



12.01.2015

Sj/1

## § 52

### Kulttuuritoimen selvitysryhmän raportti 31.3.2014

HEL 2013-012085 T 00 00 02

#### Päätös

Kaupunginhallitus päätti merkitä kulttuuritoimen selvitysryhmän raportin 31.3.2014 tiedoksi.

Samalla kaupunginhallitus päätti lähettää kulttuurin selvitysryhmän raportin tiedoksi kaupunginhallituksen johtamisen jaostolle ja kehottaa jaostoa ottamaan kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatiorakenteen uudistamisen osaksi johtamisjärjestelmän uudistamista.

#### Käsittely

Vastaehdotus:

Laura Rissanen: Toinen kappale muutetaan kuulumaan seuraavasti:

"Samalla kaupunginhallitus päättää lähettää kulttuurin selvitysryhmän raportin tiedoksi kaupunginhallituksen johtamisen jaostolle ja kehottaa jaostoa ottamaan kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatiorakenteen uudistamisen osaksi johtamisjärjestelmän uudistamista."

Kannattaja: Hannu Oskala

Äänestys:

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

EI-ehdotus: Toinen kappale muutetaan kuulumaan seuraavasti:  
Samalla kaupunginhallitus päättää lähettää kulttuurin selvitysryhmän raportin tiedoksi kaupunginhallituksen johtamisen jaostolle ja kehottaa jaostoa ottamaan kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatiorakenteen uudistamisen osaksi johtamisjärjestelmän uudistamista.

Jaa-äännet: 4

Osku Pajamäki, Sirpa Puhakka, Kaarin Taipale, Pilvi Torsti

Ei-äännet: 10

Juha Hakola, Arja Karhuvaara, Emma Kari, Otso Kivekäs, Tuuli Kousa,



12.01.2015

Sj/1

Hannu Oskala, Mika Raatikainen, Marcus Rantala, Tatu Rauhamäki,  
Laura Rissanen

Tyhjä: 0

Poissa: 1  
Lasse Männistö

Äänin 4 - 10 (1 poissa) kaupunginhallitus hyväksyi jäsen Rissanen  
vastaehdotuksen mukaisesti muutetun esityksen.

**Esittelijä**

apulaiskaupunginjohtaja  
Ritva Viljanen

**Lisätiedot**

Leena Mickwitz, kaupunginsihteeri, puhelin: 310 36054  
leena.mickwitz(a)hel.fi

**Liitteet**

1 Kulttuuritoimen selvitysryhmän raportti

**Päätösehdotus**

Kaupunginhallitus päättää merkitä kulttuuritoimen selvitysryhmän  
raportin 31.3.2014 tiedoksi.

Samalla kaupunginhallitus päättää lähettää kulttuurin selvitysryhmän  
raportin tiedoksi kaupunginhallituksen johtamisen jaostolle.

**Esittelijän perustelut**

Kaupunginvaltuuston hyväksymässä strategiaohjelmassa vuosille 2013  
- 2016 todetaan, että kulttuurialojen päätöksenteko- ja  
organisaatorakenteen uudistetaan siten, että kulttuurialan hallinnointi  
kokonaisuutena paranee. Kaupunginhallitus kehotti valtuustostrategian  
täytäntöönpanopäätöksessään 20.5.2013 kulttuurikeskusta yhdessä  
muiden päätöksessä mainittujen virastojen kanssa valmistelemaan  
tämän sisältöisen ehdotuksen. Sivistys- ja henkilöstötointa johtava  
apulaiskaupunginjohtaja asetti 10.10.2013 kulttuuritoimen organisointia  
sekä yhteistyön malleja ja prosesseja selvittävän työryhmän.  
Työryhmän nimenä oli Kulttuuritoimen selvitysryhmä.

Kulttuuritoimen selvitysryhmä työskenteli kaksivaiheisesti.  
Ensimmäisessä vaiheessa ryhmä selvitti kulttuuritoimijoiden  
asiakkuuksia, kulttuuripalvelujen tuottamisen prosesseja ja toimijoiden  
yhteistyön mahdollisuuksia. Lisäksi ryhmä keräsi tietoja koti- ja



ulkomaisista päätöksenteko- ja organisaatiomalleista. Työryhmä koosti näistä väliraportin, joka on liitteenä. Toisessa vaiheessa ryhmän tuli valmistella ehdotuksensa kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamiseksi.

Selvitysryhmä kartoitti kaupunginkirjaston, kaupunginmuseon, taidemuseon ja kaupunginorkesterin toimintaa, sekä lisäksi nuorisoasiainkeskuksen kulttuurista toimintaa. Virastorakenteen ulkopuolisista toimijoista tarkastelussa oli mukana myös Helsingin juhlaviikot. Selvityksessä käytiin läpi toimijoiden taloutta ja henkilöstöresursseja, tavoitteenasettelua sekä missioita ja visioita. Samassa yhteydessä kuvattiin kaupungin kulttuuritoimijoiden sijoittuminen kaupunkikonserniin (loppuraportti s. 17). Tässä tarkastelussa olivat mukana myös säätiöt ja osakeyhtiöt.

Kulttuuritoimen selvitysryhmä esittää raportissaan kahden johtokunnan eli kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokunnan yhdistämistä. Selvitysryhmä katsoo, että näin menetellen kaupungin museotoiminnan kokonaisnäkemys vahvistuu ja samalla mallissa on mahdollista säilyttää molempien virastojen toimialoihin liittyvä asiantuntemus. Varsinaisia organisaatiomuutoksia selvitysryhmä ei esitä. Selvitysryhmän näkemyksen mukaan hajaantuneessa organisaatiomallissa toimiminen kuvastaa toimijoiden sisällön moninaisuutta. Selvitysryhmän mukaan malli turvaa parhaiten sisältöjen strategisen notkeuden ja toiminnan laadukkuuden. Nykyinen organisaatorakenne ja toimintamalli säilyttävät omistajuuden sisältöihin, laadukkaan palvelutoiminnan ytimeen. Selvitysryhmän loppuraporttiin ei näin ollen sisälly ehdotusta organisaatorakenteen uudistamisesta. Selvitysryhmä on kuitenkin käynyt läpi kulttuurin palvelutuotannon päällekkäisyyksiä ja rajapintoja, ja esittää joukon ehdotuksia uusiksi toimintamalleiksi sekä jatkoselvitysten kohteiksi.

Selvitysryhmä on jakanut uudet toimintamallit yhdeksään eri alueeseen, joilla kulttuuriorganisaatioiden toimintaa ja hallinnointia voitaisiin parantaa. Nämä osa-alueet ovat seuraavat:

1. Kulttuurin kokonaisnäkemys ja valtuustostrategia
2. Virastojen työnjaon selvittäminen ja yhteistyö
3. Asiakasryhmien tavoittaminen
4. Osallistavan kulttuurisen aluetyön Helsingin malli
5. Asukaslähtöisyys
6. Asiakaspalvelut
7. Rakennushankkeet ja aluerakentaminen
8. Osaamisen vahvistaminen ja keskittäminen
9. Jatkoselvitykset



Kulttuuritoimijoiden organisointia sivuavat erityisesti ehdotukset nro 2 Työnjaon selkeyttäminen ja yhteistyö sekä ehdotus nro 9, Jatkoselvitykset. Vielä voidaan mainita ehdotus nro 3, Asiakasryhmien tavoittaminen, jossa ehdotetaan yhteisesti tuotettavia palveluita ja ehdotus 7, Rakennushankkeet ja aluerakentaminen, jossa on mm. mainittu kaupunginmuseon ja taidemuseon yhteinen kokoelma- ja konservointikeskus, joka toteutuessaan heijastuisi kummankin toimijan organisaatioon. Ehdotuksissa on kautta linjan korostettu kulttuuritoimijoiden yhteistyötä, koordinointia ja osaamisen jakamista ja hyödyntämistä.

#### Tiivistelmät lausunnoista

Selvitysryhmän raportti on ollut lausunnolla niissä lauta- ja johtokunnissa, joita selvitys koskee. Seuraavassa lyhyt tiivistelmä lausuntojen sisällöstä:

Kaupunginmuseon johtokunta katsoo lausunnossaan, että nykyinen eriytetty toimintamalli, omat virastot, turvaa parhaiten sisältöjen joustavuuden ja toiminnan korkean laadun. Museoiden yhteisen museojohtokunnan etuna on, että kaupungin museotoiminnan kokonaisnäkemys vahvistuu. Malli vahvistaa museotoiminnan vaikuttavuutta ja painoarvoa kaupunkihallinnossa. Johtokunta katsoo edelleen, että uusilla toimintatavoilla ja -malleilla voidaan kehittää yhteistyötä ja parantaa kulttuurisektorin ohjausta ja vahvistaa strategiaohjelman tavoitteiden toteutumista.

Kaupunginmuseon lausunnosta äänestettiin. Vastaehdotuksen mukaan kaupunginmuseolla ja taidemuseolla tulisi olla omat johtokuntansa. Äänin 6 - 3 esittelijän ehdotus voitti.

Kulttuuri- ja kirjastolautakunta katsoo lausunnossaan, että Helsingin kulttuuritoiminnan kokonaisnäkemysten vahvistamiseksi on tarpeen käynnistää organisaatiouudistus yhden lautakunnan mallin pohjalta. Tällöin kulttuurilautakunnan alaisuudessa olisivat kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseo, taidemuseo, kaupunginorkesteri ja mahdollisesti myös kaupunginteatteri. Nuorisotoimi säilyy oman lautakuntansa alaisuudessa.

Kulttuuri- ja kirjastolautakunta äänesti lausunnosta useita kertoja. Tehdyt vastaehdotukset ilmenevät päätöshistoriasta. Äänestyksissä äänet jakautuvat 4-4 puheenjohtajan äänen ratkaistessa.

Nuorisolautakunta toteaa, että sillä ei ole yleisellä tasolla huomautettavaa selvitysryhmän esitykseen. Lausunnossa keskitytäänkin nuorisoasiainkestusta erityisesti koskeviin ehdotuksiin. Ehdotuksessa nro 3 esitetään mm., että nuorisoasiainkeskuksen



kulttuurisen nuorisotyön toimisto koordinoi nuorille suunnattuja kulttuuri- ja taideprojekteja kaupungin kulttuurilinjausten pohjalta. Tätä pidetään erinomaisena avauksena. Lisäksi lausunnossa todetaan, että nuorisoasiainkeskus hakee vastaavaa mallia myös kesä- ja lomatoimintaan. Lausunnossa todetaan vielä, että kulttuuritoimijoiden yhteistyöllä, yhteisillä tilahankkeilla ja tilojen yhteiskäytöllä voidaan parantaa tuottavuutta. Lausunnossa katsotaan, että selvitysryhmän esittämät jatkoselvitykset tulisi tehdä. Tapahtumatuoottajia on useassa eri virastossa, ja on tarpeen selvittää, onko nykyinen hajautettu järjestelmä tarkoituksenmukainen.

Kaupunginorkesterin johtokunta pitää kulttuurin virastorakenteen muutoksia tarpeettomana. Kaupunginorkesterin nykyinen päätöksentekomalli on johtokunnan mielestä asiakkaiden kannalta toimivin. Myös johtokunnan ja orkesterin yhteistyö on nykymallissa tehokasta ja toimivaa.

Taidemuseon johtokunta kannattaa selvitysryhmän ehdotuksia muuten, mutta katsoo, että kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokunnan yhdistämisellä ei saavuteta merkittäviä säästöjä, vaan yhdistäminen uhkaksi trivialisoida molempien toimintoja. Taidemuseon johtokunta pitää kuitenkin hyödyllisenä ajatusta kehittää Helsingin kulttuuritoimijoiden yleistä tarkastelua ja arviointia.

## Yhteenveto

Esittelijä toteaa, että kulttuuri on vahva kaupungin elinvoiman rakentaja, ja kulttuurin toimijoiden yhteistyöllä on mahdollista entisestään parantaa kulttuurin näkyvyyttä ja vaikuttavuutta. Kulttuurin vaikuttavuuden parantuminen ei kuitenkaan välttämättä edellytä organisatorisia muutoksia. Kulttuurin kentällä toimivat kaupungin virastot eroavat jo ydinsisällöltään ja toimintamalliltaan toisistaan. Erot ovat merkityksellisiä arvioitaessa mahdollisia organisatorisia uudistuksia. Organisoititapaa haettaessa tulee pyrkiä ratkaisuun, joka parhaiten tukee kaupungin kulttuuritoimijoita niiden ydintehtävissä.

Kulttuurikeskus on kaupungin kulttuuritoimijoista monimuotoisin, se toimii sekä tuottajan että tilaajan roolissa ja mahdollistajana. Kulttuurikeskuksen vastuulla on myös kaupungin kulttuuripolitiikan kehittäminen, ja sen toiminnassa on keskeistä tukea taiteen ja kulttuurin toimintaedellytyksiä sekä lisätä taiteen saavutettavuutta. Avustuksista päättäminen on kulttuurikeskuksen merkittävimpiä toiminnan muotoja. Niistä päättäminen kytkeytyy tiivisti talousarvioprosessiin. Omaan tapahtumatuotantoon osoitetut resurssit ovat suhteellisen pienet.



Toiseen ääripäähän asettuu kaupunginorkesteri, joka tuottaa lähes kaiken sisällön itse. Myös kaupunginmuseolla ja taidemuseolle sisältöjen tuottaminen on keskeinen ydintoiminta. Kummallakin museoilla on kokoelma, jota ne ylläpitävät ja kartuttavat. Kokoelma- ja konservointitoiminnoissa museoille on yhteneväisiä prosesseja, ja yhteistoiminta näillä alueilla voi tuottaa merkittäviä synenergiaetuja. Avustuksia nämä toimijat eivät jaa, ainakaan merkittävässä määrin.

Kulttuuritoimijat eroavat toisistaan myös niiden suunnittelun jännevälin perusteella. Taidelaitokset rakentavat valtaosan ohjelmistostaan vähintään kahden, kolmen vuoden jänneellä. Esittämisen ja näytteillepanon rytmi vaihtelee myös. Orkesterin ohjelmisto lyödään lukkoon vuosiksi eteenpäin, mutta se rakentuu päivittäin ja viikoittain vaihtuvien esitysten varaan. Taidemuseossa näyttelyt vaihtuvat kahden- kolmen kuukauden välein, jopa tiheämmin, kun taas kaupunginmuseon näyttelyt ovat luonteeltaan huomattavasti pysyvämpiä, usein kahden kolmen vuoden mittaisia. Erilainen näyttelyrytmi merkitsee, että näyttelyihin liittyvät tutkimus-, suunnittelu- ja rakentamisprosessit eroavat merkittävästi toisistaan ja rytmittävät eri lailla virastojen toimintaa.

Toiminnan sisällöissä ja rytmisissä on siis toimijoiden ydintoiminnan määrittelemiä merkittäviä eroja. Strategisissa linjauksissa löytyy kuitenkin paljon myös yhteisiä elementtejä. Kaikki kulttuuritoimijat joutuvat pohtimaan esimerkiksi, miten puhutella ns. suuria yleisöjä toisaalta, ja miten avata tietä uudelle ja vakuuttaa asiantuntijat, kollegat. Kulttuurikeskus on tällaisten kysymysten äärellä jakaessaan avustuksia, jolloin pohdittavaksi tulee tasapaino uuden ja vakiintuneen toiminnan tukemisen välillä. Museot ja orkesterit pyrkivät tahollaan rakentamaan ohjelmistojaan niin, että niistä löytyy osioita, jotka houkuttelevat suurta yleisöä, ja osioita, joiden kohderyhmä on paljon suppeampi.

Kaupunginvaltuustonstrategia ohjaa kulttuuritoimijoita linjauksissa ja toiminnan painopisteitä haettaessa. Kulttuurin selvitysryhmä korosti valtuustostrategian ohjaavaa merkitystä, ja katsoi, että sen merkitys yhteisten linjausten asettajana tulee edelleen kasvamaan. Yhtenä esimerkkinä strategian ohjaavasta merkityksestä voidaan mainita selvitystyöryhmän ehdotus ns. Helsinki-mallin käyttöönotosta, jossa avustuksia myönnettäessä kiinnitetään huomiota avustuksen saajien toimintaan mm. lähiöissä. Helsinki-malli haastaa kaupungin muutkin kulttuuritoimijat ottamaan huomioon toiminnan saavutettavuuden ja hyvinvointierojen kaventamisen, eli valtuuston strategian mukaiset tavoitteet. Kulttuuritoimijoille on kuitenkin ominaista moninaisuus, moniäänisyys, toimijoiden yleisöt eroavat toisistaan. Siten kulttuuritoimijoilla on oltava mahdollisuus myös nopeisiin liikkeisiin,



12.01.2015

Sj/1

spontaaniuteen ja omistajuuteen tuottamiinsa sisältöihin samalla kun ne kutsuvat asukkaita mukaan toiminnan suunnittelemiseen.

Esittelijä katsoo, että kulttuuritoimijoiden moninaisuus, niiden toimintojen erilaiset ydinsisällöt ja rytmit puoltavat sitä, että myös päätöksentekorakenne on hajautettu. Malli, jossa olisi yksi kokoava lautakunta, ja sen alla erilaisia jaostoja, ei olisi parannus nykytilaan verrattuna, vaan toisi järjestelmään pikemminkin kankeutta ja moniportaisuutta. Näin ollen esittelijä katsoo myös, että kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien yhdistämisestä saatavat hyödyt eivät ole niin merkittäviä, että johtokuntien yhdistämiseen tulisi ryhtyä.

Selvitysryhmä on esittänyt uusien toimintamallien käyttöönottoa ja jatkoselvitysten käynnistämistä. Esittelijän näkemyksen mukaan näiden ehdotusten toteuttaminen voi tuoda mukanaan merkittäviä toiminnan tehostamisia ja päällekkäisyyksien karsimista. Jatkotarkastelun kohteena on hyvä olla kaupungin kulttuuritoimijoiden kenttä kokonaisuudessaan. Tarkastelu on perusteltua tehdä osin myös palvelu- tai hallintotoimikohtaisesti.

Kaupunginhallituksen johtamisen jaosto valmistelee parhaillaan kaupungin johtamisjärjestelmien uudistamista. Kulttuuritoimen organisaatio- ja päätöksentekorakenteet ovat osa johtamisen järjestelmää. Tämän vuoksi on tarkoituksenmukaista, että kaupunginhallitus lähettää Kulttuuritoimen selvitysryhmän loppuraportissa esitetyt linjaukset ja ehdotukset tiedoksi johtamisen jaostolle.

Esittelijä

apulaiskaupunginjohtaja  
Ritva Viljanen

Lisätiedot

Leena Mickwitz, kaupunginsihteeri, puhelin: 310 36054  
leena.mickwitz(a)hel.fi

**Liitteet**

1 Kulttuuritoimen selvitysryhmän raportti

**Tiedoksi: Muutoksenhakukielto, valmistelu**

Selvitystyöhön osallistuneet  
Konsernijaosto

**Päätöshistoria**



12.01.2015

Sj/1

---

Kaupunginhallitus 17.11.2014 § 1217

HEL 2013-012085 T 00 00 02

**Päätös**

Kaupunginhallitus päätti jättää asian pöydälle siten, että asian käsittelyä jatketaan 12.1.2015 kaupunginhallituksen kokouksessa.

**Käsittely**

17.11.2014 Pöydälle

Kaupunginhallitus päätti jättää asian yksimielisesti pöydälle siten, että asian käsittelyä jatketaan tulevan vuoden tammikuun toisessa kaupunginhallituksen kokouksessa.

**Esittelijä**

apulaiskaupunginjohtaja  
Ritva Viljanen

**Lisätiedot**

Leena Mickwitz, kaupunginsihteeri, puhelin: 310 36054  
leena.mickwitz(a)hel.fi

Kaupunginmuseon johtokunta 23.09.2014 § 72

HEL 2013-012085 T 00 00 02

**Lausunto**

Kaupunginmuseo johtokunta antoi kulttuuritoimen organisaatiota koskevasta loppuraportista seuraavan lausunnon:

Kaupunginkanslia on pyytänyt kaupunginmuseon johtokunnan lausuntoa kaupunginhallitukselle kulttuuritoimen selvitysryhmän raportista ja ehdotuksesta koskien kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamista.

Työryhmän tehtävänä oli selvittää sitä, millaiset päätöksenteko- ja organisaatorakenteet sekä toimintamallit palvelisivat parhaiten asiakkaita, olisivat kustannustehokkaita ja turvaisivat palvelujen kehittämisen ja laajentamisen. Ehdotusten tavoitteena on lisätä kulttuurin vaikuttavuutta, parantaa kulttuurin kokonaisnäkömyksen muodostamista sekä vahvistaa kulttuuritoiminnan strategista ohjattavuutta. Selvityksessä on perusteellisesti kartoitettu kaupungin omia kulttuuritoimijoita sekä haettu vertailukohteita muiden maiden toimintamalleista.

---

**Postiosoite**

PL 10  
00099 HELSINGIN KAUPUNKI  
kaupunginkanslia@hel.fi

**Käyntiosoite**

Pohjoisesplanadi 11-13  
Helsinki 17  
<http://www.hel.fi/kaupunginkanslia>

**Puhelin**

+358 9 310 1641

**Faksi**

+358 9 655 783

**Y-tunnus**

0201256-6

**Tilinro**

FI0680001200062637

**Alv.nro**

FI02012566





Johtokunta pitää arvossa sitä, että raportissa kulttuuri on nähty moniulotteisesti – niin yksilön kuin yhteiskunnan näkökulmasta – merkittävänä inhimillisen hyvinvoinnin ja taloudellisen elinvoimaisuuden tuottajana sekä kansalaisuuden muodostumista tukevana toimintana.

#### Organisaatorakenne ja päätöksenteko

Apulaiskaupunginjohtajan asettama kulttuuritoimen selvitysryhmä otti työskentelynsä lähtökohdaksi tulevan ehdotuksen yksimielisyyden. Organisaatorakenteen ja päätöksenteon kannalta työryhmä esitti vain yhtä muutosta: kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien yhdistämistä yhden johtokunnan alaisuuteen. Kulttuuritoimen virastorakenteeseen ei ehdoteta muutoksia.

Johtokunta kannattaa selvityksen ehdotusta ja korostaa, että organisaatioiden yhdistämisellä ei saavuteta kulttuurivirastojen operatiivisessa toiminnassa sellaisia etuja, että ne ylittäisivät yhdistämisestä aiheutuvat haitat. Johtokunta katsoo, että nykyinen eriytetty toimintamalli turvaa parhaiten sisältöjen joustavuuden ja toiminnan korkean laadun. Virastojen itsenäisyyden takaaminen on johtokuntien yhdistämisestä huolimatta tärkeää, koska molemmilla on operatiivisessa toiminnassa ja sisällöntuotannossa toisistaan selkeästi poikkeavat erityispiirteensä. Nykyinen malli mahdollistaa molempien virastojen omiin toimialoihin liittyvän asiantuntemuksen säilyttämisen. Toiminnan kehittäminen ja yhteistyön lisääminen on täysin mahdollista nykyisen organisaatiomallin puitteissa. Jo nyt on käynnissä useita yhteistyöhankkeita, joista esimerkkinä on museoiden yhteisen kokoelma- ja konservointikeskuksen suunnittelu. Yhteisen kokoelma- ja konservointikeskushankkeen myötä on mahdollista saavuttaa huomattavaa taloudellista ja toiminnallista synergiaa. Mallissa on mahdollista parantaa virastojen toimintaedellytyksiä kehittämällä ja jakamalla museotyön samankaltaisten prosessien, palvelumuotoilun ja hallinnon osaamista.

Museoiden yhteisen museojohtokunnan/ -lautakunnan etuna ehdotetussa mallissa on, että kaupungin museotoiminnan kokonaisnäkemys vahvistuu. Malli vahvistaa yhden kaupungin keskeisen kulttuurialan – museotoiminnan – vaikuttavuutta, painoarvoa ja näkyvyyttä kaupunkihallinnossa. Johtokunta yhtyy raportin näkemykseen siitä, että yhteisen johtokuntatyön kautta museoiden on helpompi saada toteutettua toimintansa kannalta keskeisiä kehittämishankkeita, kuten kokoelma- ja konservointikeskuksen tilahanke. Mallin etuna on myös se, että kaupungilla on hieman vähemmän kulttuurin päätöksentekokoelimiä.



12.01.2015

Sj/1

## Uudet toimintamallit

Johtokunta kannattaa selvityksessä esitettyjä uusia ja toteuttamiskelpoisia toimintamalleja ja yhteistyömuotoja, jotka lisäävät merkittävästi kulttuurin vaikuttavuutta. Nämä ovat selvityksen mukaan helposti toteutettavissa nykyisen organisaatorakenteen sisällä.

Selvitysryhmä ehdotti, että kulttuuripalveluiden vaikuttavuuden lisäämiseksi aletaan toteuttaa yhdessä jaettuja toimintamalleja, joiden kohteena ovat:

1. Kulttuurin kokonaisnäkemys ja valtuustostrategia
2. Virastojen työjaon selkeyttäminen ja yhteistyö
3. Asiakasryhmien tavoittaminen
4. Osallistavan kulttuurisen aluetyön Helsingin malli
5. Asukaslähtöisyys
6. Asiakaspalvelut
7. Rakennushankkeet ja aluerakentaminen
8. Osaamisen vahvistaminen ja keskittäminen
9. Jatkoselvitykset

Selvitysryhmä halusi korostaa, että valtuustostrategian merkitys kulttuuritoimijoiden yhteisten linjausten asettajana on keskeinen ja sen merkitys tulee edelleen korostumaan. On tärkeää, että kulttuuritoimijat työstävät yhdessä valmistelussa tarvittavaa aineistoa vielä edellistä kierrosta syvällisemmin ja myös toteuttavat strategiaa yhteistyössä keskenään. Kulttuuripalveluiden kokonaisvaikuttavuus välittyy jatkossa vahvemmin tavoitteisiin, toimintaan sekä budjettisuunnitteluun ja -seurantaan. Työnjakoa kulttuuritoimijoiden kesken selkeytetään. Päällekkäisyyksiä myös muiden kaupungin toimijoiden kanssa kartoitetaan ja poistetaan ja mahdolliset puuttuvat toiminnot huomioidaan tulevan suunnittelussa.

Kulttuurisektorin osaamista jaetaan, jotta asiakasryhmät tavoitetaan parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakasryhmille tuotetaan yhdessä kohdennettuja palveluita. Nuoriso otetaan toiminnassa erityiseksi kohderyhmäksi ja yhteistyötä nuorisoasiainkeskuksen kanssa lisätään.

Helsinki-mallissa osallistuvaa kulttuurista aluetyötä korostetaan. Näin varmistetaan, että taide- ja kulttuuripalvelut ulottuvat koko Helsingin alueelle ja kaikkiin kaupunkilaisiin. Asukaslähtöistä toimintaa kehitetään



yhdessä. Avoimien data-aineistojen verkkopalveluita edistetään. Yhteisiä asiakaspalveluiden kehittämishankkeita toteutetaan. Jatkossa toteutetaan yhdessä palveluverkkosuunnittelua ja lisätään yhteistyötä kaupunkisuunnitteluviraston kanssa. Kulttuurivirastot parantavat edelleen yhteistyötä kaupunginhallinnon edellyttämien selvitysten ja suunnitelmien valmistelussa. Lisäksi nyt tehtyä selvitystyötä jatketaan eri osa-alueista tehtävillä jatkoselvityksillä. Tarkoituksena on museoiden osalta kehittää jatkossa kokoelmatoiminnan ja muistiorganisaatioiden keskeisiä prosesseja, kuten esim. konservoinnin, arkistojen, muistomerkkien ja julkisen taiteen hoidon sekä alueellisen museotyön prosesseja.

Johtokunta katsoo, että uusilla toimintatavoilla ja -malleilla voidaan kehittää yhteistyötä ja parantaa kulttuurisektorin ohjausta. Esitetty toimintatapojen kehittäminen vahvistaa strategiaohjelman tavoitteiden toteutumista ja lisää kaupunkilaisten hyvinvoinnin, kaupungin elinvoimaisuuden ja viihtyisyyden kannalta tärkeää kulttuurin vaikuttavuutta.

#### Käsittely

23.09.2014 Ehdotuksen mukaan äänestyksin

#### Vastaehdotus:

Irmeli Ahola: Selvitystyöryhmä esittää päätöksenteon osalta kahden museon johtokunnan yhdistämistä museojohtokunnaksi. Nyt museot toimivat omien johtokuntiensa alaisuudessa. Selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt luontevasti kummankin museon erityisalaan ja päättäjille kehittyä valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan. Taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnot ovat selvästi erilaiset. Kaupunginmuseon johtokunta katsoo, ettei johtokuntien yhdistämisellä saavuteta merkittäviä säästöjä, samalla kun se kaventaa demokratiaa ja kasvattaa yksittäisen lautakunnan alaa liian suureksi, yhdenasian liikkeeksi. Yhdistäminen uhkaa trivialisoida molempien museoiden toimintoja.

Helsingin Kaupunginmuseolla ja Taidemuseolla tulee jatkossakin olla omat johtokuntansa.

Helsingin kaupunginmuseon johtokunta ei näe silti mitään esteitä tehdä entistä tiiviimpää yhteistyötä taidemuseon kanssa, mm. yhteinen varastohanke.

Kappale 8 pois kokonaan.

Kannattajat: Mikko Ilanko

1 äänestys



JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Selvitystyöryhmä esittää päätöksenteon osalta kahden museon johtokunnan yhdistämistä museojohtokunnaksi . Nyt museot toimivat omien johtokuntiensa alaisuudessa. selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt luontevasti kummankin museon erityisalaan ja päättäjille kehittyy valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan. Taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnot ovat selvästi erilaiset. Kaupunginmuseon johtokunta katsoo , ettei johtokuntien yhdistämisellä saavuteta merkittäviä säästöjä, samalla kun se kaventaa demokratiaa ja kasvattaa yksittäisen lautakunnan alaa liian suureksi, yhdenasian liikkeeksi. Yhdistäminen uhkaa trivialisoida molempien museoiden toimintoja.

Helsingin Kaupunginmuseolla ja Taidemuseolla tulee jatkossakin olla omat johtokuntansa.

Helsingin kaupunginmuseon johtokunta ei näe silti mitään esteitä tehdä entistä tiiviimpää yhteistyötä taidemuseon kanssa, mm. yhteinen varastohanke. Kappale 8 pois kokonaan.

Jaa-äännet: 6

Kyösti Helin, Marika Lahti, Raine Luomanen, Miika Sahamies, Marjukka Vainio-Rossi, Ville Ylikahri

Ei-äännet: 3

Irmeli Ahola, Sari Hartonen, Mikko Ilanko

Tyhjä: 0

26.08.2014 Pöydälle

Esittelijä

museonjohtaja  
Tiina Merisalo

Lisätiedot

Tiina Merisalo, museonjohtaja, puhelin: +358 9 310 36485  
tiina.merisalo(a)hel.fi

Kulttuuri- ja kirjastolautakunta 16.09.2014 § 110

HEL 2013-012085 T 00 00 02

Lausunto

Kulttuuri- ja kirjastolautakunta antoi asiasta seuraavan lausunnon:



Kulttuuri- ja kirjastolautakunnalta on pyydetty lausuntoa kulttuuritoimen selvitysryhmän ehdotuksesta koskien kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamista.

Kulttuuritoimen organisaatio- ja päätöksentekorakennetta on selvitetty 2010-luvulla kerran aiemmin vuonna 2011. Tuolloin selvityksen laati talous- ja suunnittelukeskus.

Vuoden 2011 organisaatioselvityksessä ehdotettiin virastojen organisaatorakenteen osalta, että virastot pidetään erillään niiden palvelujen poiketessa paljon toisistaan. Kulttuuritoimen lautakuntarakennetta ehdotettiin tiivistettäväksi siten, että kulttuuria tuottavat tai tukevat virastot olisivat saman lautakunnan alaisuudessa. Tuolloin ehdotettiin, että kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, taidemuseo, kaupunginmuseo ja kaupunginorkesteri toimisivat yhteisen lautakunnan alaisuudessa, jolle kuuluisi myös yhteisöjen tukeminen ja avustukset teatterilain piiriin kuuluville ammattiteattereille. Uudelle kulttuuri-, kirjasto- ja museolautakunnalle ajateltiin muodostuvan linjaavampi rooli ja kattava näkemys kulttuuritoimen kokonaisuudesta. Lautakunnan sihteerityö olisi sijoitettu kulttuurikeskukseen.

Ehdotukseen yhteisen lautakunnan perustamiseksi kaupunginorkesterin, kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien kannat olivat kielteisiä ja kulttuuri- ja kirjastolautakunnan myönteinen. Kaupunginmuseon esittelijän alkuperäinen päätösehdotus oli myönteinen, mutta muuttui johtokuntakäsittelyn edetessä kielteiseksi. Kaupunginorkesterin johtokunta vetosi kielteisessä kannassaan tuoreeseen muuttoon Musiikkitaloon (2011), jonka vaikutuksia vasta arvioitiin. Taidemuseon johtokunnan kielteisessä päätöksessä vedottiin käynnissä olevaan Guggenheim-selvitykseen, jonka vaikutukset haluttiin arvioida. Kaupunginmuseon johtokunnan lopullisen kielteisen kannan perustana oli huoli asiantuntijuuden ja kansalaisdemokratian heikentymisestä. Kulttuurikeskuksen myönteinen kanta sisälsi joukon tarkennuksia, kuten kysymyksen lautakunnan koosta ja jaostoista sekä siitä miten asiantuntemus ja demokratia turvataan keskitetyssä lautakunnassa.

#### Organisaatioselvitys 2014

Nyt käsillä olevan organisaatioselvityksen perustana on kaupunginvaltuuston 24.4.2013 hyväksymässä strategiaohjelmassa. Sen mukaan kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenne uudistetaan siten, että kulttuurialan hallinnointi kokonaisuutena paranee. Lähtökohtana oli, että kaupunginteatteri säilytetään itsenäisenä.



Kaupunginhallitus kehotti strategian täytäntöönpanopäätöksessään 20.5.2013 kulttuurikeskusta yhteistyössä kaupunginkirjaston, kaupunginmuseon, taidemuseon, kaupunginorkesterin ja talous- ja suunnittelukeskuksen kanssa valmistelemaan ehdotuksen kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamisesta siten, että kulttuurialan hallinnointi kokonaisuutena paranee. Ehdotus tuli jättää toukokuun 2014 loppuun mennessä.

Sivistystoimen apulaiskaupunginjohtaja asetti 10.10.2013, § 21, kulttuuritoimen organisointia sekä yhteistyön malleja ja prosesseja selvittävän työryhmän, jossa olivat edustettuina kulttuurivirastojen lisäksi nuorisoasiainkeskus sekä asiantuntijaedustajat kaupunginkansliasta, Helsingin juhlatiimikoilta ja Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämistäitiö Cuporresta. Työryhmän jäseniä olivat kunkin viraston virastopäälliköt. Kulttuurikeskus vastasi työryhmän sihteerin tehtävien hoitamisesta.

Työryhmän tehtävä oli kaksivaiheinen. Tehtävänä oli ensimmäisessä vaiheessa selvittää kulttuuritoimijoiden asiakkuuksia, kulttuuripalvelujen tuottamisen prosesseja ja em. tahojen yhteistyömahdollisuuksia henkilöstön osaamisen hyödyntämisessä, viestinnässä sekä tilojen käytössä. Lisäksi tehtävänä oli kerätä tietoja koti- ja ulkomaisista päätöksenteko- ja organisaatiomalleista sekä koota vertailutietoja kulttuuritoimijoiden taloudesta ja toiminnasta. Tämän osuuden määräaika oli 31.1.2014.

Ryhmän tuli toisessa vaiheessa valmistella ehdotus kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamiseksi. Jälkimmäisen selvityksen määräaika oli 31.3.2014. Toisessa vaiheessa valmistunut raportti sisältää mm. kulttuuritoimijoiden kuvauksen, työryhmän ehdotukset uusiksi toimintamalleiksi sekä ryhmän kannanotot organisaation ja päätöksenteon rakenteiden uudistamiseen.

Työryhmä on työnsä kuluessa informoinut henkilöstöpoliittista työryhmää työn etenemisestä. Vastaavasti työryhmä on kuullut työryhmässä mukana olleiden virastojen henkilöstöjärjestöjen edustajia.

Ensimmäisen vaiheen selvitystä valmisteltaessa kuultiin kyselyillä sekä workshoppeissa laajasti kulttuuritoimen johtajia, esimiehiä ja vastaavia henkilöitä toimialan kehittämistarpeista ja -suunnista. Kertyneestä aineistoista nousi selvästi esiin yhteinen tarve päätöksenteon tehostamisesta. Aineiston perusteella kokonaiskulttuuripoliittinen ohjaus koetaan jossain määrin tehottomana. Tukea mahdolliselle päätöksenteon tehostamiselle löytyisi, kunhan se toteutetaan sisältölähtöisesti. Nykyisen hajautetun päätöksentekorakenteen



ongelmana pidetään erityisesti kulttuuripoliittisen kokonaisuohjauksen puutetta. Lisäksi päätöksentekoon toivotaan enemmän linjaavuutta.

Kyselyaineiston vastauksista voi havaita, että nykymuotoinen hajautettu virastomalli koetaan yhtä aikaa rasitteeksi ja eduksi. Hallintorakenteiden suhteellinen ohuus ja pieni koko koetaan tekevän virastoista notkeita ja mahdollistavan sisältölähtöisen toiminnan, jolloin omaa toimintaa on mahdollista nopeasti kohdentaa strategisesti oikeisiin toimenpiteisiin. Toisaalta sama pieni koko tekee virastoista hauraita: hallinnollisten velvoitteiden lisääntymisen koetaan vievän huomiota pois itse sisällöstä – palvelujen tuottamisesta asukkaille. Toisaalta suurten virastoyksiköiden ja lautakuntien haasteena arvioidaan olevan asiantuntijuuden ja substanssiomistajuuden häviäminen sekä hallinnon kasvu.

Kokonaiskuvan vuoksi on tarpeellista avata asian valmisteluvaiheessa esillä olleita vaihtoehtoja.

#### Tutkitut päätöksentekomallit

Selvitysryhmän työskentelyn aikana pohdittiin erilaisia, selkeästi keskitetympiä lautakuntamalleja. Pohdinnassa oli koko kulttuuritoimen (pl. nuorisolautakunta) keskittäminen yhden tai kahden lautakunnan malliin. Selvitysryhmä näki lähes yksimielisesti molemmat näistä vaikuttavuutta lisäävistä päätöksentekoa keskittävistä malleista toteuttamiskelpoisena.

Pohdittuja vaihtoehtoja olivat mm.

1. yhden lautakunnan malli: kulttuurilautakunta. Tämän alaisuudessa olisivat kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseo, taidemuseo ja kaupunginorkesteri. Tällöin erilliset lauta- ja johtokunnat lakkautettaisiin. Nuorisotoimi säilyy oman lautakuntansa alaisuudessa.
2. kahden lautakunnan malli: museolautakunta sekä kulttuuri- ja kirjastolautakunta. Tällöin nykyään omien johtokuntien alaisuudessa toimivat museot yhdistettäisiin yhteisen lautakunnan alaisuuteen. Orkesteri yhdistettäisiin nykyinen kulttuuri- ja kirjastolautakunnan yhteyteen. Nuorisotoimi säilyisi oman lautakuntansa alaisuudessa.

Pohdintaa eri päätöksenteon mallien eduista ja haasteista

Nykyinen hajautettu päätöksentekomalli



Nykyisen mallin arvioidaan tuovan virastojen toiminnalle työrauhaa ja itsenäisyyttä. Poliittinen päätöksenteko on sitoutunut kunkin viraston sisältöihin, ja se on notkeaa ja vastaa nopeasti viraston toiminnasta nousseisiin tarpeisiin. Keskusteluyhteys viraston ja lautakunnan välillä on luontevaa. Kulttuuripoliittikkaan on sitoutunut laaja joukko poliitikkoja. Päätäjille kehittyä toimintakauden aikana asiantuntemus kunkin viraston asioihin. Kullakin virastolla on kaupunkipäätöksenteossa juuri omaan sektoriin paneutuvat luottamushenkilöt.

Tässä mallissa kaupungille ei kuitenkaan muodostu kulttuurin päätöksentekoon kokonaisnäkemystä. Heikkoutena on tilanne, jossa jokainen kulttuuritoimija työskentelee tahoillaan ja laajemmat, kaupunkitasoiset kehityshankkeet ja strategiat jäävät toteutumatta tai torsoiksi. Hajautettuna toimiessaan yksittäisten virastojen ja lautakuntien on vaikea saada tasapuolisesti omia hankkeitaan läpi kaupunkihallinnon. Mallin heikkoutena on kulttuurin merkitystään vähäisempi painoarvo ja näkyvyys kaupungin laajemmassa poliittisessa päätöksenteossa. Riskinä on myös, että kulttuuriin muodostuu kilpailevia ääniä, jotka vähentävät kaikkien äänen kuulumista ja heikentävät läpimenokykyä. Mallissa tulee varmistaa, että kokonaisnäkemys välittyy tavoitteisiin, toimintaan sekä budjettisuunnitteluun ja -seurantaan.

Malli on asiakkaille vaikeasti hahmottuva: ei ole ulospäin selvää, missä päätöksentekoelimessä kunkin kulttuuritoimijan asiat käsitellään.

Yhden lautakunnan malli

Kulttuurilautakuntamalli mahdollistaisi luontevasti kaupungin kulttuurisen kokonaisnäkemysmuodostumisen ja painoarvon lisääntymisen. Kulttuuritoiminnan päätöksenteon keskittäminen vahvistaisi kulttuuripalvelujen vaikuttavuutta. Kaupungille muodostuisi kulttuurin kokonaisnäkemys, jolloin kokonaispalvelullista tarkastelua ja erilaisia strategisia, kohdennettuja toimenpiteitä olisi helpompaa toteuttaa. Palveluja voitaisiin kohdistaa tarpeiden mukaan ja palveluaukot havaitaan nopeasti. Kulttuurin painoarvo vahvistuisi myös kaupungin sisäisessä rakenteessa sekä kaupunkimarkkinoinnissa. Yksi päätäntäelin seuraisi, että yhteisesti asetetut tavoitteet ja strategiat toteutuvat käytännössä. Lautakunnalla olisi enemmän kausikohtaista linjaavuutta ja keskittymistä suuriin kysymyksiin.

Keskitetyn kulttuurilautakunnan haasteena olisi kansalaisdemokratian väheneminen sekä yksittäisen viraston asioiden "hukkuminen". Mallissa olisi vaarana myös toiminnan ja päätöksenteon notkeuden väheneminen. Virastoilla ei olisi enää "omaa", kunkin viraston erityiskysymyksiin keskittyvää päätöksentekoa. Haasteena olisi myös





virastojen erityispiirteiden asiantuntijuuden heikentyminen, koska käsittelylle saattaisi jäädä aiempaa vähemmän aikaa ja poliitikoilta edellytettäisiin kulttuurialojen moniosaamista. Virastojen näkyvyyttä päätöksenteossa voitaisiin kuitenkin parantaa esim. jakamalla virastojen asiat kahteen eri kokoukseen kuukaudessa. Asioiden jakamista kahteen kokoukseen pidetään valmistelevaa jaostomallia parempana. Jaostokäsittely työllistäisi sekä virkamiesvalmistelua ja muodostaisi hallinnollisia väliportaita.

Kahden lautakunnan malli: museolautakunta ja kulttuuri- ja kirjastolautakunta

Mallissa museot yhdistettäisiin omaan lautakuntaansa. Etuna on, että kaupungilla olisi nykyistä vähemmän kulttuurin päätöksentekokoelimiä. Museot saisivat näkyvyyttä, asiantuntijuutta ja laajempaa vetoapua toisistaan. Museoalan asiantuntijuuden painoarvo lisääntyisi. Mallista ei kuitenkaan nouse erityisiä hyötyjä. Sillä pyritään hyötymään päätöksenteon keskittämisestä, mutta kulttuurialan jakaminen kahteen ei parhaalla mahdollisella tavalla tukisi kulttuurin kokonaisnäkemyksen syntymistä. Myös yhden kulttuurilautakunnan malli sisältää tämän mallin edut, mikäli virastojen asiat esitellään kahdessa eri kokouksessa.

Esittelijä toteaa, että työryhmän aikataulu ei mahdollistanut perehtymistä kokonaan toisenlaisiin päätöksenteko- ja palvelutuotantorakenteisiin. Näistä yleisimmin käytössä on ns. tilaaja-tuottaja –malli. Tällöin merkittävä linjaava päätöksenteko on tilaajaorganisaatiossa palveluntuottajien keskittyessä perustehtäväänsä. Mallia on käytetty pohjana uudessa SoTe-esityksessä ja siinä voisi olla on etuja ainakin erityisryhmien palveluita järjestettäessä. Mikäli mallia halutaan tutkia lisää, tarkastelun piirissä tulisi olla Helsingin kulttuuritoimijoiden mahdollisimman kattavasti.

#### Kulttuuritoimen organisaatioselvityksen keskeinen sisältö

SJ:n asettama kulttuuritoimen selvitysryhmä otti työskentelynsä lähtökohdaksi tulevan ehdotuksen yksimielisyyden. Kulttuuritoimen selvitysryhmän tavoitteena oli ehdotus, joka:

- lisää kulttuurin vaikuttavuutta
- parantaa kulttuurin kokonaisnäkemyksen muodostumista
- lisää kulttuurin strategista ohjattavuutta

Yksimielisyystavoitteen johdosta selvitysryhmä ehdotti lopulta päätöksentekorakenteessa vain museoiden keskittämistä yhden lautakunnan alaisuuteen ("Museolautakunta"). Kulttuuritoimen virastorakenteeseen ei ehdoteta muutoksia.



Selvitysryhmä ehdotti , että kulttuuripalveluiden vaikuttavuuden lisäämiseksi aletaan toteuttaa yhdessä jaettuja toimintamalleja, joiden kohteena ovat:

1. Kulttuurin kokonaisnäkemys ja valtuustostrategia
2. Virastojen työjaon selkeyttäminen ja yhteistyö
3. Asiakasryhmien tavoittaminen
4. Osallistavan kulttuurisen aluetyön Helsingin malli
5. Asukaslähtöisyys
6. Asiakaspalvelut
7. Rakennushankkeet ja aluerakentaminen
8. Osaamisen vahvistaminen ja keskittäminen
9. Jatkoselvitykset

Selvitysryhmä halusi korostaa, että valtuustostrategian merkitys kulttuuritoimijoiden yhteisten linjausten asettajana on keskeinen ja sen merkitys tulee korostumaan. On tärkeää, että kulttuuritoimijat työstävät yhdessä valmistelussa tarvittavaa aineistoa ja toteuttavat strategiaa yhteistyössä keskenään. Kulttuuripalveluiden kokonaisvaikuttavuus välittyy jatkossa vahvemmin tavoitteisiin, toimintaan sekä budjettisuunnitteluun ja - seurantaan. Virastojen yhteistyölle olisi syytä asettaa tavoitteet, toteutustavat ja resurssit.

Museoiden yhteisen museojohtokunnan etuna uudessa, ehdotetussa mallissa on, että kaupungin museotoiminnan kokonaisnäkemys vahvistuu. Mallissa on mahdollista säilyttää molempien virastojen toimialoihin liittyvä asiantuntemus sekä parantaa virastojen toimintaedellytyksiä vahvistamalla jaettuihin, museotyön yhteisiin prosesseihin, esimerkiksi kokoelmatyöhön, liittyvää yhteistyötä. Museoiden lähentyminen yhteisen johtokuntatyöskentelyn kautta mahdollistaa uudenlaiset yhteistyön muodot myös palvelusuunnittelussa ja osaamisen jakamisessa. Yhteisen johtokuntatyön kautta museoiden on helpompi saada toteutettua toimintansa kannalta keskeisiä kehittämishankkeita, kuten kokoelma- ja konservoinnin tilahanke. Mallin etuna on myös se, että kaupungilla on hieman vähemmän kulttuurin päätöksentekoa. Malli vahvistaa yhden kaupungin keskeisen kulttuurialan – museotoiminnan – vaikuttavuutta, painoarvoa ja näkyvyyttä kaupunkihallinnossa.

Yksimielisyyslähdekohdista päätöksentekoa koskevat keskittämisehdotukset rajautuivat siis koskemaan vain museoiden johtokuntien yhdistämistä. Työryhmä katsoi, että uusilla toimintatavoilla ja malleilla voidaan osaltaan ainakin jonkin verran kehittää yhteistyötä ja parantaa kulttuurisektorin ohjausta.



12.01.2015

Sj/1

## Muuta huomioitavaa

Selvitysryhmä listasi lisäksi joukon toimijoita, joiden kanssa tehtävää yhteistyötä ja työnjakoa olisi erillisenä perusteltua selvittää. Kaupungin kulttuurikonsernin kulttuuripolitiikan kokonaiskuvan saamiseksi tarkastelu- tulisi jatkossa ulottaa myös seuraavien kaupunkikonsernin toimijoiden rooliin kokonaisuudessa:

- Helsingin teatterisäätiö (Helsingin kaupunginteatteri)
- UMO-säätiö (Umo Jazz Orchestra)
- Virkagalleria
- kaupunginkanslian / elinkeino-osaston kaupunkimarkkinointiyksikkö (ent. tapahtumayksikkö)
- tietokeskuksen kaupunginarkisto
- soveltuvien osien myös Helsingin työväenopiston ja Svenska arbetarinstitutioner Arbiksen toiminta.

Huomioitavana voisivat olla myös tiloja hallinnoivat konsernin osat, mm. Finlandia-talo Oy, Kiinteistö Oy Kaapelitalo (Kaapelitehdas ja Suvilahti) sekä esim. Musiikkitalon palveluyhtiö Helsingin Musiikkitalo Oy. Selvityksessä voitaisiin arvioida myös prosenttirahakäytäntöjä suhteessa kaupunkikonsernin kulttuurisektorin tapahtumatoimintaan.

Kulttuuri- ja kirjastolautakunta katsoo, että Helsingin kulttuuritoiminnan kokonaisnäkemysten vahvistamiseksi on tarpeen käynnistää organisaatiouudistus yhden lautakunnan mallin pohjalta. Tällöin kulttuurilautakunnan alaisuudessa olisivat kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseum, taidemuseum, kaupunginorkesteri ja mahdollisesti myös kaupunginteatteri. Tällöin erilliset lauta- ja johtokunnat lakkautettaisiin. Nuorisotoimi säilyy oman lautakuntansa alaisuudessa.

## Käsittely

16.09.2014 Esittelijän ehdotuksesta poiketen

Vastaehdotus:

Risto Kolanen: 1. Vastaesitys  
(Lisäyksiä tekstin sisään lausuntoon, lautakunta- ja johtokuntanäkökulmaa perusteleva)

1. lisäys väliotsikon tekstin perään:  
Yhden lautakunnan malli

Uusi kolmas, neljäs ja viides kpl (2 nykyisen kpl jälkeen)



Luottamushenkilöiden näkökulmasta päähuoleksi jää kysymys. Kasvattaako päätettävien asioiden etäisyys ja monilukuisuus sellaista kehitystä, jossa laaja kulttuuri-, kirjasto- ja museolautakunta olisi vaarassa muuttua etäiseksi ”kumileimasimeksi”, joka enemmän siunaa viiden viraston ratkaisuja kuin ohjaa kunnallisen kulttuuripolitiikan kokonaisuutta, mikä on organisaatioselvityksen varsinainen tarkoitus? Kun luottamushenkilöillä on jo nyt täysi tekeminen asiakokonaisuuksien hallitsemisessa, olisi uusi hallintoelin entistä enemmän virkamiesvalmistelun kahlehtima.

Kuntalaisten laaja osallistuminen ja vaikutuskanavien runsaus ovat periaatteita, joita kaupungin demokratia-raportti on korostanut. Kaupungin asioiden valmistelu saa suuren lisäpanoksen siitä, että on olemassa vapaaehtoisia ihmisiä, jotka paneutuvat kulttuurin asiakysymyksiin ja antavat oman maallikkopanoksensa, joka usein voi perustua myös syvään asiantuntemukseen kulttuurin erityisalueilta. Kulttuurisektorilla osaamista myös luottamuselimissä on hyvä jakaa, jotta erilaiset asukkaat tavoitetaan parhaalla mahdollisella tavalla. Helsinki-mallissa osallistuva kulttuurinen aluetyö korostuu. Näin varmistetaan, että taide- ja kulttuuripalvelut ulottuvat koko Helsingin alueelle ja kaikkiin kaupunkilaisiin. Asukaslähtöistä toimintaa kehitetään yhdessä.

Yhden lautakunnan malli olisi vaihtoehtoista huonoin sekä kulttuurielinten asiantuntemuksen kaventumisen että alhaalta nousevan kansalaisvaikuttamisen ja aluetyön näkökulmasta. Se ei ota riittävästi huomioon sitä, että Helsinki on maan pääkaupunki, jossa toimivat kulttuurin hallintokunnat ovat alallaan valtakunnallisia lippulaivoja. Helsingin kokoisessa kaupungissa on tärkeää, että voidaan tarjota kansalaisille mahdollisuuksia osallistua merkittäviin luottamustehtäviin, jotka he kokevat omikseen. Päätöksenteon keskittäminen yhdelle ylätasolle kaventaisi kunnallista demokratiaa ja kaupungin demokratiaprojektissa korostettua kansalaisten osallistumisen ja aloitteellisuuden lisäämistä.

Kannattajat: Jaana Alaja

Vastaehdotus:

Risto Kolanen: 2. Vastaesitys  
(Lisäyksiä tekstin sisään lausuntoon, lautakunta- ja johtokunnanäkökulmaa perusteleva)

Lisäys väliotsikon sisään:  
Kahden lautakunnan malli: museolautakunta ja kulttuuri- ja kirjastolautakunta



Uusi toinen, kolmas ja neljäs kpl tekstin väliin:

Museoiden johtokuntien yhdistämistä voisi puoltaa museoiden yleisen aseman mahdollinen vahvistuminen kaupungin päätöksenteon sisällä, kun uuteen, toivon mukaan suurempaan lautakuntaan/johtokuntaan saadaan poliittisesti vahvempi luottamushenkilöedustus kuin kahteen pienempään johtokuntaan. Toisaalta asiantuntijuus pirstoutuu. Molempien museoiden johtokunnat ovat elimiä, joissa nk. hiljainen tieto kehittyy ajan myötä omalta erikoisalalta. Yhteinen museolautakunta/johtokunta on tietysti aina parempi kuin erilliset museojaostot yhteisen lautakunnan sisällä, jota selvityksessä ei pidetä hyvänä.

Erillisiä johtokuntia eli nykyistä järjestelmää voi puolustaa sillä, että taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnat ovat selvästi erilaisia. Taidemuseo on nykytaiteen aktiivinen kehittäjä, jonka johtokunnan keskeinen tehtävä on kaupungin kuvataidepolitiikan johtaminen. Kaupunginmuseo on selkeästi muistin organisaatio jolla ei ole vastaavaa taideprofiilia. Sen johtokunta on toiminut pitkään omalla alallaan. Kuvataiteita varten oli aikanaan oma jaosto. Selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt luontevasti kummankin museon erityisalaan ja päättäjille kehittyy valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan.

Nykyinen eriytetty toimintamalli turvaa parhaiten sisältöjen joustavuuden ja toiminnan korkean laadun. Johtokuntien yhdistämisellä ei saavuteta merkittäviä säästöjä, mutta yhdistäminen uhkasi trivialisoida molempien toimintoja. Helsingin Taidemuseolla ja Kaupunginmuseolla olisi hyvä jatkossakin olla omat johtokuntansa. Kolmesta vaihtoehdosta johtokuntien yhdistäminen on silti parempi vaihtoehto kuin kokonaan yhteinen kulttuurihallinnon lautakunta.

(jatkuisi) Esittelijä toteaa...

Kannattajat: Jaana Alaja

Vastaehdotus:

Johanna Sumuvuori: Lisäys päätösesitykseen:

Lautakunta katsoo, että Helsingin kulttuuritoiminnan kokonaisnäkemys vahvistamiseksi on tarpeen käynnistää organisaatiouudistus yhden lautakunnan mallin pohjalta. Tällöin kulttuurilautakunnan alaisuudessa olisivat kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseo, taidemuseo, kaupunginorkesteri ja mahdollisesti myös kaupunginteatteri. Tällöin erilliset lauta- ja



12.01.2015

Sj/1

johtokunnat lakkautettaisiin. Nuorisotoimi säilyy oman lautakuntansa alaisuudessa.

Kannattajat: Johanna Sydänmaa

Vastaehdotus:

Juha-Pekka Väisänen: Helsingin kulttuuripolitiikan suuntana tulee olla osallistuvan kulttuurin ja helsinkiläisten roolia tulee kehittää aktiivisen kansalaisen suuntaan. Kulttuuri- ja kirjastolautakunnan tulee edistää myös omassa organisaatiossa toimia joilla niin kulttuurityöntekijöitä, taiteilijoita, vähemmistöjä ja asukkaita mahdollistetaan ottamaan aktiivista roolia oman kulttuurin tekijänä ja osallisuutta kulttuurista päättämässä. Tämä edellyttää päätösvallan jakamista ja dynaamisempaa dialogisuuhdetta viraston, kulttuuritoimijoiden, päättäjien ja kaupunkilaisten välillä.

Nyt esitetty yhteisen lautakunnan superlautakunnan tai kahden lautakunnan perustaminen, jossa aikaisemmat kaupunginorkesterin, kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien sulautetaan pienempään tai kokonaan yhteen on luonteeltaan päätösvaltaa keskittävä ja virkamiesvaltaa lisäävä.

Vastustan yhteisen lautakunnan ja kunnallisen päätösvallan kaventamista koska esitys on epädemokraattinen ja kaupungin kulttuuristrategian hengen vastainen. Esitän, että johtokunnat ja lautakunta säilytetään nykymuotoisina. Tästä johtuen muutos kohtaan 5

Ehdotukseen yhteisen lautakunnan perustamiseksi kaupunginorkesterin, kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien kannat olivat kielteisiä ja kulttuuri- ja kirjastolautakunnan kielteinen.

Kannattajat: Sami Muttilainen

1 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Lisäys päätösesitykseen: Lautakunta katsoo, että Helsingin kulttuuritoiminnan kokonaisnäkömyksen vahvistamiseksi on tarpeen käynnistää organisaatiouudistus yhden lautakunnan mallin pohjalta. Tällöin kulttuurilautakunnan alaisuudessa olisivat kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseo, taidemuseo, kaupunginorkesteri ja mahdollisesti myös kaupunginteatteri. Tällöin erilliset lauta- ja johtokunnat lakkautettaisiin. Nuorisotoimi säilyy oman lautakuntansa alaisuudessa.



12.01.2015

Sj/1

Jaa-äännet: 4

Jaana Alaja, Risto Kolanen, Sami Mutttilainen, Juha-Pekka Väisänen

Ei-äännet: 4

Jukka Relander, Johanna Sumuvuori, Johanna Sydänmaa, Timo Vuori

Tyhjä: 0

Poissa: 1

Päivi Storgård

Puheenjohtajan ääni ratkaisi EI-ehdotuksen puolesta.

2 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

EI-ehdotus: Helsingin kulttuuripolitiikan suuntana tulee olla osallistuvan kulttuurin ja helsinkiläisten roolia tulee kehittää aktiivisen kansalaisen suuntaan. Kulttuuri- ja kirjastolautakunnan tulee edistää myös omassa organisaatiossa toimia joilla niin kulttuurityöntekijöitä, taiteilijoita, vähemmistöjä ja asukkaita mahdollistetaan ottamaan aktiivista roolia oman kulttuurin tekijänä ja osallisuutta kulttuurista päättämässä. Tämä edellyttää päätösvallan jakamista ja dynaamisempaa dialogisuhdetta viraston, kulttuuritoimijoiden, päättäjien ja kaupunkilaisten välillä. Nyt esitetty yhteisen lautakunnan superlautakunnan tai kahden lautakunnan perustaminen, jossa aikaisemmat kaupunginorkesterin, kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien sulautetaan pienempään tai kokonaan yhteen on luonteeltaan päätösvaltaa keskittävä ja virkamiesvaltaa lisäävä. Vastusta yhteisen lautakunnan ja kunnallisen päätösvallan kaventamista koska esitys on epädemokraattinen ja kaupungin kulttuuristrategian hengen vastainen. Esitän, että johtokunnat ja lautakunta säilytetään nykymuotoisina. Tästä johtuen muutos kohtaan 5. Ehdotukseen yhteisen lautakunnan perustamiseksi kaupunginorkesterin, kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien kannat olivat kielteisiä ja kulttuuri- ja kirjastolautakunnan kielteinen.

Jaa-äännet: 4

Jukka Relander, Johanna Sumuvuori, Johanna Sydänmaa, Timo Vuori

Ei-äännet: 4

Jaana Alaja, Risto Kolanen, Sami Mutttilainen, Juha-Pekka Väisänen

Tyhjä: 0



Poissa: 1  
Päivi Storgård

Puheenjohtajan ääni ratkaisi JAA-ehdotuksen puolesta.

3 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Kulttuuri- ja kirjastolautakunta 16.9.2014

Kulttuuripolitiikka 1.

Kulttuuri- ja kirjastolautakunnan lausunto kulttuuritoimen organisaatiota koskevasta loppuraportista Risto Kolanen: 1. Vastaesitys

(Lisäyksiä tekstin sisään lausuntoon, lautakunta- ja johtokuntanäkökulmaa perusteleva) 1. lisäys väliotsikon tekstin perään:

Yhden lautakunnan malli Uusi kolmas, neljäs ja viides kpl (2 nykyisen kpl jälkeen) Luottamushenkilöiden näkökulmasta päähuoleksi jää kysymys. Kasvattaako päätettävien asioiden etäisyys ja monilukuisuus sellaista kehitystä, jossa laaja kulttuuri-, kirjasto- ja museolautakunta olisi vaarassa muuttua etäiseksi "kumileimasimeksi", joka enemmän siunaa viiden viraston ratkaisuja kuin ohjaa kunnallisen kulttuuripolitiikan kokonaisuutta, mikä on organisaatioselvityksen varsinainen tarkoitus? Kun luottamushenkilöillä on jo nyt täysi tekeminen asiakokonaisuuksien hallitsemisessa, olisi uusi hallintoelin entistä enemmän virkamiesvalmistelun kahlehtima.

Kuntalaisten laaja osallistuminen ja vaikutuskanavien runsaus ovat periaatteita, joita kaupungin demokratiaraportti on korostanut. Kaupungin asioiden valmistelu saa suuren lisäpanoksen siitä, että on olemassa vapaaehtoisia ihmisiä, jotka paneutuvat kulttuurin asiakysymyksiin ja antavat oman maallikkopanoksensa, joka usein voi perustua myös syvään asiantuntemukseen kulttuurin erityisaloilta. Kulttuurisektorilla osaamista myös luottamuselimissä on hyvä jakaa, jotta erilaiset asukkaat tavoitetaan parhaalla mahdollisella tavalla. Helsinki-mallissa osallistuva kulttuurinen aluetyö korostuu. Näin varmistetaan, että taide- ja kulttuuripalvelut ulottuvat koko Helsingin alueelle ja kaikkiin kaupunkilaisiin. Asukaslähtöistä toimintaa kehitetään yhdessä.

Yhden lautakunnan malli olisi vaihtoehdoista huonoin sekä kulttuurielinten asiantuntemuksen kaventumisen että alhaalta nousevan kansalaisvaikuttamisen ja aluetyön näkökulmasta. Se ei ota riittävästi huomioon sitä, että Helsinki on maan pääkaupunki, jossa toimivat kulttuurin hallintokunnat ovat alallaan valtakunnallisia lippulaivoja. Helsingin kokoisessa kaupungissa on tärkeää, että voidaan tarjota kansalaisille mahdollisuuksia osallistua merkittäviin luottamustehtäviin, jotka he kokevat omikseen. Päätöksenteon keskittäminen yhdelle ylätasolle kaventaisi kunnallista demokratiaa ja kaupungin





demokratiaprojektissa korostettua kansalaisten osallistumisen ja aloitteellisuuden lisäämistä.

Jaa-äännet: 4

Jukka Relander, Johanna Sumuvuori, Johanna Sydänmaa, Timo Vuori

Ei-äännet: 4

Jaana Alaja, Risto Kolanen, Sami Muttilainen, Juha-Pekka Väisänen

Tyhjä: 0

Poissa: 1

Päivi Storgård

Puheenjohtajan ääni ratkaisi JAA-ehdotuksen puolesta.

4 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Kulttuuri- ja kirjastolautakunta 16.9.2014

Kulttuuripolitiikka 1.

Kulttuuri- ja kirjastolautakunnan lausunto kulttuuritoimen organisaatiota koskevasta loppuraportista Risto Kolanen: 2. Vastaesitys (Lisäyksiä tekstin sisään lausuntoon, lautakunta- ja johtokuntanäkökulmaa perusteleva)

Lisäys väliotsikon sisään:

Kahden lautakunnan malli: museolautakunta ja kulttuuri- ja kirjastolautakunta Uusi toinen, kolmas ja neljäs kpl tekstin väliin:

Museoiden johtokuntien yhdistämistä voisi puoltaa museoiden yleisen aseman mahdollinen vahvistuminen kaupungin päätöksenteon sisällä, kun uuteen, toivon mukaan suurempaan lautakuntaan/johtokuntaan saadaan poliittisesti vahvempi luottamushenkilöedustus kuin kahteen pienempään johtokuntaan. Toisaalta asiantuntijuus pirstoutuu.

Molempien museoiden johtokunnat ovat elimiä, joissa nk. hiljainen tieto kehittyy ajan myötä omalta erikoisalalta. Yhteinen museolautakunta/johtokunta on tietysti aina parempi kuin erilliset museojaostot yhteisen lautakunnan sisällä, jota selvityksessä ei pidetä hyvänä.

Erillisiä johtokuntia eli nykyistä järjestelmää voi puolustaa sillä, että taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnat ovat selvästi erilaisia. Taidemuseo on nykytaiteen aktiivinen kehittäjä, jonka johtokunnan keskeinen tehtävä on kaupungin kuvataidepolitiikan johtaminen. Kaupunginmuseo on selkeästi muistin organisaatio jolla ei ole vastaavaa taideprofiilia. Sen johtokunta on toiminut pitkään omalla alallaan. Kuvataiteita varten oli aikanaan oma jaosto. Selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt



12.01.2015

Sj/1

luontevasti kummankin museon erityisalaan ja päättäjille kehittyä valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan.

Nykyinen eriytetty toimintamalli turvaa parhaiten sisältöjen joustavuuden ja toiminnan korkean laadun. Johtokuntien yhdistämisellä ei saavuteta merkittäviä säästöjä, mutta yhdistäminen uhkasi trivialisoida molempien toimintoja. Helsingin Taidemuseolla ja Kaupunginmuseolla olisi hyvä jatkossakin olla omat johtokuntansa. Kolmesta vaihtoehdosta johtokuntien yhdistäminen on silti parempi vaihtoehto kuin kokonaan yhteinen kulttuurihallinnon lautakunta. (jatkuisi) Esittelijä toteaa...

Jaa-äännet: 4

Jukka Relander, Johanna Sumuvuori, Johanna Sydänmaa, Timo Vuori

Ei-äännet: 4

Jaana Alaja, Risto Kolanen, Sami Muttilainen, Juha-Pekka Väisänen

Tyhjä: 0

Poissa: 1

Päivi Storgård

Puheenjohtajan ääni ratkaisi JAA-ehdotuksen puolesta.

Eriävät mielipiteet:

Sami Muttilainen:

Lautakunnat ja johtokunnat tulisi säilyttää ennallaan. Kunnallisvaaleissa äänestettyjä luottamushenkilöiden paikkoja katoaa, virkamiesvalta lisääntyy. Mutkat vedetään aikaisempaa suuremmaksi, jo nyt on ollut vääntöä mitkä henkilövalinnat ja avustusaluet kuuluvat lautakunnalle mitkä virkamiehille. Riittäisikö uuden lautakunnan energia ja asiantuntemus, vai suuntautuuko intohimo enemmän kokoussämpylään ja kumileimasin käy. Tämä ei tarkoittaisi merkittäviä kuluista säästämistä, vaikka luottamushenkilöiden paikkoja vähennettäisiin, kokousten määrää tulisi josta tapauksessa lisätä. Muut johtokunnat ovat olleet yhdistämistä vastaan. Ennallaan oleva malli on hyvä, muussa tapauksessa demokratialla pyyhitään takapuolta.

Juha-Pekka Väisänen:

Helsingin kulttuuripolitiikan suuntana tulee olla osallistuvan kulttuurin ja helsinkiläisten roolia tulee kehittää aktiivisen kansalaisen suuntaan. Kulttuuri- ja kirjastolautakunnan tulee edistää myös omassa organisaatiossa toimia joilla niin kulttuurityöntekijöitä, taiteilijoita,



vähemmistöjä ja asukkaita mahdollistetaan ottamaan aktiivista roolia oman kulttuurin tekijänä ja osallisuutta kulttuurista päättämisessä. Tämä edellyttää päätösvallan jakamista ja dynaamisempaa dialogisuhdetta viraston, kulttuuritoimijoiden, päättäjien ja kaupunkilaisten välillä.

Nyt esitetty yhteisen lautakunnan superlautakunnan tai kahden lautakunnan perustaminen, jossa aikaisemmat kaupunginorkesterin, kaupunginmuseon ja taidemuseon johtokuntien sulautetaan pienempään tai kokonaan yhteen on luonteeltaan päätösvaltaa keskittävä ja virkamiesvaltaa lisäävä.

Vastustan yhteisen lautakunnan ja kunnallisen päätösvallan kaventamista koska esitys on epädemokraattinen ja kaupungin kulttuuristrategian hengen vastainen.

Uusi helsinkiläinen kulttuuri voimistuu monialaisesta, kulttuurienvälisestä ja osallistavasta toiminnasta. Kulttuuripäättäminen ei ole erillinen saareke, jota pitäisi tiivistää kauemmaksi kuntalaisten toiminnasta vaan päinvastoin. Päätösvaltaa kulttuurin kentän asioista tulee keskittämisen sijaan jakaa ja nykyiset johtokunnat säilyttää. Lisäksi esitän pilottihanketta kaupunkikulttuuriavustusten jakamisen yhteydessä, jossa yhden tai useamman alueellisen kulttuuritalon ympärille perustetaan vuonna 2016 alueellisesta taide ja kulttuuriosaamisesta koostuva raati, joka kulttuuritoimen kanssa yhdessä hallinnoisi osaa avustuksista.

Jaana Alaja:

Jos kulttuurihallintokuntien johtokunnat yhdistetään yhden lautakunnan alaisuuteen, tulisi samalla myös tutkia sekä virastojen että kaikkien kaupungin alaisuudessa olevien kulttuuritoimijoiden yhdistämistä tai tiiviimpää yhteistyötä.

Risto Kolanen:

Lautakunnan puheenjohtajan äänellä, 4-4 äänestysluvuin, päätetty suositus lausuntoon, esittelijän ehdotuksesta poiketen, käynnistää organisaatiouudistus yhden lautakunnan mallin pohjalta on mielestäni kunnallisdemokratiaa ja osallistumista kaventava, virkamiesvaltaa luottamushenkilöiden yli lisäävä ja Helsingin erityisroolin maan pääkaupunkina sivuuttava harha-askele, jota ei harkittu riittävästi. Se oli mahdollista myös siksi, että virkamiesesittely oli eri malleja pohtiva ja pyörittävä, mutta ei selkeästi suosittanut mitään.

Luottamushenkilöiden näkökulmasta päähuoleksi yhden lautakunnan mallissa jää kysymys: Kasvattaako päätettävien asioiden etäisyys ja



monilukuisuus sellaista kehitystä, jossa laaja kulttuuri-, kirjasto- ja museolautakunta olisi vaarassa muuttua etäiseksi ”kumileimasimeksi”, joka enemmän siunaa viiden viraston ratkaisuja kuin ohjaa kunnallisen kulttuuripolitiikan kokonaisuutta, mikä on organisaatioselvityksen varsinainen tarkoitus. Kun luottamushenkilöillä on jo nyt täysi tekeminen kahden viraston lautakuntana asiakokonaisuuksien hallitsemisessa, olisi uusi hallintoelin entistä enemmän virkamiesvalmistelun kahlehtima. Tämä ei ole kommentti nykyisiä luottamushenkilöitä kohtaan, vaan rakenteellisen, tällaisen mallin kiireen ja valmisteltavien asioiden erilaisuuden synnyttämä huoli. Kokousrytmityksellä asioiden vuorojärjestyksellä, kokousten lukumäärän lisäämisellä ja erilaisten jaostojen perustamisella haittaa voi yrittää rajata.

Kuntalaisten laaja osallistuminen ja vaikutuskanavien runsaus ovat periaatteita, joita kaupungin demokratia-raportti on korostanut. Kaupungin asioiden valmistelu saa suuren lisäpanoksen siitä, että on olemassa vapaaehtoisia ihmisiä, jotka paneutuvat kulttuurin asiakysymyksiin ja antavat oman maallikkopanoksensa, joka usein voi perustua myös syvään asiantuntemukseen kulttuurin erityisalueilta. Kulttuurisektorilla osaamista myös luottamuselimissä on hyvä jakaa, jotta erilaiset asukkaat tavoitetaan parhaalla mahdollisella tavalla. Helsinki-mallissa osallistuva kulttuurinen aluetyö korostuu. Näin varmistetaan, että taide- ja kulttuuripalvelut ulottuvat koko Helsingin alueelle ja kaikkiin kaupunkilaisiin.

Yhden lautakunnan malli on vaihtoehtoista huonoin sekä kulttuurielinten asiantuntemuksen kaventumisen että alhaalta nousevan kansalaisvaikuttamisen ja aluetyön näkökulmasta. Se ei ota riittävästi huomioon sitä, että Helsinki on maan pääkaupunki, jossa toimivat kulttuurin hallintokunnat ovat alallaan valtakunnallisia lippulaivoja. Helsingin kokoisessa kaupungissa on tärkeää, että voidaan tarjota kansalaisille mahdollisuuksia osallistua merkittäviin luottamustehtäviin. Päätöksenteon keskittäminen yhdelle ylätasolle kaventaisi kunnallista demokratiaa ja kaupungin demokratia-projektissa korostettua kansalaisten osallistumisen ja aloitteellisuuden lisäämistä.

Erillisiä museojohtokuntia eli nykyistä järjestelmää voi puolustaa sillä, että taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnat ovat selvästi erilaisia. Taidemuseo on nykytaiteen aktiivinen kehittäjä, jonka johtokunnan keskeinen tehtävä on kaupungin kuvataidepolitiikan johtaminen. Kaupunginmuseo on selkeästi muistin organisaatio jolla ei ole vastaavaa taideprofiilia. Sen johtokunta on toiminut pitkään omalla alallaan. Kuvataiteita varten oli aikanaan oma kulttuurilautakunnan jaosto. Selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt luontevasti kummankin museon



erityisalaan ja päättäjille kehittyä valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan.

Nykyinen eriytetty toimintamalli turvaa parhaiten sisältöjen joustavuuden ja toiminnan korkean laadun. Johtokuntien yhdistämisellä ei saavuteta merkittäviä säästöjä, mutta yhdistäminen uhkasi trivialisoida molempien toimintoja, Taidemuseon johtokunnassa 4.9. melko laajalla enemmistöllä on lausuttu samasta asiasta. Helsingin Taidemuseolla ja Kaupunginmuseolla olisi hyvä jatkossakin olla omat johtokuntansa. Kolmesta vaihtoehdosta johtokuntien yhdistäminen on silti parempi vaihtoehto kuin kokonaan yhteinen kulttuurihallinnon lautakunta. Yhteinen museolautakunta/johtokunta on myös aina parempi kuin erilliset museojohtokunnat yhteisen lautakunnan sisällä, jota selvityksessä ei pidetä hyvänä.

Yhteisen lautakunnan alle haluttaisiin, 4-4 äänin voittaneessa lausuntolinjauksessa, paitsi ”kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseo, taidemuseo, kaupunginorkesteri ja mahdollisesti myös kaupunginteatteri. Tällöin erilliset lauta- ja johtokunnat lakkautettaisiin. Nuorisotoimi säilyy oman lautakuntansa alaisuudessa.” Linjaus on täysin hihasta vedetty siltä osin, että kaupunginteatteri ei ollut edes tämän selvityksen kohteena, josta lausunto annettiin. Se toimii kaupungin sopimalla tavalla Helsingin Teatterisäätiön muodossa, jolla on oma hallitus ja edustajisto. Rationaaliseen päätöksentekoon kuuluu, että tällainen siirto selvitetään, ennen kuin siitä lausutaan mielivaltaisesti. Samalla virke paljastaa pyrkimyksen valtapoliittisen tarkoituksenmukaisuuden.

26.08.2014 Pöydälle

10.06.2014 Pöydälle

Esittelijä

kulttuurijohtaja  
Stuba Nikula

Lisätiedot

Stuba Nikula, kulttuurijohtaja, puhelin: 310 37000  
stuba.nikula(a)hel.fi  
Tuula Haavisto, kirjastotoimen johtaja, puhelin: 310 85500  
tuula.haavisto(a)hel.fi  
Reetta Sariola, kulttuurisuunnittelija, puhelin: 310 37949  
reetta.sariola(a)hel.fi

Taidemuseon johtokunta 04.09.2014 § 47

HEL 2013-012085 T 00 00 02



---

## Lausunto

Taidemuseon johtokunta antoi asiasta seuraavan kokouksessa muutetun lausunnon:

Taidemuseon johtokunta arvostaa sitä, että Helsingin kaupunki ymmärtää kulttuurin moniulotteisen merkityksen hyvinvoinnin ja taloudellisen elinvoimaisuuden tuottajana. Merkillepantavaa on myös se, että asiaa lähestytään raportissa sekä yksilötasolla että yhteiskunnallisesti.

Selvitysryhmän tehtävä oli selvittää, millaiset päätöksenteko- ja organisaatorakenteet sekä toimintamallit palvelisivat parhaiten asiakkaita, olisivat kustannustehokkaita ja turvaisivat palvelujen kehittämisen ja laajentamisen. Työryhmän ehdotusten tarkoituksena on lisätä kulttuurin vaikuttavuutta, parantaa kulttuurin kokonaisnäkemysten muodostumista sekä vahvistaa kulttuurin strategista ohjattavuutta.

Selvityksessä on lisäksi kartoitettu perusteellisesti kaupungin omat kulttuuritoimijat ja niiden nykyinen rakenne. Selvitykseen on haettu hyviä vertailukohteita muiden maiden vastaavista malleista.

Uudet toimintamallit:

Taidemuseon johtokunta kannattaa selvityksessä esitettyjä uusia ja toteuttamiskelpoisia toimintamalleja ja yhteistyömuotoja, jotka lisäävät merkittävästi kulttuurin vaikuttavuutta. Nämä ovat selvityksen mukaan helposti toteutettavissa nykyisen toimintarakenteen sisällä.

Valtuustostrategiaa valmistellaan, toteutetaan ja seurataan yhteistyössä. Työnjakoa kulttuuritoimijoiden kesken selkeytetään. Päällekkäisyyksiä myös muiden kaupungin toimijoiden kanssa kartoitetaan ja poistetaan ja mahdolliset puuttuvat toiminnot huomioidaan tulevan suunnittelussa.

Kulttuurisektorin osaamista jaetaan, jotta asiakasryhmät tavoitetaan parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakasryhmille tuotetaan yhdessä kohdennettuja palveluita. Nuoriso otetaan toiminnassa erityiseksi kohderyhmäksi ja yhteistyötä nuorisoasiainkeskuksen kanssa lisätään.

Helsinki-mallissa osallistuvaa kulttuurista aluetyötä korostetaan. Näin varmistetaan, että taide- ja kulttuuripalvelut ulottuvat koko Helsingin alueelle ja kaikkiin kaupunkilaisiin. Asukaslähtöistä toimintaa kehitetään yhdessä. Avoimien data-aineistojen verkkopalveluita edistetään. Yhteisiä asiakaspalveluiden kehittämishankkeita toteutetaan. Jatkossa toteutetaan yhdessä palveluverkkosuunnittelua ja yhteistyötä



kaupunkisuunnitteluviraston kanssa voimistetaan. Kulttuurivirastot alkavat tehdä yhteistyötä kaupunginhallinnon edellyttämissä selvityksissä ja suunnitelmissa. Lisäksi yhteistä selvitystyötä jatketaan eri osa-alueista tehtävillä jatkoselvityksillä.

Organisaatorakenne ja päätöksenteko:

Taidemuseon johtokunta kannattaa selvityksessä esitettyä ehdotusta siitä, että kulttuurin virastorakenteeseen ei tehdä muutoksia. Organisaatioiden yhdistämisellä ei saavuteta kulttuurivirastojen operatiivisessa toiminnassa sellaisia etuja, että ne ylittäisivät yhdistämisestä aiheutuvat haitat. Nykyinen eriytetty toimintamalli turvaa parhaiten sisältöjen strategisen notkeuden ja toiminnan laadukkuuden.

Operatiivisella tasolla voidaan museoiden yhteistyötä lisätä nykyisen organisaatiomallin puitteissa ja luoda myös uusia toimintamalleja. Selvitys sisältää tästä useita konkreettisia ehdotuksia.

Kaupungin kulttuuriorganisaatioilla on jo nyt käynnissä useita yhteistyöhankkeita, joista merkittävin on yhteisen kokoelmakeskuksen suunnittelu.

Taidemuseo katsoo, että kaupunginmuseolla ja taidemuseolla on mahdollisuus yhteistyöhön erityisesti hallinnollisissa sekä palvelujen kehittämiseen liittyvissä hankkeissa, mikä poistaa päällekkäisyyksiä ja tehostaa toimintaa.

Selvityksen työryhmä esittää päätöksenteon osalta kahden museon johtokunnan yhdistämistä museojohtokunnaksi. Nyt museot toimivat omien johtokuntiansa alaisuudessa. Selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt luontevasti kummankin museon erityisalaan ja päättäjille kehittyy valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan.

Taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnat ovat selvästi erilaisia. Taidemuseo on nykytaiteen aktiivinen kehittäjä, jonka johtokunnan keskeinen tehtävä on kaupungin kuvataidepolitiikan johtaminen.

Taidemuseon johtokunta katsoo, ettei johtokuntien yhdistämisellä saavuteta merkittäviä säästöjä, mutta yhdistäminen uhkasi trivialisoida molempien toimintoja. Helsingin Taidemuseolla ja Kaupunginmuseolla tulee jatkossakin olla omat johtokuntansa. Taidemuseo pitää kuitenkin hyödyllisenä ajatusta itsenäisten johtokuntien rinnalla kehittää Helsingin kulttuuritoimintojen yleistä tarkastelua ja arviointia.

Käsittely



12.01.2015

Sj/1

04.09.2014 Esittelijän ehdotuksesta poiketen

Vastaehdotus:

Thomas Wallgren teki lausuntoon seuraavan vastaehdotuksen:  
Lausunnon alku säilytetään ennallaan, tekstiosa muutetaan seuraavaksi alkaen kohdasta Organisaatorakenne ja päätöksenteko:

Taidemuseon johtokunta kannattaa selvityksessä esitettyä ehdotusta siitä, että kulttuurin virastorakenteeseen ei tehdä muutoksia. Organisaatioiden yhdistämisellä ei saavuteta kulttuurivirastojen operatiivisessa toiminnassa sellaisia etuja, että ne ylittäisivät yhdistämisestä aiheutuvat haitat. Nykyinen eriytetty toimintamalli turvaa parhaiten sisältöjen strategisen notkeuden ja toiminnan laadukkuuden.

Operatiivisella tasolla voidaan museoiden yhteistyötä lisätä nykyisen organisaatiomallin puitteissa ja luoda myös uusia toimintamalleja. Selvitys sisältää tästä useita konkreettisia ehdotuksia.

Kaupungin kulttuuriorganisaatioilla on jo nyt käynnissä useita yhteistyöhankkeita, joista merkittävin on yhteisen kokoelmakeskuksen suunnittelu.

Taidemuseo katsoo, että kaupunginmuseolla ja taidemuseolla on mahdollisuus yhteistyöhön erityisesti hallinnollisissa sekä palvelujen kehittämiseen liittyvissä hankkeissa, mikä poistaa päällekkäisyyksiä ja tehostaa toimintaa.

Selvityksen työryhmä esittää päätöksenteon osalta kahden museon johtokunnan yhdistämistä museojohtokunnaksi. Nyt museot toimivat omien johtokuntiansa alaisuudessa. Selvityksen mukaan nykyisessä mallissa poliittinen päätöksenteko on keskittynyt luontevasti kummankin museon erityisalaan ja päättäjille kehittyy valtuustokauden aikana vankka asiantuntemus johtamiensa virastojen toimintaan.

Taidemuseon ja kaupunginmuseon ydintoiminnat ovat selvästi erilaisia. Taidemuseo on nykytaiteen aktiivinen kehittäjä, jonka johtokunnan keskeinen tehtävä on kaupungin kuvataidepolitiikan johtaminen.

Taidemuseon johtokunta katsoo, ettei johtokuntien yhdistämisellä saavuteta merkittäviä säästöjä, mutta yhdistäminen uhkasi trivialisoida molempien toimintoja. Helsingin Taidemuseolla ja Kaupunginmuseolla tulee jatkossakin olla omat johtokuntansa. Taidemuseo pitää kuitenkin hyödyllisenä ajatusta itsenäisten johtokuntien rinnalla kehittää Helsingin kulttuuritoimintojen yleistä tarkastelua ja arviointia.





12.01.2015

Sj/1

Kannattajat: Jukka Seppinen

1 äänestys

JAA-ehdotus: Esityksen mukaan

Ei-ehdotus: Vastaehdotus: Thomas Wallgrenin tekemä vastaehdotus lausunnon muuttamisesta alkaen kohdasta Organisaatorakenne ja päätöksenteko.

Jaa-äännet: 1

Valentina Ahlavo

Ei-äännet: 5

Kirsikka Moring, Saija Salonen, Kimmo Sarje, Jukka Seppinen, Thomas Wallgren

Tyhjä: 1

Jussi Salonranta

Poissa: 2

Elisa Koponen, Pauli Waroma

19.08.2014 Pöydälle

Esittelijä

taidemuseon johtaja  
Maija Tanninen-Mattila

Lisätiedot

Maija Tanninen-Mattila, taidemuseon johtaja: 310 87008  
maija.tanninen(a)hel.fi

Nuorisolautakunta 28.08.2014 § 68

HEL 2013-012085 T 00 00 02

Lausunto

Nuorisolautakunta antoi seuraavan lausunnon kulttuuritoimen selvitysryhmän raportista:

Yleiset periaatteet

Nuorisoasiainkeskus pitää tärkeänä, että selvitystyöryhmä lähestyy kulttuuria laaja-alaisesti. Nuorisoasiainkeskuksen mielestä kaupungin kulttuurityön tulee osaltaan vähentää alueellisia hyvinvointieroja sekä lisätä kaupunginosien vetovoimaisuutta.



Nuorisoasiainkeskus näkee toimintansa osana kaupungin sivistyksellistä tehtävää. Nuorisotyö, kuten muu selvityksen piirissä ollut toiminta, tuottavat kuntalaisille tilaisuuksia ja välineitä oman elämän ja muiden elämän hahmottamiseen. Sivistyksellisten palveluiden vahvistama kyky empatiaan itsestä toisenlaisia kohtaan on elinehto demokratian toiminnalle. Sen merkitys vain korostuu tulevaisuuden Helsingissä, joka on monikulttuurisempi, moniarvoisempi ja moniulotteisempi kuin se kaupunki johon olemme tottuneet. Juuri kulttuurin avulla vahvistetaan merkittävällä tavalla kuntalaisten omia toimintavalmiuksia vastuulliseen ja elämisen arvoiseen elämään.

Nuorisoasiainkeskuksella ei ole huomauttamista yleisellä tasolla selvitystyöryhmän esittämiin periaatteisiin ja ehdotuksiin. Nuorisoasiainkeskus ei ota kantaa ehdotukseen museoiden yhteisestä johtokunnasta tai laajemmasta kulttuurihallinnon uudistamisesta. Koska kulttuurinen työ on vain yksi osa nuorisotyötä, nuorisoasiainkeskus pitää tärkeänä, että nuorisolautakunta säilyy itsenäisenä lautakuntana, joka käsittelee nuorten asioita laaja-alaisesti. Omaa lautakuntaa – sekä omaa virastoa – puolustaa myös strategiaohjelman voimakas painotus nuorten hyvinvointiin.

Ehdotukset yhteistyöstä ovat kannatettavia. Erityisesti tämä koskee johdon yhteistyötä valtuustostrategian valmistelussa.

Asukaslähtöisyys ja paikallisuus ovat tärkeitä lähtökohtia. Nuorisoasiainkeskus kehittää alueellista nuorisotyötä yhä vahvemmin juuri eri alueiden omista tarpeista käsin. Osallistavan kulttuurisen aluetyön Helsingin malli on kannatettava. Mallia toteutettaessa tulee varmistaa, että asukkaiden ja alueiden tarpeet aidosti määrittelevät tekemistä. Yhteisiä ponnistuksia tulee erityisesti lisätä sosioekonomisesti heikommilla alueilla.

#### Nuorisoasiainkeskusta koskevat ehdotukset

Selvitysryhmän raportissa on ehdotuksia, jotka koskevat erityisesti nuorisoasiainkeskusta. Selvitysryhmä ehdottaa muun muassa, että

- nuorisoasiainkeskuksen kulttuurisen nuorisotyön toimisto koordinoi jatkossa nuorille suunnattuja kulttuuri- ja taideprojekteja sekä tarjoaa kulttuurin ammattilaisille nuorisotyöllistä apua, koulutusta, yhteistä viestintää ja tuotantotukea. Kulttuurisen nuorisotyön toimisto toimii välittäjänä ja tulkkina ammattitaitelijoiden (taidelaitosten) sekä nuorisotyön tekijöiden tai muiden nuorten ryhmiä vetävien tahojen välillä. Kulttuurinen nuorisotyö koordinoi nuorten kanssa toteutettavia taideprojekteja kaupungin kulttuurilinjausten pohjalta.



Nuorisoasiainkeskus pitää ehdotusta erinomaisena avauksena suuntaan, jossa kuntalaisten ja kulttuuritoimijoiden on helpompi löytää itseään kiinnostavaa ja hyödyttävää tekemistä sekä hyviä yhteistyökumppaneita. Nuorisoasiainkeskus hakee vastaavaa mallia myös kesä- ja lomatoimintaan, jota nyt järjestävät ja avustavat monet hallintokunnat.

Esitetty ehdotus tukee kulttuurisen nuorisotyön kehittämisenäkemyksiä. Nuorisoasiainkeskuksen tavoitteena on lisätä eri kulttuuri- ja taidetoimijoiden roolia kulttuurisen nuorisotyön palvelujen tuottamisessa. Onnistuneet nuorten kulttuuriset projektit syntyvät osallistuvien nuorten, taiteen ammattilaisten ja nuorisotyöntekijöiden yhteistyönä. Esitetty malli edellyttää viestintää, ihmisten tutustumista ja yhteisiä pelisääntöjä. Nuorisoasiainkeskus näkee, että koordinaatorooli on toteutettavissa nykyisten budjettivarojen puitteissa.

Nuorisoasiainkeskuksen kokemuksen perusteella nuorten, ammattitaiteilijoiden ja nuorisotyöntekijöiden tulisi päästä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa yhteiseen keskusteluun ja näkemykseen toteutettavasta taideprojektista. Esimerkiksi katutaiteen, tanssin, kuvataiteiden ja teatterin alueella voitaisiin merkittävästi lisätä kuntalaisia hyödyttävää yhteistyötä jopa nykyisten budjettivarojen puitteissa. Nuorisoasiainkeskuksen ja Helsingin juhlatuokkien yhteiset kesätyöprojektit ovat esimerkki tavoista, joilla kulttuuritoimijoiden yhteistyö toteuttaa laajemminkin kaupungin strategiaohjelman tavoitteita.

- kulttuurivirastojen alueelliset toimipisteet, kuten kirjastot ja nuorisotalot, voivat toimia alueellisina yhteistyökumppaneina taidelaitoksille.
- kulttuuritoimijoille tarjotaan mahdollisuutta esimerkiksi kumminuorisotaloon. Kulttuurivirastojen tiloja voidaan lisäksi hyödyntää esimerkiksi loma-aikoina pop-up -nuorisotiloina.
- kirjasto ja nuorisoasiainkeskus tekevät jatkossa yhteistyötä aluehankkeiden suunnittelussa. Yhteistyö on jo aloitettu Maunula-talossa. Lisäksi tulevana vuosina suunnitellaan yhdessä Herttoniemen ja Laajasalon palveluita.

Juuri yhteisillä tilahankkeilla ja nykyisten tilojen yhteiskäytöllä voidaan saavuttaa kaupunkilaisten kokonaisuutena edistävää tuottavuutta. Uusien tilojen suunnittelussa nuorisoasiainkeskuksen keskeisenä periaatteena on tilojen yhteiskäyttö. Tämä on yhä tärkeämpää nykyisessä kaupungin taloudellisessa tilanteessa. Rakentamalla tilat siten, että osa tiloista on



niin sanottuja yhteiskäyttötiloja, syntyy säästöjä ja toimijat saavat käyttöönsä enemmän tiloja.

Nuorisoasiainkeskus näkee, että sen laaja alueellisten toimintapaikkojen verkosto toimii erinomaisesti alustana myös muiden toteuttaman kulttuurityön jalkauttamiseen alueille.

Nuorisoasiainkeskus pitää viisaana, että alueellisen Pulssi-toiminnan kaltaista yhteistyötä jatketaan. Nuorisoasiainkeskus pitää tärkeänä, että virastot yhä parantavat yhteistyötään yhteisissä tiloissa kuten kulttuuritaloissa tai nuorisotalojen ja kirjaston yhteisrakennuksissa. Osallistavan budjetoinnin käytännöt voivat auttaa tunnistamaan kuntalaisten toiveita ja tarpeita entistä paremmin.

Nuorisoasiainkeskus katsoo, että on tarpeen tehdä selvitysryhmän esittämät jatkoselvitykset. Tapahtumatuottajia on useassa eri virastossa, myös nuorisoasiainkeskuksessa. On tarpeen selvittää onko nykyinen hajautettu järjestelmä toimiva, tarkoituksenmukainen ja kustannustehokas.

Esittelijä

osastopäällikkö  
Mikko Vatka

Lisätiedot

Pekka Sihvonen, kehittämispäällikkö, puhelin: 310 89034  
pekka.sihvonen(a)hel.fi

Kaupunginorkesterin johtokunta 13.05.2014 § 13

HEL 2013-012085 T 00 00 02

Lausunto

Kaupunginorkesterin johtokunta antoi lausunnon:

Johtokunnalla ei ole lisättävää Kulttuuritoimen selvitysryhmän raporttiin. Orkesterin johtokunta näkee ehdotuksen lisätä kulttuurin vaikuttavuutta, parantaa kulttuurin kokonaisnäkemysten muodostumista ja lisätä kulttuurin strategista ohjattavuutta ehdotuksessa nimettyjä toimintamalleja käyttäen hyväksi.

Orkesterin johtokunta näkee ehdotuksen mukaan kulttuurin virastorakenteen muutokset tarpeettomina ja kaupunginorkesterin nykyisen päätöksentekomallin asiakkaiden kannalta toimivimmaksi ja tehokkaimmaksi. Myös johtokunnan ja orkesterin yhteistyö on tässä mallissa tehokasta ja toimivaa.

Esittelijä



12.01.2015

Sj/1

Intendentti  
Gita Kadambi

Lisätiedot

Virpi Tahvanainen, Viestintäassistentti, puhelin: 310 22710  
virpi.tahvanainen(a)hel.fi  
Gita Kadambi, Intendentti, puhelin: 310 22701  
gita.kadambi(a)hel.fi

Kaupunginjohtaja/J 30.04.2014 § 44

HEL 2013-012085 T 00 00 02

Päätös

Kaupunginjohtaja päätti johtajistokäsittelyssä merkitä tiedoksi kulttuuritoimen organisointia sekä yhteistyön malleja ja prosesseja selvittäneen työryhmän raportin.

Samalla kaupunginjohtaja päätti kehottaa sivistystoimintaa johtavaa apulaiskaupunginjohtajaa lähettämään raportin lausunnon kulttuuri- ja kirjastolautakuntaan ja nuorisolautakuntaan sekä kaupunginmuseon, taidemuseon ja kaupunginorkesterin johtokuntiin.

Päätöksen perustelut

Kaupungin strategiassa on yhtenä toimenpiteenä kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistaminen niin, että kulttuurialan hallinnointi kokonaisuutena paranee. Kaupunginhallitus kehotti 20.5.2013 kulttuurikeskusta yhteistyössä kaupunginkirjaston, kaupunginmuseon, taidemuseon, kaupunginorkesterin ja talous- ja suunnittelukeskuksen kanssa valmistelemaan ehdotuksen asiassa. Täytäntöönpanopäätöksen mukaan ehdotuksen on oltava valmiina toukokuun 2014 loppuun mennessä.

Sivistys- ja henkilöstötoimintaa johtava apulaiskaupunginjohtaja asetti 10.10.2013 kulttuuritoimen organisointia sekä yhteistyön malleja ja prosesseja selvittävän työryhmän. Täytäntöönpanopäätöksessä mainittujen tahojen lisäksi työryhmässä nimettiin edustajat nuorisoasiainkeskuksesta, ja silloisesta hallintokeskuksesta. Lisäksi työryhmässä oli kaksi asiantuntijaa. Työryhmän työ alkoi selvitysosiolla, jossa ryhmä selvitti mm. kulttuuritoimijoiden asiakkuuksia ja prosesseja tietoja sekä keräsi tietoja vastaavista koti- ja ulkomaisista päätöksenteko- ja organisaatiomalleista. Toisessa vaiheessa työryhmä valmisti ehdotusta kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamiseksi. Työryhmän työssä oli keskiössä myös uusien toimintamallien ja -tapojen hakeminen ja yhteistyön kehittäminen eri toimijoiden välillä.



Työryhmän 31.3.2014 päivätty raportti on liitteenä. Kyseisen raportin liitteenä on myös ensimmäisestä työvaiheesta tehty kooste. Työryhmän raportti on perusteltua lähettää lausunnoille työhön osallistuneiden virastojen lauta- ja johtokuntiin, jonka jälkeen asia on tarkoitus viedä kaupunginhallituksen käsittelyyn.

Lisätiedot

Leena Mickwitz, kaupunginsihteeri, puhelin: 310 36054  
leena.mickwitz(a)hel.fi

Sivistys- ja henkilöstötointa johtava apulaiskaupunginjohtaja 10.10.2013 § 21

HEL 2013-012085 T 00 00 02

Päätös

Sivistys- ja henkilöstötointa johtava apulaiskaupunginjohtaja päätti asettaa toimialansa kulttuuritoimen organisointia sekä yhteistyön malleja ja prosesseja selvittävän työryhmän. Työryhmän nimenä on Kulttuuritoimen selvitysryhmä.

Kulttuuritoimen selvitysryhmän tehtävänä on selvittää, millaiset kulttuurin päätöksenteko-, organisaatorakenteet ja toimintamallit palvelevat nykyistä paremmin asiakkaita, ovat kustannustehokkaita ja turvaavat osaltaan kulttuuripalvelujen kehittämisen ja laajentamisen. Selvitysryhmä kartoittaa ja arvioi ensimmäisessä vaiheessa kaupungin kulttuuritoimijoiden toimintatapoja ja asiakkuuksia uusien yhteistyömuotojen ja toimintatapojen löytämiseksi. Selvitystyö kohdentuu seuraaville alueille:

- kulttuuritoimijoiden asiakkuuksien määrittely ja sen selvittäminen, miten asiakkaiden toiveet ja tarpeet otetaan huomioon palvelujen suunnittelussa ja kohdentamisessa, alueellinen näkökulma ja kaupungin monimuotoisuus huomioon ottaen
- kulttuuripalvelujen tuottamisen prosessien läpikäynti ja sen arviointi, onko saman tyyppisten toimintojen prosesseja mahdollista kehittää toimijoiden yhteistyönä
- yhteistyömahdollisuudet henkilöstön työpanoksen hyödyntämisessä, esimerkiksi henkilöstökiertoa kehittämällä tai yhteishankkeissa
- yhteistyön mahdollisuudet viestinnässä
- mahdollisuudet käyttää yhteisiä tiloja tai muuten kehittää yhteistyötä tilojen käytössä

Tämän selvitystyön rinnalla selvitysryhmä kerää tietoja vastaavista koti- ja ulkomaisista päätöksenteko- ja organisaatiomalleista sekä kokoaa



12.01.2015

Sj/1

tarvittavat vertailutiedot selvityksen piirissä olevien kulttuuritoimintojen taloudesta ja toiminnasta. Selvitystyössä otetaan huomioon kaupunginkirjaston velvoitteet yleisten kirjastojen keskuskirjastona ja vastaavasti museoiden alueelliseen toimintaan liittyvät velvoitteet. Selvitys- ja koontityön valmistuttua selvitysryhmä valmistelee ehdotuksen kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamiseksi. Selvitystyössä ja ehdotusta laadittaessa on otettava huomioon kaupunginhallituksen yhteyteen perustettavassa johtamisjaostossa käynnistyvä valmistelu, jonka pohjalta kaupungissa otetaan käyttöön uusi johtamisjärjestelmä vuoden 2017 alusta.

Työryhmän puheenjohtajana toimii kulttuurijohtaja ja sen jäsenenä ovat kirjastotoimen johtaja, museonjohtaja, taidemuseon johtaja, nuorisotoimenjohtaja, kaupunginorkesterin intendentti ja kulttuuritoimesta sivistystoimessa vastaava kaupunginsihteeri. Lisäksi työryhmään on kutsuttu asiantuntijoiksi toiminnanjohtaja Erik Söderblom Helsinki-viikon säätiöstä ja erikoistutkija Pasi Saukkonen Cuporesta. Erytysuunnittelija Tero Niininen talous- ja suunnittelukeskuksesta toimii yhtenä asiantuntijana työryhmässä.

Samalla sivistys- ja henkilöstötointa johtava apulaiskaupunginjohtaja toteaa, että henkilöstöjärjestöjen edustajat ovat ilmoittaneet seuraavansa työryhmän työtä henkilöstöpoliittisessa työryhmässä. Lisäksi työryhmä tulee työn molemmissa vaiheissa kuulemaan työryhmässä mukana olevien virastojen henkilöstöjärjestöjen edustajia.

Kulttuurikeskus vastaa työryhmän sihteerin tehtävien hoitamisesta.

Työryhmä voi kuulla asiantuntijoita tarvittaessa.

Työryhmän on jätettävä ehdotuksensa sivistys- ja henkilöstötointa johtavalle apulaiskaupunginjohtajalle viimeistään 31.3.2014 kuitenkin niin, että ensimmäisen vaihteen kartoitukset on jätettävä viimeistään 31.1.2014. Työryhmä raportoi työnsä edistymisestä sivistys- ja henkilöstötointa johtavalle apulaiskaupunginjohtajalle sekä kulttuuriverkostolle aina verkoston kokoontuessa.

Työryhmän on toiminnassaan noudatettava kaupunginhallituksen 10.5.2010 antamaa ohjetta tilapäisistä toimielimistä.

#### Päätöksen perustelut

Kaupunginvaltuuston hyväksymässä kulttuuristrategiassa asetetaan tavoitteeksi, että Helsinki on monimuotoinen ja omaleimainen taiteen, luovuuden ja kulttuurin keskus sekä kansainvälisesti kiinnostava kulttuurin edelläkävijä Itämeren alueella. Kulttuurilla on keskeinen rooli



myös kaupunginvaltuuston hyväksymässä strategiassa vuosille 2013 - 2016.

Kaupunginhallitus kehotti valtuustostrategian toimeenpanopäätöksessään 20.5.2013 kulttuurikeskusta yhdessä muiden päätöksessä mainittujen virastojen kanssa valmistelemaan ehdotuksen kulttuurialojen päätöksenteko- ja organisaatorakenteen uudistamiseksi siten, että kulttuurialan hallinnointi kokonaisuutena paranee. Päätöksessä todettiin vielä, että kaupunginteatteri säilytetään itsenäisenä.

Kulttuuritoiminnoille asetettujen tavoitteiden toteuttaminen ja kulttuuripalvelujen kehittäminen ja laajentaminen edellyttävät, että kulttuuritoimijoiden hallinto- ja päätöksenteko on järjestetty mahdollisimman tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti, kulttuurialan ominaispiirteet huomioon ottaen. Päätöksenteko- ja organisaatorakennetta arvioitaessa ytimessä ovat kaupungin omat kulttuuritoimijat, kulttuurikeskus, kaupunginkirjasto, kaupunginmuseo, taidemuseo ja orkesteri. Niiden rinnalla on otettava huomioon kaupungin muut kulttuuritoiminnot kuten nuorisoasiainkeskuksen kulttuurinen nuorisotyö, Virkagalleria ja tapahtumayksikkö. Lisäksi tulevat kaupunkikonserniin kuuluvat toimijat kuten Helsingin juhlaviikot ja UMO.

Organisoinnin tavat ja päätöksentekojärjestelmät heijastuvat monin tavoin siihen, miten kulttuuripalveluja järjestetään ja tarjotaan. Asetettavan työryhmän tehtävänä onkin ensimmäisessä vaiheessa tarkastella kulttuuripalveluita ja niiden järjestämisen tapaa sekä asiakkaiden että prosessien näkökulmasta. Yhtenä näkökulmana on kulttuuripalveluiden saavutettavuus, sekä alueellinen että tosiasiallinen, kaupungin monimuotoisuuden huomioon ottava palvelujen saavutettavuus. Vastaavasti työryhmän tehtävänä on tarkastella kulttuuritoimijoiden palvelutuotannon prosesseja ja toimijoiden yhteistyön mahdollisuuksia. Näiden selvitysten valmistuttua käynnistyy varsinaisen organisaatio- ja päätöksentekorakenteen uudistamista koskevan ehdotuksen valmistelu. Tässä valmistelussa on otettava huomioon se työ, jota tehdään kaupunginhallituksen alaisessa johtamisen jaostossa, joka on lähdössä valmistelemaan koko kaupungin johtamisjärjestelmien uudistamista. Tämän vuoksi työryhmän ehdotuksessa on perusteltua tuoda erityisesti esille niitä kulttuuritoimijoiden yhteishankkeita ja yhteistyön muotoja, jotka ovat toteutettavissa myös nykyisen organisaatio- ja päätöksentekorakenteen sisällä.

Lisätiedot

Leena Mickwitz, kaupunginsihteeri, puhelin: 310 36054  
leena.mickwitz(a)hel.fi