

cupore



# Teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuusuudistus 2008 – 2010: vaikutus laitosten talouteen ja toimintaan

**Hilppa Sorjonen, Minna Ruusuvirta**

Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö

Cuporen verkkojulkaisuja 18  
Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö

©Kirjoittajat ja Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore

ISBN 978-952-5573-45-9

ISSN 1796-9263

Helsinki 2013



## Tiivistelmä

Valtionosuusjärjestelmään kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden toiminnan volyymin kasvua ja kustannusten nousua kompensoitiin vuosina 2008 – 2010 toteutetulla lakisääteisen valtionosuuden lisäyksellä, joka oli kolmen vuoden aikana 49,7 miljoonaa euroa ja lähes kaksinkertaisti laitosten valtion tuen. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiössä (Cupore) tutkittiin opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta valtionosuuden lisäyksen vaikutuksia laitosten talouteen ja toimintaan. Aineistona olivat kaikkien valtionosuutta vuonna 2010 saaneiden 205 laitoksen vuosien 2006 - 2010 tilinpäätökset ja laitosten johdolle kohdistettujen sähköisten lomakekyselyjen vastaukset.

Valtionosuuden lisäyksen kohdentuminen valtionosuuden piirissä oleville laitoksille ei toteutunut kaikilta osin, sillä samana ajanjaksona valtionosuuden käytöstä päättävät kunnallisten laitosten ylläpitäjät vähensivät tukeaan laitokselle joissakin kunnissa valtionosuuden kasvua enemmän. Kunnan rahoitus laitoksille kasvoi vuosina 2008 - 2010 kaikkiaan noin kolme prosenttia. Valtionosuuden lisäyksen myötä yksityisten laitosten tase vahvistui, oma pääoma kasvoi ja maksuvalmius koheni. Tilinpäätöstietojen mukaan valtionosuuden lisäys käytettiin pääasiassa henkilöstökuluihin, jotka kasvoivat sekä henkilöstön määrän lisäämisen että palkkatason nostamisen takia. Keskipalkka nousi kahdeksan prosenttia. Laitosten johdon mukaan lisäyksen tärkeimmät käyttökohteet olivat tuotantojen taiteellisen laadun, sisältöjen ja esillepanon laadun parantaminen sekä lisähenkilöstön palkkaaminen. Vuodesta 2007 vuoteen 2010 tuotantojen (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) määrä lisääntyi noin 400:lla (3 %), mutta käynnit laitosten esityksissä ja näyttelyissä vähenivät yli 191 000:lla (-3 %).

Laitosten rahoitusrakenne tasapainottui valtionosuuden lisäyksen seurauksena. Vuodesta 2007 vuoteen 2010 valtion rahoituksen (valtionosuus ja harkinnanvaraiset avustukset) suhteellinen osuus kasvoi 23 prosentista 34 prosenttiin. Kunnan rahoituksen suhteellinen osuus pieneni 49 prosentista 42 prosenttiin ja laitosten omien tuottojen suhteellinen osuus 26 prosentista 23 prosenttiin. Muiden avustusten suhteellinen osuus, kaksi prosenttia, pysyi ennallaan.

Laitosten johto piti valtionosuuden lisäyksen merkitystä toiminnalle olennaisena. Lisäys mahdollisti lisähenkilöstön palkkaamisen, minkä arvioitiin edistäneen erityisesti laadun parantamista. Yksityisten laitosten ja Etelä-Suomessa sijaitsevien laitosten johto koki lisäyksen merkityksen laitokselleen myönteisimmin. Samanaikaiset kunnan tuen supistukset kunnallisissa laitoksissa aiheuttivat kielteisiä arvioita. Lisäyksen yleisistä kulttuuripoliittisista vaikutuksista merkittävimpänä pidettiin taiteen ja kulttuurin toimijoiden toimintaedellytysten parantamista.

Tulosten mukaan teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuuden lisäyksellä oli monia myönteisiä vaikutuksia, ja määrältään huomattavan lisäyksen voidaan uskoa toteuttaneen tarkoituksensa, joka oli valtionosuuden laskennallisena perustana olevan yksikköhinnan jälkeenjääneisyyden korjaaminen. Ottamalla aikaisempaa suuremman vastuun laitosten rahoittamisesta valtio vähensi talousvaikeuksissa olevien kuntien paineita kasvattaa laitosten rahoitusta. Lisäyksellä oli myös selkeä työllistävä vaikutus toimialalla. Valtionosuuden lisäyksen yhteydessä laitosten tuottavuus ja toiminnan kustannustehokkuus heikkenivät. Omien tuottojen kasvu ja erityisesti valtion tuen lisäys mahdollistivat suuremmat kulut, mutta tuotantojen määrä ja käyntimäärä eivät lisääntyneet samassa suhteessa. Toisin sanoen suuremmilla panoksilla ja kustannuksilla tuotos pysyi suunnilleen ennallaan. Tietyntyyppisiä laitoksia, kuten yksityisiä orkestereita, joiden henkilötyövuosimäärä oli melko pieni, lisäys näytti auttaneen kasvattamaan sekä tuotantojen että käyntien määrää.

# Sisältö

<b>Tiivistelmä</b>	3
<b>1 Johdanto</b>	6
1.1 Tausta	6
1.2 Toimeksianto, tutkimuskysymykset, aineisto ja analyysi	7
1.3 Tutkimuksen viitekehys, rajaukset, aiemmat tutkimukset ja selvitykset	9
1.4 Ohjausryhmä ja tutkijat	11
1.5 Raportin rakenne	11
<b>2 Valtionosuuden lisäys, kohdentuminen ja koetut vaikutukset</b>	12
2.1 Valtionosuuden lisäyksen toteutuminen ja tarkoitus	12
2.2 Valtionosuuden lisäyksen kohdentuminen	14
2.3 Valtionosuuden lisäyksen koetut vaikutukset	17
2.4 Yhteenveto	22
<b>3 Valtionosuuden lisäys ja muutokset laitosten taloudessa</b>	24
3.1 Tilikauden tulos	24
3.2 Tuotot	26
3.3 Kulut	27
3.4 Rahoitusrakenne	33
3.5 Yhteenveto	35
<b>4 Valtionosuuden lisäys ja toiminnan kehittäminen</b>	37
4.1 Laitosten johdon arvio toiminnan muutoksista ja valtionosuuden lisäyksen käytöstä	37
4.2 Laitosten johdon suhtautumistavat valtionosuuden lisäyksen käyttöön	41
4.3 Laadun parantaminen	44
4.4 Yleisötyö, erityisryhmien huomioiminen, yhteistyö ja kansainvälinen toiminta	51
4.5 Tuotantomäärien ja käyntimäärien muutokset	56
4.6 Tuottavuuden ja yksikkökustannusten muutokset	59
4.7 Yhteenveto	63
<b>5 Yhteenveto ja johtopäätökset</b>	65
5.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin	65
5.2 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset	69
5.3 Tutkimuksen rajoituksia	71
<b>Lähteet</b>	73
<b>Liitteet</b>	77

## Taulukoiden luettelo

Taulukko 1.1 Teatterit, orkesterit ja museot sekä yksityiset ja kunnalliset laitokset AVI-alueittain 2010 (Pohjois-Suomi ja Lappi yhdistetty)	7
Taulukko 1.2 Kyselyjen vastausmäärät ja vastausprosentit vastaajan organisaation ja aseman mukaan	8
Taulukko 2.1 Lakisääteinen valtionosuus laitosryhmittäin 2006 – 2010 (1 000 euroa)	13
Taulukko 2.2 Valtionosuuden yhteenlaskettu lisäys ja lisäyksen keskiarvo kvintiileittäin 2008 – 2010 (euroa)	13
Taulukko 2.3 Laitosjohtajien vastaukset väittämään "Valtionosuuden lisäys kohdennettiin täysimääräisenä laitoksellemme."	15
Taulukko 2.4 Kunnan tuen muutos ylläpitäjittäin vuosina 2008 – 2010	15
Taulukko 2.5 Kunnan tuen muutos julkisyhteisön ylläpitämissä laitoksissa AVI-alueittain vuosina 2008 - 2010	16
Taulukko 3.1 Laitosten tilikauden tulos 2006 – 2010 (1 000 euroa)	25
Taulukko 3.2 Yksityisten laitosten taloudellinen asema 2006 – 2010 (1 000 euroa)	26
Taulukko 3.3 Kulut 2006 – 2010 (1 000 euroa)	28
Taulukko 3.4 Henkilöstökulut 2006 – 2010 (1 000 euroa) ja henkilötyövuodet 2007 ja 2010	29
Taulukko 3.5 Keskipalkka laitosryhmittäin 2007 ja 2010 (euroa)	30
Taulukko 3.6 Tilavuokrat 2007 ja 2010 (1 000 euroa)	32
Taulukko 3.7 Yksityisten laitosten poistot suhteessa taseen pysyviin vastaaviin 2006–2010 (1 000 euroa)	33
Taulukko 3.8 Kokonaisrahoitus 2006 – 2010 (1 000 euroa)	34
Taulukko 3.9 Kunnan rahoitus ja avustukset 2006–2010 (1 000 euroa)	35
Taulukko 4.1 Faktorianalyysi: laitosjohdon suhtautumista valtionosuuden lisäykseen kuvaavat ulottuvuudet	42
Taulukko 4.2 Klusterianalyysi: neljä eri tavoin valtionosuuden lisäykseen suhtautuvaa laitosryhmää	43
Taulukko 4.3 Klusterianalyysi: eri klustereihin kuuluvien laitosten suhteelliset osuudet laitosryhmittäin ja ylläpitäjän mukaan	43
Taulukko 4.4 Laitosten tuotantomäärä (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) 2006 - 2010	56
Taulukko 4.5 Teattereiden uudet tuotannot (ensi-illat) sekä teattereiden ja orkestereiden kantaesitykset 2007 ja 2010	57
Taulukko 4.6 Museoiden kokoelmat, ulkomailla olleet näyttelyt ja julkaisut 2006–2010	57
Taulukko 4.7 Käynnit laitosryhmittäin 2006 – 2010 (1 000)	58
Taulukko 4.8 Laitosten tuottavuus 2007 ja 2010	59
Taulukko 4.9 Esitys- ja näyttelykohtaiset henkilöstökulut (yksikkötyökustannus) laitosryhmittäin 2007 ja 2010 (euroa)	61
Taulukko 4.10 Käyntikohtaiset kulut laitosryhmittäin 2006 – 2010 (euroa)	62

## Kuvioiden luettelo

Kuvio 1.1 Malli voittoa tavoittelemattoman kulttuuriorganisaation tuloksellisuuden mittaamiseksi	9
Kuvio 2.1 Laitosten johdon vastaukset väittämään "Valtionosuuden lisäys kohdennettiin täysimääräisenä laitoksellemme."	14
Kuvio 2.2 Laitosten johdon arvio lisäyksen merkityksestä. Vastausten keskiarvot	19
Kuvio 2.3 Laitosten johdon arvio lisäyksen merkityksestä AVI-alueittain. Vastausten keskiarvot	22
Kuvio 3.1 Tuotot laitosryhmittäin 2006 – 2010 (1 000 euroa)	27
Kuvio 4.1 Laitosten johdon arviot toiminnan muutoksista vuosina 2008 – 2010. Vastausten keskiarvot	38
Kuvio 4.2 Laitosten johdon arvio valtionosuuden lisäyksen käyttökohteista. Vastausten keskiarvot	40
Kuvio 4.3 Laitosten tuotantomäärä (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) 2006 – 2010	56
Kuvio 4.4 Laitosten kokonaiskäyntimäärä 2006 – 2010	58
Kuvio 4.5 Kunnallisten ja yksityisten laitosten tuottavuuden muutos vuodesta 2007 vuoteen 2010 (%)	60
Kuvio 4.6 Kunnallisten ja yksityisten laitosten esitys- ja näyttelykohtaisten henkilöstökulujen (yksikkötyökustannus) muutos vuodesta 2007 vuoteen 2010 (%)	61

# 1 Johdanto

Tässä luvussa esitetään teattereiden, orkestereiden ja museoiden vuosien 2008 – 2010 valtionosuus-uudistuksen vaikutuksia koskevan tutkimuksen tausta, tutkimuskysymykset, aineistot ja analyysimenetelmät sekä tutkimuksen viitekehys. Tutkimuksen toimeksiantaja on opetus- ja kulttuuriministeriö.

## 1.1 Tausta

Teattereiden, orkestereiden ja museoiden 1990-luvulla luodun valtionosuusjärjestelmän mukaisesti valtionosuutta myönnetään laitosten käyttökustannuksiin. Kulttuuripalveluita rahoittaessaan valtio pyrkii turvaamaan niiden tasapuolisen tarjonnan ja saatavuuden eri väestöryhmille koko maassa. Järjestelmässä yhdistyvät lakisääteisyys ja harkinta. Järjestelmän piiriin hyväksytyllä laitoksella on lakisääteinen oikeus saada valtionosuutta, mutta hyväksyessään laitoksia lain piiriin sekä jakaessaan henkilötyövuosia laitoksille valtio (opetus- ja kulttuuriministeriö) käyttää harkintaa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 9.)

Valtionosuuden laskenta perustuu valtion talousarviossa vuosittain päätettävään toimialakohtaiseen henkilötyövuoden yksikköhintaan ja toiminnan laajuutta kuvaavien laskennallisten henkilötyövuosien määrään. Järjestelmää uudistettiin vuonna 2005 opetus- ja kulttuuritoimen rahoituslain uudistuksen yhteydessä yksikköhintaa kasvattamalla. Vuoden 2008 alusta lukien henkilötyövuoden yksikköhinnat ovat perustuneet laitosten ilmoittamiin toteutuneisiin käyttökustannuksiin ja yksikköhinta tarkistetaan kustannustasoa vastaavaksi joka neljäs vuosi. Välivuosina yksikköhintoihin tehdään vain indeksitarkistukset. (Opetusministeriö 2009, 9, 13.)

Teatterit, orkesterit ja museot saavat pääsääntöisesti valtionosuutta 37 prosenttia henkilötyövuoden yksikköhinnasta. Valtakunnallisesti merkittäväksi katsotut teatterit saavat 60 prosenttia ja maakuntamuseot, aluetaidemuseot ja valtakunnalliset erikoismuseot 47 prosenttia henkilötyövuoden yksikköhinnasta. Laitoskohtaisesta henkilötyövuosimäärästä päättää opetus- ja kulttuuriministeriö talousarvion mukaan käytettävissä olevan henkilötyövuosimäärän puitteissa. (Opetusministeriö 2009, 9.)

Laitosten toiminnan volyymin kasvua ja kustannusten nousua kompensoitiin vuosina 2008 – 2010 toteutetulla lakisääteisen valtionosuuden lisäyksellä. Lisäys oli kolmen vuoden aikana 49,7 miljoonaa euroa, 80 prosenttia verrattuna vuoteen 2007. Valtionosuusjärjestelmään kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden henkilötyövuoden yksikköhinnan kasvattamisen seurauksena määräraha nousi 62,1 miljoonasta eurosta 111,8 miljoonaan euroon vuodesta 2007 vuoteen 2010.

Opetusministeriön 21.11.2007 asettama työryhmä seurasi laitosten valtionosuus uudistuksen toteutumista vuosina 2008, 2009 ja 2010. Työryhmä selvitti valtionosuuden kohdentumista osoitettuun tarkoitukseen sekä laitosten rahoitusrakenteen muutoksia laitoksille kohdistettujen kyselyjen ja laitosten ilmoittamien talousarviotietojen avulla (Opetusministeriö 2008 ja 2009; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010). Työryhmä ehdotti laajemman vaikuttavuusarvioinnin teettämistä vuoden 2010 jälkeen (Opetusministeriö 2009). Opetus- ja kulttuuriministeriö tilasi Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiöltä (Cupore) keväällä 2010 tilin-

päätöstietoihin perustuvan tutkimuksen valtiosuus uudistuksen vaikutuksista mm. laitosten toimintaan ja henkilötyövuosikehitykseen sekä valtiosuuden korotusten kohdentumisesta valtiosuuden piirissä oleville laitoksille.

## 1.2 Toimeksianto, tutkimuskysymykset, aineisto ja analyysi

Opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannon (LIITE 1) mukaisesti tutkimushankkeessa arvioitiin, miten vuosien 2008 – 2010 määrärahalisäys vaikutti valtiosuusjärjestelmän piiriin kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden talouteen, henkilöstöön, tuotantoihin ja kokoelmiin sekä toimintaan. Hankkeessa arvioitiin kaikkien vuonna 2010 valtiosuusjärjestelmän piirissä olleiden 205 laitoksen taloutta ja toimintaa tilinpäätöstietojen ja lomakekyselyn avulla. Tutkimuksessa haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Kohdentuiko valtiosuuden lisäys osoitettuun tarkoitukseen, toisin sanoen valtiosuuden piirissä oleville laitoksille?
2. Miten laitokset käyttivät valtiosuuden lisäyksen?
3. Miten laitosten toiminta muuttui?
4. Miten laitosten rahoitusrakenne muuttui?
5. Miten laitosten johto koki valtiosuuden lisäyksen vaikuttaneen laitosten toimintaan?

Kaikilta laitoksilta pyydettiin ja saatiin vuosien 2006 – 2010 tilinpäätösaineisto. Tutkimuksessa mukana olevien laitosten luettelo on liitteenä (LIITE 2). Taulukossa 1.1 laitokset on eritelty laitosyypeittäin, ylläpitäjän mukaan kunnallisiin ja yksityisiin laitoksiin sekä sijainnin mukaan aluehallintovirastoalueittain (AVI-alue).

**Taulukko 1.1 Teatterit, orkesterit ja museot sekä yksityiset ja kunnalliset laitokset AVI-alueittain 2010 (Pohjois-Suomi ja Lappi yhdistetty)**

AVI-alue	Yhteensä	Teatterit	Orkesterit	Museot	Yksityiset	Kunnalliset
Etelä-Suomi	85	25	11	49	51	34
Lounais-Suomi	27	7	2	18	15	12
Itä-Suomi	24	6	4	14	10	14
Länsi- ja Sisä-Suomi	46	13	7	26	26	20
Pohjois-Suomi ja Lappi	23	6	3	14	6	17
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>205</b>	<b>57</b>	<b>27</b>	<b>121</b>	<b>108</b>	<b>97</b>

Raportin taulukoissa ovat vuosina 2006 – 2009 mukana vain ne laitokset, jotka saivat valtiosuutta vuonna 2010. Neljä uutta laitosta hyväksyttiin valtiosuusjärjestelmään ajanjaksolla 2008 – 2010: Tampereen Komedia-teatteri vuonna 2008 sekä Lusto – Suomen metsämuseo, Raision museo Harkko ja Suomen maatalousmuseo Sarka vuonna 2010. Yhden laitoksen ylläpitäjä muuttui yksityisestä kunnalliseksi. Lounais-Hämeen kotiseutu- ja museoyhdistys ry:n Forssan kulttuurihistorialliset museot siirtyi Forssan kaupungille vuonna 2010.

Yksityisten laitosten (yhdistykset, osakeyhtiöt, säätiöt) ja kuntien omistamien liikelaitosten tilinpäätösaineisto käsittää tuloslaskelman ja taseen liitetietoineen sekä toimintakertomuksen. Kuntien ja maakuntahallinnon tai -liiton ylläpitämiltä laitoksilta, jotka eivät ole itsenäisiä kirjanpitovelvollisia,

saatiin tuloslaskelman muotoiset kirjanpidon tulosteet ja toimintakertomus ko. vuosilta. Muutamat kuntien ylläpitämät laitokset, joita käsiteltiin taseyksikkönä kunnan kirjanpidossa, toimittivat oman tuloslaskelman ja taseen.

Tilinpäätöksessä tulot merkitään tuloslaskelmaan tuotoiksi. Tuotoista vähennetään kuluina ne menot, joista ei todennäköisesti kerry enää vastaavaa tuloa, sekä menetykset. Menot, joihin sisältyy tulonodotuksia, merkitään taseeseen ja hankintameno aktivoidaan ja kirjataan suunnitelman mukaan poistoina kuluksi vaikutusaikanaan, lähtökohtaisesti enintään viidessä vuodessa. Tuloslaskelmassa tuotot ilmoitetaan arvonlisäverottomina. Kulut (ostomenot, varastojen muutokset) ilmoitetaan tuloslaskelmassa verottomina, jos ostoihin sisältyvän arvonlisäveron saa vähentää tilitettävästä arvonlisäverosta, ja verollisina, jos arvonlisäveroa ei saa vähentää. (Leppiniemi ja Kykkänen 2005, 47, 55, 74.) Arvonlisäveroa, joka sisältyy ei-verovelvollisten laitosten kuluihin, ei ole eritelty laskelmissa.

Tuloslaskelmasta ja taseesta selvitettiin, miten laitosten tuotot, kulut, rahoitus ja rahoitusasema muuttuivat verrattuna uudistusta edeltäneeseen kahteen vuoteen kaikissa laitoksissa ja eri laitosryhmissä (teatterit, orkesterit, museot; kunnalliset ja yksityiset laitokset). Tilinpäätöstiedot vuosilta 2006 – 2010 muunnettiin Excel-taulukkomuotoon ja analysoitiin SPSS-tilastointiohjelmalla. Sen jälkeen laitosten toiminnan sisällöllisiä muutoksia selvitettiin toimintakertomuksen tietojen ja kahden kyselytutkimuksen avulla.

Toiminnan sopeuttamista valtionosuuden lisäyksen seurauksena ja lisäyksen käyttöä sekä laitoksen omien ja yleisten kulttuuripoliittisten tavoitteiden saavuttamisen edistämistä tutkittiin laitosten johdolle kohdistettujen sähköisten lomakekyselyjen (SurveyPal) avulla (ks. LIITE 5 A). Ensimmäinen kysely toteutettiin 21.9. – 16.10.2012. Lomakkeen laadinnassa hyödynnettiin tilinpäätösanalyysin tuloksia. Lomaketta testattiin kuuden laitoksen johtajan kanssa. Korjattu lomake lähetettiin kaikkien laitosten johdolle (N = 205). Kyselyyn vastattiin anonyymisti. Kahden muistutuskirjeen jälkeen vastauksia oli yhteensä 180 laitokselta ja vastausprosentti oli 88 (taulukko 1.2). Vain 25 laitoksen johto jätti vastaamatta kyselyyn. Aineisto analysoitiin SPSS-tilastointiohjelmalla (keskiarvot, ristiintaulukoinnit, faktorianalyysi, klusterianalyysi).

**Taulukko 1.2 Kyselyjen vastausmäärät ja vastausprosentit vastaajan organisaation ja aseman mukaan (N = 205 ja 87)**

Vastaajan organisaatio	1. kysely		2. kysely	
	Vastauksia	Vastaus-%	Vastauksia	Vastaus-%
Teatterit	52 (N=57)	91	21 (N=31)	68
Orkesterit	20 (N=27)	74	13 (N=14)	93
Museot	108 (N=121)	89	31 (N=42)	74
Kunnalliset laitokset	84 (N=97)	87	18 (N=25)	72
Yksityiset laitokset	96 (N=108)	89	47 (N=62)	76
<b>KAIKKI</b>	<b>180</b>	<b>88</b>	<b>65</b>	<b>75</b>
N	205		87	
Vastaajan asema		%		%
Johtaja	158	88	56	86
Muu (talouspäällikkö tms.)	20	11	8	12
Ei tiedossa	2	1	1	2
<b>KAIKKI</b>	<b>180</b>	<b>100</b>	<b>65</b>	<b>100</b>
N	205		87	

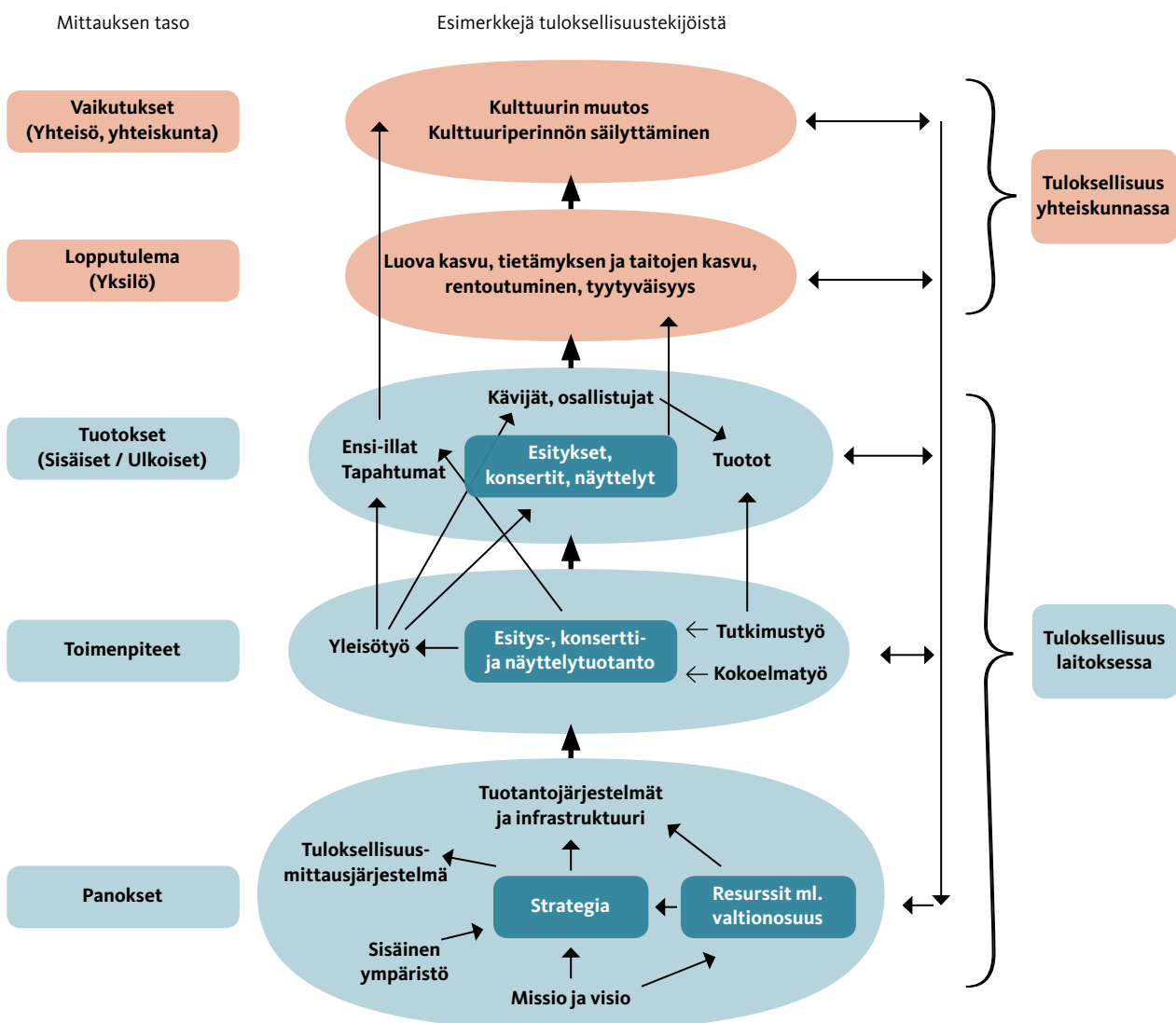


Toisessa kyselyssä, joka myös toteutettiin sähköisenä (Surveypal) 18.3. – 3.4.2013, pyydettiin vapaamuotoiset, anonyymit vastaukset laadun parantamiseen liittyneistä toimenpiteistä (ks. LIITE 5 B). Lomake lähetettiin 87 laitosjohtajalle, jotka olivat vastanneet ensimmäisessä kyselyssä laitoksensa käyttäneen erittäin paljon tai melko paljon valtionosuuden lisäystä laadun parantamiseen. Vastaus saatiin 65 laitoksesta ja vastausprosentti oli 75 (ks. taulukko 1.2). Aineisto luokiteltiin käyttötavoittain raportointia varten.

### 1.3 Tutkimuksen viitekehys, rajaukset, aiemmat tutkimukset ja selvitykset

Kulttuuriorganisaatioiden toiminnan tuloksellisuutta (performance) voidaan arvioida laitostasolla, yksilötasolla tai yhteiskunnan tasolla. Kuviossa 1.1 esitetään tutkimuksen viitekehysmalli, joka perustuu Epsteinin ja McFarlanin (2011, 29) kehittämään malliin voittoa tavoittelemattoman organisaation tuloksellisuuden osatekijöiden välisistä kausaalisuhteista. Tämän tutkimuksen kohteena ovat tuloksellisuuteen vaikuttavat kulttuuriorganisaation sisäiset osatekijät: panokset (inputs), toimenpiteet (activities) ja tuotokset (internal and external outputs). Tavoitteena on tutkia, minkälaisia muutoksia panostason resurssilisäyksestä (valtionosuuden lisäys) seuraa organisaation toimenpiteisiin (tuotantoprosessiin) sekä sisäisiin ja ulkoisiin tuotoksiin (tuotantoihin, osallistujamääriin ja tuottoihin).

Kuvio 1.1 Malli voittoa tavoittelemattoman kulttuuriorganisaation tuloksellisuuden mittaamiseksi



Tässä tutkimuksessa ei tutkita sitä, minkälaisia muutoksia kulttuuriorganisaation tuotokset aiheuttavat toiminnan kohteena oleviin yksilöihin ja heidän käyttäytymiseensä (lopputulema, outcome), eikä lopputuloksen tuloksena syntyneitä vaikutuksia (impacts) yhteisössä ja yhteiskunnassa. Tässä tutkimuksessa ei myöskään tutkita, kuinka hyvin organisaatio vastaa sidosryhmiensä, kuten asiakkaiden, taiteilijoiden ja rahoittajien tavoitteisiin, vaatimuksiin ja odotuksiin, jolloin kyse olisi vaikuttavuuden (effectiveness, ks. esim. Pfeffer ja Salancik 1978, 11, 89) tutkimisesta tai arvioinnista. Organisaatiotason tuloksellisuuden lisäksi kartoitetaan kuitenkin resurssilisäyksen yleisiä kulttuuripoliittisia vaikutuksia kulttuurilaitosten johdon näkemysten avulla.

Aikaisempien teoreettisten tutkimusten mukaan kulttuuriorganisaatioiden johto painottaa valinnoissa ja päätöksentekotilanteissa ensisijaisesti taiteellista laatua, tuotantomäärää, käyntimäärää, budjetin, johdon oman arvostuksen ja hyvinvoinnin sekä kulujen maksimointia tai laitoksen eloonjäämistä (DiMaggio 1987; Frey ja Meier 2006; Frey ja Pommerehne 1989; Hansmann 1980; 1981; 1987; Luksetich ja Lange 1995; Throsby 1994). Tutkittaessa valtion rahoituksen vaikutuksia empiirisesti ovat tulokset olleet ristiriitaisia. Yhdysvalloissa Pompe ym. (2011) osoittivat, että liittovaltion ja osavaltion rahoitus ei vaikuttanut ohjelmistovalintoihin sinfoniaorkestereissa, ja myös Luksetichin ja Hughesin (2008) tulosten mukaan amerikkalaisten sinfoniaorkestereiden ohjelmiston sisältöön valtion tuen lisäyksellä oli vähäinen vaikutus. Piercen (2000) tulokset taas osoittivat, että osavaltion rahoitus lisäsi oopperassa ohjelmiston tavanomaisuutta ja liittovaltion rahoitus rohkaisi ottamaan riskejä. Englantilaisien teattereiden ohjelmistosuunnitteluun valtion tuella oli innovatiivisuutta lisäävä vaikutus (O'Hagan ja Neligan 2005). Eurooppalaisissa museoissa julkinen rahoitus ei lisännyt innovatiivisuutta esim. teknologian käytössä ja rajoitti erityisesti organisaatioiden muutosta, mutta edisti sosiaalisten tavoitteiden, kuten kokoelmien säilyttämisen ja kulttuurin levittämisen saavuttamista (Camarero ym. 2011). Amerikkalaisissa museoissa liittovaltion tuki oli yhteydessä kierto- ja teemanäyttelyiden ja suurten menestysnäyttelyiden lisääntymiseen (Alexander 1996). Tässä tutkimuksessa valtionosuuden lisäyksen käyttöä pyritään arvioimaan edellä mainittujen tutkimustulosten pohjalta siltä osin kuin käytettävissä oleva aineisto mahdollistaa arvioinnin.

Valtionosuusjärjestelmän piiriin kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden tilinpäätösaineistoon perustuvaa selvitystä tai tutkimusta valtionosuuden käytöstä ei ole tiettävästi tehty aikaisemmin. Valtionosuuden uudistuksen seurantatyöryhmä selvitti kasvaneen valtionosuuden kohdentumista laitosten toimintaan uudistuksen ensimmäisenä vuonna 2008 laitoksille kohdistetun kyselyn avulla (Opetusministeriö 2008) sekä laitosten rahoitusrakenteen muutosta vuosina 2007, 2008, 2009 ja 2010 laitoksilta kerättyjen talousarvotietojen pohjalta (Opetusministeriö 2009 ja Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010).

Valtionosuutta saavien teattereiden, orkestereiden ja museoiden tulojen, menojen ja toiminnan avainlukujen kehitystä vuosina 1992 – 2010 on selvitetty Cuporessa tilastotietojen perusteella (Ruokolainen 2012a, 2012b, 2012c). Raportit, jotka ovat osa vuosien 2008 – 2010 valtionosuusuudistuksen vaikutusten tutkimusta, on julkaistu Cuporen verkkojulkaisuina.

#### **1.4 Ohjausryhmä ja tutkijat**

Tutkimushankkeen ohjausryhmässä olivat kulttuuriasianneuvokset Tiina Eerikäinen, Päivi Salonen, Katri Santtila ja Mervi Tiensuu-Nylund opetus- ja kulttuuriministeriöstä, osastonjohtaja Elina Anttila Museovirastosta (19.3.2012 saakka), kehittämispäällikkö/kehittämisjohtaja Pirjo Hamari Museovirastosta (20.3.2012 alkaen), erityisasiantuntija Ditte Winqvist Suomen Kuntaliitosta, projektikoordinaattori Viivi Seirala Suomen Kuntaliitosta (vuoden 2011 loppuun saakka) sekä Cuporen tutkimusjohtaja Ritva Mitchell. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Ritva Mitchell. Ohjausryhmä kokoontui viisi kertaa.

Tutkimushankkeesta vastasi erikoistutkija Hilppa Sorjonen. Tutkija Minna Ruusuvirta toimi hankkeessa 1.8.2012 alkaen ja tutki erityisesti valtionosuuslaitosten vuokratulujen ja toiminnan sisällöllisiä muutoksia (ks. alaluku 3.3 Vuokratulut ja alaluku 4.4). Kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien asiantuntijana toimi dosentti, KTT Sami Kajalo Aalto-yliopistosta.

#### **1.5 Raportin rakenne**

Luvussa 2 esitellään valtionosuuden lisäys laitosryhmittäin ja tarkastellaan sen kohdentumista laitoksille sekä johdon arvioita lisäyksen vaikutuksista. Luvussa 3 kuvataan, miten laitosten tuotot, kulut ja rahoitusrakenne muuttuivat. Luvussa 4 raportoidaan ensin laitosten johdon arviot toiminnan muutoksista, valtionosuuden lisäyksen käytöstä ja laadun parantamiseen liittyvistä toimenpiteistä, sitten joidenkin toiminnan osa-alueiden muutokset valtionosuuden lisäyksen yhteydessä ja lopuksi tuotanto- ja käyntimäärien sekä tuottavuuden ja yksikkökustannusten muutokset. Yhteenvedo ja johtopäätökset ovat luvussa 5.

## 2 Valtionosuuden lisäys, kohdentuminen ja koetut vaikutukset

Teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuuden laskentaa uudistettiin opetus- ja kulttuuritoimen rahoituslain uudistuksen yhteydessä vuonna 2005. Uudistus, joka merkitsi laitosten valtionosuuden huomattavaa kasvua, toteutettiin vuosina 2008 - 2010. Tässä luvussa selostetaan ensin lyhyesti uudistukseen johtaneet syyt ja todetaan valtionosuuden lisäykselle asetetut tavoitteet ja lisäyksen suuruus laitosryhmittäin. Sen jälkeen arvioidaan laitoksilta saatujen aineistojen avulla valtionosuuden kohdentumista laitoksille. Lisäksi kuvataan laitosten johdolle kohdistettujen kyselyjen pohjalta, miten johto koki valtionosuuden lisäyksen vaikuttaneen laitosten toimintaan ja mitkä olivat johdon arvion mukaan lisäyksen yleiset kulttuuripoliittiset vaikutukset.

### 2.1 Valtionosuuden lisäyksen toteutuminen ja tarkoitus

Vuodesta 1993 alkaen voimassa ollut teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuusjärjestelmää (ks. tarkemmin esim. Heiskanen ym. 2005, 182; Ruokolainen 2012a, 2012b ja 2012c) on pidetty pääosin toimivana. Kritiikki on kohdistunut lähinnä laskennallisen henkilötövuosimäärän ja yksikköhinnan tasoon. Vuonna 2003 tehdyssä opetusministeriön selvityksessä teattereiden valtionosuusjärjestelmän puutteeksi todettiin mm. toteutuneiden henkilötövuosien ja laskennallisten henkilötövuosien välinen vaje sekä se, ettei teattereiden henkilötövuoden yksikköhintaan ollut tehty vuoden 1996 jälkeen indeksitarkistuksia toisin kuin orkestereiden ja museoiden yksikköhintoihin (Opetusministeriö 2003, 36).

Myös museopoliittisen toimikunnan mietinnössä vuodelta 1999 todettiin museoiden toteutuneiden ja laskennallisten henkilötövuosien välinen ero ja esitettiin museoiden laskennallisen henkilötövuosimäärän korottamista vastaamaan todellista tilannetta (MUSEO 2000, 42 - 43). Koska henkilötövuoden yksikköhintaa ei laskettu kunkin laitosmuodon omien käyttökustannusten pohjalta, teattereiden yksikköhinnan arvioitiin vuonna 2005 olleen 33 prosenttia, orkestereiden yksikköhinnan 30 prosenttia ja museoiden yksikköhinnan 42 prosenttia alhaisemman verrattuna toteutuneiden kustannusten pohjalta laskettuun yksikköhintaan. (HE 88/2005 vp., 22.)

Opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muutoksen yhteydessä teattereiden, orkestereiden ja museoiden rahoitusjärjestelmää esitettiin muutettavaksi siten, että valtionosuuden perusteena olevat yksikköhinnat lasketaan joka neljäs vuosi taide- ja kulttuurilaitosmuodoittain toteutuneiden valtakunnallisten kokonaiskustannusten pohjalta ja kaikkien kolmen laitosryhmän yksikköhintoja tarkistetaan vuosittain lakisääteisesti kustannustason muutosten mukaisesti (HE 88/2005 vp.). Rahoituslain muutosesitys hyväksyttiin vuonna 2005 ja sen säännöksiä laitosten yksikköhintojen laskemisesta sovellettiin ensimmäisen kerran määrättäessä vuoden 2008 valtionosuuksia (ks. L 1071/2005 vp.). Muutoksen seurauksena valtionosuusjärjestelmään kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden toiminnan volyymin kasvua ja kustannusten nousua kompensoitiin vuosina 2008 – 2010 toteutetulla lakisääteisen valtionosuuden lisäyksellä. Kolmen vuoden yhteenlaskettu lisäys oli 49,7 miljoonaa euroa (taulukko 2.1) ja kokonaisuudessaan valtionosuus lähes kaksinkertaistui.

Taulukko 2.1 Lakisääteinen valtionosuus laitosryhmittäin 2006 – 2010 (1 000 euroa)

Laitosryhmä	2006	2007	2008	2009	2010	Lisäys vuodesta 2007	Lisäys % 2007/2006	Lisäys % 2008/2007	Lisäys % 2009/2008	Lisäys % 2010/2009	Lisäys % 2010/2007
Teatterit	30 123	30 747	38 455	46 140	53 959	23 212	2	25	20	17	75
Orkesterit	12 258	12 502	15 170	17 873	20 582	8 079	2	21	18	15	65
Museot	18 408	18 811	24 594	30 565	37 251	18 440	2	31	24	22	98
Kunnalliset laitokset	32 700	33 259	41 421	49 937	58 431	25 173	2	25	21	17	76
Yksityiset laitokset	28 089	28 802	36 797	44 641	53 360	24 559	3	28	21	20	85
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>60 788</b>	<b>62 061</b>	<b>78 218</b>	<b>94 578</b>	<b>111 792</b>	<b>49 731</b>	<b>2</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>80</b>
N	201	201	202	202	205	3	0,0	0,5	0,0	1,5	2

Vuoden 2007 tasoon verrattuna teattereiden valtionosuus kasvoi kolmen vuoden aikana 23,2 miljoonaa euroa (75 %), orkestereiden valtionosuus 8,1 miljoonaa euroa (65 %) ja museoiden valtionosuus 18,4 miljoonaa euroa (98 %). Museoiden henkilötyövuoden yksikköhinta oli jäänyt eniten jälkeen toteutuneesta kustannuskehityksestä, joten museoiden valtionosuutta kasvatettiin suhteellisesti eniten (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 11). Kunnallisten laitosten valtionosuus lisääntyi kaikkiaan 25,2 miljoonaa euroa (76 %) ja yksityisten laitosten valtionosuus 24,6 miljoonaa euroa (85 %).

Toteutunut määrärahalisäys oli huomattava, sillä laitosten valtionosuus kasvoi lähes kaksinkertaiseksi kolmen vuoden aikana. Jos määräraha olisi kasvanut vain valtionosuuksien indeksitarkistuksen mukaan, kokonaislisäys olisi ollut 7,5 miljoonaa euroa (LIITE 4, taulukko 1). Valtionosuusjärjestelmään kuuluvien taide- ja kulttuuri-laitosten rahoituksen jälkeenjääneisyyttä toteutuneista kustannuksista (ks. Opetusministeriö 2009, 10) korjattiin näin ollen noin 42,2 miljoonalla eurolla. Vuosien 2008 – 2010 yhteenlaskettu laitoskohtainen valtionosuuden lisäys vaihteli 6 800 eurosta 2 860 500 euroon (taulukko 2.2). Keskimäärin laitoskohtainen lisäys oli 242 600 euroa. Taulukossa 2.2 laitokset on jaettu viiteen ryhmään valtionosuuden lisäyksen suuruuden mukaan. Yli puolet museoista kuului kahteen alimpaan kvintiiliin, joissa kolmen vuoden yhteenlaskettu keskimääräinen lisäys oli alle 100 000 euroa. Ylimmässä kvintiilissä, johon kuului kolmannes teattereista ja orkestereista, mutta alle 10 prosenttia museoista, lisäys oli keskimäärin yli 700 000 euroa.

Taulukko 2.2 Valtionosuuden yhteenlaskettu lisäys ja lisäyksen keskiarvo kvintiileittäin 2008 - 2010 (euroa)

	Alaraja	Yläraja	Keskiarvo	Laitosten lkm	Teatterit	Orkesterit	Museot	Yksityiset	Kunnalliset
1. kvintiili	6 800	48 800	34 200	42	2	4	36	23	19
2. kvintiili	50 100	108 500	79 000	41	7	4	30	11	9
3. kvintiili	111 900	187 900	148 600	41	14	3	24	35	27
4. kvintiili	190 400	323 700	247 800	41	13	7	21	23	18
5. kvintiili	337 400	2 860 500	720 100	40	21	9	10	16	24
<b>KAIKKI</b>	<b>6 800</b>	<b>2 860 500</b>	<b>242 600</b>	<b>205</b>	<b>57</b>	<b>27</b>	<b>121</b>	<b>108</b>	<b>97</b>

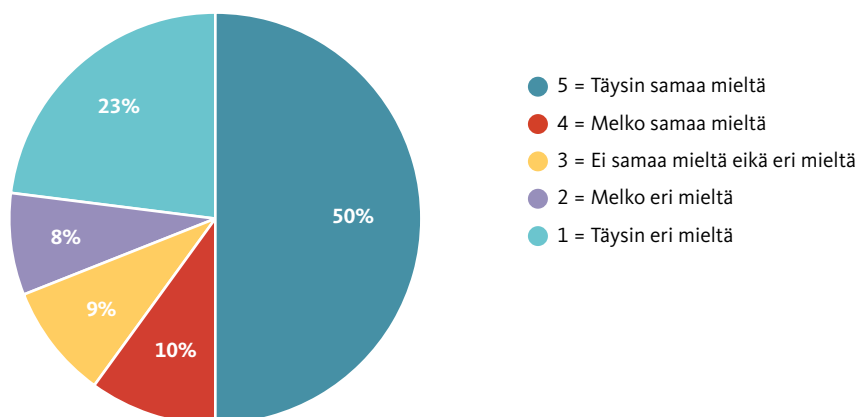
Valtionosuuden lisäyksen tarkoituksena oli korjata valtionosuuden laskennallisena perustana olevan yksikköhinnan jälkeenjääneisyys (OM 2009, 14; VavM 25/2007 vp). Valtionosuuden yleiset tavoitteet on lisätty teatteri- ja orkesterilakiin (L 730/§992 vp.) vuonna 2007. Laissa teatteri- ja orkesterilain muuttamisesta on säädetty teatteri- ja orkesteritoimintaan myönnettävän valtionosuuden tavoitteeksi taiteellisista lähtökohdista tuottaa teatteri- ja orkesteripalveluja ja edistää niiden alueellista saatavuutta sekä saavutettavuutta eri väestöryhmille (L 1066/2007 vp., 1 a §). Vastaavat tavoitteet on lisätty museolakiin (L 729/1992 vp.) vuonna 2005. Laissa museolain 1 ja 2 §:n muuttamisesta säädetään museotoiminnan tavoitteeksi ylläpitää ja vahvistaa väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään (L 877/2005 vp., 1 §). Hallituksen esityksessä laiksi museolain muuttamiseksi (HE 79/2005 vp.,3) korostetaan erityisesti museoiden henkilöstön museoammattillista koulutusta museotyön laadun kohottamiseksi.

## 2.2 Valtionosuuden lisäyksen kohdentuminen

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli selvittää, kohdensivatko laitosten ylläpitäjät valtionosuuden lisäyksen täysimääräisenä laitoksilleen. Yksityisen laitoksen tuloslaskelmassa valtionosuus esitetään yleensä kohdassa *Yleisavustukset* ja mainitaan myös toimintakertomuksessa, joten valtionosuuden lisäyksen kohdentuminen laitokselle on helposti todennettavissa. Sitä vastoin kuntien ylläpitämien laitosten tilinpäätösaineistoissa valtionosuutta ei joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta ilmoiteta erikseen. Sen vuoksi valtionosuuden lisäyksen kohdentumista laitoksille selvitettiin sekä tilinpäätöstietojen että laitosten johdolle osoitetun lomakekyselyn avulla. Lomakekyselyssä johtoa pyydettiin vastaamaan annettuihin väittämiin viisiportaisella Likertin asteikolla (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).

Kaikkien valtionosuusjärjestelmään kuuluvien laitosten johdolle lähetettyyn lomakekyselyyn vastanneista julkisyhteisöjen ylläpitämien laitosten edustajista 38 ja yksityisten laitosten edustajista kaksi (yhteensä 40) olivat täysin eri mieltä väittämästä ”Lisäys kohdennettiin täysimääräisenä laitoksellemme.” (kuvio 2.1; taulukko 2.3). Noin neljäsosa (11/40) kielteisimmän arvion esittäneistä laitoksista kuului valtionosuuden suurimman lisäyksen saaneiden joukkoon (5. kvintiili taulukossa 2.2).

**Kuvio 2.1 Laitosten johdon vastaukset väittämään ”Valtionosuuden lisäys kohdennettiin täysimääräisenä laitoksellemme.” (N = 177)**



**Taulukko 2.3 Laitosjohtajien vastaukset väittämään "Valtionosuuden lisäys kohdennettiin täysimääräisenä laitoksellemme." (N = 177)**

Vastaajan organisaatio	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yhteensä
Teatterit	34	6	2	2	6	50
Orkesterit	8	0	5	1	6	20
Museot	46	12	9	12	28	107
Kunnalliset laitokset	10	8	13	14	38	83
Yksityiset laitokset	78	10	3	1	2	94
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>88</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>40</b>	<b>177</b>

Tilinpäätösnumerot osoittavat, että edellä mainitut kaksi yksityistä laitosta saivat valtionosuuden lisäyksen täysimääräisenä käyttöönsä. Sen sijaan osassa julkisyhteisöjen ylläpitämistä laitoksista kunnan tuki väheni valtionosuuden kasvaessa. Kun kuntien ylläpitämien ei-kirjanpitovelvollisten laitosten tuloslaskelmissa huomioitiin valtionosuuden lisäys täysimääräisenä ja tarkasteltiin kunnan tuen muutosta vuodesta 2008 vuoteen 2010, havaittiin, että kunnan tuki väheni 57 laitoksessa: seitsemässä teatterissa, 11 orkesterissa ja 39 museossa (taulukko 2.4). Julkisyhteisön ylläpitämissä laitoksissa vähennys oli pienimmillään noin 4 000 euroa ja suurimmillaan noin 919 000 euroa.

**Taulukko 2.4 Kunnan tuen muutos ylläpitäjittäin vuosina 2008 – 2010 (N = 205)**

Kunnan rahoitus	Julkisyhteisö	%	Yksityinen	%	Yhteensä	%
Väheni	57	59	18	17	75	37
Pysyi ennallaan	0	0	20	19	20	10
Kasvoi	40	41	70	65	110	54
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>97</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>100</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

Kaiken kaikkiaan laitoksia, joissa kunnan tuki väheni tarkasteluajanjaksolla, oli 75 (37 %) ja näistä 59 prosenttia oli julkisyhteisön ylläpitämiä ja 17 prosenttia yksityisiä laitoksia (taulukko 2.4). Kunnan tuen muutos vaihteli alueittain. Taulukossa 2.5 tarkastellaan AVI-alueittain kunnan tuen muutosta julkisyhteisön ylläpitämissä laitoksissa. Laitoksia, joiden ylläpitäjä vähensi rahoitustaan samalla ajanjaksolla kun valtionosuutta korotettiin, oli suhteellisesti eniten (25 %) Etelä-Suomen alueella (AVI-alue 1) ja Pohjois-Suomen ja Lapin alueella (AVI-alue 5, ks. taulukko 2.5). Mainittakoon, että mahdollista kuntien verotuloihin perustuvaa valtionosuuksien tasausta ei ole huomioitu teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuuksien muutosten eikä kuntien rahoituksen muutosten tarkastelussa.

Taulukko 2.5 Kunnan tuen muutos julkisyhteisön ylläpitämissä laitoksissa AVI-alueittain vuosina 2008 - 2010 (N = 205)

Laitosten sijainti AVI-alueittain	Julkisyhteisön ylläpitämiä laitoksia	%	Osuus alueen kaikista laitoksista %	Julkisyhteisön ylläpitämiä laitoksia, joissa kunnan tuki väheni	%	Vähennys suurempi kuin valtion- osuuden lisäys
Etelä-Suomi (N = 85)	34	35	40	14	25	4
Lounais-Suomi (N = 27)	12	12	44	7	12	0
Itä-Suomi (N = 24)	14	14	58	11	19	3
Länsi- ja Sisä-Suomi (N = 46)	20	21	43	11	19	1
Pohjois-Suomi ja Lappi (N = 23)	17	18	74	14	25	2
<b>YHTEENSÄ (N = 205)</b>	<b>97</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>57</b>	<b>100</b>	<b>10</b>

Kymmenessä kunnallisessa laitoksessa kunnan tuki väheni kokonaisuudessaan enemmän kuin valtionosuuden lisäyksen verran (ks. taulukko 2.5). Yhdeksässä laitoksessa näistä kymmenestä kunnan tuen vähennys oli yli 10 000 euroa suurempi kuin valtionosuuden lisäys, ja suurimmillaan vähennys oli noin 114 000 euroa. Kaiken kaikkiaan vähennykset olivat noin 390 000 euroa. Edellä mainittujen havaintojen perusteella voidaan sanoa, että kaikki kunnalliset laitokset eivät saaneet valtionosuuden lisäystä täysimääräisesti käyttöönsä (rahoitusrakenteen muutoksista tarkemmin alaluvussa 3.4). Erään kunnallisen museon johtaja kuvaa lomakekyselyssä ylläpitäjän suhtautumista valtionosuuden lisäykseen seuraavasti: *”Lisäys ei ole käytännössä näkynyt toimintaresurssissa, jotka kuitenkin ovat sinällään hyvällä tasolla. Kaupungissamme tulkitaan asiaa siten, että lisäyksen jälkeen valtion rahoitusosuus on vain suhteessa suurempi kuin ennen – loppusumman eli vuotuisen budjettimme – pysyessä suht’ ennallaan.”*

Kunnallisen teatterin, orkesterin ja museon valtionosuus on yleiskatteellinen kunnan tuloslaskelmaan sisällytettävä tulo, josta kunta laitoksen ylläpitäjänä päättää, eikä sitä ole määrätty käytettäväksi tiettyyn tarkoitukseen (Opetusministeriö 2009, 13). Toisaalta opetusministeriön (2009, 14) mukaan valtionosuuden yleiskatteellisuuden vuoksi oli olemassa vaara, että valtion myöntämä lisäresurssi, yksikköhinnan korotus vuosina 2008 – 2010, ei kohdistu kunnallisten kulttuurilaitosten toimintaedellytysten parantamiseen, ja ministeriö muistutti kirjeessään syksyllä 2007 laitosten ylläpitäjiä lisärahoituksen tarkoituksesta. Myös valtiovarainvaliokunta ilmaisi mietinnössään vuoden 2008 talousarvioesityksestä huolen valtionosuuden kasvun kohdentumisesta kunnissa ja piti välttämättömänä kuntien osallistumista omalta osaltaan teattereiden, museoiden ja orkestereiden toimintojen vahvistamiseen (Vavm 25/2007 vp.).

Kunnallisen ylläpitäjän päätösvaltaa teattereiden valtionosuuden käytöstä on testattu Turussa. Kun opetusministeriö vähensi Turun kaupunginteatterilta kaksi henkilötyövuotta vuodelle 2009 perustellen vähennystä mm. edellä mainitulla valtiovarainvaliokunnan (Vavm 25/2007 vp.) mietinnön huomautuksella ja hylkäsi Turun kaupunginhallituksen oikaisuvaatimuksen, Turun kaupunginhallitus valitti korkeimpaan hallinto-oikeuteen. Korkein hallinto-oikeus katsoi opetusministeriön menetelleen asianmukaisesti jakaessaan vuoden 2009 henkilötyövuosia laitoksille ja hylkäsi Turun kaupunginhallituksen valituksen (KHO 6.10.2010, taltio 2609). Korkein hallinto-oikeus huomautti lisäksi päätöksen perusteluissa, että opetusministeriö voi henkilötyövuosista päättäessään huomioida muiden seikkojen lisäksi valtionosuuden kohdentumisen teatteritoimintaan, sillä tällöin tulee otetuksi huomioon teatteri- ja orkesterilain 1 a§:stä ilmenevä lain tavoite: teatteritoimintaan myönnettävän valtionosuuden tavoitteena on taiteellisista lähtökohdista tuottaa teatteripalveluja



(L 730/1992 vp.). Korkein hallinto-oikeus ei ottanut kantaa siihen Turun kaupunginhallituksen vastineessaan esittämään seikkaan, että opetusministeriön päätös perustui valtiosuudistusta seuranneen työryhmän väliraporttia (ks. Opetusministeriö 2008a) varten kerättyihin teattereiden talousarviotietoihin eikä toteutuneisiin kuluihin. Korkein hallinto-oikeus totesi vain, että opetusministeriön käyttämällä väliraportilla, jonka tietoihin ministeriön päätös perustui, ei ollut juridista merkitystä, koska siinä ei ollut selvitetty valtiosuuden kohdistamista kaikissa valtiosuutta saavissa teattereissa. Vaikka korkeimman hallinto-oikeuden päätöksessä todetaan valtiosuusjärjestelmään perustuvan valtionrahoituksen olevan ”kunnille yleiskatteellista tiettyyn tarkoitukseen kohdentamatonta rahaa, jonka allokoinnista kunnan sisällä päättää kunta itse” (s. 3), sen ratkaisu Turun kaupunginhallituksen valitukseen Rautiaisen (2012, 13) mukaan ”käytännössä pitkälti siirsi täyskunnallisen teatteri-, orkesteri- ja museotoiminnan tosiasiallisesti erityiskatteiseksi toiminnaksi”.

### 2.3 Valtiosuuden lisäyksen koetut vaikutukset

Kaikkien valtiosuusjärjestelmään kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden johdolle osoitetussa lomakekyselyssä johtoa pyydettiin vastaamaan annettuihin väittämiin. Vastausten mukaan valtiosuuden lisäyksen merkitys laitoksen toiminnalle oli olennainen. Vastausten keskiarvo oli 3,73 asteikolla 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä (ks. kuvio 2.2). Johtajat arvioivat, että lisäys auttoi merkittävästi laitoksen taloudellisen vakauden parantamista, auttoi edistämään laitoksen omien tavoitteiden saavuttamista, kattoi alan palkkojen yleiskorotuksista aiheutuneita kuluja, mahdollisti pitkäjänteisemmän toiminnan suunnittelun, helpotti säästötoimenpiteiden lykkäämistä ja auttoi taiteellisen laadun ja näyttelysisältöjen laadun parantamisessa. Vastaajista kolmannes (56/176) uskoi, että valtiosuuden lisäyksellä oli vaikutusta palvelujen alueelliseen saatavuuteen. Avoimien vastausten mukaan muutamien laitosten edustajat kokivat, että laitoksen arvostus sijaintipaikkakunnalla ja myös ylläpitäjän arvostus laitosta kohtaan oli kasvanut valtiosuuden lisäyksen myötä. Muutamit totesivat lisäyksen olleen ”äärettömän tärkeä” tai jopa mahdollistaneen laitoksen eloonjäämisen. Kyselyyn vastanneiden laitosten edustajien vastausten keskiarvot laitosryhmittäin ovat liitteenä (LIITE 3, taulukko 1).

Alla olevista vapaamuotoisista vastauksista ensimmäiseen kyselyyn ilmenee pääasiassa myönteisiä näkemyksiä valtiosuuden lisäyksen vaikutuksista. Erään teatterin vastauksessa todettiin lisäyksen olleen ”*piristysruiske koko taidekentälle.*” ja toisen teatterijohtajan vastauksessa taas myönnettiin, että ”*[i]lman VOS-tarkistusta teatterimme toiminta olisi rapautunut*”. Lisäys kevensi säätöpaineita kunnallisissa laitoksissa ja esti toiminnan leikkaamisen. Muutamit vastaajat kritisoivat sitä, ettei valtiosuuden lisäys tuonut heidän laitokselleen lisäresursseja. Se merkitsi vain jatkuvuutta laitokselle, mutta ei ollut peruste lisärahoitukselle tai toiminnan laajentamiselle. Toisaalta esimerkiksi eräässä kunnassa lisäys loi perustan kolmen vakituisen työntekijän museotoimen syntymiselle ja mahdollisti pitkäjänteisemmän suunnittelun ja kehittämisen. Neuvotteluissa kunnan rahoituksesta kävi ilmi, että kunnan virkamiehet ja poliittiset päättäjät eivät tienneet valtiosuuden lisäyksestä. Siitä tiedottamisen koettiin olevan laitosten itsensä vastuulla.

*Saamamme tuki on äärettömän tärkeä, koska omavaraisuusasteemme on todella korkea. (Teatteri)*

*Lisäys mahdollisti olemassa olon ja toiminnan. (Museo)*

*Valtionapua ei meillä kohdenneta suoraan orkesterille. Kaupunki kuitenkin antaa meille joka vuosi riittävän määrän budjettivaroja toiminnan pyörittämiseen. Minun on vaikeaa vastata esitettyihin kysymyksiin.*

*Kaupunki antoi valtionosuuden kasvusta orkesterille ainoastaan osan. Kasvaneen määrärahan avulla pystyttiin kuitenkin hieman rohkeammin suunnittelemaan toimintaa ja panostamaan erilaisten konserttien suunnitteluun. Tämä näkyi kasvaneina tuloina, joten valtionosuuden kasvu kumuloitui hienosti kasvaneissa tuloissa. Samaan aikaan kaupunki mahdollisti talouden paremman pitkäaikaisen suunnittelun toteuttamalla orkesterin kolmivuotisbudjetointikokeilun. Ajankohta oli puhdas sattuma, mutta kolmivuotisbudjetointi yhdistettynä hieman korotettuun määrärahaan mahdollisti toiminnan kehittämisen ja suunnittelemisen pidemmälle aikavälille. Kokemuksemme tästä oli erittäin positiivinen.*

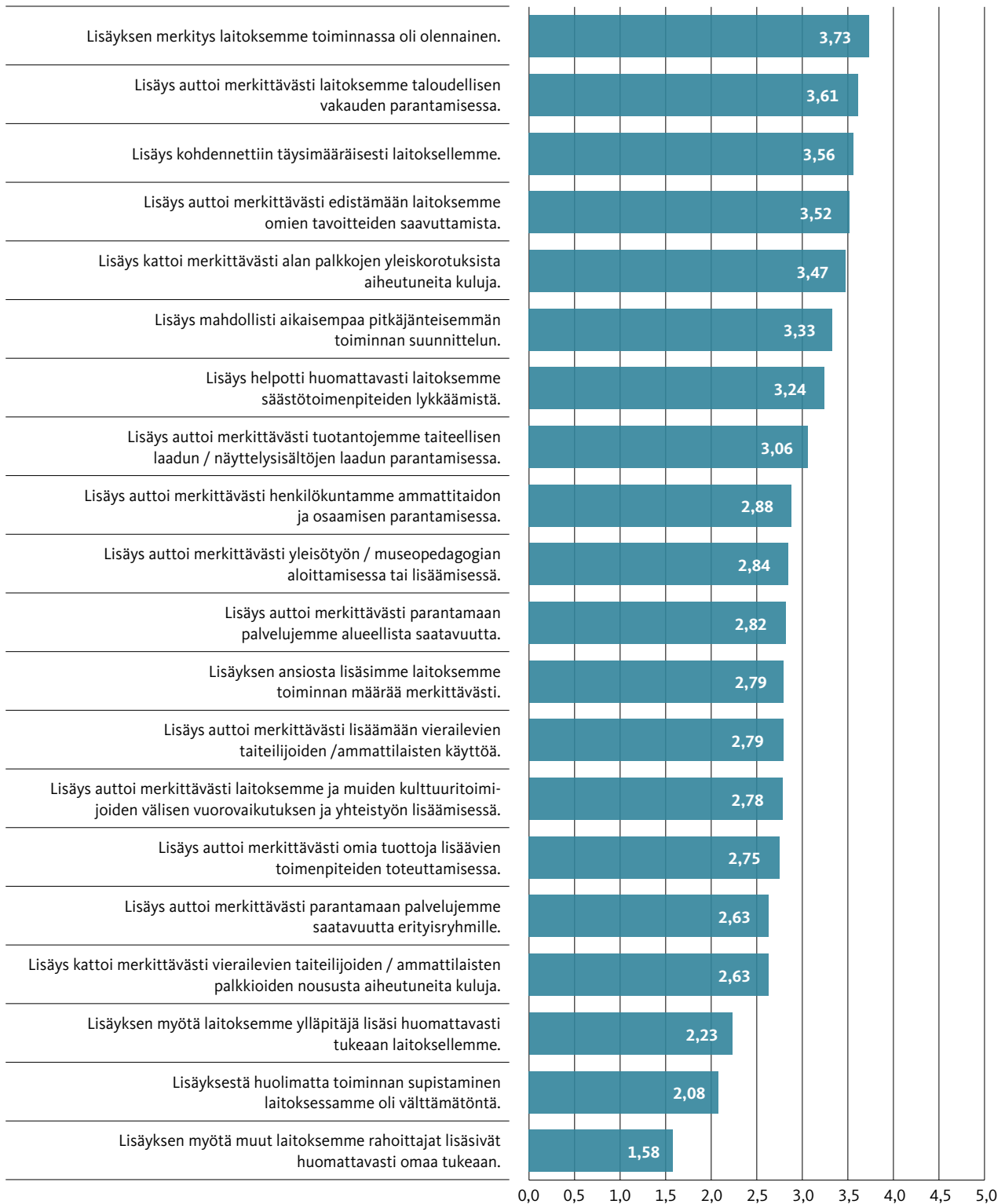
*VOS:n lisäys oli merkittävä lisätuki orkesterille, esti orkesteriin kohdistetut raskaat säästöaiheet ja -paineet, loi vakautta orkesterin talouden hoidossa pitemmällä aikavälillä, lisääntyneellä VOS-tuella oli suuri (myönteinen) psykologinen vaikutus yleisessä keskustelussa kuntien suurten säästöpainoiden yhteydessä, kaiken kaikkiaan erittäin myönteinen asia. ... kaupunginorkesterissa ... avustajakulut suuret, ja tähän lisääntyvä VOS toi merkittävän helpotuksen (ei avustajamäärärahojen leikkausta).*

*VOS -lisä toi vakautta ja luottamusta sekä jatkumoa toimintaan, mutta suoraan laitokseen tuki ei kohdistunut. (Orkesteri)*

*Ylläpitäjä on sitoutunut tiettyyn toiminnan tasoon, johon ei vaikuta toistaiseksi laitoksen saama VOS-määräraha. (Museo)*

**Kuvio 2.2 Laitosten johdon arvio lisäyksen merkityksestä. Vastausten keskiarvot**

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä; N = 170 - 178)



Arvioiden mukaan laitoksen ylläpitäjän ja muiden rahoittajien tuki laitoksille ei lisääntynyt huomattavasti määrärahalisäyksen myötä (ks. kuvio 2.2). Lisäyksen arvioitiin auttaneen laadun parantamisessa, mutta suurimman valtionosuuden lisäyksen (5. kvintiili; yli 337 000 euroa) saaneiden laitosten vastaajien joukossa

lähes kolmannes laitosjohtajista (9/31) ei katsonut lisäyksen auttaneen laadun parantamisessa (ks. LIITE 3, taulukko 5). Kuitenkin näistä laitoksista neljälle kohdentui valtionosuuden lisäyksestä 67 – 93 prosenttia (250 000 – 987 000 euroa) ja kahdelle lisäys kohdentui täysimääräisenä. Lisäksi näissä kahdessa tapauksessa myös kunnan yhteenlaskettu tuki kasvoi ajanjaksolla 2008 – 2010 verrattuna vuoteen 2007. Kunnan tuen kasvu, 11 ja 14 prosenttia, ajoittui vuodelle 2008, sen sijaan vuosina 2009 ja 2010 kunnan tuki väheni. Syksyllä 2012 kyselyvastauksissa ilmenevä suurten laitosten johdon negatiivinen mielikuva laadun parantamisen edellytyksistä perustuneekin pikemmin kunnan rahoituksen vähenemiseen tarkastelukauden kahtena jälkimmäisenä vuonna kuin valtionosuuden lisäykseen sinänsä.

Teattereiden, orkestereiden ja museoiden edustajien vastausten välillä oli tilastollisesti merkitseviä eroja (ks. LIITE 3, taulukko 1). Teattereiden edustajien arviot valtionosuuden lisäyksen vaikutuksista olivat useimmin myönteisimmät. Orkestereiden edustajat arvioivat muita myönteisemmin lisäyksen vaikuttaneen palvelujen saatavuuteen alueellisesti ja erityisryhmille sekä auttaneen omia tuottoja lisäävien toimenpiteiden toteuttamisessa. Museoiden edustajien vastausten keskiarvot olivat useimmin alhaisimmat. He olivat eri mieltä myönteisistä vaikutuksista, koska moni koki, että ylläpitäjä vähensi samanaikaisesti omaa tukeaan tai ettei heidän laitoksensa saanut lisäystä täysimääräisenä tai (ks. taulukko 2.3).

Yksityisten laitosten edustajien vastaukset olivat kunnallisten laitosten edustajien vastauksia myönteisemmät lähes poikkeuksetta ja erot olivat tilastollisesti merkitsevät lukuun ottamatta vastauksia väittämiin, jotka koskivat laitoksen ylläpitäjän ja muiden rahoittajien tuen lisäystä (ks. LIITE 3, taulukko 1). Kunnallisten laitosten edustajien vähemmän myönteiset arviot johtunevat siitä, etteivät vastaajat kokeneet laitoksensa saaneen lisäystä täysimääräisenä. Kyselyn avoimien vastausten mukaan kunnallisten laitosten vastaajat kokivat myös, ettei johdolla ollut vapautta päättää lisäyksen käytöstä, vaan se jouduttiin käyttämään määrättyjen menojen, kuten vuokrien, kattamiseen. Jotkut vastaajat pitivät vaikeana valtionosuuden erottamista kunnan osoittamasta kokonaismäärärahasta. Eräs museojohtaja totesi: *"Meillä lisäys ei vaikuttanut mitenkään. Menivät kaupungin alaviivan alle muihin tarkoituksiin, koska eivät ole korvamerkittyjä."* Useiden muidenkin kunnallisten museoiden johtajat pitivät avoimissa vastauksissa valtionosuusjärjestelmän ongelmana sitä, ettei se ohjaudu täysimääräisenä laitokseen saakka ja toivoivat, että valtionosuus "korvamerkittäisiin" laitoksille (ks. alla).

*Kunnan omistamassa laitoksessa valtionosuuden korotusten vaikutusta on mahdoton arvioida, koska valtionosuus ei ole ns. korvamerkittyä eikä osoiteta suoraan ao. laitoksen budjettiin. Kunnan laitokselleme osoittamat määrärahat voivat muuttua - ja ovatkin kasvaneet, pienentyneet tai pysyneet samana - riippumatta valtionosuuden muutoksista. Budjeteista päättävät eivät läheskään aina edes tunne valtionosuusjärjestelmää tai tiedä valtionosuuden muutoksista. Oleellista on, että määrärahamme eivät kasvaneet 2008 - 2010 yhtä paljon kuin valtionosuutemme kasvoi. Lisämäärärahoja hakiessamme vetosimme kyllä valtionosuuden kasvuun, mutta on vaikea arvioida vaikuttiko se päätöksiin. (Museonjohtaja)*

*Koska raha ei ole ollut korvamerkittyä, juuri sen kohdentaminen kunnalliseen laitokseen osoittautui hankalaksi. ... Museoille (kulttuurille) suunnattu valtionavustus tulisi ehdottomasti korvamerkitä esim. pitemmän ajan kuluessa. Olisi saatava asia seuraavaan hallitusohjelmaan. Kuntaliitto vastustaa tietenkin autonomiaan puuttumista, mutta se tulisi ohittaa jollain tavalla. Tilanne on tietysti toinen ei-kunnallisten laitosten osalta, mutta kuntaorganisaation alla ei korotuksella eikä tulevilla [korotuksilla] ole suoraa toiminnallista vaikutusta*

[ylläpitäjäkaupunkimme] esimerkin valossa. Mielestäni VOS-museoiden osalta esim. Museoviraston tulosopimuksia voisi painottaa siihen suuntaan, ja tavoitteiden toteuttamatta jättämisestä rahoitusperusteiden muuten ollessa kunnossa voisi lisäyksen peruuttaa ja jakaa laitoksille, jotka saavat tuloksia aikaan.

*Valtionosuudet eivät ole korvamerkittyjä, meille annetaan vain talousarvioon raami ja siinä on pysyttävä, kaikki korotukset palkoissa ja muissa kustannuksissa vähentää käyttövaroja. (Museonjohtaja)*

*VOS-lisä ei näkynyt millään tavalla museon budjettiraamin nousuna, eikä sen muutokset myöskään toiseen suuntaan juurikaan näy, koska päärahoittajan kaupungin antama raami seurailee yleistä kehitystä, eikä VOS:ia pidetä mitenkään korvamerkittynä eli automatiikkaa ei ole. VOS on siis sisäänleivottuna kaupungin antamaan raamiin. Vuosittainen raamimuutos on siis museon osalta liikkunut viime vuosina n. +2 % molemmin puolin, eikä VOS-lisäys ole sitä nostanut.*

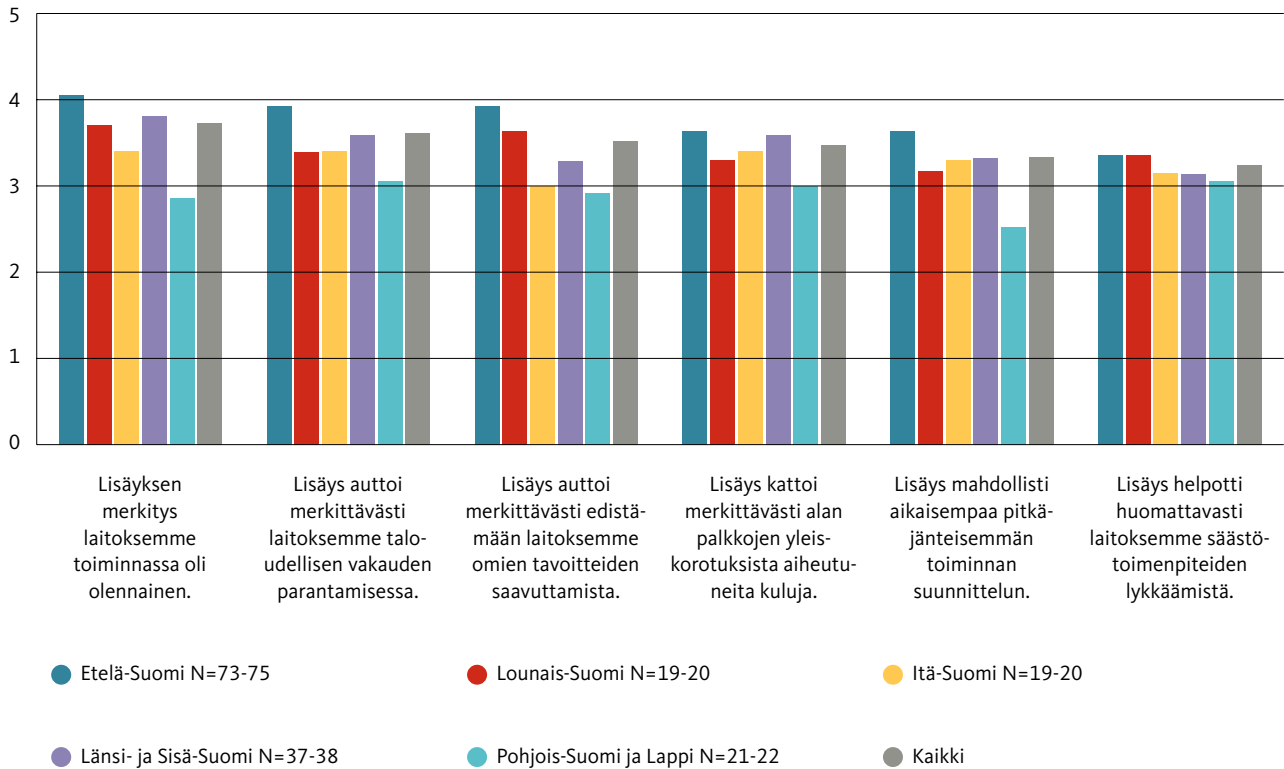
*Lisäys kuten museoiden valtionosuus muutenkin tulisi korvamerkitä, jotta se ei voisi valua kaupungin muun toiminnan pyörittämiseen. Kaupungin pienentäessä omaa osuuttaan samalla summalla kuin lisäys oli, ja samalla korottaessa tilojen vuokria, lopputulos oli, että museon toimintaan käytettävissä olevan resurssit pienenevät samaan aikaan kun valtionosuus kasvoi!*

*Ministeriöltä olisin toivonut selvästi tiukempaa otetta VOS-museoiden ylläpitäjäkunnille jotta ne olisivat ymmärtäneet, että rahat on käytettävä museon hyväksi. Jatkossa kaikki VOS-muutosten seurauksia tulisi seurata mahd. pian ja tiukemmalla otteella jotta korjausliike saadaan mahd. pian hoidettua.*

Johdon arviot valtionosuuden lisäyksen merkityksestä vaihtelivat alueittain (kuvio 2.3). Etelä-Suomessa sijaitsevien laitosten johdon arvio merkityksestä oli myönteisempi kuin Pohjois-Suomen ja Lapin alueella sijaitsevien laitosten johdon arvio. Kolme neljänestä (17/23) pohjoisimman Suomen laitoksista oli kunnallisia laitoksia, joiden johdossa tyytymättömyys valtionosuuden lisäyksen kohdentumiseen ilmeni melko voimakkaana (ks. LIITE 3, taulukko 1).

Kuvio 2.3 Laitosten johdon arvio lisäyksen merkityksestä Avi-alueittain. Vastausten keskiarvot

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä; N = 175-178)



Vastaajia pyydettiin arvioimaan myös valtionosuuden lisäyksen yleisiä kulttuuripoliittisia vaikutuksia. Niihin liittyvät kyselylomakkeen väittämät johdettiin kulttuuripolitiikan kehittämisen tavoitetiloista, jotka on esitetty mm. Kulttuuripolitiikan strategia 2020 -julkaisussa (Opetusministeriö 2009) ja museolaisissa (L 729/1992 vp.). Johdon arvioiden mukaan lisäys paransi erityisesti taiteen ja kulttuurin toimijoiden toimintaedellytyksiä ja edisti taiteen ja kulttuurin hyödyntämistä ihmisten hyvinvoinnin ja elämäntilanteen parantamisessa (LIITE 3, taulukko 4). Sen arvioitiin edistäneen myös uutta luovaa toimintaa. Yksityisten laitosten johdon arviot olivat kunnallisten laitosten johdon arvioita myönteisempiä. Erot olivat tilastollisesti merkitseviä.

## 2.4 Yhteenveto

Opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muutoksen seurauksena valtionosuusjärjestelmään kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden toiminnan volyymin kasvu ja kustannusten nousua kompensoitiin vuosina 2008 – 2010 toteutetulla lakisääteisen valtionosuuden lisäyksellä, joka oli kolmen vuoden aikana 49,7 miljoonaa euroa ja lähes kaksinkertaisti laitosten valtionosuuden. Valtionosuus lisääntyi keskimäärin 242 600 euroa laitosta kohden. Yhteenlaskettu lisäys oli pienimmillään 6 800 euroa ja suurimmillaan 2,86 miljoonaa euroa. Samalla ajanjaksolla ylläpitäjän rahoitus pieneni 57 kunnallisessa laitoksessa ja näistä yhdeksässä vähennys oli yli 10 000 euroa suurempi kuin valtionosuuden lisäys. Lisäys ei siten kaikissa tapauksissa kohdistunut kunnallisille laitoksille täysimääräisenä. Samansuuntainen tulos saatiin laitosten

johdolle suunnatussa lomakekyselyssä, jossa 38 kunnallisen laitoksen johtajaa oli täysin eri mieltä väittämästä ”Lisäys kohdistui täysimääräisenä laitoksellemme.” Valtionosuuden yleiskatteellisuuden vuoksi kaupungit ja kunnat eivät kuitenkaan olleet pakotettuja kohdentamaan lisäystä ylläpitämilleen laitoksille.

Laitosten johdolle osoitetun sähköisen lomakekyselyn vastausten mukaan valtionosuuden lisäyksen merkitys laitosten toiminnalle oli olennainen. Se auttoi vakauttamaan laitoksen taloutta, edistämään laitoksen omien tavoitteiden saavuttamista ja kattamaan palkkojen yleiskorotuksista aiheutuneita kuluja. Lisäksi se mahdollisti pitkäjänteisemmän toiminnan suunnittelun, helpotti säästötoimenpiteiden lykkäämistä ja auttoi taiteellisen laadun ja näyttelysisältöjen laadun parantamisessa. Teattereiden edustajien arviot olivat myönteisimpiä. Yksityisten laitosten johto suhtautui myönteisemmin lisäyksen merkitykseen laitoksen toiminnassa kuin kunnallisten laitosten johto. Etelä-Suomessa sijaitsevien laitosten johdon arvio lisäyksen merkityksestä laitokselle oli myönteisin. Kielteisiä arvioita aiheutti eniten se, että kunnallinen ylläpitäjä ei pitänyt samanaikaisesti omaa rahoitustaan entisellä tasolla, vaan vähensi sitä, joissakin tapauksissa jopa enemmän kuin valtionosuuden lisäyksen verran. Erityisesti kunnallisissa museoissa toivottiin, että laitosten valtionosuus ”korvamerkittäisiin”, ja ylläpitäjän olisi kohdennettava se täysimääräisenä laitoksille. Laitosten johto arvioi taiteen ja kulttuurin toimijoiden toimintaedellytysten parantamisen valtionosuuden lisäyksen yleisistä kulttuuripoliittisista vaikutuksista merkittävimmäksi.

### 3 Valtionosuuden lisäys ja muutokset laitosten taloudessa

Luvussa 3 kuvataan muutoksia laitosten taloudessa tilinpäätöstietojen pohjalta. Ensin esitellään kaikkien laitosten yhteenlaskettu tilikauden tulos vuosilta 2006 – 2010 ja sen jälkeen laitosten tuottojen ja kulujen muutokset. Lopuksi selostetaan laitosten rahoitusrakenteen muutoksia.

#### 3.1 Tilikauden tulos

Taulukossa 3.1 (seuraavalla sivulla) esitetään yksinkertaistetun tuloslaskelman muodossa kaikkien laitosten yhteenlaskettu tilikauden tulos vuosilta 2006 – 2010. Analyysia varten tilinpäätöseriä on yhdistetty ja niiden järjestystä on jonkin verran muutettu. Tuloslaskelmassa tuotoista on ensin vähennetty erityyppiset kulut. Valtionosuuden lisäys sisältyy kohtaan Yleisavustukset ja kunnan rahoitus, joilla katetaan laitosten omien tuottojen ja kulujen välistä alijäämää. Tilinpäätössiirrot ovat laitosten kirjanpidossaan tekemiä kirjauksia, jotka liittyvät mm. verotukseen. Tilikauden tulos kertoo, mitä on jäljellä, kun kaikki tuotot, avustukset ja kulut on huomioitu, ja millä tavalla laitosten nettovarallisuus muuttui.

Vuonna 2010 laitosten tuotot olivat 85,4 miljoonaa euroa, neljä prosenttia suuremmat kuin vuonna 2007 (taulukko 3.1). Valtionosuuden piiriin vuoden 2007 jälkeen tulleiden neljän laitoksen kokonaistuotot kasvativat vuoden 2010 kokonaistuottoja 1,7 miljoonalla eurolla (2 %). Muihin tuottoihin sisältyvät myös yksityisten laitosten sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot, jotka vaihtelevat vuosittain voimakkaasti. Yksityisissä laitoksissa nämä tuotot mahdollistavat kiinteistöjen ylläpidon ja kunnostamisen sekä uusien tilojen rakentamisen. Koska sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot ovat satunnaisia eivätkä liity laitosten varsinaiseen toimintaan, tuloslaskelmassa on tehty 26,1 miljoonan euron oikaisu vuonna 2010, jolloin tuotot olivat poikkeuksellisen suuret. Laitosten kulut olivat 372,8 miljoonaa euroa vuonna 2010, 19 prosenttia suuremmat kuin vuonna 2007. Tuottojen ja kulujen erotus ennen yleisavustusten ja kunnan rahoituksen huomioimista kasvoi samanaikaisesti 25 prosenttia, toisin sanoen tappio suurentui.

Valtionosuusjärjestelmään kuuluvien teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuus oli 111,8 miljoonaa euroa, 80 prosenttia korkeampi kuin vuonna 2007 (taulukko 3.1). Kaudella 2008 – 2010 lisäyksestä 1,25 miljoonaa euroa aiheutui neljän uuden laitoksen hyväksymisestä valtionosuusjärjestelmän piiriin. Harkinnanvaraiset valtionavustukset laitoksille kasvoivat 35 prosenttia, kunnan avustukset ja rahoitus kolme prosenttia ja muut avustukset kolme prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010. Muihin avustuksiin sisältyvät mm. säätiöiden avustukset ja EU-hanketuet. Yhteensä yleisavustukset ja kunnan rahoitus kasvoivat neljänneksellä. Tilinpäätössiirtojen jälkeen vuoden 2010 tilikauden tulos oli 3,4 miljoonaa euroa, 18 prosenttia suurempi kuin vuonna 2007. Ensimmäisenä määrärahalisäysvuonna 2008 tilikauden tulos oli 5,7 miljoonaa euroa tappiollinen. Yksityisissä laitoksissa jouduttiin tuolloin kirjaamaan kuluiksi huomattavia sijoitus- ja rahoitusomaisuuden arvonalentumisia.



Taulukko 3.1 Laitosten tilikauden tulos 2006 – 2010 (1 000 euroa)

		2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
<b>Varsinainen toiminta ja muu toiminta</b>							
<b>Tuotot</b>							
	Pääsylippu- tuotot	48 351	48 870	51 891	50 305	54 712	12
	Muut tuotot	32 886	33 088	29 702	29 026	56 767	72
	*) Oikaisu					-26 123	
	<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>81 237</b>	<b>81 958</b>	<b>81 593</b>	<b>79 331</b>	<b>85 356</b>	<b>4</b>
<b>Kulut</b>							
	Henkilöstökulut	181 702	188 091	199 953	208 813	217 925	16
	Palvelujen ostot	25 987	28 066	30 243	32 193	34 419	23
	Sisäiset tilavuokrat	27 723	27 384	29 743	33 231	35 119	28
	Muut tilavuokrat	16 351	16 314	17 269	18 594	20 513	26
	Poistot	6 974	4 847	4 415	5 085	5 508	14
	Muut kulut	45 218	48 041	58 943	51 935	59 346	24
	<b>Kulut yhteensä</b>	<b>303 954</b>	<b>312 743</b>	<b>340 567</b>	<b>349 851</b>	<b>372 830</b>	<b>19</b>
	<b>Tuotto-/kulujäämä</b>	<b>-222 717</b>	<b>-230 785</b>	<b>-258 974</b>	<b>-270 520</b>	<b>-287 474</b>	<b>25</b>
<b>Yleisavustukset ja kunnan rahoitus</b>							
	Valtionosuus	60 788	62 061	78 218	94 578	111 792	80
	Harkinnanva- raiset valtion avustukset	10 596	10 680	11 195	12 299	14 366	35
	Kunnan rahoitus ja avustukset	150 644	154 372	157 064	161 484	158 336	3
	Muut avustukset	5 974	6 500	6 548	5 777	6 687	3
	<b>Yleisavustukset ja kunnan rahoitus yhteensä</b>	<b>228 002</b>	<b>233 612</b>	<b>253 025</b>	<b>274 137</b>	<b>291 180</b>	<b>25</b>
	<b>Tuotto-/kulujäämä</b>	<b>5 285</b>	<b>2 827</b>	<b>-5 949</b>	<b>3 617</b>	<b>3 706</b>	<b>31</b>
	Tilinpäätös- siirrot	238	-11	201	191	351	
	<b>Tilikauden tulos</b>	<b>5 047</b>	<b>2 838</b>	<b>-5 748</b>	<b>3 426</b>	<b>3 355</b>	<b>18</b>

\*) Satunnaisten muiden tuottojen oikaisu, ks. tarkemmin alaluku 3.1

Yksityisten laitosten taloudellinen asema, jota tilinpäätösaineistossa kuvaa tase, parani valtionosuuden lisäyksen myötä. Tase on kaksipuolinen asetelma, jonka *vastaavaa*-puolella esitetään varat ja *vastattavaa*-puolella oma pääoma ja vieras pääoma (ks. esim. Leppiniemi ja Kykkänen, 2005, 79, 85–88). Rahat ja pankkisaamiset -erä, johon sisältyvät yleensä enintään kolmeksi kuukaudeksi sidotut talletukset, kasvoi 88 prosenttia vuodesta

2007 vuoteen 2010 (taulukko 3.2). Oikaistu oma pääoma, jossa on huomioitu vuonna 2010 tilikauden tulokseen vaikuttava tuloslaskelman oikaisu, lisääntyi 15 prosenttia vuodesta 2007. Oikaistu taseen loppusumma oli 35 prosenttia suurempi verrattuna vuoteen 2007.

**Taulukko 3.2 Yksityisten laitosten taloudellinen asema 2006 – 2010 (1 000 euroa)**

Taseen erä	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
Rahat ja pankkisaamiset	16 376	17 660	24 708	24 005	33 186	88
Oma pääoma	131 630	139 121	135 756	144 116	186 410	34
./ Oikaisu*					26 123	
Oikaistu oma pääoma	131 630	139 121	135 756	144 116	160 286	15
Taseen loppusumma	159 223	165 318	164 876	176 462	249 480	51
./ Oikaisu*					26 123	
Oikaistu taseen loppusumma	159 223	165 318	164 876	176 462	223 357	35
N	105	105	106	106	108	3

\*) Tilikauden tulokseen vaikuttava oikaisu tuloslaskelmassa

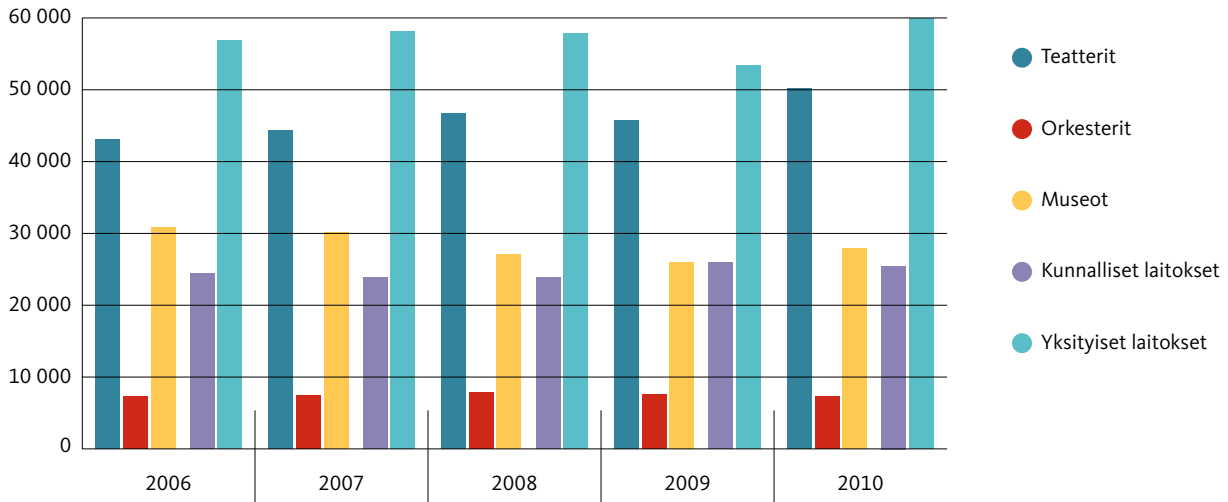
### 3.2 Tuotot

Tuotot eriteltiin pääsylipputuottoihin ja muihin tuottoihin. Muihin tuottoihin sisältyvät mm. käsiohjelmien, julkaisujen ja muiden painotuotteiden myynti, museokauppa-, kahvila- ja ravintolatuotot, näyttely-, kokoelma- ja tutkimuspalvelutuotot, tilavuokratuotot, varainhankintatuotot sekä sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot.

Laitosten toiminnan oikaistut tuotot vuonna 2010 olivat 85,4 miljoonaa euroa (LIITE 4, taulukko 2). Muihin tuottoihin sisältyviä, vuosittain voimakkaasti vaihtelevia yksityisten laitosten sijoitus- ja rahoitusomaisuuden tuottoja, jotka eivät liity varsinaiseen toimintaan, oikaistiin 26,1 miljoonaa euroa vuonna 2010, jolloin satunnaiset tuotot olivat poikkeuksellisen suuret. Oikaisun jälkeen tuottojen lisäys vuoteen 2007 verrattuna oli 3,5 miljoonaa euroa (4 %). Tuottojen kehitys vaihteli laitosryhmittäin. Vuodesta 2007 vuoteen 2010 lisäys oli teattereissa 13 prosenttia, orkestereissa tuotot vähenivät yhden prosentin ja museoissa ne vähenivät kahdeksan prosenttia (kuvio 3.1).

Yksityisten ja kunnallisten laitosten tuottojen volyyymissa oli suuri ero yksityisten hyväksi, vaikka yksityisiä oli vain 11 kappaletta enemmän kuin kunnallisia (LIITE 4, taulukko 2). Yksityisten laitosten tuotot olivat volyyymiltaan lähes 2,5-kertaiset vuosina 2007 ja 2010 verrattuna kunnallisten laitosten tuottoihin. Volyymiltaan tuotot olivat suurimmat yksityisissä teattereissa (N = 46), 35 – 40 miljoonaa euroa. Kunnallisten teattereiden alhaisempia tuottoja selittävät pienemmät tuotanto- ja käyntimäärät (noin viidesosa kokonaismäärästä). Kunnallisten orkestereiden (N = 16) tuotot olivat yli kaksinkertaiset yksityisten tuottoihin verrattuna. Vaikka yksityisten orkestereiden (N = 11) toiminta kasvoi, se oli selkeästi pienimuotoisempaa: tuotantomäärät olivat vajaa 40 prosenttia ja käyntimäärät vajaa 30 prosenttia orkestereiden kokonaismäärästä vuonna 2010. Kuvio 3.1 havainnollistaa eri laitosryhmien välisiä volyyymieroja ja tuottojen vuosittaista vaihtelua.

Kuvio 3.1 Tuotot laitosryhmittäin 2006 – 2010 (1 000 euroa)



Kaikkien laitosten pääsylipputuotot, 54,7 miljoonaa euroa vuonna 2010, olivat 12 prosenttia suuremmat kuin vuonna 2007 (LIITE 4, taulukko 3). Pääsylipputuotot kasvoivat seitsemän prosenttiyksikköä kuluttajahintaindeksiä (Tilastokeskus 2011, 469) nopeammin. Pääsylipputuottojen lisäys oli teattereissa 14 prosenttia ja orkestereissa kahdeksan prosenttia, museoissa pääsylipputuottoja kertyi hiukan vähemmän kuin vuonna 2007. Pääsylipputuotot kasvoivat vuosittain lukuun ottamatta vuotta 2009, jolloin ne vähenivät 1,6 miljoonaa euroa. Myös laitosten tuotantomäärät supistuivat vuonna 2009 (ks. tarkemmin alaluku 4.5), mikä osaltaan selittää lipputulosten pudotusta. Erityistä syytä vähenemiseen ei tunnistettu. Useiden laitosten toimintakertomuksissa todettiin vähennykset, mutta ei niiden syitä. Pääsymaksuttomuus ei liittynyt museoiden lipputuottojen muutoksiin, sillä tarkasteluajanjaksolla vuosittain vain neljä – kuusi museota ei perinyt lainkaan pääsymaksua.

Laitosten oikaistut muut tuotot olivat vuonna 2010 yhteensä 30,6 miljoonaa euroa ja pienuivät vuoteen 2007 verrattuna seitsemän prosenttia (LIITE 4, taulukko 3). Muiden tuottojen kasvu oli teattereissa neljä prosenttia, orkestereissa ne pienuivät 13 prosenttia ja museoissa kymmenen prosenttia.

### 3.3 Kulut

Laitosten kulut vuonna 2010 olivat 372,8 miljoonaa euroa (taulukko 3.3). Kulut olivat 60,1 miljoonaa euroa (19 %) suuremmat kuin vuonna 2007. Laitosryhmittäin tarkasteltuna museoiden kulut kasvoivat suhteellisesti eniten, 22 prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010. Kuluista 2,9 miljoonaa euroa (2 %) on valtionosuusjärjestelmän piiriin vuosina 2008 – 2010 hyväksytyjen museoiden kuluja. Orkestereiden kulut kasvoivat keskimääräistä vähemmän, 14 prosenttia, ja teattereiden kulujen kasvu, 19 prosenttia, oli kaikkien laitosten keskimääräisen kasvun mukainen.

**Taulukko 3.3 Kulut 2006 – 2010 (1 000 euroa)**

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
Kunnalliset teatterit (N=11)	44 281	44 968	44 556	48 704	50 241	12
Yksityiset teatterit (N=45-46)	92 289	95 462	104 014	107 647	117 533	23
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	136 570	140 429	148 570	156 351	167 774	19
Kunnalliset orkesterit (N=16)	46 620	48 007	51 306	53 279	53 670	12
Yksityiset orkesterit (N=11)	7 429	7 724	8 398	8 699	9 725	26
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	54 050	55 731	59 705	61 978	63 395	14
Kunnalliset museot (N=69-70)	77 529	78 395	85 036	91 323	95 124	21
Yksityiset museot (N=49-51)	35 806	38 188	47 257	40 199	46 537	22
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	113 335	116 583	132 292	131 523	141 661	22
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>303 954</b>	<b>312 743</b>	<b>340 567</b>	<b>349 851</b>	<b>372 830</b>	<b>19</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	168 430	171 370	180 898	193 306	199 035	16
Yksityiset laitokset (N=105-108)	135 525	141 374	159 669	156 545	173 795	23
Henkilöstökulut ATI:n mukaan					211 865	
Muut kulut THI:n mukaan					127 981	
YHTEENSÄ					339 846	9
Ero toteutuneeseen					32 983	
<b>Käytetyt indeksit</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>			
Ansiotasoindeksi (ATI)	2469	2781	13	1964=100		
Tuotannon hintaindeksi (THI)	1795	1843	3	1949=100		

Kulut kasvoivat kymmenen prosenttiyksikköä enemmän kuin ansiotasoindeksi- ja tuotannon hintaindeksin (Tilastokeskus 2011, 432, 480) mukaan lasketut kulut (taulukko 3.3). Euromääräinen ero toteutuneiden kulujen sekä keskimääräisen palkkojen ja hintojen nousun mukaan kasvaneiden kulujen välillä on noin 33 miljoonaa euroa. Vuosina 2008 – 2010 valtionosuuden piiriin hyväksytyjen laitosten kulut vuonna 2010 olivat 4,6 miljoonaa euroa, mikä on yksi prosentti kaikkien laitosten kuluista. Jäljelle jäävä muutos on 22,5 miljoonaa euroa, jonka voidaan olettaa aiheutuneen resurssi-hankintojen volyymin lisäyksestä.

Kunnallisten laitosten kulut kasvoivat tasaisesti vuodesta 2007 vuoteen 2010, jolloin ne olivat yhteensä 199 miljoonaa euroa (taulukko 3.3). Kasvu oli 27,6 miljoonaa euroa (16 %). Yksityisten laitosten kulut kasvoivat sekä volyymiltaan että suhteellisesti enemmän, 32,4 miljoonaa euroa (23 %), ja olivat 173,8 miljoonaa euroa vuonna 2010. Yksityisten laitosten osuus kokonaiskuluista kasvoi 47 prosenttiin, ja kunnallisten laitosten osuus pieneni 53 prosenttiin. Vuonna 2009 yksityisten laitosten kulut olivat 3,2 miljoonaa euroa pienemmät kuin 2008. Vähennys liittyi yksityisten laitosten muiden kulujen muutokseen: vuonna 2008 osakemarkkinoiden laskun seurauksena niissä kirjattiin kuluksi huomattavia sijoitus- ja rahoitusomaisuuden arvonalentumisia, kun taas seuraavana vuonna tämällyypisiä kuluja ei ollut lainkaan tai ne olivat pienempiä.

Seuraavaksi tarkastellaan laitosten kulujen muutoksia kuluryhmittäin tilinpäätöstietojen pohjalta, mikä osaltaan auttaa tunnistamaan valtionosuuden lisäyksen käyttökohteita.

## Henkilöstökulut

Henkilöstökulut vuonna 2010 olivat 217,9 miljoonaa euroa, 29,8 miljoonaa euroa (16 %) suuremmat kuin vuonna 2007 (taulukko 3.4). Eniten kasvoivat yksityisten laitosten henkilöstökulut: teattereissa ja orkestereissa 20 prosenttia ja museoissa 28 prosenttia. Kunnallisten teattereiden henkilöstökulut kasvoivat kymmenen prosenttia, orkestereiden yhdeksän prosenttia ja museoiden 15 prosenttia. Henkilöstökulut kasvoivat kaikissa laitosryhmissä eniten vuonna 2008, lähes kuudesta lähes kahdeksaan prosenttiin edelliseen vuoteen verrattuna.

**Taulukko 3.4 Henkilöstökulut 2006 – 2010 (1 000 euroa) ja henkilötyövuodet 2007 ja 2010**

	Henkilöstökulut		Muutos 2010/2007	Henkilötyövuodet Päätoimiset		Muutos 2010/2007	Henkilötyövuodet Kaikki		Muutos 2010/2007
	2007	2010	%	2007	2010	%	2007	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11/11)	28 857	31 636	10	605	619	2	822	831	1
Yksityiset teatterit (N=45/46)	62 090	74 266	20	1 261	1 284	2	1 880	2 032	8
<b>KAIKKI TEATTERIT</b> (N=56/57)	<b>90 947</b>	<b>105 901</b>	<b>16</b>	<b>1 866</b>	<b>1 903</b>	<b>2</b>	<b>2 701</b>	<b>2 863</b>	<b>6</b>
Kunnalliset orkesterit (N=16/16)	34 902	38 122	9	753	798	6	963	1 031	7
Yksityiset orkesterit (N=11/11)	5 697	6 858	20	110	113	3	181	193	7
<b>KAIKKI ORKESTERIT</b> (N=27/27)	<b>40 599</b>	<b>44 980</b>	<b>11</b>	<b>863</b>	<b>912</b>	<b>6</b>	<b>1 144</b>	<b>1 224</b>	<b>7</b>
Kunnalliset museot (N=69/70)	39 832	45 732	15	844	948	12	1 142	1 217	7
Yksityiset museot (N=49/51)	16 713	21 312	28	360	438	22	520	631	21
<b>KAIKKI MUSEOT</b> (N=118/121)	<b>56 545</b>	<b>67 043</b>	<b>19</b>	<b>1 204</b>	<b>1 386</b>	<b>15</b>	<b>1 662</b>	<b>1 847</b>	<b>11</b>
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>188 091</b>	<b>217 925</b>	<b>16</b>	<b>3 933</b>	<b>4 201</b>	<b>7</b>	<b>5 508</b>	<b>5 935</b>	<b>8</b>
N	201	205	2	201	205	2	201	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	103 591	115 489	11	2 203	2 366	7	2 927	3 079	5
Yksityiset laitokset (N=105-108)	84 500	102 436	21	1 731	1 835	6	2 581	2 856	11
Henkilöstökulut AT1:n mukaan		211 865	13						
Ero toteutuneeseen		6 060							
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>						
Ansiotasoindeksi (AT1) 1964=100	2469	2781	13						

Jos laitosten henkilöstökulut olisivat nousseet tarkasteluajanjaksolla ansiotasoindeksin (Tilastokeskus 2011, 432) mukaan, muutos vuodesta 2007 vuoteen 2010 olisi ollut 13 prosenttia, ja henkilöstökulut olisivat nousseet 211,9 miljoonaan euroon (taulukko 3.4). Toteutuneet henkilöstökulut ovat noin kuusi miljoonaa euroa korkeammat. Valtionosuusjärjestelmän piiriin vuosina 2008 – 2010 hyväksytyjen laitosten henkilöstökulut

selittävät lisäyksestä noin kaksi miljoonaa euroa. Lisäystä selittää myös henkilötyövuosien määrän kasvu. Laitosten päätoimisen henkilöstön henkilötyövuosien määrä lisääntyi 268:lla 4201:een ja kaikkien työntekijöiden henkilötyövuosien määrä 427:llä 5935:een (Opetushallitus 2007, 2010a).

Koko henkilöstön henkilötyövuosimäärä väheni 57 laitoksessa, pysyi ennallaan 33 laitoksessa ja kasvoi 115 laitoksessa (LIITE 4, kuvio 1). Suurimmassa osassa laitoksista muutokset olivat kuitenkin vähäisiä: määrä väheni tai lisääntyi vain yhdellä tai kahdella. Yli viidellä henkilötyövuodella henkilöstö lisääntyi kahdessakymmenessä yksityisessä laitoksessa ja yhdeksässä kunnallisessa laitoksessa. Museoiden henkilöstökulujen lisäys liittyy vuoden 2006 alussa voimaan tulleen uuden museoasetuksen säädökseen, jonka mukaan valtionosuuden saamisen yhtenä edellytyksenä oli, että museoissa, jotka saivat valtionosuutta yhden päätoimisen työntekijän perusteella, tuli olla palkattuna 1.1.2009 lähtien toinen päätoiminen, vakinainen ammatillinen työntekijä. Pienissä yksityisissä teattereissa henkilöstöä lisättiin valo- ja äänitekniikkaan sekä hallinnollisiin tehtäviin tuottajiksi ja tiedottajiksi (Ruokolainen, 2012a, 54).

Keskipalkka laitoksissa nousi palkansaajien yleisen ansiotasoindeksiin (Tilastokeskus 2011, 432) nousua (13 %) vähemmän, kahdeksan prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010, jolloin se oli 36 720 euroa (taulukko 3.5). Kunnallisissa laitoksissa keskipalkka, 37 510 euroa, oli korkeampi kuin keskipalkka, 35 868 euroa, yksityisissä laitoksissa. Keskipalkka laskettiin jakamalla kaikkien laitosten yhteenlasketut henkilöstökulut kaikkien laitosten koko henkilöstön henkilötyövuosimäärällä.

**Taulukko 3.5 Keskipalkka laitosryhmittäin 2007 ja 2010 (euroa)**

	Keskipalkka		Muutos %
	2007	2010	
Kunnalliset teatterit (N=11/11)	35 123	38 051	8
Kunnalliset orkesterit (N=16/16)	36 228	36 976	2
Kunnalliset museot (N=69/70)	34 879	37 593	8
Yksityiset teatterit (N=45/46)	33 030	36 548	11
Yksityiset orkesterit (N=11/11)	31 546	35 535	13
Yksityiset museot (N=49/51)	32 121	33 780	5
Kunnalliset laitokset (N=96/97)	35 391	37 510	6
Yksityiset laitokset (N=105/108)	32 743	35 868	10
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>34 150</b>	<b>36 720</b>	<b>8</b>
N	201	205	2
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>
Ansiotasoindeksi (ATI) 1964=100	2469	2781	13

## Palvelujen ostot

Tuloslaskelman Palvelujen ostot -kuluera sisältää lähinnä työsuorituksista maksettuja korvauksia, jotka liittyvät välittömästi tuotantoon tai myyntiin (Yritystutkimus ry 2011, 19). Palvelujen ostot -kuluja koskevat tiedot ovat epätarkkoja, sillä laitoksissa tähän kulueraan kirjataan kuluja hyvin vaihtelevasti tai siihen kuuluvat kulut sisällytetään muihin kuluihin. Vuonna 2010 ostopalveluihin käytettiin 34,4 miljoonaa euroa, 23 prosenttia enemmän kuin vuonna 2007 (LIITE 4, taulukko 4). Kunnallisissa laitoksissa palvelujen ostot lisääntyivät 17 – 28 prosenttia. Yksityisten teattereiden palvelujen ostot lisääntyivät jopa 43 prosenttia, mutta yksityisten museoiden vain kolme prosenttia. Yksityisten museoiden henkilötyövuosien määrä kasvoi samanaikaisesti 21 prosenttia, kun taas yksityisten teattereiden vain kahdeksan prosenttia (ks. taulukko 3.4). Näyttää siltä, että museoissa lisätyövoima otettiin työsuhteeseen ja teattereissa vakinaisen henkilöstön palkkaamisen asemasta käytettiin entistä enemmän tilapäistä työvoimaa, joka ei ollut laitokseen työsuhteessa. Yksityisissä orkestereissa kehitys oli samantyyppinen kuin museoissa: palvelujen ostot vähenivät 11 prosenttia ja henkilötyövuodet lisääntyivät seitsemän prosenttia.

## Vuokratulot

Vuoden 2010 tilinpäätöstiedoista kyettiin erittelemään 175 laitoksen vuokratulot ja vuoden 2007 tilinpäätöstiedoista 170 laitoksen vuokratulot. Vuokratulot puuttuvat sellaisilta yksityisiltä laitoksilta, joiden ylläpitäjä omistaa tilat, eikä laitokselle näin ollen koidu vuokratuloja. Vuokratulujen puuttuminen tilinpäätöstiedoista saattaa johtua myös siitä, että tilojen vuokranmaksu hoidetaan kunnan tai valtion sisäisenä tilisiirtona, eivätkä kulut näy laitoksen tilinpäätöksessä. Esimerkiksi sotahistoriallisten museoiden vuokratuloista huolehti puolustuslaitos. Mm. Espoossa, Tampereella ja Turussa kaupunki ei veloittanut yksityisten laitosten käytössä olevista tiloista täyttä vuokraa, vaan hoiti ne osittain kaupungin sisäisinä tilisiirtoina.

Vuokratulot eriteltiin sisäisiin vuokriin ja muihin vuokriin. Kaikilta osin vuokratuloista ei kyettiin erittelemään erilaisia kiinteistön hoitoon ja huoltoon liittyviä kuluja. Laitosten vuokratulot olivat vuonna 2010 yhteensä 55,6 miljoonaa euroa (taulukko 3.6). Kasvu vuoteen 2007 verrattuna oli lähes 12 miljoonaa euroa, 27 prosenttia. Elinkustannusindeksin (Tilastokeskus 2011, 471) nousun mukaiset vuokratulot olisivat olleet 9,6 miljoonaa euroa pienemmät. Summassa ovat mukana myös uusien valtionosuuden piiriin hyväksytyjen laitosten vuokratulot, noin 700 000 euroa. Museoiden vuokratulot kasvoivat 35 prosenttia, orkestereiden 26 prosenttia ja teattereiden 18 prosenttia. Yksityisten ja kunnallisten laitosten kasvuprosentti oli jokseenkin sama (26 ja 28 %). Kunnallisten teattereiden vuokratulot kasvoivat noin yhdeksän prosenttia, kun orkestereissa kasvuprosentti oli 27 ja museoissa 36.

Taulukko 3.6 Tilavuokrat 2007 ja 2010 (1 000 euroa)

	Sisäiset tilavuokrat		Muutos 2010/2007	Muut tilavuokrat		Muutos 2010/2007	Tilavuokrat yhteensä		Muutos 2010/2007
	2007	2010	%	2007	2010	%	2007	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11/11)	7 656	8 317	9	179	251	40	7 835	8 568	9
Yksityiset teatterit (N=45/46)				9 713	12 193	26	9 713	12 193	26
<b>KAIKKI TEATTERIT</b>	<b>7 656</b>	<b>8 317</b>	<b>9</b>	<b>9 892</b>	<b>12 444</b>	<b>26</b>	<b>17 548</b>	<b>20 761</b>	<b>18</b>
Kunnalliset orkesterit (N=16/16)	1 655	1 941	17	2 011	2 698	34	3 666	4 638	27
Yksityiset orkesterit (N=11/11)				279	352	26	279	352	26
<b>KAIKKI ORKESTERIT</b>	<b>1 655</b>	<b>1 941</b>	<b>17</b>	<b>2 290</b>	<b>3 049</b>	<b>33</b>	<b>3 945</b>	<b>4 990</b>	<b>26</b>
Kunnalliset museot (N=69/70)	18 004	24 693	37	417	421	1	18 422	25 114	36
Yksityiset museot (N=49/51)	69	168	143	3 715	4 598	24	3 784	4 767	26
<b>KAIKKI MUSEOT</b>	<b>18 073</b>	<b>24 861</b>	<b>38</b>	<b>4 132</b>	<b>5 020</b>	<b>21</b>	<b>22 205</b>	<b>29 881</b>	<b>35</b>
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>27 384</b>	<b>35 119</b>	<b>28</b>	<b>16 314</b>	<b>20 513</b>	<b>26</b>	<b>43 699</b>	<b>55 632</b>	<b>27</b>
N	201	205	2	201	205	2	201	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	27 315	34 951	28	2 607	3 370	29	29 923	38 320	28
Yksityiset laitokset (N=105-108)	69	168	143	13 707	17 143	25	13 776	17 311	26
Vuokratulut EKI:n mukaan		28 849	5		17 187	5			
Ero toteutuneeseen		6 269			3 326				
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>						
Elinkustannusindeksi (EKI) 1951=100	1662	1751	5						

Suurimpiin vuokrankorotuksiin liittyi useimmiten organisaatiomuutos, muutto uusiin tiloihin tai vanhojen tilojen peruskorjaus. Kuntaliitosten myötä varsinkin museoilta tuli runsaasti uusia kohteita ja toimintaa, mikä vaikutti vuokratuluihin. Nousua vuokriin aiheuttivat myös erilaiset korjaus- ja rakennusinvestoinnit sekä uusiin tiloihin muuttaminen tai lisätilojen käyttöönotto. Kyselyyn vastanneiden laitosten edustajista yhteensä 28 vastasi tilojen lisääntyneen melko paljon tai erittäin paljon vuosien 2008–2010 välillä. Uusia museoiden kokoelmavarastoja rakennettiin esimerkiksi Jyväskylään ja Tampereelle. Kymmenessä laitoksessa tilat puolestaan vähentyivät melko paljon tai erittäin paljon. Tiloja oli kunnostettu tai perusparannettu neljässä-kymmenessä laitoksessa.

Vuokratulut pysyivät jokseenkin samalla tasolla tai jopa pienentyivät 54 laitoksessa vuosien 2007 ja 2010 välillä. Syynä kulujen pienenemiseen oli esimerkiksi käytössä olevien tilojen väheneminen, vuokrajärjestelmän uusiminen tai tarkastaminen, muutamien laitosten kohdalla myös virheet vuokrien perinnässä tai laskutuksessa. Vuokranantaja saattoi myös tukea laitosta pienentämällä vuokratuloja tai pidättäytymällä vuokran nostosta.



## Poistot

Taseen pysyvien vastaavien hankintamenot aktivoidaan ja vähennetään vaikutusaikanaan suunnitelman mukaisina poistoina (Leppiniemi ja Kykkänen, 2005, 55). Pysyviä vastaavia ovat aineettomat ja aineelliset hyödykkeet ja sijoitukset. Tehtyjen poistojen tulisi olla suhteessa taseen pysyvien vastaavien määrään ja laatuun. (Yritystutkimus ry, 2011, 30.)

Poistojen määrä, 5,5 miljoonaa vuonna 2010, kasvoi 14 prosenttia vuodesta 2007, mutta vuoteen 2006 verrattuna määrä on 1,5 miljoonaa pienempi (LIITE 4, taulukko 5). Taseen pysyviin vastaaviin suhteutettuna yksityisten laitosten poistot näyttävät pienentyneen vuodesta 2006 vuoteen 2010 (taulukko 3.7). Poistojen määrän asianmukaisuutta on mahdoton arvioida ilman perusteellisempaa laitostason tutkimusta, sillä poistoihin liittyy erityismääräyksiä ja erityyppisten omaisuuserien poistoaika ja poiston suuruus vaihtelevat.

**Taulukko 3.7 Yksityisten laitosten poistot suhteessa taseen pysyviin vastaaviin 2006–2010 (1 000 euroa)**

	2006	2007	2008	2009	2010
Pysyvät vastaavat	113 498	121 272	117 682	124 129	183 539
Poistot	4 546	2 350	2 075	2 290	2 747
<b>Poistot/Pysyvät vastaavat %</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
N	105	105	106	106	108

## Muut kulut

Laitosten muut kulut vuonna 2010 olivat 59,3 miljoonaa euroa, 24 prosenttia suuremmat verrattuna vuoteen 2007 (ks. taulukko 3.1). Eniten muut kulut lisääntyivät yksityisissä orkestereissa (51 %), yksityisissä teattereissa (31 %) ja kunnallisissa museoissa (25 %) (LIITE 4, taulukko 5). Yksityisten museoiden muut kulut vaihtelivat voimakkaasti tarkastelukaudella. Vuonna 2009 ne olivat 8,2 miljoonaa euroa pienemmät kuin edellisellä vuonna ja kasvoivat taas vuonna 2010. Vuonna 2008 yksityisissä museoissa kirjattiin osakemarkkinoiden laskun seurauksena kuluksi huomattavia sijoitus- ja rahoitusomaisuuden arvonalentumisia ja myyntitappioita, kun taas seuraavana vuonna tämäntyyppisiä kuluja ei ollut lainkaan tai ne olivat pienempiä.

Kunnallisten laitosten muut kulut olivat volyymiltaan noin neljännes kaikkien laitosten muista kuluista (LIITE 4, taulukko 5). Tarkastelu laitosryhmittäin osoittaa, että muut kulut olivat volyymiltaan pienimmät orkestereissa, noin kuusi prosenttia kaikkien laitosten muista kuluista. Erot aiheutuivat mm. yksityisten laitosten suuremmista varainhankinta-, sijoitus- ja rahoitustoiminnan kuluista sekä yksityisten teattereiden suuremmasta määrästä laitosjoukossa.

### 3.4 Rahoitusrakenne

Valtionosuuden huomattavan kasvun seurauksena laitosten rahoitusrakenne muuttui selkeästi vuodesta 2007 vuoteen 2010 (taulukko 3.8; LIITE 4, taulukko 6). Valtion suhteellinen rahoitusosuus (valtionosuus ja harkinnanvaraiset valtion avustukset) kasvoi 23 prosentista 34 prosenttiin. Kuntien suhteellinen rahoitusosuus pieneni 49 prosentista 42 prosenttiin. Pääsylippu- ja muiden omien tuottojen suhteellinen osuus pieneni 26 prosen-

tista 23 prosenttiin (muihin tuottoihin sisältyviä yksityisten laitosten poikkeuksellisen suuria satunnaisia sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuottoja vuonna 2010 on oikaistu, ks. tarkemmin taulukko 3.1). Muiden avustusten suhteellinen osuus pysyi kahden prosentin suuruisena.

**Taulukko 3.8 Kokonaisrahoitus 2006 – 2010 (1 000 euroa)**

	2006	2007	2008	2009	2010	Osuus 2007 %	Osuus 2010 %	Muutos 2010/2007 %
Pääsylippu- ja muut tuotot*)	81 237	81 958	81 593	79 331	85 356	26	23	4
Valtionosuus ja harkinnanvaraiset avustukset	71 385	72 740	89 413	106 876	126 157	23	34	73
Kuntien rahoitus ja avustukset	150 644	154 372	157 064	161 484	158 336	49	42	3
Muut avustukset	5 974	6 500	6 548	5 777	6 687	2	2	3
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>309 239</b>	<b>315 571</b>	<b>334 618</b>	<b>353 469</b>	<b>376 536</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>19</b>
N	201	201	202	202	205			2
Ero 2010 - 2007					60 965			

\*) Vuoden 2010 muihin tuottoihin sisältyvät sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotot oikaistu. Ks. taulukko 3.1.

Rahoituksen kokonaislisäys oli noin 61 miljoonaa euroa vuosina 2008 - 2010 (taulukko 3.8). Pääsylippu- ja muut tuotot lisääntyivät 3,4 miljoonaa euroa, valtionosuus ja harkinnanvaraiset valtionavustukset 53,4 miljoonaa euroa, kuntien rahoitus ja avustukset neljä miljoonaa euroa ja muut avustukset 0,2 miljoonaa euroa vuodesta 2007 vuoteen 2010. Kaikki laitokset eivät erittele tuloslaskelmassa näkyviin valtiolta saamiaan harkinnanvaraisia avustuksia, joten osa niistä saattaa sisältyä muihin tuottoihin, muihin avustuksiin tai ylläpitäjän rahoitusosuuteen.

Kunnan rahoitusosuus niissä kuntien ylläpitämissä laitoksissa, jotka eivät olleet kirjanpitovelvollisia, laskettiin vähentämällä tuottojen, valtionosuuden, harkinnanvaraisten valtionavustusten ja muiden avustusten summasta kokonaiskulut. Kunnan rahoituksen laskentatapa on periaatteeltaan sama kuin museotilastoissa käytetty (ks. esim. Museotilasto 2010, 4). Oletuksena oli, että ylläpitäjäkunta vastaa pääsylipputuottojen, muiden tuottojen, valtionosuuden ja muiden avustusten jälkeen kattamatta jääneistä kuluista (alijäämä). Kunnan liikelaitoksena tai taseyksikkönä ja kuntayhtymän osana toimivat teatterit ja museot, joilla on oma kirjanpito, ilmoittivat tuloslaskelmassaan tuet ja avustukset kunnalta, joten laskelmissa on käytetty tuloslaskelman mukaisia tietoja. Joillakin kunnallisilla laitoksilla on palvelusopimus ylläpitäjän kanssa. Näiden laitosten tuloslaskelmissa ilmoitetut, ylläpitäjältä saadut myyntituotot on sisällytetty laskelmissa kunnan rahoitusosuuteen.

Vuonna 2010 kunnat rahoittivat laitoksia 158,3 miljoonalla eurolla (taulukko 3.8; LIITE 4, taulukko 7). Vuoteen 2007 verrattuna lisäys oli noin neljä miljoonaa euroa (3 %). Jos kunnan rahoitus olisi kasvanut julkisten menojen hintaindeksin tahdissa, se olisi vuonna 2010 ollut 167 miljoonaa euroa (kasvu 8 %). Teattereiden kuntarahoitus pysyi jokseenkin ennallaan, museoiden kuntarahoitus kasvoi seitsemän prosenttia, ja orkestereiden kuntarahoitus pieneni kaksi prosenttia. Kunnallisten teattereiden ja orkestereiden kuntarahoitus supistui, kun taas kunnallisten museoiden sekä yksityisten teattereiden, orkestereiden ja museoiden kuntarahoitus lisääntyi.

Kunnalliset laitokset vastaanottivat kuntien rahoitusta vuonna 2010 yhteensä 110,1 miljoonaa euroa ja kuntien avustukset yksityisille laitoksille olivat 48,2 miljoonaa euroa (taulukko 3.9). Vuonna 2010 kunnallisten laitosten euromääräinen rahoitus väheni hiukan (0,3 miljoonaa euroa) vuoden 2007 tasolta, sen sijaan yksityisten laitosten kuntarahoitus kasvoi 4,2 miljoonaa euroa (10 %).

**Taulukko 3.9 Kunnan rahoitus ja avustukset 2006–2010 (1 000 euroa)**

Omat laitokset	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010–2007	Muutos 2010/2007%
Omien laitosten rahoitus (1 000 euroa)	107 582	110 406	111 595	113 589	110 142	-264	0
Osuus omien laitosten kok.kuluista keskimäärin (%)	64	65	62	57	55		-15
Osuus niiden omien laitosten kok.kuluista, joissa kunnan rahoitus väheni 2008 - 2010 (%)	65	66	61	56	52		-21
Pienin kunnan tuen osuus kok. kuluista (%)	15	25	28	19	12		-52
Suurin kunnan tuen osuus kok. kuluista (%)	84	85	85	83	80		-6
<b>Yksityiset laitokset</b>							
Avustukset yksityisille laitoksille (1 000 euroa)	43 062	43 966	45 469	47 895	48 195	4 229	10
Osuus yksit. laitosten kok.kuluista keskimäärin (%)	26	25	25	25	23	-2	-8
<b>YHTEENSÄ (omat ja yksityiset laitokset), 1 000 euroa</b>	<b>150 644</b>	<b>154 372</b>	<b>157 064</b>	<b>161 484</b>	<b>158 337</b>	<b>3 965</b>	<b>3</b>

Kunnan osuus omien laitosten rahoituksesta oli 65 prosenttia vuonna 2007 ja 55 prosenttia vuonna 2010 (taulukko 3.9). Yksityisissä laitoksissa vastaavat osuudet olivat 25 ja 23 prosenttia. Tarkastelukauden lopussa kunnan rahoitusosuus oli pienimmillään 12 prosenttia ja suurimmillaan 80 prosenttia. Kolmessa kunnan ylläpitämässä laitoksessa kunnan rahoitusosuus oli alle kolmanneksen kokonaiskuluista, 17 laitoksessa osuus oli 34 – 49 prosenttia ja 37 laitoksessa 50 – 80 prosenttia. Kunnallisten laitosten ylläpitäjät vähensivät joissakin yksittäistapauksissa rahoitusta laitokselleen enemmän kuin valtionosuuden lisäyksen verran (ks. alaluku 2.2). Siitä huolimatta juuri näissä kymmenessä laitoksessa kunnan rahoitusosuus oli vuonna 2010 vielä keskimäärin 52 prosenttia kokonaiskuluista ja pienimmilläänkin 31 prosenttia.

### 3.5 Yhteenveto

Laitosten talouteen valtionosuuden lisäyksellä, 49,7 miljoonaa euroa (80 %) vuosina 2008 – 2010, oli huomattava merkitys. Myös harkinnanvaraiset valtionavustukset kasvoivat lähes neljä miljoonaa euroa. Koska laitosten tuotot lisääntyivät vain noin kolme miljoonaa euroa (4 %) ja kunnan rahoitus noin neljä miljoonaa euroa (3 %), laitosten kulujen kasvu, 60,1 miljoonaa euroa (19 %) katettiin pääasiassa lisääntyneellä valtionosuudella. Valtionosuuden lisäyksen myötä yksityisten laitosten taloudellinen asema parani: tase vahvistui, oma pääoma kasvoi ja maksuvalmius parani. Osa laitoksille suunnatusta taloudellisesta tuesta ei näy laitosten tilinpäätöksissä. Muutamien kuntien vuokra-avustukset kunnan tiloissa toimiville laitoksille hoidettiin osittain kuntien sisäisinä tilisiirtoina ja puolustuslaitos vastasi sotahistoriallisten museoiden vuokrakuluista.

Laitosten henkilöstökulut lisääntyivät 29,8 miljoonaa euroa (16 %) vuodesta 2007 vuoteen 2010, kolme prosenttiyksikköä nopeammin kuin ansiotasoindeksi. Henkilöstökulujen lisäys johtui henkilötyövuosimäärän kahdeksan prosentin kasvusta, valtionosuusjärjestelmään hyväksytyjen uusien laitosten henkilöstökuluista sekä keskipalkan kahdeksan prosentin kasvusta. Keskipalkka kasvoi viisi prosenttiyksikköä vähemmän kuin indeksi. Yksityisten laitosten henkilöstökulut kasvoivat eniten, mutta keskipalkka yksityisissä laitoksissa jäi kunnallisten laitosten keskipalkkaa pienemmäksi. Museoiden henkilöstökulujen suurempi kasvu verrattuna teattereiden ja orkestereiden henkilöstökuluihin liittyi säädökseen, jonka mukaan yhden päätoimisen työntekijän museoissa tuli olla vuoden 2009 alusta alkaen toinen päätoiminen, vakinainen ammatillinen työntekijä.

Vuonna 2010 palvelujen ostot olivat 6,3 miljoonaa euroa, vuokratkulut 11,9 miljoonaa euroa, poistot 0,7 miljoonaa euroa ja muut kulut 11,3 miljoonaa euroa suuremmat kuin vuonna 2007. Laitosten sisäiset tilavuokrat, joita maksetaan kunnallisissa laitoksissa, kasvoivat 28 prosenttia. Muut tilavuokrat kasvoivat 26 prosenttia. Suurimpiin vuokrankorotuksiin liittyi mm. kuntaliitos tai muu organisaatiomuutos, jonka myötä tilat lisääntyivät huomattavasti, muutto uusiin tiloihin tai vanhojen tilojen peruskorjaus. Muut kulut lisääntyivät 24 prosenttia. Muihin kuluihin sisältyvät mm. yksityisten laitosten sijoitus- ja rahoitustoiminnan kulut, jotka vaihtelivat voimakkaasti vuosittain.

Laitosten rahoitusrakenne tasapainottui. Valtion rahoituksen (valtionosuus ja harkinnanvaraiset avustukset) osuus kasvoi 23 prosentista 34 prosenttiin. Kunnan rahoituksen osuus pieneni 49 prosentista 42 prosenttiin ja laitosten omien tuottojen osuus 26 prosentista 23 prosenttiin. Muiden avustusten osuus, kaksi prosenttia, pysyi ennallaan.

Kuntien euromääräinen rahoitus omille laitoksille pysyi jokseenkin ennallaan ja kasvoi yksityisille laitoksille kymmenen prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010. Vuonna 2010 kunnallisen ylläpitäjän osuus rahoituksesta oli omilla laitoksilla keskimäärin 55 prosenttia ja yksityisissä laitoksissa keskimäärin 23 prosenttia. Niissäkin kunnallisissa laitoksissa, joiden kuntarahoitus väheni euromääräisesti valtionosuuden lisäystä enemmän vuodesta 2007 vuoteen 2010, kunnallisen ylläpitäjän osuus kokonaiskulujen rahoituksesta oli edelleen keskimäärin 52 prosenttia.

## 4 Valtionosuuden lisäys ja toiminnan kehittäminen

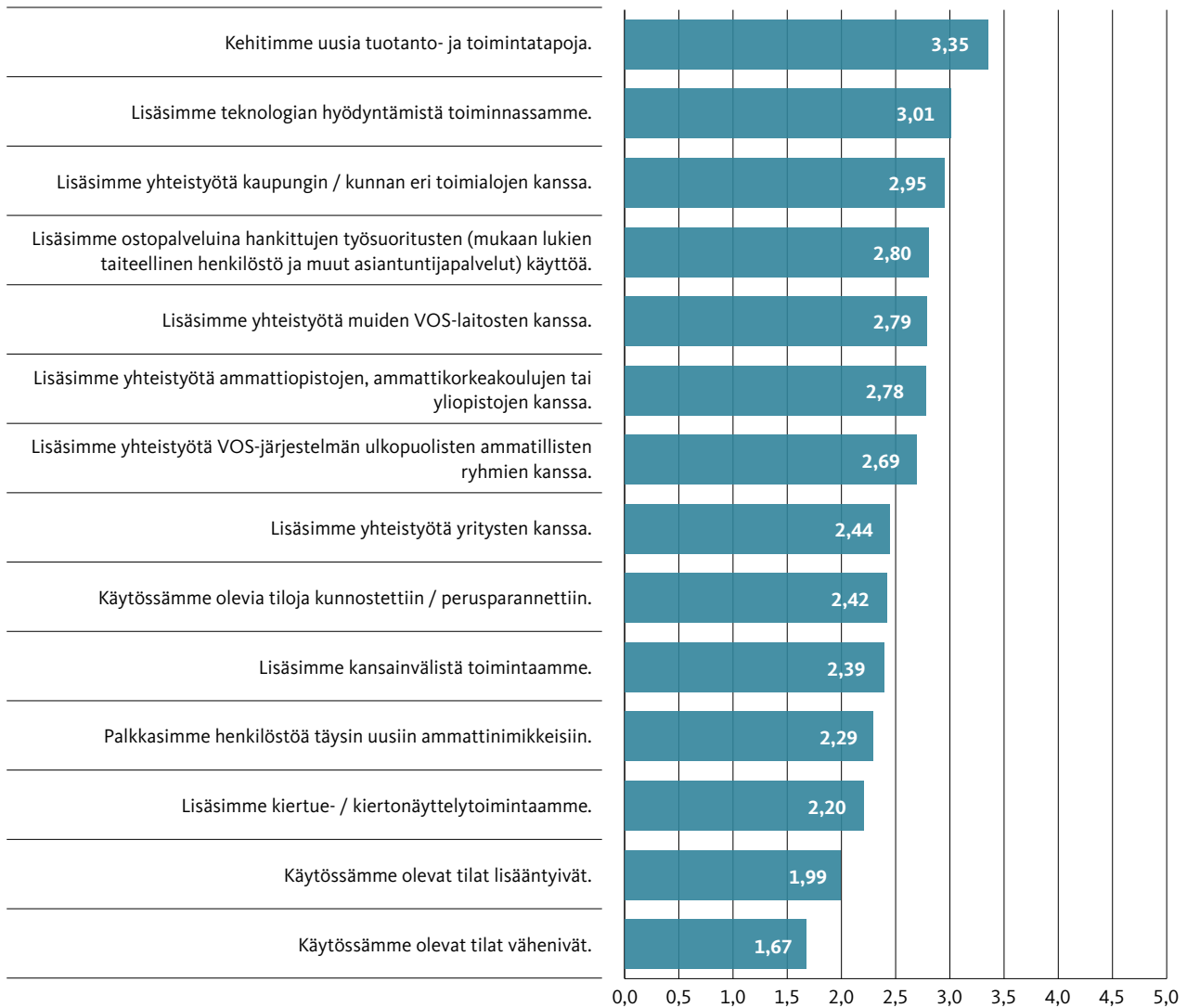
Luvussa 4 kuvataan laitosten toiminnan muutoksia vuosina 2008 – 2010 sekä valtionosuuden lisäyksen käyttöä ja merkitystä toiminnassa. Alaluvussa 4.1 tarkastellaan kaikkien laitosten johdolle osoitetun lomakekyselyn vastausten avulla, miten toiminta muuttui laitoksissa ja mihin valtionosuuden lisäystä käytettiin. Alaluvussa 4.2 raportoidaan laitostyypeittäin ja -ryhmittäin johdon suhtautumistapoja valtionosuuden lisäyksen käyttöön. Alaluvussa 4.3 kuvataan laadun parantamisen toimenpiteitä 87 laitoksen johdolle osoitetun kyselyn tulosten pohjalta ja alaluvussa 4.4 opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannon mukaisesti tarkasteluajanjakson muutoksia yleisötyössä, yhteistyössä, erityisryhmien huomioimisessa ja kansainvälisessä toiminnassa. Tuotantojen ja käyntimäärien muutokset raportoidaan alaluvussa 4.5 ja tuottavuuden ja yksikkökustannusten muutoksia tarkastellaan alaluvussa 4.6.

### 4.1 Laitosten johdon arvio toiminnan muutoksista ja valtionosuuden lisäyksen käytöstä

Uusien tuotanto- ja toimintatapojen kehittäminen, teknologian hyödyntämisen lisääminen, yhteistyön lisääminen sijaintikaupungin tai -kunnan eri toimialojen kanssa sekä ostopalvelujen käytön lisääminen olivat laitosten johdon oman arvion mukaan huomattavimpia muutoksia laitosten toiminnassa vuosina 2008 – 2010 (kuvio 4.1). Laitoksen toiminnan muutoksia tutkittiin syksyllä 2012 kaikille laitoksille kohdistetussa lomakekyselyssä, jossa johdon edustajia pyydettiin vastaamaan laitoksen toiminnan muutoksia kuvaaviin väittämiin viisiportaisella Likertin asteikolla (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).

**Kuvio 4.1 Laitosten johdon arviot toiminnan muutoksista vuosina 2008 – 2010. Vastausten keskiarvot**

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä; N=170 - 175)



Eri laitostyyppijä edustavien johtajien vastausten välillä oli tilastollisesti merkitseviä eroja. Orkesterit lisäsivät teattereita ja museoita useammin ostopalveluiden käyttöä sekä yhteistyötä valtionosuusjärjestelmän ulkopuolisten ammatillisten ryhmien ja yritysten kanssa, kun taas museot lisäsivät teattereita ja orkestereita useammin yhteistyötä ammattiopistojen, ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kanssa. Museoiden käytössä olevia tiloja kunnostettiin tai perusparannettiin useammin kuin teattereiden ja orkestereiden tiloja. Myös yksityisten ja kunnallisten laitosten edustajien vastaukset ostopalvelujen käyttöä, kiertue- ja kiertonäyttelytoimintaa, kansainvälistä toimintaa sekä teknologian hyödyntämisen lisäämistä koskeviin väittämiin erosivat toisistaan tilastollisesti merkitsevästi (ks. LIITE 3, taulukko 2). Yksityiset laitokset näyttävät lisänneen näitä toimintoja kunnallisia laitoksia enemmän. Erityyppisen yhteistyön ja kiertue- ja kiertonäyttelytoiminnan lisääntyminen julkisen tuen lisäämisen yhteydessä on todettu muutamissa aiemmissakin tutkimuksissa (esim. Camarero ym. 2011; Alexander 1996).

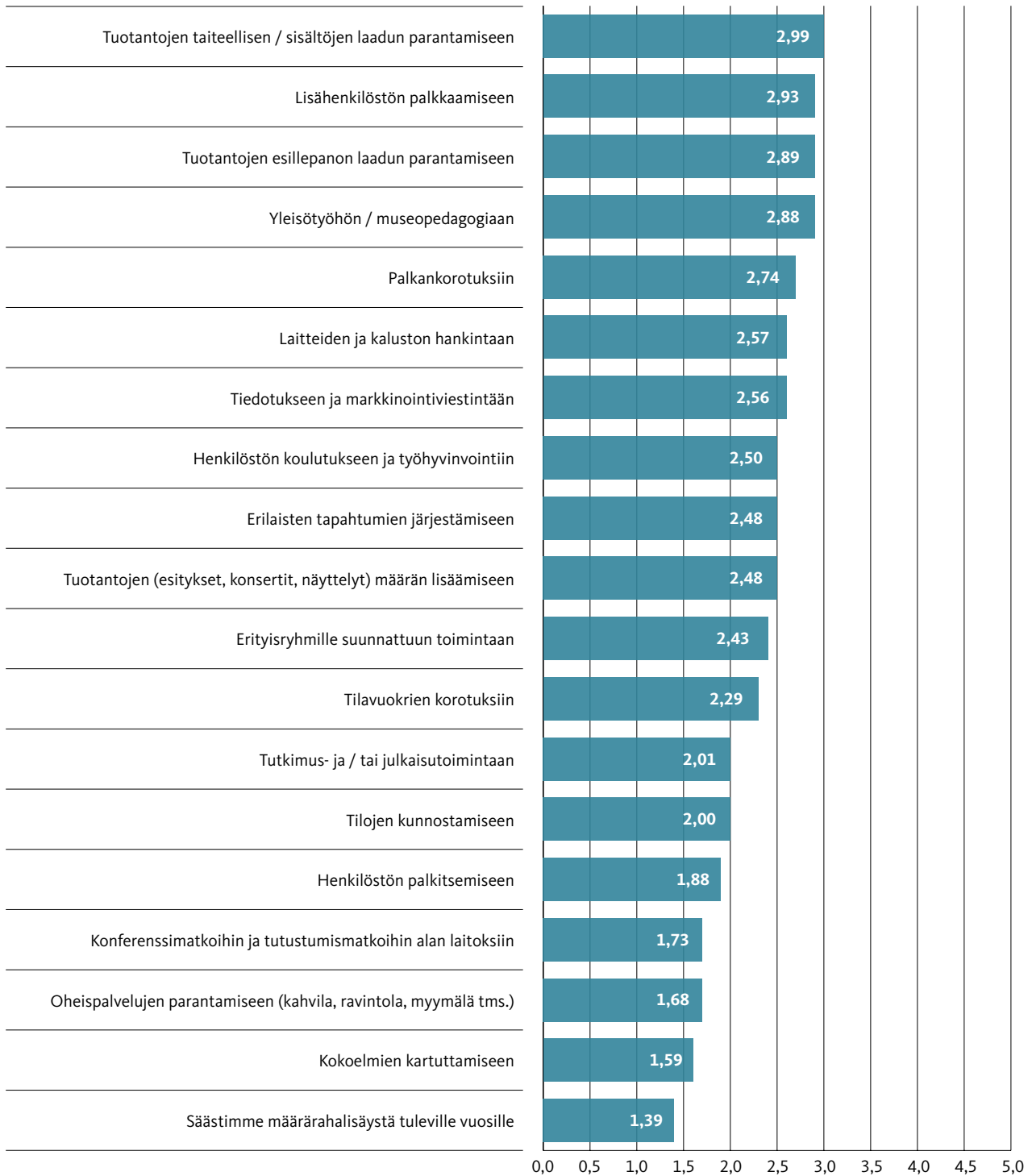
Johdon arviot ostopalveluiden käytön lisäämisestä ja laitosten tuloslaskelman Palvelujen ostot -kuluerän kehitys laitostyypeittäin eivät ole samansuuntaiset. Tilinpäätöstietojen mukaan kuluerä kasvoi kunnallisissa teattereissa 28 prosenttia, yksityisissä teattereissa 43 prosenttia ja kunnallisissa orkestereissa 17 prosenttia, mutta supistui yksityisissä orkestereissa 11 prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010 (ks. LIITE 4, taulukko 4). Eroa selittänee mm. se, että palvelujen ostokuluja ei eritelty kaikkien laitosten tilinpäätöksissä, vaan ne oli sisällytetty muihin kuluihin.

Lomakekyselyssä laitosten johtoa pyydettiin myös arvioimaan viisiportaisella Likertin asteikolla (1 = erittäin vähän, 5 = erittäin paljon), mihin annetuista vaihtoehdoista valtionosuuden lisäystä käytettiin ja minkä verran. Vastauksia tarkastellaan ensin keskiarvojen avulla ja sen jälkeen vastausten pohjalta etsitään faktorianalyysyä käyttäen laitosten johdon suhtautumistapoja valtionosuuden lisäyksen käyttöön.

Laitosten johdon mukaan valtionosuuslisäyksen tärkeimmät käyttökohteet olivat tuotantojen taiteellisen laadun ja sisältöjen laadun parantaminen, lisähenkilöstön palkkaaminen, tuotantojen esillepanon laadun parantaminen, yleisötyö ja museopedagogia sekä palkankorotukset (kuviot 4.2; LIITE 3, taulukko 3). Lisäksi johdolla oli mahdollisuus täydentää vapaasti luetteloa laadun parantamisen keinoista, jotka valtionosuuden lisäys mahdollisti. Avoimissa vastauksissa kerrottiin esimerkiksi, että laitos oli tuottanut suurempimuotoisia orkesteri- tai näyttämöteoksia, parantanut näyttelyjen graafista ilmettä ja kehittänyt sisällöntuotantoa muulla tavoin (ks. laadun parantamisesta lisää alaluvussa 4.3).

**Kuvio 4.2 Laitosten johdon arvio valtionosuuden lisäyksen käyttökohteista. Vastausten keskiarvot**

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä; N=170 - 175)



Teattereiden, orkestereiden ja museoiden johdon vastausten välillä oli tilastollisesti merkitseviä eroja (LIITE 3, taulukko 3). Teatterijohto ilmoitti teattereiden käyttäneen lisäystä muita useammin palkankorotuksiin, orkestereiden johto taas taiteellisen laadun parantamiseen ja erilaisten tapahtumien järjestämiseen. Museo-



johdon vastaukset osoittivat, että museot käyttivät lisäystä teattereita ja orkestereita useammin kokoelmien kartuttamiseen ja tutkimus- ja/tai julkaisu-toimintaan, jotka liittyvät nimenomaan museon tehtävään, sekä konferenssi- ja tutustumismatkoihin.

Yksityisten ja kunnallisten laitosten johdon vastaukset useimpiin väittämiin erosivat toisistaan tilastollisesti merkitsevästi (LIITE 3, taulukko 3). Yksityisissä laitoksissa lisäystä käytettiin johdon vastausten mukaan useimmin tuotantojen taiteellisen laadun ja esillepanon laadun parantamiseen, lisähenkilöstön palkkaamiseen ja yleisötyöhön. Kunnallisissa laitoksissa lisäystä käytettiin useimmin tilavuokrien korotuksiin, yleisötyöhön, taiteellisen laadun parantamiseen ja lisähenkilöstön palkkaamiseen.

Johdon vastaukset ovat yhdensuuntaiset tuloslaskelman henkilöstökulujen ja tilavuokrien sekä henkilötyövuosien muutoksiin verrattuna. Yksityisissä laitoksissa sekä henkilöstökulut että henkilötyövuosien määrä kasvoivat suhteellisesti enemmän kuin kunnallisissa laitoksissa (ks. taulukko 3.4). Tilavuokrat nousivat erityisesti kunnallisissa museoissa ja olivat vuonna 2010 yli kolmanneksen (36 %) korkeammat kuin vuonna 2007 (ks. taulukko 3.6).

#### **4.2 Laitosten johdon suhtautumistavat valtionosuuden lisäyksen käyttöön**

Johdon vastauksia lomakekyselyn osioon, jossa tiedusteltiin valtionosuuden lisäyksen käyttökohteita, tutkittiin myös faktori- ja klusterianalyysin menetelmällä. Käytettävissä oli 180 vastausta. Tavoitteena oli löytää yksittäisillä väittämällä mitattujen näkemysten taustalla piilossa olevia asenteita tai suhtautumistapoja, jotka kuvaavat laitosten johdon painotuksia valtionosuuden käytössä. Lisäksi haluttiin tutkia, onko eri laitostyyppien (teatterit, orkesterit ja museot) ja -ryhmien (kunnalliset ja yksityiset laitokset) johdon asennoitumisessa eroja. Faktorianalyysillä voidaan suuresta joukosta muuttujia (tässä laitosjohdon näkemyksiä) konstruoida pienempi joukko uusia muuttujia eli faktoreita (ulottuvuuksia), jotka kuvaavat tiivistetysti tutkimuksen kohteena olleita yksiköitä (ks. tarkemmin Valkonen, 1981, 110).

Faktorianalyysin tuottama neljän faktorin ratkaisu (taulukko 4.1) näytti kuvaavan tutkimuksen teoreettisen viitekehityksen (ks. alaluku 1.3) näkökulmasta mielekkäästi laitosten suhtautumista valtionosuuden lisäyksen käyttöön. Neljän faktorin ratkaisu selittää 62 prosenttia muuttujien (tässä väittämät) vaihtelusta. Ensimmäinen faktori selittää 39 prosenttia, toinen faktori kymmenen prosenttia, kolmas faktori seitsemän prosenttia ja neljäs faktori kuusi prosenttia varianssista. Faktorilataukset kuvaavat alkuperäisten muuttujien korrelaatioita uusiin muuttujiin (faktorit), ja kommunaliteetti kertoo, kuinka suuren osuuden kunkin havaitun muuttujan vaihtelusta kaikki faktorit (tässä neljä) selittävät (Valkonen 1981, 110, 120).

**Taulukko 4.1 Faktorianalyysi: laitosjohdon suhtautumista valtionosuuden lisäykseen kuvaavat ulottuvuudet (N = 175 -180)**

	Faktorilataus	Kommunaliteetti
<b>Faktori 1 Huomio tuotokseen: laadun parantaminen</b>		
Tuotantojen ja sisältöjen taiteellisen laadun parantaminen	.833	.716
Tuotantojen esillepanon laadun parantaminen	.816	.786
Tuotantojen (esitykset, konsertit, näyttelyt) määrän lisääminen	.763	.622
Yleisötyö / Museopedagogia	.663	.608
Erityisryhmille suunnattu toiminta	.658	.540
Lisähenkilöstön palkkaaminen	.612	.456
Erilaisten tapahtumien järjestäminen	.589	.592
Tiedotus ja markkinointiviestintä (ml. internet-sivusto ja sos. media)	.571	.605
Palkankorotukset	.503	.391
<b>Faktori 2 Huomio toimenpiteisiin: perustoimintojen kehittämisen</b>		
Tutkimus- ja / tai julkaisutoiminta	.819	.751
Kokoelmien kartuttaminen	.710	.559
Konferenssimatkat ja tutustumismatkat alan laitoksiin	.618	.640
Oheispalvelujen parantaminen (kahvila, ravintola, myymälä tms.)	.614	.622
<b>Faktori 3 Huomio panoksiin: infrastruktuurin parantaminen</b>		
Tilojen kunnostaminen	.757	.695
Tilavuokrien korotukset	.688	.502
Laitteiden ja kaluston hankinta	.686	.703
<b>Faktori 4 Huomio panoksiin: henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen</b>		
Henkilöstön palkitseminen	.768	.770
Määrärahalisäyksen säästäminen tuleville vuosille	.593	.518
Henkilöstön koulutus ja työhyvinvointi	.527	.634

Faktoreiden sisältöä tulkittiin ja faktoreille annettiin nimet teoreettisen viitekehysmallin (ks. kuvio 1.1) avulla. Faktori 1:n osatekijät näyttävät ilmaisevan asennetta, joka painottaa käytettävissä olevien taloudellisten lisäresurssien käyttöä erityisesti laitoksen ulkopuolelle suunnattujen tuotosten laadun parantamiseen (taulukko 4.1). Faktori 2:n osatekijöissä näyttää ilmenevän asenne, joka korostaa lisäresurssin käyttöä varsinkin musoiden tuotantoprosessin tyypillisten perustoimintojen kehittämiseen. Tällaisia toimintoja ovat mm. tutkimus, julkaiseminen ja kokoelmien kartuttaminen. Museoiden perustoimintojen korostumista tuloksessa selittää museojohtajien suuri määrä, 60 prosenttia (94/156), vastaajajoukossa. Faktorit 3 ja 4 kuvaavat viitekehysmallin panostason osatekijöitä. Faktori 3 ilmaisee asenteen, joka painottaa infrastruktuurin osatekijöihin, kuten tiloihin ja laitteisiin liittyviä parantamistoimenpiteitä. Faktori 4 näyttää ilmaisevan näkemyksen, joka pitää tärkeänä resurssien suuntaamista henkilöstön palkitsemiseen, koulutukseen ja työhyvinvointiin.

Seuraavaksi vastaukset ryhmiteltiin faktorianalyysin pohjalta klusterianalyysin menetelmää käyttäen neljään joukkoon. Klusterianalyysin tavoitteena on ryhmitellä muuttujat (tässä laitokset) joukkoihin, joissa muuttujat ovat mahdollisimman samankaltaisia ja samanaikaisesti joukot poikkeavat toisistaan mahdollisimman paljon (Heikkilä 2008, 249). Lopuksi tutkittiin, minkä verran laitoksia kustakin laitostyyppistä ja -ryhmästä kuului kuhunkin joukkoon.

Suurimman ryhmän (n = 51) muodostivat vastaajat, jotka painottivat tuotantoprosessin toimenpiteistä erityisesti perustoimintojen kehittämistä (taulukko 4.2). Tämä ryhmä nimitettiin tutkijoiksi ja kartuttajiksi. Toiseksi suurin ryhmä (n = 49) suhtautui negatiivisesti valtionosuuden lisäyksen vaikutuksiin. Ryhmä, jota faktori-analyysi ei tunnistanut, nimitettiin *valtionosuusuudistukseen tyytymättömiksi*. Kolmas ryhmä (n = 36), joka oli selvästi kahta edellistä pienempi, painotti melko voimakkaasti tuotoksen laadun parantamista. Tämä ryhmä nimitettiin *laadunparantajiksi*. Viimeinen ryhmä (n = 20) painotti voimakkaasti henkilöstön hyvinvointia ja se nimitettiin *henkilöstökeskeisiksi*. Kaksikymmentäneljä vastaajaa oli jättänyt vastaamatta osaan väittämistä, joten heidän laituksensa eivät sisälly mihinkään ryhmään.

**Taulukko 4.2 Klusterianalyysi: neljä eri tavoin valtionosuuden lisäykseen suhtautuvaa laitosryhmää (N = 156)**

	Tutkijat ja kartoittajat (N=51)	Valtionosuusuudistukseen tyytymättömät (N=49)	Laadunparantajat (N=36)	Henkilöstökeskeiset (N=20)
Faktori 1 Huomio tuotokseen: laadun parantaminen	.270	-1.111	.644	.475
Faktori 2 Huomio toimenpiteisiin: perustoimintojen kehittäminen	1.097	-.363	-.601	-.963
Faktori 3 Huomio panoksiin: infrastruktuurin parantaminen	-.067	-.429	.593	.028
Faktori 4 Huomio panoksiin: henkilöstön tukeminen	.168	-.282	-.762	1.624

Kaikista kyselyyn vastanneista laitosten johdon edustajista kolmannes (33 %) kuului tutkijoiden ja kartuttajien ryhmään ja lähes yhtä suuri osuus valtionosuusuudistukseen tyytymättömien joukkoon (taulukko 4.3). Laadunparantajien osuus oli 23 prosenttia ja henkilöstökeskeisten osuus 13 prosenttia. Suhteellisesti eniten, 40 prosenttia, laadunparantajia oli orkestereissa, teattereissa heitä oli 36 prosenttia. Museoiden johdosta melkein puolet (49 %) kuului tutkijoihin ja kartuttajiin, mutta merkille pantavaa on myös, että keskimääräistä useampi museo johdon edustaja (35 %) kuului valtionosuusuudistukseen tyytymättömiin. Henkilöstökeskeisten osuus oli suurin teattereissa (32 %).

**Taulukko 4.3 Klusterianalyysi: eri klustereihin kuuluvien laitosten suhteelliset osuudet laitosryhmittäin ja ylläpitäjän mukaan (N = 156)**

Klusteri	Teatterit %	Orkesterit %	Museot %	Yksityiset laitokset %	Kunnalliset laitokset %	Yhteensä %
Tutkijat ja kartuttajat (N=51)	6	13	49	33	32	33
Valtionosuusuudistuksen kriitikot (N=49)	26	27	35	20	44	31
Laadunparantajat (N=36)	36	40	14	29	17	23
Henkilöstökeskeiset (N=20)	32	20	2	18	7	13
<b>YHTEENSÄ (N=156)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
N	47	15	94	84	72	

Khiin neliö 51,48, v.a.=6, p=<.01 ja 13.24, v.a.=3, p=<.01.

Teattereiden, orkestereiden ja museoiden klustereiden neljässä solussa (33.3 %) oli vähemmän kuin viisi havaintoa, ja sen vuoksi testin tuloksiin on suhtauduttava varauksin

Kun laitokset ryhmiteltiin ylläpitäjän mukaan eri klustereihin, tutkijoiden ja kartuttajien ryhmään sijoittui jokseenkin yhtä suuri joukko sekä yksityisten että kunnallisten laitosten johdon edustajia (taulukko 4.3). Kunnallisten laitosten johdossa valtiosuus uudistukseen tyytymättömien osuus oli yli kaksinkertainen (44 %) verrattuna yksityisten laitosten johtoon (20 %). Sekä laadunparantajien että henkilöstökeskeisten osuus oli yli kymmenen prosenttiyksikköä suurempi yksityisten laitosten johdossa kuin kunnallisten laitosten johdossa.

### 4.3 Laadun parantaminen

Kaikkien valtiosuusjärjestelmän piiriin kuuluvien laitosten johdolle suunnatun lomakekyselyn vastausten keskiarvojen perusteella valtiosuuden lisäystä käytettiin useimmin tuotantojen taiteellisen laadun, sisältöjen laadun sekä tuotantojen esillepanon laadun parantamiseen (ks. LIITE 3, taulukko 3). Laadun parantamisen tavoista ja keinoista pyydettiin täydentävät vastaukset keväällä 2013 toisessa kyselyssä (ks. LIITE 5 B). Kysely kohdistettiin niiden 87 laitoksen johdolle, jotka vastasivat ensimmäisessä kyselyssä laitoksensa käyttäneen erittäin paljon tai melko paljon valtiosuuden lisäystä laadun parantamiseen, sillä näistä laitoksista oli odotettavissa myös vastauksia kysymykseen, millä tavoin laatua parannettiin. Kyselyyn tuli vastaus 65 laitoksesta (vastausprosentti 75).

Tässä alaluvussa eritellään laitosten johdon vastauksissaan esittämiä laadun parantamisen tapoja tutkimuksen viitekehysmallin (ks. kuvio 1.1) ja taiteellisen laadun määritelmien avulla. Kulttuurin taloustieteessä kulttuuriorganisaation taiteellisen laadun on todettu olevan kahdentyyppistä; toisaalta se liittyy innovaatioihin ja toisaalta tuotteen tai tuotannon ominaisuuksiin, kuten virtuoosiseen esitykseen ja korkealaatuiseen näyttämölle tai esillepanoon (DiMaggio 1987, 207). Innovaatioilla on kaksi ulottuvuutta: sisällölliset innovaatiot, joilla tarkoitetaan ohjelmiston täysin uusia teoksia, ja esityksen muotoa koskevat innovaatiot, jotka liittyvät vuorovaikutukseen yleisön kanssa (Cloake 1997/1999, 272; Castañer ja Campos 2002). Taiteellisen teoksen uutuusastetta voidaan arvioida sisäisesti suhteessa organisaation aikaisempaan toimintaan tai paikallisesti ja maailmanlaajuisesti suhteessa muiden taidelaitosten toimintaan (Castañer ja Campos 2002, 32).

Laadun parantaminen laitoksissa näyttää olevan yhteydessä pääasiassa panostasoon ja erityisesti henkilöstöresursseihin, mutta jonkin verran myös infrastruktuuriin. Toimenpiteet-tasolla laadun parantaminen näyttää liittyvän mm. tuotantojen sisältöjen kehittämiseen, suunnittelujärjestelmien uudistamiseen sekä yleistyön ja markkinointiviestinnän tehostamiseen. Suuressa osassa vastauksista lueteltiin joukko keinoja ja tapoja, joiden voidaan kokemuksen mukaan uskoa edistävän laadun parantamista, mutta muutamat vastaajat esittivät myös näkemyksiään keinojen ja tulosten välisistä syy- ja seuraussuhteista.

#### Panostaso: Henkilöstö

Niin lisähenkilöstön palkkaamisen kuin henkilöstön työhyvinvoinnin tukemisenkin arvioitiin johtaneen tuotantojen (tuotokset) ja erityisesti esillepanon parempaan laatuun. Erään teatterijohtajan sanoin: *”Lisäykset menivät pääosin henkilökuntakuluihin, ja sitä kautta taiteellisen tason kohottamiseen. Ne mahdollistivat vierailevien taiteilijoiden laajemman ja monipuolisemman käytön.”*

Teattereiden edustajien vastausten mukaan (15/21 mainintaa) valtionosuuden lisäyksen ansiosta tuotannoissa voitiin käyttää aikaisempaa useammin, enemmän ja monipuolisemmin vierailevia taiteilijoita: mm. näyttelijöitä, muusikoita, tanssijoita, ohjaajia, skenografeja, käsikirjoittajia, video- ja äänisuunnittelijoita. Vierailevat taiteilijat ja suunnittelijat olivat aikaisempaa useammin korkeakoulutuksen saaneita ammattilaisia. Muutamia laitoksissa melko uusia ammattinimikkeitäkin oli otettu käyttöön, esimerkkeinä teatterikuraattori, tuottaja (orkesterissa), tuotantoassistentti (orkesterin viestintä- ja markkinointitehtävissä) ja graafinen suunnittelija (museossa).

Henkilöstölisäysten ansiosta tarvittiin vähemmän tehtävien yhdistämistä, ja eri alojen taiteilijat pystyivät keskittymään oman erikoisalansa tehtäviin, joten työn laatu parani. Lisäys mahdollisti suurimuotoisempien, laadukkaampien esitysten tuottamisen ja edisti alalla toimivien työllistämistä. Alla on lainauksia teattereiden edustajien vastauksista, jotka kuvaavat sitä, miten henkilöstöön panostamisen nähtiin vaikuttaneen laatuun.

- *Esitysten harjoitus- ja lämmitysaikoja on ollut mahdollista pidentää. Pienessä ryhmässämme esiintyjien on ollut mahdollista keskittyä harjoitusperiodien aikana taiteelliseen työskentelyyn, kun aiemmin kaikki työntekijät ovat myös harjoitusperiodien aikana tehneet tuotannollisia tehtäviä. Vakituisten työntekijöiden lisäksi olemme voineet palkata huomattavasti freelance- taiteilijoita.*
- *Taiteellisia suunnittelijoita pystyttiin käyttämään enemmän, tarvittiin vähemmän yhdistelmätehtäviä ja suunnittelijat pystyivät keskittymään kukin paremmin yhteen esillepanon osaan. Ei tarvinnut palkata esim. yhtä taiteilijaa suunnittelemaan sekä ääntä että valoa tai sekä lavastusta että puvustusta, vaan kullekin osa-alueella oli mahdollista palkata ammattilainen.*
- *Ennen tuotannoissa ohjaaja tai koreografi on saattanut tehdä itse puvustuksen ja lavastuksen tai muun suunnittelutehtävän, mutta valtionosuuden lisäyksen jälkeen näihin tehtäviin on ollut mahdollista palkata omat suunnittelijat. Koska vakituisten työntekijöiden palkkoja on pystytty nostamaan, niin työntekijät pysyvät pidempään ensemblissä ja näin ryhmä hitsaantuu paremmin yhteen.*
- *...korotimme palkkojamme ihan Tes:n minimeistä, jolloin free lance -taiteilijoiden ei tarvinnut harjoitella aikana ottaa muita töitä. Tällöin he kykenivät paremmin keskittymään teatterin produktioihin.*
- *Pystyimme palkkaamaan hyvin koulutettua henkilöstöä ja esimerkiksi näyttelijän- ja ohjaajantyön taso nousi merkittävästi.*
- *...käsikirjoittajien työryhmä kasvoi, jolloin sisältökin monipuolistui. Pystyimme palkkaamaan tuotantoon useamman näyttelijän ja muusikon kuin olisimme pystyneet ilman valtionosuuden lisäystä. Lisäys mahdollisti useampien alalla toimivien esiintyjien työllistämisen.*

Orkestereiden johdon vastauksissa henkilöstöresursseihin liittyviä laadun parantamisen keinoja mainittiin harvemmin kuin teatterijohdon vastauksissa. Orkestereiden edustajat kertoivat parantaneensa laatua palkkaamalla muusikoita ja muita työntekijöitä (2/13 mainintaa), suurempien kokoonpanojen (2/13) ja korkeatasoisempien vierailijoiden (4/13) avulla, palkkatasoa nostamalla (2/13), tallennekorvauksia maksamalla (1/13) sekä koulutuksen ja työkykytoiminnan (1/13) avulla. Vastauksissa painotettiin uusien henkilöstöresurssien lisäyksen ja monipuolistaneen orkesterin osaamista, minkä jo sinänsä todettiin nostaneen konserttiesitysten (tuotosten) tasoa ja lisäyksen yleisön kiinnostusta, mutta myös antaneen mahdollisuuden uudistaa sisällöllisesti ohjelmistoa. Seuraavat lainaukset kuvaavat valtionosuuden lisäyksen merkitystä henkilöstöresurssien yhteydessä.

- *Saimme palkattua toisen konserttimestarin, mikä toi lisää volyyymia, intoa, energiaa ja uutta osaamista viuluryhmäämme. - Palkkasimme myös tuottajan, jota meillä ei ollut aikaisemmin ollut --> pystyimme toteuttamaan enemmän sekä monipuolisempia produktioita. - Pystyimme maksamaan muusikoille tallennekorvauksia --> saatoimme radioita ja tehdä nauhoituksia, mikä aina nostaa myös orkesterin tasoa - Palkkasimme entistä korkeatasoisempia kapellimestari- ja solistivieraita (, jotka ovat yleensä myös kalliimpia), mikä nostaa konserttien tasoa ja soivaa tulosta myös välittömästi. - Pystyimme toteuttamaan entistä paremmin orkesterimme strategiaa esittää laaja-alaisesti orkesterimusiikkia eri aikakausilta ottaen huomioon kunkin aikakauden autenttiset esityskäytännöt ja soittotyylit, koska saatoimme lisärahan turvin palkata eri aikakausien soittotyyleihin perehtyneitä kansainvälisiä huippuasiantuntijoita harjoittamaan ja ohjaamaan orkesteria.*
- *Valtionosuuden kasvu mahdollisti myös nimekkäämpien solistien ja kapellimestarien kiinnityksen, mikä vaikutti puolestaan myönteisesti yleisön kiinnostukseen ja lipputulosten kasvuun erityisesti vuonna 2011.*
- *Valtionosuuden lisäys mahdollisti konserttien määrän kasvun sekä suurempi kokoonpanollisten konserttien tuottamisen yleisön vaatimusten mukaisesti. Kapellimestari- ja solistinimien kansainvälisyys kasvoi.*
- *Muusikoiden palkkatasoa on nostettu, mikä on vaikuttanut osaltaan parhaiden soittajien sitoutumiseen ja laatu on parantunut sitä kautta.*

Museoiden, kuten teattereidenkin, johdon vastauksista ilmeni, että laadun parantamiseksi valtionosuuden lisäystä suunnattiin erityisesti henkilöstön lisäykseen; palkattiin lisää alan ammattilaisia, vakinaistettiin määräaikaista henkilöstöä ja käytettiin projektityöntekijöitä (14/31 mainintaa). Voitiin myös toteuttaa palkankorotuksia, jotka koettiin tärkeäksi laatuun vaikuttavaksi tekijäksi. Eräs vastaaja totesi: *"Merkittävin toimintaamme parantava menetelmä on [kouluttaa olemassa olevaa henkilöstöä] ja [varmistaa] heidän pysyvyytensä työskennellä museossamme. Tähän on vain yksi varma keino: palkkauksen kohentaminen..."*.

Valtionosuuden lisäyksen ansiosta varmistunut omarahoitusosuus mahdollisti myös muun ulkopuolisen rahoituksen saamisen. Aikaisempaa enemmän voitiin ostaa mm. graafisen suunnittelun ja markkinoinnin asiantuntijapalveluja. Alla olevat lainaukset museoiden edustajien vastauksista kuvaavat valtionosuuden lisäyksen vaikutuksia museoiden henkilöstöresursseihin ja sitä kautta sisältöihin sekä taiteelliseen laatuun ja esillepanon laatuun.

- *...valtionosuuden lisäys vaikutti lähinnä siihen, että saatiin palkattua vakinaista museoammattillista henkilökuntaa eli amanuenssi taidemuseoon ja amanuenssi kaupunginmuseoon. Museoammattillisen henkilöstön vakinaistaminen ja lisääminen mahdollisti pitkäjänteisemmän näyttelysuunnittelun ja laadukkaamman sisältöjen suunnittelun ja tutkimuksen.*
- *...näyttelyiden sisältötuotantoon pystyttiin palkkaamaan projektityöntekijöitä, koska ulkopuolinen rahoitus oli mahdollista omarahoitusosuuden ollessa järjestyksessä...*
- *Laadun parantamisessa voitiin käyttää entistä enemmän eri alojen asiantuntijoiden ja osajien panostusta.*
- *Valtionosuuden nosto vaikutti pitkällä tähtäimellä myös museohenkilöstöämme "nuorentumiseen". Tämän ja useiden muiden tukien avulla onnistuimme turvaamaan tietotaidon siirtymisen uudelle museosukupolvelle. Kahdeksasta museoammattilaisestamme kolme kokeneinta jäi eläkkeelle vuoden 2012 aikana. Heidän tilalleen saatiin palkattua ajoissa (jopa kaksi vuotta ennen eläköitymistä) "kisällit". Tätä pidän ensiarvoisen tärkeänä tiedon siirron kannalta. Vuonna 2008 henkilöstömme keski-ikä oli 55 vuotta, vuoden 2012 lopussa se oli 40!*

- *Valtionavustuksen turvin on myös saatu resurssoitua lisää voimavaroja museon toimintaan nähden alimitoitettuun henkilöstöön.*

### **Panostaso: Infrastrukturi**

Infrastrukturiin (tilat, laitteet, kalusto) liittyviä laadun parantamisen keinoja mainittiin vastauksissa melko vähän, vaikka valtionosuuden lisäystä olisi ollut mahdollista käyttää myös pieniin investointimenoihin (ks. Opetushallitus 2010b). Teattereihin oli hankittu mm. valo-, ääni- ja videokalustoa, orkestereihin soittimia, toimistokoneita ja tietotekniikkaa sekä museoihin näyttelykalusteita, työvälineitä ja tietotekniikkaa. Alla on esimerkkejä laitojen infrastruktuuriparannuksista.

- *[Teatteri] on uusinut valo- ja äänikalustoaan. Tämä on tärkeää, koska [teatteri] kiertää maakunnissa. Kouluilla ja muissa esitystiloissa pystytyksen tulee sujua nopeasti. Tyhjä koulusali pitää muuttaa lyhyessä ajassa uskottavaksi teatteritilaksi. Teatteri on hankkinut tehokkaampia valoratkaisuja ja mm. rakentanut erityisen sirkusteltan, johon saadaan valokalustokin ripustetuksi.*
- *Hankimme laadukkaat videolaitteistot teatterille.*
- *Perustimme 3. näyttämön...*
- *VOS-lisäykset olivat ensiarvoisen tärkeitä myös useiden todella tarpeellisten, orkesteriltamme vielä puuttuvien suurten instrumenttien, kuten 5-kielisen kontrabasson, vibrafonin, useiden vaskisoittimien sekä uusien patarumpujen hankkimisessa.*
- *Hankimme uusia koneita ja laitteita toimistoon: - Mm. uudet tietokoneet monipuolisemmilla ohjelmistoilla, jolloin mm. graafinen suunnittelijamme pystyi toteuttamaan entistä laadukkaampia mainoksia, ilmoituksia, ohjelmia. Myös hankkimamme värikopiokone oli tässä avuksi. - Uusien tietokoneohjelmien ja koulutuksen myötä pystyimme tuottamaan mm. entistä laadukkaampia sanomalehti-ilmoituksia itse. (Orkesteri)*
- *Kehitettiin näyttelytekniistä osaamista. Otettiin käyttöön 3D ohjelmistot tukemaan suunnittelua. Uusittiin näyttelykalustoa.*
- *Valtionosuuden lisäyksen merkittävin vaikutus oli kuitenkin museon perustoimintaan liittyvän esineluettelointitietojärjestelmän vaihtaminen nykyaikaiseen versioon, jonka välityksellä myös kokoelmien saavutettavuus paranee. Ilman valtionosuuden lisäystä tämä olisi ollut taloudellisesti mahdotonta.*
- *Hankittiin uusia vitriinejä, kosketusnäyttöjä, uusia valoja. Tehtiin uudet esittelytaulut näyttelyihin.*
- *...restaurointiin pystyttiin hankkimaan uusia asianmukaisia työvälineitä ensimmäisen kerran sitten museon perustamisen. Ne vaikuttivat myös restaurointitapoihin ja -menetelmiin.*

### **Toimenpiteet-taso: Sisällöt, esillepano, tuotantoprosessi**

Tutkimuksen viitekehysmallin (ks. kuvio 1.1) mukaan panostason resurssilisäyksellä pitäisi olla vaikutuksia toimenpiteisiin, joiden avulla organisaation tuotokset luodaan. Teattereiden, orkestereiden ja museoiden johdon vastauksissa kuvattiinkin runsaasti tuotantojen sisältöihin, esillepanoon ja tuotantoprosessiin liittyviä toimenpiteitä, jotka voitiin toteuttaa suoraan valtionosuuden lisäyksen seurauksena tai sen mahdollistamien henkilöstöresurssilisäyksen seurauksena. Esimerkiksi taiteelliset tavoitteet voitiin asettaa korkeammalle ja toiminnan innovatiivisuutta pystyttiin lisäämään uusien teosten kantaesitysten ja uusien vuorovaikutus-

tapojen avulla. Tuotantoja pystyttiin tekemään entistä useammille kohderyhmille. Tuotantoyhteistyötä ns. vapaan kentän ja muiden uusien yhteistyökumppaneiden kanssa lisättiin. Esillepanot voitiin toteuttaa ammatillisemmin ja niiden visuaalisuutta ja elämyksellisyyttä voitiin parantaa. Tuotantomuotoja, -prosesseja ja seurantajärjestelmiä uudistettiin. Lisäksi valtionosuuden lisäys mahdollisti johdon vastausten mukaan pitkäjänteisemmän suunnittelun. Seuraavassa on esimerkkejä teattereiden toiminnan muutoksista valtionosuuden lisäyksen seurauksena.

- *Ohjelmistolle pystyttiin asettamaan aiempaa suurempia taiteellisia päämääriä, koska omien tulojen osuus ei ollut niin dominoiva. Uusien kotimaisten näytelmien osuus ohjelmistossa kasvoi selvästi. Myös rahoituksen vakaus edesauttoi pidemmän aikavälin suunnittelua.*
- *...tuotimme 5 uutta kotimaista kantaesitystä...*
- *Olemme pystyneet aikuistuotantojemme ... lisäksi tuottamaan lapsille ja koko perheelle suunnattuja musikaaleja. Valtionosuuden lisääminen on siis mahdollistanut produktiollemme laajemman katsojakohderyhmän ja olemme pystyneet monipuolistamaan ohjelmistoamme ja työllistämään alan esiintyjiä.*
- *Perustimme 3. näyttämön, joka keskittyi nimenomaan uusien tuotantomuotojen kehittämiseen. Totaalinen tilaratkaisu vuosittain antoi mahdollisuuden aivan uudelleenlaiseen skenografiaan. Yhteistyö vapaiden ryhmien Teak/Näty sekä vierailijoiden [kanssa,] mm. tanssijat, koreografit, tuottivat taiteellisesti erittäin mielenkiintoisia esityksiä. ... Tällainen poikkitaiteellinen toiminta antoi talon omalle henkilökunnalle tilaisuuden uusiutua.*
- *Lisääntynyt avustus mahdollisti panostamisen videon käyttöön esitysten visuaalisuuden parantamiseen.*
- *Teosten tuotantoihin kehitettiin vierailevien ammattilaisten ryhmä. Mukana teoksissa olivat dramaturgi, valo- ja äänisuunnittelija, lavastaja ja pukusuunnittelija. Tärkeänä osana ovat olleet myös musiikin säveltäjän kiinnitykset, tanssi tarvitsee aina musiikkia. Kiinnittämällä teokseen muusikko on voitu tehdä teoksen näköinen musiikki. Teoksissa voi olla myös tanssijoiden lisäksi sirkus- ja näyttämöalan ammattilaisia.*
- *Tuotantotavat menivät myös monella tapaa uusiksi. Kustannusten seuranta nousi tärkeään rooliin. Sisäistä viestintää kehitettiin siirtymällä sähköisiin kalentereihin ja viestintään.*
- *Yhteistyötä lisättiin vapaan kentän ryhmien ja koulujen kanssa. Annettiin henkilökuntaa, mm. suunnittelejoita heidän projektejaan toteuttamaan, ja toteutettiin niitä yhteistyössä, esim. näyttelijät osallistuivat opiskelijoiden ohjaamiseen näyttämöllä.*

Orkestereissa innovatiivisuus ilmeni sävellystilausten tekemisenä ja teosten kantaesityksinä. Erään vastaajan sanoin: *"Ohjelmistot ovat entistä kunnianhimoisempia."* Valtionosuuden lisäys mahdollisti mm. konserttisarjojen perustamisen, konserttien toteuttamisen oman salin ulkopuolella paikkakunnilla, missä ei ole mahdollisuutta kuulla elävää orkesterimusiikkia, yleisötyön kehittämisen ja markkinointiviestinnän lisäämisen. Alla on esimerkkejä toiminnan uudistuksista orkesterissa.

- *Valtionosuuden lisäyksen johdosta orkesteri tilasi ja kantaesitti aikaisempaa enemmän uusia suomalaisia teoksia. ... Voidaan katsoa myös, että vuodesta 2008 lähtien orkesterin kasvatuksellinen yleisötyö on saanut valtionosuuksien kautta lisää resursseja ja orkesteri on lähtenyt kehittämään uusia yleisökasvatusmuotoja erityisesti lapsille ja koululaisille.*
- *Sävellystilaukset mahdollistivat suomalaisten ja ulkomaalaisten säveltäjien työllistämisen.*
- *Vierailukonserttien määrää kyettiin jonkin verran nostamaan ja musiikin eri tyylien välisestä vuorovaikutusta lisäämään.*



- [Orkesterilla] oli jo pitkään ollut toiveena perustaa kokonainen talvikonserttisarja korvaamaan yksittäiset konsertit. Lisätuen avulla uskalsimme perustaa sarjan, joka on siitä eteenpäin julkaistu kausikohtaisesti.
- Orkesteri kohdensi valtionosuuden kasvun erityisesti kasvatuksellisen yleisötyön kehittämiseen: lasten, nuorten ja koululaisten tarpeisiin suunnattujen klassisen musiikin konserttiprojektien suunnitteluun ja toteutukseen. Myös yhteistyötä paikallisten musiikinkoulutuslaitosten kanssa suunniteltiin ja lisättiin.
- Olemme panostaneet markkinointiin viime vuosina, lähtien vuodesta 2009. Mainonta, tiedotus ja markkinointi on päivitetty tämän päivän tarpeisiin ja erityisesti tavoittamaan uusia yleisöjä.

Museoissa valtionosuuden lisäys näyttää edistäneen ja vahvistaneen museon roolia asiantuntijaorganisaationa. Erään museojohtajan sanoin ”[v]altionosuuden kasvu on parantanut merkittävästi museon toiminnan edellytyksiä ja perustoimintojen, kuten kokoelmien ja arkistojen hoidon ja hallinnan, kehittämistä. Museon asiantuntijarooli on näin kehittynyt, mikä parantaa kaikkien museon toimintojen ja palveluiden laatua.” Monissa vastauksissa lueteltiin erityisesti konkreettisia tapoja näyttelytoiminnan laadun parantamiseksi. Kokoelmien hallinnan ja perusnäyttelyiden uudistamisesta sekä julkaisujen laadun ja ulkoasun parantamisesta oli myös mainintoja. Museon ja asiakkaiden vuorovaikutuksen todettiin lisääntyneen, kun toteutettiin uusia, kohderyhmittäin räätälöityjä museopedagogisia ohjelmia ja kehitettiin sähköistä viestintää. Museoiden uusista vuorovaikutusmuodoista esimerkkeinä mainittiin mm. vauvojen värikylpy museossa, museomummo- ja vaaritoiminta, kielipajat ja museolaukut kouluille ja vanhusten palvelulaitoksille. Seuraavat esimerkit kertovat museoiden tuotantoihin liittyvän kehittämistoiminnan monipuolisuudesta.

- Valtionosuuden lisäyksen myötä pystyimme panostamaan enemmän omaa tuotantoa olevien näyttelyiden taustatutkimukseen ja teoskartoitukseen sekä toimittamaan näyttelyjulkaisuja ja tarjoamaan monipuolisempaa museopedagogista toimintaa.
- Taidenäyttelyiden yhteyteen kyettiin toteuttamaan näyttelykohtaisia taiteilijadokumentteja.
- Olemme pystyneet suuntaamaan sekä rahaa että henkilöresursseja näyttelyprosessiin. Tämän seurauksena olemme pystyneet tuottamaan laadukkaampia vaihtuvia näyttelyitä, jolloin myös kävijämäärät ovat selvästi kasvaneet ja kulttuurimme osa-alueen ... välittäminen yleisölle on tehostunut. Valtionosuuden lisäys on myös mahdollistanut kokoelmiamme olevien kulttuurihistoriallisten [esineiden] paremman kunnossapidon.
- Näyttelyt tuotettiin aiempaa ammattimaisemmin ja käytettiin mm. painotaloja näyttelytilaan tulevien tekstien painamiseen. Pystyttiin siis panostamaan oman osaamisen esille tuomiseen eli näyttelyiden rakentamiseen ja ostamaan harkitusti ulkopuolisia palveluita, jotka yhdessä nostivat näyttelyiden imagoa.
- Pystyimme kehittämään yhteistyötä sisällöllistä kuratointia edellyttävissä hankkeissa sekä luomaan edellytyksiä uusien näyttelyihin suunniteltujen tilaustöiden tuottamisessa.
- Uudistimme kokonaan osan päänäyttelystä ... Alkuperäinen näyttely oli rakennettu 1989. Nyt se uudistettiin niin käsikirjoituksen, nykyaikaisen museopedan kuin näytteilleasettelunkin suhteen. Käsikirjoitusta muutettiin radikaalisti niin, että museokävijän ei tarvitse olla asiantuntija ymmärtääkseen [museon erikoisalan] kehitystä 1920-luvulta nykypäivään.
- Vaihtuvien näyttelyiden laatuun voitiin panostaa enemmän. Museon julkaisutoimintaan oli käytettävissä enemmän määrärahoja.
- Pystyimme käyttämään enemmän ammattilaisuunnittelijoiden palveluita ja tuottamaan visuaalisesti monipuolisempia näyttelyitä.
- Näyttelyiden laatu parani koska oli varaa teettää näyttelyjulisteet ulkopuolisella.

- Näyttelyarkkitehtuuri oli viimeistellympää ja näyttelyt informatiivisempia aiempaan verrattuna.
- Näyttelyihin pystyttiin lainaamaan teoksia ja materiaalia aiempaa laajemmin ja laadukkaammin.
- Näyttelyissä alettiin käyttää enemmän ns. elämyksellisiä osioita, jotka toteutettiin parantuneen näyttelytekniikan avulla.
- Edellä mainittu näyttelyn osan uusiminen paransi merkittävästi myös esillepanoa [museomme] osalta. Meille uusia olivat ... ääniefektit ja nuket elävöittämissä näyttelyä.
- Eri kohderyhmille suunnattuja tilaisuuksia, työpajoja sekä opastuksia kyettiin lisäämään merkittävästi.
- Uudet internet-sivut, nettinäyttely ja uudenlainen keskittyminen sähköiseen viestintään. Kohderyhmille suunnattuja tilaisuuksia, työpajoja sekä opastuksia kyettiin lisäämään merkittävästi.
- Kuntaliitoksen yhteydessä saatu kotiseutumuseo lakkautettiin. ... Museon tilalle luotiin kunnan historiasta kertovia, eri teemoihin pohjautuvia museolaukkuja, jotka ovat lainattavissa seutukirjaston kautta. Laukut on tarkoitettu kouluihin ja vanhuspalvelun laitoksiin. Laukut ovat hyvin suosittuja.

### Tuotokset-taso: Teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt sekä muu toiminta

Niin kuin edellä olevat esimerkit osoittavat, teatteriesitysten, konserttien ja näyttelyiden, toisin sanoen yleisölle tarjottavien tuotosten, laatua voitiin valtionosuuden lisäyksen ansiosta parantaa monin tavoin ja keinoin tuotannon eri vaiheissa ja ennen kaikkea henkilöstölisäysten avulla. Sitä vastoin toiminnan kasvusta ja tuotostöimäärien lisäyksistä oli vastauksissa vain joitakin mainintoja. Voitaneenkin päätellä, että näytteeseen kuuluneiden laitosten johto painotti valintatilanteissa ensisijaisesti laatua määrän asemasta. Vaikka valtionosuuden lisäys kokonaisuudessaan oli merkittävä, yksittäisen laitoksen saama lisäys jäi usein niin pieneksi, ettei se mahdollistanut toiminnan volyymin kasvattamista. Sen sijaan toiminta näyttää monipuolistuneen: erityisesti yleisötyön ja museopedagogian mutta myös erityisryhmille suunnatun työn, erilaisten yhteistyömuotojen ja kansainvälisen toiminnan lisäämisestä mainittiin vastauksissa usein (ks. tarkemmin alaluku 4.4). Alla on muutamia johdon vastauksissaan esiin tuomia osoituksia ja todisteita laadun parantumisesta.

- Teatteri on viime vuosina saanut myönteistä valtakunnallista huomiota ja se on kutsuttu useita kertoja Tampereen teatterikesään.
- Museo päässyt EMYA 2013 (the European Museum of the Year Award) -kilpailussa 28 "nominated" listalle.
- 2010 ... Erilaisten työpajojen, näyttelyesittelyiden, luentojen ja tapahtumien – asiakasryhmittäin kohdennettujen palveluiden - vuotuinen yleisömäärä kohosi tasolle 10 000.

### Johdon kommentteja laadun parantamista koskevaan kyselyyn

"Mistä tulee päätelmä, että valtionosuuden lisäyksestä seuraisi jotain yllä mainituista?", kysyy eräs teatterin edustaja viitaten laitosten johdolle kohdistetun, laatua parantavia toimenpiteitä koskevan kyselyn kysymykseen (ks. LIITE 5 B). Orkesterin edustaja puolestaan toteaa: "Minulla ei ollut tiedossa, että OKM olisi edellyttänyt kohonneen VOS:in myötä parantamistoimenpiteitä. Olemme mielestäni aina tuottaneet kaikkien tuotantojen esillepanon osalta parasta laatua." Jotkut vastaajat, huolimatta siitä, että olivat edellisessä kyselyssä ilmoittaneet käyttäneensä lisäystä laadun parantamiseen, eivät uudelleen kysyttäessä eritelleet tarkemmin, millä tavoin laatua parannettiin.

Valtionosuuden lisäyksen vaikutuksen erittely ja arviointi tuotti joillekin vaikeuksia, koska toteutunut lisäys oli määrältään pieni tai toiminta oli samanaikaisesti muuttunut muista syistä. Myös kriittisyyttä valtionosuuden tason ja lisäyksen riittämättömyyttä kohtaan ilmeni. Vastajat kommentoivat kyselyä mm. seuraavasti:

- *Olemme aina pyrkineet korkeaan taiteelliseen laatuun mm. pitämällä harjoitusmäärät mahdollisimman suurina. Orkesterimme htv-määrät ovat niin pieniä, ettei lisäys liiemmästi muuttanut toimintaa suuntaan taikka toiseen. Tuotannoissa pyritään aina mahdollisimman korkeaan laatuun ja näin tuottamaan yleisölle hyvin harjoiteltuja, tarkoin suunniteltuja sekä taidolla rakennettuja esityksiä.*
- *Teatteri ... on pieni ... ja olennaisia muutoksia toimintaan ei pysty tekemään parin kymmenen tuhannen euron korotuksilla. Toisaalta, koska tuotannot tehdään aina niukasti ja pienen työryhmän voimin, rahan väheneminen vaikeuttaisi toimintaa olennaisesti.*
- *Valtionosuuksien lisäys ajoittui museon toimintaympäristöstä johtuvaan muiden resurssien ja toiminnan lisääntymiseen, joten valtionosuuksien lisäyksen erillisten vaikutusten arviointi ei ole itsestäänselvää.*
- *Tuotantotavat menivät myös monella tapaa uusiksi. ... Uudistustarve lähti siitä, että valtionosuuden lisäys oli riittämätön laajentuneeseen toimintaan ja oli pakko tehostaa toimintaa kaikilla saroilla... Vaikka selkeästi osoitimme että pystymme täyttämään salit taiteellisella ohjelmistolla, ei tilanteeseen tullut helpotusta. Valtionosuuksien määrä ei noussut vastaamaan laajentunutta toimintaamme. (Teatteri)*
- *Koska kiinteät kulut ja palkat ovat nousseet, VOS-taso on koko ajan ollut riittämätön, joten vastaukseni kuuluu, että VOS on mennyt kiinteiden kulujen kattamiseen eikä sinänsä ole parantanut taiteellista laatua. (Orkesteri)*
- *Vaikea kysymys. Ehkä vierailijoiden määrää oli mahdollista kasvattaa ja siten parantaa laatua. Myös isompia taiteellisia riskejä on voinut jossain määrin ottaa, mutta suurimmaksi osaksi lisäys on mennyt avustusten jälkeensä jääneisyyden paikkaamiseen. (Teatteri)*

#### **4.4 Yleisötyö, erityisryhmien huomioiminen, yhteistyö ja kansainvälinen toiminta**

Valtionosuuden lisäyksen vaikutuksia tutkittiin myös analysoimalla laitosten toiminnan neljää osa-aluetta, yleisötyötä, erityisryhmille suunnattua toimintaa, yhteistyötä eri tahojen kanssa sekä kansainvälistä toimintaa. Aineistona olivat laitosten toimintakertomukset ja kahden sähköisen lomakekyselyn vastaukset. Ensimmäisen kyselyn vastausten pohjalta valittiin tarkasteluun sellaisia laitoksia, joiden johto koki valtionosuuden lisäyksellä olleen merkitystä em. osa-alueiden kehittämisessä tai joka arvioi käyttäneensä lisäystä näiden osa-alueiden toimintaan. Johtopäätöstä suorasta yhteydestä valtionosuuden lisäyksen ja toiminnan muutosten välillä ei tämän perusteella kuitenkaan voida tehdä, sillä usein laitokset saivat samanaikaisesti toiminnan kehittämiseen myös erillistä hankerahoitusta.

#### **Yleisötyö**

Yleisötyö on parin viimeisen vuosikymmenen aikana vakiinnuttanut asemaansa taide- ja kulttuurilaitosten toiminnassa. Vuosien 2008 – 2010 aikana lähes kaikki valtionosuutta saaneet teatterit, orkesterit ja museot tekivät yleisötyötä, ainakin satunnaisesti. Toimintakertomusten perusteella yleisötyön laajuus ja muodot vaihtelevat laitoksissa. Osa laitoksista on tehnyt yleisötyötä jo pitkään ja työ on elimellinen osa laitoksen toimintaa. Monissa laitoksissa yleisötyö on vielä melko uusi asia ja hakee muotoaan, muutamissa laitoksissa

yleisötyö on lähes olematonta. Yleisesti laitokset pyrkivät yleisötyön kautta esimerkiksi yleisöpohjan laajentamiseen määrällisesti ja laadullisesti tai katsojakokemuksen rikastuttamiseen. Yleisötyöllä voi olla myös sosiaalisia (yksilön kehittyminen ja hyvinvointi) ja taiteellisia (yleisön ymmärrys ja arvostus taidetta kohtaan) lähtökohtia. (Ks. esim. Kawashima 2000; 2006.)

Sekä laitosten toimintakertomuksista että kyselyvastauksista välittyi vahvasti kuva yleisötyön kasvavasta merkityksestä toiminnassa ja yleisötyön aktiivisesta kehittämisestä laitoksissa. Vuosina 2008 – 2010 useat laitokset kehittivät yleisötyötoimintaansa sekä määrällisesti että laadullisesti. Valtionosuuden lisäys oli monille merkittävä kehittämistyön mahdollistaja, vaikka usein kehittämistyön taustalla oli myös erillistä hanke- tai projektirahoitusta. Kyselyyn vastanneiden laitosten edustajista 36 prosenttia (64/180) arvioi laitoksensa käyttäneen valtionosuuden lisäystä paljon yleisötyöhön tai museopedagogiaan (LIITE 3, taulukko 3). Näistä suurin osa (44) oli museoita, teattereita oli 16 ja orkestereita neljä. Kolmasosa (59) kyselyyn vastanneista oli samaa mieltä siitä, että valtionosuuden lisäys auttoi merkittävästi yleisötyön tai museopedagogian aloittamisessa tai lisäämisessä. Vastanneista 22 prosenttia (40/180) arvioi laitoksen käyttäneen valtionosuuden lisäystä paljon erilaisten tapahtumien järjestämiseen, jota myös voidaan pitää yleisötyön muotona.

Kehittämistyön kohteena olivat sekä olemassa olevat että uudet yleisötyön muodot. Yleisötyön määrää lisättiin esimerkiksi ottamalla yleisötyön piiriin uusia kohderyhmiä. Erilaiset yhteiskunnalliset vaikuttimet näkyivät myös yleisötyön kehityksessä. Toimintaa pyrittiin tarjoamaan yhä enemmän myös sellaisille yleisöille, joille museo-, teatteri- tai konserttavierailu on muutoin vaikeaa. Toiminnan saavutettavuutta edistettiin esimerkiksi jalkautumalla ulos laitoksen seinien sisältä, mikä oli monille laitoksille melko uusi toiminnan muoto. Erilaiset erityisryhmät, esimerkiksi kielelliset ja kulttuuriset vähemmistöt ja vammaiset, kuuluivat enenevässä määrin laitosten yleisötyön kohderyhmiin (ks. tarkemmin erityisryhmistä laitosten kohderyhminä esim. Opetusministeriö 2008b; Turpeinen ym. 2012). Erityisesti yleisötyötä varten palkattujen henkilöiden määrä näyttää olleen kasvussa laitoksissa. Esimerkiksi Turun kaupunginteatterissa aloitti koulutoiminnan koordinaattori Turun teatterikerhon säätiön apurahalla vuonna 2008 ja Svenska Teaterniin palkattiin syksyllä 2010 kokopäiväinen yleisötyöntekijä Svenska Kulturfondenin tuella. Muita yleisötyön kehittämisen muotoja laitoksissa vuosina 2008 – 2010 olivat esimerkiksi erilaisten tiedotus- ja markkinointitoimenpiteiden kehittäminen sekä yleisötyön materiaalien tuottaminen esimerkiksi verkko-oppimisympäristön muotoon. Lisäksi laitoksissa laadittiin yleisötyöstrategioita ja museopedagogisia ohjelmia. Alla on esimerkkejä yleisötyön kehittämisestä laitoksissa.

- *Syyskaudella toteutettiin uusi työpajamuoto, joka oli suunnattu maahanmuuttajille. ... koululla pidetyn työpajan teemana oli ystävyys.* (Tanssiteatteri Raatikko, toimintakertomus 2008.)
- *Teatern utvidgade sin verksamhet bl.a. med det nya projektet Sagor för Dig, där repetitionslediga skådespelare besökte daghem och berättade sagor för barn.* (Svenska Teatern, årsberättelse 2009.)
- *Vuoden 2010 painopisteeksi muodostui yleisökasvatustyö, joka oli aikaisempia vuosia monimuotoisempaa kattaen kuulijoiden koko elämänkaaren.* (Jyväskylän kaupunginorkesteri, toimintakertomus 2010.)
- *Orkesteri esiintyi pienemmissä kokoonpanoissa kouluilla, päiväkodeissa, työpaikoilla sekä palvelu- ja vanhainkodeissa. Uutuutena mainittakoon orkesterin konsertit, jotka oli suunnattu vauvaikäisille kuulijoille.* (Kuopion kaupunki, musiikkitoimen toimintakertomus 2008.)
- *Museopedagogian toiminta monipuolistui Kuperkeikka ja Projektori hankerahoituksen turvin ja on sekä täydentänyt näyttelytoimintaa ja tuottanut omia itsenäisiä pajoja. Uutena toimintamuotona museopedagogian palveluja vietiin myös maakunnan kouluille.* (K. H. Renlundin museo, toimintakertomus 2008.)

- *Toimintavuonna museon museopedagoginen toiminta otti ison askeleen eteenpäin. Menyyn metamorfoosi -näyttelyä varten laadittiin tehtäväpaketti, jonka avulla koululais- ja opiskelijaryhmät saattoivat tutustua näyttelyyn omatoimisesti ilman opastusta. Lisäksi kaikilla näyttelyn kävijöillä oli mahdollista askarella oma menyy. Uuden perusnäyttelyn suunnittelussa museopedagoginen näkökulma on ollut vahvasti mukana. (Hotelli- ja ravintolamuseo, toimintakertomus 2010.)*

## Erityisryhmille suunnattu toiminta

Tässä erityisryhmillä tarkoitetaan ensisijaisesti kieli- ja kulttuurivähemmistöjä (mm. saamelaiset, romanit, viittomakieliset ja maahanmuuttajat) sekä vammaisvähemmistöjä. Erityisryhmien huomioiminen toiminnassa kytkeytyy vahvasti saavutettavuuden käsitteeseen. Saavutettavuus tarkoittaa erilaisten yleisöjen tarpeiden huomioimista ja sen edistämistä, että jokaisella on mahdollisuus osallistua. Saavutettavuus voidaan jakaa fyysiseen, aistienvaraiseen, tiedolliseen, sosiaaliseen, kulttuuriseen ja taloudelliseen sekä tiedottamisen saavutettavuuteen. (Opetusministeriö 2008b, 39.)

Vastaajista noin viidennes (34/180) arvioi laitoksensa käyttäneen valtiosuuden lisäystä paljon erityisryhmille suunnattuun toimintaan (LIITE 3, taulukko 3). Näistä 17 oli museoita, teattereita oli 11 ja orkestereita oli kuusi. Yli puolet vastaajista (90/180) taas koki laitoksen käyttäneen lisäystä erityisryhmille suunnattuun toimintaan vain vähän. Tästä ryhmästä suurimman osan (58) muodostivat museot, teattereita oli 25 ja orkestereita seitsemän. Vastaajista 22 prosenttia (40/180) arvioi, että valtiosuuden lisäys auttoi merkittävästi parantamaan palvelujen saatavuutta erityisryhmille (LIITE 3, taulukko 1). Vastaajista 42 prosenttia puolestaan oli asiasta eri mieltä. Kyselyssä erityisryhmää ei määritelty tarkemmin ja vastaajat ovat saattaneet ymmärtää sen hyvin eri tavoin. Monet kokevat erityisryhmäksi esimerkiksi lapset, nuoret tai vanhukset.

Toimintakertomuksissaan laitokset toivat erityisryhmiin ja saavutettavuuteen liittyviä asioita melko vähän esiin. Eniten kerrottiin tiedotukseen liittyvästä kehitystyöstä, kuten erikielisten näyttely- ja esitetekstien tekemisestä tai internetsivujen kehittämisestä. Myös ilmaiset sisäänpääsyt ja alennuslippuryhmät mainittiin järjestelmällisesti. Jonkin verran kerrottiin erilaisista fyysiseen saavutettavuuteen liittyvistä asioista ja museot toivat esiin esimerkiksi moniaistisia näyttelykokonaisuuksia. Tietoisuus saavutettavuuteen ja erityisryhmiin liittyvien asioiden huomioimisesta on lisääntynyt laitoksissa ja erityisryhmille suunnattu toiminta näyttää olleen kasvussa, esimerkiksi yleisötyötä suunnattiin enenevästi myös erityisryhmille. Toimintakertomuksista kävi ilmi, että laitoksissa on tehty jonkin verran erilaisia saavutettavuuteen liittyviä kartoituksia joko laajemmalle laitosryhmälle suunnattuna selvityksenä tai yksittäisen laitoksen omana tilannekartoituksena. Alla on esimerkkejä saavutettavuuden edistämisestä ja erityisryhmille suunnatusta toiminnasta laitoksissa.

- *Muistojen ilta -kiertueoksen kohteena olivat pääsääntöisesti ns. sosiaaliset kohteet. ... Esityksen yksi tärkeä arvo oli tanssitaiteen saavutettavuuden lisääminen. (Rimpparemmi, toimintakertomus 2010.)*
- *Huhtikuussa filharmonikot musisoivat kaupungilla ja tutustuttivat maahanmuuttajat suomalaiseen konserttikulttuuriin järjestämällä monikulttuurisuuspäivän. (Turun kaupunginorkesteri, toimintakertomus 2010.)*
- *Jyväskylässä on aktiivista kulttuuriluotsitoimintaa, jonka kautta uudet kuulijat pääsevät turvallisesti tutustumaan sinfoniaorkesteriin. (Jyväskylän kaupunginorkesteri, toimintakertomus 2010.)*

- *Kaikkiin museon näyttelyihin on kulku pyörätuolilla. Lauri Nautelan museossa on liikuntaesteisten wc-tilat. Näyttely Koskettava kivikausi on suunniteltu erityisesti näkövammaisia varten. Asiakkaat voivat halutessaan lainata suurennuslaseja. Museoalueesta ja pysyvistä näyttelyistä on viittomakielinen esittelyvideo. (Nautelankosken museo, toimintakertomus 2010.)*
- *[VOS-lisäyksen ansiosta] museo pystyy nyt tarjoamaan pitkäjänteisesti opas- ja ohjauspalveluja erityisryhmille ja kouluille. (Museo, avoin kyselyvastaus.)*

## Yhteistyö

Taide- ja kulttuurilaitoksia kannustetaan yhteistyöhön. Esimerkiksi opetusministeriön laatimassa kulttuuripolitiikan strategiassa todetaan, että ”palvelujen saatavuuden ja laadun takaamiseksi opetusministeriö kannustaa taide-, kulttuuri- ja kirjastolaitoksia uudistamaan palveluiden järjestämistapoja esimerkiksi lisäämällä seudullista yhteistyötä ja verkostoitumista muiden kulttuuritoimijoiden kanssa” (Opetusministeriö 2009a, 17). Lisäksi ministeriön strategiassa viitataan seutuyhteistyöhön ja muiden yhteistyömallien tärkeyteen turvattaessa alueiden kehitystä ja palveluiden saatavuutta.

Laitoksissa hyödynnettiin valtionosuuden lisäystä yhteistyötoiminnan laajentamiseen ja kehittämiseen. Noin viidennes vastanneista (42/180) oli melko tai täysin samaa mieltä väittämästä ”Lisäys auttoi merkittävästi laitoksen ja muiden kulttuuritoimijoiden välisen vuorovaikutuksen ja yhteistyön lisäämisessä.” (LIITE 3, taulukko 1). Näistä 22 oli museoita, teattereita 14 ja orkestereita kuusi. Vastanneista 34 prosenttia (61/180) oli väittämästä täysin tai melko eri mieltä. Vuosien 2008 – 2010 aikana teattereissa, orkestereissa ja museoissa kehitettiin sekä olemassa olevia että uusia yhteistyön muotoja. Tarkasteluvuosina laitokset tekivät yhteistyötä mm. kunnan eri toimijoiden, toisten valtionosuuslaitosten, muiden ammatillisten kulttuuritoimijoiden, taiteen ja kulttuurin harrastajien, oppilaitosten ja yritysten kanssa. Yhteistyötä tehtiin esimerkiksi tuotannoissa, tiedotuksessa ja markkinoinnissa sekä erilaisessa kehittämistyössä. Monissa laitoksissa panostettiin erityisesti kansainväliseen yhteistyöhön. Muutamat laitokset mainitsivat kyselyvastauksissa valtionosuuden lisäyksen auttaneen hankeyhteistyöhön osallistumisessa mahdollistamalla tarvittavan omarahoitusosuuden. Alla on esimerkkejä yhteistyötoiminnan kehittämisestä laitoksissa.

- *Vuonna 2008 syntyi kaksi suomalaisten taidemuseoiden kokoelmia esittelevää matkailureittiä. Yhteistyökumppaneiksi kutsuttiin Ateneum ja Sinebrychoffin taidemuseot Helsingistä sekä Pohjanmaan museo Vaasasta. (Serlachius-museot, toimintakertomus 2008.)*
- *Taiteilijaresidenssitoiminta yhteistyössä K.H. Renlundin museon ja Pohjoismaisen taidekoulun kanssa käynnistyi. (K.H. Renlundin museo, toimintakertomus 2010.)*
- *Vuoden 2009 aikana pohjustettiin uutta valtakunnallisempaa toimintatapaa. Orkesterin aloittaman valtakunnallisten yhteistyökumppanien kartoittamistyön lisäksi orkesteri on edustanut aktiivisesti vanhan musiikin kenttää vakaa [Valtakunnallinen klubi- ja aluekiertuehanke] kokouksissa. (Suomalainen barokkiorkesteri, toimintakertomus 2009.)*
- *Hallintokuntien välisellä yhteistyöllä on rakentunut uudentyypisiä taideproduktioita toiminnan monipuolistamiseksi ja uusien yleisöjen tavoittamiseksi. (Helsingin kaupunginorkesteri, toimintakertomus 2009.)*
- *Vuoden aikana toteutettiin yhteistyöprojekti StoraEnson kanssa eripuolilla Suomea. --- Metsänomistajille tarkoitetut tilaisuudet kokosivat erittäin hyvin katsojia. (Rimpparemmi, toimintakertomus 2008.)*

- *On lisätty kansainvälistä yhteistyötä ...teatterialan muiden ammattitoimijoiden kanssa mm. yhteistyötuotannot, EU-projektit ja festivaalivierailut sekä oman kansainvälisen ...teatterifestivaalin ohjelmiston monipuolistaminen. (Teatteri, avoin kyselyvastaus.)*

## Kansainvälinen toiminta

Vaatus kansainvälistymiseen on voimistunut myös taide- ja kulttuurilaitoksissa. Kansainvälinen toiminta laitoksissa käsittää taiteen ja kulttuurin vientiä ja tuontia sekä moninaista kansainvälistä yhteistoimintaa, tietojen ja osaamisen vaihtoa ja koulutus- ja kehityshankkeita. Useat laitokset ovat myös mukana alan kansainvälisissä järjestöissä. Kyselyyn vastanneista laitosjohtajista neljännes (44/180) arvioi laitoksen lisänneen kansainvälistä toimintaansa vuosien 2008 – 2010 aikana (LIITE 3, taulukko 2). Näistä 27 oli museoita, teattereita kymmenen ja orkestereita seitsemän.

Kyselyvastausten perusteella valtionosuuden lisäys auttoi laitoksia vahvistamaan, laajentamaan ja tiivistämään kansainvälisiä yhteyksiä, vaikka kiristynyt taloudellinen tilanne toi myös haasteita kansainvälistymiseen. Laitoksissa kehitettiin muun muassa erilaista kansainvälistä yhteis- ja hanketoimintaa. Museoissa ulkomaille tuotettujen näyttelyiden määrä oli nousussa tarkastellulla ajanjaksolla (Museotilasto 2008 – 2010). Sen sijaan teattereiden ja orkestereiden vierailujen määrät ulkomaille pienentyivät (Teatteritilastot 2008 – 2010; Suomen Sinfoniaorkesterit ry 2009 – 2011). Määrällisesti kansainvälinen yhteistoiminta painottui erityyppiseen kehitystoimintaan ja tietojen ja osaamisen vaihtoon, kun puolestaan ulkomaan vierailuja tekevät ja sinne näyttelyjä tuottavat museot, teatterit ja orkesterit muodostivat vuosina 2008 – 2010 melko pienen osuuden kaikista laitoksista. Alla on esimerkkejä laitosten kansainvälisestä toiminnasta.

- *Under år 2008 grundade Svenska Teatern kulturexportagenturen ACE-production Ab. Syftet med dotterbolaget är att utveckla kulturexportambitionen, som redan under flera år har get Svenska Teatern både synlighet och uppskattning nationellt och internationellt. (Svenska Teatern, årsberättelse 2008.)*
- *Teatteri Mukamas osallistui EU:n rahoittamaan Culture on the Street -projektiin, jossa olivat mukana Viron kansallinen nukketeatteri Tallinnasta, latvialainen Nukketeatteri "Lele" Vilnasta sekä unkarilainen tanssiteatteri Yvette Bozsik Foundation Budapestistä. Projektissa työstettiin erilaisia luovan työn tapoja ja esityksiä, jotka ovat muokattavissa erilaisiin esiintymisolosuhteisiin ja -tilanteisiin. (Teatteri Mukamas, toimintakertomus 2010.)*
- *Music on Top (MOT) EU-hanke käynnistyi syksyllä 2008. ... Orkesteri kävi MOT-hankkeen puitteissa esiintymässä Luulajassa ja Tromssassa. Norrbotten Big Band vieraili syksyllä Oulussa. (Oulun kaupunginorkesteri, toimintakertomus 2008.)*
- *Pohjoismainen yhteistyö toi merkittävää lisänäkyvyyttä mainittuna ajanjaksona. Osa tästä mahdollistui valtionosuuden lisäyksen myötä. (Orkesteri, avoin kyselyvastaus.)*
- *Kierikki sai avustuksen CIMO:n kautta, jonka avulla aloitettiin kansainvälinen, uudenlainen toiminta. Avustuksella Kierikkiin saatiin EU-harjoittelija, joka suunnitteli ja toteutti vuonna 2010 kolme kansainvälistä leiriä kivikauden kylään. (Kierikkikeskus, toimintakertomus 2010.)*
- *Yhteyksiä venäläisiin museoihin parannettiin. (Museo, avoin kyselyvastaus.)*

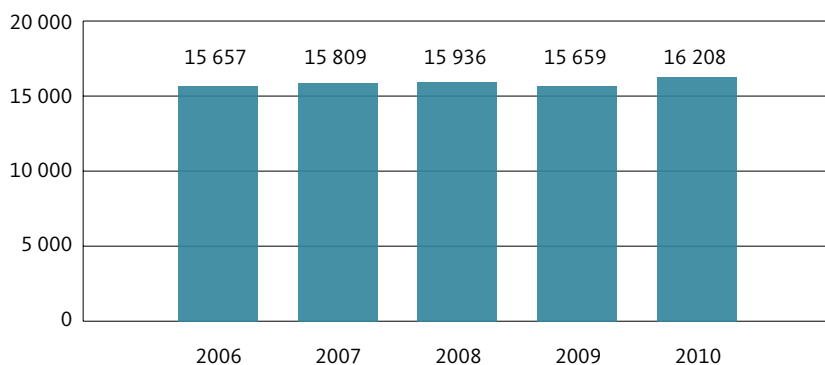
## 4.5 Tuotantomäärien ja käyntimäärien muutokset

Taulukossa 4.4 ja kuviossa 4.3 esitetään laitosten toimintakertomuksissaan ilmoittamat tuotantomäärät yhteenlaskettuina vuosilta 2006 – 2010. Tiedon puuttuessa lähteenä on käytetty ko. vuosien Teatteritilastoja, Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n vuosikertomuksia ja Museotilastoja. Tuotannoilla tarkoitetaan tässä teatteri-esityksiä, konsertteja ja näyttelyitä. Laitosten yhteenlaskettu tuotantomäärä, vuonna 2010 kaikkiaan 16 208, oli kolme prosenttia korkeampi kuin vuonna 2007 (taulukko 4.4 ja kuvio 4.3). Tuotannot lisääntyivät eniten yksityisissä orkestereissa (36 %) erityisesti yhden orkesterin toiminnan kasvun takia (lisäys 120 konserttia). Yksityisten teattereiden tuotannot lisääntyivät kolme prosenttia. Muutos johtui mm. yhden uuden yksityisen teatterin hyväksymisestä valtionosuusjärjestelmään (ko. teatterilla oli 174 esitystä vuonna 2010). Useissa kunnallisissa teattereissa tuotantojen määrä supistui; keskimäärin tuotanto väheni seitsemän prosenttia. Näyttelyiden määrä, joka sisältää näyttelyt museoiden omissa tiloissa, väheni sekä kunnallisissa että yksityisissä museoissa, keskimäärin vähennys oli kolme prosenttia. Vuonna 2009 esitysten ja näyttelyiden määrä pieneni lähes 300:lla, mutta kasvoi taas vuonna 2010 noin 550:llä (ks. kuvio 4.3).

**Taulukko 4.4 Laitosten tuotantomäärä (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) 2006 - 2010**

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/ 2007 %
Kunnalliset teatterit (N=11)	2 964	2 895	3 012	2 856	2 700	-7
Yksityiset teatterit (N=45-46)	10 091	10 309	10 197	9 994	10 584	3
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	13 055	13 204	13 209	12 850	13 284	1
Kunnalliset orkesterit (N=16)	1 036	1 070	1 107	1 142	1 217	14
Yksityiset orkesterit (N=11)	570	563	679	727	768	36
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	1 606	1 633	1 786	1 869	1 985	22
Kunnalliset museot (N=69-70)	718	684	664	664	658	-4
Yksityiset museot (N=49-51)	278	288	277	276	281	-2
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	996	972	941	940	939	-3
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>15 657</b>	<b>15 809</b>	<b>15 936</b>	<b>15 659</b>	<b>16 208</b>	<b>3</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	4 718	4 649	4 783	4 662	4 575	-2
Yksityiset laitokset (N=105-108)	10 939	11 160	11 153	10 997	11 633	4

**Kuvio 4.3 Laitosten tuotantomäärä (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) 2006 – 2010**





Taulukossa 4.5 esitetään teattereiden uusien tuotantojen (ensi-illat) sekä teattereiden ja orkestereiden kantaesitysten määrät vuonna 2007 ja 2010. Tietolähteenä olivat ko. vuosien Teatteritilastot ja Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n vuosikertomukset. Kantaesitysten määrää käytetään tässä sisältöinnovaatioiden mittarina. Teattereiden ensi-iltojen määrä lisääntyi keskimäärin kuusi prosenttia. Kantaesitysten määrä kasvoi teattereissa kaksi prosenttia, kun taas sekä yksityisten että kunnallisten orkestereiden kantaesitysmäärä pieneni lähes kolmanneksen (32 %).

**Taulukko 4.5 Teattereiden uudet tuotannot (ensi-illat) sekä teattereiden ja orkestereiden kantaesitykset 2007 ja 2010**

Uudet tuotannot	2007	2010	Muutos %
Kunnalliset teatterit (N=11/11)	87	96	10
Yksityiset teatterit (N=45/46)	263	274	4
<b>KAIKKI TEATTERIT (N=56/57)</b>	<b>350</b>	<b>370</b>	<b>6</b>
Kantaesitykset	2007	2010	Muutos %
Kunnalliset teatterit (N=11/11)	32	31	-3
Yksityiset teatterit (N=45/46)	147	151	3
<b>KAIKKI TEATTERIT (N=56/57)</b>	<b>179</b>	<b>182</b>	<b>2</b>
Kunnalliset orkesterit (N=16)	65	41	-37
Yksityiset orkesterit (N=11)	36	28	-22
<b>KAIKKI ORKESTERIT (N=26)</b>	<b>101</b>	<b>69</b>	<b>-32</b>

Lähde: Teatteritilasto 2007, 2010; Suomen Sinfoniaorkesterit ry 2007, 2010

Museoiden erityyppisten kokoelmien muutokset ja ulkomailla pidettyjen näyttelyjen määrät esitetään taulukossa 4.6. Tietolähteenä olivat vuosien 2006 – 2010 Museotilastot. Museoihin hankittiin vuosina 2008 – 2010 lähes 450 000 esinettä, noin 20 000 teosta, noin 21 000 näytettä ja lähes kaksi miljoonaa valokuvaa. Kansainvälinen näyttelytoiminta oli kasvussa ja julkaisu- ja näyttelytoiminta supistui tarkastelukaudella.

**Taulukko 4.6 Museoiden kokoelmat, ulkomailla olleet näyttelyt ja julkaisut 2006–2010**

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
Esineitä	3 533 819	3 962 765	3 993 887	4 175 957	4 411 125	11
Teoksia	247 492	255 874	264 321	272 927	275 910	8
Näytteitä	1 213 374	1 284 726	1 311 967	1 297 082	1 305 721	2
Valokuvia	15 483 572	16 185 159	17 338 064	17 208 329	18 152 992	12
Näyttelyt ulkomailla	27	12	18	28	26	117
Julkaisut	156	202	200	174	177	-12

Lähde: Museotilasto 2006, 2007, 2008, 2009 ja 2010

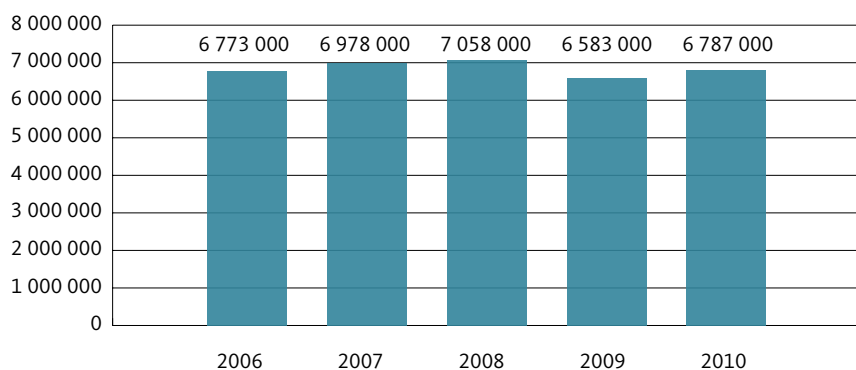
Taulukossa 4.7 ja kuviossa 4.4 ovat laitosten toimintakertomuksissa ilmoitetut käyntimäärät yhteenlaskettuina vuosilta 2006 – 2010 (tiedon puuttuessa lähteenä on käytetty ko. vuosien Teatteritilastoja, Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n vuosikertomuksia ja Museotilastoja). Käynnillä tarkoitetaan tässä yleisön osallistu-

mista joko vastaanottajana tai muulla tavoin laitosten tarjontaan: esityksiin, näyttelyihin, yleisötyöhön ja erilaisiin tapahtumiin, joita laitoksissa järjestettiin. Laitosten kokonaiskäyntimäärä vuonna 2010, yhteensä 6,8 miljoonaa, oli kolme prosenttia pienempi kuin vuonna 2007. Ilman neljän uuden valtiosuosuslaitoksen käyntimäärää, yhteensä 102 700 käyntiä, supistus olisi ollut yli neljä prosenttia. Käyntimäärä kasvoi vain yksityisissä orkestereissa, joissa kasvu oli 23 prosenttia. Kunnallisten orkestereiden ja kunnallisten ja yksityisten teattereiden ja museoiden käyntimäärät pienenevät yhdestä yhdeksään prosenttia. Kuten laitosten tuotantomäärä, niin myös käyntimäärä pieneni vuonna 2009 edellisestä vuodesta (vähennys 475 000), mutta kasvoi taas seuraavana vuonna, ei kuitenkaan samalle tasolle kuin vuonna 2008 (ks. kuvio 4.4).

**Taulukko 4.7 Käynnit laitosryhmittäin 2006 – 2010 (1 000)**

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/ 2007 %
Kunnalliset teatterit (N=11)	528	548	519	531	497	-9
Yksityiset teatterit (N=45-46)	2 006	2 072	2 034	1 934	2 047	-1
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	2 534	2 621	2 554	2 465	2 544	-3
Kunnalliset orkesterit (N=16)	528	547	579	512	510	-7
Yksityiset orkesterit (N=11)	154	161	189	168	199	23
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	682	708	768	680	709	0
Kunnalliset museot (N=69-70)	2 277	2 292	2 339	2 231	2 223	-3
Yksityiset museot (N=49-51)	1 280	1 357	1 397	1 207	1 311	-3
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	3 557	3 648	3 736	3 438	3 534	-3
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>6 773</b>	<b>6 978</b>	<b>7 058</b>	<b>6 583</b>	<b>6 787</b>	<b>-3</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	3 334	3 387	3 438	3 273	3 230	-5
Yksityiset laitokset (N=105-108)	3 440	3 591	3 620	3 310	3 556	-1

**Kuvio 4.4 Laitosten kokonaiskäyntimäärä 2006 – 2010**



## 4.6 Tuottavuuden ja yksikkökustannusten muutokset

Tuottavuus on tuotannon volyymi jaettuna työpanoksen määrällä. Tuottavuuslukujen avulla tarkastellaan, minkä verran tuotantoa ja käyntejä yhdellä henkilötyövuodella saatiin keskimäärin aikaan laitoksissa ennen valtionosuuden lisäystä ja sen viimeisenä vuonna. Tuotannon volyymien mittarina tässä ovat laitosten tuotantojen määrä ja käyntien määrä ja työpanoksen mittarina laitosten kaikkien toteutuneiden henkilötyövuosien määrä. Tarkastelukaudella tuottavuus heikkeni laitoksissa keskimäärin viisi prosenttia, kun tuotoksen mittarina käytettiin tuotantojen määrää, ja kymmenen prosenttia, kun tuotoksen mittarina käytettiin käyntien määrää (taulukko 4.8). Yhdellä panoksella (henkilötyövuosi) saatiin aikaan 2,9 tuotantoa ja 1267 käyntiä vuonna 2007. Vastaavat luvut olivat 2,7 ja 1144 vuonna 2010.

Taulukko 4.8 Laitosten tuottavuus 2007 ja 2010

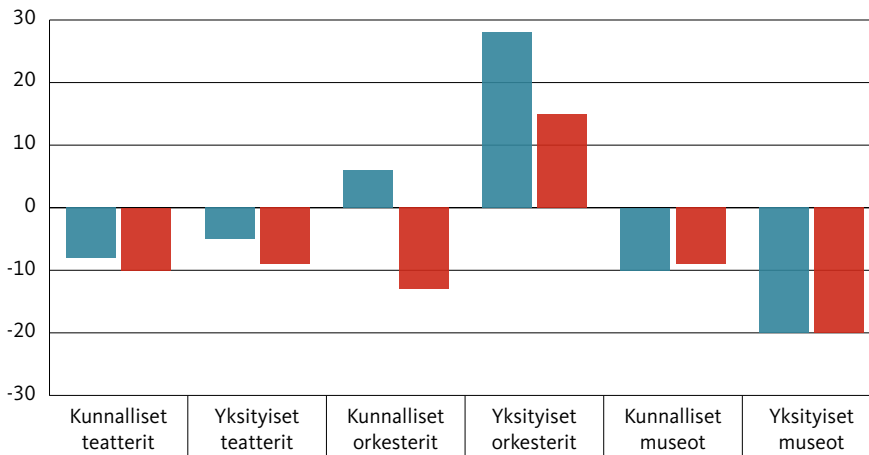
	Tuotannot/Henkilötyövuodet			Käynnit/Henkilötyövuodet		
	2007	2010	Muutos %	2007	2010	Muutos %
Kunnalliset teatterit (N=11)	3,5	3,2	-8	667	598	-10
Yksityiset teatterit (N=45-46)	5,5	5,2	-5	1102	1007	-9
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	4,9	4,6	-5	970	888	-8
Kunnalliset orkesterit (N=16)	1,1	1,2	6	568	495	-13
Yksityiset orkesterit (N=11)	3,1	4,0	28	893	1030	15
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	1,4	1,6	14	619	579	-6
Kunnalliset museot (N=69-70)	0,6	0,5	-10	2007	1827	-9
Yksityiset museot (N=49-51)	0,6	0,4	-20	2608	2078	-20
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	0,6	0,5	-13	2195	1913	-13
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>2,9</b>	<b>2,7</b>	<b>-5</b>	<b>1267</b>	<b>1144</b>	<b>-10</b>
N	201	205	2	201	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	1,6	1,5	-6	1157	1049	-9
Yksityiset laitokset (N=105-108)	4,3	4,1	-6	1391	1245	-10

Tuotantojen mukaan laskettu tuottavuus teattereissa heikkeni viisi prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010. Yksityisten orkestereiden tuottavuus sitä vastoin kasvoi 28 prosenttia samana ajanjaksona. Sekä kunnallisten että yksityisten museoiden tuottavuus oli samalla tasolla vuonna 2007 ja vuoteen 2010 se heikkeni molemmissa laitosryhmissä 10 – 20 prosenttia. Ero eri laitostyyppien tuottavuuden kehityksessä johtui pääasiassa siitä, että tuotantojen määrä teattereissa ja museoissa pysyi jokseenkin ennallaan, mutta kasvoi orkestereissa 22 prosenttia (ks. taulukko 4.4), ja siitä, että teattereiden ja museoiden henkilötyövuosimäärän lisäys oli kaksinkertainen verrattuna orkestereiden henkilötyövuosimäärän lisäykseen (ks. taulukko 3.4). Sekä yksityisten että kunnallisten laitosten tuottavuus heikkeni tarkastelukaudella kuusi prosenttia. Yksityisten laitosten tuottavuus oli noin 2,7-kertainen verrattuna kunnallisten laitosten tuottavuuteen.

Käyntien mukaan laskettu tuottavuus pysyi korkeimpana yksityisissä museoissa, vaikka putosikin 20 prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010 (taulukko 4.8). Vain yksityisten orkestereiden tuottavuus parani tarkastelu-kaudella; käyntimäärä henkilötyövuotta kohden kasvoi niissä 15 prosenttia. Yksityisissä laitoksissa oli henkilötyövuotta kohden 234 käyntiä enemmän kuin kunnallisissa laitoksissa vuonna 2007, mutta vuonna 2010 ero pieneni 196:een. Kuviossa 4.5 nähdään sekä tuotannon (siniset pylväät) että käyntien (punaiset pylväät) mukaan lasketun tuottavuuden suhteellinen muutos laitosryhmittäin.

**Kuvio 4.5 Kunnallisten ja yksityisten laitosten tuottavuuden muutos vuodesta 2007 vuoteen 2010 (%).**

Sininen pylväs: tuotantojen määrän mukaan, punainen pylväs: käyntimäärän mukaan.



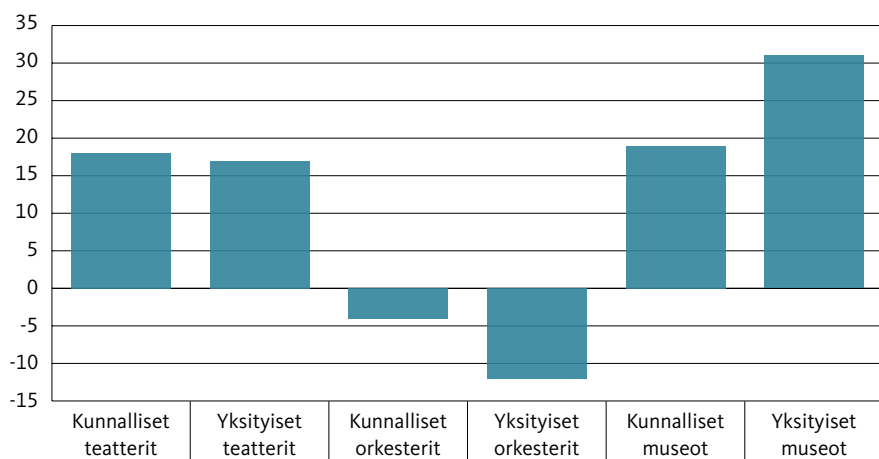
Taulukossa 4.9 esitetään keskimääräiset esitys- ja näyttelykohtaiset henkilöstökulut (tuotannon yksikkötyökustannukset) laitosryhmittäin vuosina 2007 ja 2010. Yksikkötyökustannukset pienuivät orkestereissa ja kasvoivat teattereissa ja museoissa valtionosuuden lisäyksen myötä. Vuonna 2010 teatterin yhden esityksen keskimääräiset henkilöstökulut olivat noin 8 000 euroa (kasvu 16 %), konsertin keskimääräiset henkilöstökulut noin 22 700 euroa (vähennys -9 %) ja näyttelyn keskimääräiset henkilöstökulut 71 400 euroa (kasvu 23 %). Kunnallisissa laitoksissa yksikkötyökustannukset kasvoivat vähemmän (13 %) kuin yksityisissä laitoksissa (16 %), mutta yksityisissä laitoksissa ne olivat edelleen vain kolmanneksen (34 %) kunnallisten laitosten yksikkötyökustannuksista.

**Taulukko 4.9 Esitys- ja näyttelykohtaiset henkilöstökulut (yksikkötyökustannus) laitosryhmittäin 2007 ja 2010 (euroa)**

	2007	2010	Muutos 2007/2010 %
Kunnalliset teatterit (N=11)	9 968	11 717	18
Yksityiset teatterit (N=45-46)	6 023	7 017	17
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	6 888	7 972	16
Kunnalliset orkesterit (N=16)	32 619	31 324	-4
Yksityiset orkesterit (N=11)	10 119	8 930	-12
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	24 862	22 660	-9
Kunnalliset museot (N=69-70)	58 233	69 501	19
Yksityiset museot (N=49-51)	58 031	75 842	31
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	58 173	71 399	23
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>11 898</b>	<b>13 446</b>	<b>13</b>
N	201	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	22 282	25 244	13
Yksityiset laitokset (N=105-108)	7 572	8 806	16

Kuvio 4.6 kuvaa esitys- ja näyttelykohtaisten henkilöstökulujen suhteellista muutosta vuodesta 2007 vuoteen 2010. Koska teattereiden tuotantomäärä kasvoi vain hiukan ja museoiden tuotantomäärä väheni (ks. taulukko 4.4) samanaikaisesti, kun palkka- ja sosiaalikulut kasvoivat teattereissa 16 ja museoissa 19 prosenttia (ks. taulukko 3.4), toiminnan taloudellisuus näissä laitostyypeissä väistämättä heikkeni. Orkestereissa tuotantomäärä kasvoi peräti 22 prosenttia, mutta palkkakulut vain 11 prosenttia. Toiminnan taloudellisuus parani, kun yksikkötuotos saatiin aikaan pienemmin kustannuksin.

**Kuvio 4.6 Kunnallisten ja yksityisten laitosten esitys- ja näyttelykohtaisten henkilöstökulujen (yksikkötyökustannus) muutos vuodesta 2007 vuoteen 2010 (%)**



Ns. Baumolin kustannustauti -hypoteesin mukaan tuottavuuden ei olisi pitänyt nousta eikä konsertti-kohtaisten henkilöstökustannusten (yksikkötyökustannukset) pienetä orkestereissa vuodesta 2007 vuoteen 2010. Baumolin kustannustaudiksi kehittäjänsä mukaan nimetyn ilmiön mukaan esitystaiteen työvoimakustannukset nousevat samaan tahtiin kuin muiden alojen työvoimakustannukset, mutta esitystaiteessa tuottavuus ei parane teknologian kehityksen ansiosta, kuten muilla aloilla, vaan pysyy ennallaan ja yksikkökustannukset jatkavat nousuaan (ks. Baumol & Bowen 1966, s. 167-171; Heiskanen ym. 2005, 183-184; Last ja Wetzel 2011; Mäkinen 1999, 9). Baumolin kustannustauti -hypoteesia kohtaan on esitetty kritiikkiä, vaikka ilmiön olemassaolo sinänsä hyväksytään (ks. esim. Cowen 1996; Frey 1996; Mäkinen 1999, 59).

Empiirisissä tutkimuksissa on havaittu myös monien muiden tekijöiden kuin Baumolin kustannustaudin vaikuttavan esitystaidelaitosten tuottavuuteen ja kustannuksiin. Orkestereiden ammatillisten pyrkimysten, laadullisten panostusten sekä poliittisten ja taloudellisten olosuhteiden muutosten on väitetty selittävän Baumolin kustannustaudin lisäksi suomalaisten orkestereiden tuottavuus- ja kustannuskehitystä vuosina 1974 – 1997 (Mäkinen 1999, 85). Kustannuskehitys voi parantua tuotantoprosessin innovaatioiden ja tuoteinnovaatioiden ansiosta (Cowen 1996). Esimerkiksi Berliinin filharmonikkojen digitaalinen konserttisali mahdollistaa orkesterin konsertteihin osallistumisen maailmanlaajuisesti, ja kulutustapahtumien määrällä mitattu tuotos paranee. Saksalaisissa teattereissa suuremman esitysmäärän tuottamat skaalaedut auttoivat teattereita suoriutumaan paremmin ja lieventämään tuottavuuden laskun negatiivista vaikutusta (Last ja Wetzel 2011). Laitosten toimintaa voidaan laajentaa mm. toteuttamalla lisäesityksiä oman laitoksen ulkopuolella teattereiden tai orkestereiden keskinäisenä yhteistyönä, elleivät kuljetuskustannukset nouse huomattavasti maantieteellisen etäisyyden vuoksi, ja esityksille on riittävästi kysyntää. Esitysten määrää lisäämällä suhteelliset lavastus- ja harjoituskulut alenevat ja saavutetaan skaalaetuja.

Taulukossa 4.10 esitetään vielä laitosryhmittäin käyntikohtaiset kulut, jotka on laskettu jakamalla laitosten kaikki kulut käyntimäärillä. Vuodesta 2006 vuoteen 2007 kulut käyntiä kohden pysyivät jokseenkin ennallaan ja olivat keskimäärin 55 euroa vuonna 2010. Kasvu vuodesta 2007 vuoteen 2010 oli keskimäärin kymmenen euroa (23 %). Keskimääräistä enemmän kulut käyntiä kohden lisääntyivät museoissa (25 %) ja yksityisissä laitoksissa (24 %). Korkeimmat ne olivat orkestereissa, noin 89 euroa/käynti, mutta orkestereissa kasvu oli hitaampaa (14 %) kuin teattereissa ja museoissa.

**Taulukko 4.10 Käyntikohtaiset kulut laitosryhmittäin 2006 – 2010 (euroa)**

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
Teatterikäynnin kulut	54	54	58	63	66	23
Orkesterikäynnin kulut	79	79	78	91	89	14
Museokäynnin kulut	32	32	35	38	40	25
<b>KÄYNTIKULUT KESKIMÄÄRIN</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>48</b>	<b>53</b>	<b>55</b>	<b>23</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset: Käyntikulut	51	51	53	59	62	22
Yksityiset laitokset: Käyntikulut	39	39	44	47	49	24

## 4.7 Yhteenveto

Laitosten johdolle osoitetun kyselytutkimuksen mukaan laitosten toiminta muuttui vuosina 2008 – 2010 monin tavoin. Laitoksissa kehitettiin uusia tuotanto- ja toimintatapoja ja lisättiin teknologian hyödyntämistä. Orkesterit lisäsivät teattereita ja museoita useammin ostopalveluiden käyttöä ja museot lisäsivät teattereita ja orkestereita useammin yhteistyötä eri oppilaitosten ja yliopistojen kanssa. Laitosten johdon mukaan valtionosuuslisäyksen tärkeimmät käyttökohteet olivat toimenpiteet tuotantojen taiteellisen laadun, sisältöjen ja esillepanon laadun parantamiseksi, lisähenkilöstön palkkaaminen, yleisötyö ja museopedagogia sekä palkankorotukset.

Johdon suhtautumista valtionosuuden käyttöön tutkittiin ensimmäisen lomakekyselyn vastausten avulla faktorianalyysin menetelmää käyttäen. Laadun parantaminen korostui selkeimpänä suhtautumistapana myös tässä analyysissä. Lisäksi tunnistettiin perustoimintojen kehittämistä, infrastruktuurin parantamista ja henkilöstön tukemista painottavat suhtautumistavat. Klusterianalyysi toi esiin vastaajista neljä valtionosuuslisäyksen käyttöön eri tavoin suhtautuvaa ryhmää: tutkijat ja kartuttajat, joihin kuului lähes puolet museoiden johtajista, valtionosuusuudistukseen tyytymättömät, joiden joukossa museoiden johtajat myös olivat enemmistönä, sekä laadunparantajat, joista suurin osa oli orkestereiden johtajia, ja henkilöstökeskeiset, joista useimmat olivat teatterinjohtajia.

Laadun parantamiseen liittyvät toimenpiteet, joita laitoksissa toteutettiin, liittyivät pääasiassa panostason henkilöstöresursseihin. Valtionosuuden lisäyksen ansiosta voitiin palkata uutta henkilöstöä ja käyttää aikaisempaa enemmän ja monipuolisemmin vierailevia taiteilijoita, jotka olivat koulutettuja eri alojen ammattilaisia. Työn laadun paraneminen ja henkilöstölisäykset mahdollistivat laadukkaampien, suurimuotoisempien tuotantojen tarjoamisen yleisölle. Tuotantojen taiteelliset tavoitteet voitiin asettaa entistä korkeammalle ja taiteellista laatua pystyttiin kohottamaan esittämällä kantaesityksiä ja parantamalla esillepanoa.

Toiminnan volyymin kasvattamista ei juurikaan korostettu laitosten johdon vastauksissa, mutta toiminnan monipuolistuminen, erityisesti yleisötyön ja museopedagogian lisääntyminen ja uusien vuorovaikutusmuotojen kehittäminen, ilmeni sekä kyselyvastauksista että laitosten toimintakertomuksista. Kansainvälisessä toiminnassa tietojen ja osaamisen vaihto ja hanketoiminta lisääntyi.

Laitosten tuotantojen (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) määrä lisääntyi noin 400:lla (3 %), mutta laitoksissa käyntien määrä väheni noin 191 000:lla (3 %) vuodesta 2007 vuoteen 2010. Eniten lisääntyivät yksityisten orkestereiden tuotantojen ja käyntien määrät. Teattereiden ensi-iltojen määrä lisääntyi kuusi prosenttia. Tuottavuus, jota mitattiin jakamalla tuotantomäärät ja käyntimäärät henkilötyövuosien määrällä, parani orkestereissa ja heikkeni teattereissa ja museoissa. Ero johtui pääasiassa siitä, että orkestereiden tuotantojen määrä kasvoi yli viidenneksen ja teattereiden ja museoiden henkilötyövuosimäärän lisäys oli kaksinkertainen verrattuna orkestereiden henkilötyövuosimäärän lisäykseen. Tuotantomäärän mukaan laskettu tuottavuus oli yksityisissä laitoksissa 2,7-kertainen kunnallisten laitosten tuottavuuteen verrattuna, mutta molemmissa laitosryhmissä tuottavuus heikkeni tarkastelukaudella kuusi prosenttia. Käyntimäärät henkilötyövuotta kohden olivat yksityisissä laitoksissa korkeammat kuin kunnallisissa laitoksissa, vaikka ero pieneni hieman vuonna 2010.

Valtionosuuden lisäyksen myötä tuotantokohtaiset henkilöstökulut (yksikkötyökustannukset) pienenevät orkestereissa ja kasvoivat teattereissa ja museoissa. Kunnallisissa laitoksissa ne kasvoivat hiukan vähemmän kuin yksityisissä laitoksissa. Kulujen lisääntyä ja käyntimäärien pienentyä kulut käyntiä kohden kasvoivat. Keskimääräistä enemmän käynnin kulut lisääntyivät museoissa. Käyntikohtaiset kulut olivat 55 euroa vuonna 2010, noin kymmenen euroa (23 %) korkeammat kuin vuonna 2007.



## 5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämä tutkimus tehtiin opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta. Tutkimuksen tavoitteena oli tunnistaa teattereiden, orkestereiden ja museoiden vuosien 2008 – 2010 valtionosuusuudistuksen vaikutukset laitosten talouteen ja toimintaan. Uudistuksessa laitosten toiminnan volyymin kasvua ja kustannusten nousua kompensoitiin lakisääteisen valtionosuuden lisäyksellä, joka oli kolmen vuoden aikana yhteensä 49,7 miljoonaa euroa (80 %) ja lähes kaksinkertaisti valtionosuuden kokonaismäärän. Vuonna 2010 valtionosuudet teattereille, orkestereille ja museoille olivat kaikkiaan 111,8 miljoonaa euroa.

Tutkimuksessa analysoitiin kaikkien vuonna 2010 valtionosuutta saaneiden 205 laitoksen tilinpäätökset (tuloslaskelma, tase liitetietoineen ja toimintakertomus), ja aineistona olivat myös laitosten johdolle suunnattujen kahden sähköisen lomakekyselyn vastaukset (vastausprosentti 86 ja 75). Aineiston analyysi perustui teoreettiseen malliin voittoa tavoittelemattoman organisaation tuloksellisuuden osatekijöiden välisistä kausaalisuhteista. Tarkastelun kohteena olivat tuloksellisuuteen vaikuttavat organisaation sisäiset osatekijät – panokset, toimenpiteet ja tuotokset – ja erityisesti se, minkälaisia muutoksia panostason resurssilisäyksestä (valtionosuuden lisäys) seuraa organisaation toimenpiteisiin (tuotantoprosessiin) ja tuotoksiin (tuotantoihin, osallistujamääriin ja tuottoihin).

Tässä luvussa esitetään ensin yhteenveto tutkimuksen tuloksista vastauksina opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannossa esitettyihin kysymyksiin ja sen jälkeen tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset ja jatko-tutkimusehdotuksia. Lopuksi tarkastellaan tutkimuksen rajoituksia.

### 5.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tutkimuksessa haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin: 1) kohdentuiko valtionosuuden lisäys osoitettuun tarkoitukseen, toisin sanoen valtionosuuden piiriin kuuluville laitoksille toimintaan, josta säädetään teatteri- ja orkesterilaissa sekä museolaissa; 2) miten laitokset käyttivät valtionosuuden lisäyksen; 3) miten laitosten toiminta muuttui; 4) miten laitosten rahoitusrakenne muuttui; 5) miten laitosten johto koki valtionosuuden lisäyksen vaikuttaneen laitosten toimintaan. Seuraavaksi esitetään yhteenveto tuloksista ja vastataan tutkimuskysymyksiin.

#### Valtionosuuden kohdentuminen osoitettuun tarkoitukseen

Valtionosuuden lisäyksen kohdentumista arvioitiin sekä tilinpäätöstietojen että laitosten johdon subjektiivisten näkemysten avulla. Valtionosuus lisääntyi keskimäärin 242 600 euroa laitosta kohden vuodesta 2007 vuoteen 2010. Pienimmillään lisäys oli 6 800 euroa ja suurimmillaan 2,9 miljoonaa euroa. Valtionosuuden lisäyksen yhteydessä ylläpitäjän rahoitus pieneni 57 kunnallisessa laitoksessa. Vähennys vaihteli 4 000 eurosta 919 000 euroon. Yhdeksässä laitoksessa vähennys oli suurempi kuin valtionosuuden lisäys (vaihtelu 10 000 eurosta 114 000 euroon). Valtionosuuden lisäys ei siten kaikissa tapauksissa kohdistunut kunnallisille laitoksille täysimääräisenä. Samansuuntainen tulos saatiin laitosten johdolle suunnatussa lomakekyselyssä, jossa

38 kunnallisen laitoksen johtajaa oli täysin eri mieltä väittämästä ”Lisäys kohdistui täysimääräisenä laitoksellemme.” Valtionosuuden yleiskatteellisuuden vuoksi kaupungit ja kunnat eivät kuitenkaan olleet pakotettuja kohdentamaan lisäystä ylläpitämilleen laitoksille eivätkä pitämään suhteellista osuuttaan laitostensa rahoituksesta ennallaan.

Laitosten taloutteen vuosien 2008 – 2010 valtionosuuden kokonaislisäyksellä, 49,7 miljoonaa euroa (80 %), oli huomattava merkitys. Myös harkinnanvaraiset valtionavustukset kasvoivat lähes neljä miljoonaa euroa. Koska laitosten omat tuotot lisääntyivät vain noin kolme miljoonaa euroa (4 %) ja kunnan rahoitus noin neljä miljoonaa euroa (3 %), laitosten menojen kasvu, noin 60 miljoonaa euroa (19 %) katettiin pääasiassa lisääntyneellä valtionosuudella. Valtionosuuden lisäyksen myötä yksityisten laitosten rahoitusasema parani: tase vahvistui, oma pääoma kasvoi ja maksuvalmius parani. Osa laitoksille suunnatusta taloudellisesta tuesta ei näy laitosten tilinpäätöksissä. Muutamien kuntien vuokra-avustukset kunnan tiloissa toimiville yksityisille laitoksille hoidettiin kuntien sisäisinä tilisiirtoina ja puolustuslaitos vastasi sotahistoriallisten museoiden vuokrakuluista.

Laitosten toiminnan tuotot lisääntyivät 3,4 miljoonaa euroa vuodesta 2007 vuoteen 2010. Tuottojen kehitys vaihteli voimakkaasti laitosryhmittäin. Teattereissa lisäys oli 13 prosenttia, orkestereissa tuotot vähenivät yhden prosentin ja museoissa kahdeksan prosenttia. Yksityisten ja kunnallisten laitosten tuottojen volyymissä oli suuri ero yksityisten hyväksi, vaikka yksityisiä oli määrältään vain 11 enemmän kuin kunnallisia. Yksityisten laitosten tuotot olivat volyymiltaan lähes 2,5-kertaiset vuosina 2007 ja 2010 verrattuna kunnallisten laitosten tuottoihin.

### **Valtionosuuden käyttö**

Tilinpäätöstietojen mukaan valtionosuuden lisäys käytettiin pääasiassa panostason henkilöstöresursseihin, ja henkilöstökulut kasvoivat sekä henkilöstön määrän lisäämisen että palkkatason nostamisen takia. Laitosten henkilöstökulut (palkat ja henkilösivukulut) lisääntyivät 29,8 miljoonaa euroa (16 %) vuodesta 2007 vuoteen 2010, kolme prosenttiyksikköä nopeammin kuin palkansaajien yleinen ansiotasoindeksi. Lisäys johtui henkilötyövuosimäärän kahdeksan prosentin kasvusta, valtionosuusjärjestelmään hyväksytyjen uusien laitosten henkilöstökuluista sekä keskipalkan kahdeksan prosentin kasvusta. Keskipalkka kasvoi viisi prosenttiyksikköä vähemmän kuin indeksi, mikä viittaa siihen, että uusi henkilöstö oli keskimääräistä pienipalkkaisempaa. Yksityisten laitosten henkilöstökulut kasvoivat eniten, mutta keskipalkka yksityisissä laitoksissa jäi kunnallisten laitosten keskipalkkaa pienemmäksi. Museoiden henkilöstökulujen suurempi kasvu verrattuna teattereiden ja orkestereiden henkilöstökuluihin liittyy säädökseen, jonka mukaan yhden päätoimisen työntekijän museoihin tuli palkata vuoden 2009 alusta alkaen toinen päätoiminen, vakinainen ammatillinen työntekijä. Pienissä yksityisissä teattereissa henkilöstöä lisättiin valo- ja äänitekniikkaan sekä hallinnollisiin tehtäviin.

Vuonna 2010 laitosten kulut olivat kaikkiaan 372,8 miljoonaa euroa, 19 prosenttia suuremmat kuin vuonna 2007. Palvelujen ostot olivat 6,3 miljoonaa euroa, vuokrakulut 11,9 miljoonaa euroa, poistot 0,7 miljoonaa euroa ja muut kulut 11,3 miljoonaa euroa suuremmat verrattuna vuoteen 2007. Laitosten sisäiset tilavuokrat, joita maksetaan kunnallisissa laitoksissa, kasvoivat 28 prosenttia vuodesta 2007 vuoteen 2010. Lähes saman verran, 26 prosenttia, kasvoivat myös muut tilavuokrat. Suurimpiin vuokrankorotuksiin liittyi yleensä kunta-liitos tai muu organisaatiomuutos, jonka myötä tilat lisääntyivät huomattavasti, muutto uusiin tiloihin tai

vanhojen tilojen peruskorjaus. Muut kulut lisääntyivät 24 prosenttia. Muihin kuluihin sisältyvät mm. yksityisten laitosten sijoitus- ja rahoitustoiminnan kulut, jotka kasvoivat voimakkaasti vuonna 2008 kansainvälisen osakemarkkinoiden laskun yhteydessä.

Ensimmäiseen lomakekyselyyn vastanneiden laitosjohtajien mukaan valtionosuuslisäyksen tärkeimpinä käyttökohteina olivat lisähenkilöstön palkkaamisen ohella toimenpiteet tuotantojen taiteellisen laadun, sisältöjen laadun ja tuotantojen esillepanon laadun parantamiseksi, yleisötyö ja museopedagogia sekä palkan korotukset. Teattereissa merkittävä käyttökohde olivat palkankorotukset, orkestereissa taas erilaisten tapahtumien järjestäminen ja museoissa yleisötyö.

## Toiminnan muutokset

Teattereiden, orkestereiden ja museoiden johdon vastauksissa kahteen kyselytutkimukseen mainittiin runsaasti laadun parantamisen toimenpiteitä, jotka voitiin toteuttaa joko suoraan valtionosuuden lisäyksen seurauksena tai sen mahdollistamien henkilöstöresurssilisäyksien seurauksena. Valtionosuuden lisäyksen ansiosta voitiin palkata uutta henkilöstöä ja käyttää aikaisempaa enemmän ja monipuolisemmin vierailevia taiteilijoita, jotka olivat koulutettuja eri alojen ammattilaisia, mikä paransi työn laatua ja mahdollisti laadukkaampien, suurimuotoisempien orkesteri- ja näyttämöteosten tarjoamisen yleisölle. Tuotantojen taiteelliset tavoitteet voitiin asettaa entistä korkeammalle ja innovatiivisuutta pystyttiin lisäämään uusien teosten kantaesitysten ja uusien vuorovaikutustapojen avulla. Esillepanot niin näyttämöillä kuin museoissakin voitiin toteuttaa ammattimaisemmin. Tuotantoja pystyttiin tekemään entistä useammille kohderyhmille ja tuotantoyhteistyötä ns. vapaan kentän ja muiden uusien yhteistyökumppaneiden kanssa lisättiin. Tuotantomuotoja, -prosesseja ja seurantajärjestelmiä uudistettiin. Valtionosuuden lisäys mahdollisti johdon vastausten mukaan myös pitkäjänteisemmän suunnittelun.

Toiminnan volyymin kasvattamista ei juurikaan korostettu laitosten johdon vastauksissa, mutta toiminnan monipuolistuminen, erityisesti yleisötyön ja museopedagogian lisääntyminen ja uusien vuorovaikutusmuotojen kehittäminen, ilmeni sekä kyselyvastauksista että laitosten toimintakertomuksista. Kansainvälisessä toiminnassa tietojen ja osaamisen vaihto ja hanketoiminta lisääntyivät.

Laitosten tuotantojen (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) määrä lisääntyi noin 400:lla (3 %), mutta laitoksissa käyntien määrä väheni noin 191 000:lla (3 %) vuodesta 2007 vuoteen 2010. Eniten lisääntyivät yksityisten orkestereiden tuotantojen ja käyntien määrät. Teattereiden ensi-iltojen määrä lisääntyi kuusi prosenttia. Tuottavuus tuotantojen (teatteriesitykset, konsertit ja näyttelyt) määrän mukaan mitattuna parani orkestereissa ja heikkeni teattereissa ja museoissa. Ero johtui pääasiassa siitä, että teattereiden ja museoiden henkilötöyvuosimäärän lisäys oli kaksinkertainen verrattuna orkestereiden henkilötöyvuosimäärän lisäykseen. Yksityisten laitosten tuottavuus oli 2,7-kertainen kunnallisten laitosten tuottavuuteen verrattuna, mutta molemmissa laitosryhmissä tuottavuus heikkeni tarkastelukaudella kuusi prosenttia. Tuottavuus käyntimäärän mukaan mitattuna parani vain yksityisissä orkestereissa. Käyntimäärät henkilötöyvuotta kohden olivat yksityisissä laitoksissa korkeammat kuin kunnallisissa laitoksissa, vaikka ero pieneni hieman vuonna 2010. Todettakoon, että näyttelytoiminnan lisäksi museoiden tehtäviin kuuluu museolain (L 877/2005 vp.) mukaan tallentaa ja säilyttää kulttuuriperintöä ja tehdä siihen liittyvää tutkimusta, mutta näiden toimintojen tuotoksille ei ollut käytettävissä määrällisiä mittareita, jotka soveltuisivat tuottavuuden mittaamiseen.

Valtionosuuden lisäyksen myötä tuotantokohtaiset henkilöstökulut (yksikkötyökustannukset) pienivät orkestereissa ja kasvoivat teattereissa ja museoissa, sillä niissä henkilöstölisäykset olivat suurimmat. Kunnallisissa laitoksissa yksikkötyökustannus oli kuitenkin noin kolminkertainen yksityisten laitosten yksikkötyökustannukseen verrattuna. Kulujen lisääntyttä ja käyntimäärien pienentyttyä kulut käyntiä kohden kasvoivat. Keskimääräistä enemmän käynnin kulut lisääntyivät museoissa. Kaikkien laitosten keskimääräinen käyntikohtainen kulu oli 55 euroa vuonna 2010, noin kymmenen euroa (23 %) korkeampi kuin vuonna 2007.

### **Rahoitusrakenteen muutos**

Laitosten kokonaisrahoitus valtionosuusuudistuksen päättyessä vuonna 2010 oli 376,5 miljoonaa euroa. Lisäys vuodesta 2007 oli noin 61 miljoonaa euroa (19 %). Valtio rahoitti laitoksia 126,2 miljoonalla eurolla (lisäys 53,8 miljoonaa euroa) ja kunnat 158,3 miljoonalla eurolla (lisäys neljä miljoonaa euroa). Laitosten omat tuotot olivat 85,3 miljoonaa euroa (lisäys 3,4 miljoonaa euroa) ja muut avustukset 6,7 miljoonaa euroa (lisäys 0,2 miljoonaa euroa).

Laitosten rahoitusrakenne tasapainottui valtionosuuden lisäyksen seurauksena. Vuodesta 2007 vuoteen 2010 valtion (valtionosuus ja harkinnanvaraiset avustukset) osuus laitosten rahoituksesta kasvoi 23 prosentista 34 prosenttiin. Kunnan osuus rahoituksesta pieneni 49 prosentista 42 prosenttiin ja laitosten omien tuottojen osuus 26 prosentista 23 prosenttiin. Muiden avustusten osuus, kaksi prosenttia, pysyi ennallaan.

Samana ajanjaksona, kun valtionosuuden lisäys toteutui, monien kunnallisten laitosten ylläpitäjät vähensivät omaa rahoitusta laitokselleen, muutamat jopa enemmän kuin valtionosuuden lisäyksen verran. Vuonna 2007 kunnallisen ylläpitäjän osuus rahoituksesta omissa laitoksissa oli keskimäärin 65 prosenttia ja vuonna 2010 keskimäärin 55 prosenttia. Yksityisissä laitoksissa kunnan osuus rahoituksesta pieneni 25 prosentista 23 prosenttiin. Niissä kymmenessä kunnallisessa laitoksessa, joiden kuntarahoitus supistui valtionosuuden lisäystä enemmän, kunnan osuus rahoituksesta oli vuonna 2010 keskimäärin 52 prosenttia ja pienimmillään 31 prosenttia.

### **Laitosten johdon arvio valtionosuuden lisäyksen käytöstä ja vaikutuksesta toimintaan**

Laitosten johdon suhtautumistapoja valtionosuuden lisäyksen käyttöön tutkittiin analysoimalla kaikkien laitosten johdolle kohdistetun lomakekyselyn vastauksia faktorianalyysimenetelmällä. Laadun parantaminen korostui selkeimpänä suhtautumistapana, ja lisäksi tunnistettiin perustoimintojen kehittämistä, infrastruktuurin parantamista ja henkilöstön tukemista painottavat suhtautumistavat. Klusterianalyysi paljasti vastaajista neljä eri tavoin suhtautuvaa ryhmää ja toi esiin valtionosuuden lisäykseen tyytymättömien ryhmän, jota faktorianalyysi ei tunnistanut. Museoiden johtajat olivat enemmistönä tutkijoiden ja kartuttajien ryhmässä sekä valtionosuusuudistukseen tyytymättömien ryhmässä. Laadunparantajista suurin osa oli orkestereiden johtajia ja henkilöstökeskeisistä useimmat olivat teatterinjohtajia.

Kaikkien laitosten johdolle kohdistetun lomakekyselyn vastausten mukaan valtionosuuden lisäyksen merkitys laitosten toiminnalle oli olennainen. Johto arvioi, että se auttoi vakauttamaan laitoksen taloutta, edistämään laitoksen omien tavoitteiden saavuttamista ja kattamaan palkkojen yleiskorotuksista aiheutuneita kuluja.

Lisäksi se mahdollisti pitkäjänteisemmän toiminnan suunnittelun, helpotti säästötoimenpiteiden lykkäämistä ja auttoi taiteellisen laadun ja näyttelysisältöjen laadun parantamisessa. Muutamien laitosten edustajat kokivat laitoksensa arvostuksen nousseen ylläpitäjän näkökulmasta ja sijaintipaikkakunnalla valtionosuuden lisäyksen ansiosta. Joissakin tapauksissa lisäyksen todettiin mahdollistaneen jopa laitoksen eloonjäämisen. Taiteen ja kulttuurin toimijoiden toimintaedellytysten parantaminen koettiin valtionosuuden lisäyksen yleisistä kulttuuripoliittisista vaikutuksista merkittävimpanä.

Teattereiden edustajien arviot lisäyksen merkityksestä laitoksen toiminnassa olivat myönteisimpiä. Yksityisten laitosten johto suhtautui myönteisemmin lisäyksen merkitykseen kuin kunnallisten laitosten johto. Etelä-Suomessa sijaitsevien laitosten johdon arvio lisäyksen merkityksestä laitokselle oli myönteisin. Kielteisiä arvioita aiheutti eniten se, että kunnallinen ylläpitäjä ei pitänyt samanaikaisesti valtionosuuden lisäyksen toteutuessa omaa rahoitustaan entisellä tasolla, vaan vähensi sitä, joissakin tapauksissa jopa valtionosuuden lisäyksestä enemmän. Erityisesti kunnallisissa museoissa toivottiin, että laitosten valtionosuus ”korva-merkittäisiin” ja ylläpitäjän olisi kohdennettava se täysimääräisenä laitoksille.

## **5.2 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset**

Tutkimukset tulokset osoittavat, että teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuuden lisäyksellä oli monia myönteisiä vaikutuksia, mikä olikin odotettavissa, sillä kolmen vuoden aikana laitoksille suunnattu valtion tuki lähes kaksinkertaistui. Pelkkä indeksitarkistus olisi tuottanut laitoksille samana aikana vain 15 prosenttia toteutuneesta kokonaiskorotuksesta, joten lisäys oli niin huomattava, että voidaan uskoa valtionosuuden lisäyksen tarkoituksen – korjata valtionosuuden laskennallisena perustana olevan yksikköhinnan jälkeenjääneisyys – toteutuneen. Kokonaisuudessaan valtionosuusuudistus tasapainotti laitosten rahoitusrakenteen. Valtio otti aikaisempaa suuremman vastuun laitosten rahoittamisesta ja vähensi siten talousvaikeuksissa olevien kuntien paineita kasvattaa laitosten rahoitusta.

Valtionosuuden lisäys mahdollisti monissa laitoksissa lisähenkilöstön palkkaamisen ja vahvisti siten sekä laitosten että laitosten ulkopuolisten toimijoiden toimintaedellytyksiä ja toimeentuloa, mikä on yksi kulttuuripolitiikan kehittämisen tavoitteista (ks. Opetusministeriö 2009a). Erityisesti museoammatillisen henkilöstön määrä kasvoi. Kaikkien laitosten koko henkilökunnan henkilötyövuosimäärän yhteenlaskettu kasvu oli 427 henkilötyövuotta, joten lisäyksellä oli selkeä työllistävä vaikutus toimialalla.

Yksi teatteri ja kolme museota hyväksyttiin Etelä-Suomen alueella valtionosuusjärjestelmään tarkastelu-kauden aikana, mikä edisti näiden palvelujen alueellista saatavuutta, samoin kuin yksityisten orkestereiden ja teattereiden lisääntynyt kiertuetoiminta. Useissa teattereissa ja orkestereissa yleisötyön lisäämisen eri muodoissaan voidaan olettaa parantaneen teatteri- ja orkesterilain (L 1066/2007 vp.) tavoitteiden mukaisesti palvelujen saavutettavuutta eri väestöryhmille, samoin kuin museopedagogian lisäämisen voidaan olettaa edistäneen museolain (L 877/2005 vp.) tavoitteiden mukaisesti väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään.

Monien kunnallisten laitosten johdon kielteinen suhtautuminen valtionosuusuudistukseen näyttää johtuneen siitä, että laitoksen käytettävissä olevat resurssit pysyivät jokseenkin ennallaan valtionosuuden lisäyksestä huolimatta, sillä samanaikaisesti kuntaylläpitäjä vähensi omaa tukeaan laitokselle. Supistuksen taustalla saattoi

olla kunnan heikko taloudellinen tilanne tai kunnan tietoinen tavoite tasapainottaa laitoksen rahoitusraken-  
netta ja pienentää omaa, tuolloin vielä melko suurta rahoitusosuuttaan. Kuntien tuki yksityisille laitoksille  
kasvoi useammin ja väheni harvemmin kuin omille laitoksille. Kunnan omille laitoksilleen antaman tuen todel-  
linen määrä saattaa tosin olla tämän tutkimuksen lukuja suurempi, sillä kaikkien kunnallisten laitosten tilin-  
päätöksistä ei ilmennyt esimerkiksi sitä, oliko laitos maksanut käyttämistään keskushallinnon palveluista tai  
oliko kunta vyöryttänyt keskushallinnon kuluja laitokselle. Voidaankin kysyä, selkeyttäisikö kokonaan kunnal-  
listen taide- ja kulttuurilaitosten yksityistäminen rahoituksen saamista omalta kunnalta ja valtiolta. Ainakin  
valtiosuus ohjautuisi suoraan juridisesti itsenäisenä yksikkönä toimivalle laitokselle. Useiden kunnallisten  
laitosten johdon toivoma valtiosuuden ”korvamerkintä” edellyttäisi valtiosuuslain muutosta.

Valtiosuuden lisäyksen seurauksena näyttää olleen työn tuottavuuden ja kustannustehokkuuden heik-  
keneminen laitoksissa. Tuottavuus heikkeni, koska tuotannon volyymi ja käyntien määrä eivät oleellisesti  
kasvaneet, mutta henkilöstötyövuosien määrää lisättiin. Suuressa osassa laitoksista, varsinkin museoissa,  
valtiosuuden lisäys oli niin pieni – kolmen vuoden aikana alimmassa kvintiilissä keskimäärin 34 200 euroa  
ja toiseksi alimmassa kvintiilissä keskimäärin 79 000 euroa – että laitoksiin pystyttiin palkkaamaan vain yksi  
tai kaksi uutta työntekijää, eikä tuotantojen määrä sen vuoksi voinut nousta ainakaan lyhyellä aikavälillä,  
mikä olisi parantanut tuottavuutta.

Myös toiminnan kustannustehokkuus heikentyi laitoksissa. Tuotannon yksikkötyökustannus nousi, koska  
henkilöstökulut kasvoivat yli neljä kertaa enemmän (16 %) kuin tuotantojen määrä (3 %). Kun kokonaiskäynti-  
määrä ei lisääntynyt samassa suhteessa kuin kokonaiskulut, seurauksena oli myös käyntikohtaisten kulujen  
nousu lähes neljänneksellä. Toisin sanoen suuremmilla panoksilla ja kustannuksilla tuotos pysyi suunnilleen  
ennallaan.

Tulosten mukaan yksityiset orkesterit kykenivät muista laitostyypeistä poiketen sekä nostamaan palkkatasoa,  
lisäämään hiukan henkilöstöä että kasvattamaan tuotanto- ja käyntimääriä, ja niissä sekä tuottavuutta että  
yksikkötyökustannuksia kuvaavat tunnusluvut paranivat. Tulos on kiinnostava sekä laitostason tulokselli-  
suuden että laajemman yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulmasta ja myös teoreettisesti, sillä se ei tue  
ns. Baumolin tauti -hypoteesia. Yksityisille orkestereille on tyypillistä erikoistuminen tiettyyn musiikin lajiin,  
musiikkityyliin tai kohderyhmään, mutta niiden toiminta on muutoin hyvin monimuotoista: ne konsertoivat  
monenlaisissa kokoonpanoissa ja tilaisuuksissa useilla paikkakunnilla, järjestävät festivaaleja ja kiertueita,  
toteuttavat yhteisprojekteja paikallisten taiteilijoiden kanssa ja tekevät aktiivisesti yleisötyötä. Kasvusta huoli-  
matta yksityisten orkestereiden kokonaistuotantomäärä vuonna 2010 oli edelleen vain noin 60 prosenttia ja  
kokonaiskäyntimäärä noin 40 prosenttia kunnallisten orkestereiden vastaavista määristä, joten sekä tarjonnan  
että kysynnän suhteen yksityisissä orkestereissa on kasvupotentiaalia.

Valtiosuuden lisäys näyttää auttaneen tiettytyyppisiä laitoksia, kuten orkestereita, joiden henkilötyö-  
vuosimäärä oli melko pieni, kasvattamaan suuriin laitoksiin verrattuna suhteellisesti enemmän tuotantojen  
ja käyntien määrää. Olisi kiinnostavaa tutkia, miksi näin on ja minkä suuruisella volyymilla lisäyksen vaikutus  
alkaa heiketä. Jatkotutkimusta voisi myös tehdä siitä, mikä erityisesti selittää yksityisten orkestereiden, kuten  
muidenkin yksityisten laitosten, tuloksellisuutta – toimintamalli, ohjelmistovalinnat, suhde yleisöön, verkos-  
toituminen, innovatiivisuus, johtajuus, henkilöstön kyvykkyydet ja osaaminen, vähäiset kiinteät rakenteet,  
organisaatiomuoto, yrittäjyysasenne, uuden teknologian omaksuminen, maine, brändi jne. Tuloksellisuudel-  
taan erilaisten laitosten johtamisen vertaileva tutkimus täydentäisi kuvaa laitosten mahdollisuuksista selvitä

taloudellisesti haasteellisista ajoista. Samoin voitaisiin selvittää, mihin valtionosuuden lisäys käytettiin niissä suurimman lisäyksen saaneissa laitoksissa, joissa sitä ei johdon vastausten mukaan käytetty laadun parantamiseen. Määrällisten mittareiden kehittäminen kulttuuriperintöön liittyvän työn tuotoksille auttaisi täydentämään museoiden tuottavuuden mittaamista.

Valtionosuusjärjestelmässä rahoitus määräytyy tällä hetkellä kustannusten perusteella. Rahoitusperusta kannustaa laitoksia lisäämään kustannuksia, sillä vain siten ne voivat saada lisätukea (vrt. Heiskanen ym. 2005, 166). Jos rahoituksen perustana olisivat esimerkiksi laatu tai omat tuotot, niitä pyrittäisiin lisäämään. Kun laitosten johto on oman ilmoituksensa mukaan kohdistanut käytettävissä olevat lisäresurssit pääasiassa tuotantojen laadun parantamiseen, olisi ehkä harkittava – siitäkin huolimatta, että laadun paraneminen ei näyttänyt vielä vuosina 2008 – 2010 vaikuttaneen yleisön kiinnostusta lisäävästi ja käyntimääriä kohottavasti – laadun ottamista valtion rahoituksen kriteeriksi aluksi pieneltä osin ja vähitellen sen roolia lisäten. Muutos edellyttäisi laadun mittaamisen menetelmien edelleen kehittämistä.

Tuotantojen määrä rahoituksen kriteerinä olisi ongelmallinen. Voidaan kysyä, onko lisätarjonnalle kysyntää, koska käyntimäärät vähenivät vuosina 2008 – 2010. Koulutus- ja tulotason nousun myötä edellytykset nauttia taiteesta ja kulttuurista ovat parantuneet. Kuitenkin samanaikaisesti kun kuluttajien perinteiset kulttuuriharrastukset ovat vähentyneet, heidän käytettävissään on yhä monipuolisempi kirjo erilaisia vapaa-ajan viettoja. Laitoksilla näyttäisikin nyt olevan tilaisuus monipuolistaa ja kehittää toimintaansa uusien vuorovaikutusmuotojen ja teknologioiden avulla ja saavuttaa sillä tavoin uutta yleisöä.

### **5.3 Tutkimuksen rajoituksia**

Tutkimuksessa käytetyillä aineistoilla on rajoituksensa, jotka ovat saattaneet vaikuttaa tuloksiin. Esimerkiksi laitosten tuloslaskelmissa eri tilien sisältö vaihtelee erilaisten kirjanpidon kirjauskäytäntöjen takia, mikä heikentää vertailtavuutta. Joissakin tapauksissa tuotto- ja kulutietoja jouduttiin ottamaan Teatteritilastoista (2006 – 2010) ja Museotilastoista (2006 – 2010) sekä Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n (2006 – 2010) vuosikertomuksista puutteellisten tilinpäätöstietojen asemasta. Tiedot kunnallisten laitosten kuluista eivät ole kattavat, sillä keskushallinnon kuluja ei ollut vryörytetty kaikille kunnallisille laitoksille, eikä kaikkia ollut veloitettu keskushallinnon palvelujen käytöstä. Myöskään tarkkoja tietoja kuntien ja valtion sisäisinä tilisiirtoina hoidetuista vuokrista, jotka eivät näy tilinpäätöksissä, ei ollut käytettävissä.

Monien laitosten toimintakertomukset, jotka ovat osa tilinpäätöstä, olivat hyvin suppeita ja niistä puuttui toiminnan perustietoja, kuten tuotantojen tai käyntien määrä. Tällöin tiedot otettiin teattereiden, orkestereiden ja museoiden tilastoista. Toimintakertomuksen tiedot eivät aina olleet yhdenmukaiset tilastoissa esiintyvien tietojen kanssa. Toimintakertomukseen painettavien tietojen ja tilastoihin toimitettavien tietojen yhdenmukaisuuteen olisi syytä kiinnittää huomiota laitoksissa.

Lomakekyselytutkimuksen vastaukset ovat johdon subjektiivisia kannanottoja. Vuonna 2012 ja 2013, jolloin kyselyt tehtiin, vastaajat olivat saattaneet jo unohtaa vuosien 2008 – 2010 asioita, ja lisäksi vuoden 2012 valtionosuussupistukset saattoivat vaikuttaa vinouttavasti mielipiteisiin. Joissakin laitoksissa johto oli vaihtunut vuoden 2010 jälkeen, ja annetut tiedot sen vuoksi puutteellisia.

Valtionosuuden lisäyksen vaikutukset saattavat näkyä laitosten toiminnassa vasta viiveellä. Sen vuoksi tutkimusta kannattaisi täydentää vuosien 2011 ja 2012 tilinpäätöstietojen analyysillä. Silloin voitaisiin saada tietoa myös vuoden 2012 valtionosuuden supistusten vaikutuksista ja varautumisesta mahdollisiin tuleviin supistuksiin.



## Lähteet

- Alexander, V.D. 1996. From philanthropy to funding: The effects of corporate and public support on American art museums. *Poetics*, 24, s. 87-129.
- Baumol, W.J. & W.G. Bowen 1966. *Performing arts - The economic dilemma*. New York: Twentieth Century Fund.
- Camarero, C., M.J. Garrido ja E. Vicente. 2011. How cultural organizations' size and funding influence innovation and performance: The case of museums. *Journal of Cultural Economics*, 35:4, s. 247-266.
- Castañer, X. ja L. Campos 2002. The determinants of artistic innovation: Bringing in the role of organizations. *Journal of Cultural Economics*, 26, s. 29-52.
- Cloake, M. 1997/1999. Management, the arts and innovation. Teoksessa *From maestro to manager. Critical issues in arts & culture management*, M. Fitzgibbon ja A. Kelly (toim.), 271-295. Uusintapainos. Dublin: Oak Tree Press.
- Cowen, T. 1996. Why I do not believe in the cost-disease. *Journal of Cultural Economics*, 20:3, s. 207-214.
- DiMaggio, P. 1987. Nonprofit organizations in the production and distribution of culture. Teoksessa W. W. Powell, ed. *The nonprofit sector. A research handbook* (s. 195-220). New Haven: Yale University Press.
- Epstein, M.J. ja F.W. McFarlan. 2011. Measuring the efficiency and effectiveness of a nonprofit's performance. *Strategic Finance*, 93:4, s. 27-34.
- Frey, B.S. 1996. Has Baumol's cost disease disappeared in the performing arts? *Ricerche Economiche* 50, 173-182.
- Frey, B.S. ja S. Meier. 2006. The economics of museums. Teoksessa: V.A. Ginsburgh ja D. Throsby (toim.), *Handbook of the economics of art and culture*. Amsterdam: North Holland.
- Frey, B.S. ja W.W. Pommerehne. 1989. *Muses and markets. Explorations in the economics of arts*. Oxford: Blackwell.
- Hansmann, H. 1980. The role of nonprofit enterprise. *Yale Law Journal*, 89, s. 835-901.
- Hansmann, H. 1981. Nonprofit enterprise in the performing arts. *The Bell Journal of Economics*, 12:2, s. 341-361.
- Hansmann, H. 1987. Economic theories of nonprofit organization. Teoksessa: W.W. Powell (toim.), *The nonprofit sector. A research handbook*. New Haven: Yale University Press, s. 27-42.

HE 79/2005 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi museolain 1 ja 2 §:n muuttamisesta.

HE 88/2005 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi kuntien valtionosuuslain, sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta annetun lain, opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain sekä eräiden muiden niihin liittyvien lakien muuttamisesta.

HE 45/2007 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi teatteri- ja orkesterilain muuttamisesta.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. uud. painos. Helsinki: Edita.

Heiskanen, I., P. Ahonen, L. Oulasvirta 2005. Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: Kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot. Cuporen julkaisuja 6. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö.

Kawashima, N. 2000. Beyond the division of attenders vs. non-attenders: a study into audience development in policy and practice. Centre for Cultural Policy Studies University of Warwick, Research Papers No 6.

Kawashima, N. 2006. Audience development and social inclusion in Britain. *International Journal of Cultural Policy*, 12:1, s. 55-72.

KHO 6.10.2010 taltio 2609. Korkeimman hallinto-oikeuden päätös.

L 729/1992 vp. Museolaki.

L 730/1992 vp. Teatteri- ja orkesterilaki.

L 877/2005 vp. Laki museolain 1 ja 2 §:n muuttamisesta.

L 1071/2005 vp. Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muuttamisesta.

L 1066/2007 vp. Laki teatteri- ja orkesterilain muuttamisesta.

Last, A-K., H. Wetzel 2011. Baumol's cost disease, efficiency, and productivity in the performing arts: an analysis of german public theaters. *Journal of Cultural Economics*, 35:3, 185-201.

Leppiniemi, J. ja T. Kykkänen. 2005. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 4. uud. painos. Helsinki: WSOY.

Luksetich, W. ja P. Hughes. 2008. Effects of subsidies on symphony orchestra repertoire. Teoksessa: Proceedings (CD) of the ACEI - 15th International Conference on Cultural Economics, Boston, Massachusetts, USA, June 12 – 15, 2008.

Luksetich W.A. ja M.D. Lange. 1995. Simultaneous model of nonprofit symphony orchestra behavior. *Journal of Cultural Economics*, 19:1, s. 49-68.

MUSEO 2000. Museopoliittinen ohjelma. Komiteamietintö 31:1999. Helsinki 2000.

Museotilasto. 2006, 2007, 2008, 2009 ja 2010. Helsinki: Museovirasto.

Mäkinen, J. 1999. Baumolin tauti ja sinfoniaorkesterit. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitoksen yhteiskuntapolitiikan työpapereita no. 104. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

O'Hagan, J. ja A. Neligan. 2005. State subsidies and repertoire conventionality in the non-profit English theatre sector: An econometric analysis. *Journal of Cultural Economics*, 29:1, s. 35–57.

Opetushallitus. 2006, 2007, 2008, 2009. Kustannussovellus. Kulttuuri- ja taidelaitokset. Raportti K22G6YQL [verkkojulkaisu]. Helsinki: Opetushallitus [tulostettu 4.8.2011].

Opetushallitus. 2010a. Kustannussovellus. Kulttuuri- ja taidelaitokset. Raportti K22G6YQL [verkkojulkaisu]. Helsinki: Opetushallitus [tulostettu 20.10.2011].

Opetushallitus. 2010b. Museot, teatterit ja orkesterit. ТÄΥΤΤÖОНJE. Ilmoitus käyttökustannuksista ja suoritteista vuonna 2010 [verkkojulkaisu]. Helsinki: Opetushallitus/Tieto ja rahoitus -yksikkö [tulostettu 4.8.2011].

Opetusministeriö. 2003. Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2003:13. Opetusministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

Opetusministeriö. 2008a. Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusuudistus 2008 – 2010 Väliraportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:21. Opetusministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

Opetusministeriö 2008b. Valtionosuuden piirissä olevien taide- ja kulttuurilaitosten saavutettavuus - syksyllä 2007 toteutetun kyselyn tulokset. Opetusministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto 24.10.2008.

Opetusministeriö. 2009a. Kulttuuripolitiikan strategia 2020. Opetusministeriön julkaisuja 2009:12. Opetusministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

Opetusministeriö. 2009b. Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusuudistus 2008 – 2010 Loppuraportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:19. Opetusministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2010. Museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusuudistus 2008 – 2010 Osa II. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2010:2. Opetus- ja kulttuuriministeriö, Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto.

- Pfeffer, J. and G. R. Salancik. 1978. The external control of organizations. A resource dependence perspective. New York: Harper & Row.
- Pierce, J.L. 2000. Programmatic risk-taking by American opera companies. *Journal of Cultural Economics*, 24, s. 45-63.
- Pompe, J., L. Tamburri, J. Munn 2011. Factors that influence programming decisions of US symphony orchestras. *Journal of Cultural Economics*, 35, s. 167-184.
- Rautiainen, P. 2012. Siirrymmekö todella harkinnanvaraisesta taiteen ja kulttuurin tuesta lakisääteiseen tukeen? *Hallinnon Tutkimus* 31:1, s. 5-18.
- Ruokolainen, V. 2012a. Valtionosuusteattereiden talouden ja toiminnan kehitys 1992 – 2010. Kulttuuri-politiittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cuporen työpapereita. Cuporen verkkojulkaisuja 13.
- Ruokolainen, V. 2012b. Valtionosuusmuseoiden talouden ja toiminnan kehitys 1992 – 2010. Kulttuuri-politiittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cuporen työpapereita. Cuporen verkkojulkaisuja 14.
- Ruokolainen, V. 2012c. Valtionosuusorkestereiden talouden ja toiminnan kehitys 1992 – 2010. Kulttuuri-politiittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cuporen työpapereita. Cuporen verkkojulkaisuja 15.
- Suomen Sinfoniaorkesterit ry. 2006, 2007, 2009, 2010 ja 2011. Vuosikertomus. Tietoja ja tilastoja jäsenorkestereiden toiminnasta.
- Tilastokeskus 2011. Suomen tilastollinen vuosikirja 2011. Helsinki: Tilastokeskus.
- Teatteritilasto. 2006, 2007, 2008, 2009 ja 2010. TINFO Teatterin tiedotuskeskus.
- Throsby, D. 1994. The production and consumption of the arts: A view of cultural economics. *Journal of Economic Literature*, 32:1, s. 1-29.
- Turpeinen, I., H-R. Schreck ja A. Linnapuomi. 2012. Teattereiden esteettömyyskartoitus 2012. Kyselyn tulokset. Suomen Teatterit ry ja Kulttuuria kaikille -palvelu.
- Valkonen, T. 1981. Haastattelu- ja kyselyaineiston analyysi sosiaalitutkimuksessa. 7. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Vavm 25/2007 vp. Valtiovarainvaliokunnan mietintö Hallituksen esityksestä valtion talousarvioksi vuodelle 2008 ja Hallituksen esityksestä vuoden 2008 talousarvioesityksen (HE 62/2007) täydentämisestä.
- Yritystutkimus ry. 2011. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 9. korjattu painos. Helsinki: Gaudeamus.

# Liitteet

## LIITE 1:

### **Opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksianto Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämistätiölle (Cupore)**

#### *Toimeksiannon taustaa*

Opetusministeriö asetti 21.11.2007 työryhmän seuraamaan museoiden, teattereiden ja orkestereiden valtionosuusuudistuksen 2008 - 2010 toteutumista. Työryhmän toimikausi päättyi 31.5.2009. Loppuraportissaan työryhmä esitti laajemman vaikuttavuustutkimuksen teettämistä vuoden 2010 jälkeen.

Työryhmä esitti, että tutkimuksessa tulisi selvittää uudistuksen vaikutukset mm. laitosten toiminnan laatuun ja laajuuteen, henkilötyövuosikehitykseen sekä alueelliset näkökohdat. Valtionosuuksien korotusten todellinen kohdentuminen tulisi selvittää tilinpäätösten perusteella.

#### *Selvityksen tulee kattaa uudistuksen vaikutukset:*

1. *Laitosten talouteen, henkilöstöön sekä tuotantoihin ja kokoelmiin* (vuonna 2010 voisin piirissä oli 126 museota, 57 teatteria ja 27 orkesteria, eli yhteensä 210 laitosta).

(tiedot kerätään ylläpitäjäkohtaisesti)

- muutokset tulorakenteissa
- muutokset kustannusrakenteissa
- valtionosuuden korotuksen kohdentuminen laitosten toimintaan
- henkilöstön koulutusaste / ammattimaisuus, uudet ammatit
- henkilötyövuosikehitys
- tuotantojen ja kokoelmien koko ja määrä

2. *Laitosten toiminnan laatuun, volyyymiin ja monipuolisuuteen*

(lisätiedot kerätään alueittain valiten muutamia esimerkkejä laitospohtaiseen ja toimialakohtaiseen vertailuun)

- toiminnan kokonaisvolyymi
- erityisryhmille suunnatut esitykset,
- yleisö/asiakastyö
- tilat
- alueellinen yhteistyö

- yhteistyö muiden ammatillisten ryhmien ja laitosten kanssa
- kansainvälinen yhteistyö, yhteistuotannot, vierailut ja projektit

### 3. Tarkastelun aikaväli ja tiedonkeruu

1. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa tarkastellaan pidemmän aikavälin rahoituksen (VOS, kunnat, omarahoitus) kehitystrendiä 1993 – 2010.
2. Hankkeessa keskitytään lähtökohtaisesti uudistuksen vuosiin 2008 - 2010.
3. Kohdan 1 tiedot kerätään kaikilta laitoksilta. Kohdassa 2 mainitut tiedot kerätään valikoiduilta laitoksilta. Laitosten valinta perustuu kohdan 1 tietojen perusteella erityyppisiin ja kokoisiin laitoksiin eri puolella Suomea. Teattereita valitaan noin kymmenen, orkestereita 5-6 ja museoista parikymmentä.
4. Tietojen keruuseen käytetään ainoastaan laitoksille kohdistettua kyselyä.

#### *Hankkeen organisointi*

Hankkeessa toimii Cuporen palkkaamana yksi tutkija ajalla 1.4.2011 – 31.12.2012. Tarvittaessa voidaan hankkeelle tilata erillisselvityksiä sekä laskentatoimen ja finanssihallinnon että tuotannollisen toiminnan (näyttelyt, konsertit, teatteri- ja tanssiesitykset) asiantuntijoilta. Hankkeelle nimetään tutkijoista koostuva asiantuntijaryhmä sekä säännöllisesti kokoontuva ohjausryhmä. Laajemman ohjausryhmän jäseniksi tulisivat ainakin Tiina Eerikäinen, Katri Santtila ja Päivi Salonen opetus- ja kulttuuriministeriöstä sekä Viivi Seirala ja Ditte Winqvist Kuntaliitosta. Tehtävään valitun tutkijan lisäksi Cuporen muu henkilöstö osallistuu hankkeen eri vaiheisiin.

#### *Hankkeen organisointi ja aikataulu*

Hankkeessa lähdetään ensin selvittämään selvityksen piiriin kuuluvia laitoksia koskevia tietoja kohdan 1 mukaisesti. Tämä osuus valmistuisi vuoden 2011 loppuun mennessä. Tämän jälkeen siirrytään tekemään yksityiskohtaisempaa laitospohtaista analyysia kohdan kaksi mukaisesti. Projektin tämä vaihe päättyisi vuoden 2012 lopulla. Tuotantojen sisältöjen tarkastelu olisi kiinnostavaa ja se voi olla projektin jatkoa, mutta ei välttämättä valmistu vuoden 2012 loppuun mennessä.

## LIITE 2: Valtionosuusjärjestelmän piirissä vuonna 2010 olleet laitokset (laitoksen nimi ja ylläpitäjä)

Aboa Vetus & Ars Nova -museo	Matti Koivurinnan säätiö
Ahaa Teatteri	Ahaa Teatterin Kannatus ry
Aineen taidemuseo	Tornion kaupunki
Alvar Aalto -museo	Alvar Aalto säätiö
Amos Andersonin taidemuseo	Föreningen Konstsamfundet
Aurinkobaletti	Aurinkobaletin Kannatusyhdistys ry
Avanti!	Avanti! Ry
Designmuseo	Taideteollisuusmuseon säätiö
Didrichsenin taidemuseo	Didrichsenin taidesäätiö
Emil Cedercreutzin museo- ja kulttuurikeskus	Harjavallan kaupunki
EMMA	Espoon taidemuseosäätiö
Espoon kaupunginmuseo	Espoon kaupunki
Espoon Kaupunginteatteri	Espoon Kaupunginteatterisäätiö
Etelä-Pohjanmaan maakuntamuseo	Seinäjoen kaupunki
Fiskars museum	Fiskars Hembygdsforening r.f.
Forssan museot	Forssan kaupunki
Forum Marinum -merikeskus	Forum Marinum säätiö
Gallen-Kallelan museo	Akseli Gallen-Kallelan Museosäätiö
Hangon museo	Hangon kaupunki
Heinolan museot	Heinolan kaupunki
Helinä Rautavaaran etnografinen museo	Helinä Rautavaaran etnografisen museon säätiö
Helsingin kaupungin taidemuseo	Helsingin kaupunki
Helsingin kaupunginmuseo - Keski-Uudenmaan maakuntamuseo	Helsingin kaupunki
Helsingin kaupunginorkesteri	Helsingin kaupunki
Helsingin Kaupunginteatteri	Helsingin teatterisäätiö
Hiekan taidemuseo	Kustaa Hiekan säätiö
Hotelli- ja ravintolamuseo	Hotelli- ja ravintolamuseosäätiö
Hyvinkään Orkesteri	Hyvinkään Orkesteri ry
Hyvinkään taidemuseo	Hyvinkään kaupunki
Hämeenlinnan kaupungin historiallinen museo	Hämeenlinnan kaupunki
Hämeenlinnan taidemuseo	Hämeenlinnan kaupunki
Hämeenlinnan Teatteri	Hämeenlinnan Kaupungin Teatteri Oy
Ilmatorjuntamuseo	Ilmatorjuntasäätiö
Imatran kaupungin museot	Imatran kaupunki
Jalkaväkimuseo	Jalkaväen säätiö
Joensuun kaupunginorkesteri	Joensuun kaupunki
Joensuun Kaupunginteatteri - Pohjois-Karjalan Alueteatteri	Pohjois-Karjalan Teatteriyhdistys ry
Joensuun museot	Joensuun kaupunki
Jojo - Oulun Tanssin Keskus	Jojo - Oulun Tanssin Keskus ry
Jyväskylä Sinfonia	Jyväskylän kaupunki
Jyväskylän kaupunginteatteri	Jyväskylän kaupunki
Jyväskylän taidemuseo	Jyväskylän kaupunki
K.H. Renlundin museo - Keski-Pohjanmaan maakuntamuseo	Kokkolan kaupunki
Kainuun museo	Kainuun maakuntahallinto
Kajaanin Kaupunginteatteri - Oulun läänin alueteatteri	Kajaanin Kaupunginteatteri - Oulun läänin alueteatteri -liikelaitos
Kajaanin taidemuseo	Kainuun maakuntahallinto
Kankaanpään kaupunginmuseo	Kankaanpään kaupunki
Kansanmusiikkiyhdyt Tallari	Kansanmusiikkisäätiö

Karkkilan ruukkimuseo Senkka	Karkkilan kaupunki
Kemin kaupunginorkesteri	Kemin kaupunki
Kemin kaupunginteatteri	Kemin kaupunki
Kemin taidemuseo	Kemin kaupunki
Keravan museo	Keravan kaupunki
Keski-Pohjanmaan Kamariorkesteri	Kokkolan Orkesteriyhdistys ry
Keski-Suomen Ilmailumuseo	Keski-Suomen Ilmailumuseosäätiö
Keski-Suomen museo	Jyväskylän kaupunki
Keuruun museo	Keuruun museosäätiö
Kierikkikeskus	Yli-lin kunta
Kokkolan kaupunginteatteri	Kokkolan kaupunginteatterin kannatusyhdistys ry
Komediateatteri Arena	Suomen Komediateatteri Oy
KOM-teatteri	KOM-teatterin Kannatus ry
Kotkan Kaupunginteatteri	Kotkan Kaupunginteatteri Oy
Kouvolan kaupungin museo	Kouvolan kaupunki
Kouvolan Teatteri	Kouvolan Teatteri Oy
Kultamuseo Tankavaara	Kultamuseosäätiö
Kumbukumbu	Suomen lähetyssseura
Kuopion kaupunginorkesteri	Kuopion kaupunki
Kuopion kaupunginteatteri	Kuopion kaupunki
Kuopion kulttuurihistoriallinen museo - Pohjois-Savon maakuntamuseo	Kuopion kaupunki
Kuopion luonnontieteellinen museo	Kuopion kaupunki
Kuopion taidemuseo	Kuopion kaupunki
Kuurojen museo	Kuurojen Liitto ry
Kymenlaakson maakuntamuseo	Kotkan kaupunki
Kymi Sinfonietta	Kymenlaakson Orkesteri Oy
Lahden kaupunginmuseo	Lahden kaupunki
Lahden kaupunginteatteri	Lahden kaupunki
Lapin kamariorkesteri - Rovaniemen kaupunginorkesteri	Rovaniemen kaupunki
Lapin maakuntamuseo	Rovaniemen kaupunki
Lapinlahden taidemuseo	Halosten museosäätiö
Lappeenrannan kaupungin museot	Lappeenrannan kaupunki
Lappeenrannan kaupunginorkesteri	Lappeenrannan kaupunki
Lappeenrannan kaupunginteatteri	Lappeenrannan kaupunki
Lenin-museo	Suomi-Venäjä-Seura ry
Liedon Vanhalinna	Liedon Vanhalinna -säätiö
Linnateatteri	Linnateatteri yhdistys ry
Lohjan kaupunginorkesteri	Lohjan kaupunki
Lohjan museot	Lohjan kaupunki
Loiskis Lastenmusiikkiorkesteri	Loiskis ry
Lusto – Suomen metsämuseo	Suomen metsämuseosäätiö
Länsi-Uudenmaan maakuntamuseo	Tammisaaren kaupunki
Lönnströmin taidemuseo	Teresia ja Rafael Lönnströmin Säätiö
Miehikkälän museot	Miehikkälän kunta
Mikkelin kaupungin museot	Mikkelin kaupunki
Mikkelin kaupunginorkesteri	Mikkelin kaupunki
Mikkelin Teatteri	Mikkelin Teatterin Kannatusyhdistys ry
Mobilia Auto- ja tiemuseo	Mobilia säätiö
Nautelankosken museo	Nautelankoski-säätiö
Nelimarkka-museo	Alajärven kaupunki



Nukketeatteri Sampo	Nukketeatteri Sampo Kannatusyhdistys ry
Nurmeksen museo	Nurmeksen kaupunki
Nurmijärven museo	Nurmijärven kunta
Oulu Sinfonia Oulun kaupunginorkesteri	Oulun kaupunki
Oulun kaupunginteatteri	Oulun kaupunki
Oulun taidemuseo	Oulun kaupunki
Outokummun kaivosmuseo	Outokummun kaupunki
Panssarimuseo	Panssarimuseosäätiö
Pielisen museo	Lieksan kaupunki
Pietarsaaren kaupunginmuseo	Pietarsaaren kaupunki
Pohjanmaan museo- Maakunta- ja aluetaidemuseo	Vaasan kaupunki
Pohjois-Pohjanmaan museo - Maakuntamuseo	Oulun kaupunki
Pori Sinfonietta Porin kaupunginorkesteri	Porin kaupunki
Porin taidemuseo	Porin kaupunki
Porin Teatteri	Porin Teatterisäätiö
Porvoon museo	Porvoon museoyhdistys ry
Q-teatteri	Q-teatteri ry
Raahen museo	Raahen kaupunki
Raision museo Harkko	Raision kaupunki
Rauman Kaupunginteatteri	Rauman Kaupunginteatterin kannatusyhdistys ry
Rauman museo	Rauman kaupunki
Rauman taidemuseo	Rauman taidemuseon säätiö
Rautalammin museo	Peuran museosäätiö
Riihimäen kaupunginmuseo	Riihimäen kaupunki
Riihimäen taidemuseo	Riihimäen kaupunki
Riihimäen Teatteri	Riihimäen Teatterisäätiö
Rimpparemmi	Lapin kansantanssiyhtye Rimpparemmi ry
Rovaniemen taidemuseo	Rovaniemen kaupunki
Rovaniemen Teatteri - Lapin Aluetatteri	Lapin Aluetatteriyhdistys ry
Ryhmäteatteri	Ryhmäteatterin kannatus ry
Saamelaismuseo Siida	Saamelaismuseosäätiö
Saarijärven museo	Saarijärven kaupunki
Sagalundin kotiseutumuseo	Sagalunds Museistiftelse
Salon taidemuseo Veturitalli	Salon kaupunki
Sara Hildénin taidemuseo	Tampereen kaupunki
Sastamalan seudun Museo	Sastamalan kaupunki
Satakunnan museo	Porin kaupunki
Savonlinnan maakuntamuseo	Savonlinnan kaupunki
Savonlinnan Orkesteri	Savonlinnan Orkesteriyhdistys ry
Savonlinnan Teatteri	Savonlinnan Seudun Teatteriyhdistys ry
Seinäjoen kaupunginorkesteri	Seinäjoen Orkesteriyhdistys ry
Seinäjoen Kaupunginteatteri	Seinäjoen Kaupunginteatteri Oy
Serlachius-museot	Gösta Serlachiuksen taidesäätiö
Sinfonia Lahti Lahden kaupunginorkesteri	Lahden kaupunki
Stundars	Stundars rf.
Suomalainen barokkiorkesteri	Suomalaisen barokkiorkesterin kannatusyhdistys ry
Suomen Ilmailumuseo	Suomen Ilmailumuseosäätiö
Suomen Jääkiekkomuseo	Suomen Jääkiekkomuseo ry
Suomen Kellomuseo	Kellomuseosäätiö
Suomen käsityön museo	Jyväskylän kaupunki

Suomen lasimuseo	Riihimäen kaupunki
Suomen Lelumuseo	Teatteri Hevosenkengän Kannatusyhdistys ry
Suomen maatalousmuseo Sarka	Suomen maatalousmuseosäätiö
Suomen Metsästysmuseumuseo	Suomen Metsästysmuseumuseo ry
Suomen rakennustaiteen museo (nyk. arkkitehtuurimuseo)	Suomen rakennustaiteen museo- ja tiedotussäätiö
Suomen Rautatiemuseo	Rautatiemuseon säätiö
Suomen Tykistömuseumuseo	Tykkimiehet ry
Suomen Urheilumuseo	Suomen Urheilumuseon säätiö
Suomen valokuvataiteen museo	Suomen valokuvataiteen museon säätiö
Svenska Teatern	Garantiföreningen för Svenska Teatern rf
Särestöniemi-museo	Särestöniemen museosäätiö
Tampere Filharmonia Tampereen kaupunginorkesteri	Tampereen kaupunki
Tampereen historialliset museot ja Taidemuseo	Tampereen kaupunki
Tampereen Komediateatteri	Tampereen Komediateatteri säätiö
Tampereen Teatteri	Tampereen Teatteri Oy
Tampereen Työväen Teatteri	Tampereen Työväen Teatteri Oy
Tanssiteatteri ERI	Tanssiteatteri ERI:n kannatusyhdistys ry
Tanssiteatteri Hurjaruuth	Tanssiteatteri Hurjaruuthin kannatus ry
Tanssiteatteri MD	Tanssiteatteri Mobita/Danscon kannatusyhdistys ry
Tanssiteatteri Minimi	Tanssiteatteri Minimin kannatusyhdistys ry
Tanssiteatteri Raatikko	Tanssiteatteri Raatikon kannatus ry
Tapiola Sinfonietta Espoon kaupunginorkesteri	Espoon kaupunki
Teatteri 2000	Teatteri 2000:n kannatusyhdistys ry
Teatteri Eurooppa Neljä	Eurooppa Neljä Teatterin kannatus ry
Teatteri Hevosenkengä	Teatteri Hevosenkengän Kannatusyhdistys ry
Teatteri Imatra	Imatran kaupunki
Teatteri Jurkka	Huoneteatteri Jurkan kannatusyhdistys ry
Teatteri Mukamas	Teatteri Mukamaksen kannatusyhdistys ry
Teatteri Rollo	Teatteri Rollon Kannatus ry
Teatteri Vantaa	Teatteri Vantaan Kannatusyhdistys ry
Teatteri Viirus	Viirus rf
Teatterimuseo	Teatterimuseon säätiö
Tekniikan museo	Tekniikan museon säätiö
Tero Saarinen Company	Into Liikkeessä ry
Tikanojan taidekoti	Vaasan kaupunki
Tornionjokilaakson maakuntamuseo	Tornion kaupunki
Turun Filharmoninen Orkesteri Turun kaupunginorkesteri	Turun kaupunki
Turun Kaupunginteatteri	Turun kaupunki
Turun museokeskus	Turun kaupunki
Turun taidemuseo	Turun Taideyhdistys ry
Tuusulan museo	Tuusulan kunta
Työväenmuseumuseo Werstas	Työväenmuseumoyhdistys ry
UMO Jazz Orchestra	UMO-säätiö
Unga Teatern	Skolteaterföreningen rf
Uudenkaupungin kulttuurihistoriallinen museo	Uudenkaupungin kaupunki
Vaasan Kaupunginorkesteri	Vaasan kaupunki
Vaasan Kaupunginteatteri	Vaasan kaupunki
Vantaan kaupungin museot	Vantaan kaupunki
Vantaan viihdeorkesteri	Vantaan Orkesteri ry
Varkauden museo ja taidemuseo	Varkauden kaupunki

Varkauden Teatteri  
Wasa Teater - Österbottens regionteater  
Vihdin museo  
Visavuoren museosäätiön museot  
Zodiak - Uuden tanssin keskus, Tanssin aluekeskus Helsinki  
Åbo Svenska Teater  
Äänekosken kaupunginmuseo

Varkauden Teatterin Kannatusyhdistys ry  
Svenska Österbottens förbund för utbildning och kultur  
Vihdin kunta  
Visavuoren museosäätiö  
Zodiak Presents ry  
Åbo Svenska Teaterförening rf  
Äänekosken kaupunki

### LIITE 3: Laitosten johdolle kohdistetun lomakekyselyn vastausten keskiarvot

**Taulukko 1 Laitosjohtajien arviot valtionosuuden lisäyksen vaikutuksista laitoksen toimintaan. Vastausten keskiarvot.**

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä)

	Teatterit N=44-52	Orkesterit N=19-20	Museot N=103-107	p-arvo	Yksityiset laitokset N=87-96	Kunnalliset laitokset N=78-83	p-arvo	Yhteensä N=170-178	Keskijajonta
Lisäys auttoi merkittävästi edistämään laitoksemme omien tavoitteiden saavuttamista.	3,82	3,70	3,35	0,09	4,16	2,80	0,00**	3,52	1,35
Lisäys kohdennettiin täysimääräisesti laitoksellemme.	4,20	3,15	3,34	0,00*	4,71	2,25	0,00**	3,56	1,67
Lisäyksen myötä laitoksemme ylläpitäjä lisäsi huomattavasti tukeaan laitoksellemme.	2,25	2,35	2,20	0,88	2,33	2,12	0,28	2,23	1,28
Lisäyksen myötä muut laitoksemme rahoittajat lisäsivät huomattavasti omaa tukeaan.	1,48	1,42	1,65	0,33	1,63	1,52	0,39	1,58	0,83
Lisäys helpotti huomattavasti laitoksemme säästötoimenpiteiden lykkäämistä.	3,59	3,40	3,05	0,06	3,66	2,76	0,00**	3,24	1,37
Lisäyksen ansiosta lisäsimme laitoksemme toiminnan määrää merkittävästi.	3,00	2,75	2,70	0,35	3,32	2,17	0,00**	2,79	1,22
Lisäyksestä huolimatta toiminnan supistaminen laitoksesamme oli välttämätöntä.	1,98	2,35	2,08	0,53	1,93	2,27	0,06	2,08	1,23
Lisäys mahdollisti aikaisempaa pitkäjänteisemmän toiminnan suunnittelun.	3,74	3,40	3,13	0,02*	4,02	2,54	0,00**	3,33	1,32
Lisäys auttoi merkittävästi tuotantojemme taiteellisen laadun / näyttelysisältöjen laadun parantamisessa.	3,45	3,40	2,81	0,00*	3,73	2,28	0,00**	3,06	1,26
Lisäys auttoi merkittävästi omia tuottoja lisäävien toimenpiteiden toteuttamisessa.	3,14	3,15	2,49	0,00*	3,22	2,20	0,00**	2,75	1,12
Lisäys auttoi merkittävästi parantamaan palvelujemme alueellista saatavuutta.	2,96	3,40	2,64	0,02*	3,22	2,34	0,00**	2,82	1,22
Lisäys auttoi merkittävästi parantamaan palvelujemme saatavuutta erityisryhmille.	2,70	3,20	2,49	0,03*	2,99	2,21	0,00**	2,63	1,13
Lisäys auttoi merkittävästi yleisötyön / museopedagogian aloittamisessa tai lisäämisessä.	2,90	3,05	2,77	0,61	3,27	2,33	0,00**	2,84	1,25
Lisäys auttoi merkittävästi henkilökuntamme ammattitaidon ja osaamisen parantamisessa.	3,00	2,85	2,83	0,67	3,39	2,26	0,00**	2,88	1,15
Lisäys auttoi merkittävästi laitoksemme ja muiden kulttuuritoimijoiden välisen vuorovaikutuksen ja yhteistyön lisäämisessä.	3,00	2,95	2,64	0,11	3,14	2,36	0,00**	2,78	1,06
Lisäys auttoi merkittävästi laitoksemme taloudellisen vakauden parantamisessa.	4,02	3,80	3,38	0,02*	4,27	2,83	0,00**	3,61	1,38
Lisäyksen merkitys laitoksemme toiminnassa oli olennainen.	4,27	3,75	3,46	0,00*	4,52	2,80	0,00**	3,73	1,44

	Teatterit N=44-52	Orkes- terit N=19-20	Museot N=103- 107	p-arvo	Yksi- tyiset laitokset N=87-96	Kunnal- liset laitokset N=78-83	p-arvo	Yhteensä N=170- 178	Keski- hajonta
Lisäys kattoi merkittävästi alan palkkojen yleiskorotuksista aiheutuneita kuluja.	4,12	3,35	3,18	0,00*	4,16	2,66	0,00**	3,47	1,45
Lisäys auttoi merkittävästi lisäämään vieraillevien taiteilijoiden / ammattilaisten käyttöä.	3,78	3,15	2,23	0,00*	3,35	2,11	0,00**	2,79	1,34
Lisäys kattoi merkittävästi vieraillevien taiteilijoiden / ammattilaisten palkkioiden noususta aiheutuneita kuluja.	3,75	2,85	2,03	0,00*	3,18	1,96	0,00**	2,63	1,34

\*, \*\* Ero teattereiden, orkestereiden ja museoiden vastausten sekä kunnallisten ja yksityisten laitosten vastausten välillä tilastollisesti merkitsevä.

## Taulukko 2 Laitosjohtajien arviot toiminnan muutoksista vuosina 2008–2010. Vastausten keskiarvot.

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä)

	Teatterit N=51-52	Orkes- terit N=19-20	Museot N=103- 108	p-arvo	Yksi- tyiset laitokset N=94-96	Kunnal- liset laitokset N=80-84	p-arvo	Yhteensä N=175- 180	Keski- hajonta
Palkkasimme henkilöstöä täysin uusiin ammattinimikkeisiin.	2,15	2,30	2,36	0,67	2,41	2,16	0,21	2,29	1,34
Lisäsimme ostopalveluina hankittujen työsuoritusten (mukaan lukien taiteellinen henkilöstö ja muut asiantuntijapalvelut) käyttöä.	2,87	3,45	2,65	0,03*	3,05	2,51	0,00**	2,80	1,24
Lisäsimme kiertue- / kiertonäyttelytoimintaamme.	2,42	2,90	1,96	0,00*	2,49	1,87	0,00**	2,20	1,21
Lisäsimme kansainvälistä toimintaamme.	2,25	2,80	2,39	0,27	2,59	2,17	0,03**	2,39	1,29
Lisäsimme yhteistyötä muiden VOS-laitosten kanssa.	2,63	2,68	2,89	0,39	2,87	2,70	0,32	2,79	1,15
Lisäsimme yhteistyötä VOS-järjestelmän ulkopuolisten ammatillisten ryhmien kanssa.	2,81	3,25	2,53	0,02*	2,81	2,55	0,13	2,69	1,15
Lisäsimme yhteistyötä yritysten kanssa.	2,19	3,05	2,44	0,01*	2,46	2,41	0,79	2,44	1,10
Lisäsimme yhteistyötä kaupungin / kunnan eri toimialojen kanssa.	2,81	3,35	2,94	0,18	2,83	3,08	0,13	2,95	1,11
Lisäsimme yhteistyötä ammattiopistojen, ammattikorkeakoulujen tai yliopistojen kanssa.	2,48	2,60	2,95	0,04*	2,79	2,76	0,85	2,78	1,13
Kehitimme uusia tuotanto- ja toimintatapoja.	3,33	3,60	3,32	0,52	3,43	3,26	0,27	3,35	1,03
Lisäsimme teknologian hyödyntämistä toiminnassamme.	2,92	3,05	3,04	0,82	3,19	2,80	0,02**	3,01	1,13
Käytössämme olevat tilat lisääntyivät.	1,94	1,65	2,08	0,42	2,06	1,90	0,44	1,99	1,36
Käytössämme olevat tilat vähenivät.	1,62	1,65	1,70	0,90	1,60	1,75	0,35	1,67	1,06
Käytössämme olevia tiloja kunnostettiin / perusparannettiin.	2,35	1,60	2,61	0,01*	2,52	2,30	0,28	2,42	1,35

\*, \*\* Ero teattereiden, orkestereiden ja museoiden vastausten sekä kunnallisten ja yksityisten laitosten vastausten välillä tilastollisesti merkitsevä.

**Taulukko 3 Laitosjohtajien arviot valtionosuuden lisäyksen käytöstä vuosina 2008–2010. Vastausten keskiarvot.**

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä)

	Teatterit N=50–52	Orkes- terit N=17–19	Museot N=101– 104	p-arvo	Yksi- tyiset laitokset N=92–96	Kunnal- liset laitokset N=77–80	p-arvo	Yhteensä N=170– 175	Keski- hajonta
Lisähenkilöstön palkkaamiseen	3,15	3,11	2,78	0,29	3,33	2,43	0,00**	2,93	1,49
Palkankorotuksiin	3,12	2,89	2,52	0,03*	3,08	2,32	0,00**	2,74	1,39
Tuotantojen taiteellisen laadun / sisältöjen laadun parantamiseen	3,44	3,61	2,65	0,00*	3,43	2,45	0,00**	2,99	1,35
Tuotantojen esillepanon laadun parantamiseen	2,96	3,26	2,79	0,33	3,30	2,39	0,00**	2,89	1,33
Tuotantojen (esitykset, konsertit, näyttelyt) määrän lisäämiseen	2,65	2,95	2,30	0,07	2,71	2,19	0,01**	2,48	1,29
Kokoelmien kartuttamiseen	1,14	1,67	1,80	0,00*	1,47	1,74	0,06	1,59	0,94
Tutkimus- ja / tai julkaisu toimintaan	1,34	1,50	2,42	0,00*	2,10	1,91	0,31	2,01	1,18
Yleisötyöhön / museopedagogiaan	2,69	2,56	3,03	0,16	3,17	2,53	0,00**	2,88	1,30
Erityisryhmille suunnattuun toimintaan	2,48	2,79	2,33	0,27	2,64	2,16	0,01**	2,43	1,18
Erilaisten tapahtumien järjestämiseen	2,17	3,05	2,53	0,02*	2,65	2,28	0,04**	2,48	1,19
Oheispalvelujen parantamiseen (kahvila, ravintola, myymälä tms.)	1,58	1,35	1,78	0,15	1,70	1,65	0,78	1,68	0,95
Henkilöstön koulutukseen ja työhyvinvointiin	2,62	2,32	2,48	0,58	2,79	2,15	0,00**	2,50	1,12
Henkilöstön palkitsemiseen	2,04	2,05	1,77	0,20	2,06	1,66	0,01**	1,88	0,99
Konferenssimatkoihin ja tutustumismatkoihin alan laitoksiin	1,50	1,42	1,90	0,02*	1,84	1,59	0,09	1,73	0,98
Tiedotukseen ja markkinointiviestintään (mukaan lukien internet-sivusto ja sosiaalinen media)	2,60	2,89	2,49	0,41	2,81	2,26	0,00**	2,56	1,25
Tilavuokrien korotuksiin	2,38	2,00	2,30	0,60	1,99	2,66	0,00**	2,29	1,41
Laitteiden ja kaluston hankintaan	2,85	2,47	2,46	0,17	2,76	2,35	0,03**	2,57	1,25
Tilojen kunnostamiseen	2,20	1,42	2,01	0,06	2,14	1,83	0,11	2,00	1,22
Säästimme määrärahalisäystä tuleville vuosille	1,67	1,37	1,25	0,01*	1,48	1,29	0,12	1,39	0,83

\*, \*\* Ero teattereiden, orkestereiden ja museoiden vastausten sekä kunnallisten ja yksityisten laitosten vastausten välillä tilastollisesti merkitsevä.

**Taulukko 4 Laitosjohtajien arviot valtionosuuden lisäyksen yleisistä kulttuuripoliittisista vaikutuksista. Vastausten keskiarvot.**

(5 = täysin samaa mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä eikä eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä)

	Teatterit N=52	Orkes- terit N=19-20	Museot N=103- 105	p-arvo	Yksi- tyiset laitokset N=93-96	Kunnal- liset laitokset N=79-81	p-arvo	Yhteensä N=175- 177	Keski- hajonta
Lisäys paransi taiteen ja kulttuurin toimijoiden toimintaedellytyksiä.	4,54	3,95	4,03	0,00*	4,57	3,69	0,00**	4,17	0,97
Lisäys edisti kansalaisten aktiivista osallistumista kulttuurielämään.	3,50	3,75	3,41	0,37	3,69	3,22	0,00**	3,47	1,00
Lisäys edisti taiteen ja kulttuurin hyödyntämistä ihmisten hyvinvoinnin ja elämänhallinnan parantamiseksi.	3,77	3,90	3,71	0,75	3,91	3,57	0,03**	3,75	1,01
Lisäys edisti väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään.	3,44	3,30	3,52	0,66	3,64	3,28	0,02**	3,47	1,01
Lisäys edisti kulttuuri- ja / tai luontoperintöä koskevan tiedon saatavuutta.	3,23	3,32	3,64	0,06	3,69	3,24	0,01**	3,49	1,09
Lisäys edisti uutta luovaa toimintaa.	3,92	3,70	3,45	0,03*	3,88	3,30	0,00**	3,62	1,06
Lisäys edisti vähemmistökulttuurien edustajien tarpeiden huomioimista.	3,21	2,90	3,07	0,48	3,28	2,86	0,01**	3,09	1,02
Lisäys edisti maahanmuuttajien tarpeiden huomioimista.	3,10	2,85	3,00	0,64	3,17	2,83	0,02**	3,01	1,01
Lisäys edisti kestäväää kehitystä.	3,21	3,00	3,18	0,76	3,34	2,98	0,03**	3,17	1,13

\*, \*\* Ero teattereiden, orkestereiden ja museoiden vastausten sekä kunnallisten ja yksityisten laitosten vastausten välillä tilastollisesti merkitsevä.

**Taulukko 5 Vastaukset väittämään "Lisäys auttoi merkittävästi tuotantojemme taiteellisen laadun/näyttelysisältöjen laadun parantamisessa." kvintiileittäin valtionosuuslisäyksen suuruuden mukaan (% vastaajista).**

	1. kvintiili	2. kvintiili	3. kvintiili	4. kvintiili	5. kvintiili	Yhteensä
	%	%	%	%	%	%
Täysin samaa mieltä	14	3	8	17	16	11
Melko samaa mieltä	35	30	32	28	32	32
Ei samaa eikä eri mieltä	30	38	24	25	13	26
Melko eri mieltä	14	14	16	17	10	14
Täysin eri mieltä	8	16	19	14	29	17
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
N	37	37	37	36	31	178

Viidessä solussa vähemmän kuin viisi havaintoa.

## LIITE 4

Taulukko 1 Laitosten indeksitarkistettujen valtionosuudet ja vertailu toteutuneeseen valtionosuuteen 2007 - 2010

	Indeksitarkistus %	Indeksitarkistettu valtionosuus (1 000 euroa)	Ero edelliseen vuoteen (1 000 euroa)	Toteutunut valtionosuus (1 000 euroa)	Ero indeksitarkistettuun valtionosuuteen (1 000 euroa)
2006		60 788		60 788	
2007	2,0	62 004	1 216	62 061	57
2008	5,2	65 228	3 224	78 218	12 990
2009	3,9	67 772	2 544	94 578	26 806
2010	2,6	69 534	1 762	111 792	42 258

Taulukko 2 Tuotot laitosryhmittäin 2006 - 2010 (1 000 euroa)

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
Kunnalliset teatterit (N=11)	8 219	9 109	8 173	9 707	9 910	9
Yksityiset teatterit (N=45-46)	34 860	35 273	38 526	36 057	40 239	14
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	43 079	44 382	46 700	45 764	50 149	13
Kunnalliset orkesterit (N=16)	5 591	5 791	6 041	6 074	5 597	-3
Yksityiset orkesterit (N=11)	1 718	1 633	1 765	1 483	1 754	7
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	7 309	7 424	7 805	7 557	7 351	-1
Kunnalliset museot (N=69-70)	10 605	8 902	9 596	10 163	9 957	12
Yksityiset museot (N=49-51)	20 244	21 250	17 493	15 847	17 899	-16
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	30 850	30 152	27 089	26 010	27 856	-8
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>81 237</b>	<b>81 958</b>	<b>81 593</b>	<b>79 331</b>	<b>85 356*</b>	<b>4</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	24 415	23 803	23 810	25 944	25 464	7
Yksityiset laitokset (N=105-108)	56 822	58 156	57 784	53 388	59 892*	3

\* Oikaistu, ks. tarkemmin alaluku 3.1.



**Taulukko 3 Pääsylipputuotot ja muut tuotot 2006 - 2010 (1 000 euroa)**

	Pääsylipputuotot					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	7 273	8 060	7 299	8 521	8 745	9
Yksityiset teatterit (N=45-46)	30 149	30 090	33 164	31 230	34 931	16
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	37 422	38 149	40 463	39 751	43 677	14
Kunnalliset orkesterit (N=16)	3 404	3 388	3 554	3 777	3 648	8
Yksityiset orkesterit (N=11)	737	810	902	745	907	12
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	4 142	4 198	4 456	4 522	4 554	8
Kunnalliset museot (N=69-70)	3 679	3 351	3 877	3 499	3 408	2
Yksityiset museot (N=49-51)	3 109	3 173	3 096	2 534	3 073	-3
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	6 788	6 523	6 972	6 032	6 481	-1
<b>KAIKKI LAITOKSET (N=201-205)</b>	<b>48 351</b>	<b>48 870</b>	<b>51 891</b>	<b>50 305</b>	<b>54 712</b>	<b>12</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	14 356	14 798	14 730	15 797	15 801	7
Yksityiset laitokset (N=105-108)	33 995	34 072	37 162	34 509	38 911	14
Pääsylipputuotot KHI:n mukaan					51 314	5
	Muut tuotot					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	946	1 050	875	1 186	1 164	11
Yksityiset teatterit (N=45-46)	4 711	5 183	5 362	4 827	5 308	2
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	5 657	6 233	6 237	6 013	6 472	4
Kunnalliset orkesterit (N=16)	2 187	2 403	2 486	2 297	1 949	-19
Yksityiset orkesterit (N=11)	981	823	863	738	847	3
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	3 168	3 227	3 349	3 035	2 797	-13
Kunnalliset museot (N=69-70)	6 926	5 551	5 719	6 665	6 549	18
Yksityiset museot (N=49-51)	17 135	18 077	14 397	13 313	14 826	-18
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	24 062	23 629	20 116	19 978	21 375	-10
<b>KAIKKI LAITOKSET (N=201-205)</b>	<b>32 886</b>	<b>33 088</b>	<b>29 702</b>	<b>29 026</b>	<b>30 644*</b>	<b>-7</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	10 059	9 004	9 080	10 147	9 663	7
Yksityiset laitokset (N=105-108)	22 827	24 084	20 622	18 879	20 981*	13
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>			
Kuluttajahintaindeksi (KHI) (Tilastokeskus 2011, 469)	104,1	109,7	5	2005=100		

\* Oikaistu, ks. tarkemmin alaluku 3.1.

**Taulukko 4 Palvelujen ostot 2006 - 2010 (1 000 euroa)**

	2006	2007	2008	2009	2010	Muutos 2010/2007 %
Kunnalliset teatterit (N=11)	4 185	4 624	4 648	5 542	5 921	28
Yksityiset teatterit (N=45-46)	2 861	3 218	4 095	3 725	4 595	43
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	7 046	7 842	8 744	9 267	10 515	34
Kunnalliset orkesterit (N=16)	7 243	7 769	8 592	9 250	9 110	17
Yksityiset orkesterit (N=11)	289	263	376	131	233	-11
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	7 532	8 032	8 968	9 381	9 343	16
Kunnalliset museot (N=69-70)	11 037	11 665	12 129	13 154	14 017	20
Yksityiset museot (N=49-51)	372	528	403	391	544	3
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	11 409	12 193	12 532	13 545	14 561	19
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>25 987</b>	<b>28 066</b>	<b>30 243</b>	<b>32 193</b>	<b>34 419</b>	<b>23</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	22 465	24 057	25 369	27 946	29 047	21
Yksityiset laitokset (N=105-108)	3 522	4 009	4 874	4 247	5 372	34
Muut kulut THI:n mukaan					28 815	3
Ero toteutuneeseen					5 604	
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>			
Tuotannon hintaindeksi (THI) (Tilastokeskus 2011, 480)	1795	1843	3	1949=100		

Taulukko 5 Poistot ja muut kulut 2006 - 2010 (1 000 euroa)

	Poistot					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	415	405	302	390	441	9
Yksityiset teatterit (N=45-46)	1 654	1 019	940	1 025	1 074	5
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	2 068	1 424	1 242	1 415	1 514	6
Kunnalliset orkesterit (N=16)	209	220	292	327	339	54
Yksityiset orkesterit (N=11)	52	27	52	65	78	186
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	261	247	344	393	417	69
Kunnalliset museot (N=69-70)	1 805	1 872	1 746	2 078	1 981	6
Yksityiset museot (N=49-51)	2 840	1 303	1 083	1 200	1 596	22
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	4 645	3 176	2 829	3 278	3 577	13
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>6 974</b>	<b>4 847</b>	<b>4 415</b>	<b>5 085</b>	<b>5 508</b>	<b>14</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	2 428	2 497	2 340	2 795	2 761	11
Yksityiset laitokset (N=105-108)	4 546	2 350	2 075	2 290	2 747	17
Poistot TH:n mukaan					4 976	3
Ero toteutuneeseen					532	
	Muut kulut					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	3 558	3 247	3 038	3 538	3 677	13
Yksityiset teatterit (N=45-46)	18 445	19 422	21 475	22 228	25 406	31
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	22 003	22 669	24 513	25 766	29 082	28
Kunnalliset orkesterit (N=16)	1 580	1 450	1 479	1 445	1 461	1
Yksityiset orkesterit (N=11)	1 286	1 457	1 733	1 890	2 204	51
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	2 866	2 907	3 212	3 336	3 665	26
Kunnalliset museot (N=69-70)	6 863	6 605	7 851	7 624	8 280	25
Yksityiset museot (N=49-51)	13 486	15 861	23 367	15 210	18 319	15
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	20 349	22 465	31 219	22 834	26 599	18
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>45 218</b>	<b>48 041</b>	<b>58 943</b>	<b>51 935</b>	<b>59 346</b>	<b>24</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	12 000	11 301	12 368	12 607	13 417	19
Yksityiset laitokset (N=105-108)	33 217	36 740	46 575	39 329	45 929	25
Muut kulut TH:n mukaan					49 324	3
Ero toteutuneeseen					10 022	
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>			
Tuotannon hintaindeksi (TH) (Tilastokeskus 2011, 480)	1795	1843	3	1949=100		

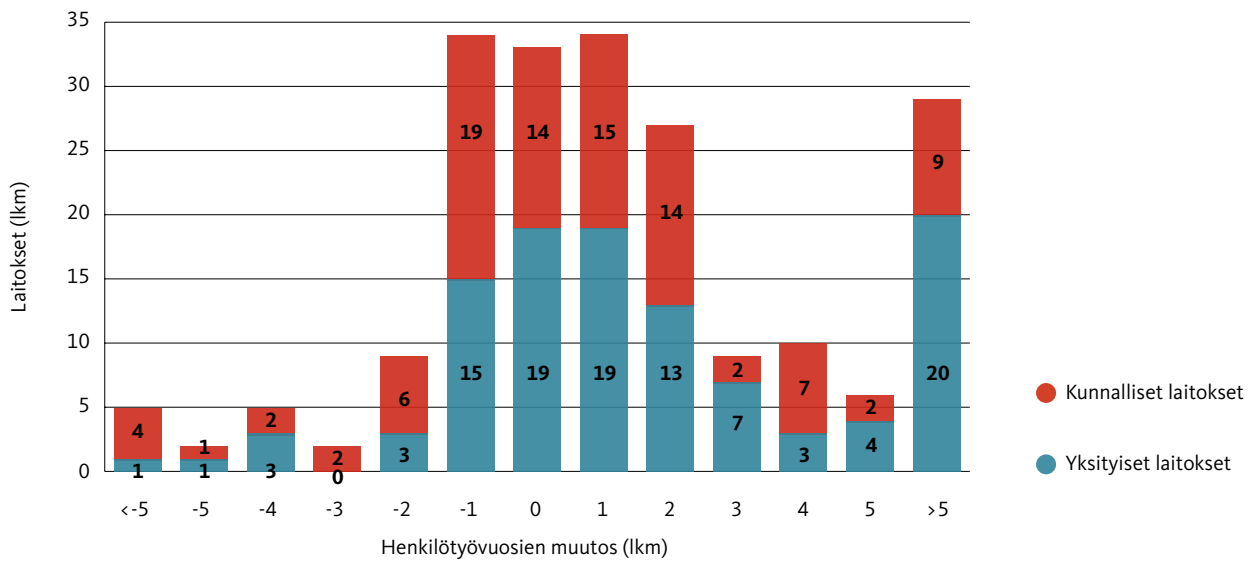
**Taulukko 6 Lakiin perustuva valtionosuus ja harkinnanvarainen valtion avustun laitosryhmittäin 2006 - 2010 (1 000 euroa)**

	Lakiin perustuva valtionosuus					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	8 817	8 935	11 045	13 218	15 329	72
Yksityiset teatterit (N=45-46)	21 306	21 812	27 409	32 923	38 630	77
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	30 123	30 747	38 455	46 140	53 959	75
Kunnalliset orkesterit (N=16)	10 300	10 506	12 720	15 024	17 276	64
Yksityiset orkesterit (N=11)	1 958	1 997	2 450	2 849	3 305	66
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	12 258	12 502	15 170	17 873	20 582	65
Kunnalliset museot (N=69-70)	13 583	13 818	17 656	21 695	25 826	87
Yksityiset museot (N=49-51)	4 824	4 993	6 938	8 870	11 425	129
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	18 408	18 811	24 594	30 565	37 251	98
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>60 788</b>	<b>62 061</b>	<b>78 218</b>	<b>94 578</b>	<b>111 792</b>	<b>80</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	32 700	33 259	41 421	49 937	58 431	76
Yksityiset laitokset (N=105-108)	28 089	28 802	36 797	44 641	53 360	85
Valtionosuus JMHI:n mukaan (euroa)					67 149	8
	Harkinnanvarainen valtion avustus					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	715	816	776	746	736	-10
Yksityiset teatterit (N=45-46)	2 592	2 788	2 666	2 811	3 292	18
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	3 307	3 604	3 442	3 557	4 028	12
Kunnalliset orkesterit (N=16)	71	159	156	318	335	111
Yksityiset orkesterit (N=11)	155	168	167	256	356	112
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	226	327	323	574	691	111
Kunnalliset museot (N=69-70)	830	895	905	1 443	1 877	110
Yksityiset museot (N=49-51)	6 234	5 854	6 526	6 725	7 769	33
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	7 064	6 748	7 431	8 168	9 646	43
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>10 596</b>	<b>10 680</b>	<b>11 195</b>	<b>12 299</b>	<b>14 366</b>	<b>35</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	1 616	1 870	1 837	2 507	2 948	58
Yksityiset laitokset (N=105-108)	8 981	8 810	9 359	9 792	11 417	30
Valtion avustus JMHI:n mukaan (euroa)					11 555	8
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2006</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>
Julkisten menojen hintaindeksi, JMHI, valtiontalous (2005=100) (Tilastokeskus 2011, 484)	102,3	105,1	109,9	112	113,7	8

**Taulukko 7 Kunnan rahoitus ja muut avustukset laitosryhmittäin 2006 - 2010 (1 000 euroa)**

	Kunnan rahoitus					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	26 321	26 018	24 705	25 355	24 139	-7
Yksityiset teatterit (N=45-46)	32 745	33 050	33 789	35 237	35 317	7
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	59 067	59 068	58 494	60 592	59 456	1
Kunnalliset orkesterit (N=16)	30 384	31 293	32 194	31 667	30 115	-4
Yksityiset orkesterit (N=11)	3 602	3 747	3 863	4 207	4 298	15
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	33 987	35 040	36 057	35 874	34 413	-2
Kunnalliset museot (N=69-70)	50 876	53 094	54 696	56 568	55 888	5
Yksityiset museot (N=49-51)	6 715	7 170	7 816	8 451	8 580	20
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	57 590	60 264	62 513	65 018	64 468	7
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>150 644</b>	<b>154 372</b>	<b>157 064</b>	<b>161 484</b>	<b>158 336</b>	<b>3</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	107 582	110 406	111 595	113 589	110 142	0
Yksityiset laitokset (N=105-108)	43 062	43 966	45 469	47 895	48 195	10
Kunnan rahoitus JMHI:n mukaan (euroa)					167 030	8
	Muut avustukset					Muutos 2010/2007
	2006	2007	2008	2009	2010	%
Kunnalliset teatterit (N=11)	161	119	103	161	233	96
Yksityiset teatterit (N=45-46)	1 908	2 303	2 107	2 202	2 135	-7
KAIKKI TEATTERIT (N=56-57)	2 069	2 422	2 209	2 363	2 368	-2
Kunnalliset orkesterit (N=16)	274	267	215	196	346	30
Yksityiset orkesterit (N=11)	112	111	218	195	205	84
KAIKKI ORKESTERIT (N=27)	386	378	433	392	551	46
Kunnalliset museot (N=69-70)	1 628	1 719	2 207	1 447	1 504	-13
Yksityiset museot (N=49-51)	1 891	1 982	1 700	1 576	2 263	14
KAIKKI MUSEOT (N=118-121)	3 519	3 701	3 906	3 023	3 768	2
<b>KAIKKI LAITOKSET</b>	<b>5 974</b>	<b>6 500</b>	<b>6 548</b>	<b>5 777</b>	<b>6 687</b>	<b>3</b>
N	201	201	202	202	205	2
Kunnalliset laitokset (N=96-97)	2 064	2 105	2 524	1 804	2 084	-1
Yksityiset laitokset (N=105-108)	3 910	4 396	4 024	3 973	4 603	5
<b>Käytetty indeksi</b>	<b>31.12.2006</b>	<b>31.12.2007</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2009</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>Muutos %</b>
Julkisten menojen hintaindeksi, JMHI, kuntatalous (2005=100) (Tilastokeskus 2011, 484)	103,5	107,5	113,2	113,7	116,1	8

Kuvio 1 Laitoskohtainen henkilötyövuosimäärän muutos yksityisissä ja kunnallisissa laitoksissa vuodesta 2007 vuoteen 2010



## LIITE 5 A

# Kysely valtionosuusjärjestelmän piirissä olevien teattereiden, orkestereiden ja museoiden johdolle

Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, ja ne tulevat vain tutkimuksen tekijöiden tietoon.

Vastatkaa kyselyyn 3.10.2012 mennessä.

Lähetätkää kysely painamalla kyselyn lopussa olevaa "Lähetä"-nappia. Vastaamisen voi keskeyttää ja sitä voi jatkaa myöhemmin. HUOM! Mikäli keskeytätte kyselyn täyttämisen, painakaa "Lähetä"-nappia. Tällöin jo antamanne vastaukset tallentuvat lomakkeelle. Pääsette takaisin kyselyyn sähköpostissa saamanne linkin kautta.

Lomake on yhteinen teattereille, orkestereille ja museoille. Väittämiin ja kysymyksiin voi vastata ensivaikutelman perusteella. Kunkin osion jälkeen olevaan vapaaseen tilaan voitte halutessanne kommentoida ja antaa lisätietoja.

Tiedustelut: hilppa.sorjonen@cupore.fi.

Valtionosuusjärjestelmän piirissä olevien teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuudet kasvoivat vuodesta 2007 vuoteen 2010 noin 50 miljoonaa euroa.

Miten VOS-määrärahalisäys vaikutti laitoksenne toimintaan?

	Täysin samaa mieltä		Täysin eri mieltä		
	5	4	3	2	1
Lisäys auttoi merkittävästi edistämään laitoksemme omien tavoitteiden saavuttamista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys kohdennettiin täysimääräisesti laitoksellemme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäyksen myötä laitoksemme ylläpitäjä lisäsi huomattavasti tukeaan laitoksellemme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäyksen myötä muut laitoksemme rahoittajat lisäsivät huomattavasti omaa tukeaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys helpotti huomattavasti laitoksemme säästötoimenpiteiden lykkäämistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäyksen ansiosta lisäsimme laitoksemme toiminnan määrää merkittävästi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäyksestä huolimatta toiminnan supistaminen laitoksessamme oli välttämätöntä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys mahdollisti aikaisempaa pitkäjänteisemmän toiminnan suunnittelun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi tuotantojemme taiteellisen laadun / näyttelysisältöjen laadun parantamisessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi omia tuottoja lisäävien toimenpiteiden toteuttamisessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi parantamaan palvelujemme alueellista saatavuutta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi parantamaan palvelujemme saatavuutta erityisryhmille.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi yleisötyön / museopedagogian aloittamisessa tai lisäämisessä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi henkilökuntamme ammattitaidon ja osaamisen parantamisessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi laitoksemme ja muiden kulttuuritoimijoiden välisen vuorovaikutuksen ja yhteistyön lisäämisessä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi laitoksemme taloudellisen vakauden parantamisessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäyksen merkitys laitoksemme toiminnassa oli olennainen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys kattoi merkittävästi alan palkkojen yleiskorotuksista aiheutuneita kuluja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys auttoi merkittävästi lisäämään vieraillevien taiteilijoiden / ammattilaisten käyttöä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys kattoi merkittävästi vieraillevien taiteilijoiden / ammattilaisten palkkoiden noususta aiheutuneita kuluja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Tila vapaalle palautteelle.**

Miten toimintanne muuttui vuosina 2008-2010? Tässä kartoitetaan myös VOS-määrärahalisäyksestä riippumattomia muutoksia.

	Erittäin paljon			Erittäin vähän	
	5	4	3	2	1
Palkkasimme henkilöstöä täysin uusiin ammattinimikkeisiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme ostopalveluina hankittujen työsuoritusten (mukaanlukien taiteellinen henkilöstö ja muut asiantuntijapalvelut) käyttöä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme kiertue- / kiertonäyttelytoimintaamme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme kansainvälistä toimintaamme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme yhteistyötä muiden VOS-laitosten kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme yhteistyötä VOS-järjestelmän ulkopuolisten ammatillisten ryhmien kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme yhteistyötä yritysten kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme yhteistyötä kaupungin / kunnan eri toimialojen kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme yhteistyötä ammattiopistojen, ammattikorkeakoulujen tai yliopistojen kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehitimme uusia tuotanto- ja toimintatapoja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäsimme teknologian hyödyntämistä toiminnassamme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytössämme olevat tilat lisääntyivät.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytössämme olevat tilat vähenivät.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytössämme olevia tiloja kunnostettiin / perusparannettiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Tila vapaalle palautteelle.**



Arvioi, mihin käyttite vuosien 2008-2010 VOS-määrärahalisäyksen.

	Erittäin paljon			Erittäin vähän	
	5	4	3	2	1
Lisähenkilöstön palkkaamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkankorotuksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotantojen taiteellisen laadun / sisältöjen laadun parantamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotantojen esillepanon laadun parantamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotantojen (esitykset, konsertit, näyttelyt) määrän lisäämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokoelmien kartuttamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutkimus- ja / tai julkaisu toimintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisötyöhön / museopedagogiaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erytisryhmille suunnattuun toimintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erialaisten tapahtumien järjestämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oheispalvelujen parantamiseen (kahvila, ravintola, myymälä tms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstön koulutukseen ja työhyvinvointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstön palkitsemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konferenssimatkoihin ja tutustumismatkoihin alan laitoksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedotukseen ja markkinointiviestintään (mukaanlukien internet-sivusto ja sosiaalinen media)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilavuokrien korotuksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laitteiden ja kaluston hankintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilojen kunnostamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Säästimme määrärahalisäystä tuleville vuosille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tila vapaalle palautteelle. Tässä voitte esim. eritellä muita määrärahalisäyksen käyttökohteita.

Arvioi seuraavaksi prosentteina, minkä verran käyttite vuosien 2008-2010 VOS-määrärahalisäystä erityyppisiin kuluihin.

	Osuus (%)
Henkilöstökulut mukaanlukien ei-lakisääteiset henkilöstökulut	
Ostopalvelut (mukaanlukien taiteellinen henkilöstö ja muut asiantuntijapalvelut)	
Materiaalit, aineet ja tarvikkeet	
Markkinointiviestintä ja myyninedistäminen	
Kone-, laite- ja kalustohankinnat	
Tilavuokrat (ilman muita kiinteistökuuluja)	
Muut kulut	
YHTEENSÄ (= 100 %)	

Tila vapaalle palautteelle.

Arvioikaa vielä VOS-määrärahalisäyksen, noin 50 miljoonaa euroa, yleisiä kulttuuripoliittisia vaikutuksia.

	Täysin samaa mieltä					Täysin eri mieltä				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Lisäys paransi taiteen ja kulttuurin toimijoiden toimintaedellytyksiä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti kansalaisten aktiivista osallistumista kulttuurielämään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti taiteen ja kulttuurin hyödyntämistä ihmisten hyvinvoinnin ja elämänhallinnan parantamiseksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti väestön ymmärrystä kulttuuristaan, historiastaan ja ympäristöstään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti kulttuuri- ja / tai luontoperintöä koskevan tiedon saatavuutta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti uutta luovaa toimintaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti vähemmistökuulttuurien edustajien tarpeiden huomioimista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti maahanmuuttajien tarpeiden huomioimista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisäys edisti kestävää kehitystä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tila vapaalle palautteelle.

## Taustatiedot

### Laitoksemme toimiala

- Teatteri/tanssi
- Orkesteri
- Museo

Palvelujemme (esitykset, konsertit, näyttelyt, yleisötyö tms.) toteuttamisessa meille on erityisen tärkeää

	Täysin samaa mieltä					Täysin eri mieltä				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Taiteilijoiden / alan ammattilaisten tarpeiden ymmärrys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taiteilijoiden / alan ammattilaisten tyytyväisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisön / kävijöiden / käyttäjien tarpeiden ymmärrys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisön / kävijöiden / käyttäjien tyytyväisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Median odotusten ymmärtäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Median huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laitoksen ylläpitäjän / rahoittajan odotusten ymmärtäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laitoksen ylläpitäjän / rahoittajan huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden vastaavien taide- / kulttuurilaitosten palvelutarjonnan seuraaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden vastaavien taide- / kulttuurilaitosten palvelutarjonnan huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Pääasialliset toimitilamme omistaa (valitkaa yksi seuraavista vaihtoehdoista)**

- Kunta ja olemme kunnallinen laitos
- Kunta, mutta olemme yksityinen laitos
- Yksityinen säätiö, yhdistys, yritys tms., joka on ylläpitäjäorganisaatiomme
- Yksityinen säätiö, yhdistys, yritys tms., joka ei ole ylläpitäjäorganisaatiomme

**Vuokrakustannusten tukeminen (valitkaa yksi seuraavista vaihtoehdoista)**

- Saamme vuokra-avustusta
- Saamme vuokranalennusta
- Saamme tilat käyttöömmme täysin maksutta
- Emme saa tukea vuokrakustannuksiin

**Tila vuokraan ja toimitiloihin liittyvälle vapaalle palauteelle**

**Laitoksemme nimi  
(Tietoa käytetään vain tilastollisessa analyysissä.)**

**Vastaajan asema organisaatiossa**

- Johtaja
- Muu, mikä?

Kiitokset osallistumisesta tutkimukseen!

## LIITE 5 B

### Laatua parantavat toimenpiteet teattereiden, orkestereiden ja museoiden vuosien 2008 - 2010 valtionosuuden lisäyksen yhteydessä

Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, ja ne tulevat vain tutkimuksen tekijöiden tietoon.

Vastatkaa kyselyyn 27.3.2013 mennessä.

Lähetä kysely painamalla lopussa olevaa "Lähetä vastaukset"-nappia.

Vastaamisen voi keskeyttää painamalla "Lähetä vastaukset"-nappia, jolloin jo annetut vastaukset tallentuvat lomakkeelle. Voitte palata takaisin kyselyyn sähköpostissa saamanne linkin kautta.

Tiedustelut: hilppa.sorjonen@cupore.fi

---

Miten paransitte tuotantojenne taiteellista laatua / sisältöjen laatua vuosien 2008 - 2010 valtionosuuden lisäyksen yhteydessä?

Miten paransitte tuotantojen esillepanon laatua vuosien 2008 - 2010 valtionosuuden lisäyksen yhteydessä?

Minkälaisia uusia tuotanto- ja toimintatapoja kehittäte vuosien 2008 - 2010 valtionosuuden lisäyksen yhteydessä?

Tila vapaalle palautteelle

Laitoksen nimi (tietoa käytetään vain tilastollisessa analyysissä)

Vastaajan asema organisaatiossa

Johtaja

Muu, mikä

Kiitokset osallistumisesta kyselyyn!

