

SUOMEN MUSEOLIITTO 2023

Suomen museoliiton strategia 2018–2023

Museo määrittyy uudelleen

Strategia 2018–2023 perustuu vuonna 2018 tehtyihin Suomen museoliiton toimintaympäristö- ja nykytila-analyysihin.

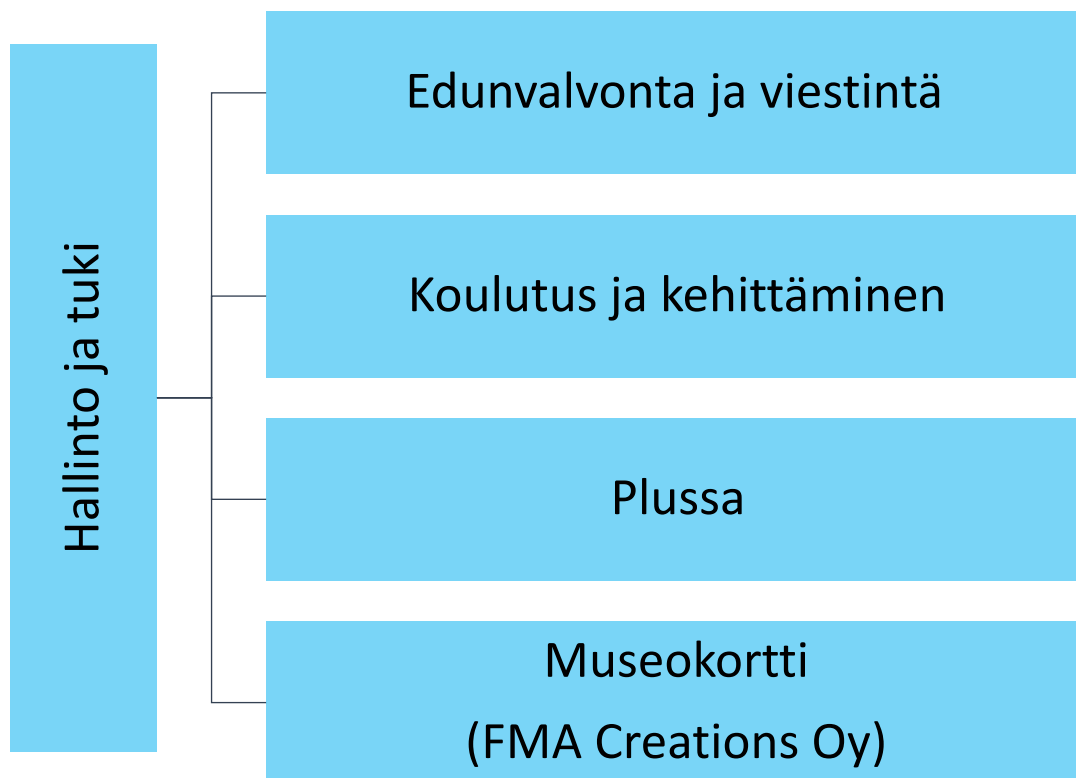
Hyväksytty 18.5.2018

Suomen museoliitto ja museoala 2018–2023	3
Missio.....	5
Visio.....	5
Arvot	5
Edunvalvonta- ja viestintäpalvelut.....	5
Edunvalvonnan ja viestinnän strategiset painopisteet 2023	5
<i>Valtionosuusjärjestelmän uudistus 2019 ja Museopoliittinen ohjelma</i>	5
<i>Aluehallintouudistus 2020</i>	6
<i>Kulttuuri- ja taidealan keskusjärjestö KULTA</i>	7
<i>Euroopan museo-organisaatioiden verkosto, NEMO</i>	7
<i>Museo-lehti</i>	7
<i>Suomen museoliitto 100 vuotta</i>	7
Koulutus- ja kehittämispalvelut	8
Koulutus- ja kehittämispalvelujen strategiset painopisteet 2023	8
<i>Digitalisaatio ja robotisaatio.....</i>	8
<i>Museologian opettaminen, kirjat ja oppimateriaalit</i>	9
<i>Museopäivät ja ammatillinen julkaisu</i>	9
<i>Museokaupat ja palvelujen myynti</i>	9
<i>Ilmastonmuutos ja kestävä kehitys.....</i>	9
Plussa-palvelut.....	10
Plussa-palveluiden strategiset painopisteet 2023	10
<i>Kookos-palvelu.....</i>	10
<i>Taidekokoelmat verkkoon.....</i>	10
<i>Palveluportfolion arviointi.....</i>	11
Hallinto- ja tukipalvelut	11
Hallinto- ja tukipalvelujen strategiset painopisteet 2023	11
<i>Henkilöstön toimenkuvat ja osaamisen vahvistaminen</i>	11
<i>Tilat.....</i>	11
<i>FMA Creations Oy.....</i>	11

Suomen museoliitto ja museoala 2018–2023

Suomen museoliitto on vuonna 1923 perustettu yhdistys, jonka päätösvaltaa käyttäviä liittojäseniä ovat museoita ylläpitävät organisaatiot. Suomen museoliitto edustaa jäsentensä museoita ja käyttää niiden yhteistä ääntä. Toiminta jakautuu edunvalvonta- ja viestintäpalveluihin, koulutus- ja kehittämispalveluihin, Plussa-palveluihin sekä liiton toimintaa ylläpitäviin hallinto- ja tukipalveluihin. Lisäksi Suomen museoliitto ylläpitää Museokortti-järjestelmää omistamansa FMA Creations Oy:n kautta.

Kuva 1: Suomen museoliiton organisaatio ja palvelut 2018



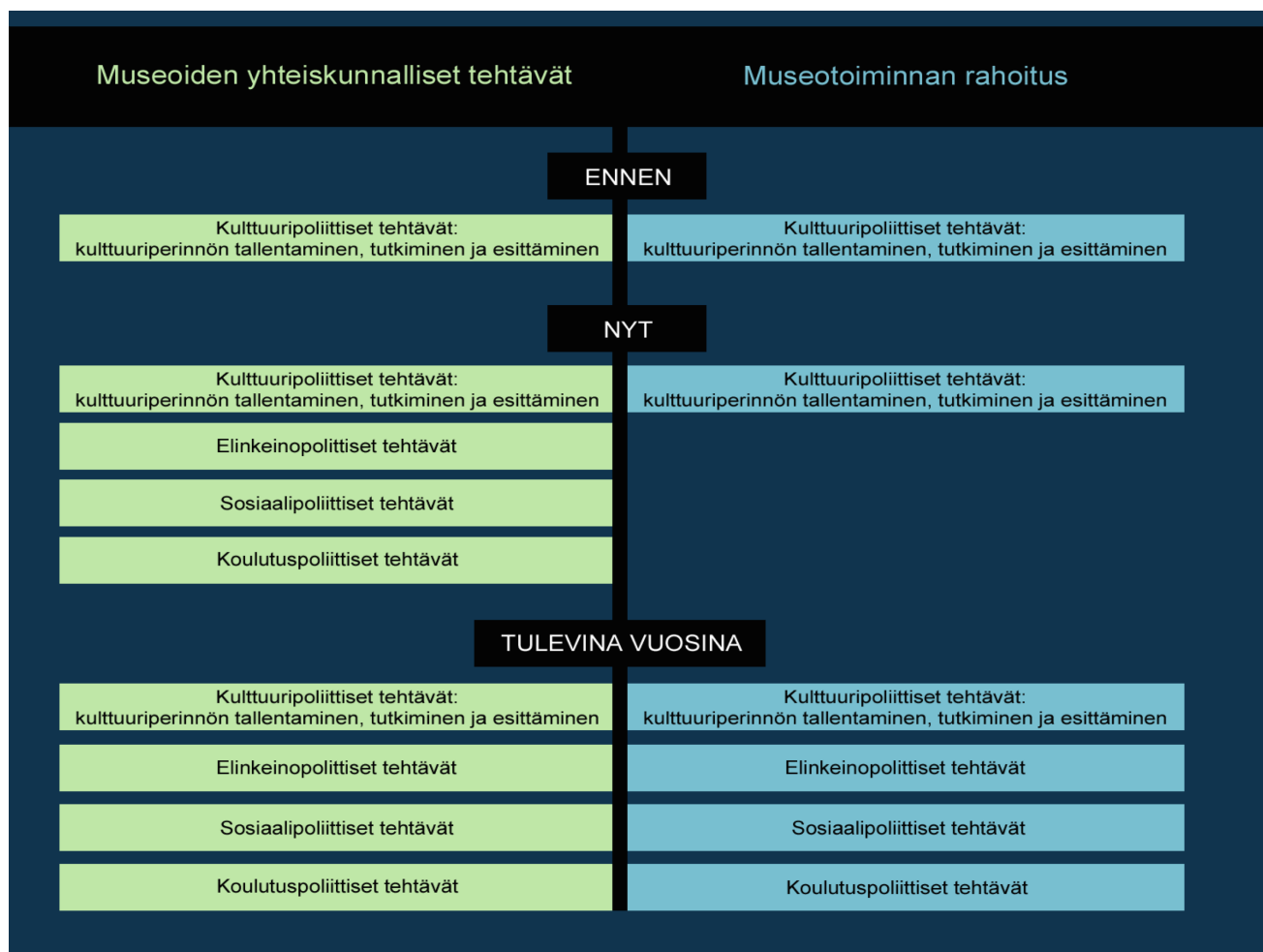
Suomen museoliiton menestys perustuu museoalan kansallisen ja kansainvälisen kokonaiskuvan tuntemiseen ja museoiden tarpeiden tunnistamiseen. Suomen museoliitto 2023 -strategia kertoo toiminnan kehittämisen painopisteet vuosina 2018–2023, jolloin liitto kulkee kohti sadannetta toimintavuottaan. Vuonna 2023 satavuotias Suomen museoliitto on edelleen yhtenäinen ja kaikkien ammattimaisesti hoidettujen museoiden vahva edunvalvoja sekä uudistuva koulutus- ja kehittämisjärjestö.

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö haastaa Suomen museoliiton asemoimaan toimintansa selkeästi sekä auttamaan museoita menestymään ympäristössä, jossa toimintakenttä on entistä monimutkaisempi, mutta joka samalla sisältää museoille uusia mahdollisuuksia vahvistaa ja kasvattaa toimintaansa sekä yhteiskunnallista merkittävyyttään.

Museot ovat aikaisempaa tärkeämmässä roolissa muidenkin kuin kulttuuripoliittisten tavoitteiden toteuttamisessa. Tämä avaa mahdollisuuksia julkisen rahoituspohjan vahvistamiseen. Museokävijöiden määrän kasvu puolestaan luo mahdollisuuksia palvelutulojen lisäämiseen sekä pääsymaksujen että museokaupan osalta. Toimintaympäristön monimutkaisuus ja nopealiikkeisyys edellyttävät museoilta ja Museoliitolta aikaisempaa enemmän joustavuutta, uusien toimintamallien omaksumista ja epävarmuuden sietämistä. Samalla toiminnalliset tulosodotukset ja taloudelliset tuotto-odotukset kasvavat.

Museoiden menestys edellyttää museoilta ja Suomen museoliitolta entistä terävämpää edunvalvontaa museoiden ja kulttuurin itseisarvoisen aseman nostamisessa esiin. Viime vuosien museo- ja kulttuuripoliittinen kehitys ovat vieneet suuntaan, jossa kulttuurin välinearvo on korostunut sosiaalisten, taloudellisten ja opetuksellisten tavoitteiden toteutumisessa. Tämä on monipuolistanut ja vahvistanut hyvällä tavalla museoiden yhteiskunnallista roolia, mutta samalla museoiden itseisarvoiseen ydintehtävään liittyvään kokoelmien tallentamiseen, tutkimiseen ja esilläpitoon tarvittavat resurssit ovat vähentyneet, koska lisääntyvät yhteiskunnalliset tehtävät eivät ole lisänneet museoiden julkista rahoitusta. Rahoituksen toteutuksessa oleva kehityssuunta ja toivottava kehityssuunta on esitetty kuvassa 2.

Kuva 2: Museoiden yhteiskunnallisten tehtävien ja rahoituksen kehitys



Vuosina 2018–2023 Suomen museoliiton toiminnassa keskeisintä on museoiden tukeminen työtapojen ja toiminnan uudistamisessa. Tässä työssä koulutus- ja kehittämisspalvelujen rooli korostuu. Vahvistuvalla edunvalvonnalla ja viestinnällä vaikutetaan puolestaan museoalan myönteiseen julkisuuskuvaan, julkisen rahoituksen kasvuun sekä museoiden äänen kuulumiseen lakien ja toimintasuunnitelmien valmistelussa.

Tavoitteet saavutetaan vahvistamalla koulutus- ja kehittämisspalvelujen sekä uusia teknisiä ratkaisuja tarjoavien Plussa-palvelujen resursointia. Edunvalvonnan vahvistamisessa keskeistä on aikaisempaa tiiviimpi yhteistyö muun kulttuurisektorin kanssa. Keskeistä tavoitteiden saavuttamisessa on myös se, että museo määrittäytyy sekä alan sisäisessä keskustelussa että ulospäin uudella tavalla. Museo ei määrity ensisijaisesti rakennuksena, näyttelynä tai kokoelmana vaan monipuolisena yhteiskunnallisena toimijana ja palveluna sekä kiinnostavana brändinä.

Missio

Suomen museoliitto auttaa museoita menestymään.

Visio

Suomen museoliitto on vahva suomalaisten museoiden edunvalvoja ja museoalan kehittäjänä edelläkävijä Euroopassa.

Arvot

Suomen museoliiton toiminnan peruskivet ovat jäsenkeskeisyys, uteliaisuus, rohkeus ja yhteisöllisyys.

Suomen museoliiton työyhteisön toimintaa määrittävät periaatteet ovat ystävällisyys, luotettavuus, jokaisen kunnioittaminen ja oikeudenmukaisuus.

Edunvalvonta- ja viestintäpalvelut

Edunvalvonta- ja viestintäpalveluillaan Suomen museoliitto vaikuttaa museoalan toimintaympäristöön ja museoiden omistajaorganisaatioihin sekä yleiseen mielipiteeseen siten, että ammattimaisesti hoidettujen museoiden on mahdollista toimia menestyksekkäästi ja kehittää toimintaansa proaktiivisesti.

Strategiakaudella 2018–2023 keskeistä on museoalan brändin kirkastaminen, näkyvyyden lisääminen ja museoiden kiinnostavuuden kasvattaminen sekä uusimman tiedon välittäminen museoiden käyttöön. Strategiakaudella toteutuu myös huomattava määrä museoalaa koskevia lainsäädännöllisiä uudistuksia, jotka lisäävät Suomen museoliiton jäsenten tarpeita juridisten kysymysten ratkaisemisen ja tulkintojen tekemisen osalta.

Tehtävässä menestyminen edellyttää vahvaa roolia valtionhallinnollisen edunvalvonnan keskiössä. Tämä saavutetaan säilyttämällä asema museoalan yhteisenä äänenä, ohjelmallisella, rohkealla ja asiantuntevalla alan intressien esillä pitämisellä, nopealla reagoimisella museoalan kysymyksiin sekä kasvattamalla museoiden näkyvyyttä perinteisen ja sosiaalisen median kanavissa. Uusia mahdollisuuksia avaa tiivistyvä yhteistyö taiteen ja kulttuurin tuottaja- ja tukijorganisaatioiden kanssa.

Museoalan brändin kirkastamisessa keskeistä on museoiden viestinnän tukeminen. Tässä työssä menestyminen edellyttää Suomen museoliiton medioiden (*Museo*-lehti, *Julius*-uutiskirje, Museoposti, Näyttelyposti, Suomen museoliiton verkkosivut ja sosiaalinen media) kiinnostavuuden kasvua ja Museokortin kasvavien mahdollisuuksien hyödyntämistä. Strategiakaudella 2018–2023 erityisiä mahdollisuuksia edunvalvonnallisten ja viestinnällisten tavoitteiden saavuttamiseen avaa vuosi 2023, jolloin Suomen museoliitto täyttää 100 vuotta.

Edunvalvonnan ja viestinnän strategiset painopisteet 2023

Valtionosuusjärjestelmän uudistus 2019 ja museopoliittinen ohjelma

Museoalan rakenteissa merkittävin muutos on vuonna 2019 voimaan tuleva uusi valtionosuuslaki ja siihen liittyvä museolain ja vastuumuseojärjestelmän käyttöönotto. Suomen museoliiton tavoitteena on varmistaa, että uudistuksen toteuttamiseen on riittävästi rahaa ja museoiden lisääntyvät tehtävät huomioidaan pitkän ajan resurssisuunnitelmissa.

Uudistuksen rahoittamisen lisäksi tavoitteena on korjata rahoitusaliäämä, joka on syntynyt 2010-luvulla toteutettujen valtionosuusleikkausten ja kustannustason nousun seurauksena. Strategiakauden alussa rahoitusaliäämä on 8,5 miljoonaa euroa.

Valtionosuusjärjestelmän uudistamiseen ja rahoitusaliäämän korjaamiseen liittyvät tavoitteet linkittyvät vuonna 2018 hyväksytyyn museopoliittiseen ohjelmaan, jota hyödynnetään Museoliiton edunvalvonnallisten tavoitteiden ajamisessa ja museoiden kehittämiseen liittyvien tavoitteiden määrittelemisessä.

Vuoteen 2030 ulottuva museopoliittinen ohjelma määrittelee suomalaisten museoiden visioksi ”ajankohtaisimmat museot ja innostuneimmat asiakkaat”. Ohjelman mukaan tämän vision saavuttamisessa keskeisiä ovat seuraavat asiat:

- 1) Museot ovat **aktiivisia toimijoita ja keskustelijoita yhteiskunnassa**. Museot edistävät kestävästä kehitystä ja moninaisuutta yhteiskunnassa sekä vahvistavat tasa-arvoa ja demokratiaa. Museoiden työ tähtää sosiaalisen ja taloudellisen hyvinvoinnin lisääntymiseen. (Tavoitteena kohtaamiset ja kumppanuudet)
- 2) Museotyö on **moniammatillista** ja vahvasti verkottunutta niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Museoissa työskentelevien asiantunteva ja monialainen osaaminen takaa laadukkaat ja vaikuttavat palvelut. (Osaava ja oppiva museoala)
- 3) Museoiden **kokoelma- ja tietovarannot ovat monipuolisessa käytössä oleva toiminnan perusta**. Museot tuovat entistä aktiivisemmin kokoelmiaan ja aineistojaan esille ja käyttöön yhteisöjen ja yhteiskunnan voimavaraksi. Keskeisin osa kokoelmia on digitalisoitu ja verkon kautta saavutettavissa. (Museoiden kokoelmat esille ja käyttöön)
- 4) Digitaalisuus tukee läpäisevästi museoiden työtä kulttuuriperinnön vaalimiseksi ja välittämiseksi kaikille. **Palveluiden tarjoaminen monien eri kanavien kautta** luo merkittävää lisäarvoa sekä museoille että asiakkaille. Aineistot ja tieto ovat helposti saatavilla sekä yhteisten että yksilöityjen digitaalisten palveluiden kautta. (Digitaalisuus mahdollisuuksien avaajana)
- 5) Suomalainen museoala on **edelläkävijä Euroopassa**. Menestyksellinen museotoiminta rakentuu museoiden profiloitumiselle ja **yhteistyölle**.

Museoiden työnjako ja vastualueet ovat selkeitä ja muodostavat pohjan koko maan kattavalle museopalveluiden verkostolle. Museotoiminnalle asetetut **tavoitteet ja tehtävät ohjaavat** julkisen tuen kohdentumista. (Uudistuva, vahva ja vaikuttava museokenttä)

- 6) Museot palveluineen ovat **verkostoituneet** julkisten ja yksityisten rahoittajien sekä elinkeinoelämän kanssa. Toiminnan perusrahoitus katetaan julkisin varoin. Museot ovat tiivistäneet yhteistyötään ja hyödyntävät jaettua osaamista sekä pitkälle kehittyntä työnjakoa kiinteiden kustannusten kasvun hallitsemiseksi ja uusien ansaintamallien rakentamiseksi.

Museoiden talous on kestäväällä pohjalla ja **rahoituspohja on laajentunut** museoiden palveluja hyödyntäville elinkeino-, koulutus- ja sosiaalisektoreille. Museot ovat ottaneet käyttöön innovatiivisia rahoitusmuotoja. (Kestävyttä ja joustavuutta rahoitukseen)

Aluehallintouudistus 2020

Merkittävä osa kuntien tehtäviä siirtyy maakuntahallinnolle vuoden 2020 alussa. Uudistus vaikuttaa museoiden toimintaan erityisesti kulttuuriympäristöön liittyvien toimintojen osalta. Lisäksi uudistus vaikuttaa museoiden asemaan kunnissa, joissa kulttuuripalvelut nousevat aikaisempaa vahvemmin esiin

paikkakuntien hyvinvointiin ja elinvoimaisuuteen liittyvissä kysymyksissä. Suomen museoliiton tavoitteena on varmistaa, että museoilla on riittävästi tietoja ja argumentteja asemansa vahvistamiseen uudelleen organisoituissa kunnissa.

Aluehallintouudistuksessa maakuntahallinto vastaa maakunnallisen identiteetin ja kulttuurin edistämisen tehtävistä sekä kulttuuriympäristön hoitoon liittyvistä tehtävistä. Suomen museoliitto varmistaa, että maakuntahallinnon rakenteiden ja rahoituksen suunnittelussa ja toteutuksessa huomioidaan museot ja niiden mahdollisuudet maakunnallisten tehtävien toteuttamisessa.

Kulttuuri- ja taidealan keskusjärjestö KULTA

Vuonna 2018 perustetun Kulttuuri- ja taidealan keskusjärjestön, KULTA ry:n, tavoite on kasvaa 2010-luvun kuluessa kulttuuri- ja taidealan tuki- ja tuottajaorganisaatioiden ammattimaiseksi ja vaikuttavaksi keskusjärjestöksi, joka edistää kulttuuri- ja taidealan kokonaistalouden kasvua sekä alojen toimintaedellytyksiä ja yhteiskunnallista asemaa. Suomen museoliiton tavoitteena on järjestön perustajajäsenenä mahdollistaa järjestön varsinaisen toiminnan käynnistyminen.

Käynnistysvaiheen jälkeen Suomen museoliitto jatkaa järjestön aktiivisena jäsenenä ja delegoi koko kulttuurin alaan liittyvän edunvalvonnallisen työn KULTA ry:n hoidettavaksi. Ensisijaisesti tämä koskee muun muassa Veikkauksen edunvälittäjäyhteistyötä, valtion budjettiin ja hallitusohjelmiin vaikuttamista sekä koko kulttuurialan lainsäädäntöön ja ohjelmiin liittyvää valmistelua.

Euroopan museo-organisaatioiden verkosto, NEMO

Suomen museoliitto toteuttaa Euroopan unionin tason edunvalvonnan Euroopan museo-organisaatioiden verkoston, NEMOn, kautta. NEMO on tärkein väylä Suomen museoliiton ja suomalaisen museoalan eurooppalaisen tunnettuuden, vaikuttavuuden ja eurooppalaisten yhteyksien rakentamisessa. Suomen museoliiton tavoitteena on säilyttää asemansa NEMOn hallinnossa sekä lisätä suomalaisten museoiden näkyvyyttä ja osallistumista järjestön toimintaan. Suomen museoliitto on myös tarvittaessa valmis ottamaan järjestön puheenjohtajuuden hoidettavaksi. Lisäksi tavoitteena on, että järjestön vuosittainen konferenssi järjestetään Suomessa vuonna 2023.

NEMO-yhteistyön rinnalla merkittävä väylä suomalaisen museotoiminnan tunnetuksi tekemisessä ja eurooppalaisessa verkostoitumisessa sekä vertaiskehittämisessä on European Museum Forum ja sen vuosittain jakama European Museum of the Year (EMYA) -palkinto. Strategiakaudella Museoliitto tukee ja kannustaa suomalaisia museoita palkintojen hakemisessa.

Museo-lehti

Museo-lehti vahvistaa rooliaan museoiden asiakaslehtenä ja kulttuurialan monipuolistuvana aikakauslehtenä. Museo-lehden jakelun kasvu painottuu tilaajiin, mutta samalla lehti säilyttää roolinsa jäsenmuseoiden henkilöstötuna.

Lehden näkyvyyttä ja vaikuttavuutta tuetaan perustamalla Museo-lehdelle verkkosivut ja sosiaalisen median kanavat.

Suomen museoliitto 100 vuotta

Suomen museoliiton sadas toimintavuosi tuoteistetaan projektiksi, joka käynnistyy Suomen museoliiton historian tutkimushankkeella vuonna 2020. Juhlavuoden viestinnällisiä huipentumia ovat Helsingissä vuonna 2023 pidettävät Museopäivät ja järjestön perustamispäivämäärä 30.9.

Juhlavuonna on mahdollista arvioida, onko Suomen museoliitto onnistunut visiossaan vahvana edunvalvojana ja museoalan eurooppalaisena edelläkävijänä. Juhlavuosi mittaa myös sen, lunastaako museobrändi museopolitiikassa määritellyt tavoitteet ajankohtaisuudesta ja innostavuudesta.

Museobrändin määrittely ja ohjelmallinen kirkastaminen toteutetaan Suomen museoliiton koulutuspalvelujen, FMA Creations Oy:n ja museoiden yhteistyönä.

Koulutus- ja kehittämispalvelut

Koulutus- ja kehittämispalveluillaan Suomen museoliitto uudistaa museoammattilaisten osaamista sekä tuo uusimmat työkalut ja toimintamallit museoiden käyttöön.

Strategiakaudella 2018–2023 museoiden kehittämisessä tavoitteena on vahvistaa museoiden osaamista teknologisessa ja ekologisessa toimintaympäristössä toteutuvien muutosten hallitsemisessa sekä muutoksen mukana tulevien uusien työtapojen ja toimintamallien käyttöönotossa. Museoiden taloudellinen menestys edellyttää palvelujen tuotteistamista ja panos–tuotos-ajattelun sisäistämistä. Tässä onnistuminen luo uusia vaatimuksia erityisesti museoiden johtamiselle ja taloushallinnolle sekä kehitysmuutoksen ilmapiiriin ylläpitämiselle.

Museoiden toimintaympäristön muutosten mukanaan tuomien kehittämistarpeiden lisäksi alan perusopetuksen jatkuvuuden varmistaminen, aineellisen kulttuuriperinnön osaamisen vahvistaminen ja oppimateriaalin uudistaminen ovat välttämättömiä museoalan tulevaisuuden kannalta. Tätä tarvetta korostaa museoalalla vuosina 2018–2023 toteutuva eläköitymisspiikki.

Tavoitteissa onnistuminen edellyttää Suomen museoliitolta museologiaan liittyvän kansallisen ja kansainvälisen verkostoyhteistyön tiivistämistä sisältöjen tuottamisessa ja jakamisessa. Strategiakaudella 2018–2023 museologista perusopetusta on vahvistettava. Samalla on varmistettava, että museoalan käytännön taitoja ylläpitävän koulutuksen ja kehittämisprojektien määrä ja laatu vastaavat nopeasti muuttuvan toimintaympäristön mukanaan tuomia tarpeita ja Suomen museoliiton strategiaa painopisteitä.

Museoliiton palvelujen kanavista jatkuvasti kehittyvät koulutuspalvelut säilyttävät tärkeän roolinsa. Palvelutarjonta monipuolistuu museoiden yksilölliset tarpeet huomioivaan suuntaan. Tässä työssä mahdollisuuksia avaavat mentorointi sekä yhdessä oppiminen ja kehittäminen.

Koulutus- ja kehittämispalvelujen strategiset painopisteet 2023

Digitalisaatio ja robotisaatio

Digitalisoituminen ja siihen liittyvä robotisaatio edellyttävät jatkuvia investointeja teknologiaan: sekä laite- ja ohjelmistohankintoihin että ihmisten osaamisen ylläpitoon.

Museoiden digitalisaatio etenee kiihtyvällä tahdilla neljällä tasolla:

- kokoelmien digitointi sekä hallinnointiin ja tallentamiseen liittyvien järjestelmien käyttöönotto
- kokoelmien ja palvelujen online-välittäminen
- sisältöjen ja kokoelmatietojen tuottaminen vuorovaikutuksessa yleisön/yhteisön kanssa
- digitoitujen materiaalien uudet käyttötavat muun muassa lisätyn todellisuuden (AR) ja keinotodellisuuden (VR) tuottamisessa sekä tekoälyn käyttö uusien ratkaisujen ja tulosten saavuttamiseksi (tiedon louhinta).

Suomen museoliiton koulutuspalveluilla varmistetaan, että museoilla on riittävä osaaminen kokoelmahallintajärjestelmien ja niihin liittyvien työmenetelmien sekä teknologian ottamiseksi käyttöön. Kehittämishankkeilla lisätään museoalan mahdollisuuksia löytää uusia keinoja ja kumppanuuksia digitoitujen materiaalien hyödyntämiseen. Museoliitto käynnistää myös hankkeita, jotka tuottavat tietoa ja oppia robotisaation hyödyntämisestä museoalalla.

Museologian opettaminen, kirjat ja oppimateriaalit

Museologian opettamisessa keskeisimmät tavoitteet ovat museologian professuurin ja siihen liittyvän yliopistotasoisien opettamisen säilyttäminen sekä *Museologian perusteet* -oppikirjan uudistaminen. Professuurin säilyttämisessä tehdään tiivistä yhteistyötä Museoviraston ja opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa sekä tarvittaessa nostetaan professuurin säilyttäminen Suomen museoliiton juhluvuoden hankkeiden kärkeen. Uuden Museologian perusteet -oppikirjan tuottaminen tai nykyisen uudistaminen käynnistetään vuonna 2019, ja tavoitteena on, että uusi kirja ja siihen liittyvä oppimateriaali ovat käytössä vuonna 2021.

Museopäivät ja ammatillinen julkaisu

Museopäivien roolia museoalan näkyvyyden ja ammatillisen keskustelun foorumina kehitetään. Tavoitteena on, että Museopäivät vahvistaa asemaansa vuoden näkyvimpänä tapahtumana ja merkittävimpänä kulttuurihistoriallisen, taide- ja luonnontieteellisen museoalan asiantuntijoiden kohtaamispaikkana. Vuonna 2023 Museopäivät kokoaa yhteen museoalan ammattiryhmät, verkostot sekä museoiden ylläpitäjät ja museoalan vaikuttajat. Museopäivien keskustelujen ja alustusten tulokset julkaistaan vuosikirjana.

Museokaupat ja palvelujen myynti

Suomen museoliitto on käynnistänyt vuonna 2018 Euro enemmän -kehityshankkeen, jonka tavoitteena on lisätä museokauppojen keskimyyntiä eurolla/kävijä vuoden 2022 alkuun mennessä. Tavoite toteutetaan parantamalla myynnin osaamista, museokauppojen konsepteja ja tuotteiden esillepanoa sekä vahvistamalla tuotteiden jakelukanavia yhteisellä verkkokaupalla. Projektin yhteydessä tutkitaan myös mahdollisuudet keskitettyihin hankintoihin ja museokauppaketjun perustamiseen. Yhteishankintoja pilotoidaan Museokortti-tuotesarjan laseerauksella.

Museokauppojen myynnin kehittämisen lisäksi Suomen museoliitto parantaa museoiden palvelujen tuotteistamisosaamista, johon sisältyvät tuotekehityksen lisäksi hinnoittelu sekä markkinoinnin ja myynnin kehittäminen. Tuotteistamisella tähdätään erityisesti julkiselle ja yksityiselle sektorille kohdennetun B2B-myyntin vahvistamiseen ja asiakaskokemuksen parantamiseen.

Ilmastonmuutos ja kestävä kehitys

Luonnonympäristössä tapahtuvilla muutoksilla on kasvava vaikutus museoiden toimintaan tämän strategiakauden aikana. Museoilta odotetaan sekä toimia ilmastonmuutoksen hidastamiseksi että varautumista ilmastonmuutoksen seurauksiin. Suomen museoliitto tuottaa koulutusta ja selvityksiä ja rohkaisee museoita käynnistämään kehittämishankkeita, joilla museoiden on mahdollista keventää hiilijalanjälkeään, vähentää kiinteistö- ja toimintamenojaan sekä ehkäistä ilmastonmuutoksen vaikutuksia kokoelmiin ja tuottaa sisältöjä ilmastonmuutokseen liittyvistä aihepiireistä. Ilmastonmuutos ja paine kestävä kehityksen huomioivien ratkaisujen löytämiseen tarjoavat museoille mahdollisuuksia asiantuntijuuden osoittamiseen.

Plussa-palvelut

Plussa-palveluilla Suomen museoliitto tuottaa valitsemiensa yhteistyökumppaneiden kanssa museokohtaisesti räätälöityjä ja erillisiin sopimuksiin perustuvia palveluja. Palvelut tukevat museoita ensisijaisesti digitaalisten työmenetelmien ja työkalujen sekä uusien teknologisten ratkaisujen käyttöönotossa.

Strategiakauden alussa Suomen museoliiton Plussa-palveluiden portfolioissa ovat kokoelmien ja kokoelmatietojen hallinnan *Kookos-palvelu*, mobiiliopastusjärjestelmä *Seinätön museo*, tietopalvelujärjestelmä *Kysy museolta* sekä *Taidekokoelmat verkkoon* -sopimus, joka mahdollistaa taideteosten verkkojulkaisemisen ilman teos- tai tekijäkohtaista sopimusta. Lisäksi Plussa-palveluihin rinnastuu *Museokortti*, jota hallinnoidaan Suomen museoliiton omistaman FMA Creations Oy:n kautta. Museokorttiin liittyvät strategiset tavoitteet on määritelty FMA Creations Oy:n strategiassa.

Strategiakauden alussa Suomen museoliitolla ja FMA Creations Oy:llä on 340 kahdenvälistä asiakkuutta. Strategiakaudella niiden määrä kasvaa merkittävästi.

Plussa-palveluiden strategiset painopisteet 2023

Kookos-palvelu

Kookos-palvelun ylläpidosta vastaa Suomen museoliiton hallinnoima konsortio, jonka jäseninä ovat Museoliiton lisäksi Museovirasto ja Kansallisgalleria. Strategiakauden aikana Kookos-palvelusta tulee museoalan eniten käytetty kokoelmahallintajärjestelmä, joka osaltaan mahdollistaa museoiden menestymisen digitalisaation muutoksissa. Tavoitteena on, että Kookos-palvelun ottaa käyttöön noin kolmannes ammatillisesti hoidetuista museoista.

Kookos-palvelu siirtyi tuotantovaiheeseen vuonna 2017. Tuotantovaiheessa Kookos-palvelun ylläpitorahoitus tulee järjestelmään liittyneiltä asiakkailta ja järjestelmää kehitetään asiakkailta saadun palautteen perusteella.

Strategiakauden alussa Kookos-palvelussa investoidaan asiakashankintaan sekä siihen liittyvään myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen sekä järjestelmän käyttöönottoprojektihallintaan. Kookos-palvelujen tavoiteltu vuosiliikevaihtotaso on 250 000 euroa. Tämä taso saavutetaan vuoden 2020 aikana.

Taidekokoelmat verkkoon

Suomen museoliitto ja Kuvasto ovat allekirjoittaneet vuonna 2017 sopimuksen, joka mahdollistaa museoiden kokoelmissa olevien suomalaisten ja tekijänoikeuden alaisten taideteosten esillepanon museoiden hallinnoimilla verkkosivuilla. Sopimuksen taloudellinen arvo on 300 000 euroa, josta sopimusmuseoiden osuus on enintään kolmannes. Loppuosa katetaan avustuksilla. Palvelun avustusrahoituksesta on sopimus opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa vuoteen 2021 saakka. *Taidekokoelmat verkkoon* -sopimus luo mahdollisuudet taideteoksiin liittyvien verkkopalvelujen kehittämiseen.

Tavoitteena on, että *Taidekokoelmat verkkoon* -palvelussa ovat vuoteen 2020 mennessä kaikki museot, joilla on merkittävä määrä taideteoksia kokoelmissaan. Teosten hyödyntämistä tuetaan käynnistämällä verkkosaatavuuteen ja teosten käytön lisäämiseen tähtääviä hankkeita. Palvelun talouden mahdollistaman avustusrahoituksen jatkumisesta käynnistetään neuvottelut opetus- ja kulttuuriministeriön, kulttuurialan säätiöiden ja mahdollisten yksityisten rahoittajien kanssa vuonna 2020.

Palveluportfolion arviointi

Digitalisaation ja siihen liittyvän robotisaation kehitys on nopeaa. Tämä edellyttää Museoliitolta valmiutta ottaa uusia ratkaisuja Plussa-palvelujen portfolioon. Uusien palvelujen käyttöönoton rinnalla olemassa olevia palveluja sekä niihin liittyviä teknologisia ratkaisuja ja niistä vastaavia kumppaneita on arvioitava kriittisesti. Palvelun ylläpidosta luovutaan, jos palvelu ei ole taloudellisesti kannattava. Palvelun ylläpitokumppani vaihdetaan, jos teknologinen ratkaisu ei ole kilpailukykyinen.

Hallinto- ja tukipalvelut

Hallinto- ja tukipalveluilla huolehditaan Suomen museoliiton henkilöstö- ja taloushallinnosta, toiminnan ohjaamisesta ja resursoimisesta, toimiston ylläpidosta sekä Suomen museoliiton kehittämisestä.

Hallinto- ja tukipalvelujen tehtävänä on myös huolehtia FMA Creations Oy:n omistajaohjaamisen sekä Suomen museoliiton ja yhtiön yhteisten tehtävien koordinoinnista.

Strategiakaudella 2018–2023 Suomen museoliiton kehittämisessä keskeistä on vakiinnuttaa Plussa-palvelut osaksi Suomen museoliiton toimintaa. Plussa-palvelut tuotetaan liiketoimintatyyppisesti siten, että niiden ylläpito ja kehittäminen rahoitetaan palvelutuloilla. Plussa-palvelujen kehittymisen mukana Suomen museoliiton toiminta kasvaa sekä talouden että henkilöstöressurssien osalta. Museoliiton kokonaisvolyyminä lisää myös FMA Creations Oy:n kasvu.

Hallinto- ja tukipalvelujen strategiset painopisteet 2023

Henkilöstön toimenkuvat ja osaamisen vahvistaminen

Strategiakaudella 2018–2023 Museoliiton toimenkuvat uusiutuvat eläköitymisten ja uusien palvelujen seurauksena. Osaamisen lisäämisessä painopiste on Kookos-kokoelmapalveluissa sekä muissa digitaalisissa palveluissa ja ICT-osaamisessa. Lisäksi osaamista vahvistetaan sekä museoalan lainsäädännön että Suomen museoliiton sopimushallinnan osalta. Ensisijainen vaihtoehto on lakiasian osaamisen hankinta ulkoistettuna, mutta pitkäjänteisenä palveluna. Uusissa rekrytoinneissa erityinen tavoite on myös vahvistaa ruotsinkielistä palvelua.

Työnantajana Museoliiton kilpailukyky perustuu vahvaan museoalan arvopohjaan ja pienen työyhteisön mahdollistamaan joustavuuteen. Työyhteisön toimimisessa keskeisin tavoite on hyvän tekemisen meiningin jatkuva vahvistaminen siten, että työ palkitsee sekä henkisesti että taloudellisesti.

Tilat

Suomen museoliiton nykyisissä tiloissa on kiinteä vuokrasopimus vuoteen 2023 saakka. Tilat ovat jo strategiakauden alussa jääneet pieniksi, ja ongelma pahenee Plussa-palveluiden ja muiden toimintojen kasvaessa. Tiloja vuokrataan tarvittaessa lisää ja mahdollisuuksien mukaan tilat myös vaihdetaan. Ensisijainen tavoite on, että vuonna 2023 Suomen museoliiton kaikki toiminnot ovat yhdessä toimipisteessä.

FMA Creations Oy

Suomen museoliitto jatkaa yhtiön ainoana omistajana. Omistajapolitiikassa painottuu yhtiön mahdollisuuksien hyödyntäminen museoalan ja Suomen museoliiton strategisten tavoitteiden toteuttamisessa. Tavoitteista merkittävimmät ovat museoalan taloudellisen tilanteen parantaminen, näkyvyyden ylläpitäminen ja myönteisen imagon vahvistaminen.

Yhtiön toiminnan ohjauksessa keskeistä on edellyttää yhtiöltä vahvaa tulosta siten, että yhtiön omat pääomat palautuvat viimeistään vuonna 2021. Tämän jälkeen yhtiön rooli Suomen museoliiton ja museoalan strategisten tavoitteiden toteuttamisessa voi vahvistua entisestään erityisesti teknologisen toimintaympäristön muutosten osalta.