



2.12.2016
päivitetty 12.12.2017

no. / /

Suomenlinnan hoitokunnan tulossopimus vuosille 2017-2019

Viraston strategia

1. Toiminta-ajatus/Missio

Suomenlinnan hoitokunta on kiinteistönhaltijavirasto, joka vastaa Unescon maailmanperintökohteen säilyttämisestä, hoidosta, esittelystä ja kehittämisestä.

2. Visio

Suomenlinna on esimerkillisesti hoidettu Unescon maailmanperintökohde ja kansainväliset odotukset täyttävä ympärivuotinen kulttuurimatkailukohde sekä elinvoimainen Helsingin kaupunginosa.

3. Toimintaympäristön muutokset

Tulossopimuskaudella toimintaympäristöä muuttaa keskeisesti kolme asiaa: yleinen taloustilanne, matkailijamäärien kasvu ja merellisen Helsingin kehittäminen sekä näiden myötä Suomenlinnan käytönhallintaan liittyvät asiat.

Yleiset talousnäkymät ovat yhä heikot, ja julkisesta taloudesta säästetään jatkuvasti. Tämä vaikuttaa Suomenlinnan hoitokuntaan niin suoraan kuin välillisesti: Edellisen kehyskauden aikana (2013–2016) hoitokunnan toimintamenomäärärahat laskivat yhteensä 33 prosenttia eli vaikutus budjettiin on merkittävä. Lisäksi Suomenlinnaan vaikuttavat muiden hallinnonalojen säästöt, kuten Helsingin merivartioaseman todennäköinen siirtyminen Suomenlinnasta Katajanokalle ja Suomenlinnan Upseerikerhon epävarmat tulevaisuuden näkymät.

Suomenlinnan matkailijamäärät ovat kasvaneet viime vuosina keskimäärin viiden prosentin vauhtia. Määrät kasvavat ympäri vuoden niin kesä- kuin talvikaudella. Uudet virkistyskäytölle avatut saaret Helsingin edustalla ja vesiliikennetyhteyksien parantaminen kasvattavat ainakin lyhyellä tähtäimellä Suomenlinnan kävijämääriä entisestään. Talvikauden (tammikuu-huhtikuu ja lokakuu-joulukuu) kävijämäärä on jo yli 220 000, mikä on enemmän kuin useimmissa Suomen kulttuuriperintökohteissa ympärivuotisesti. Tämä tulee huomioida tulevien vuosien kunnossapitokustannuksia arvioitaessa. Kävijämäärät näkyvät esimerkiksi maaston kulumisena ja lisääntyneinä ilmaispalveluiden tarpeina sekä huoltotarpeiden kasvuna. Vetovoimaisessa matkailukohteessa tulee myös varautua yleisen eurooppalaisen turvallisuustilanteen muutoksiin entistä kattavammin.

Edellä mainitut muutokset - kävijämäärien kasvu ja mahdollinen Suomenlinnan perinteisten toimintojen siirtyminen pois saarilta - edellyttävät uusien käyttötarkoitusten ja niiden toteutusmahdollisuuksien selvittämistä. Muutosten hallinta ja käyttötarkoituksen muutosten suunnittelu ja toteut-

taminen aiheuttavat kustannuksia. Muutoksissa keskeistä on Suomenlinnan maailmanperintöarvojen säilyttäminen ja yhteistyö saariston muiden toimijoiden, erityisesti Helsingin kaupungin kanssa.

4. Strategiset valinnat¹

Strategiset valinnat muodostuvat hallitusohjelman koko valtiokonsernille sekä opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalle asettamista tavoitteista. Valintoihin vaikuttavat lisäksi ohjaavan ministeriön ja viraston omat strategiat, julkisen talouden suunnitelman tavoitteet sekä valtion talousarvion painopisteet. Alla esitetyistä strategisista valinnoista on johdettu viraston tulostavoitteet.

Valinnat hallitusohjelman tavoitteista ja kärkihankkeista

- Parannetaan taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta (T1, T3)
- Kilpailukyvyn vahvistaminen elinkeinoelämän ja yrittäjyyden edellytyksiä parantamalla (T1)
- Parannetaan johtamista ja toimeenpanoa (T2, T4, T6, T7, T8)

Valinnat valtioneuvostotason strategioista ja ohjelmista

- Valtioneuvoston periaatepäättös kansalliseksi maailmanperintöstrategiaksi 2015 – 2025 sekä Kansallisen maailmanperintöstrategian toimeenpanosuunnitelma (OKM, 2016): Maailmanperintökohteiden erityiset yleismaailmalliset arvot (OUV), autenttisuus ja eheys säilyvät, riskeihin on varauduttu ja kohteen hoito toteuttaa kestävästä kehitystä. Ajantasaisten hoito- ja käyttösuunnitelmien avulla kohteiden ja niiden suoja-alueiden säilyminen on integroitu alueen muihin kehittämissuunnitelmiin. (T1, T2, T3)

Valinnat opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan strategisista tavoitteista

- Taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta on parannettu. (T1, T3)
- Palveluja on kehitetty asiakaslähtöiseksi ja niitä koskeva palvelulupaus on annettu. (T4)
- Johtamista ja toimeenpanoa on parannettu. (T2, T4, T6, T7, T8)
- Työhyvinvointia on parannettu ja osaamista on kehitetty. (T7)
- Toiminta on tuloksellista, taloudellista ja tehokasta ottaen huomioon valtiontalouden toiminnalle asettamat reunaehdot. (T5, T6)

Valinnat kulttuuri- ja taidepolitiikan strategisista tavoitteista

- Osallisuus kulttuuriin on lisääntynyt ja eri väestöryhmien erot osallistumisessa ovat kaventuneet (T1, T3)
- Kulttuurin perusta on vahva ja elinvoimainen (T1, T2)

Valinnat viraston omista strategisista tavoitteista

- Maailmanperintökohteen rakennusten ja ympäristön onnistunut käytöhallinta (T1, T2, T6)

¹ Tässä luetellaan ne hallitusohjelman tavoitteet ja kärkihankkeet sekä ne ministeriön ja politiikkalohkon tavoitteet, joilla on merkitystä viraston toimintaan ja tässä asetettuihin tulostavoitteisiin. Lisäksi listataan ne viraston omat strategiset valinnat, joista mahdollisesti on johdettu tässä asetettuja tulostavoitteita. Valinnan perään merkitään sen tulostavoitteen/-tavoitteiden numero/-t, joka/jotka on johdettu ko. strategisesta valinnasta.

Tulostavoitteet vuosille 2017-2019²

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ³

Tavoite 1: Suomenlinnan elinvoimaisuus ja vetovoimaisuus vahvistu- vat (TAE)⁴			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Asukastytytyväisyys asteikolla 1 – 5, 2017: 3,81	vähintään 3	vähintään 4	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 2: Suomenlinnan paikallistaloudelli- nen vaikutus ⁵ (M€) 2016: 45M€	40	50	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 3: Kävijätytytyväisyys asteikolla 1 – 5 (Ei sisällä asukkaita) 2017: 4,3	vähintään 4,2	vähintään 4,3	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 4: Talvimatkailijoiden määrä 2015: 220 000	250 000	<i>Siirretty seurantamitta- reihin</i>	<i>Siirretty seurantamitta- reihin</i>
Mittari 5: Selvitetään kävijämak- sun käyttöön ottamista	-	Selvitys kävijämaksun vaikutuksista	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Tavoite 2: Maailmanperintökohteen ra- kennuksia ja ympäristöä hoide- taan kestävästi (TAE)			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Korjausvelan määrän hallinta (rakennuksia ja ympäristöä kos- keva tieto digitalisoidaan, jotta saadaan aikaisempaa täsmälli-	Korjaustarpeiden päivit- täminen ja tietojen digi- talisoinnin jatkaminen, henkilöstön koulutus	Pitkän aikavälin korjaus- suunnitelma on laadittu	Asetetaan vuoden 2018 lopussa

² Tulostavoitteita asetetaan kaikille tulospisman osa-alueille. Mittareita voi olla useampia osoittamaan tavoitteiden kehittymistä.

³ Lähtökohtaisesti virastolle riittää 1-3 vaikuttavuustavoitetta (viraston koosta ja toimialan laajuudesta riippuen). Strategisilla valinnoilla on merkitystä erityisesti vaikuttavuustavoitteiden asettamiseen.

⁴ Merkintä (TAE) jos tavoite sisältyy talousarvioesitykseen.

⁵ Suomenlinnan maailmanperintökohteen kävijöiden rahankäytön tuottamat eurot paikallistaloudessa. Laskentatapa on ns. PAAVO-laskentamalli, joka on akateemisen vertaisarvioinnin läpikäynyt Michigan State Universityn Money Generation Model 2 –laskentasovellukseen perustuva malli. Metsähallitus on tuonut mallin Suomeen ja se käyttää mallia kansallispuistojen paikallistaloudellisten vaikutusten arvioinnissa, joten saadulla summalla on myös suomalainen vertailukohta. Laskentamallia on tarkoitus käyttää myös muissa Suomen maailmanperintökohteissa. Käytetty luku on ns. minimivaikutus, eli sisältää vain niiden henkilöiden rahankäytön vaikutuksen, jotka ilmoittivat Suomenlinnan olleen ainoa tai tärkein syy matkalleen.

sempää tietoa korjausvelan määrästä)			
Mittari 2: Suomenlinnan tunnelin peruskorjauksen valmiusaste	80 %	100 %	-
Mittari 3: Ennakoiva huolto, vikakorjausten määrä vähenee	Vikakorjausten määrää ryhdytään tilastoimaan	-	-
Mittari 4: Ennakoivien huoltojen määrän lisääntyminen	-	Ennakoivien huoltojen määrä lisääntyy 30 % vuodesta 2017	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 5: Laaditaan Unescon edellyttämä Suomenlinnan hoito- ja käyttösuunnitelma	Osallistumis- ja arviointisuunnitelma valmis	Hoito- ja käyttösuunnitelma valmis 11/2018	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Tavoite 3: Maailmanperintötietoisuuden lisääminen			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Yleisön osallisuuden laajentaminen	Kotimaisen vapaaehtoistyön aloittaminen	Vapaaehtoistyön määrä vähintään 250 htp:ä	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 2: Yhteistyötapaamisten määrä päättäjien ja viranomaisten sekä keskeisten sidosryhmien kanssa maailmanperintötietoisuuden lisäämiseksi 2016: 7	7	<i>Siirretty seurantamittareihin</i>	<i>Siirretty seurantamittareihin</i>
Mittari 3: Suomenlinnan esittelyn parantaminen uusia tietovarantoja ja tiloja avaamalla	Verkkokokonaisuudet "Rakennusten historia" ja "Venäläinen Viapori" avataan verkossa Päätös kuva-arkiston avaamisen tavasta	Avataan sellisiipi ja IVAK (ilmavalvontakeskus) opastetuille kierroksille. Telakan aineiston arkistointi ja digitalisointi myöhempää esittelytarkeitusta varten	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 4: Kokous- ja juhlatilojen asiakastyytyväisyys asteikolla 1 – 5 2017: 4,4	vähintään 4,2	vähintään 4,4	Asetetaan vuoden 2018 lopussa

Toiminnallinen tuloksellisuus⁶

Tavoite 4: Palvelulupaus annetaan VM:n toimeksiannon mukaisesti			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Palvelukokonaisuudet, joista palvelulupaus annetaan, on määritelty	valmis	-	-
Mittari 2: Palvelulupauksen 1. vaihe on valmis; palvelujen lopputuotteet on määritelty	valmis	-	-
Mittari 3: Palvelulupauksen 2. vaihe on valmis; palvelujen toteuttamiseen kuluva aika on määritelty	valmis	-	-
Mittari 4: Palvelulupauksen toteutuminen	-	Annettu palvelulupaus toteutunut	Annettu palvelulupaus toteutunut
Tavoite 5: Energiatehokkuuden lisääminen			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Lämmön talteenoton lisääminen – ilmanvaihtokoneiden uusiminen ja lisääminen (kpl) 2017:1	1	Siirretään energiatehokkuussuunnitelman toimenpiteisiin	-
Mittari 2: Energiatehokkuuskoulutus vuokralaisille – tietoisuus (kpl)	4	Siirretään energiatehokkuussuunnitelman toimenpiteisiin	-
Mittari 3: Päivitetään energiatehokkuussuunnitelma ja listataan toimenpiteitä vuosille 2018 ja 2019		Suunnitelma päivitetty ja sitä toteutetaan	Suunnitelma päivitetty ja sitä toteutetaan
Tavoite 6: Hoitokunnan vuokratilojen kunnossapito tehostuu			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>

⁶ Sisältää toiminnallisen tehokkuuden (taloudellisuus, tuottavuus) sekä tuotosten (suoritteet ja julkishyödykkeet) ja laadunhallinnan (palvelukyky ja laatu) osa-alueet.

Mittari 1: Asuntojen käyttöaste, % 2016: 95	95,9	97	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 2: Vuokratuottojen kasvu 2016: 0,8	laaditaan selvitys vuokratasosta	Asuinhuoneistojen vuokria korotetaan enintään 15% vuonna 2018	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 3: Reagointiaika kunnossapidon palvelupyyntöihin 2016: 1,6 työpäivää	1,5 työpäivää	-	-
Mittari 4: Vikakorjausten läpimenoaika	3 – 5 työpäivää	-	-
Mittari 5: Tieto vikakorjauksen aikataulusta ilmoitetaan asiakkaalle	-	enintään 5 työpäivää	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 6: Aukastytytvyisyys huoltoon ja ulkoalueisiin (To-teuma 2017: 3,6)	-	vähintään 3,6	Asetetaan vuoden 2018 lopussa

Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Tavoite 7: Parannetaan työtyytyväisyyttä (TAE) ja kehitetään osaamista			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Kokonaistyötyytyväisyysindeksi (VMBaro) 2016: 3,5	3,6	3,6	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Mittari 2: Koulutukseen käytetyt työpäivät/htv 2016: 6,5	3,6	3,6	Asetetaan vuoden 2018 lopussa
Tavoite 8: Parannetaan johtamista			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Johtajuusindeksi (VMBaro) 2016: 3,2	3,5	3,6	Asetetaan vuoden 2018 lopussa

Henkilötyövuodet ja määrärahat

Henkilötyövuodet	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Henkilötyövuodet, (TAE) htv (kokonaisluku) 2014: 91 Sopeuttamissuunnitelmaa on toteutettu etupainotteisesti	79	79	79	79	79	79

Määrärahat	TA 2016	TA 2017	TAE 2018	Kehys 2019	Kehys 2020	Kehys 2021
29.80.03 Suomenlinnan hoitokunnan toimintamenot (tuhat €)	2 205	2 121	2 277	2 050	2 059	2 059
29.80.75 Toimitilojen ja kiinteistövarallisuuden perusparannukset ja kunnossapito (tuhat €)	6 100	4 100	2 889	kehyspää- töksessä ei ole eritelty viraston osuutta momen- tista	kehyspää- töksessä ei ole eritelty viraston osuutta momen- tista	kehyspää- töksessä ei ole eritelty viraston osuutta momen- tista

Riskienhallinta⁷

Riskien tunnistaminen ja hallinta ovat osa Suomenlinnan hoitokunnan toiminnan ja resurssien käytön suunnittelua ja ne huomioidaan tavoitekohtaisesti. Tulossopimuksen ajanjaksolla 2017-19 keskeiset tavoitteisiin sisältyvät riskit liittyvät julkisen talouden säästöihin, jotka kohdentuvat laajasti myös Suomenlinnan hoitokuntaan. Tulossopimuskaudella hoitokunnan tehtävät on sopeutettava supistuviin resursseihin ja pyrittävä samalla huolehtimaan koko Suomenlinnan kulttuuriympäristön ml. rakennukset tilan säilymisestä.

Resurssivähennykset vaarantavat monien kulttuuriympäristön kannalta olennaisten tehtävien hoidon ja vaikuttavat välillisesti myös hoitokunnan toiminnan vaikuttavuuteen ja strategian toteuttamiseen.

Vähentyneiden henkilöstöresurssien yhteensovittaminen kasvavaan kävijämäärään ja sitä kautta myös kasvavaan tehtävämäärään aiheuttaa käytettävissä olevien resurssien ja tehtävien tasapainottamiseen liittyviä riskejä, jotka pyritään tunnistamaan ja ottamaan toiminnassa kokonaisvaltaisesti huomioon.

Riskianalyysi:

⁷ Tässä esitetään tulostavoitteiden saavuttamisen osalta keskeiset tavoitteisiin liittyvät riskit ja toimenpiteet riskien ehkäisemiseksi tai vaikutusten pienentämiseksi.

1. Suomenlinnan elinvoimaisuus ja vetovoimaisuus vahvistuvat

Riski: Asukkaat ja kävijät eivät tule toimeen keskenään. Kävijät eivät koe saavansa riittävän korkeatasoista kävijäkokemusta. Taloudellinen tilanne sekä kansallisesti että kansainvälisesti huononee.

Mahdollinen seuraus: Asukastyytyväisyys ja kävijätyytyväisyys laskevat. Kävijämäärä laskee erityisesti talvella ja ympärivuotinen palvelutaso heikkenee.

Vastatoimenpide: Säännöllinen ja aktiivinen vuoropuhelu asukkaiden ja toimijoiden kanssa. Isännöintiviestinnän kehittäminen. Digitaalisten palveluiden hyödyntäminen kävijähalinnassa (digitaalisen kehittämisen suunnitelma). Laaditaan uusi Suomenlinnan hoito- ja käyttösuunnitelma tukemaan käytöhallintaa.

2. Maailmanperintökohteen rakennuksia ja ympäristöä hoidetaan kestävästi

Riski: Määrärahat vähenevät.

Mahdollinen seuraus: Korjausvelka kasvaa.

Vastatoimenpide: Rakennuksia ja ympäristöä koskeva tieto digitalisoidaan, jotta saadaan aikaisempaa täsmällisempää tietoa korjausvelan määrästä.

3. Maailmanperintötietoisuuden lisääminen

Riski: Päättäjät ja sidosryhmät eivät sitoudu Suomenlinnan maailmanperintöarvojen pitkäaikaiseen suojeluun ja säilyttämiseen. Kävijät aiheuttavat haittaa käytöksellään.

Mahdollinen seuraus: Tehdään päätöksiä, jotka tähtäävät voiton maksimointiin lyhyellä tähtäimellä.

Vastatoimenpide: Suomenlinnan maailmanperintöarvojen ja välineellisen arvon johdonmukainen viestintä.

4. Energiatehokkuuden lisääminen

Riski: Tiukentuva normisto saattaa ohjata kulttuurihistoriallisesti arvokkaisiin rakennuksiin sopimattomiin toimenpiteisiin.

Mahdollinen seuraus: Rakennusten arvon väheneminen tai rakennusten tuhoutuminen.

Vastatoimenpide: Toimitaan rakennusten ehdoilla, käytetään perinteisiä työmenetelmiä ja materiaaleja ja valistetaan rakennusten käyttäjiä.

5. Hoitokunnan vuokratilojen kunnossapito tehostuu

Riski: Ennakoimattomat ja piilevät vauriot

Mahdollinen seuraus: Tilojen kunto heikkenee. Vuokratulot laskevat.

Vastatoimenpide: Korjausvelan selvittäminen ja kuntokartoitukset

6. Parannetaan työtyytyväisyyttä ja kehitetään osaamista

Riski: Työtyytyväisyys laskee ja kehittämisen voimavarat pienenevät.

Mahdollinen seuraus: Työilmapiiri huononee ja sopeutuminen muutoksiin hidastuu. Resurssit osaamisen kehittämiseen pienenevät.

Vastatoimenpide: Seurataan vuosittain asetettuja työtyytyväisyystavoitteita yksiköittäin sekä koko organisaatiossa. Tehdään toimenpiteet tulosten perusteella toiminnan parantamiseksi. Panostetaan jokapäiväiseen oppimiseen ja priorisoidaan kehittämistyötä.

7. Parannetaan johtamista

Riski: Johtaminen ei parane.

Mahdollinen seuraus: Johtamiselle ja esimiestyölle asetettuja tavoitteita ei saavuteta ja työtyytyväisyys ei kohene.

Vastatoimenpide: Tavoitteellisuuteen, valmentavaan ja osallistavaan johtamiseen panostetaan. Säännölliset esimiestapaamiset ja –koulutukset. Organisaation prosessien ja työvastuiden tarkistaminen.

Voimassaolo ja seuranta

Tässä tulostavoiteasiakirjassa tavoitteet asetetaan kolmelle vuodelle. Tavoitteet asetetaan sitovasti seuraavalle vuodelle ja kahden seuraavan vuoden ta-

voitteet asetetaan alustavina. Erityisesti hallituskauden vaihtuessa tavoitteet päivitetään kattavasti.

Tulostavoiteasiakirjan budjettivuoden tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa, jos ohjattava virasto on oma kirjanpitoyksikkönsä, sekä kaikkien virastojen osalta kevään tulosseurantatapaamisissa. Tulossopimuksen puolivuotistoteumaa arvioidaan syksyn tulosneuvottelujen yhteydessä. Raportointi tulostavoitteiden toteutumisesta tapahtuu lisäksi kaksi kertaa vuodessa valtion tulostietojärjestelmään Netraan 30.6. tilanteesta 30.8. ja 31.12. tilanteesta 15.3. mennessä.⁸

Allekirjoitukset

Helsingissä 12.12.2017



Riitta Kaivosoja
ylijohtaja
Opetus- ja kulttuuriministeriö



Ulla Räihä
johtaja
Suomenlinnan hoitokunta

Liitteet

1. Johdon katsaus
2. Toimeenpanosuunnitelma
3. Seurantamittarit

⁸ Lisäksi voidaan virastokohtaisesti sopia myös muusta seurannasta.