkökulmasta on hyvä kiinnittää huomiota Florence Nightingale -museoon, joka toimii St. Thomas -sairaalan yhteydessä Lontoossa.

Ruotsissa on useita lääketieteen museoita, joista HUSin museotoiminnan kannalta kiinnostava voisi olla Göteborgin Medicinhistoriska museet. Sen omistaa Västra Götalandsregion, ja sen henkilökunnassa työskentelevät museonjohtaja, kokoelmista ja lahjoituksista vastaava henkilö, yleistyön osaja sekä kirjaston ja arkiston hoitaja. Museon kokoelmia on kartutettu 1930-luvulta lähtien.

Yliopistoilla on perinteikkäät lääketieteen kokoelmat ja museonsa useissa maissa. Pohjoismaista mainittakoon Helsingin yliopistomuseon lisäksi Kööpenhaminan yliopiston terveystieteiden tiedekunnan Medicinsk Museion, joka on profiloitunut vahvaksi tiedeviestijäksi. Museon näyttelytoiminta alkoi vuonna 1907. Museon Mind the Gut -näyttely on palkittu sekä Tanskassa että kansainvälisesti monitieteisestä, vaikuttavasta ja kansainvälisesti toistettavissa olevasta toiminnasta.

Pohjoismaainen ja baltialainen lääketieteen museoiden verkosto kokoontui ensimmäisen kerran vuonna 2008. Verkoston jäseniä ovat Göteborgin lääketieteen historian museo, Tarton yliopiston lääketieteellinen kokoelma, Århusin yliopiston tiedemuseoihin kuuluva Stenon museo, Norjan tekniikan museo, Paul Stradin museo Riikasta, Kaunasin ja Vilnan museot, Bergenin museoon kuuluva St. Jørgens -museo, Helsingin yliopistomuseo ja Kööpenhaminan yliopistomuseo. (Tarkemmin <https://www.museion.ku.dk/en/2008/11/baltic-nordic-network-for-medical-museums/>)

Eurooppalaisittain varsin usein lääketieteen ja terveydenhuoltoalan museot ovat joko yliopiston tai jonkin muun instituution (kansallismuseon) yhteydessä tai ne ovat integroituneet osaksi laajaa tiedeyhteisöä. Poikkeuksena tästä voi mainita Wellcome Collection -museon ja kirjaston Lontoossa, jonka tehtävänä on haastaa ihmisiä tunnetasolta lähtien ajattelemaan terveyden, tieteen, elämän ja taiteen välisiä yhteyksiä. Suurista eurooppalaisista tiedemuseoista puhuttaessa ei sovi unohtaa Lontoon Science Museumia, Rijksmuseum Boerhaavea Leidenissa tai Münchenin Deutsches Museumia, joissa on merkittävät terveystieteen kokoelmat ja näyttelyt. Universidad Complutense Madrid on kerännyt luetteloa maailman terveystieteen museoista: <https://webs.ucm.es/info/mhfarhis/enlaces.php>

Museokenttä on järjestäytynyt sekä valtakunnallisesti että kansainvälisesti. Ammatillisten museoiden valtakunnalliseen tallennus- ja kokoelmayhteistyöverkoston TAKOon osallistuu yli sata

museota, jotka kehittävät tallennustyönjakoa ja nykydokumentointia seitsemässä temaattisesti jaetussa poolissa. Yksilö, yhteisö ja julkinen elämä -poolin museot tallentavat muun muassa sote-alaa. Kansainvälisistä museoalan järjestöistä suurin on Unescon alainen Kansainvälinen museoneuvosto, International Council of Museums, ICOM. ICOMin yleiskokous ja lukuisat komiteat kokoavat yhteen museoammattilaisia maailmanlaajuisesti määrävuosittain. ICOMin kokoelmatyöhön keskittyvä komitea on nimeltään COMCOL, International Committee for Collecting. ICOM hyväksyy

museoammattilaisia henkilöjäseniksi ja ammatillisia museoita yhteisöjäseniksi.

Suomessa terveydenhuoltoalan museot ovat kokoontuneet terveydenhuoltoalan museopäivään yli vuosikymmenen ajan. Nykymuodossaan Terveydenhuoltoalan museopäiviä on järjestetty säännöllisesti vuodesta 2009 lähtien, mutta vastaavia seminaareja on ollut myös aiemmin. Vuonna 2020 Terveydenhuoltoalan museopäivää ei järjestetty koronaviruksen aiheuttaman pandemian vuoksi. ■



Ylilääkäri Paavali Alivirta pitämässä aamukokousta Kelloksen sairaalassa 1950-luvulla.

Kuva: Kelloksen sairaalamuseo, HUSin museotoimikunta.

MITÄ REFERENSSIT MERKITSEVÄT HUSIN MUSEOTOIMINNALLE?

- HUSin museotyöntekijöiden kannattaa verkostoitua laajasti sekä kotimaassa että kansainvälisesti: Suomen museokenttä tekee tiivistä yhteistyötä ja jakaa osaamistaan esimerkiksi tallennus- ja kokoelmayhteistyöverkosto TAKOssa, jossa kehitetään nykydokumentointia ja valtakunnallista museoiden tallennustyönjakoa sekä vertaisopitaan seminaareissa ja koulutuksissa. Museopedagoginen yhdistys Pedaali ry kokoaa yhteen yleisötyön asiantuntijoita ja Näyttelycafe järjestää näyttelyistä vastaaville koulutusta.

- Eurooppalaiset yliopisto-, tiede- ja teknologiamuseot ovat tutustumisen arvoisia viimeistään siinä vaiheessa, kun museo on kehitysvaiheessa ja jolloin kansainvälistä inspiraatiota ja oppia voidaan hakea esimerkiksi Erasmus+ Liikkuvuus -hankkeissa (lukuun ottamatta Iso-Britannian kohteita).

- HUSin museotoimikunnan museoammatilliset työntekijät voivat osallistua TAKOn koulutuksiin ja esim. Yksilö, yhteisö ja julkinen elämä -poolin toimintaan. TAKO tarjoaa foorumin vertaisoppimiseen ja jaetun asiantuntijuuden hyödyntämiseen.

4. MUSEOIDEN HALLINTO

MONIMUOTOISET MUSEOHALLINNOT

Museoiden hallintomuodot ovat Suomessa hyvin heterogeenisiä. Museoita omistavat valtio (Kansallismuseo, Kansallislageria), yliopistot (Helsingin yliopistomuseo, Jyväskylän yliopistomuseo, Luontotieteellinen museo Luomus) kunnat (lähes kaikki alueelliset vastuumuseot ovat osa kuntaorganisaatiota), säätiöt, yhdistykset, osakeyhtiöt ja yritykset.

Yksityinen museosektori on myös laaja ja monimuotoinen. Siihen kuuluvat säätiö- tai yhdistys-

perusteisten valtakunnallisten vastuumuseoiden lisäksi yksityisten toimijoiden tai yritysten omistamat museot, kuten UPM:n omistama Unescon maailmanperintökohde Verla tai vaikkapa Posti Oyj:n omistama Postimuseo. Valmetin omistama Rautpohjan tehdasmuseo toimii Jyväskylässä ja se ulkoistanut museotyön Keski-Suomen museon yritys- ja laitospalveluille. Yritysmuseot eivät ole oikeutettuja OKM:n museoilta myöntämiin valtionosuuksiin.

MUSEOIDEN YLLÄPITÄJÄT 2019 Prosenttiosuudet kaikista museoista

Kunnat 52 %
Säätiöt 33 %
Yhdistykset 7 %
Valtio ja yliopistot 5 %
Yritykset 2 %
Muut 1 %

Museotilasto.fi Tilastokortti 1: Suomen museot 2019

MUSEOSÄÄTIÖT

Säätiöiden omistamat museot muodostavat suurimman osan Suomen yksityisistä museoista. Suuri osa erikoismuseoista on säätiöperustaisia. Säätiöiden toiminnasta on säädetty säätiölaissa ja sen toimintaa valvoo Patentti- ja rekisterihallitus (PRH). Yhdistystoiminnasta on säädetty yhdistyslaissa ja yhdistysrekisteriä ylläpitää niin ikään PRH.

Rekisteröitynä säätiönä tai yhdistyksenä museo voi hakea Museoviraston avustuksia, OKM:n myöntämiä valtionosuuksia ja hankkia vapaata rahoitusta ko. ehdot täytettyään. Säätiön hallituksen jäsenet ovat henkilökohtaisesti vastuussa säätiön asian- ja taloushoidosta. Yhdistystoiminnassa yhdistyksen hallituksen jäsenillä ei ole henkilökohtaista vastuuta yhdistyksen varoista. Säätiön pienin sallittu peruspääoma on 50 000 euroa. (Säätiölaki 487/2015 3§)

Kun kyseessä on museotoimintaa tukevan säätiön perustaminen, on peruspääoma oltava kuitenkin huomattavasti korkeampi kuin minimivaatimus. Museotalalla nyrkkisääntönä pidetään 1–3 vuoden toimintakustannuksia vastaavaa summaa. Museotoimintaa tukevan säätiön sääntöihin tulee sisällyttää myös sen omistamien museokokoelmien tulevaisuuden turvaaminen. Käytännössä kokoelmien säilymisen turvaaminen vaatii kokoelmien laajuuden mukaan mitoitettua työajan resursoimisen.

Säätiön perustaminen on helppoa, mutta sen ylläpidon kustannuksiin on syytä varautua pitkän aikavälin huolellisella suunnitelmalla. Oleellinen kysymys on, miten säätiö rahoittaa toimintansa ja turvaa taloutensa. Yleisesti säätiöt rahoittavat toimintansa pääomalla, liiketoiminnan tuotoilla ja muulla rahoituksella. Mikäli pääoma on verrattain pieni, eikä liiketoimintaa ole suunniteltu riittävän tuottavaksi, voi myös muuta rahoitusta olla vaikea saada. Esimerkiksi Museovirasto rahoittaa vain hankkeita, joilla on 20 % omarahoitusosuus. Myös osa vapaata rahoitusta jakavista rahoittajista vaatii omavastuusuutta tai ilmoittaa myöntävänsä vain osarahoitusta.

Säätiönä museo voi järjestää toimintansa myös vaihtoehtoisilla tavoilla, kuten ostamalla palvelut ammatillisilta museoilta. Esimerkiksi Keski-Suomen museolla on vuosikymmenien ajan ollut laitos- ja yritysmuseopalvelu, jonka asiakkaina ovat olleet pitkään Keski-Suomen sairaanhoitopiiri, Valmet Rautpohjan tehdas ja mediatalo Keski-suomalainen. Nämä yritykset jakavat kahden museoammattilaisen vuoden palkkakustannukset, mutta välttävät työnantaja-aseman ja saavat kukin sovitun määrän museopalveluita vuoden aikana.

OSAKEYHTIÖ MUSEON OMISTAJANA

Viime vuosina museokentällä on nähty uutena museon hallintomuotona osakeyhtiöitä. Kauppa-keskus Triplassa Helsingin Pasilassa toimiva Musiikkimuseo FAME on osakeyhtiö, jolla ei ole kokoelmia ja sen liiketoiminta perustuu kumppanuussopimuksiin ja laajaan yhteistyöhön musiikki-alan toimijoiden kanssa. FAME rakennettiin osin yritysten ja yhteisöjen lahjoittaman pääoman turvin ja OKM:n rakentamiseen suunnatun investointituen tuella. Se joutui kuitenkin perustamisvaiheessa ottamaan mittavan lainan, ja oli selvitystilassa syksyllä 2020.

Sodan ja rauhan keskus Muisti on niin ikään osakeyhtiö, mutta sen toiminta-ajatus ei perustu

samalla tavalla yritysten tukeen, vaikka kumppanuuksia sillä onkin.

Sodan ja rauhan keskus Muisti: osakeyhtiö tukisäätiö

Sodan ja rauhan keskus Muisti avataan Mikkeliin Jalkaväkimuseon ja Päämajamuseon yhteyteen kesällä 2021. Muisti on humanistinen ja yhteiskuntatieteellinen tiedekeskus, joka kertoo sodasta edistääkseen rauhaa. Muistin synty- ja rakentamisprosessi on kestänyt vuosia. Mikkelin kaupunki näki tiedekeskuksessa potentiaalisen matkailunedistämisvaltin ja teetti aluetaloudellisen selvityksen vuonna 2014. Sitä seurasi perustamis- ja liiketoimintasuunnitelmahanke vuosina 2015 – 2017. Molemmat hankkeet saivat sekä Euroopan aluekehitysrahaston (70 %) että Mikkelin kaupungin tukea (30 %). Muistin rakentamista rahoittivat Mikkelin kaupungin lisäksi OKM ja yritykset ja yksityiset rahoittajat. Koko hankkeen suuruus on 6 000 000 euroa.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan Muisti olisi aloittanut säätiönä, mutta kävi ilmi, että merkittävän tuen luvannut säätiö ei voinut rahoittaa toista säätiötä. Näin ollen perustettiin Muisti Oy, joka omistaa 80 % tiedekeskukselta ja tuottaa sen operatiivisen toiminnan ja sisällöt. Osakeyhtiö ei

jaa osinkoja, vaan mahdollinen ylijäämä käytetään toiminnan kehittämiseen. Tiedekeskuksella on lisäksi tukisäätiö pitkäjänteistä varainhankinaa ja taustayhteisöjen sitouttamistyötä varten. Lisäksi Muistilla on tieteellinen neuvottelukunta. Tiedekeskuksena Muisti ei täytä OKM:n museoiden valtionosuusjärjestelmän edellytyksiä, eikä näin ollen museoiden valtionosuuksia, vaan hakee valtionosuudet tiedekeskuksille suunnatusta rahoituksesta. ■

MIKÄ ON HUSIN MUSEOTOIMINNAN HALLINTOMUOTO?

- jokaisen museon on päätettävä miten sitä hallinnoidaan
- yksityisille museoille vaihtoehtoja ovat säätiö, yhdistys tai osakeyhtiö ja yrityksen omistamille museoille yrityksen hallinnoima yritysmuseo



Tammiharjun sairaalan kanttiini vuonna 1960.
Kuva: Tammiharjun sairaalamuseo, HUSin museotoimikunta.

5. MUSEOIDEN TALOUS JA RAHOITUSMALLIT

Museoiden taloutta määrittävät omistuspohja (kunta, valtio, säätiö, yhdistys, osakeyhtiö, yritys), rahoituslähteet, lainsäädäntö ja rahoittajien tai yhteistyökumppanien erilliset määräykset. Rahoituslähteistä osa on kaikkien museoiden saatavilla, kuten säätiöiden ja rahastojen avustukset, joukkorahoitus sekä kumppanuus- ja palvelusopimuksiin

sidotut rahoitukset. Osa rahoituksesta on vain lain mukaiset kriteerit täyttävälle museoille, kuten kunnan myöntämät toimintamäärärahat tai OKM:n yleisavustukset ja osa hankeavustuksista.

Museoiden talouden erikoispiirteitä ovat yleishyödyllisyys, liiketoiminnan ja museotoiminnan suhde ja vuosittaisen rahoituksen koostuminen

useista lähteistä (julkinen rahoitus, hankerahoitus, oman toiminnan tuotot, varainhankinta). Lisäksi museon on taloudenpidossaan pyrittävä niin sanottuun nollatulokseen, ylijäämää tai alijäämää tulee välttää. Koska rahoituslähteitä on useita, on rahoituksen varmistumisen aikataulu joka vuosi riippuvainen rahoittajien päätösaikataukusta. Näin ollen toimintasuunnitelmassa on varauduttava rahoituspäätöksien mukaisiin vaihtoehtoihin ja hyväksyä, että budjetin loppusummassa ja tuloksessa on suuria vuosittaisia vaihteluita.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) julkaisi vuonna 2018 museopoliittisen ohjelman 2030. OKM analysoi museopoliittisessa ohjelmassa museoiden toimintaympäristön muutosta kattavasti ja korostaa museoiden taustayhteisöjen ja sidosryhmien rahoituksen merkityksen kasvua alalla julkisen rahoituksen supistuessa.

KESKEISET KYSYMYKSET MUSEON TALOUDEHOIDOSSA

- mikä on museon omistuspohja?
- miten museon toiminta rahoitetaan?
- mistä lähteistä rahoitus tulee?
- mikä on museon liiketoimintaa?

MUSEOIDEN VALTIONOSUUDET

Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) myöntää valtionosuuksia niiden piiriin hyväksytyille museoille niin sanottuna perusrahoituksena. Alueellisille ja valtakunnallisille vastuumuseoille OKM myöntää lisäksi tehtäväperusteista lisärahoitusta.

Museolain 314/2019 mukaan edellytyksenä ammatillisen museon hyväksymiselle valtionosuuteen oikeutetuksi on, että:

- 1) museon ylläpitäjänä on kunta tai kuntayhtymä taikka sellainen yksityinen yhteisö tai säätiö, jonka sääntömääräisiin tehtäviin kuuluu

museotoiminnan harjoittaminen tai museon ylläpitäminen

- 2) museon toiminnalle on taloudelliset edellytykset
- 3) museota ei ylläpidetä taloudellisen voiton tavoittelemiseksi
- 4) museolla on toimintaa ohjaavat säännöt, joissa sen vastuualue on määritelty
- 5) museolla on kokoelma ja kokoelmapoliittinen ohjelma
- 6) kokoelman säilyminen museokokoelmana on turvattu myös museon lopettaessa toimintansa
- 7) museo on avoinna yleisölle säännöllisesti, sen toiminta on ympärivuotista ja sen kokoelmat ovat museon käyttäjien tavoitettavissa
- 8) museon tilat ovat tarkoituksenmukaiset
- 9) museolla on toiminnasta vastaava päätoiminen johtaja, jolla on virkaan tai tehtävään soveltuva ylempi korkeakoulututkinto, johtamistaito ja tehtävän edellyttämä riittävä perehtyneisyys museon toimialaan ja tehtäviin
- 10) museolla on vähintään kaksi päätoimisessa palvelussuhteessa työskentelevää museoalan asiantuntijaa, joista toinen voi olla samalla museon johtaja ja joilla on soveltuva korkeakoulututkinto sekä suoritettut museologian perusopinnot
- 11) museolla on riittävä määrä muuta henkilöstöä
- 12) museolla on monivuotinen tavoitteita, toimintaa ja taloutta koskeva suunnitelma.

Valtionosuus lasketaan museoiden toteutuneista kustannuksista ja opetus- ja kulttuuriministeriön valtionosuuden perusteeksi vahvistamista henkilötyövuosista. Käytännössä museot eivät saa kaikista toteutuneista henkilötyövuosista valtionosuuksia. Museoiden henkilötyövuosimääriä vahvistettaessa otetaan huomioon toteutuneiden henkilötyövuosien määrä edeltävältä nelivuotiskaudelta. **Valtionosuuden perusrahoitusta maksetaan henkilötyövuotta kohden 37 % museolle vahvistetusta yksikköhinnasta.** Ministeriö ei välttämättä voi myöntää valtionosuuteen oikeuttavia henkilötyövuosia täysimääräisinä. Käytännössä euromääräi-

nen yhden henkilötyövuoden hinta vuonna 2020 oli noin 28 000 euroa. Seuraavan kerran valtionosuuden piiriin voi hakea erillisellä hakemuksella vuonna 2023. Koska valtionosuudet eivät kata kaikkia museoiden kuluja, tarvitsee museo lisäksi muuta rahoitusta. Museon omistajan tai taustayhteisön rooli riittävien resurssien turvaamisena onkin ratkaiseva. Lisäksi museon on hankittava omia tuottoja.

Lastentarhamuseo yksi uusista valtionosuusmuseoita vuonna 2020

Lastentarhamuseo sijaitsee Helsingissä osoitteessa Helsinginkatu 3-5. Museota ylläpitää Ebeneser-säätiö, joka on rekisteröity vuonna 1932. Perinteet ovat pitkät. Museonjohtaja Taina Sillanpää katsoo museotyön olevan kuitenkin vasta alussa, kun ammatillisuutta on vahvistettu ja asema valtionosuusmuseona avaa uusia mahdollisuuksia vuonna 2020. Museossa työskentelee toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa kolme museoammattilaista, ja museo haki ja pääsi Opetus- ja kulttuuriministeriön museoilta myöntämän valtionosuuden (vos) piiriin kahdella ja puolella (2,5) henkilötyövuodella vuoden 2020 alusta lähtien. Museo haki valtionosuuksia ensimmäistä kertaa. Kun valtionosuusjärjestelmä uudistui uuden Museolain voimaantumisen myötä 1.1.2020, kaikki museot joutuivat hakemaan uudestaan järjestelmän piiriin ja osoittamaan, että ne täyttävät museolain määrittelemät 12 valtionosuuksien edellytystä.

Lastentarhamuseo pohjusti vos-hakemustaan jo vuosia aiemmin aloittamalla työn kokoelmapoliittikan kirjoittamisesta. Sen jälkeen he työstivät hakemusta varten museolle viiden vuoden strategian sekä pitkän tähtäimen toimintasuunnitelman, talousarvion sekä rahoitussuunnitelman. Prosessin keskeisin kysymys oli, kenen museo Lastentarhamuseo on. Sidosryhmien ja jatkuvan sidosryhmittöön ensiarvoisuus korostuvat Lastentarhamuseonkin työssä. Varsinainen intensiivinen strategia-työ Lastentarhamuseossa kesti kolme kuukautta, jonka aikana he pitivät työpajoja säätiön hallituk-

sen kanssa ja saivat useita kertoja palautetta. Palaute tuli näin ollen suoraan taustayhteisöjen edustajilta. Lisäksi museo uudisti toimintasääntönsä ja säätiö teki vaaditut sääntömuutokset ja hyväksytti ne Patentti- ja rekisterihallituksessa. Museovirasto on julkaissut ohjeet, joita museoiden oletetaan noudattavan hakemuksissaan.

Valtionosuus kattaa vain osan rahoituksesta (37 %), säätiö osan. Museo saa tuloja myös tilavuokrista ja palveluistaan, esimerkiksi varhaiskasvatuksen yksöille suunnatuista koulutuksista. Lisäksi heillä on kumppanuuksia, jotka perustuvat viestintäyhteistyöhön, tiedon ja osaamisen vaihdantaan. Tulevaisuudessa kumppanuuksilta tavoitellaan myös rahallista hyötyä. Uusi valtionosuusmuseo voikin iloita statuksensa avaamista muista rahoituskanavista, sillä vos-museot voivat hakea muun muassa OKM:n erityisrahoituksia.

MUSEOIDEN OMAT TULOT JA RAHOITUKSEN HANKINTA

Suomessa on kolme museota, jotka tulevat toimeen pääsääntöisesti valtion rahoituksella. Ne ovat valtiollisiksi museoiksi nimetyt Kansallismuseo, Kansallisgalleria ja Luonnontieteellinen museo Luomus (jota rahoittaa myös Helsingin yliopisto). Osana kuntaorganisaatiota toimivat museot puolestaan saavat toimintamäärärahasa kunnan budjetista. Kaikki muut museot toimivat usean rahoituslähteen turvin, koska valtionosuus (jos siihen on oikeutettu) kattaa vain 37 % laskennallisista menoista ja useat rahoittajat voivat sitoutua vain osarahoituksiin. Museoiden omilla tuotoilla on ratkaiseva rooli.

Museoiden omat tulot muodostuvat pääsyyksitutuloista, palvelu- ja myyntituloista, muista omaoimisista tuloista sekä erilaisista kumppanuuksista. Museoiden omat tulot vuonna 2018 olivat yhteensä noin 46,6 miljoonaa euroa, mikä muodostaa 18,8 % kokonaisrahoituksesta (v. 2017 omatoimisen tuoton osuus 18,6 %). Kasvua vuoteen 2017

verrattuna oli lähes 700 000 euroa. Omien tuottojen osuutta voi strategisen suunnittelun avulla nostaa, kuten esimerkiksi Hotelli- ja ravintolamuseo on tehnyt. Heidän omien tuottojen osuus vuosituloista on noin 40 %.

Museoiden omien tuottojen osuuden vahvistaminen vuosibudjetissa on ollut viimeisen vuosikymmenen puheenaihe museokentällä. Veikkausvoittovarojen väheneminen vaikuttaa museoiden valtionosuuksiin ja harkinnanvaraisiin tukiin, eikä alalla odoteta täysimääräisten kompensatioiden jatkuvan osana valtion budjettia. Näin ollen museoiden on varauduttava tulevaan panostamalla strategioissaan omia tuottoja kasvattamaan kehitystyöhön.

MITÄ UUDEN MUSEOTOIMIJAN TULEE OTTAA HUOMIOON TALOUSSUUNNITELMAA LAATIESSAAN?

- Museot tekevät ns. nollatulosta, toimintavuosi on kalenterivuosi
- Mahdollisten valtion ja muiden rahoittajien tuki ei todennäköisesti kata koko toimintaa
- Palvelutuotannon täytyy olla selkeästi osa useamman kuin yhden henkilökunnan jäsenen toimenkuvaa. Yksi ihminen ei voi vastata sekä suunnittelusta että toteutuksesta, eikä esimerkiksi kahden työntekijän museo ei voi panostaa tuotteistamiseen muun työn kärsimättä. Mitä enemmän museossa tehdään todellisia henkilötyövuosia, sitä paremmat ovat mahdollisuudet palvelujen tuotantoon ja tuotteistamiseen yhteistyössä kumppanien kanssa.
- Palvelutuotanto ja tuotteistaminen ovat strategisia päätöksiä, suunnitelmallista tavoitteellista toimintaa, jolle on osoitettu resurssit talousarviossa.
- Palvelutuotanto ja tuotteistaminen vaativat ammattitaitoa, jota ei perinteisesti ole museoissa ollut. Mikäli se valitaan strategiseksi tavoitteeksi, se on otettava huomioon myös henkilökunnan rekrytoinnissa.
- Henkilöstöllä on oltava ammattitaitoa palvelutuotteiden suunnitteluun ja taitoa ajatella kohderyhmiä

Museot, jotka eivät ole valtionosuusjärjestelmässä mukana, eivätkä saa rahoitusta kunnalta, ovat olleet jo pitkään tilanteessa, jossa oman toiminnan tuottoja on kehitettävä tai toiminta on lopetettava. Museokaupat ja museoravintolat ovat perinteisiä tulonlähteitä museoille samoin kuin pääsymaksu- ja palvelutulot. Näiden tuotot eivät kuitenkaan yksin riitä, etenkin kun tilastojen valossa museokaupan tuotto on laskenut vuodesta 2014 lähtien. Kirjat, kortit ja muu niin sanottu perinteinen museokauppatavara ei enää houkuta ostajia.

Yksi tulonmuodostuksen tapa on solmia mahdollisimman pitkäaikaisia palvelusopimuksia

- sekä katelaskennasta ja myynnin seurannan osaamista.
- Palvelutuotteille on asetettava mittarit eli konkreettiset tavoitteet, kuten tuotto ja tavoitavuus sekä ja niiden suunnitelmallinen seuraaminen. - Tuotteistaminen vaatii aina kohderyhmien tuntemusta. Vain tuntemalla asiakkaat voidaan suunnata heille palveluita ja tuotteita, jotka kiinnostavat eli myyvät, ja joissa on otettu huomioon ne kohderyhmän tarpeet, joihin museon tallennustehtävä, yleisötyön ja laajemmin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet voivat vastata.
- Onnistuneimmat palvelut ovat taustayhteisöjen ja keskeisten sidosryhmien kanssa yhteistyössä suunniteltuja ja toteutettuja toimintoja, jotka kytkeytyvät museon strategiaan tavoitteisiin ja tuottavat lisäarvoa sekä molemmille osapuolille että muille yleisöille.
- Palvelutuotteita voivat olla esimerkiksi toimijan sisältöihin perustuvat opastus-, työpaja- tai asian tuntijapalvelut, koulutukset ja tyhy-päivien sisällöt. Vain mielikuvitus ja resurssit ovat rajana.

kulttuuriperintöpalveluja tarvitsevien asiakkaiden, yhteisöjen tai yksityisten, kanssa. Toiset museot myyvät kokoelmapalveluita, joko kokoelmien hoitoa tai säilytystä tai molempia, toiset solmivat taustayhteisösopimuksia, joissa taustayhteisöt sitoutuvat vuosittaiseen tukeen museolle ja saavat vastineeksi neuvotellun määrän palveluita, esimerkiksi työhyvinvointipäivien ohjelmaa, näyttelytuotantoja tai koulutuksia. Taustayhteisösopimus voi koskea myös viestintäyhteistyötä, tilapalveluita tai muita käytännön kuluja, jotka taustayhteisö ottaa vastuulleen. Sopimuksissa korostuu yhteistyön merkitys ja jaettu hyöty sopimusten molempien osapuolten näkökulmasta. Suomessa on museoita, joiden yhteistyösopimusten tuotto kattaa kolmanneksen museon tuloista.

Palvelujen tuotteistaminen on seikka, mikä museoissa on vietävä mahdollisimman pian uudelle tasolle. OKM:n museopoliittinen ohjelman mukaan museoilta odotetaan seuraavan 10 vuoden aikana kokoelmiin tietovarantojen tuotteistamista ja osaamisen kehittämistä myyväiksi palveluiksi ja uusien ansaintamekanismien luomiseksi. OKM edellyttää museoilta myös innovatiivisten rahoitusmuotojen kehittämistä ja digitaalisten palveluiden tarjontaa. Ministeriön ohjauksen mukaan museoiden on kehitettävä maksullisia ja maksuttomia palvelumuotoja jotka vahvistavat yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

MUSEOIDEN MENOT

Museoiden suurimmat **kulut muodostuvat palkkakuluista ja kiinteistömenoista, jotka muodostavat yhteensä lähes 80 % museon kuluista.** Esimerkiksi vuonna 2018 museoiden palkkauskomenot olivat 42,9 % ja kiinteistömenot 34,3 %, yhteensä 77,2 % kaikista menoista. Kokonaismenot museoissa vaihtelivat noin 100 000 euron ja noin 31,8 miljoonan euron välillä.

Viime vuosina museoiden omien tuottojen merkitys kokonaisrahoituksen osana on kasvanut samaa vauhtia kuin museoiden valtionosuudet ovat

VALTAKUNNALLISTEN ERIKOIS-MUSEOIDEN KOKONAISMENOT 2019

(1.1.2020 vastuumuseoiden)

0,8 milj €	1 museo
1.0 - 1.4 milj €	3 museota
1.5 - 1.9 milj €	8 museota
2.0 - 2.5 milj €	3 museota
3,9 milj €	1 museo

laskeneet. Museoliiton pääsihteeri Kimmo Levä onkin muistuttanut, että jokaisella museolla tulisi olla liiketoimintasuunnitelma, johon museon tulonmuodostus perustuu. ■

MITÄ OMAT TULOT JA PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN MERKITSEVÄT KÄYTÄNNÖSSÄ?

- tuotot edellyttävät osaavaa ja riittävää henkilöresurssia, tiheitä verkostoja ja erinomaista taustayhteisöjen, sidosryhmien ja asiakaskunnan tuntemusta

Tärkeät kysymykset:

- mitä kohderyhmät haluavat?
- mitä museo voi tarjota?
- mikä on museon ydintehtävä, josta ammennetaan yhteiskunnallisesti vaikuttavia palveluja?
- mitkä palvelut ovat maksullisia?
- mitkä palvelut voidaan tarjota maksutta?
- miten asiakassuhdetta ylläpidetään ja kehitetään?



Henkilökuntaa Lastenkliniikan ylihoitaja Nanna Hällin läksiäisissä vuonna 1957.

KUVA: LASTENKLINIKAN KOKOELMA, HUSIN MUSEOTOIMIKUNTA.

6. HENKILÖKUNTA, TILAT JA SIJAINTI

HENKILÖKUNNAN TARVE ON SUHTEESSA STRATEGISIIN TAVOITTEISIIN

Kuinka paljon museoissa on henkilökuntaa? Käytännössä valtakunnallisissa vastuumuseoissa on vakituisessa työsuhteessa olevia kahdeksasta noin kahteenkymmeneen henkilöön. Todellisia henkilötyövuosia tehdään kuitenkin merkittävästi enemmän, sillä lähes jokaisessa museossa on määräaikaista tai osa-aikaista työntekijöitä esimerkiksi hankkeissa ja avoimissa pidossa.

VALTAKUNNALLISTEN ERIKOIS-MUSEOIDEN TODELLISET HENKILÖTYÖVUODET 2019, 17 MUSEOTA

11 - 13 htv	5 museota
14 - 16 htv	2 museota
17 - 20 htv	5 museota
27 - 29 htv	2 museota
30 htv	3 museota

ERIKOISMUSEOIDEN TODELLISET HENKILÖTYÖVUODET 2019, 30 MUSEOTA

alle 5 htv	13 museota
5 - 7 htv	9 museota
8 - 10 htv	4 museota
12 - 13 htv	2 museota
19 htv	1 museo
52	1 museo

Suomessa on myös huomattava määrä museoita, joissa työskentelee vakituisesti vähemmän kuin valtakunnallisten vastuumuseoiden henkilöstömäärältään pienimmissä museoissa. Monissa pienissä museoissa on kahden museoammattilaisen henkilökunta. Museoammattilaisen henkilökunnan määrä korreloi luonnollisesti suoraan museon tavoitteiden ja tulosten kanssa. Pieni museo voi olla paikallisesti tai alallaan merkittävä, mikäli se kohdentaa resurssinsa strategisesti oikein ja yhteistyössä sidosryhmiensä ja taustayhteisöjensä kanssa. Henkilökunta on museon keskeinen resurssi, ja museon on asetettava tavoitteensa realistisesti suhteessa henkilö- ja muihin resursseihinsa.

Mitkä tehtävät ovat museon toiminnan kannalta kriittisiä? Vastaus riippuu siitä, mitkä ovat museon toiminnan painopisteet ja tavoitteet. Kuitenkin sekä lainsäädännön että ICOMin eettisten sääntöjen mukaan museolla on oltava riittävä määrä museoammattillisesti pätevää henkilökuntaa, jotka vastaavat museon johtamisesta, kokoelma-toiminnasta, näyttelyistä ja muista palveluista sekä viestinnästä ja markkinoinnista. Neljän henkilön voimin ei museo saa tietenkään niin merkittäviä tuloksia aikaiseksi kuin se saisi suuremman henkilökunnan työn tuloksena. Museo voi ostaa ulkoisina palveluina esimerkiksi jatkuvaan käyttöön vuosittain kokoelmien digitoinnin, konservoinnin, museotekniset palvelut, asiakaspalvelun, siistimisen, vartioinnin, palvelumuotoilun ja -tuotannon

sekä hankekohtaisesti eri alojen asiantuntijoiden palveluita, kuten media-alalta, eri tietealojen tutkijoiden palveluja ja luovien alojen sekä taiteilijoiden palveluja. Tulevaisuudessa museoalan verkostoituminen sekä oman alan että muiden alojen kanssa on oleellista.

FYYSISET TILAT JA DIGITAALISET OSALLISUUSKANAVAT SUHTEESSA SIJANTIIN

Kokoelmatiloista

Ensisijainen ja kiireellisin tilakysymys koskee HUSin kokoelmia, joiden säilyttäminen HUSin tiloissa on tulossa tiensä päähän. Eri yksiköissä ja sairaaloissa säilytettävät kokoelmat vievät tiloja, jotka haluttaisiin hyödyntää muussa käytössä kuin kokoelmien säilytystä varten. Näitä tiloja ei myös ole rakennettu museaalisten kokoelmien säilyttämiseen, joten ne eivät täytä alan säilytystiloille asettamia kriteerejä sijainniltaan, neliöiltään, esteettömyydeltään, olosuhteiltaan tai kalustukseltaan. On myös otettava huomioon, että HUSin uusissa neliöt ovat nykyajan vaatimuksen mukaisesti rakennettu tarkasti ydintoimintoja silmällä pitäen, joten niin sanottuja ylimääräisiä säilytysneliöitä kokoelmille ei ole luvassa. Tilanne avaakin mahdollisuuden ratkaista kokoelmien säilyttämiseen liittyvät kysymykset kerralla ja oikein, eli vuokraamalla tilat ja samalla mahdollisesti myös kokoelmien säilytyksessä liittyvään hoitoon tarjolla oleva kokonaisratkaisu asianmukaiselta palveluntarjoajalta.

HUSin kokoelmille tarvittavat esinekokoelman säilytystilat

Kaikkien HUSin kokoelmien yhteenlaskettu lavamäärä karkean arvion mukaan on 455 EUR-lavaa. Lavat vaativat lattiapinta-alaa yhteensä 435 m². Mikäli jätetään 2 metriä käytävätilaa, jotta jokainen lava on noudettavissa, käytävät vievät noin 360 m² lattiatilaa. Tällöin tarvittava 800 m² voidaan pitää eräänlaisena lähtökohtana varastotilan tarpeelle,

mutta tilaa pitää jättää myös kokoelmien kartuttamista varten.

Selvityksen laatimisaikana kokoelmia säilytetään eri puolilla Helsinkiä ja Uuttamaata useissa eri kiinteistöissä ja tiloissa, mikä on sekä tilankäyttöisesti, taloudellisesti että kokoelmien käytön ja säilymisen kannalta huono ratkaisu. Kokoelmien tehokas ja asianmukainen varastointi edellyttää kuormalavahyllyjen käyttöä. Esimerkiksi neljä kerrosta korkea, neljän rivin kuormalavahyllystä, johon mahtuu 576 lavaa, vie käytävineen tilaa noin 380 m². Huonekorkeuden on oltava noin 5,5 metriä. Jos hyllyt rakennetaan kolmen kerroksen korkeuteen hyllytöt vievät käytävineen tilaa noin 440 m² ja huonekorkeuden on oltava noin 4 metriä. Kuormalavojen siirtäminen vaatii joko vastapainotrukin

tai pinontatrukin. Jälkimmäistä käyttämällä käytävälejä on mahdollista kaventaa.

Käytännössä pelkkä kuormalavavarasto ei kuitenkaan ole ideaaliratkaisu pitkäaikaisena, museaalisen säilytystilana esineturvallisuuden ja käytettävyyden kannalta. Kaikkia esineitä ei ole käytännöllistä tai mahdollista nostaa kuormalavahyllyyn, vaan tarvitaan myös pientavarahyllyjä laatikoille ja yksittäisille esineille. Erilaisia hyllyratkaisuja, kuten siirtohyllyjä ja läpivirtaushyllyjä on syytä harkita. Lisäksi kokoelmatilassa pitää varata tilaa työntekijöiden työpisteille ja kuvauspisteelle, niin että tilassa voi tehdä luettelointityötä, sekä varastotilaa pakkausmateriaalille ja muille tarvikkeille. Museaaliset tarpeet täyttävän, pitkäaikaisen kokoelmatilan suunnittelu vaatii vielä lisäselvityksiä.

Millainen on asianmukainen kokoelmien säilytystila? Helsingin yliopistomuseon kokoelmasäilytystila kuormalavahyllyineen on siitä yksi esimerkki.

KUVA: HELSINGIN YLIOPISTOMUSEO, ANNI TUOMINEN.



Syksyllä 2020 uusia säilytystiloja kaipaavat Kellokosken huonekalut ja Silmätautien klinikan kokoelma sekä Kevätkummun sairaalan ja Hyvin-kään sairaalan kuntoutuksen aineistot. Näille on saatu väliaikainen varastotila vuoden 2021 ajaksi. Muutamien vuosien sisällä kuitenkin myös Töölön sairaalan museo tarvitsee varastotilat, samoin mahdollisesti Kellokosken sairaalamuseo ja Länsi-Uudenmaan sairaalamuseo.

Lisäksi jatkossa on selvitettävä kuvakokoelman säilytystilan tarve.

Kokoelmien säilytyspalvelujen tarjoajat Uudellamaalla

Museoammatillisen kriteeristön täyttäviä kokoelmatiloja pääkaupunkiseudulla vuokraavat esimerkiksi Museovirasto ja Suomen Pankki. Suomen Pankin Turvalaakson kiinteistössä oli elokuussa 2020 vuokrattavana säilytystilaa 200 – 1000 neliötä. Turvalaaksoon museot voivat siirtää luettelomattomia kokoelmia, kun taas Museoviraston Kokoelma- ja konservointikeskukseen Vantaan Hakkilaan ei oteta vastaan kuin luetteloituja kokoelmia. Museovirasto tarjoaa kokonaisvaltaisia kokoelmapalveluja, jotka sisältävät objektin materiaalin vaatimat säilytysolosuhteet, konservoinnin ja noutopalvelut. Lisäksi Museovirasto voi neuvotella isojen asiakkaiden kanssa erillisistä tiloista, joihin voi tuoda myös luetteloimatonta aineistoa. Turvalaakso tarjoaa vain asianmukaiset säilytystilat, ei muita palveluja. Säilytystilan kalustuksesta neuvotellaan erikseen. Uudellamaalla sijaitsee myös Länsi-Uudenmaan museoiden kokoelma-keskus, Leira, joka on yksityisen toimijan omistama kiinteistö Raaseporissa. Leirassa kokoelmien säilytys on järjestetty materiaalinmukaisten olosuhteiden mukaisesti. Leirassa on jonkin verran tilaa vuokrattavana, mutta sijainti aiheuttaa kokoelmahoidolle lisäkustannuksia, koska henkilökunnan kulkeminen ja kokoelmien kuljetukset vaativat järjestelyjä.

Museoviraston Konservointi- ja kokoelma-keskus HUSin kokoelmien säilytystilaksi?

Museoviraston Konservointi- ja kokoelmakeskus myy säilytystilapalveluja, jotka sopivat HUSin kokoelmille. Museoviraston Hakkilan Kokoelma-keskuksessa on käynnistetty laajennusrakentamisen suunnittelutyöt ja tavoitteena on, että seuraava laajennus valmistuisi 2023 – 2024. Kokoelma-keskuksesta ei voi sitä ennen ostaa kuin pieni-muotoisia palveluja.

Tarjousta varten Museovirastoon on toimitettava kokoelman aineistotyyppit ja tiedot orgaanisen lavatavara, orgaanisen pienesineistön, epäorgaanisen lavatavaran, epäorgaanisen pientavaran ja mahdollisen erikoisaineiston (suuret esineet, vaarallisia aineita sisältävät esineet, kylmiötä vaativat esineet) määristä

Museoviraston kanssa neuvotellaan palvelutyyppin valinnasta. Kokoelmakeskukseen otetaan vastaan vain puhtaita, pakastettuja, ammatillisesti pakattuja ja luetteloituja kokoelmia. Kokonaisvaltaisessa kokoelmapalvelussa kaikki asiakkaan aineisto integroidaan Museoviraston Kokoelmalogistiikkajärjestelmiin, viivakooditetaan ja sijoitetaan olosuhteiden mukaan optimaalisiin tiloihin eri puolelle kokoelmakeskusta. Tässä palvelumuodossa asiakkailla ei ole vapaa pääsyä omaan aineistonsa eikä yleistä kulkuoikeutta Kokoelmakeskukseen tiloihin. Aineiston logistiikka siirtyy kokonaan Museoviraston vastuulle. Toisena vaihtoehtona suurille asiakkaille Museovirasto tarjoaa omia säilytystiloja. Museovirasto kokoelmalogistiikkajärjestelmiin ja asiakas vastaa itse kokoelmiensa logistiikasta. On myös mahdollista, että osa aineistoista on omassa asiakkaan tilassa ja erityisaineisto taas sijoitettuna Museoviraston kokoelmatiloihin.

Kokoelmakeskuksen vuokran hinta perustuu hyllykuutioihin: 16,23€/hyllykuutio/kk ja tauluseiniä: 5,12€/tauluseinän m²/kk. Hintoihin lisätään arvonlisävero. (Hinnat ovat vuodelta 2020). HUSin kokoelman tilantarve saadaan näin pienemmäksi merkittävästi, kun oikea hyllyjärjestelmä ja kuutio-perusteinen hinnoittelu otetaan käyttöön. Mikäli

Museovirastolta vuokraisi suoraan nykytarpeen mukaisen tilan, hinta olisi noin 100 000 euroa vuodessa. Hinta on suhteessa ammatillisten museoiden kokoelmasäilytyksen kuluihin. Tarkka tarjous perustuu konkreettiseen laskelmaan, joka tehdään tarjousneuvottelujen edetessä. Hinta-arvio koskee kokonaisvaltaista kokoelmapalvelua, ja tarvittaessa suurasiaakaan tilavuokra määritellään erikseen.

Museovirasto toivoo aikataulullisista syistä ja kokoelmakeskuksen laajentamissuunnitelmien vuoksi ilmoitusta kiinnostuksesta jatkokeskusteluihin tammi-helmikuun 2021 aikana.

YLEISÖTILOISTA JA SIJAINNISTA

Museon sijaintikysymys on inspiroiva 2020-luvulla, jolloin museotalalla keskustellaan enenevässä määrin museon toiminnasta fyysisten rakennustensa ja seiniensä ulkopuolella ja ylipäättään toiminnan vaikuttavuudesta sekä yleisesti yhteiskunnassa että eri kohderyhmissä. Digitaalisuus, suorainen digiloikka, avaa jatkuvasti myös museoille uusia tapoja ja työvälineitä avata ja kuratoida kokoelmiaan saavutettaviksi erityisesti verkossa. Museoiden on oltava siellä missä yleisötkin, mobiili saavutettavuus perinteisen yleisötilan lisäksi on museoille enenevässä määrin elinehto.

Näin ollen relevantti kysymys kuuluu, että mihin muuhun kuin kokoelmien säilyttämiseen ja hoitoon museo tarvitsee omia seiniä? Tulevaisuuden museot luodaan nyt ja on helppo ennustaa, että perinteinen museorakennus näyttelyineen ei enää ole ainoa oikea, kustannustehokkain tai yleisöt parhaiten tavoitettava ratkaisu. Perinteinen ”kivijalkamuseo” toki säilyy yhtenä palvelumuotona, mutta museoiden on oltava siellä missä ihmisetkin, eikä vain odottaa ihmisten löytävän museoon. Museon muodostaa monen eri osa-alueen yhteispeli, joka minimissään tarkoittaa hallintoa, aineellista ja aineetonta kulttuuriperintöä vaalivaa kokoelmatyötä sekä yleisötyötä. Perinteisesti yleisötyö on käsitetty näyttelyiksi ja niihin liittyvik-

si ryhmäopastuksiksi ja työpajoiksi sekä erilaisiksi ohjelmaa tarjoaviksi yleisötilaisuuksiksi. Ajattelu-tapa on liian kapea 2020-luvulle, jolloin museo-toiminnan kriittisinä menestystekijöinä pidetään kumppanuuksia, osaamisen kehittämistä, digitaalisuutta, kokoelmien saavutettavuutta ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja kestävyttä. (Mahdollisuuksien museo. Opetus- ja kulttuuriministeriön museopoliittinen ohjelma 2030.)

Museo ei ole rakennus, jossa on näyttely, joka on tiettyä aikana auki ja sinne päästäkseen on lunastettava lippu tai vähintään käytävä asiakaspalvelutiskin kautta kuulemassa ohjeita museokäyntiin. Museo on palvelu, joka tarjoaa oppia, iloa, elämyksiä, herättää kysymyksiä ja keskustelua, Museo toimii yhteisössään ja yhteisönsä jäsenten kanssa yhteistyössä jakaen asiantuntijuutta ja yhdistäen eri osaamisalueita. Uudessa ehdotuksessa kansainväliseksi museomääritelmäksi museo muun muassa kuvataan moniääniseksi tilaksi, joka edistää demokratian toteutumista, inklusiota ja kriittistä keskustelua menneisyydestä, nykyhetkestä ja tulevaisuudesta.

Käytännössä museoiden näyttelytilojen neliömäärät määrittävät museon tehtävän ja kokoelman laadun mukaan. Resurssien ja kokoelmien materiaalien mukaan otetaan huomioon optimaalisten olosuhteiden säätäminen, valaistus ja muu näyttelytekniikka. Lisäksi näyttelytilaan ja sen ominaisuuksiin vaikuttavat merkittävästi kunkin museon erikseen määrittelemät museon tehtävät, tavoitteet ja toiminnalliset painopisteet. Tapahtumia ja toimintaa on 2020-luvun museossa järjestettävä myös muualla kuin perinteisessä näyttelytilassa, jotta saavutettavuuden kriteerit täyttyvät.

Valtakunnallisilla vastuumuseoilla on näyttelytilaa yleisesti arvioiden noin 2000 neliötä. Osalla siihen voi sisältyä kaikki yleisötilat (sisääntuloaula, lipunmyynti, naulakot ja säilytys, wc-tilat, työpajatilat, vuokrattavat kokous- ja juhlatilat), osalla ne lasketaan erikseen. Erikoismuseoiden näyttelytilojen ominaisuudet riippuvat niin ikään tehtävistä ja

toiminnan painopisteistä. Osa erikoismuseoista on samankokoisia valtakunnallisten vastuumuseoiden kanssa, joten niiden toimintatilat ovat verrannollisia. Relevantti näyttelytila voi olla myös edellä mainittuja pienempi, kymmenistä neliöistä satoihin neliöihin. Tarkoituksenmukaisuus ja näyttelybudjetti määrittävät näyttelytilojen ominaisuudet.

Suomen sosiaali- ja terveydenhuoltoalalle on pitkään suunniteltu omaa erikoismuseotaan, joka voisi museolain kriteerit täyttäessään hakeutua myös valtakunnalliseksi vastuumuseoksi. Tällöin ollaan tilanteessa, jossa on hyvä harkita HUSin museotoiminnan integroitumista vastuumuseon kanssa. Samoin valtakunnallisen vastuumuseon on kilpailuttava sijaintinsa ja hankittava asianmukaiset yleisötilat, kokoelmien säilytystilat, työtilat ja henkilökunnan tilat. Mikäli kilpailutuksen tuloksena mahdollinen valtakunnallinen vastuumuseo sijaitsisi Helsingissä, on hyvä seurata kaupungissa tilojen vapautumisaikataulua. Museotoimikunnassa on ehdotettu saneerattavia kohteita toimitiloiksi (Kirurginen sairaala, Meilahden sairaala-alueen

vanha vaunuvaja, Lääkäriliiton talon 1. kerros). Museotoimikunnassa on ehdotettu myös, että mikäli Tuusula osallistuisi kilpailutukseen, voisi Kellokosken kartanon tiloja saneerata museokäyttöön ikään kuin satelliittimuseoksi, jossa toimisi mielisairaalamuseo.

On todennäköistä, että useat kunnat ja kaupungit ovat valmiita toivottamaan museon tervetulleeksi, mutta eivät ole valmiita sitoutumaan sen toiminnan rahoittajiksi. Helsingin kaupungilla on tiloja vuokrattavana, mutta niiden soveltuvuus museokäyttöön on epätodennäköistä. Tilat vaatisivat remontointia. Esimerkiksi Helsingin kaupunki edellyttää tilankäyttöselvitystä ennen kuin sen kanssa voi neuvotella tiloista. Tilakysymys onkin suositeltavaa selvittää omana selvityksenään, jonka tekee kiinteistö- ja museotekniikkaan perehtynyt asiantuntija siinä vaiheessa, kun katsotaan ajankohtaiseksi vuokrata tiloja joko HUSin museon tai mahdollisen valtakunnallisen museon toimintaa varten. ■

TÄRKEÄT KYSYMYKSET JA HUOMIOT:

- mitä asiantuntijuuksia ja millaista henkilöstön osaamista museo tarvitsee toteuttaakseen strategiaansa ja saavuttaakseen asetetut tavoitteet?
- mitkä tilat ovat välttämättömiä?
- onko museolla museoalan kriteerit täyttävät kokoelmien säilytystilat? Mikäli museo tavoittelee valtiosuusia, on huomattava, että arvioinnissa kulttuuriperinnön säilyttämistehtävän toteuttamisen painoarvo on noin 80 %
- missä museo sijaitsee? Fyysisten yleisötilojen on oltava ihmis- ja liikennevirtojen varrella.
- millaisissa tiloissa museon yleisölle suunnatut palvelut toteutetaan? Vanhat rakennukset eivät sovellu museokäyttöön lainkaan tai vaativat mittavia investointeja saneeraukseen. OKM kannustaa museoita kehittämään saavutettavuuttaan erityisesti digitaalisten palveluiden muodossa

7. UUSI MUSEO, UUDET VALINNAT

Valitsemalla uusi tapa tehdä museotyötä vältetään monet museoalan sudenkuopat. Museon toimintojen uudelleenajattelu ja kokoelmien säilytyksen ulkoistaminen museaaliset kriteerit täyttävälle palveluntarjoajalle vapauttaa toiminnan suunnittelun jumiutumisen tiettyyn tilaan, rakennukseen. Museolla ei tarvitse olla taakkanaan kiinteistöjä ja niihin liittyviä kiinteitä kustannuksia.

Vanhat rakennukset soveltuvat huonosti museotoimintaan. Yleensä on olemassa jokin syy, miksi edellinen rakennuksen tai tilan käyttäjä on luopunut tilasta. Miksi siis museon tulisi tyytyä huonoihin, toimintaan sopimattomiin tiloihin? Vanhoissa kiinteistöissä on usein ahtaita käytäviä, portaita, eikä kokoelmien siirtoon tarvittavaa kokoluokkaa olevia hissejä. Vanhat kiinteistöt vaativat mittavia saneerauksia ennen kuin ne ovat soveltuvia museokäyttöön. Saneerauksista huolimatta vanhoissa rakennuksissa on usein korjaus- ja parannustarpeita, ja vuotuisen remontointi- ja korjauskustannukset voivat olla satojen tuhansien eurojen luokkaa. Vesivahingot ovat yleisiä vanhoissa rakennuksissa toimivien museoiden riesana. Toinen tyypillinen ongelma on isojen kiinteistöjen lämmitys, kun kustannus- tai energiatehokkuudesta ei voida edes puhua. Vanhoissa kiinteistöissä on usein myös merkittävästi korjausvelkaa, kuten esimerkiksi Tekniikan museossa, joka toimii Helsingin kaupungilta vuokratuissa tiloissa.

Uudisrakennuksen investointi on huomattava, yleisen arvion mukaan 20 - 30 miljoonaa euroa. Uusin Suomeen rakennettu museo on Musiikki-museo FAME, joka sai Opetus- ja kulttuuriministeriöltä investointituen kauppakeskus Triplassa sijaitsevan tilan muuttamiseksi museon näyttely-

tilaksi. Osakeyhtiönä toimiva FAME sai myös yritysrahaa sekä noin 20 000 euroa yksityisiltä henkilöiltä ja rahoitti näyttelyn muilta osin velkarahalla. Vuonna 2019 avautunut FAME hakeutui yrityssaneeraukseen vuonna 2020. Vaikka OKM myöntää investointitukia museoiden saneeraukseen tai rakentamiseen, on huomattava, että tuki voi kattaa korkeintaan 30 % kustannuksista riippuen muista hakijoista ja valtion budjetista.

Lastentautiopin professori Wilhelm Pipping tutkii lasta 1900-luvun alussa.

KUVA: LASTENKLINIKAN KOKOELMA, HUSIN MUSEOTOIMIKUNTA.



HUSin museotyön tilakustannukset voidaan sisällyttää palvelusopimukseen, jossa HUS ja museo määrittelevät toiminnot, tilat, palvelut ja kustannukset niille. Museotoiminnan tilojen tarjoaminen voi olla yksi vastike museolle siitä, että se takaa HUSin kulttuuriperinnön säilymisen. Se ei kuitenkaan yksin riitä, vaan palvelusopimuksessa tulee määrittellä sekä museon tuottamat palvelut että määrärahat ja muut vastikkeet, joita vastaan museotyötä tehdään.

Museon sijaintipaikan valintaan vaikuttaa toisaalta museolle asetetut tehtävät ja tavoitteet, toisaalta sijaintipaikkakunnan sitoutuminen museon rahoitukseen ja maantieteellisen sijainnin vaikutus tavoiteltaviin kävijöihin ja kohderyhmäajatteluun. Museo voisi edelleen toimia useissa paikoissa sekä fyysisissä tiloissa että verkossa.

8. SAAVUTETTAVUUS, KESTÄVÄ KEHITYS JA VAIKUTTAVUUS KRIITTISINÄ MENESTYSTEKIJÖINÄ

Maailman tilanne, epävarmuustekijät ja muutokset vaativat kaikilta aloilta uutta ajattelua ja toimintakulttuurin muutosta. Covid-19-pandemia osoitti vuonna 2020, että muutostarpeet voivat tulla nopeasti. Kulttuurilaitokset, museot mukaan luettuina, olivat suljettuina keväällä pandemian ensimmäisen aallon aikana. Uudet työtavat ja tavat yleisöjen tavoittamiseksi tulivat silloin tarpeeseen nopeammin kuin kukaan oli uskonut. Ilmastonmuutos on ihmiskunnan suurin kriisi, johon myös museot ovat pakotetut ottamaan kantaa niin päivittäisissä toimissaan kuin yleisöille suunnatuissa sisällöissään ja palveluissaan. Museot ovatkin ryhtyneet laskemaan vihreää kädenjälkeään ja hahmottamaan hiilijalanjälkeään.

HUSin museokokoelmat ja näyttelyt ovat levittäytyneet historiallisista syistä tehokkaasti ympäri maakuntaa HUSin toimipaikoille. Useissa sairaaloissa ja yksiköissä on kokoelmia, vitriininäyttelyitä tai museohuoneita, joilla on merkityksensä siinä työyhteisössä ja paikassa, johon ne on sijoitettu. Yhteisöt ovat sitoutuneet omaan kulttuuriperintöönsä, kulttuuriperintöprosessi on elävä ja jatkuva, luo uutta ja tuottaa uusia merkityksiä. Koko maakuntaan levittäytyvää museotoimintaa tulisi kehittää osana HUSin kulttuuriperintöprosessia.

Uuden museon on oltava kiinni sekä omassa ajassaan että tähyilevä aktiivisesti kohti tulevaisuutta. Mitkä tekijät saavat museon menestymään tulevaisuudessa? Mitkä trendit vaikuttavat globaalisti ja paikallisesti yhteiskuntaan? Miten museo pysyy mukana? ■

Ekologinen jälleenrakennus, väestön ikääntymisen ja monimuotoistuminen, verkostomaisen vallan voimistuminen, teknologia sulautuminen entistä tiiviimmin osaksi arkeamme sekä ekologisesta kriisistä ja eriarvoisuuden kasvusta johtuvat talousjärjestelmän muutospaineet ovat Sitran nimeämiä maailmanlaajuisia megatrendejä 2020-luvun alussa. Nämä tekijät, niiden seuranta ja muutoksiin reagointi ovat tulevaisuuden suuntaavan museon tunnusmerkkejä. Museoissa ei ratkaista globaaleja ongelmia, mutta museoilla on mahdollisuus toimia yhteisöjensä kanssa yhteistyössä tavoilla, jotka vahvistavat identiteettiä ja osallisuutta aineellisen ja aineettoman kulttuuriperinnön tuottamisessa ja määrittelyssä, kannustavat

aktiiviseen kansalaisuuteen ja edistävät vuoropuhelua yhteiskunnassa.

Museon täytyy olla saavutettava, jotta se voi toteuttaa tehtävänsä yhteiskunnallisen toimijana. Saavutettavuuden lisääminen sähköisten palveluiden avulla, verkostoituminen, osaamisen jakaminen, yhteiskehittäminen ja yhteishankkeet ovat 2020-luvun museoille oleellisia toimintamuotoja. Museot ovat aina työskennelleet aika-käsitteen kanssa, mutta erityisesti nyt uuden vuosikymmenen kynnyksellä menneisyyden, käsillä olevan hetken ja tulevaisuuden välisen yhteyden hahmottaminen on ratkaisevaa.

Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitusohjaus kohdistuu 2020-luvun alussa digitaalisiin verkossa saavutettaviin kokoelmiin ja sisältöihin. Kokoelmien hoitoa, säilytystä tai näyttelytoimintaa ei tueta, vaan perusrahoituksen tai museoiden hankkiman ulkopuolisen rahoituksen katsotaan kattavan ne. Uutta museota perustettaessa on tärkeää ottaa huomioon Opetus- ja kulttuuriministeriön laatiman museopolitiittinen ohjelma, joka määrittelee museoiden kriittisiä menestystekijöitä 2020-luvulla. Siinä painopisteitä ovat kumppanuudet, osaamisen kehittäminen, digitaalisuus, kokoelmien saavutettavuus, yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja kestävyys.

Museoviraston kehittämisyksikkö on tuottanut museoiden käyttöön arviointimallin, jossa on tiivistetty museoiden menestystekijät. Menestystekijät perustuvat kestävästi kehityksen mukaiseen toimintaan. Menestyvä museo perustaa valintansa entistä vahvemmin ekologisesti kestäviin arvoihin. Samalla museoiden kokoelmat, muut aineisto ja toiminta vaikuttavat osaltaan kulttuurisesti ja sosiaalisesti kestävästi yhteiskunnan rakentamiseen. Museolla on vahva identiteetti ja sen linjaukset perustuvat omiin vahvuuksiin, joita hyödynnetään tehtävän määrittelyssä ja strategisessa ajattelussa.

Menestyvä museo sallii yhteisöjensä tehdä aloitteita ja luo tiloja ja erilaisille yhteisöllisyyden, yhteistyön ja yhdessä tekemisen tavoille. Museon, sen yhteisöjen ja toimintaympäristön vuorovaikutus keskeisessä roolissa ja museo toimii fooru-

mina monipuoliselle toiminnalle. Museo on verkostoitunut, riskinotto- ja uskaltava kokeilla ja luoda uusia toimintatapoja. Menestystä lisää tiedon ja toiminnan avoimuus, tiedon ja osaamisen avaaminen muille.

Menestyvä museo on laajentanut omistus- ja rahoituspohjaansa sekä priorisoitunut tehtäviään ja sen kaikki toiminta tähtää vaikuttavuuteen. Vaikuttavuuden tavoitteet ovat selkeästi määriteltyjä ja toiminta ja palvelut ammattimaisesti tuotettuja yhteistyökumppanien, omistajien ja asiakkaiden kanssa.

Esimerkiksi kesällä 2021 avattava Sodan ja rauhantutkimuskeskus Muisti Mikkeliin luottaa sähköisiin sisältöihin. Perinteisen näyttelytoiminnan osalta se ohjaa yleisönsä Jalkaväkimuseoon ja Päämajamuseoon. Muistin johtoajatuksena on edistää erityisesti historiaaitoja uusia metodeja, kuten pelillistämistä, hyödyntämällä. Myös Metsä-museo Lusto luo uutta museokonseptia. Se suunnittelee tulevaisuuteen, jossa sen vision mukaan museot ovat kestävästi tulevaisuuden rakentajia.

MITKÄ SEIKAT HUSIN MUSEOTYÖSSÄ ON OTETTAVA HUOMIOON SUHTEESSA VALTAKUNNALLISEN MUSEOIDEN TOIMINNANOHJAUKSEEN?

- Vaikka HUSin museo ei haekaan valtionosuutta, eikä OKM:n tai Museoviraston myöntämiä avustuksia, on sen toiminnassaan viisasta seurata valtakunnallista museoiden toiminnanohjausta ja varautua samalla tulevaisuuteen
- OKM:n museopolitiittinen ohjelma ja Museoviraston arviointimalli ovat hyödyllisiä apuvälineitä museotyötä kehitettäessä
- jokaisen museon kannattaa tehdä toimintaympäristöanalyysi (PESTLE)



Toimenpiteestä on päätetty. Niskapunkteeraus Töölön sairaalassa.

KUVA: TÖÖLÖN SAIRAALAN MUSEO, HUSIN MUSEOTOIMIKUNTA.

9. TULEVA HUSIN MUSEOTOIMINTA: VAIKUTTAVA MUSEO, SITOUTUNUT YHTEISÖ

Museon yhteisöllinen ja yhteiskunnallinen vaikutavuus syntyy yhteistyöstä taustayhteisöjen, sidosryhmien ja yleisöjen kanssa. Kulttuuriperintöä ja paikallisia identiteettejä tutkinut Anna Sivula korostaa yhteisön ratkaisevaa roolia kulttuuriperintöprosessin toimijana. Yhteisö valitsee ja tuottaa omaa kulttuuriperintöään.

Tapahtumasarjaa, jossa jokin menneisyyden jättämä jälki valitaan ja tuotetaan säilyttämisen arvoiseksi todisteeksi, nimitetään kulttuuriperintöprosessiksi. Kulttuuriperintö ei lankea yhteisöjen omaisuudeksi annettuna eikä itsestään. Yksilöt, yhteisöt ja erilaiset instituutiot valitsevat osan menneisyyden jättämistä jäljistä ja tuottavat ne aktiivisesti kulttuuriperinnökseen.

Yhteisön voidaankin katsoa olevan museon tärkein ”sijainti ja tila”. HUSin museotyössä olennaista on museon toimiminen siellä, missä sen yhteisöt ovat. Toistaiseksi on tunnistettu ainakin kaksi keskeistä yhteisöä, HUSin henkilökunta ja asiakkaat. HUSin museotyössä onkin keskityttävä niihin tiloihin ja yhteyksiin, joissa HUSin yhteisöt voivat olla mukana aktiivisina toimijoina omassa kulttuuriperintöprosessissaan. Museon työntekijöiden tehtävä on olla yhteisöjen käytettävissä, apuna ja fasilitaattorina.

HUSin tilanne on ideaali, sillä kulttuuriperinnöstä on ryhdytty huolehtimaan alkaen kaikkein tärkeimmistä, eli yhteisön keräämistä kokoelmista. Kokoelmat ja niiden ammatillinen hoito ovat museotyön perusta. Ilman kokoelmia ei ole sisältö-

jä, joita hyödyntää. Ilman yhteisöjä ei ole kokoelmia. HUSilla on museotyössään tuhannen taalan paikka ottaa suunnannäyttäjän rooli terveysalan kulttuuriperinnön vaalijana. Työtä voi jatkaa ja parantaa henkilökunnan ja kenties asiakkaidenkin kanssa HUSin käytössä olevissa tiloissa. Toimintatapa ja tuotokset suunnitellaan uudella tavalla niin, että ne istuvat nykyaikaisiin sairaaloihin räätälöityinä palveluina, ilona, oppina ja ajatusten ja keskustelun herättäjänä digitaalisessa muodossa julkisesti näytöillä ja yksityisesti mobiililaitteilla tai perinteisesti näyttelyinä, kuten Uuteen lastensairaalaan toteutettu Lasten omat sairaalat -näyttely, josta esimakua antoi jo etukäteen sairaalan aulaan sijoitettu dioraama, jossa instrumentit ovat metsäretkellä.

Instrumentit metsäretkellä. Pienoismallirakentaja Taina Pailoksen dioraamassa materiaalina on käytetty Lastenklinikan ja Töölön sairaalan vanhoja instrumentteja. Dioraama on osa Uuteen Lastensairaalan vuonna 2021 valmistuvaa Lasten omat sairaalat -näyttelyä. KUVA: TAINA PAILOS.



Koko maakuntaan levittäytävää museotoimintaa tulisi kehittää osana HUSin kulttuuriperintöprosessia. Museotyötä voidaan kehittää edelleen museotoimikunnan, museoammattillisen ohjausryhmän, museotyöntekijöiden ja museoaktiivien- ja vapaaehtoisten yhteistyössä. Keskeisiä toimenpiteitä ovat:

Laaditaan museotyön toimintasuunnitelma ja taloussuunnitelma

Tämän selvityksen perusteella voidaan todeta, että HUSin museotoiminnalla ei ole kirjattuja periaatteita siitä kenen museo kyseessä ja mitä tarkoitusta varten se toimii. Näin ollen selvitystyön jälkeen ensimmäinen toimenpide tulisi olla museon kehittämiseen keskittyvän työryhmän perustaminen. Työryhmä laatii HUSin käytännön museosuunnitelman, josta käy ilmi kenen museosta kyse, mikä on museon tehtävä, tavoitteet ja toiminta-ajatus. On ensiarvoisen tärkeää, että museosuunnitelman laatimiseen osallistuu edustajat HUSin eri yhteisöistä. HUSissa pitkäjänteistä tallennus- ja museotyötä tehneiden henkilöiden ja keskeisten sairaaloiden ja toimintojen edustajien osallistuminen suunnitelman laatimiseen on lopputuloksen kannalta ratkaisevaa.

Taloussuunnitelma perustuu HUSin myöntämälle oman museotyönsä rahoitukselle vuosien 2018 – 2020 tapaan, jolloin HUS on rahoittanut kulttuuriperintönsä säilymiseen ja saavutettavuuteen 260 000 euroa vuodessa, jolla on katettu kolmen museoammattilaisen palkkakustannukset, kokoelmien hoito ja museon tuottamat palvelut kuten näyttelyt, kirjat ja tapahtumat. Tulojen lisäksi suunnitelmaan kirjataan menot vähintään kahden seuraavan vuoden ajaksi 2021 – 2022, jolloin museotyötä on suositeltavaa kehittää kohti nykyaikaisen museotyön palveluja, kuten nykydokumentointeja ja kokoelmien avaamista verkossa.

HUSin museotoiminnan strategian luominen

Museon toimintaa ohjaava strategia, missio, visio ja rahoitussuunnitelma ja skenaariot luodaan museon

perustamisvaiheessa museon taustayhteisöjen ja henkilökunnan yhteistyönä.

Museotyön järjestäminen

HUSin museotoiminta voidaan jatkossa organisoida ainakin kolmella eri tavalla. Myös vaihtoehtojen yhdistäminen on mahdollista. Vaihtoehdot ovat sattumanvaraisessa järjestyksessä.

A) Museotoiminta jatkuu HUSin rahoituksella kuten kaudella 2018–2020, jolloin kolme museoammattilaista jatkaa kokoelmatyötä yhteistyötä eri sairaaloiden ja yksiköiden kanssa, tuottaa näyttelyitä yksiköille ja organisoii kokoelmien siirron museoammattilliset standardit täyttävään kokoelmakeskukseen. HUSin museotoimikunta voi jatkaa tehtävässään kuten 2018–2020. Museotoiminta ei täytä kriteerejä, joiden perusteella voisi hakeutua museoille maksettavien valtionosuuksien piiriin.

B) HUS ostaa museopalvelut ammatillisesti hoitelta museolta vähintään vuodeksi kerrallaan, jolloin työn suorittavat museoammattilaiset kuuluvat palveluntarjoajan organisaatioon, eivätkä ole HUSin työntekijöitä. Museopalvelun voi tarjota Tekniikan museo tai mahdollisesti myös jokin muu pääkaupunkiseudulla tai Uudellamaalla toimiva museo. HUS neuvottelee sopimuksen ko. museon kanssa. Museotyön jatkaminen kahden ensimmäisen vuoden tasolla edellyttää vähintään kolmen museoammattilaisen jatkamista työssään. Kirjallisessa palvelusopimuksessa määritellään henkilökunnan työtilat, -välineet ja oikeudet, jotka takaavat työn sujuvuuden (kulkuluvat jne.). Vuositavoitteet on kirjattu toimintasuunnitelmaan ja HUS sitoutuu rahoittamaan toiminnan. HUSin museotoimikunta voi jatkaa tehtävässään kuten 2018–2020, mutta sen lisäksi HUSin edustajat ja palveluntarjoajan edustajat muodostavat neuvottelukunnan, joka solmii vuosittaisen palvelusopimuksen.

C) Perustetaan museo, jonka hallintomuoto voi olla säätiö, osakeyhtiö tai yritysmuseo. Museonjohtaja tai toimitusjohtaja toimii säätiön asiamie-

henä ja hallituksen esittelijänä. Museo voi hakeutua valtion museoille maksaman valtionosuuden piiriin, kun siihen vaadittavat kriteerit täyttyvät. Uusi museo vaatii nykyaikaisen museotyön vaatimukset täyttääkseen vähintään neljän henkilön henkilökunnan: museonjohtaja ja kolme museoammattilaista, jotka vastaavat sidosryhmäyhteistyöstä, viestinnästä ja markkinoinnista, tuotannosta ja kokoelmatyöstä. Toiminnan suunnitelmallisen rahoittamisen kannalta on suositeltavaa laatia rahoitussuunnitelma, liiketoimintasuunnitelma ja palvelusopimukset taustayhteisöjen kanssa.

Lisäksi on olemassa vaihtoehto, joka yhdistää kohdat A ja B: HUS jatkaa museotoiminnan rahoittamista, mutta ei palkkaa museoammattillista henkilökuntaa itse, vaan ostaa palvelut ammatilliselta museolta palvelusopimukseen kirjatun toimintasuunnitelman ja talousarvion mukaisesti. Työn toteuttavan henkilökunnan palkkaa palveluntarjoaja. Museopalvelun voi tarjota Tekniikan museo tai mahdollisesti myös jokin muu pääkaupunkiseudulla tai Uudellamaalla toimiva museo.

Toinen vaihtoehtoinen tapa yhdistää kohdat B ja C: perustetaan yksityinen museo (osakeyhtiö, säätiö tai yritysmuseo), joka ostaa museoammattillisen työn palveluna ammatilliselta museolta palvelusopimukseen kirjatun toimintasuunnitelman ja talousarvion mukaisesti. Museon työntekijät kuuluvat palveluntarjoajan henkilökuntaan. Museopalvelun voi tarjota Tekniikan museo tai mahdollisesti myös jokin muu pääkaupunkiseudulla tai Uudellamaalla toimiva museo.

Akuuttien henkilöstökysymysten ratkaiseminen

Museon henkilökunnan määrä ja toimenkuvat riippuvat niin ikään museon tehtävästä ja strategiasta. Mikäli museon hallinto päätetään järjestää säätiömuotoisena ja omien tuottojen osuus korostuu, on museolla oltava riittävät resurssit omaa palvelutuotantoa varten. Tuotannot vaativat sekä henkilöresursseja, valmiutta tuotantokuluihin että osaamista. Museoon palkataan vähintään museonjohtaja tai toimitusjohtaja ja kolme museoammatti-

lasta: museonjohtaja vastaamassa hallinnosta, taloudesta ja sidosryhmätyöstä, tuottaja-koordinaattori, jonka vastuulla on palvelutuotanto ja sidosryhmätyö museonjohtajan apuna sekä kaksi kokoelma-asiantuntijaa. Kokoelmatyöhön on suositeltavaa resursoida vähintään kaksi henkilöä, koska kokoelmatyö sisältää tehtäviä, joita työturvallisuussyistä ei voi tehdä yksin. Lisäksi kokoelmatyö on erittäin työvoimakriittinen museotyön osa-alue. Pienen museon on suositeltavaa hyödyntää verkostoja ja tehdä laajasti hankeyhteistyötä muiden museoiden kanssa esimerkiksi Tallennus- ja kokoelmayhteistyöverkosto TAKO:ssa. Lisäksi museo voi ulkoistaa ne tehtävät, joita voidaan toteuttaa hankkeissa, kuten lisätyövoima kokoelmahankkeissa (esimerkiksi kokoelmien muutot) konservointi, museomestarin palvelut (av-ala, puu- ja metalliseppä), media-alan ja muiden luovien alojen osaamien.

Mikäli museo jatkaa uudessa hallintomuodossa (säätiö, yhdistys, osakeyhtiö) tehdään myös päätös siitä, minkä työehtosopimuksen piiriin museo järjestäytyy. Valitulla työehtosopimuksella on suora vaikutus museon palkkakustannuksiin.

Akuuttien tilakysymysten ratkaiseminen

HUSin arvokkaiden esine- ja kuvakokoelmien säilyminen tulee turvata museoammattilliset kriteerit täyttävässä kokoelmakeskuksessa. Kokoelmakeskuksessa on oltava myös tilaa jatkuvalle kokoelmien kartunnalle, jota säädellään kokoelmapolitiikan avulla.

Kokoelmatiloja tarjoavat vuokralle Uudellamaalla esimerkiksi Museovirasto Kokoelma- ja konservointikeskuksessaan Vantaan Hakkilassa, Suomen Pankki Vantaan Turvalaaksossa ja Kokoelmakeskus Leira Tammisaaressa Koivuniemen teollisuusalueella. Perustettavan museon on ryhdyttävä välittömästi toimenpiteisiin kokoelmakeskustilan vuokraamiseksi ja kokoelmien siirron järjestämiseksi ja sen edellyttämiin toimenpiteisiin, kuten kokoelmapolitiikan laatiminen, kokoelmien luettelointi, puhdistus ja konservointi sekä

riittävien resurssien varmistaminen kokoelmien siirtoa varten. HUSin kokoelmia on siirretty väliaikaiseen tilaan vuonna 2021 odottamaan ratkaisua museoiden kokoelmasäilytyksen kriteerit täyttävästä säilytystilasta.

Perustettavan museon muut kuin kokoelmia koskevat tila- ja sijaintiratkaisut liittyvät kiinteästi museon toimintamalliin ja tavoitteisiin, jotka määrittellään taustayhteisöjen ja sidosryhmien kanssa yhteistyössä. Museotoiminta on keskittynyt HUSin sairaaloihin ja yksiköihin ja museoammattilaiset ovat voineet toimia kiinteässä yhteistyössä HUSin ammattilaisten kanssa vuosina 2018–2020. Tilanne on ollut ratkaiseva tekijä HUSin kulttuuriperinnön menestyksekkäälle vaalimiselle, tuottamiselle ja käytölle HUSin tiloissa ja toiminnoissa.

Museon toiminta perustuu jatkuvaan vuorovaikutukseen taustayhteisöjen ja sidosryhmien kanssa

Museon taustayhteisöt vastaavat museon strategiasta ja strategiakausittain painopisteistä. Museon henkilökunta vastaa museonjohtajan tai vastaavan esimiehen kanssa strategian operatiivisesta toimeenpanosta. Museo tuottaa taustayhteisöjen kanssa yhteistyössä strategian mukaisia palveluja ja kehittää museota. Museo tuottaa palveluja myös keskeisille sidosryhmilleen yhteistyössä heidän kanssaan.

Museon on tunnettava yhteisönsä, joten taustayhteisö- ja sidosryhmäkartoitus on suositeltava tehdä muutaman vuoden välein. Lisäksi on pohdittava yhdessä yhteisöjen kanssa mitä museo voi antaa heille ja mitä toimintoja he odottavat museoltaan. Museo tarvitsee yhteisöään myös asiantuntijoina, esimerkiksi erikoisalojen esinetunnistuksessa ja valokuvatunnistuksessa sekä sisällöntuotannossa.

Museo ottaa toimintansa alkuvaiheesta lähtien huomioon museoiden kestävä kehityksen tavoitteet ja sitoutuu niiden noudattamiseen koko organisaatiossaan.

Museoalaa koskettavat samat globaalit ongelmat kuin muitakin. Suomen museokentällä kestävä kehityksen suunnitelmia on ryhdytty aktiivisesti toteuttamaan viime vuosina. HUSin museo voi tehdä oman osuutensa soveltaen hyviä käytäntöjä, esimerkiksi varmistamalla, että kokoelmasäilytys on kestävää sekä kulttuuriperinnön säilymistä että ympäristökäytännön ja talouden näkökulmasta. Kokoelmien saavutettavuus ja tasa-arvoisuus ja eettisten sääntöjen toteuttaminen ovat keskeisiä museoiden kestävä kehityksen kulmakiviä. Museoalalla järjestetään vuosittain useita koulutuksia, joissa jaetaan asiantuntijuutta esimerkiksi vihreän kädenjäljen menetelmistä ja hiilijalanjäljen pienentämisen menetelmistä. Lisäksi alalla julkaitaan kirjallisuutta ja oppaita museotyön kestävästä kehityksestä, kuten Henry McGhien käytännön verkossa saatavilla oleva opas (2019), *Museums and the Sustainable Development Goals. A How-to Guide for Museums, Galleries, the Cultural Sector and Their Partners*, jossa on seitsemän kohdan ohjelma, jota voivat hyödyntää kaiken kokoiset museot. ■

10. KOHTI KANSAINVÄLISESTI MERKITTÄVÄÄ JA YHTEISKUNNALLISESTI VAIKUTTAVAA TERVEYSALAN MUSEOTA

HUSin ja Uudenmaan terveydenhuoltoalan kokoelmien ja museoiden lisäksi olisi koko maan sairaanhoitopiirien kanssa suositeltavaa tehdä yhteistyötä alan kulttuuriperinnön säilymistä ja saavutettavuuden varmistamiseksi. Koko maan kattava terveydenhuoltoalan kulttuuriperintöä koskeva selvityshanke voitaisiin toteuttaa vuonna 2021 – 2022. Hanke on toteutettavissa HUSin ulkopuolisella rahoituksella ja sille on suositeltavaa palkata selvityshenkilö noin kuudeksi kuukaudeksi. Selvityshenkilön työn tueksi perustetaan (**sosiaali- ja terveysalan museon ohjausryhmä**), jossa HUS on mukana alan muiden toimijoiden kanssa. Selvitystyön alustavan aikataulun mukaan väliraportti valmistuu vuoden 2021 lopussa ja loppuraportti vuonna 2022, jolloin museolle voitaisiin perustaa organisaatio, mahdollisesti säätiömuodossa. Säätiön perustajina voisivat olla museotoiminnan keskeiset sijaintikunnat ja alan järjestöt. On hyvä ottaa huomioon, että Suomessa kaikki viimeisen 30 vuoden aikana perustetut merkittävät museot ovat olleet suunnitteluvaiheesta alkaen yhteydessä oman alansa ministeriöön. Tuoreimpana esimerkkinä ovat Sodan ja rauhan keskus Muisti Mikkeliissä ja Erä- ja luontokulttuurimuseo, joka etsii parhailaan kaupunkikumppania. Museovirasto on museoalan asiantuntijaviranomaisena keskeinen jäsen uuden museon ohjausryhmässä.

Museon perustajajäsenistön on oltava laaja, rahoituskykyinen ja -halukas. Perustajajäsenet muodostavat museon taustayhteisön, jolla on museon menestymisen kannalta avainasema. Taustayhteisöjen aktiivisuus ja rahoitus vaikuttavat museon yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja

tuloksiin. Taustayhteisöjen on nimettävä museon hallitukseen ja muihin yhteistyöryhmiin edustajia, joilla on budjettivastuu tai muu riittävä mandaatti omassa organisaatiossaan. Edustajalla on oltava mandaatti kehittää museota.

Mahdollisia museon toiminnan tueksi perustettavan säätiön ehdotettuja perustajajäseniä voivat olla esimerkiksi: Finska Läkaresällskapet, Helsingin kaupunki ja/tai muut kaupungit, Suomalainen Lääkäriseura Duodecim, Suomen Apteekkariliitto, Suomen Eläinlääkäriliitto, Suomen Farmasialiitto, Suomen Hammaslääkäriliitto, Suomen Lääkäriliitto, Super ry ja Tehy ry.

Kun museon hallinto on järjestetty säätiömuotoiseksi, perustuu sen talous säätiön peruspääomaan, jonka on katettava vähintään museon 1–3 toimintavuoden kustannukset. Esimerkiksi Sodan ja rauhan keskus Muistin toimintaa tukevan säätiön peruspääoma on 3 000 000 euroa.

Museolle laaditaan taloussuunnitelma, jossa määritellään museon toiminnan turvaavat toiminnot vuositasona useaksi vuodeksi eteenpäin. Taloussuunnitelma voi perustua palvelusopimukseen taustayhteisöjen kanssa, omaan palvelutuotantoon tai liiketoimintaan, jota varten laaditaan oma suunnitelma. Sen lisäksi museo voi rahoittaa toimintaansa hakemalla vapaata rahoitusta.

Kun museo täyttää laissa säädetyt valtiosuusjärjestelmän kriteerit (ks. luku 5 kohdasta Museoiden valtiosuudet), voi se hakeutua järjestelmän piiriin ja saada näin osarahoituksen ja oikeuden hakea myös muita rahoituksia. Kun museo on vakiinnuttanut toimintansa ja asemansa museo-kentässä, ja täyttää museolain asettamat ehdot, voi

se hakea valtakunnallisen vastuumuseon asemaa. Valtionosuuksia ja vastuumuseoasemaa haetaan aina neljän vuoden välein, seuraava hakukierros on vuonna 2023.

OKM:n maksaman museoiden valtionosuuden yksikköhinta oli vuonna 2020 yhteensä 28 235 euroa. Lisäksi OKM maksaa valtakunnallisille vastuumuseoille maksetaan tehtäväkohtaisesti harkinnanvaraisia korotuksia. Valtion rahoitus kattaa kuitenkin vain osan toimintakustannuksista. Sen vuoksi keskeisintä museon talouden turvaamisessa on taustayhteisöjen sitouttaminen museon toiminnan tukemiseen sopimuksilla, jotka kattavat mieluiten pidemmän kuin yhden vuoden ajan.

Kansainvälisesti merkittävä ja yhteiskunnallisesti vaikuttava museo tarvitsee vähintään kolme toista vakituista työntekijää johtajan lisäksi. Se on ammatillisesti hoidettujen museoiden henkilöstön keskiarvo Suomessa. Valtakunnallisten vastuumuseoiden vuotuiset tulot (2019) ovat 1,58 miljoonaa euroa vuodessa ja menot 1,65 miljoonaa euroa. Uudella museolla on mahdollisuus kehittää alusta alkaen suhdetta taustayhteisöihinsä, sidosryhmiinsä sekä museokenttään. Mitä uutta terveydenhuoltoalan yhteiskunnallisesti vaikuttava museo tarjoaa yleisöilleen ja museoalalle? ■

LÄHTEET

HAASTATTELUT

Selvitystä varten kuultiin HUSin museotoimikuntaa ja toimikunnan museotyöntekijöitä.

Lisäksi haastateltiin seuraavia:

Kimmo Antila, Postimuseo

Marina Catani, Porvoon museo

Risto Hakomäki, Museovirasto

Elina Kallio, Helsingin kaupunginmuseo

Kalle Kallio, Työväenmuseo Werstas

Ulla Kinnunen, Tuusulan museo

Tiina Lehtinen, Rautatiemuseo

Olli-Pekka Leskinen,

Sodan ja rauhan keskus Muisti

Kimmo Levä, Suomen museoliitto

Dan Lindholm, Länsi-Uudenmaan museo EKTA

Marjo Mikkola, Tekniikan museo

Anna-Maria Niinikoski, Turun lasarettimuseo

Erno Nolvi, Museovirasto

Anni Pelkonen, Hotelli- ja ravintolamuseo

Ulla Rohunen, Työväenmuseo Werstas

Heidi Rytty, Mobilia

Anu Salmela, Tampereen museot

Taina Sillanpää, Lastentarhamuseo

Suomen pankin kiinteistöinfo

Susanna Terho, Keski-Suomen museo

Miia-Leena Tiili, Helsingin yliopistomuseo

KIRJALLISUUS JA VERKKOAINESTOT

Grönholm, Pertti & Sivula, Anna (toim.) Medeiasta pronssisoturiin. Kuka tekee menneestä historiaa? Historia mirabilis 6. Turun historiallisen yhdistyksen referee-sarja. Turun historiallinen yhdistys. Turku 2010.

Dufva, Mikko, Megatrendit 2020.

Sitran selvityksiä 162. Sitra 2020. <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Henkilöstökertomus 2019. Hyvä elämä – hyvä työelämä. https://husinvuosi.fi/wpcontent/uploads/2020/03/hus_henkilostokertomus_a4_2020_vedos2_20200305.pdf

ICOM announces the alternative museum definition that will be subject to a vote. 25.7.2019. <https://icom.museum/en/news/icom-announces-the-alternative-museum-definition-that-will-be-subject-to-a-vote/>

ICOM Finland. Museotyön eettiset säännöt. <https://icomfinland.fi/eettiset-saannot>

ICOM Statutes, Article 2: definitions. https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/2017_ICOM_Statutes_EN.pdf

Kallio, Kalle, Valtakunnalliset erikoismuseot. Selvitys erikoismuseojärjestelmän tilasta ja tulevaisuudesta. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:27. Opetus- ja kulttuuriministeriö, kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto 2012. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-160-2>

Knaapi, Helkamari, Tapion tarhoissa ja Ahdin apajilla. Selvitys valtakunnallisen metsästys- ja kalastusmuseotoiminnan kehittämismahdollisuuksista. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 2019:14. Maa- ja metsätalousministeriö 2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-366-003-8>

Kulttuuritilojen peruskorjaus- ja perustamishankkeita koskevan avustuksen hakeminen. Hankeopas. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Helsinki 2019. <https://minedu.fi/documents/Opas+2019+maaliskuu>

Levä, Kimmo, Museo jota ei ole. Blogikirjoitus 14.10.2016. <https://museoliitto.blogspot.com/2016/10/museo-jota-ei-ole.html>

Levä, Kimmo, Museo on myös liiketoimintaa. Näkökulma 18.2.2020. Museo Pro. https://www.museopro.fi/fi/museo_on_myos_liiketoimintaa

Lonardi, Pia; Niemelä, Anu; Koski, Marianne (toim.) Paikallismuseotoiminta Suomessa 2015. Museovirasto 2017.

Mattila, Mirva (toim.), Mahdollisuuksien museo - Opetus- ja kulttuuriministeriön museopoliittinen ohjelma 2030. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:11.

McGhie, H.A., Museums and the Sustainable Development Goals. A How-to Guide for Museums, Galleries, the Cultural Sector and Their Partners. Curating Tomorrow, UK 2019. www.curatingtomorrow.co.uk

Museokauppakäsikirja Euro enemmän -hanke 2018–2021. Suomen museoliiton julkaisuja 78. Helsinki 2020.

Museolaki 314/2019 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX® <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/>

Museotilasto, Museovirasto. <https://www.museotilasto.fi/> CC BY 4.0

Museotilasto, tilastokortit. Museoiden talous 2018. <https://www.museotilasto.fi/tiedostot/museovirasto/files/Tilastokortti3.pdf>

Museovirasto, Museoalan kehittäminen. Museoiden valtionosuusuudistus. Usein kysyttyä. <https://www.museovirasto.fi/fi/museoalan-kehittaminen/asiantuntijapalvelut/neuvonta-ja-ohjaus/museoiden-valtionosuusuudistus-1>

Code of Ethics for Museums. Museums Association 2016. <https://www.museumsassociation.org/app/uploads/2020/06/20012016-code-of-ethics-single-page-10.pdf>

Opetustoimen valtionosuussovellus 2020 museot, teatterit ja orkesterit raportti v22yk6120. Opetustoimen valtionosuussovellus 2020. Opetus- ja kulttuuriministeriö. [https://minedu.fi/documents/Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina \(toim.\), Suomen museohistoria. Suomalaisen kirjallisuuden seura. Hämeenlinna 2010 \(2020\).](https://minedu.fi/documents/Pettersson,Susanna%20%26%20Kinanen,Pauliina%20(toim.),Suomen%20museohistoria.Suomalaisen%20kirjallisuuden%20seura.H%C3%A4meenlinna%20(2020).)

Ponteva, Matti, Museouutisia. Sotilaslääketieteen aikakauslehti 1/2019, s. 23 – 24. Verkkojulkaisu: PEVIESTOS_sotilaaketiet_1_2019_netto.pdf

Päätös valtionosuuden piiriin otettavista museoista ja niiden valtionosuuksista tehty. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Tiedote 1.11.2019. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410845/paatos-valtionosuuden-piiriin-otettavista-museoista-ja-niiden-valtionosuuksista-tehty>

Sinisalo, Henna, Suomen sosiaali- ja terveydenhuoltoalan museot ja kokoelmat 2016. Helsingin yliopistomuseo 2017. https://www.helsinki.fi/sites/default/files/atoms/files/suomen_sosiaali-ja_terveydenhuoltoalan_museot_ja_kokoelmat_2016.pdf

Sivula, Anna, Mitä teollinen kulttuuriperintö on? Turun yliopiston tutkimustietojärjestelmän ladattava julkaisu. UTU Tutkimustietojärjestelmä. 2017.

Sodan ja rauhan keskus Muisti. Perustamissuunnitelma 2017. [https://issuu.com/mikkelinkaupunki/docs/sodan_ ja_rauhan_keskus_muisti_rapor](https://issuu.com/mikkelinkaupunki/docs/sodan_ja_rauhan_keskus_muisti_rapor)

Sotahistoriakeskus Mikkeli -selvityshanke. Esiselvitysraportti 2014. https://issuu.com/mikkelinkaupunki/docs/sotahistoriakeskusmikkeli_web_2

Suomen museoliitto, Suomen museoliitto 2023 -strategia. Museoalan toimintaympäristö. 2018. <https://www.museoliitto.fi/index.php?k=13463>

Suomen museoliitto, Museoalan lainsäädäntöä <https://museoliitto.fi/museoala/lainsaadanto>

Suvikumpu L. (toim.) (2015): Säätiön hyvä hallinto. Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry. http://www.saatiopalvelu.fi/media/srnk_saatioiden-hyvahallinto_screen.pdf

Säätiölaki (24.4.2015/487). Suomen Säädös-kokoelma. [https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/Säätiölaki 487/2015 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX®](https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/Saatiolaki_487/2015)

Taide ja kulttuuri Helsingissä 2030. Työryhmän visio kaupungille ja kaupungille maaliskuussa. 2020.

Tilastokeskus, Työvoimatutkimus, Työlliset toimialoittain, 15–74-vuotiaat. https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_tyolama.html

United Nations Sustainable Development Goals 2030. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Valtioneuvoston asetus museoista. Valtioneuvoston asetus museoista 1192/2005 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX®

Yle.fi Musiikkimuseo Fame yrityssaneeraukseen – yksityinen museo on toiminut vasta vuoden. 1.10.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11574182>

Kirjoittaja:

Kirsi Ojala

Julkaisija:

HUS Helsingin yliopistollisen
sairaalan museotoimikunta

Ulkoasu ja taitto:

Timo Setälä

Paino:

Grēnes, Latvia, 2021