

UUSI ARKKITEHTUURI-  
JA DESIGNMUSEO



# A - D

Tulevaisuuden tekemisen museo  
– Uuden arkkitehtuuri- ja  
designmuseon toteutussuunnitelma



# UUSI ARKKITEHTUURI- JA DESIGNMUSEO

Julkaisun nimi: Tulevaisuuden tekemisen museo – Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toteutussuunnitelma

Tekijä: Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö sr

Taitto: hasan & partners

Kuvitus: Anja Reponen

Julkaisuaika: 2024

Julkaisupaikka: Helsinki

Asiasanat: museot, arkkitehtuuri, muotoilu, kulttuurimatkailu, Arkkitehtuurimuseo, Designmuseo

Publikationens titel: Museet där framtiden formas – Genomförandeplan för det nya arkitektur- och designmuseet

Aktör: Stiftelsen Finlands arkitektur- och designmuseum sr

Grafisk design: hasan & partners

Illustration: Anja Reponen

Publiceringstid: 2024

Publiceringsort: Helsingfors

Nyckelord: museer, arkitektur, design, kulturturism, Arkitekturmuseet, Designmuseet

Publication title: Museum of Future Building – Implementation Plan for the New Museum of Architecture and Design

Author: Foundation for the Finnish Museum of Architecture and Design sr

Graphic design: hasan & partners

Illustration: Anja Reponen

Publication date: 2024

Place of publication: Helsinki

Keywords: museums, architecture, design, cultural tourism, Museum of Finnish Architecture, Design Museum

## Perustajat

MINISTRY OF  
EDUCATION AND CULTURE  
FINLAND



designmuseo



ARKKITEHTUURIMUSEO  
FINLANDS ARKITEKTURMUSEUM  
MUSEUM OF FINNISH ARCHITECTURE

## Perustajakumppanit

J&AE JANE JA AATOS  
ERKON SÄÄTIÖ



Svenska  
kulturonden

S A A S SAASTAMOISEN  
T A M O SÄÄTIÖ  
I S E N  
S Ä Ä  
T I Ö saastamoinensfoundation.fi

# Tulevaisuuden tekemisen museo

*– Uuden  
arkkitehtuuri- ja  
designmuseon  
toteutussuunnitelma*



Tiivistelmä  
Referat  
Abstract

# Tulevaisuuden tekemisen museo

## Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toteutussuunnitelma

Tämä toteutussuunnitelma kertoo, millainen on uusi valtakunnallinen arkkitehtuuri- ja designmuseo ja miten se toteutetaan. Suunnitelma on laadittu museon perustamista koskevan päätöksenteon tueksi ja toteutuksen tiekartaksi. Se on tuotos kahden vuoden hanketyöstä, johon on osallistunut laajasti asiantuntijoita, sidosryhmiä sekä museon tulevia käyttäjiä.

Hankkeen käynnistivät keväällä 2021 Suomen valtio ja Helsingin kaupunki yhteistyössä Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon kanssa. Tavoitteeksi asetettiin kansainvälisen huipputason museo, joka ratkaisisi Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon tilahaasteet, lunastaisi suomalaisen muotoilun ja arkkitehtuurin kansainväliselle maineelle rakentuvan maakuvapotentiaalin ja loisi Helsingille vetovoimaisen erottautumistekijän lähialueen kaupunkien kilpailussa.

Museon taustayhteisöksi Helsingin kaupunki ja Suomen valtio ovat perustaneet Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön. Designmuseon säätiö ja Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö kokoelmineen sulautuivat uuteen säätiöön 1.1.2024. Museoiden toiminta siirtyi liikkeen luovutuksella uudelle museoyhtiölle (AD-museo Oy). Tulevina vuosina organisaatio kehittyy uuden ajan kansainväliseksi museotoimijaksi jatkaen samalla edeltäjiensä työtä alojensa valtakunnallisena vastuumuseona.

AD-museosta suunnitellaan ihmisen kokoista museota, johon kaikki ovat tervetulleita. Arkkitehtuurin ja muotoilun maailma avautuu museossa kokeillen, katsellen ja kuunnellen. Museo kertoo suomalaisen suunnittelun tarinan ja avaa näkyviä historiaan sekä mahdollisiin kestävämpiin tulevaisuuksiin. Se toimii valtakunnallisesti ja kansainvälisesti toteuttaen palveluja ja sisältöjä myös digitaalisilla ja virtuaalisilla alustoilla.

Museon uudisrakennushanketta valmistelelee Helsingin kaupungin ja Suomen valtion perustama Kiinteistö Oy ADM. Kiinteistö Oy ADM suunnittelee ja toteuttaa Helsingin Eteläsatamaan museolle uudisrakennuksen, josta järjestetään kansainvälinen suunnittelukilpailu. Avautuessaan 2030 museorakennus luo puitteet kansainvälisen huipputason museotoiminnalle ja muodostaa ympäristöineen uutta ja elävää keskustaa yhdessä uudistuvan Makasiinirannan kanssa.

Museon perustamisen mahdollistaa Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiölle muodostuva merkittävä pääoma, johon Suomen valtio, Helsingin kaupunki sekä joukko yksityisiä säätiöitä, rahastoja ja yrityksiä ovat tehneet ehdolliset lahjoitussitoumukset. Säätiö tukee pääoman tuotolla museon toimintaa. Rahoituksen muut kivijalat ovat pääsylipputuotot, ravintola- ja myymäläpalveluiden tuotot sekä valtionosuudet ja -avustukset. Liiketoimintamallinsa ansiosta museo on poikkeuksellisen omarahoitteinen.

Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo on kannattava investointi. Museo lisää Suomen ja Helsingin vetovoimaa, luo työpaikkoja, tuottaa tietoa ja elämyksiä, rakentaa elävää kaupunkikulttuuria, tuo ihmisiä yhteen sekä edesauttaa luovien alojen ja niillä toimivien yritysten kansainvälistymistä. Museon taloudellisia vaikutuksia koskevan selvityksen mukaan julkiset investoinnit museoon palautuvat talouteen työllisyyden, palkkojen, kulutuksen ja verotuksen kautta.

# Museet där framtiden formas

## Genomförandeplan för det nya arkitektur- och designmuseet

Denna genomförandeplan beskriver det nya nationella arkitektur- och designmuseet och hur det ska genomföras. Planen har utarbetats som stöd för beslutsprocessen kring grundandet av museet och som en vägvisare för genomförandet. Den är resultatet av ett tvåårigt projektarbete, där en stor grupp experter, intressentgrupper samt kommande användare av museet har medverkat.

Projektet lanserades våren 2021 av finska staten och Helsingfors stad i samarbete med Designmuseet och Arkitekturmuseet. Ambitionen var att skapa ett museum i internationell toppklass som skulle lösa Arkitekturmuseets och Designmuseets lokalutmaningar, uppfylla den potential för den finländska designens och arkitekturens image som bygger på internationellt anseende, samt skapa en attraktiv särskiljande faktor för Helsingfors i konkurrensen med de kringliggande städerna.

Som bakgrundsorganisation för museet har Helsingfors och finska staten grundat Stiftelsen Finlands arkitektur- och designmuseum. Stiftelsen för Designmuseet och Stiftelsen för Finlands arkitekturmuseum samt deras samlingar inlemades i den nya stiftelsen den 1:a januari 2024. Museernas verksamhet överläts till ett nytt museibolag (AD-museet Ab). Under de kommande åren utvecklas organisationen till en internationell museiaktör och fortsätter samtidigt på sina föregångares arbete som nationellt ansvarsmuseum.

AD-museet ska bli ett besökorienterat museum dit alla är välkomna. På museet lär man känna arkitekturens och designens värld genom att uppleva, titta och lyssna. Museet skildrar den finländska designens uppkomst och erbjuder inblickar i historien och visioner för en mer hållbar framtid. Det verkar både nationellt och internationellt och erbjuder också tjänster och innehåll på digitala och virtuella plattformar.

För museets byggprojekt ansvarar Fastighets Ab ADM som grundats av Helsingfors stad och finska staten. Fastighets Ab ADM planerar och genomför ett nybygge för museet i Södra hamnen i Helsingfors. För museibyget ordnas en internationell designtävling. När museet står klart 2030 kommer det att skapa en ram för en museiverksamhet i internationell toppklass, och i sin omgivning bilda ett nytt och levande centrum tillsammans med den förnyade Magasinstranden.

Grundandet av museet möjliggörs av Stiftelsen Finlands arkitektur- och designmuseums betydande kapital, till vilket den finska staten, Helsingfors stad samt en grupp privata stiftelser, fonder och företag bidragit med villkorliga donationer. Stiftelsen stöder museets verksamhet genom avkastningen på sitt kapital. Finansieringens övriga pelare utgörs av biljettintäkter, restaurang- och butiksintäkter samt statliga bidrag. Tack vare sin affärsmodell är museet i hög grad självfinansierat.

Det nya arkitektur- och designmuseet är en lönsam investering. Museet ökar Finlands och Helsingfors attraktionskraft, skapar arbetsplatser, producerar information och upplevelser, bidrar till en levande stadskultur, sammanför människor samt främjar internationaliseringen i de skapande branscherna och de företag som verkar inom dem. Enligt utredningen av museets ekonomiska konsekvenser återbetalar sig de offentliga investeringarna som gjorts i museet, i ekonomin via sysselsättning, löner, konsumtion och skatteintäkter.

# Museum of Future Building

## Implementation Plan for the New Museum of Architecture and Design

This implementation plan outlines the essence and future realisation of the new National Architecture and Design Museum. It supports the decision-making process for establishing the museum and provides its execution roadmap. It is the result of a two-year project involving a wide array of experts, stakeholders, and future museum visitors.

In spring 2021, the Finnish government and the city of Helsinki launched a project in collaboration with the Design Museum and the Museum of Finnish Architecture to create a museum of international excellence. This new museum would solve the spatial challenges of the Museum of Finnish Architecture and the Design Museum, champion Finnish design and architecture on a global stage, and further boost the city of Helsinki's regional profile.

Hence, the city of Helsinki and the Finnish government moved to establish the Foundation for the Finnish Museum of Architecture and Design. The Design Museum and Museum of Finnish Architecture, with their collections, merged into the new foundation on January 1, 2024. The new museum is operated by a company (AD Museum Ltd) which, while evolving into a modern international museum entity, carries the legacy of its predecessors as a museum with national responsibility.

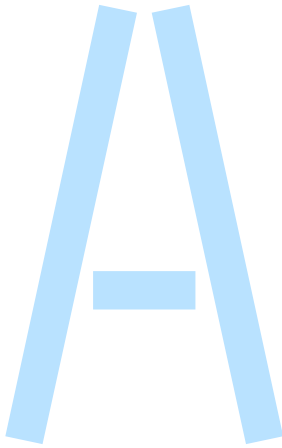
The New Museum of Architecture and Design will be a human-scale museum that welcomes all. The realms of architecture and design will unfold within through experimentation, observation, and engagement. It will tell the success story of Finnish design and celebrate our heritage – as well as outlining potential, sustainable futures. Its influence will extend worldwide through programs and services delivered across digital and virtual platforms.

Real Estate Company ADM, an entity jointly established by the city of Helsinki and the Finnish government, will undertake the new museum's construction project. An international competition will be launched to select the design of the new museum building. Upon opening in 2030, the museum will deliver top-tier international museum activities to Helsinki residents and visitors, adding vibrancy to the rejuvenated Makasiiniranta harbour area.

The museum's establishment is made possible by a substantial capital endowment within the Foundation for the Finnish Museum of Architecture and Design. This capital stems from conditional donation commitments made by the Finnish government and the city of Helsinki, as well as private foundations, funds, and corporations. The foundation will support the museum's operations through the returns on its capital. Other sources of funding include admission revenues, restaurant and retail services, and government grants, generating notable levels of self-financing for a cultural institution.

The New Museum of Architecture and Design represents a profitable investment that will enhance the appeal of Finland and Helsinki, generate employment opportunities, democratise access to knowledge and experiences, nurture a lively urban culture, foster social connections, and support the internationalisation of our creative sectors and associated businesses. Public investments in the museum are assessed to yield returns that support our economy through employment, wages, consumption, and taxation.

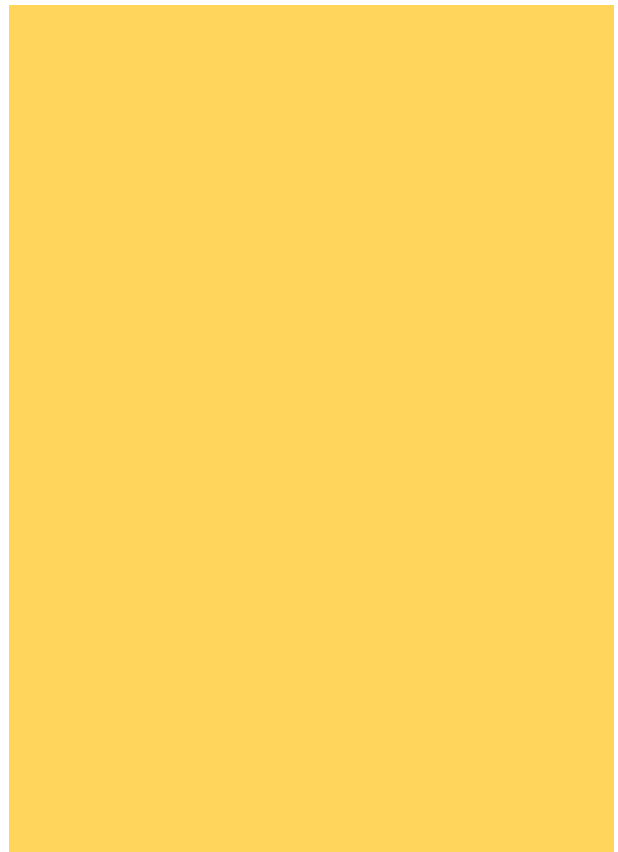
# Tulevaisuuden tekemisen museo – Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toteutussuunnitelma on jaettu kolmeen osaan:



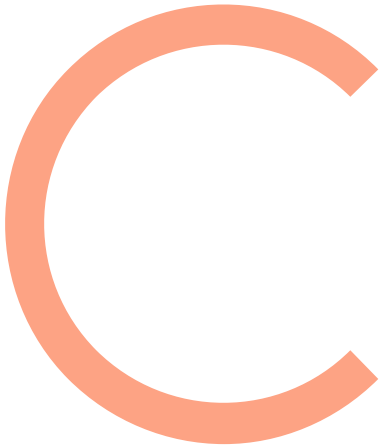
A-osa *Tausta ja lähtökohdat* käsittelee hankkeen lähtökohtia, museokentän murrosta ja sitä toimintaympäristöä Helsingissä ja laajemmin Suomessa, mihin museo aikanaan asettuu. Osassa kuvataan myös Designmuseota ja Arkkitehtuurimuseota, joiden on tarkoitus sulautua hankkeessa uuteen museoon.



B-osa *Uuden museon toiminta* esittelee uuden museon konseptia ja toimintamallia. Osa luo näkymän siihen, miten toiminta olisi resursoitu ja miten museo toteuttaisi tarkoitustaan eri käyttäjäryhmien näkökulmasta. Lisäksi osassa annetaan esimerkkejä siitä, millaisia sisältöjä ja palveluita museo voisi toteuttaa.







C-osa *Näin uusi museo tehdään - suunnitelma hankkeen läpiviennistä* kertoo, miten pääsemme edellä kuvattuun tulevaisuudennäkymään. Toteutusvaiheen suunnitelma kattaa kaksi tulokulmaa: uuden museo-organisaation perustaminen ja uuden museorakennuksen toteuttaminen.

## Visio ja johtopäätökset

Toteutussuunnitelman alussa esitellään visio tulevaisuuden tekemisen museosta. Suunnitelman päätteeksi vedetään yhteen johtopäätökset, jotka tiivistävät, mihin kaikkeen uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toteutuspäätöksellä voidaan vaikuttaa.

## Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

” Toteutussuunnitelmaan on koottu yleisön toiveita ja ajatuksia uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta. Osana nykyisen Designmuseon näyttelyä museokävijät ovat esittäneet ajatuksiaan siitä, mitä uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmiin tulisi tallentaa ja mitä uudessa museossa tulisi olla. Osa yli 5000 vastauksesta on koottu osaksi toteutussuunnitelmaa.

## Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmat

Toteutussuunnitelman rinnalla kulkee kuvatarina Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kokoelmista, jotka muodostavat uuden museon kokoelman. Kuvat kertovat tarinaa suomalaisen muotoilun ja arkkitehtuurin historiasta.

# Sisältö

	<b>Visio tulevaisuuden tekemisen museosta</b>	<b>12</b>
	<b>Tausta ja lähtökohdat</b>	<b>14</b>
	<b>1. Museohankkeen lyhyt historia</b>	<b>16</b>
	1.1. Hankkeen käynnistyminen ja toimijat	18
	1.2. Toteutussuunnitelman laatijat	24
	1.3. Museon toteutumisen ehdot alkuperäisen yhteistyömallin mukaan	25
	1.4. Museon toteutusmallin jatkotarkastelu ja säätiön pääomituspäätökset	26
	<b>2. Tavoitteena kansainvälinen huipputaso</b>	<b>30</b>
	2.1. Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo	32
	2.2. Museokenttä murroksessa	32
	2.3. Finnish Design – maakuvan valjastamaton voimavara	35
	2.4. Helsinki ja pääkaupunkiseutu muotoilun, arkkitehtuurin ja museoiden näkökulmasta	36
	<b>Uuden museon toiminta</b>	<b>40</b>
	<b>3. Sisällöt ja palvelut</b>	<b>42</b>
	3.1. Kivijalkana kokoelmat – <i>Muotoilun ja arkkitehtuurin ainutlaatuinen kulttuuriperintö</i>	44
	3.2. Tarinoita ja tekoja – <i>Näyttelyt ja moniaistiset sisällöt</i>	46
	3.3. Oppi ja oivallus – <i>Suunnittelijan työkalut kaikkien käyttöön</i>	48
	3.4. Luova alusta – <i>Tapahtumat ja palvelut yhdessä tekemiselle</i>	49
	3.5. Museo minun makuuni – <i>Kohtaamisia ruoan, juoman ja designin äärellä</i>	50
	3.6. Muotoilua mukaan – <i>Osta, myy, lainaa ja kierrätä museon myymälässä</i>	51
	3.7. Tila hengähtää – <i>Museo hyvinvoinnin edistäjänä ja hiljentymisen paikkana</i>	52
	3.8. Museo 3.0 – <i>Museon digitaaliset ja virtuaaliset palvelut</i>	52
	3.9. Museo meillä ja maailmalla – <i>Toiminta eri puolilla Suomea ja kansainvälisesti</i>	54
	<b>4. Ihmisen kokoinen museo</b>	<b>58</b>
	4.1. Kävijät ja käyttäjät	61
	<b>5. Hallinto ja organisaatio</b>	<b>64</b>
	5.1. AD-museo valtakunnallisena vastuumuseona	66
	5.2. Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö	67
	5.3. Museoyhtiö osana säätiökonsernia	68
	5.4. Museo työpaikkana	69
	5.5. Vastuullisuus museon toiminnassa	72
	<b>6. Talous ja uusi liiketoimintamalli</b>	<b>76</b>
	6.1. Museoyhtiön rahoitus	78
	6.2. Museon liiketoimintasuunnitelma	79
	6.2.1. Toimintatalous ja liiketoiminnan yleiskatsaus	80
	<b>7. Museo on kannattava investointi</b>	<b>88</b>
	7.1. Museo kansainvälisen vetovoiman kirittäjänä	90
	7.2. Taloudelliset vaikutukset	92
	7.3. Museon palveluiden vaikuttavuus	94

A

B

## Näin uusi museo tehdään – suunnitelma hankkeen läpiviennistä 98

<b>8. Uuden museo-organisaation muodostaminen</b>	100
8.1. Säätöiden sulautuminen ja liikkeen luovutus	103
8.2. Museoiden kehityssuunnitelma	104
8.3. Viestintä ja vuorovaikutus	107
8.4. Siirtymävaiheen talous	109
<b>9. Museorakennus meren äärelle</b>	114
9.1. Rakennuspaikka	116
9.1.1. Makasiiniranta	117
9.1.2. Asemakaavoitus ja tontti	118
9.1.3. Tekninen rakennettavuus	119
9.2. Rakennushankkeen tarkoitus ja tavoitteet	120
9.2.1. Toiminnalliset tavoitteet	120
9.2.2. Koettavuus ja laatutaso	121
9.2.3. Vastuullisuus	121
9.2.4. Tilat	121
9.2.5. Liikenne ja ulkoalueet	124
9.2.6. Laatutaso ja keskeiset suunnitteluperiaatteet	124
9.3. Rakennushankkeen toteutus	126
9.3.1. Suunnittelukilpailu	126
9.3.2. Hankkeen rahoitus	127
9.3.3. Rakennushankkeen riskit	127

## Johtopäätökset – uusi museo on tulevaisuusteko 132

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmat	28, 38, 56, 62, 74, 86, 96, 112, 130
Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta	22, 70, 93, 110

### Liitteet

1. Museohankkeen aiemmat vaiheet
2. Hankkeessa mukana olleet henkilöt ja kumppanit
3. Hankkeen aikana toteutetut vierailut, vertailukohteet, haastattelut ja työpajat
4. Vertailu kotimaisista ja kansainvälisistä museoista ja näyttelykeskuksista
5. Museon palveluiden vaikuttavuus – selvitys museon nettovaikuttavuudesta
6. Helsinkiin suunnitellun valtakunnallisen arkkitehtuuri- ja designmuseon aluetaloudellisten vaikutusten arviointi



# Visio tulevaisuuden *tekemisen museosta*

Maailma ympärillämme muuttuu nopeammin kuin koskaan. Tarvitsemme tuoretta ajattelua ja toisin tekemistä vastataksemme uusiin haasteisiin. Meidän on muotoiltava maailma uudelleen. Rakennettava uusi tulevaisuus.

Arkkitehdit, muotoilijat, taiteilijat ja tutkijat ovat ammattilaisia kuvittelemaan uutta. Jotta kestävämpi tulevaisuus olisi mahdollinen, meidän kaikkien on osattava katsoa ympärillemme, ymmärtää mennyttä, kuvitella tulevaa.

Tulevaisuuden tekemisen museo tarjoaa työkaluiksi muotoilun ja arkkitehtuurin keinot – materiaalien ja muotojen, rakennetun ympäristön ja käyttäjien tarpeiden ymmärryksen, kauneuden synnyttämisen ja ajattelutapojen uudistamisen taidot.

AD-museo peilaa arkeamme arkkitehtuurin ja muotoilun kautta. Se avaa ikkunan kansainvälisiin muotoilun ilmiöihin, arkkitehtuurin helmiin, kaupunkisuunnittelun kysymyksiin, kestävän ympäristön innovaatioihin, digitaalisen suunnittelun uusiin avauksiin, muodin ja maailman yllättäviin yhteyksiin, ruoan ja designin vuoropuheluun.

Arkkitehtuuri- ja muotoiluperintömme Aalloista Angry Birdsiin, jugendista jääkiekkopaitaan, Nokiasta nanoselluun, Saarisesta Suuroseen, Vuokosta Vaarniin, äitiyspakkauksesta älyvaatteisiin avautuu AD-museossa elämyksellisellä tavalla.

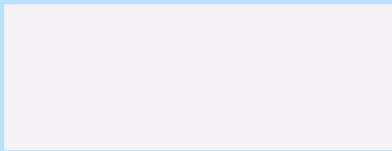
Museoon mahtuvat myös kansainväliset huippunäyttelyt ja immersiiiviset installaatiot. Tai voit vain pysähtyä katsomaan merta.

AD-museo uudistaa käsityksiämme siitä, millainen museo on. Se käsittelee yhteiskunnallisia kysymyksiä erilaisten yleisöjen kanssa avoimesti, ymmärrettävästi ja kriittisesti. Se luo alustan arjen muotoilutarinoiden jakamiselle ja yhdessä oivaltamiselle. Se toimii tiiviissä yhteistyössä kulttuurikentän, elinkeinoelämän, kansalaisjärjestöjen ja oppilaitosten kanssa. Samalla se kirittää alansa kansainvälistä kenttää ja valtakunnallisena vastuumuseona kehittää museotoimintaa koko maassa.

Juuri nyt on oikea aika kertoa suomalaisen muotoilun ja arkkitehtuurin menestystarinaa kytkien se maailman ja yhteiskuntamme murrokseen. Uusi museo piirtää kuvan Helsingistä designpääkaupunkina ja Suomesta muotoilun ja arkkitehtuurin edelläkävijänä: kestävyys haasteisiin tarttuvana, rohkeita kysymyksiä esittävänä, mahdollisuuksille avoimena ja uusille ilmiöille uteliaana maana, jossa jokaiselle on rooli tulevaisuuden suunnittelijana ja tekijänä. Eri sukupolvien kaupunkilaisten ja Helsingissä kyläilijöiden on helppo tulla uuteen museoon. Se luo uuden moniäänisen kohtaamispaikan ja elävän kaupunkitilan, jossa on monipuolisesti koettavaa. Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo on ihmisen kokoinen museo, johon jokainen on tervetullut.



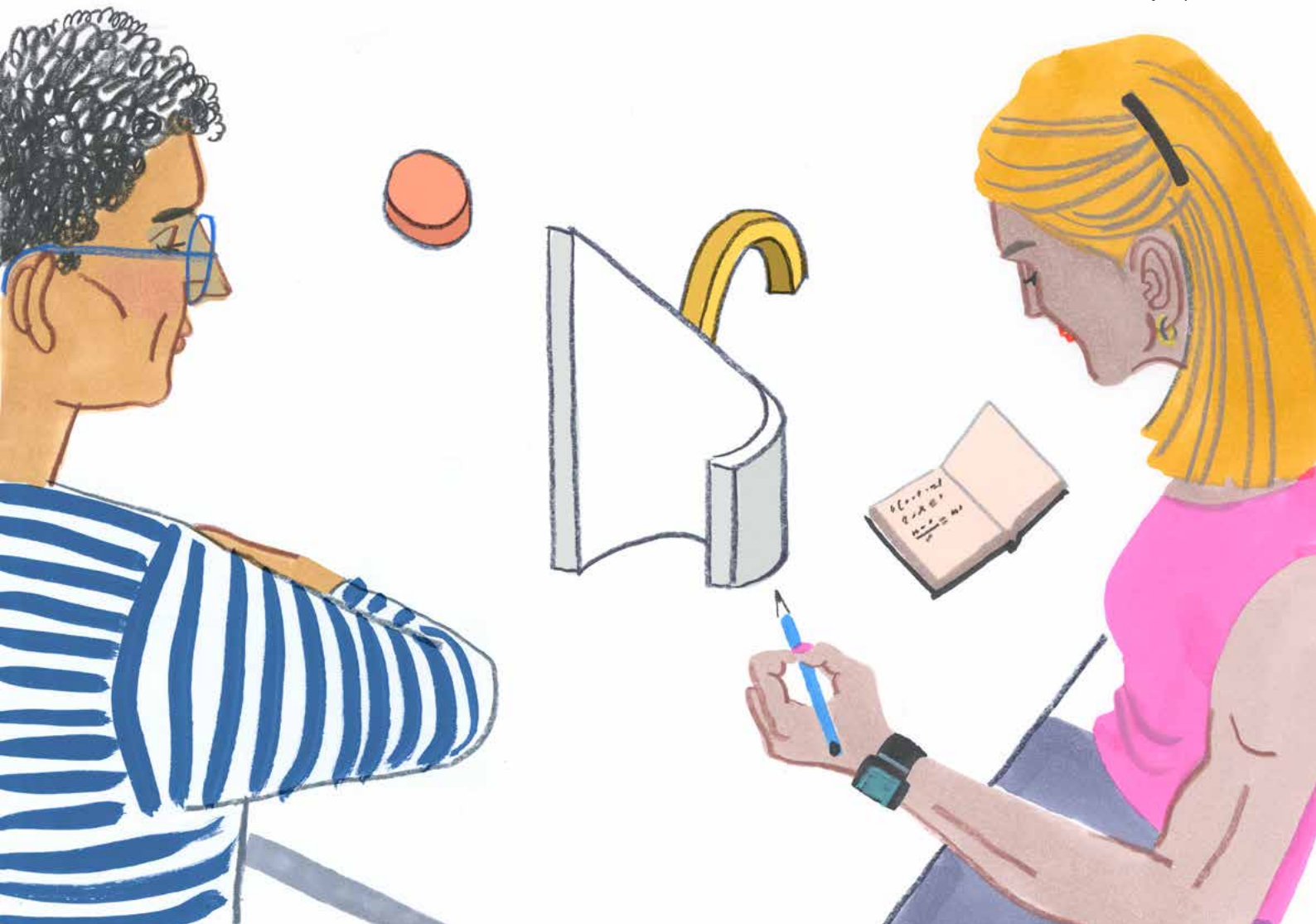
Tausta ja  
*lähtökohdat*




Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo on vihdoinkin toteutuksessa. Tämä suunnitelma kertoo, minkälainen siitä tulisi ja miten se tehdään. Uusi museo organisaationa ja toimijana muotoutuu tulevien vuosien aikana. Tämänhetkisten suunnitelmien mukaan uuden museorakennuksen ovet voisivat avautua noin vuonna 2030.

Uuden museon pääomituspäätösten tekeminen osuu ajankohtaan, joka on monin tavoin haastava. Epävarmuuden keskellä tarvitaan kuitenkin toivoa ja toiveikkaita päätöksiä. Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon (myöhemmin myös AD-museo) pääomitus on tällainen päätös. Se antaa lupauksen tulevaisuudesta ja sysää liikkeelle tekoja, jotka vahvistavat myönteistä kierrettä muotoilun ja arkkitehtuurin toimialoille, museoille, Helsingille ja koko Suomelle.

Kuvitus: Anja Reponen





Museohankkeen  
*lyhyt historia*



Keväällä 2021 Suomen valtio ja Helsingin kaupunki käynnistivät yhteistyössä Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kanssa hankkeen uuden arkkitehtuurin ja muotoilun valtakunnallisen vastuumuseon perustamiseksi Helsinkiin. Hankkeen tavoitteena on ollut selvittää ja edistää museon perustamisen edellytyksiä. Työn tulokset on koottu tähän dokumenttiin.

Toteutussuunnitelma kuvaa laajasti uuden museoinstituution toimintaa, palveluita, organisaatiota, rahoitusta ja toimintataloutta sekä esittää suunnitelman museon toteuttamiseksi. Osana toteutussuunnitelmaa esitetään Helsingin Eteläsatamaan sijoittuvan museon uudisrakennuksen alustava hankesuunnitelma ja suunnitelma uuden museo-organisaation muodostamisesta.

Toteutussuunnitelma on laadittu tukemaan päätöksentekoa. Helsingin kaupunki, Suomen valtio sekä joukko yksityisiä säätiöitä ja rahastoja ovat mahdollisesti sitoutuneet rahoittamaan museohanketta uudelle museosäätiölle tehtävillä pääomalahjoituksilla.



Museotoiminta levittäytyy rakennusten ulkopuolelle. Vuonna 2014 Designmuseo juhlisti muotoilija Ilmari Tapiovaaran 100-vuotispäivää museoiden pihalla järjestetyllä yleisötyöpajalla, joka toi yhteen kaikenikäisiä suunnittelijoita.

Kuva: Robert Lindström

# 1.1.

## Hankkeen käynnistyminen ja toimijat

Tarve uudelle arkkitehtuuri- ja designmuseolle on tunnistettu jo vuosikymmenien ajan. Helsingin designkoritteleissa sijaitsevan kahden nykyisen museon tilahaasteita on pyritty ratkomaan useissa eri projekteissa.

Hanketta on edeltänyt sarja selvityksiä, joissa museon toiminnallista ja hallinnollista rakennetta sekä toteuttamisen vaihtoehtoja on selvitetty perusteellisesti. Vuonna 2018 valmistuneessa tarveselvityksessä todettiin Suomen ansaitsevan muotoilu- ja arkkitehtuurialojensa kansainvälisen merkittävyyden mukaisen museon, jonka avulla se voi profiloitua uudelleen arkkitehtuurin, designin ja museoalan edelläkävijäksi. Tarveselvitystä seuranneessa, vuonna 2019 valmistuneessa konseptisuunnitelmassa linjattiin edelleen suosituksia suositukseen liittyen hankkeen prosessiin, organisaatioon, resursseihin ja arkkitehtuurikilpailuun.<sup>1</sup>

Selvitysten pohjalta Helsingin kaupunki ja Suomen valtio neuvottelivat hankkeen toteutusmallista ja käynnistivät maaliskuussa 2021 keskinäisellä yhteistyösopimuksella nyt käynnissä olevan hankevaiheen, jota vetämään perustettiin hankeorganisaatio. Valtio ja kaupunki ovat vastanneet hankeorganisaation kustannuksista yhdessä samansuuruisin osuuksin. Määrärahalla on katettu hankkeeseen liittyvien selvitysten ja suunnitelmien kustannukset.

Valtio ja kaupunki asettivat museohankkeelle ohjausryhmän, jonka toimikausi päättyi vuoden 2023 lopussa. Ohjausryhmän tehtävänä oli ja tukea museon toteutukseen tähtäävää hanketyötä. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Valtiokonttorin pääjohtaja Timo Laitinen.<sup>2</sup>

Hankeorganisaation tehtäväksi annettiin museon toteutusmallin selvittäminen ja toteutussuunnitelman laatiminen. Hankejohtajaksi nimitettiin Kaarina Gould (huhtikuusta 2021 alkaen). Ennen siirtymistään Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön alaisuuteen 1. kesäkuuta 2022 hankeorganisaatio toimi Helsingin kaupungin kulttuurin ja vapaa-ajan toimialan yhteydessä.

Valtionhallinnossa hankkeesta on vastannut opetus- ja kulttuuriministeriön nimittämä projektipäällikkö Markku Inkeroinen (elokuusta 2021 alkaen). Helsingin kaupunki on osoittanut hankkeen selvityshenkilöksi kulttuuri- ja vapaa-ajan toimialalta palvelun päällikkö Paiju Tyrväisen.

Hanketiimi työskentelee tiiviissä yhteistyössä Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon organisaatioiden kanssa. Kaupungin ja valtion hankeorganisaatiolle osoittamien määrärahojen lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö on myöntänyt Designmuseolle ja Arkkitehtuurimuseolle kolmivuotisen avustuksen uuteen museoon siirtymisen vaatimalle kehitystyölle. Myös Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotisäätiö on tukenut hanketta kahdella kaksivuotisella viestintään ja hallintoon kohdentuvalla avustuksella.

### Uudisrakennus Helsingin Eteläsatamaan

Museohankkeen tavoitteena on perustaa uusi, kansainvälistä huipputasoa edustava museoinstituutio, jonka relevanssin varmistamiseksi on tunnistettu selkeä tarve uusille toimitiloille. Museon uudisrakennuksen mahdollista sijaintia selvitettiin vuonna 2018 valmistuneessa museon tarveselvityksessä. Työn taustalla on Helsingin kaupungin toteuttama sijaintipaikkatarkastelu, jossa arvioitiin paikkoja uudisrakennukselle sekä tutkittiin museon sijoittamista johonkin olemassa olevaan rakennukseen.

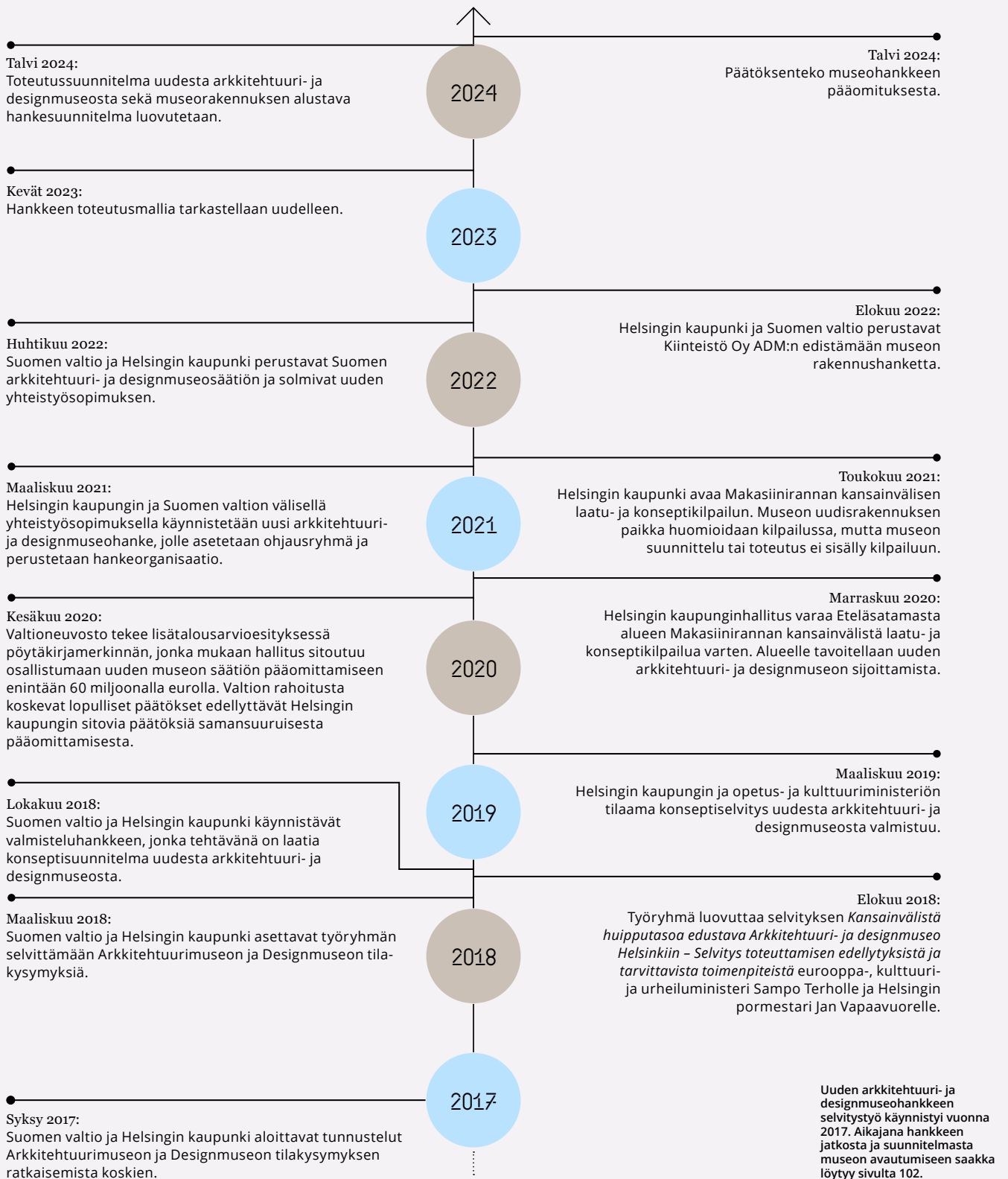
Tarkastelun pohjalta museon mahdollisiksi sijaintipaikoiksi suositeltiin Eteläsataman Makasiinirantaa, HanaSaaren voimalaitosta, Hietalahdenrantaa tai Metropolian rakennuskokonaisuutta Albertinkadulla. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Helsingin kaupungin asettama silloinen selvitysryhmä esitti, että museon tavoitteisiin vastaisi parhaiten uudisrakennus Eteläsatamassa tai Hietalahdenrannassa. Kumpikin sijainti pystyisi täyttämään seuraavat kriteerit:

- Museorakennuksen ja sen sijainnin on ensisijaisesti tuettava uutta museokonseptia.
- Sijainnin on oltava helposti saavutettavissa sekä kaupunkilaisille että kotimaisille ja ulkomaisille matkailijoille.
- Arkkitehtuurin on tuettava museokonseptia ja muodostettava luonteva yhteys kaupunkiympäristöön.
- Rakennuksen on toimittava hyvin museokäytössä.
- Merellisyys korostaa suomalaisen arkkitehtuurin ja designin luontosuhdetta ja Helsingin vahvuutta.

<sup>1</sup> Liite 1. Museohankkeen aiemmat vaiheet.

<sup>2</sup> Liite 2. Hankkeessa mukana olleet henkilöt ja kumppanit.

## Museohankkeen käynnistyminen



Suomen valtio ja Helsingin kaupunki perustivat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön 28. huhtikuuta 2022. Kuvassa vasemmalta Helsingin kaupungin kansliapäällikkö Sami Sarvilinna, opetus- ja kulttuuriministeriön kansliapäällikkö Anita Lehtikoinen, Helsingin kaupungin pormestari Juhana Vartiainen sekä kulttuuri- ja tiedeministeri Antti Kurvinen.

Kuva: Paavo Jantunen / Helsingin kaupunki



Hietalahdenranta jäi myöhemmin pois uuden museorakennuksen sijaintipaikkavaihtoehdoista, koska levittäytyminen satama-altaaseen täyttömaalle ei olisi ollut mahdollista telakan toimintojen ja uusien risteilyalusten vaatiman tilan vuoksi. Helsinki päätti edistää Eteläsataman Makasiinirannan kehittämistä ja käynnistää aluetta koskevan kansainvälisen laatu- ja konseptikilpailun.

Makasiinirannan ja viereisen Olympiarannan suunnittelun ja kaavoituksen periaatteet hyväksyttiin Makasiinirannan kilpailuohjelman rinnalla kaupunkiympäristölautakunnan kokouksessa 13. huhtikuuta 2021. Toukokuussa 2021 käynnistetyyn kaksivaiheiseen laatu- ja konseptikilpailun tavoitteena oli löytää kaupungille kumppani Eteläsataman Makasiinirannan kehittämiseen ja toteuttamiseen. Tulevalle arkkitehtuuri- ja designmuseolle varattiin Makasiinirannasta alue, mutta itse museorakennuksen suunnittelua tai toteutusta ei sisällytetty Makasiinirannan kilpailuun:

*Alueelle tavoitellaan kansainvälistä huipputasoa edustavaa arkkitehtuuri- ja designmuseokokonaisuutta. Museorakennus tai vastaava kulttuurirakennus toteutetaan uudisrakennuksena osana suunnittelualueen laajempaa*

*kehittämistä. Museo sijoittuu Makasiinirantaan alueen pohjoisimmaksi uudisrakennukseksi. Museon kokoluokka on alustavasti enintään noin 9000 m<sup>2</sup> (nettoala). Museon toteutuksesta päätetään myöhemmin erikseen. Museo tulee olla itsenäisesti toteutettavissa museohankkeen päättämässä aikataulussa. Museon rakentamisesta järjestetään erillinen arkkitehtuurikilpailu.<sup>1</sup>*

Makasiinirannan laatu- ja konseptikilpailu ratkesi 24. marraskuuta 2022. Voittajaksi valittiin Konsortium Gran-ryhmän kilpailuehdotus *Saaret*.

### **Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön perustaminen**

Merkittävä askel kohti uutta museota otettiin 28. huhtikuuta 2022, kun Suomen valtio ja Helsingin kaupunki perustivat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön (Stiftelsen Finlands arkitektur- och designmuseum sr). Säätiön tarkoituksena on sääntöjensä mukaan "edistää ja tukea arkkitehtuuri- ja designmuseotoimintaa" sekä "edistää, tukea ja tehdä tunnetuksi arkkitehtuuria ja muotoilua". Säätiön tavoitteena on "perustaa uusi, kansainvälisesti korkeatasoinen arkkitehtuuri- ja designmuseo".

<sup>1</sup>Makasiinirannan ja Olympiarannan suunnitteluperiaatteet. Helsingin kaupunkiympäristölautakunta. 30.3.2021.

Säätiön hallituksen puheenjohtajaksi nimitettiin Timo Laitinen, varapuheenjohtajaksi hallitusammattilainen Anne Korkiakoski ja toimitusjohtajaksi hankejohtajana toiminut Kaarina Gould. Uuden säätiön toiminta käynnistyi 1. kesäkuuta 2022.<sup>1</sup>

### Kiinteistö Oy ADM:n perustaminen

Hankkeen edetessä hankeorganisaatio, Suomen valtio ja Helsingin kaupunki tarkastelivat uudelleen museorakennuksen kehittämisen valmistelutarpeita ja resursointia. Keväällä 2022 kaupunki ja valtio allekirjoittivat jatkosopimuksen, jolla sovittiin kiinteistöosakeyhtiön perustamisesta sekä hankevaiheen lisärahoituksesta Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiölle.

Kiinteistö Oy ADM (Fastighets Ab ADM) perustettiin elokuussa 2022 vastaamaan AD-museon uudisrakennuksen alustavasta hankesuunnittelusta, museorakennuksen suunnittelukilpailun järjestämisestä ja hankkeen jatkokehittämisestä kilpailun jälkeen tiiviissä yhteistyössä Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön kanssa. Yhtiön omistus jakautuu puoliksi hankkeen päärahoittajien, Helsingin kaupungin ja Suomen valtion kesken.

Helsingin kaupunki ja Suomen valtio nimittivät Kiinteistö Oy ADM:n hallituksen puheenjohtajaksi arkkitehti SAFA Juha Lemströmin ja varapuheenjohtajaksi arkkitehti SAFA Mikko Ahon, joista molemmat kuuluvat myös Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön hallitukseen.<sup>2</sup>

Kuvitus: Anja Reponen



<sup>1,2</sup> Liite 2. Hankkeessa mukana olleet henkilöt ja kumppanit.

”  
ARKIESINEITÄ,  
PAKKAUKSIA  
ESIM. ELOVENA-  
PAKKAUS.

Det skulle vara intressant att se hur framtidens design kan samarbeta med natur och konst. Att ta i bekantade unga/moderna konstnärer i ett klassiskt sammanhang.

”  
TILA, JOSSA  
OLISI ERI  
MUOTOJA  
JA VÄREJÄ.

Ruokakauppojen  
muovipusseja eri  
vuosikymmeniltä.  
Löytynee mökeiltä  
ympäri Suomea.

Graffiteja &  
Katutaidetta.



Epäonnistuneet  
palvelumuotoilut.

SUOMALAISTEN  
SUUNNITTELEMIA  
LEGO-PAKKAUKSIA.

# PITKÄT KATU- NÄKYMÄT.

Instagrams  
utveckling!

JÄÄKIEKKO DESIGN  
(UNIFORMU).

Environmentally  
healthy designs!





Kuvitus: Anja Reponen

# 1.2.

## Toteutussuunnitelman laatijat

Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö ja Kiinteistö Oy ADM ovat koonneet uuden museon toteutussuunnitelman yhteistyössä useiden eri kumppanien ja asiantuntijoiden kanssa.<sup>1</sup> Työn ovat mahdollistaneet opetus- ja kulttuuriministeriö, Helsingin kaupunki, Designmuseon säätiö, Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö, Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö ja Suomalaisnorjalainen kulttuurirahasto.

Osana hanketyötä on toteutettu laaja selvitysten sarja. Museon toimintamallin palvelumuotoilukumppanina toimi Solita Oy, ja työtä tuki newyorkilainen DVDL Design Decisions. Museorakennuksen alustavasta hankesuunnittelusta on vastannut Haahtela-kehitys Oy. Museon rakennuspaikkaan liittyvät selvitykset on tehnyt Helsingin kaupungin kaupunkiympäristön toimiala. Lisäksi käynnissä on selvitys museon vaikutuksista Suomenlinnan maailmanperintökohteeseen, jonka vaikutusalueella rakennuspaikka sijaitsee. Museon uudisrakennuksen viiteseuunnittelusta on vastannut Arkkitehdit Tommila Oy.

Uuden museon liiketoiminta- ja rahoitussuunnitelma tehtiin yhteistyössä Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon kanssa. Se pohjautuu Solitan kanssa toteutettuun palvelumuotoiluprosessiin ja suunnitelman validointikumppanina toimi Deloitte Oy. Museon aluetaloudellisten vaikutusten arvioinnin on tehnyt Kaupunkitutkimus TA Oy. Selvityksen museohankkeen verotuksellisista lähtökohdista on tehnyt KPMG Oy Ab. Capex Advisors Oy on konsultoinut Kiinteistö Oy ADM:ta hankkeen rahoitettavuudesta ja laatinut taloudellisen mallin säätiön rahoituspositiosta 35 vuoden tarkastelujaksolla.

Lisäksi laadittiin jo täytäntöönpanoon edennyt suunnitelma Suomen arkkitehtuurimuseon säätiön ja Designmuseon säätiön sulautumisesta Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiöön, sulautumiseen liittyvästä liikkeen luovutuksesta sekä museo-organisaation toiminnasta siirtymävaiheen aikana.

### Vuorovaikutus selvitystyön aikana

Suunnittelutyön aikana on ollut tärkeää kuunnella ja keskustella tulevaisuuden museon konseptista ja toiminnasta eri näkökulmien kautta, jotta tavoitteet moniäänisestä, kunnianhimoisesta ja kansainvälisestä museosta voivat toteutua. Työhön on osallistunut yksittäisiä kaupunkilaisia ja eri alojen asiantuntijoita<sup>2</sup>. Eri yhteiskehittämisen ja osal-

<sup>1,2</sup> Liite 2. Hankkeessa mukana olleet henkilöt ja kumppanit.



listamisen menetelmin kerätyt ajatukset, ideat ja palaute ovat muovanneet ja rikastaneet toteutussuunnitelmaa sen nykyiseen muotoon.

Suunnitelmaa työstettäessä työryhmä on käynyt vuoropuhelua ja tutustunut useisiin museo- ja kulttuurikoh-teisiin Suomessa ja maailmalla. Lisäksi hanketyö on sisältänyt lukuisia yksilöhaastatteluja, ryhmäkeskusteluja ja työpajoja eri alojen asiantuntijoiden, Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon henkilökuntien sekä kaupunkilaisten kanssa.<sup>1</sup>

# 1.3.

## Museon toteutumisen ehdot alkuperäisen yhteistyömallin mukaan

Keväällä 2021 alkaneen hankevaiheen käynnistyessä Helsingin kaupunki ja Suomen valtio olivat valmistelleet museon hallinnointia ja rahoittamista koskevan mallin ja solmineet siihen perustuvan yhteistyösopimuksen.<sup>2</sup>

Mallin mukaan museon perustamisesta vastaisi säätiö, jolla olisi merkittävä, vähintään 150 miljoonan €:n pääoma. Pääoman tuotoilla museosäätiö kattaisi vähintään museol-le suunnitellun uudisrakennuksen vuokra- ja ylläpitokulut.

Pääoman tuottojen ohella museon toimintatalous perustuisi valtion rahoitukseen ja museon omiin tuottoihin, kuten lipputuloihin ja muihin liiketoiminnan tuottoihin. Museotoiminnan ylläpitämisestä vastaisi museosäätiön omistama museoyhtiö.

Museorakennuksen toteutusmallin ratkaisemisen tulisi olla keskeinen osa toteutussuunnitelmaa. Lähtökohtana oli, että museo toimisi sille rakennettavassa uudisrakennuksessa vuokralaisena. Rakennuksen kehittäisi ja omistaisi myöhemmin valittava sijoittaja.

150 milj. €:n pääomatavoitteeseen päädyttiin arvioimalla museorakennuksen vaatimaa laajuutta, kiinteistön tulevan omistajan tuotto-odotusta ja museon vuokranmaksukyvyyn takaavaa pääoman tuottoennustetta.

Helsingin kaupunki ja Suomen valtio lahjoittaisivat säätiön pääomaan kumpikin enintään 60 milj. €, yhteensä 120 milj. €, ja vähintään 30 milj. € kerättäisiin yksityisiltä tahoilta. Keväällä 2021 Helsingin pormestari Jan Vapaavuori oli sitouttanut ehdollisilla lahjoituspäätöksillä mukaan Jane ja Aatos Erkon säätiön (20 milj. €), Suomen Kulttuurirahaston (2 milj. €) ja Svenska kulturfondenin (2 milj. €). Toteutukseen tähtäävän hankevaiheen käynnistyessä 150 milj. €:n tavoitteesta oli ehdollisina sitoumuksina koossa 144 milj. €.

Kaupungin, valtion ja yksityisten tahojen ehtoina pääomalahjoituksille ovat muun muassa:

- Museon tulee edustaa laadultaan, näkyvyydeltään ja



Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon väliselle pihalle kesällä 2022 rakennettu Alustapaviljonki tarjoaa hengähdyspaikan pörräisille, mönkiäisille ja ihmisille. Paviljonki on ollut osa arkkitehti Maiju Suomen taiteellista väitöskirjatutkimusta Aalto-yliopistolla, ja se on toiminut koelaboratoriona arkkitehti Elina Koiviston luonnonmateriaalien rakennuskäyttöä tarkastelevassa tutkimuksessa.

Kuva: Anni Koponen

<sup>1</sup> Liite 3. Hankkeen aikana toteutetut vierailut, vertailukohteet, haastattelut ja työpajat.

<sup>2</sup> Liite 1. Museohankkeen aiemmat vaiheet.



# Vaahtokarkkimuseo. Voiko usein museon syödä. Nyt voi.

vaikuttavuudeltaan kansainvälistä huipputasoa.

- Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo sulautuvat uuteen museoon.
- Museolle rakennetaan uudisrakennus Helsingin Eteläsatamaan. Rakennushankkeen toteutusmalli on selvitettävä osana hankeorganisaation työtä.
- Rakennushanke, museon toimintatalous ja säätiön varainhallinta on suunniteltava ja järjestettävä niin, että säätiölle lahjoitetun pääoman tuotot riittävät museorakennuksen vuokra- ja ylläpitokuluihin.
- Kaupunki ei osallistu museon toiminnan rahoittamiseen pääomalahjoituksen ja rakennuspaikkaan liittyvien alkuinvestointien jälkeen.
- Lisäksi lahjoitusten edellytyksinä mainitaan museon kaksikielinen identiteetti ja vahva pohjoismainen profiili. Jane ja Aatos Erkon säätiön poikkeuksellisen merkittävän, 20 milj. €:n lahjoituksen myötä museon pääsali tai vastaava nimettäisiin Erkko-saliksi.

Valtion ehdoissa mainittiin lisäksi, että:

- Museorakennuksesta, museon vuokrasopimuksen sisällöstä sekä muista hankkeen toteuttamiseen ja museon ylläpitoon liittyvistä reunaehdoista – etenkin yksityisen rahoituksen osuudesta, arvonlisäverokysymyksistä ja rakentamiskustannuksiin liittyvistä riskeistä vastaamisesta – on päästävä valtiota tyydyttävään sopimukseen.

Museon toteutuksen ehtoja täsmennettiin kaupungin ja valtion toimesta keväällä 2021, jolloin kaupunki ja valtio solmivat toisen hanketta koskevan yhteistyösopimuksen. Sopimuksen ehdot käsiteltiin talouspoliittisessa ministeriövaliokunnassa ja kaupunginhallituksessa. Uuden sopimuksen keskeisin sisältö oli museon uudisrakennushankkeesta vastaavan kiinteistöosakeyhtiön perustaminen ja pääomittaminen.

## 1.4.

### Museon toteutusmallin jatkotarkastelu ja säätiön pääomituspäätökset

Museohankkeen nykyinen vaihe käynnistyi keväällä 2021. Sen jälkeen taloudellinen toimintaympäristö on muuttunut rajusti. Erityisesti Venäjän Ukrainaan kohdistuvan hyökkäyssodan kerrannaisvaikutukset ovat tuottaneet merkittävää epävakautta sijoitusmarkkinoihin, rakennus- ja energiakustannusten suhdanteeseen sekä inflaatio- ja korkokehitykseen.

Sodan jatkuessa ja sen vaikutusten kasvaessa riskeiksi myös sijoittajamarkkinoiden epävarmuus kasvoi. Tämän johdosta syksyllä 2022 käynnistettiin museohankkeen

toteutusmallin jatkovalmistelu. Tavoitteena oli sellaisen toteutusmallin löytäminen, jolla pystyttäisiin turvaamaan toivotun laajuuden ja asetettujen tavoitteiden mukaisen museorakennuksen toteuttaminen käytettävissä olevilla resursseilla.

Kun museon toiminnallinen konsepti on täsmentynyt, on hankkeelle asetettuja vaikuttavuuden tavoitteita voinut viedä käytännön suunnitteluun. Museorakennuksen tavoitelaaajuudeksi on päädytty esittämään noin 9 000 m<sup>2</sup> (kokonaishuoneala). Laajuus mahdollistaa ohjelmiston, palvelutarjonnan ja museotoimintaa tukevien liiketoimintojen toteuttamisen kansainvälisellä huipputasolla, voi houkutellessa tavoitellun tasoisia kävijävirtoja ja mahdollistaa siten museon toimintataloudelle riittävän mittakaavan ja omavaraisuusasteen.

Vuoden 2023 aikana selvitettiin laajasti eri toteutusmallivaihtoehtoja ja niiden rahoitettavuutta, minkä pohjalta hankkeesta luotiin kattava taloudellinen malli 35 vuoden tarkastelujaksolla. Mallissa on huomioitu rakennushankkeen kustannusten ja rahoituskulujen lisäksi säätiön sijoitusvarallisuuden tuottoennuste, museon toimintatalous uuteen rakennukseen siirtymistä edeltävänä aikana (2024–2029) sekä museon liiketoimintamalli uudessa museorakennuksessa.

Taloudellisen mallinnuksen lähtökohtana on ollut valtion ja Helsingin kaupungin hankkeeseen varaaman rahoituksen määrä. Kumpikin on sitoutunut lahjoittamaan museosäätiölle 60 milj. € jaksotettuna vuosille 2024–2025.

Lisäksi säätiö kerää lahjoituksina yksityisiltä tahoilta vähintään 30 milj. €. Hankkeelle muodostuu näin laaja rahoituspohja myös yksityiseltä sektorilta.

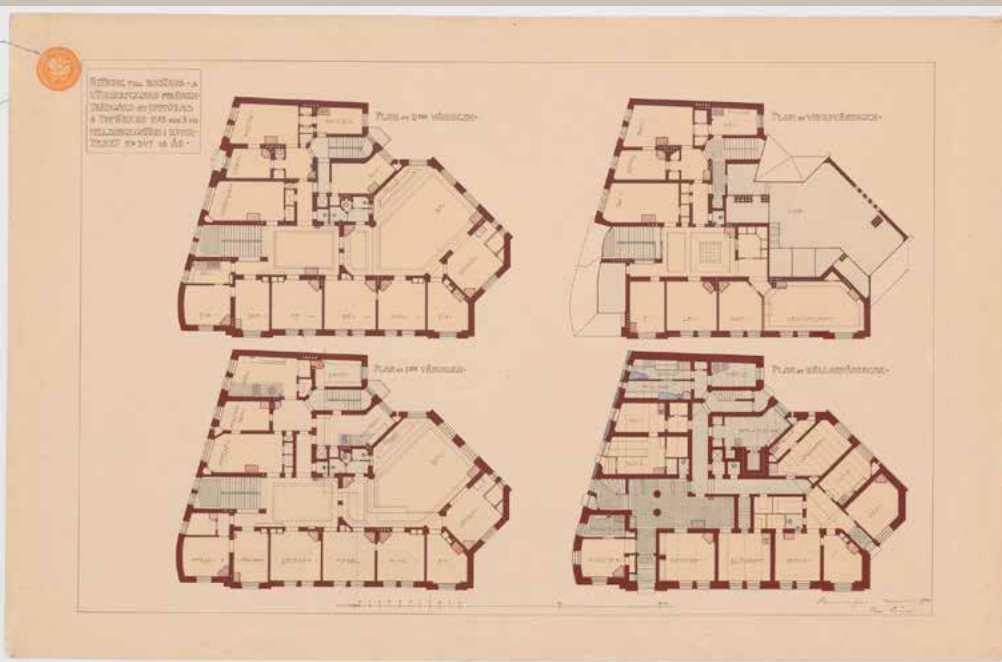
Valtion, kaupungin ja yksityisten tahojen lahjoituksista muodostuvasta peruspääomasta voi säätiön säädekirjan mukaisesti käyttää vain tuottoja. Yhteensä 150 milj. €:n sijoitusvarallisuuden tuotot mahdollistavat kunnianhimoisen toiminnan museolle toteutettavassa uudisrakennuksessa.

Säätiölle osoitetun pääomalahjoituksen lisäksi valtio tukee museon toimintaa valtakunnallisena vastuumuseona. Museolle kohdennettava valtion rahoitus vastaa Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon saamaa tukea vuoden 2023 tasolla. Kaupunki ei osallistu museotoiminnan rahoittamiseen, mutta se vastaa rakennuspaikan rakennuskelpoiseksi saattamisen kustannuksista.

Tehtyjen selvitysten pohjalta valtio sitoutui joulukuussa 2023 museosäätiön pääomittamiseen asettaen tiettyjä ehtoja pääomaerien maksamiselle, muun muassa hankkeen EU:n valtioneuvoston päätöksen mukaisuuden arvioinnin. Helsingin kaupungin odotetaan tekevän vastaavanlainen päätös alkuvuodesta 2024. Osapuolet ovat sopineet, että museon rakennushankkeen toteutusmallista päätetään kaupungin ja valtion yhteisellä päätöksellä museon suunnittelukilpailun jälkeen valitseva markkinatilanne huomioiden. Toistaiseksi kaupungin ja valtion omistama Kiinteistö Oy ADM jatkaa museon uudisrakennuksen kehittämistä kaupungin ja valtion kiinteistöosaakeyhtiölle osoittaman rahoituksen turvin.

# Musiikki arkkitehtuurissa.





Wivi Lönn tunnetaan yhtenä Suomen taitavimmista koulurakennusten suunnittelijoista. Yksi hänen keskeisistä töistään oli Ebeneser-koti (Helsinki, 1908), jossa yhdistyivät lastentarha ja lastenkoti sekä opettajaseminaari. Lönnin tavoitteena oli laitospaisuuden välttävä, kodikas ja kaunis, mutta käytännöllinen koulutalo. Mestarillisena tilasuunnittelijana Lönn sijoitti luokkahuoneet valoisien aulojen ympärille pitkien käytävien sijaan. Tästä oivalluksesta tuli Lönnin tavaramerkki myös hänen myöhemmissä koulusuunnitelmissaan.

Kuva: originaalipiirustus /  
Arkkitehtuurimuseo



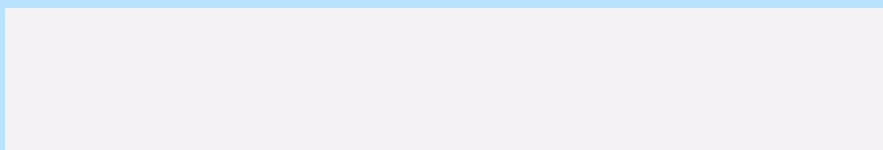


Äitiyspakkaus on ilmainen äitiysavustus, jonka Suomen valtio on myöntänyt kaikille Suomessa asuville äideille vuodesta 1949 lähtien. Moni kokeekin sen olevan yksi suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan peruspilareita. Ei ole epätavallista, että vastasyntynyt myös nukkuu äitiyspakkauslaatikossa elämänsä ensimmäiset yöt. Vuoden 2013 äitiyspakkaukseen kuuluvan Sukupuunimisen laatikon on suunnitellut Johanna Öst Häggblom.

Kuva: Mari Kallionpää / Designmuseo



Tavoitteena  
*kansainvälinen huipputaso*



Museot toimivat yhteiskunnassa suuren yleisön ja monialaisten sidosryhmiensä rajapinnassa, ja siten niillä on erityinen kyky edistää moniäänistä yhteiskunnallista keskustelua. Museoiden vaikuttavuus onkin sidoksissa siihen, miten ne ainutlaatuisina kulttuuriperinnön vaalijoina käyttävät omia vahvuuksiaan muuttuvan yhteiskunnan tarpeisiin.

Nimenomaan design- ja arkkitehtuurimuseoiden rooli yhteiskunnallisen muutoksen ja kehityksen edistäjinä on merkittävä. Vuonna 2016 tehdys- sä designmuseoita koskevassa kansainvälisessä selvityksessä<sup>1</sup> neljätoista museojohtajaa määritteli museoidensa merkittävimmäksi tehtäväksi muutoksen ajurina toimimisen. Vastaajat näkivät museoiden velvollisuudeksi yhteiskunnallisen keskustelun herättämisen ja siihen osallistumisen sekä museotilojen tarjoamisen moninaisille luovuutta edistäville toiminnoille. Museoiden tulee uskaltaa tehdä aloitteita ja ottaa kantaa haastaviinkin ajankohtaisiin kysymyksiin.

Historiallisen perspektiivin ja alusta-ajattelun avulla museot pystyvät tarkastelemaan yhteiskunnan ja luovien alojen muutoksia kriittisesti sekä avaamaan monimutkaisia rakenteita ymmärrettävästi ja yleisölähtöisesti. Museot toteuttavat tarkoituksensa luoda uutta ymmärrystä ja edistää muutosta tuomalla arkkitehtuurin ja muotoilun työkaluja laajemmin käyttöön oivaltavan yleisötyön, kokemusten ja laaja-alaisen yhteistyön kautta. Näihin tarpeisiin vastaamalla museo voi lunastaa paikkansa kansainvälisellä huipputasolla.



Kuvitus: Anja Reponen

<sup>1</sup> Dobrawa Brach-Kaluzna, Mobius Fellow & Design Museum Helsinki, 2016.

## 2.1.

### Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo

Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo ovat yksityisten säätiöiden ylläpitämiä valtakunnallisia vastuumuseoita, joiden tehtävänä on suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun aineistojen ja ilmiöiden tallentaminen, tutkiminen ja esittäminen niin valtakunnallisesti kuin kansainvälisesti. Molemmat museot toimivat Senaatti-kiinteistöjen omistamissa rakennuksissa Helsingin Kaartinkaupungissa. Museoiden kokoelmat sijaitsevat vuokratiloissa Vantaalla.

Kumpikin museo kuuluu kansainvälisesti oman alansa vanhimpiin instituutioihin. Suomen teollistumisen varhaisvaiheessa vuonna 1873 perustetun Designmuseon (Taideteollisuusmuseo vuoteen 2002) alkuperäisenä tarkoituksena oli toimia taideteollisuuden opetuskoelmana, edistää ammattialan opetusta ja kehittämistä Suomessa sekä tuoda ymmärrystä teollistumisen myötä käynnistyneeseen yhteiskunnalliseen murrokseen. Arkkitehtuurimuseo (Rakennustaiteen museo vuoteen 2012) perustettiin puolestaan vuonna 1956 tarkoituksenaan tehdä tunnetuksi arkkitehtuurin merkitystä sodanjälkeisen yhteiskunnan ja tulevaisuuden rakentamisessa sekä vastata kansainväliseen kiinnostukseen suomalaisista humaanista ja luonnonläheistä modernismia kohtaan. Museoiden perustajat olivat aikansa edelläkävijöitä. He näkivät museotoiminnan mahdollisuutena kehittää toimialojensa osaamista ja arvostusta sekä kotimaassa että kansainvälisesti.

Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo toteuttavat nykyisin tehtävänsä hyödyntämällä vuosikymmenten kuluessa kartutettuja, kansainvälisestikin merkittäviä kokoelmiaan, tekemällä laaja-alaista yhteistyötä sidosryhmiensä kanssa ja kehittämällä monipuolisia palveluita eri asiakaskohderyhmilleen. Suurelle yleisölle museotyö näkyy erityisesti museoissa esillä olevina näyttelyinä ja tapahtumina. Museoilla on merkittävä rooli myös arkkitehtuuri- ja muotoilukasvattajina, tutkitun tiedon julkaisijoina sekä

arkkitehtuuriin ja muotoiluun liittyvien aineistojen lähteenä ja tarjoajina. Museoiden merkitys yhteiskunnallisen vuoropuhelun fasilitoijina korostuu yhä enemmän arkkitehtuurin ja muotoilun muovatessa niin ympäristöämme kuin arkeamme.

Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo ovat kehittäneet toimintaansa jatkuvasti. Kehittämisen mahdollisuuksia rajoittavat nykyiset epätarkoituksenmukaiset ja puutteelliset toimitilat, joissa museopalveluja ei ole realistista kehittää vastaamaan paikallisten, kansainvälisten tai valtakunnallisten yleisöjen odotuksia.

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseohankkeen tavoitteena on luoda uuden museo-organisaation ja -rakennuksen myötä puitteet, joissa uusi museo pystyy vastaamaan yhteiskunnan ja yhteisöjen muuttuviin tarpeisiin ja toiveisiin koko potentiaalillaan, avaamaan näköaloja arkkitehtuurin ja muotoilun kansainvälisesti laaja-alaiseen merkitykseen yhteiskuntaa muovaavina aloina sekä tuomaan arkkitehtuurin ja muotoilun työkalut kaikkien käyttöön.

## 2.2.

### Museokenttä murroksessa

Museoiden yhteiskunnallinen rooli on muuttunut radikaalisti viimeisten vuosikymmenien aikana. Museoilla on yhä vastuu taiteen sekä kulttuuri- ja luonnonperinnön tallentamisesta, tulkitsemisesta ja esittämisestä, mutta ne ovat kehittyneet yksisuuntaisista kulttuurin välittämisen paikoista monipuolisiksi yhteiskunnallisiksi toimijoiksi. Museoiden tehtävä on edistää yhteiskuntien elinvoimaisuutta ja tukea kestävää kulttuurista, sosiaalista ja taloudellista kehitystä. Yhteiskunnan suuret muutostrendit ovat ohjanneet museoita muuttamaan toimintaansa. Muutokset heijastuvat myös museoita ohjaavaan lainsäädäntöön.



## Arkkitehtuurimuseo

Perustamisvuosi

1956

Suomen rakennustaiteen museo vuoteen 2012 saakka.

Ylläpitäjä

Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö sr  
(Stiftelsen för Finlands arkitekturmuseum sr)

Kävijämäärä vuosittain

20 000

Henkilökunta

25

Vuosibudjetti

2,0 M€ (2019)

Rakennuksen koko

1130 m<sup>2</sup>

Verkkosivut

[mfa.fi](http://mfa.fi)

Osoite

Kasarmikatu 24, Helsinki

## Designmuseo

Perustamisvuosi

1873

Taideteollisuusmuseo vuoteen 2002 saakka.

Ylläpitäjä

Designmuseon säätiö – Stiftelsen för  
Designmuseet sr

Kävijämäärä vuosittain

200 000

Henkilökunta

40

Vuosibudjetti

4,3 M€ (2019)

Rakennuksen koko

2490 m<sup>2</sup>

Verkkosivut

[designmuseum.fi](http://designmuseum.fi)

Osoite

Korkeavuorenkatu 23, Helsinki

Vastataksien toimintaympäristön ja kulttuurin muutoksiin museot ovat määritelleet roolinsa uudestaan nostamalla yhteisöt ja yleisöt toiminnan keskiöön. Vuonna 2022 kansainvälisen museoneuvoston ICOM:n museomääritelmä<sup>1</sup> päivitettiin lisäämällä määritelmään museoiden vastuu inklusion ja yhteisöjen osallisuuden vahvistamisesta sekä moninaisuuden ja kestävyuden edistämisestä. Suomessa vuoden 2018 museopoliittinen ohjelma on asettanut tavoitteeksi, että vuonna 2030 Suomessa on ”Euroopan ajankohtaisimmat museot ja innostuneimmat asiakkaat”<sup>2</sup>.

Korona-aika kiritti uusien teknologioiden haltuunottoa museoissa ja avasi ennennäkemättömiä mahdollisuuksia museoiden toimintamallien kehittämiseksi. Digitalisaation mahdollistaman maailmalle avautumisen rinnalla ilmastonmuutos ja pandemian asettamat rajoitteet ovat sysänneet museoita suunnittelemaan ohjelmistoja ja näyttelyjä entistä paikallisemmista lähtökohdista ja panostamaan kokoelmien hyödyntämiseen.

Myös museoalan julkisen rahoituksen niukkuus ja kilpailu resursseista on johtanut museot innovoimaan ja kehit-

tämään uusia ansainta-, liiketoiminta- ja kumppanuusmalleja. Museoiden yhteiskunnallisia vaikutuksia on tutkittu kansainvälisesti ja alalla on todettu olevan merkittävä rooli kansantalouden vahvistajana, matkailun vetovoimatekijänä ja työllisyyden edistäjänä osana luovaa taloutta.<sup>3</sup>

Suomessa museokenttä on tehnyt pitkäjänteistä kehitystyötä. Museoiden kävijämäärät ovat kasvaneet jatkuvasti.<sup>4</sup> Museot ovat sekä laajentaneet kohderyhmiään että omaksuneet osallisuuteen ja yhteiskehittämiseen perustuvia toimintamalleja. Museoiden merkitys on vahvassa kasvussa, mikä näkyy museoiden kävijämäärien lisäksi Museokortin suosiossa. Yhä useammat löytävät museoista elämää rikastuttavaa sisältöä. Museot ovat kulttuurisen kohtaamisen paikkoja, kaupunkien kilpailuvaltteja, talouden vahvistajia ja yhteisöjä yhteen tuovia toimijoita, jotka rakentavat kestävämpää tulevaisuutta yhdessä käyttäjiensä kanssa.<sup>5</sup>

Museoiden suosio on lisääntynyt merkittävästi läheisimmissä verrokeissamme. Väkiluvultaan Suomen suuruusluokkaan kuuluvissa Norjassa ja Tanskassa museokävijöitä on pitkälle toistakymmentä miljoonaa vuo-

Museoiden työtä Suomessa ohjaa vuonna 2019 uudistettu kansallinen museolaki<sup>6</sup>. Lisäksi museoiden toiminnalle antavat suuntaa Euroopan neuvoston ja Unescon valtioiden väliset kulttuuriperintösopimukset sekä EU:n ja kansallisen tason strategiat ja politiikkaohjelmat. Lainsäädäntö- ja ohjelmatasolla kulttuuriperintö on tunnustettu paitsi suojelun kohteeksi myös merkittäväksi voimavaraksi ja museot tärkeiksi ajuriksi osana yhteiskunnan kokonaisvaltaista kestävästä kehityksestä. Myös kulttuuriperintöstrategiassa 2023–2030<sup>7</sup> tunnustetaan, että museoilla on tärkeä rooli kestävämmän tulevaisuuden rakentamisessa.



Arkkitehtuurimuseo järjestää maksuttomia kesäkouluja arkkitehtuurista kiinnostuneille 16–20-vuotiaille. Viikon aikana osallistujat työstävät rakennettuun ympäristöön liittyviä kysymyksiä yhdessä museoalan ja arkkitehtuurin ammattilaisten sekä arkkitehtipiskelijöiden kanssa. Kuvassa kesäkoulun oppilaat Arkkitehtuurimuseon valokuva-arkistossa kesällä 2021.

Kuva: Jemina Lindholm

<sup>1</sup> Museum Definition. International Council of Museums, 2022.

<sup>2</sup> Mahdollisuuksien museo – Opetus- ja kulttuuriministeriön museopoliittinen ohjelma 2030. Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2018.

<sup>3</sup> Museums as Economic Engines, a National Report. An Economic Impact Study for the American Alliance of Museums. Oxford Economics, 2017.

<sup>4</sup> Museotilasto. Museovirasto, 2023.

<sup>5</sup> Dynaaminen museo kartuttaa tulevaisuusperintöä. Leena Paaskoski. MuseoPro, 2020.

<sup>6</sup> Museolaki. Finlex, 2019.

<sup>7</sup> Valtioneuvoston periaatepäätös kulttuuriperintöstrategiasta 2023–2030. Valtioneuvosto, 2023.

nessa, kun Suomessa luku on noin 6,9 miljoonaa. Luvut kertovat kasvupotentiaalista, jota uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo voi omalta osaltaan vahvistaa.

## 2.3.

### Finnish Design – maakuvan valjastamaton voimavara

Suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun historia on kieltoutunut suomalaisen yhteiskunnan ja hyvinvointivaltion tarinaan. Oli kyse itsenäisen kansakunnan identiteetin rakentamisesta tai konkreettisesta jälleenrakentamisesta, muotoilu ja arkkitehtuuri ovat kulkeneet yhteiskunnallisten tavoitteiden rinnalla ja tarjonneet ratkaisujaan. Ei siis ole ihme, että Suomi paitsi juostiin myös muotoiltiin maailmankartalle. Finnish Design on maamme kiistatta vahvimpia brändejä, jonka perinnöstä ammentaa niin kulttuuri- kuin elinkeinoelämä (design kansainvälisissä yhteyksissä sisältää tyypillisesti sekä muotoilun että arkkitehtuurin).

Brändinä Finnish Design rakentui rinta rinnan Suomen tunnettuuden kasvun kanssa. Modernismin ihanteet sopivat hyvin yhteen hyvinvointivaltion eetoksen kanssa: muotoilu ja arkkitehtuuri olivat arkea varten ja jokaisen palveluksessa. Suomen kansainvälisesti tunnetuimmat arkkitehdit ja muotoilijat työskentelivät teollisuuden kanssa kehittäen talouskasvua vauhdittaneita innovaatioita ja suunnittelivat hyvinvointivaltion tukijalkoja, kuten sairaaloita ja kouluja, sekä arkisia askareita helpottavia esineitä. Demokraattisuuden ja eettisyyden periaatteet tekevät suomalaisesta arkkitehtuurista ja muotoilusta kansainvälisesti ainutlaatuisia ja jatkuvasti ajankohtaisia.

Suomalaisen muotoilun ja arkkitehtuurin elinvoimaisuus heijastuu tuotteisiin ja palveluihin, jotka ulottuvat mitä erilaisimpiin elämän osa-alueisiin. Suomi on ollut etujoukossa palvelumuotoilun ja muotoiluajattelun (design thinking) hyödyntäjänä niin liike-elämässä kuin julkisissa palveluissa.

Muotoilun ja arkkitehtuurin koulutuksen, tutkimuksen ja edistämisen vahvoja toimijoita löytyy kaikkialta maasta. Taiteen perusopetus tarjoaa ammattilaisten

Museoviraston keräämien tietojen mukaan vuonna 2022 ammatillisesti hoidetuissa museoissa vierailtiin yhteensä lähes 6,9 miljoonaa kertaa. Luvuissa on hurja kasvu, sillä museokäyntejä tehtiin 2,5 miljoonaa enemmän kuin edellisenä vuotena ja jopa 76 prosenttia museokohteista tilastoi käyntien kasvua. Vuosi 2022 oli kuitenkin edelleen osittain poikkeuksellinen museoiden toiminnassa, sillä koronarajoituksia oli voimassa vielä alkuvuodesta. Museoiden käyntiluvut lähtivät jyrkkään kasvuun vuonna 2016. Koronaa edeltänyt vuosi 2019 oli museokäyntien ennätysvuosi, jolloin tilastoitettiin 7,6 miljoonaa käyntiä.<sup>2</sup>

toteuttamaa arkkitehtuurin ja muotoilun opetusta, joka antaa valmiudet hakeutua alojen koulutukseen. Taiteen perusopetus on Suomessa vakiintunut, ensisijaisesti lapsille ja nuorille suunnattu kansainvälisesti ainutlaatuinen koulutus- ja harrastusmuoto. Myös koulujen ja kerhojen muotoilu- ja arkkitehtuurikasvatus rakentaa pohjaa valtakunnallisuudelle. Tunnettuutta arkkitehtuurin ja muotoilun merkityksestä levittävät erilaiset paikalliset tapahtumat kuten designviikot, joita on järjestetty pitkään eri puolilla maata. Alvar Aallon syntymäpäivänä 3. helmikuuta juhliettava arkkitehtuurin ja muotoilun päivän nosti liput salkoon valtakunnallisesti ensimmäistä kertaa vuonna 2022.

Museokentällä muotoilun ja arkkitehtuurin sisällöt löytävät jatkuvasti uusia esittämisen muotoja ja yleisöjä. Museoiden toiminta siirtyy yhä enemmän ”seinien ulkopuolelle” tavoittaen näin niitäkin, joille kynnys museoihin on vielä korkea. Samalla muotoilu ja arkkitehtuuri tukevat monen alueen elinvoimaa tarjoamalla houkuttimia matkailulle ja mahdollisuuksia elinkeinoelämälle.

Kun katsoo muotoilun ja arkkitehtuurin monipuolisuutta ja suunnittelualojen vahvaa asemaa Suomessa, on vaikea uskoa, että juuri näillä alueilla Suomella on vielä paljon tehtävää maakuvatasolla. Ulkoministeriön julkaisemissa maakuvavertailuissa<sup>1</sup> Suomi alisuoriutuu kulttuurin ja luovien alojen tunnettuudessa. Vahvistamalla kulttuurin tunnettuutta ja tietoisuutta erityisesti nykymuotoilusta ja -arkkitehtuurista Suomella on paljon voitettavaa. Finnish Design -käsitteen kansainvälinen tunnettuus vaatii, aivan kuten mikä tahansa brändi, uudistumista ja jatkuvaa vaalimista.

<sup>1</sup> Maakuvan vuosikatsaus 2021. Finland Promotion Board / Ulkoministeriö, 2022.

<sup>2</sup> Museotilastot vuodelta 2022 julkaistu – yleisöt palasivat museoihin. Museovirasto / STT Info, 2023.

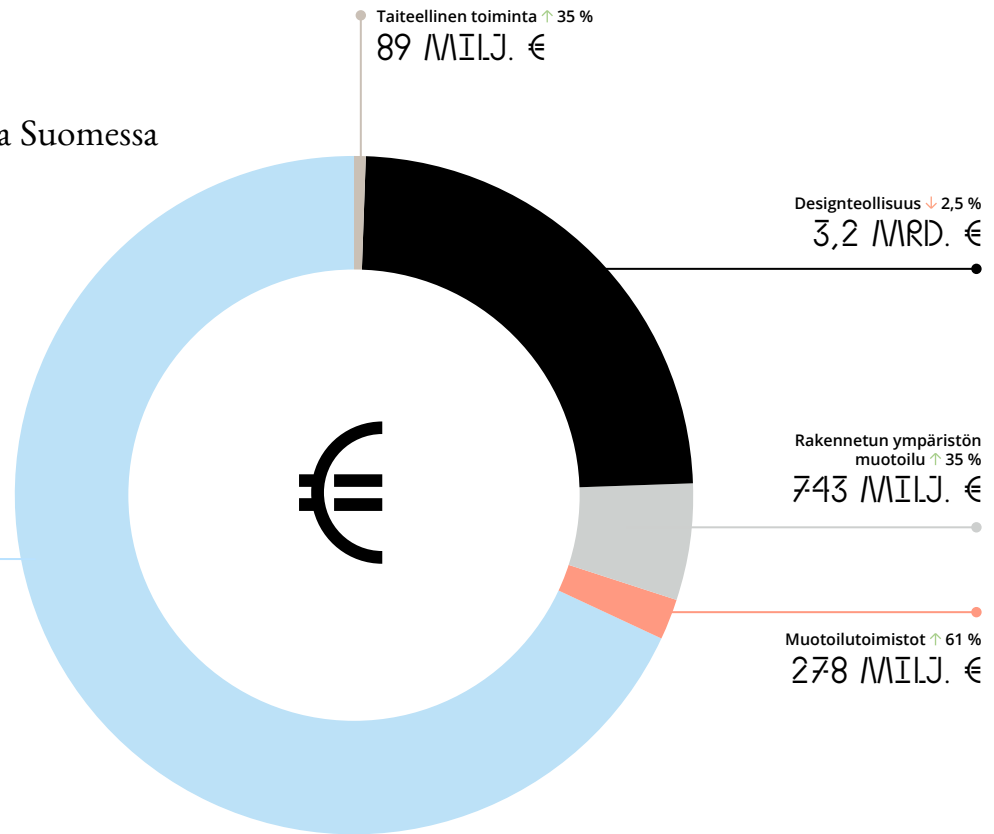
## Muotoilun toimiala Suomessa

Muotoilu on merkittävä toimiala Suomessa. Kuva esittää toimialan liikevaihtoa vuodelta 2020.

Lähde: Ornamo ry

Muotoilualan liikevaihto kokonaisuudessaan  
13,5 MRD. €

Digitaalinen muotoilu ↑ 143 %  
9,1 MRD. €



## 2.4.

### Helsinki ja pääkaupunkiseutu muotoilun, arkkitehtuurin ja museoiden näkökulmasta

Helsingin painoarvoa sekä elinkeino- että kulttuurielämälle ei voi väheksyä. Pääkaupungin merkitys näkyy selvästi myös muotoilun ja arkkitehtuurin kentällä: suuri osa alan institutionaalista toimijoista museoista ja oppilaitoksista yksittäisiin yrityksiin ja suunnittelijoihin on sijoittunut pääkaupunkiseudulle. Helsingin houkuttelevuus muotoilu- ja arkkitehtuurikaupunkina on ratkaisevaa koko maan kannalta.

Helsingin kaupunki on profiloitunut kansainvälisessä kaupunkikeskustelussa erityisesti muotoilun ja arkkitehtuurin taitavana ja ennakkoluulottomana hyödyntäjänä. Merkittävä tunnustus tästä saatiin, kun Helsinki toimi vuonna 2012 maailman muotoilupääkaupunkina yhdessä Espoon, Vantaan, Kauniaisten ja Lahden kaupunkien kanssa. Vuosi sysäsi liikkeelle lukuisia prosesseja, joiden kautta julkisten palvelujen kehittämiseen omaksuttiin muotoilujattelun avulla kaupunkilaislähtöisempi ote.

Sittemmin Helsingin kaupungin tekemien muotoiluhankintojen määrä on kuusinkertaistunut ja organisaatioon on perustettu muotoilujohtajan (Chief Design Officer) toimi. Vastaavia on maailmassa vain kourallinen. Nykyisen muotoilujohtajan tehtävään kuuluu sekä muotoilun että arkkitehtuurin mahdollisuuksien edistäminen poikkialaisesti kaupungin organisaatiossa.

Kaupungin organisaation lisäksi muotoilujattelua ovat edistäneet monet muut toimijat. Esimerkiksi Sitran fasilitoiman, vuosina 2009–2013 toimineen Helsinki Design Labin ansiona voidaan pitää strategisen muotoilun kansainvälistä edelläkävijyyttä. Yksi tärkeimmistä soihdunkantajista on ollut vuodesta 2005 järjestetty Helsinki Design Week, joka on kasvanut Pohjoismaiden suurimmaksi muotoilufestivaaliksi. Unohtaa ei sovi myöskään ruoka- ja ravintolakulttuurin muodonmuutosta ja kaupunkilaislähtöisten aloitteiden merkitystä, jotka ovat tehneet kaupungista paitsi hauskemman myös kansainvälisesti kiinnostavan.

Viime vuosikymmenten kehitys on ollut nopeaa: nykytaiteen museo Kiasma (1998), Espoon modernin taiteen museo EMMA (2006), Helsingin yliopiston Tiedekulma (2017), taidemuseo Amos Rex (2018), keskustakirjasto Oodi (2018), Helsinki Biennaali (2021) ja Kansallismuseon laajennus (suunniteltu avautuminen 2027) ovat



esimerkkejä siitä, miten kaupunkitila Helsingissä ja pääkaupunkiseudulla on uudistunut. Uusiin maamerkkeihin yhdistyy rikas kulttuuriperintö – eritoten Vallisaaren ja Suomenlinnan ainutlaatuisilla saarilla, joiden potentiaalia on ryhdytty hyödyntämään uusilla tavoilla kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti.

Sekä kaupunkilaiset että vierailijat muualta Suomesta ja ulkomailta ovat ottaneet uudet kulttuurirakennukset ja -tapahtumat omikseen, mistä todistavat kävijämäärätilatot ja sisäänkäyntien edessä kiemurtelevat jonot. Uudet rakennukset ovat onnistuneet luomaan ympärilleen laadukasta kaupunkitilaa, joka houkuttelee kaikenikäisiä ja erityisesti nuorempien sukupolvien edustajia.

Kulttuurikohteiden keskittyminen Helsinkiin ei ole itsenänselvyyttä. Kaupunki ja sen kulttuuritarjonta kilpailevat yleisöstä niin valtakunnallisesti kuin kansainvälisestikin. Vuonna 2022 toteutetussa tutkimuksessa suomalaisten mieluisimmasta asuinkunnasta Helsinki jäi toiseksi Tampereen jälkeen. Tampereen panostukset vetovoimaan ulottuvat myös kaupungin museotarjontaan, kun Tampereen taidemuseolle on suunnitella uudisrakennus, jonka määrä valmistua tulevina vuosina.

Pohjoismaisista verrokkikaupungeista erityisesti Oslo ja Kööpenhamina ovat nousseet vahvasti esille museotarjonnallaan. Edvard Munchin taiteelle omistettu Mun-

ch-museo avautui Oslossa syksyllä 2021, ja vain vajaa vuosi myöhemmin avattu Norjan kansallismuseo yhdisti peräti neljä aikaisempaa museota yhdeksi uudeksi museoksi. Lisäksi Oslon maailmankuulun Oopperatalon ja Munch-museon läheisyyteen vuonna 2020 avattu uusi pääkirjasto houkuttelee niin kaupunkilaisia kuin matkailijoita. Muotoilun ystäviä houkutellessaan myös Kööpenhaminaan, jossa Danish Architecture Center avautui 2018 ja Tanskan Designmuseum avautui uudistettuna peruskorjauksen jälkeen 2022. Sekä Osloon että Kööpenhaminan uusia ranta-alueita rakennetaan vetovoimaisiksi juuri kulttuurilaitosten kautta.

Vaikka nyt eletään vasta 2020-luvun alkua, voidaan jo nähdä, että vuosituhannen vaihteesta on käynnistynyt Helsingissä ja koko pääkaupunkiseudulla museoiden, muotoilun ja arkkitehtuurin uuden kukoistuksen aikakausi. Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseum on tärkeä jatkumo tälle kehitykselle vahvistamaan Helsingin asemaa lähialueiden kaupunkien kilpailussa. Lisäksi on huomioitava, että vastaavan profiilin museota ei ole toistaiseksi toteutettu muualla. Muotoiluun ja arkkitehtuuriin keskittyvän ilmiöpohjaisen museon toteuttaminen huipputasolla voi mahdollistaa jopa alan johtavan kansainvälisen position.



Arkkitehtipariskunta Märta ja P. E. Blomstedtin suunnittelema hotelli Pohjanhovi (Rovaniemi, 1936; tuhoutui sodassa 1944) edusti valmistuessaan äärimmäistä uudenaikaisuutta. Rakennuksen virtaviivainen muotokieli ja käytetyt materiaalit heijastelivat sen teknistä edistyskäsilyä. Arkkitehdit valitsivat itse pienintä esinettä myöten jokaisen sisustukseen liittyvän elementin. P.E. Blomstedt menehtyi traagisesti ennen kuin rakennus ehti valmistua, ja Märta Blomstedt saattoi suunnitelman lopulliseen muotoonsa. Kokonaisuudesta muodostui vaikuttava kokonaistaideteos.

Kuva: Arkkitehtuurimuseo

Mikä tekee esineestä klassikon? Klassikko kestää aikaa, tuntuu ajankohtaiselta ja tärkeältä eri aikoina ja eri paikoissa. Aino Aallon suunnittelemaa lasistoa on pidetty pohjoismaisen modernismin klassikkona. Suunnittellessaan lasisarjaa Aalto inspiroitui veteen heitetystä kivistä, joka veden pintaan osuessaan muodostaa sarjan renkaita. Alkuperäiseltä nimeltään Bølgeblick-lasisto voitti toisen sijan Karhula-littalan lasitehtailla järjestetyssä puristelasin suunnittelukilpailussa 1932. Lasisto otettiin tuotantoon samana vuonna Karhulassa. Nykyään Aino Aalto -lasistoa valmistetaan littalan lasitehtaalla.

Kuva: Rauno Träskelin / Designmuseo



Taidemaalari Maria Schwartzbergin suunnittelema kuvakudos esittää voitonparaattia Helsingissä toukokuussa 1918. Valkoiset olivat voittaneet sisällissodan ja "talonpoikaisarmeijan" voitonjuhla täytti pääkaupungin kadut. Vuonna 1919 valmistuneessa tekstiilissä ajankohtainen aihe on tiivistetty dekoratiiviseksi kuvaksi. Schwartzbergin kuvakudos esittää historian voittajan näkökulmasta ja liittyy siten eurooppalaisten gobeliinien perinteeseen. Museokokoelmassa kuvakudos muistuttaa, että muotoilu ei ole poliittisesti neutraalia, kuten museolehtori, FT Leena Svinhufvud on todennut tekstiiliä koskevassa tutkimuksessaan. Muotoilu on oman kulttuurinsa tuote ja edustaa suunnittelijansa aatemaailmaa.

Kuva: Rauno Träskelin / Designmuseo



Uuden museon  
*toiminta*





Kuvitus: Anja Reponen

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toimintaa on suunniteltu tulevaisuutta ennakoiden ja monia erilaisia näkökulmia huomioiden. Keskiössä ovat olleet museorakennukseen sijoittuvat toiminnot ja palvelut, jotta uudisrakennuksen suunnitteluun ja toteutukseen saadaan mahdollisimman kattavat lähtötiedot. Seuraava innostava työvaihe on museon digitaalisten ja virtuaalisten sisältöjen ja palveluiden kehittäminen.<sup>1</sup>

Uuden museorakennuksen on ajateltu avautuvan vuonna 2030. Museon tarjoamien sisältöjen – näyttelyiden, ohjelmien ja yleisötyön – suunnittelu, kuratointi ja tuotanto käynnistyy 3–5 vuotta ennen avautumista. Myös muiden palvelujen ja liiketoimintojen konkreettisempi suunnittelu tapahtuu hankkeen seuraavissa vaiheissa.

Tässä suunnitelmassa museon palvelut ja sisällöt kuvataan konseptitasolla, mahdollisimman muuntautuvina tulevaisuuden tarpeisiin. Organisaatio- ja liiketoimintamalli luovat näkymän siihen, millaisia resursseja sisältöjen ja palveluiden toteuttamiseen tarvitaan ja miten toiminta rahoitetaan. Myös museon vaikuttavuutta on arvioitu laajasti. Museo tuo merkityksellisyyttä ja vaikuttavuutta paitsi kävijöilleen, myös Helsingille ja koko Suomelle.

<sup>1</sup> Toteutussuunnitelman viimeistelyvaiheessa joulukuussa 2023 Jane ja Aatos Erkon säätiö myönsi Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiölle avustuksen kaksivuotiseen kehittämishankkeeseen digitaalista uutta arkkitehtuuri- ja designmuseota koskien.



Sisällöt  
*ja palvelut*

AD-museo rakentuu monipuoliselle sisältö-, ohjelma- ja palvelutarjonnalle. Tilaa saavat erilaisista taustoista tulevien tekijöiden ja yhteisöjen tarinat. Sisällöt synnyttävät keskustelua, herättävät tunteita ja haastavat totuttuja ajatusmalleja. Rooli kestävämmän tulevaisuuden suunnittelussa on yksi museon keskeisistä tavoitteista.

Museon sisällöt ja palvelut huomioivat erilaiset käyttäjät ja heidän tarpeensa. Muotoilun ja arkkitehtuurin maailma avautuu kokeillen, katsellen ja kuunnellen. Ammattilaisille ja opiskelijoille museo luo kohtauspaikan kriittiseen keskusteluun ja osaamisen kehittämiseen. Arkkitehtuurin harrastajalle tai pohjoismaisesta muotoiluperinteestä kiinnostuneelle kokoelmien aarreaitta tarjoaa päättymättömän tutkimusmatkan. Taiteen, tutkimuksen ja suunnittelun rajapinnat ovat museossa jatkuvassa käytössä tuottaen moniaistisia elämyksiä.

## Museon sisällöt ja palvelut



Sisällöistä ja palveluista rakentuva kokonaisuus jakautuu kuuteen pääkategoriaan ja kolmeen koko museon toimintaa läpileikkaavaan teemaan. Kokonaisuus käsittää toiminnan museorakennuksessa ja sen ulkopuolella pääkaupunkiseudulla, valtakunnallisen ja kansainvälisen toiminnan sekä digitaalisesti ja virtuaalisesti toteutettavat sisällöt ja palvelut.

Kuvitus: Anja Reponen

# 3.1.

## Kivijalkana kokoelmat – Muotoilun ja arkkitehtuurin ainutlaatuinen kulttuuriperintö

AD-museon kokoelmien perusta muodostuu Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon merkittävistä arkkitehtuurin ja muotoilun kokoelmista, jotka tarjoavat kansallisesti ja kansainvälisesti mittaamattoman arvokkaan tieto- ja tutkimuslähteen suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun kehitykseen sekä suunnittelijoiden luovaan prosessiin.

Museon asiantuntijuus omalla toimialallaan niin valtakunnallisesti kuin kansainvälisesti perustuu kokoelmien ja

tutkimuksen avulla tuotettuun syvälliseen ymmärrykseen toimialojen kehittymisestä ja yhteiskunnallisesta roolista historian eri vaiheissa. Kokoelmissa on keskeinen rooli inspiraationa ja tietolähteenä, joista ammentamalla museon monipuoliset palvelut tuotetaan.

Kokoelmatoiminnan tavoitteena on tunnistaa ja tallentaa toimialan tutkimuksen ja esittelyn kannalta oleellisia aineistoja. Kokoelmat tukevat suunnittelualojen ajankohdasta kehitystä ja tarjoavat aineistoja opetukseen, tiedontarpeeseen ja tutkimukseen. Suomalaiset arkkitehtuurin ja muotoilun kokoelmat ovat tärkeä lähde myös alan kansainväliselle tutkimukselle ja näyttelytoiminnalle aineistopyyntöjen ja kokoelmalainojen muodossa.

Uudessa museorakennuksessa museon kokoelmia voidaan esitellä huomattavasti aiempaa laajemmin ja monipuolisemmin. Uusien teknologioiden avulla kokoelmat he-

Eteläsataman uuteen museorakennukseen ei suunnitella kokoelmien säilytystä kuin valikoiduin osin. Kokoelmien säilytys jatkuu toistaiseksi nykyisten museoiden yhteisessä kokoelmakeskuksessa Vantaalla, jossa museoiden käytössä on yhteensä 2757 m<sup>2</sup> säilytystilaa. Ratkaisua odottavana haasteena on Vantaan Museovarastot -yhteistoimintayksikön purkaminen vuonna 2024 ja Kansallislatterian muutto pois tiloista. Tämän jälkeen Vantaan kiinteistöön jää vain yksi toimija, Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö. Kiinteistö on peruskorjauksen tarpeessa ja lähitulevaisuudessa on suunniteltava, miten kiinteistön ja talotekniikan vanhenemiseen liittyviin riskeihin voidaan varautua. Tiloja ei ole alun perin suunniteltu museokokoelman hoitoon ja hallintaan, ne ovat huoneratkaisuiltaan epätarkoituksenmukaiset eivätkä tue kokoelmien tehokasta hallintaa.

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmia säilytetään Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon yhteisessä kokoelmakeskuksessa Vantaalla. Kuvassa Arkkitehtuurimuseon piirustuskokoelmaa.

Kuva: Kaarina Gould



räävät eloon uusilla tavoilla ja tulevat saavutettavammiksi museorakennuksessa ja sen ympäristössä sekä digitaalisilla ja virtuaalisilla alustoilla. Uusi museorakennus mahdollistaa entistä asiakaslähtoisemmät kokoelma- ja arkistopalvelut sekä uudenlaisen, yleisöä osallistavan kokoelmatyön.

Museon tutkimustoiminta kohdistuu omien kokoelmien ohella arkkitehtuurin ja muotoilun ajankohtaisiin aiheisiin, jotka pohjustavat museon palveluiden ja ohjelmistojen suunnittelua. Museo harjoittaa ja edistää tutkimustoimintaa yhteistyössä alan kotimaisten ja kansainvälisten tutkijoiden, tutkimusorganisaatioiden ja korkeakoulujen kanssa. Tutkimustietoa hyödynnetään kaikissa museon sisältötuotannoissa ja museo harjoittaa myös tutkimukseen perustuvaa julkaisutoimintaa.

Tarkempi kokoelma- ja tutkimuspolitiikka määrittellään museon toiminnan suunnittelun seuraavassa vaiheessa.

Kun aineettomien prosessien ja systeemien rooli suunnittelussa kasvaa, on dokumentoinnin ja tallentamisen tapoihin löydettävä uusia ratkaisuja kulttuuriperinnön säilyttämiseen seuraaville sukupolville. Keskeisiksi nousevat koko museo- ja arkistoalaa koskettavat kysymykset aineettoman ja digitaalisen kulttuuriperinnön tallentamisesta. Tulevaisuuden kokoelmahallinnan tilaratkaisuilla museo tavoittelee kokoelmiensa avaamista yhä laajemmin yhteiskunnan ja asiakkaidensa käyttöön.

Designmuseon  
tekstiilikonservaattori  
Inka Jousmaa  
tarkastelee Jarl  
Eklundin Lokki-  
ryijyn nukkarivien  
ja kudotun pohjan  
kuntoa ennen  
tekstiilin pesua.

Kuva: Minni Soverila



## Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmat

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmat muodostuvat Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kokoelmista. Designmuseon kokoelmia on kartutettu vuodesta 1873 lähtien, jolloin Wienin maailmannäyttelystä hankittiin yli 700 esinettä museokokoelman pohjaksi. Arkkitehtuurimuseon kokoelmia on kerätty museon perustamisesta 1956 lähtien. Museoiden kokoelmat ulottuvat historiallisesta taidekäsityöstä jugendin ja modernismin kultakausien kautta nyky suunnittelun kansainvälisiin ja immateriaalisiin innovaatioihin. Kokoelmissa on teoksia yhteensä noin 5500 suunnittelijalta tai suunnittelijaryhmältä.

Arkkitehtuurin ja muotoilun kokoelmat käsittävät yhteensä:

75 000 ESINETTÄ  
550 000 PIIRUSTUSTA  
280 000 VALOKUVAA  
850 PIENOISMALLIA

Kokoelmista on digitoitu yhteensä 24 prosenttia. Tulevina vuosina kokoelmien digitointia jatketaan ja ne avautuvat entistä paremmin yleisön ja ammattilaisten käyttöön.

Kokoelmien monipuolisuutta esitellään toteutussuunnitelmassa yhdeksällä kuva-aukeamalla kunkin pääluvun päätteeksi.

## 3.2.

### Tarinoita ja tekoja – Näyttelyt ja moniaistiset sisällöt

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon näyttelyt, installaatiot ja moniaistiset elämykset tutustuttavat museon käyttäjän arkkitehtuurin ja muotoilun ilmiöihin. AD-museo ei ainoastaan luo tarinoita vaan myös kokeilee, kysyy ja kannustaa kyseenalaistamaan. Museo pyrkii olemaan instituutiona herkkä ja muuntautumiskykyinen – se tunnistaa heikkoja signaaleja, orastavia ilmiöitä ja yhteiskunnassa vasta nousevia keskusteluja.

Uuden museorakennuksen muunneltavat tilat ja rakenteet luovat puitteet monenlaisille sisällöille. Näyttelytilat

muuntuvat joustavasti ja tarkoituksenmukaisesti eri mitatakaan kokonaisuuksiksi ja mahdollistavat myös laajojen, museoteknisesti vaativien maailmanluokan näyttelyiden toteuttamisen.

Museon sisältöjä ja teemoja voi kohdata jo museon ulkopuolella. Teokset ja sisältökokonaisuudet Makasiinirannan uudessa merellisessä kaupunkiympäristössä kutsuvat tutkimaan ja kokemaan. Kävijäkokemus rakentuu näyttelyiden puhuttelevista sisällöistä, vuorovaikutteisista ja moniaistisista toteutustavoista sekä immersiiivisistä installaatioista ja tilakokemuksista. Uusien teknologioiden avulla kokemusten äärelle voidaan kutsua yleisöjä ympäri maailmaa.

#### Suomalaisen muotoilun ja arkkitehtuurin tarina

Läpi museon kulkeva tarinallinen kokonaisuus kertoo muukaansatempaavalla tavalla siitä, minkälainen rooli muotoilulla ja arkkitehtuurilla on ollut pohjoismaisen hyvinvointiyhteiskuntamme rakentamisessa. Monikanavaisesti

toteutettu näyttelykokonaisuus pohjautuu Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kansainvälisesti merkittäviin kokoelma-aineistoihin. Ainutlaatuisten esineiden, piirrosten ja pienoismallien sekä luonnosten ja prototyypin lisäksi voi kokea teknologian avulla ympäristöjä ja tiloja, joita ei enää tai vielä ole olemassa. Historian esimerkit kannustavat pohtimaan mahdollisia tulevaisuuksia ja refleктоimaan, mitä suunnittelijoilta voidaan odottaa seuraavien vuosikymmenten aikana.

Näyttely vastaa myös matkailijoiden odotuksiin: Suomen arkkitehtuuri- ja muotoiluparinti Aalloista Angry Birdsiin, jugendista jääkiekkopaitaan, Nokiasta nanoselluun, Saarista Suuroseen, Vuokosta Vaarniin, äitiyspakkauksesta älyvaatteisiin avautuu elämyksellisellä, merkitystään vastaavalla tavalla.

Näyttelykokonaisuus on myös oppimisympäristö sekä keskeinen työkalu monipuoliselle ja jatkuvalla pedagogiselle toiminnalle. AD-museon uudisrakennus lisää tarinan kerroksellisuutta ulottamalla kerronnan esimerkiksi museon kahvilan käyttöesineistöön, sisustukseen ja ruokalistaan sekä teemallisiin kokoustiloihin.

#### Museon vaihtuvat näyttelyt ja installaatiot

AD-museon vaihtuvien näyttelyiden, installaatioiden, tapahtumien ja ohjelmien ansiosta museoon kannattaa tulla aina uudestaan. Taidetta, tiedettä ja suunnittelua törmäyttämällä museo haastaa ja rohkaisee avartamaan vakiintuneita käsityksiämme maailmasta. Monialaisten

ohjelmistojen puitteissa tarkastellaan arkkitehtuurin ja muotoilun klassikoita uudesta näkökulmasta ja nostetaan esiin nousevia ilmiöitä maailmalta. Sisällöllisten teemojen kautta herätetään keskustelua arkkitehtuurin ja designin roolista tulevaisuuden yhteiskunnassa. Ohjelmistollaan museo toteuttaa myös tehtävänsä ekososiaalisen sivistyksen, yhdenvertaisuuden, moniäänisyyden ja yhteiskunnallisen positiivisen muutoksen vauhdittajana.

Museon kansainvälinen näyttelyohjelmisto perustuu sekä kiinnostaviin maailmalla menestyneisiin kiertäviin näyttelyihin että yhteistuotantoihin. Kumppaneita ovat maailman keskeiset arkkitehtuuri- ja designmuseot, tiedekeskukset ja taideinstituutiot. Museo tunnistaa näyttelytoiminnassaan vastuunsa alan kehittäjänä. Näyttelyt ovat paitsi kokemuksellisia myös esteettisesti oivaltavia, toisinaan kokeilevia ja teknologisesti rohkeita. Ne määrittävät uusilla tavoilla paikkaa, tilaa, museota ja näyttelykonsepteja. Näyttelyt, tapahtumat ja installaatiot tuotetaan osallistaen aihepiirin parhaita asiantuntijoita sekä moninaisia paikallisia ja kansainvälisiä yleisöjä.

Museon ohjelmistossa on vuosittain kahdesta neljään keskiuurta tai suurta näyttelyä tai installaatiota. Lisäksi erilaiset pienimuotoisemmat projektit ja yhteistyöt rikastavat museon ohjelmaa. Tavoitteena on, että suomalaisen muotoilun ja arkkitehtuurin tarinan lisäksi museon käyttäjälle on aina tarjolla vähintään kolme erikokoista näyttely- tai ohjelmakokonaisuutta.

*Robotti joka leikkii  
meidän kanssa.*



# 3.3.

## Oppi ja oivallus – Suunnittelijan työkalut kaikkien käyttöön

Jokaisella on oikeus oppia. Jatkuvalle oppimiselle vastataan tarpeeseen uudistaa osaamista kaikissa elämän vaiheissa, ja kartutetaan niin yksilön kuin yhteiskunnan toimintakyvyn edellyttämää tiedollista ja kulttuurista pääomaa. Museo voi tukea sekä oppimista että osallisuutta tietoon ja kulttuuriperintöön.

AD-museossa oppiminen liittyy muotoiluun ja rakennettuun ympäristöön, jossa elämme. Museo edistää laajaa oppimisajattelua ja tukee oppimista museopedagogiikan ja yleisötyön avulla. Oppimisella tarkoitetaan sekä koulutusjärjestelmän sisällä tapahtuvaa muodollista oppimista että ei-muodollista oppimista, jossa kohderyhminä voivat olla vapaa-ajalla tai harrastuksen puitteissa vierailevat aikuiset, nuoret, perheet, seniorit tai esimerkiksi yritykset.

Museossa oppiminen on tavoitteellista, ja se suunnitellaan erilaisten oppijoiden tarpeita silmällä pitäen. Oppimista ja osallisuutta edistetään näyttelyissä oivaltavilla sisällöillä ja kokemuksilla. Museon kokoelmat ja arkistot avautuvat tutkimisen ja ihmettelyn kautta yhdessä asiantuntijoiden kanssa. Työpajat tarjoavat ohjattua ja toiminnallista oppimista. Tavoitteena on tukea jokaisen aktiivista osallisuutta ja omaan ympäristöön vaikuttamista. AD-museo tukee oppimista museorakennuksen ulkopuolella kaupunkitilassa ja verkossa sekä aloillaan myös valtakunnallisesti, jossa erilaiset kumppanuudet ovat avaintekijöitä onnistumiselle ja jatkuvuudelle.

Kiinnittymällä valtakunnallisiin rakenteisiin AD-museolla on vahva rooli arkkitehtuuri- ja muotoilukasvatuksen kehittäjänä Suomessa ja kansainvälisesti. Museo tukee opettajien ja kasvattajien työtä tarjoamalla oppimateriaaleja ja täydennyskoulutusta. Suunnittelualojen ammattilaiset ovat mukana kehittämässä oppimisen menetelmiä ja opetussisältöjä, toteuttamassa opetusta sekä tukemassa arkkitehtuuri- ja muotoiluoppimista myös ammatillisena suuntautumisena.

### Suunnittelun maailma avautuu kokeilujen kautta

Arkkitehtuurin ja muotoilun suunnitteluprosessiin kuuluu erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen kokeilu ja moniammatillinen yhteistyö. Keskeiset ammatilliset taidot eli luova ongelmanratkaisu ja muotoiluajattelu eivät kuitenkaan ole vain ammattilaisten omaisuutta. Suunnittelutaitojen jalkauttaminen laajasti ja yhdenvertaisesti tulevien sukupolvien käyttöön on yksi AD-museon keskeisistä tavoitteista.

AD-museossa jokainen pääsee itse kokeilemaan suunnittelun menetelmiä, jolloin muotoilun ja arkkitehtuurin maailma avautuu uudella tavalla. Tekeminen voi olla fyysistä, digitaalista tai virtuaalista. Pohjoismaissa suunnittelualojen menestys on perustunut materiaalien ja työvälineiden tuntemukseen, ja tulevaisuudessa erilaisten materiaalien ymmärtäminen ja käsin tekeminen jouduttavat yhteisellä matkalla kohti kestävämpää suunnittelua. Museossa jokainen voi tutustua oman tekemisen kautta yhteiseen kulttuuriperintöömme ja kehittää ongelmanratkaisutaitojaan.

Vuorovaikutus on AD-museossa keskeinen menetelmä ja ihmisten yhteensaattaminen toiminnan tavoite. Vuorovaikutus voi tapahtua myös pelillisesti, virtuaalisesti tai tekoälyn ohjaamana. Museon ammattilaiset aktivoivat tekemistä ja oppimista sekä avaavat sisältöjä erilaisten yleisöjen käyttöön. Museo tarjoaa ohjelmaa opastuksista ja luennoista avoimiin keskustelutapahtumiin, näyttelylomassa tapahtuvista työpajoista verkkokursseihin.

### Kirjasto ja tietokeskus

Museon kirjasto ja tietokeskus muodostavat kansainvälisesti merkittävän suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun tieto- ja asiantuntijapalveluiden kokonaisuuden.

Museon kirjasto on Suomen ainoa arkkitehtuurin ja muotoilun erikoiskirjasto ja kattava tietolähde suunnittelualojen kehitykseen Suomessa. Kirjasto tarjoaa käyttäjilleen alan uusimmat tutkimukset ja julkaisut sekä ainutlaatuiset kokoelmat, jotka sisältävät myös merkittävempien suomalaisten suunnittelijoiden lahjoittamia teos- ja julkaisukokonaisuuksia.

Museokävijälle kirjasto ja tietokeskus nivoutuu osaksi museorakennuksen kokonaiskävijäkokemusta. Alan lehtiä ja ajankohtaisia julkaisuja voi selaila ja niiden äärelle pysähtyä niin avoimissa tiloissa kuin kahviläkäynninkin aikana. Museon käsikirjaston arvokkaimpiin niteisiin voi tutustua museon lukusalissa. Tietokeskuksessa käyttäjät



Lapsille ja nuorille suunnattu ohjelma on merkittävä osa uuden museon ohjelmistoa. Kuvassa Arkkitehtuurimuseon kesäkoulun oppilaat esittelevät töitään kesällä 2021.

Kuva: Jemina Lindholm



pääsevät tutustumaan museon arkistoihin ja kokoelmiin sekä itsenäisesti että henkilökunnan opastuksella.

Kirjasto ja tietokeskus on avoin kaikille museovieraille. Valtaosa käyttäjistä toimii opetuksen, tutkimuksen tai kehittämisen parissa tai suunnittelijana. Merkittäviä käyttäjiä tietokeskuksen palveluille ovat myös muut suomalaiset ja kansainväliset museot aineistoihin ja kokoelmiin liittyvine tieto- ja lainapyyntöineen.

Kirjaston ja tietokeskuksen palveluissa keskeistä on arkistojen ja kokoelmien avoimuus, digitaalinen saavutettavuus sekä verkkopalveluiden tavoitteellinen lisääminen. Tutkija-residenssi- ja verkostotoiminnalla vauhditetaan suunnittelualojen kehittämiselle hyödyllistä uutta tietoa ja tutkimusta.

## 3.4.

### *Luova alusta – Tapahtumat ja palvelut yhdessä tekemiselle*

AD-museo on sekä fyysinen kohtauspaikka että alusta, joka mahdollistaa, ylläpitää ja edistää suunnittelualojen kehittymistä. Museo on suunnittelu- ja museokentällä verkottunut toimija, joka edistää alojen kansainvälistymistä ja tekee näkyväksi suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun tunnettuja klassikoita sekä uusia innovaatioita. AD-museo nostaa Helsingin ja Suomen kiinnostavuutta kansainvälisesti hyödyttäen koko suunnittelualojen kenttää.

Uuden museorakennuksen tilat taipuvat niin pienimuotoisiin tapaamisiin kuin juhlaiviin gaaloihin ja kansainvä-

lisiin tilaisuuksiin. Tilat ovat avoimia myös yllätyksellisille interventioille ja erilaisille kaupunkielämän riennoille. Museo tarjoaa alustan yrityksille, julkisen sektorin toimijoille, luovien alojen ammattilaisille, akateemisille yhteisöille, kansainvälisille verkostoille, tapahtumanjärjestäjille ja järjestökentälle kohdata museon laajoja yleisöjä, eri alojen asiantuntijoita ja tulevaisuuden tekijöitä.

Tapahtumallisuus lisää museon toiminnan monipuolisuutta ja tuo sen tiloihin energisoivaa sykettä, joka vahvistaa museon roolia kohtauspaikkana ja uusien ideoiden hautomona. Laaja yhteistyö erilaisten käyttäjäryhmien kanssa laajentaa museota fyysistä tilaansa suuremmaksi kohtauspaikaksi, tekemisen ja ajattelun alustaksi.

Digitaalisten ja virtuaalisten alustojen avulla museo voi luoda reaaliaikaista vuoropuhelua ja verkostoja ympäri maailman. Verkostomaisen työskentelyn kautta museo pystyy tarttumaan globaaleihin kysymyksiin merkityksellisesti ja tuomaan eri yhteisöjä, kulttuureja ja näkökantoja lähemmäksi toisiaan.

Museo voi asiantuntijuudellaan edistää ja tukea muotoilun, muotoiluajattelun ja muiden suunnittelun työkalujen käyttöönottoa erilaisissa yhteisöissä ja yrityksissä. Museon verkottuminen muotoiluintensiivisten toimijoiden kanssa tekee siitä kiinnostavan kumppanin myös sellaisille tahoille, jotka vasta ottavat ensiaskeliaan muotoilun hyödyntämisessä. Museo on kiinnostava testauspaikka, jossa voi tavoittaa potentiaalisia tuotteiden tai palveluiden loppukäyttäjiä: museokävijä voi esimerkiksi kokeilla ja antaa palautetta vielä kehitysvaiheessa olevista tuotteista tai ideoida suunnitteilla olevaa palvelua. Tuotteiden tai palveluiden suunnittelu- ja kehitysprosessit avautuvat käyttäjälle uudesta näkökulmasta, ja organisaatiot ja yritykset saavat arvokasta palautetta jatkokehitystä varten.



Kuvitus: Anja Reponen

Monialaiset yhteistyöt ja kumppanuudet tuovat museolle myös erilaisia resursseja. Museolla tulee olemaan sekä pitkäkestoisia kumppanuuksia että projektikohtaisia näyttelyihin, teemoihin, hankkeisiin tai toteutuksiin liittyviä yhteistöitä. Kumppanuudet mahdollistavat näyttelyiden, opetussisältöjen ja erilaisten hankkeiden toteuttamisen. Kumppanuuksien ja yritys yhteistyön taloudellisesta roolista kerrotaan tarkemmin kappaleessa 6.2. *Museon liiketoimintasuunnitelma.*

## 3.5.

### Museo minun makuuni – Kohtaamisia ruoan, juoman ja designin äärellä

Ruoan ja designin välinen ikuinen liitto lujittuu AD-museossa. Museo kutsuu vieraansa pöydän ääreen syömään, juomaan ja nauttimaan, katselemaan merta terassille, jäämään töiden jälkeen lasilliselle. Suomalainen ja pohjoismainen ruokakulttuuri ja designperintö luovat kokonaisvaltaisen tarinan, joka ulottuu kaikkeen paikallisten raaka-aineiden hyödyntämisestä kattaukseen.

Museon sydän on avoin kahvila-ravintola, tuttavallisemmin kanttiini. Kanttiinini voi piipahtaa lyhyesti tai viihtyä pidemmin – siellä voi keskustella museossa näh-

dystä ja koetusta, tehdä läksyjä, tavata ystäviä, syventyä kirjaan, viettää aikaa yksin ja yhdessä. Kahvila-ravintolan tarjonta levittäytyy myös eri puolille museota paikkoihin, joissa voi spontaanisti istahtaa hetkiseksi ja virkistyä kesken näyttelykierrosta. Kokonaisuuteen liittyvät myös pitopalvelut, joita museo tarjoaa erilaisten tapahtumien ja tilaisuuksien yhteydessä.

Museo kätkee sisäänsä myös pienen baarin, joka säiden salliessa avautuu merelliselle terassille. Ainutlaatuinen kulttuuriympäristö, kaupungin kenties komeimmat näkymät, yllätyksellinen tila ja sisustus sekä ajassa kiinni olevat tarjoilut houkuttelevat paikalle muitakin kuin museokävijöitä, myös museon aukioloaikojen ulkopuolella.

Museoon voi aina tuoda omat eväät. Piknik-alueella onnistuu kouluryhmän ruokailu, perheen eväshetki tai oman lounasleivän nauttaminen. Kesällä piknik-alue voi laajentua museon ulkotiloihin, terassille tai vaikkapa katolle.

Ruoan ja juoman tuotantoon, tarjoiluun ja pakkaamiseen liittyvät kysymykset ovat ajankohtaisia designteemoja. Puhutaan veden riittäminen, ympäristöystävällisen ja eettisen ruoan tuotannon varmistaminen, ruokahävikin ja pakkausjätteen vähentäminen sekä astioiden materiaallinen kestävyys ovat keskeisiä suunnitteluhaasteita kaikkialla maailmassa.

Osana museon ohjelmaa voidaan toteuttaa teemoihin liittyviä kokkien, muotoilijoiden ja taiteilijoiden yhteistyöprojekteja, erilaisia ruokaelämyksiä ja pop up -kuppiloita, myös museorakennuksen ulkopuolella: liikkuva museo-kahvila voi kulkea läpi Suomen tai tehdä suomalaista ruokakulttuurista ja sen yhteydessä muotoilua ja arkkitehtuuria tunnetuksi maailmalla.

# 3.6.

## Muotoilua mukaan – Osta, myy, lainaa ja kierrätä museon myymälässä

Muotoilu, arkkitehtuuri ja museon kokoelmat avaavat lähes rajattomat mahdollisuudet museon myymäläkonseptille. Museokävijälle myymälä tarjoaa tilaisuuden viedä pienen osan museossa koettua osaksi omaa arkeaan. Suunnittelijoille ja yrityksille museokauppa on kanava esitellä myös erikoiseriä, kokeilevia tuotteita ja vaikka prototyypppejä.

Myymläkonseptit koostuvat sekä museon kivijalkamyymälästä, verkkokaupasta että väliaikaisista pop up -myymälöistä ja -projekteista. Valikoima tukee museon sisältöjä ja tekee näkyväksi museon ainutlaatuisia kokoelmia. Myymäläkonseptissa huomioidaan muuttuvat kulutustottumukset ja kaupan alan ilmiöt, kuten alustatalous, tavaroiden erilaiset vuokraus- ja lainauspalvelut sekä käytettyjen tuotteiden ja immateriaalisten lahjojen kysynnän lisääntyminen.

Museorakennuksessa sijaitsevan muotoilun ja arkkitehtuurin kivijalkamyymälän myötä Helsinki saa uuden,

muotoilun klassikoita ja uusia innovaatioita tarjoavan liikkeen. Visuaalisesti erottuvan myymälätilan valikoima on kuratoitu ajatuksella. Tuotteet ovat eettisesti valmistettuja, ja niiden raaka-aineista, tuotantoketjuista ja taustoitusta viestitään mahdollisimman läpinäkyvästi. Valinnoissa suositaan paikallista tuotantoa. Osan valikoimasta museo tuottaa itse esimerkiksi kokoelmiensa aarteita tuotteistamalla tai toteuttamalla suunnittelijoiden kanssa tehtäviä erikoisprojekteja.

Museon myymälä sijoittuu museorakennuksessa sekä satunnaisen ohikulkijan että museokierroksensa päättävän kävijän kannalta saavutettavaan paikkaan. Myymälässä kävijä voi istahtaa nojatuoliin selaamaan arkkitehtuurista kertovia kirjoja tai sovittaa nuorten suunnittelijoiden vaatteita. Aika ajoin myymälä levittäytyy pop up -pisteillään ja erikoistarjonnallaan ympäri museota yllättäen kävijänsä. Lisäksi myymälän kiinnostavuutta kasvattavat muut palvelukonseptit ja niitä tukevat liiketoimintamallit, kuten tavaroiden vuokraus, second hand- ja vintage-tuotteiden myynti sekä palveluiden ja aineettomien tuotteiden myynti.

Museomyymälä toimii myös verkkokauppana ja kivijalkamyymälä verkkokaupan showroom-tilana. Tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan laadukkaan verkkokaupan kehittämistä tarkastellaan museohankkeen seuraavissa vaiheissa.

Museon omien myymäläkonseptien lisäksi museorakennus tarjoaa pop up -tiloja vaihtuville projekteille ja palveluille kuten väliaikaisille konseptiliikkeille. Ne monipuolistavat museon palvelutarjontaa sekä ohikulkijoille että kävijöille ja tukevat näin museon kestävämpää liiketoimintamallia.

Kuvassa Helsinki Design Week -muotoilufestivaalin Design Market -varastomyyntitapahtuma.

Kuva: Alekski Poutanen / Helsinki Design Week





Maailman terveysjärjestö WHO:n kokoamien tutkimusten mukaan kulttuurilla ja taiteella sekä taiteellisella toiminnalla on positiivinen vaikutus niin psyykkiseen kuin fyysiseenkin hyvinvointiin ja terveyteen. Taiteella voidaan hoitaa ja ylläpitää ihmisten fyysistä ja henkistä toimintakykyä – jopa ennaltaehkäistä sairauksia – sekä edistää hyvää ja onnelliseksi koettua elämää.<sup>3</sup>

Museossa on tilaa olla, hengitellä ja palautua. Ympäristö tarjoaa mahdollisuuden koetun reflektointiin sekä ajatusten ja kokemusten vaihtoon.

Kuva: Julius Konttinen / Helsingin kaupunki

## 3.7.

### Tila hengähtää – Museo hyvinvoinnin edistäjänä ja hiljentymisen paikkana

Museo kutsuu rauhoittumaan ja palautumaan ja luo kaupunkitilan, johon jokainen on tervetullut. Museon sisällöistä nousevat kokemukset antavat apetta tunteiden, ajatusten ja kokemusten reflektointiin. Kävijällä on mahdollisuus istahtaa, ehkä jopa asettua hetkeksi pitkälle, hiljentyä ja rauhoittua, lukea, tuijotella taivasta tai ihmisvilinää.

Sitran megatrendien<sup>1</sup> mukaan hyvinvoinnin haasteet kasvavat toimintaympäristön muutosten vaikuttaessa ihmisten arkeen. Taiteen positiivisia vaikutuksia on tunnistettu suhteessa mielialaan, masentuneisuuden ja ahdistuneisuuden määrään sekä stressin kokemiseen ja sen hallintaan. Tuoreen, kahdeksan suomalaisen museon kävijöitä tarkastelleen tutkimuksen<sup>2</sup> mukaan muutaman tunnin pituinen museokäynti synnyttää hyvinvointivaikutuksia päiviksi ja jopa viikoiksi.

Museo on paikka niin sosiaalisille kohtaamisille kuin omille ajatuksille, oivalluksille ja tunteille. Museo tarjoaa mahdollisuuksia taiteelliseen toimintaan ja käsillä teke-

miseen. Yhteisesti jaettujen elämysten kautta museo voi lisätä kokemusta yhteenkuuluvuudesta, joka auttaa lievittämään tai ennaltaehkäisemään esimerkiksi yksinäisyyttä tai eriarvoisuuden tunnetta.

Museorakennuksen suunnittelussa huomioidaan tarpeet levähtämiseen ja vetäytymiseen – yksin tai yhdessä. Osa näistä paikoista sijoittuu museon näyttelyiden ja muiden sisältökokemusten lomaan, kun taas osaan pääsee myös ilman museon pääsylippua. Oli syy museokäyntiin mikä hyvänsä, museossa oleminen kohottaa, virkistää ja rikastaa merkityksellistä elämää.

## 3.8.

### Museo 3.0 – Museon digitaaliset ja virtuaaliset palvelut

Uudet teknologiat, kuten virtuaali- ja lisätty todellisuus, digitaaliset kaksoset, tekoäly ja koneoppiminen, mahdollistavat yhä vaikuttavampia ja immersivisempiä museokokemuksia. Museot ympäri maailmaa valmistautuvat

<sup>1</sup> Megatrendit 2023. Ymmärrystä yllätysten aikaan. Sitra, 2023.

<sup>2</sup> Measuring the Public Value of Finnish Museum Experiences. John H. Falk, Nicole Claudio & David Meier, Institute for Learning Innovation, 2023.

<sup>3</sup> Health Evidence Network Synthesis Report 67. What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review. Daisy Fancourt & Saoirse Finn. World Health Organization, 2019.

luomaan kokonaan virtuaalisia museoita tulevaisuuden internetiin, metaversumiin. AD-museon tavoitteena on olla eturivissä uudenlaisten digitaalisten sisältöjen ja palveluiden kehittämisessä ja hyödyntää luovasti mahdollisuuksia yhteissuunnitella ja testata tulevaisuuden museota. Mitäköhän teknologioita AD-museo pystyy hyödyntämään vuosien tai vuosikymmenien päästä?

Digitaalisten ratkaisujen avulla museo avaa sisältöjään, kokoelmiaan ja arkistoaineistojaan yhä laajemmin yhteiskunnan eri toimijoiden tarpeisiin. Ydintavoitteena on museon saavutettavuuden lisääminen sekä parempien palvelukokemusten ja sisältöjen toteuttaminen. Kehittyntä data-analytiikkaa hyödyntämällä päästään parempiin yksilöityihin palveluihin: käyttäjätdataan perustuen voidaan esimerkiksi ehdottaa rauhallisempia

aikoja museokäynneille sekä räätälöidä kokemuksia ja palveluja käyttäjän kiinnostuksen mukaan. Yhteisöt voivat osallistua digitaalisten alustojen avulla museon sisältöjen suunnitteluun ja kokemiseen monikanavaisesti ja -kielisesti. Digitaalinen ja virtuaalinen museo on aina tarjolla, ajasta ja paikasta riippumatta.

Teknologian kehityksen kiihkeyden vuoksi museon digitaalisen ja virtuaalisen toiminnan rakentaminen vaatii uutta osaamista ja resursseja. Museo 3.0 vaatii uudenlaista ymmärrystä käyttäjien tarpeista, digitaalisten alustojen ja virtuaalisten maailmojen lainalaisuuksista sekä palveluiden arvonmuodostuksen mahdollisuuksista. AD-museon tavoitteena on olla uusien sukupolvien museo, joka on läsnä kaikissa ympäristöissä, jotka käyttäjät tulevaisuudessa kokevat omikseen.



Monivuotinen SPICE -hanke<sup>1</sup> tuo yhteen toimijoita viidestä eri maasta (Suomi, Italia, Espanja, Irlanti, Israel), tavoitteena löytää digitaalisuuden kautta uusia työvälineitä ja toimintatapoja kulttuuriperinnön yleisösuhteen uudistamiseen. Osana SPICE-hanketta Designmuseo ja Aalto-yliopisto kehittävät kokoelmaesineisiin perustuvaa vuorovaikutteista pop up -VR-museota, jonka avulla pilotoidaan kansalaiskuratointia sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistäjänä. SPICE on EU Horizon 2020 -rahoitteinen tutkimushanke vuosille 2020–2023. Kuvassa hankkeeseen liittyvä työpaja Turun pääkirjastossa helmikuussa 2023.

Kuva: Linda Svarfvar

<sup>1</sup> SPICE (Social Cohesion, Participation and Inclusion Through Cultural Engagement), 2020–2023.

# 3.9.

## Museo meillä ja maailmalla – *Toiminta eri puolilla Suomea ja kansainvälisesti*

AD-museo sijaitsee Helsingissä, mutta osa sen toiminnasta jalkautuu eri puolille Suomea, Pohjoismaita ja laajemmin kansainvälisesti.

AD-museon valtakunnallinen toiminta perustuu yhteistyölle monialaisten kumppanuusverkostojen kanssa alueellisista museoista korkeakouluihin, valtakunnallisiin järjestöihin, organisaatioihin ja yrityksiin. Verkostojensa ja

kumppanuuksiensa kautta AD-museo on läsnä ja kutsuu mukaan sisältöjensä pariin eri puolella Suomea, vahvistaen samalla alueellista ja paikallista kulttuuritoimintaa ja elinvoimaa. Myös museon digitaaliset palvelut edistävät alueellista yhdenvertaisuutta ja kaikkien osallisuutta kulttuuriin.

Uuden museon kansainvälinen toiminta rakentuu kiertonäyttelyiden, kokoelmien vahvan liikkuvuuden, asiantuntijaroolin sekä arkkitehtuurin ja muotoilun alojen kansainvälisen vuoropuhelun ympärille. AD-museo toimii aktiivisesti myös kansainvälisissä suunnittelualojen ja museotoiminnan verkostoissa. Museon kansainvälinen toiminta vahvistaa Suomen positiota arkkitehtuurin ja muotoilun kärkimaana sekä kasvattaa suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun kansainvälistä kysyntää ja liiketoimintamahdollisuuksia.



Designmuseo on solminut alustavan yhteistyökumppanuuden japanilaisen Asahi Shimbun -konsernin kanssa usean kiertonäyttelyn toteuttamisesta Japaniin vuosina 2024–2034. Kuva Tokion Bunkamura-museosta, jossa Designmuseon tuottama liittala-näyttely avautui 17. syyskuuta 2022.

Kuva: Noriko Yamamoto / Asahi Shimbun



Kuva Suomen paviljongin Mind-Building -näyttelyn avajaisista Venetsian biennaalissa toukokuussa 2018.

Kuva: Alexander Mayes / Archinfo

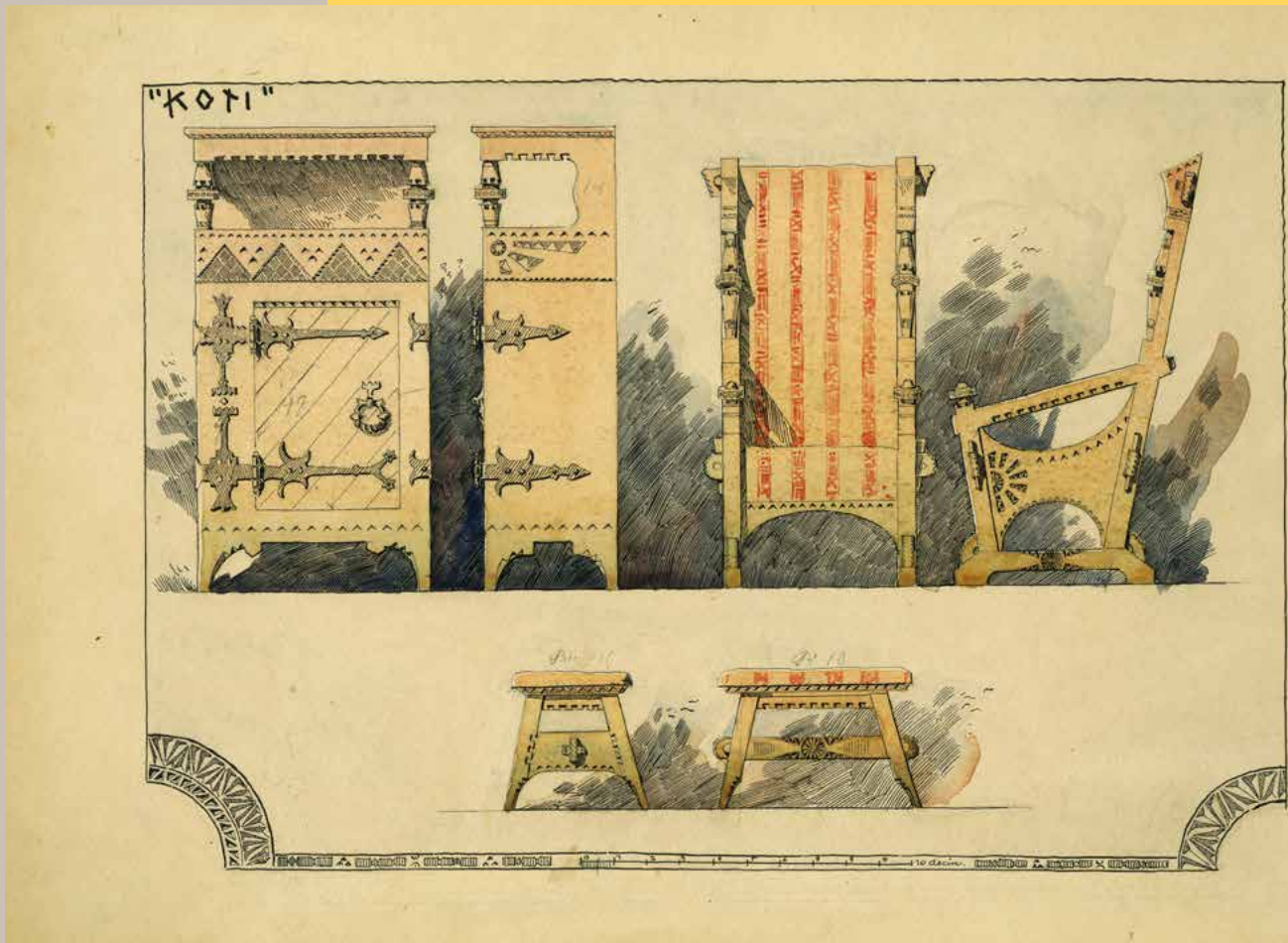
Finland har en egen utställningspaviljong på Venedigbiennalen, ritad av Alvar Aalto 1956. Dessutom deltar Finland i en gemensam utställning i biennalens nordiska paviljong. AD-museet kommer att ansvara för den nordiska paviljongen tillsammans med ArkDes (Sveriges nationella centrum för arkitektur och design) och Nasjonalmuseet (Norges nationalmuseum). Det nordiska nätverket av museipartner är en viktig samarbetsplattform som AD-museet utvecklar genom att skapa nya samarbetsmodeller inom områdena utställningar, samlingar och expertutbyte. Nordiska designprinciper, såsom ekologi, demokrati, användarvänlighet, funktionalitet och helhetstänkande, är globalt mer relevanta än någonsin.



Sodanjälkeisen huutavan asuntopulan lievittämiseksi oli välttämätöntä tehostaa asuntotuotantoa. Tyypitalopiirustussarjat sekä teollisesti esivalmistetut pientalotyypit olivat tärkeimpiä keinoja asuntopulan helpottamiseksi. Olennaista oli myös, että tyypipientalo oli kohtalaisen helposti rakennettavissa ilman erikoisvälineitä tai perinteistä kirvesmiestaitoa. Omatoimisen hartiapankkirakentamisen merkitys jälleenrakennustyössä oliikin keskeisen tärkeä. Alvar Aallon suunnittelema tyypitalo esivalmistettiin A. Ahlström Oy:n Varkauden talotehtaalla ja pystytettiin paikan päällä.

Kuva: Eino Mäkinen / Arkkitehtuurimuseo





Vuosisadan vaihteessa sisustustaide kuului olennaisesti modernien arkkitehtien toimialaan, ja Eliel Saarinen aloitti kokeilut sen parissa heti uransa alussa. Gesellius, Lindgren ja Saarinen saivat ehdotuksellaan Koti ensimmäisen palkinnon 1897 Suomen Käsityön Ystävät -yhdistyksen kilpailussa, jonka tarkoituksena oli suunnitella suomalaisen tyylin mukainen kalusto herrainhuoneeseen. Huonekalut olivat tilaustuote, niitä ei vielä suunniteltu varsinaiseen massatuotantoon. Huonekalujen teollisesta valmistuksesta vastasivat höyrypuusepäntiikeet, ja taitava käsityöläinen saattoi valmistaa huonekalunsa myös itse.

Kuva: originaalipiirustus / Designmuseumo



Ihmisen kokoinen  
*museo*

AD-museo tavoittelee määrätietoisesti käyttäjäkuntansa laajentamista ja uusia kohde-ryhmiä pyrkien näin heijastamaan ympäröivää moninaista ja moniäänistä yhteiskuntaa. Tavoitteena on, että museon ottavat omakseen niin innokkaat museokävijät, designiin ja arkkitehtuuriin vihkiytyneet kuin myös ne, jotka eivät ole tottuneet viettämään aikaa museoissa. Onnistuakseen tavoitteessaan museon tulee ymmärtää käyttäjiensä tarpeita, toiveita ja motivaatioita jo ennen museon avautumista. Pelkkä ovien avaaminen ei riitä, vaan uusien yleisöjen kutsumiseen ja sitouttamiseen tarvitaan aktiivista ja pitkäjänteistä työtä, joka edistää samalla sosiaalista ja kulttuurista kestävyttä.

Tavoitteena on, että normaalina toimintavuotena, alkuhukan laannuttua, museorakennuksessa vierailisi vuosittain lähemmäs puoli miljoonaa (475 000) ihmistä, joista noin 80 prosenttia (380 000) lunastaisi museon pääsylipun. Tavoitteellaan museo asettuu vertailussa pääkaupunkiseudun ja Pohjoismaiden suosituimpien museoiden rinnalle (ks. liite 4. *Vertailu kotimaisista ja kansainvälisistä museoista ja näyttelykeskuksista*). Kunnianhimoiseen kävijämäärätavoitteeseen museo pääsee luomalla erinomaisen asiakaskokemuksen niin museorakennuksessa kuin museon digitaalisissa ja virtuaalisissa palveluissa, jotka kutsuvat palaamaan museoon yhä uudelleen.

Helmikuussa 2022 teetetyin mielikuvatutkimuksen<sup>1</sup> mukaan 43 prosenttia pääkaupunkiseudun asukkaista on kuullut uudesta AD-museosta, ja 54 prosenttia eli noin 650 000 olisi kiinnostunut käymään museossa.

Kuva: Susanna Lönnrot



<sup>1</sup> Designmuseon mielikuvatutkimus pääkaupunkiseudulla. Parametra, 2022.

Vieraanvarainen asiakaspalvelukulttuuri on läsnä kaikkialla museossa. Asiakaskokemusta kehitetään johdonmukaisesti ja käyttäjälähtöisesti läpi eri asiakaspolkujen, -kanavien ja koko organisaation. Asiakaspalvelu on laadukasta ja huomioi hienovaraisesti eri käyttäjäryhmien tarpeet eteisestä näyttelytiloihin, verkosta live-tapahtumiin ja museomyymälästä digitaalisiin palveluihin.



Museon tilat tarjoavat mahdollisuuksia väliaikaisiin kohtaamispaikkoihin, jotka keskittyvät esimerkiksi yhteissuunnitteluun tai kestävään pohjoismaiseen suunnitteluun. Kuvassa konseptimyymäliä Glasshouse Helsinki, jonka kokeileva myymäläkonsepti yhdisti vastuullista kuluttamista designiin, muotiin ja taiteeseen entisen tavaratalo Aleksin 13:n tiloissa 2021–22.

Kuva: Karoliina Bärlund / Helsinki Partners

Hanketyön aikana toteutetuissa kaupunkilaisten fokusryhmähaastatteluissa oli mukana 17 eri ikäistä ja äidinkielenään eri kieltä puhuvaa henkilöä, joista osa oli tottuneita museokävijöitä ja osa ei juurikaan vierailut museoissa. Ryhmissä käydyissä keskusteluissa korostui ennen kaikkea museoon liittyvä, vaikeaksi koettu terminologia. Esimerkiksi ei-kävijöiden kohdalla jo sana "museo" tuotti mielikuvan vaikeasti lähestyttävästä tai epäkiinnostavasta paikasta. Osallistujat kokivat, että museossa vieraillessa täytyy tietää miten käyttäytyään ja mistä näyttelyissä kerrotaan. Erilaiset aktiviteetit, osallistuminen ja itse tekeminen sen sijaan koettiin innostavina. Osallistavat sisällöt sekä matalan kynnyksen palvelut, kuten ilmaispäivät, ravintolapalvelut ja erilaiset kaupunkitapahtumat, voivat auttaa museota tavoittamaan ryhmiä, jotka eivät ole tottuneet käymään museoissa tai kokevat muotoilun tai arkkitehtuurin teemat vielä vieraiksi.

# 4.1.

## Kävijät ja käyttäjät

Vuoden 2020 lopussa Helsingin seudulla oli reilut 1,5 miljoonaa asukasta. Vuonna 2040 asukkaita on jo 300 000 enemmän, ja asukasluvun ennustetaan kasvavan kahteen miljoonaan vuoteen 2054 mennessä.<sup>1</sup>

Tulevaisuudessa Helsingin seudun ja koko Suomen väestö on entistä moninaisempaa ja monikulttuurisempaa. Kuntaliiton mukaan vieraskielisen väestön (äidinkieli muu kuin suomi, ruotsi tai saame) määrän ennustetaan yli kaksinkertaistuvan vuoteen 2040 mennessä, jos maahanmuutto pysyy nykyisellä tasolla.<sup>2</sup>

Demografian muuttuessa museon tulee palvella ja puhutella erilaisia yleisöjä. Museon tavoitteena on laajentaa yhteistyöverkostojaan ja tehdä yhteistyötä monialaisesti erilaisten yhteisöjen ja organisaatioiden kanssa, jotka edelleen laajentavat museon käyttäjärajapintaa.

Ollakseen saavutettava ja tavoittaakseen kulttuurisesti ja kielellisesti vaihtelevia yleisöjä museon suunnittelua ohjaavat muun muassa seuraavat kysymykset:

- Miten yhteiskunnan moninaisuus näkyy museon sisällöissä ja käsiteltävissä teemoissa?
- Miten erilaisia yleisöjä osallistetaan luomaan omasta näkökulmastaan kiinnostavia ja saavutettavia sisältöjä ja palveluja?
- Miten museo voi kohdata kokonaan uusia, harvoin taiteen ja kulttuurin pariin hakeutuvia yleisöjä?
- Miten museon palveluissa huomioidaan lapset ja perheet?
- Millä tavoin museo paitsi tavoittaa nuoret myös tuorten äänen kuuluviin museon ohjelmistossa?
- Millainen yhteistyö palvelisi parhaiten yrityksiä, jotka eivät vielä näe liiketoimintansa yhteyttä suunnittelualoihin?
- Miten museon sisällöt tuotetaan niin, että ne tuottavat merkityksellisiä kokemuksia esimerkiksi aistirajoitteisille?
- Miten museon sisällöissä varmistetaan aliedustettujen yhteisöjen näkökulmat ja millä tavalla nämä yhteisöt tuodaan osallisiksi museon toimintaan?

- Miten kokoelmapolitiikkaa uudistetaan niin että myös yhteiskunnan marginaalissa olevat tarinat ja teot tulevat tallennetuiksi?
- Mitä tulevaisuuden teknologiat voivat lisätä museokokemukseen?

Kuvitus: Anja Reponen



<sup>1</sup>Helsingin ja Helsingin seudun väestöennuste 2021-2060. Ennuste alueittain 2021-2036. Harri Sinkko / Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, kaupunkitieto, 2022.

<sup>2</sup>Väestönkehitys C23-kaupungeissa. C23-kaupunkien vieraskielisen ja ulkomaalaistaustaisen väestön kehitys vuosina 2000-2019 sekä vieraskielisen väestön väestöennuste vuoteen 2040 saakka. Kuntaliitto, 2020.

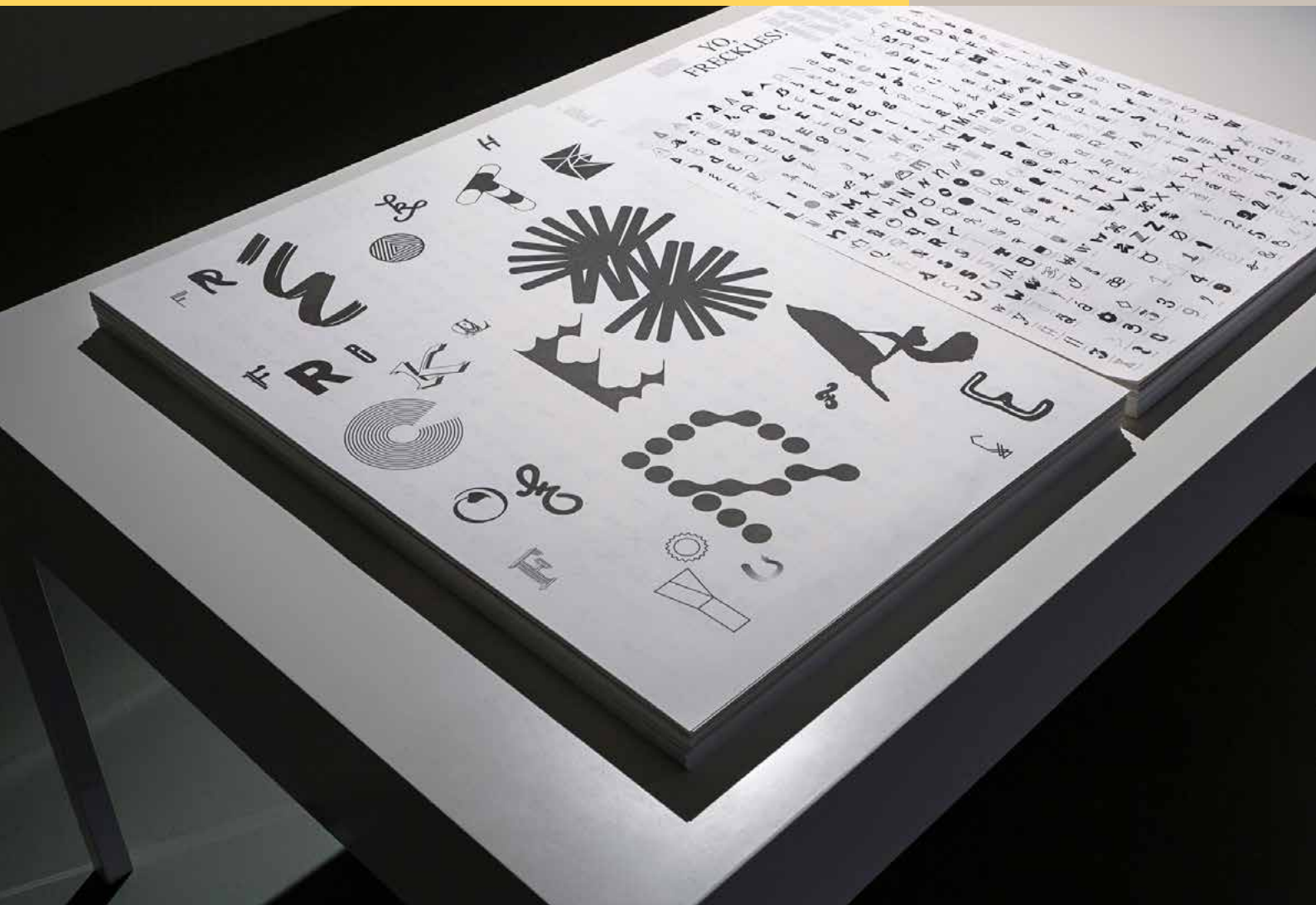


Suomessa kirjastolaitoksella on merkittävä tehtävä edistää kansalaisten lukutaitoa, tiedon saatavuutta ja yhdenvertaisia mahdollisuuksia kulttuuriin, demokratiaan ja sananvapauteen. Kirjastojen tehtäväkenttä on monipuolistunut valtavasti, ja nykyään lainattavana on kirjojen lisäksi kaikkea porakoneista luistimiin ja paikallisten urheilujoukkueiden kausikortteihin. Turun pääkirjaston tilat käsittävät vanhan rakennuksen vuodelta 1903 sekä Asmo Jaaksin (JKMM Arkkitehdit) suunnitteleman uuden rakennuksen, joka valmistui vuonna 2007. Avoimuudestaan ja toimivuudestaan kiitetty uusi kirjastotalo palkittiin Vuoden Betonirakenne -palkinnolla.

Kuva: Michael Perlmutter /  
Arkkitehtuurimuseo

Kokoro & Moi keräsi vuonna 2011 yhteen pitkälle yli sata kirjainsuunnittelijaa ympäri maailmaa. Yhteistyön tuloksena julkaistiin fontti Yo, Freckles!, joka on ladattavana ilmaiseksi. Kokoro & Moin perustajakaksikon Antti Hinkulan ja Teemu Suvialan töiden leimallinen tyyli syntyy taidosta uudistaa pohjoismaista suunnitteluperinnettä riisumalla pois jäykistelevää harmonisuutta ja hartautta. Näin visuaalisesta maailmasta saadaan värikäs ja leikkisä, mutta silti käytännössä kestävä.

Kuva: Paavo Lehtonen / Designmuseo





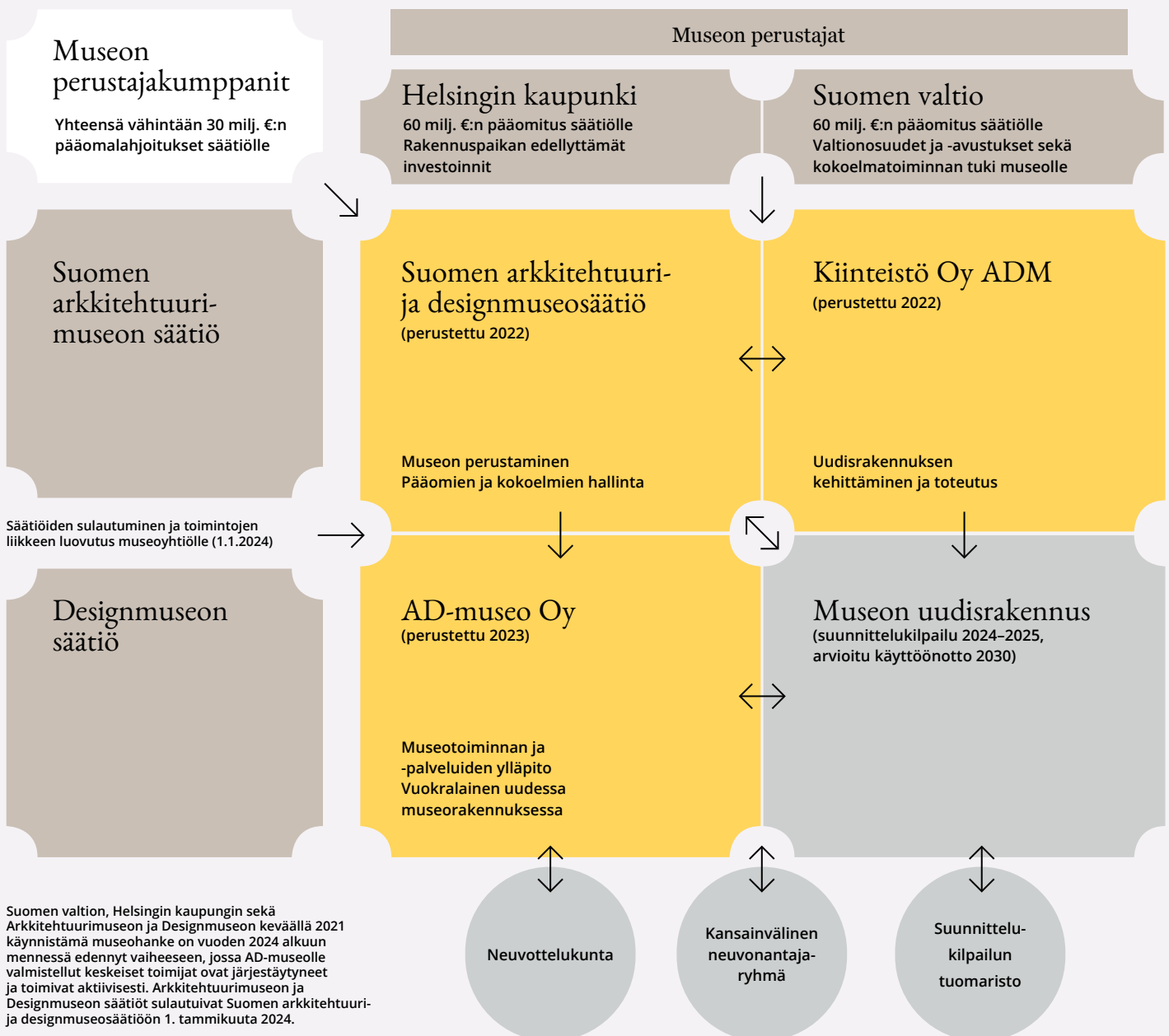
Hallinto  
*ja organisaatio*





Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon tehtävät ja toiminnot jakautuvat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön ja säätiön yhteyteen syksyllä 2023 perustetun AD-museo Oy:n (AD-museet Ab) kesken. Museon perustamisvaiheen jälkeen säätiö toimii tukisäätiön tavoin vastaten sijoitusvarallisuuden hallinnasta ja kehittämisestä sekä omistaa kansallisesti merkittävät museokokoelmat. Osakeyhtiömuotoinen museoyhtiö ylläpitää museolain mukaista valtakunnallisen vastuumuseon museotoimintaa sekä siihen liittyviä liiketoimintoja ja palveluita. Myös museokokoelmien ylläpito on delegoitu AD-museo Oy:lle.

## Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon suunniteltu hallintomalli



# 5.1.

## AD-museo valtakunnallisena vastuumuseona

Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo ovat 1. tammikuuta 2020 voimaan astuneen museolain<sup>1</sup> mukaisia eri alojen valtakunnallisia vastuumuseoita. Museolaki määrittelee valtakunnallisten vastuumuseoiden tehtävät ja nimeämisen edellytykset. Vastuumuseorooli edellyttää Museoviraston kanssa neuvoteltua nelivuotiskauden suunnitelmaa ja raportointia, joiden perusteella museot saavat vastuumuseotehtävään osoitettua lisärahoitusta tavanomaisen, henkilötyövuosiin perustuvan valtionosuuden lisäksi. Seuraava nelivuotiskausi kattaa vuodet 2024–2027, jolloin museot ovat jo yhdistyneet.

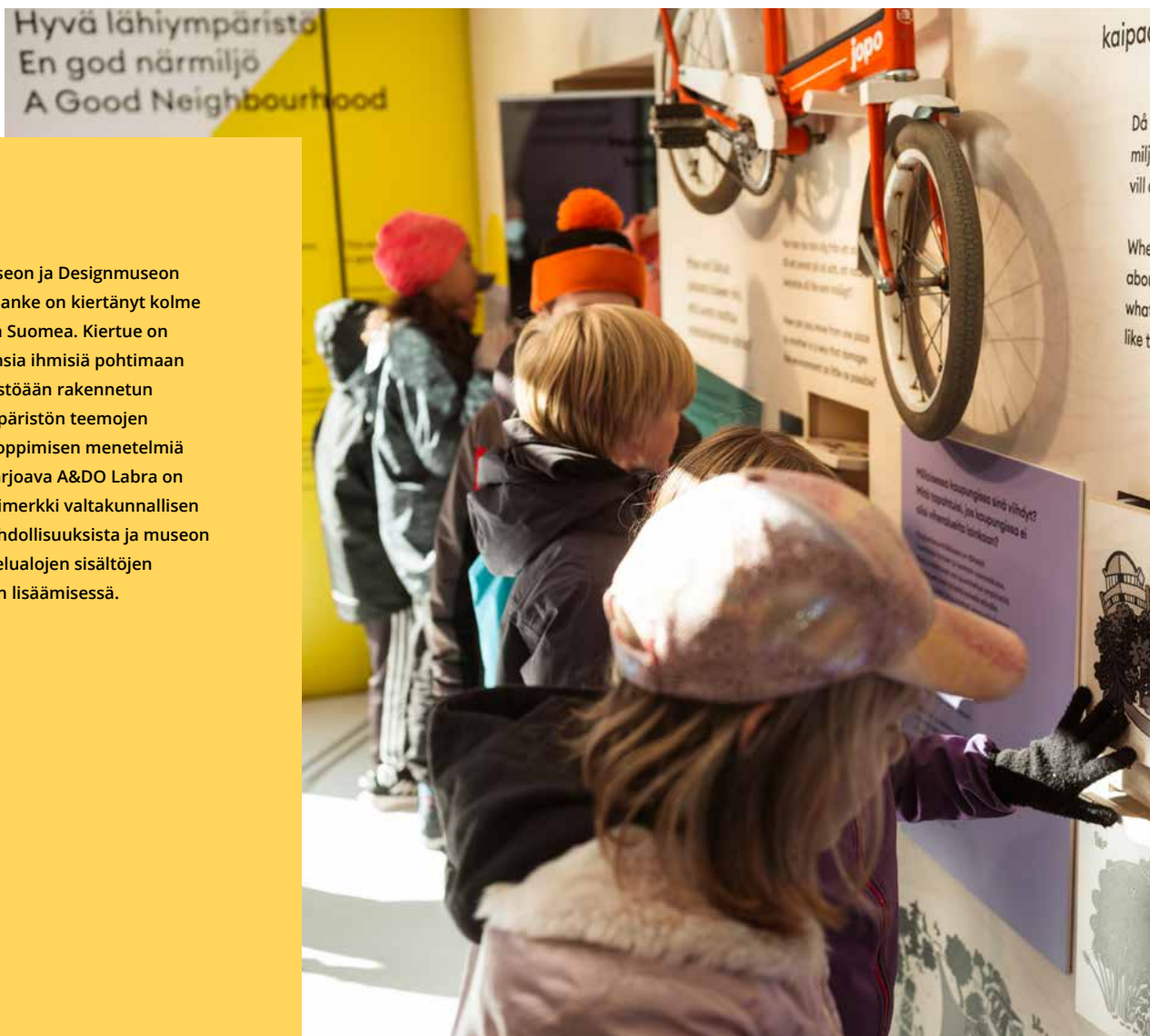
Uusi AD-museo on valtakunnallinen vastuumuseo sekä arkkitehtuurin että muotoilun aloilla. Uudessa museossa kokonaisvaltainen ote suunnittelualoihin sekä muotoilun ja rakennetun ympäristön kysymyksiin tarjoaa mahdollisuuden kehittää aiempaa laaja-alaisempaa, ajankohtaisiin ilmiöihin tarttuvaa valtakunnallista toimintaa. AD-museossa valtakunnallisuus läpäisee niin palvelut, sisällöt kuin toimintamallit.

### AD-museon valtakunnalliset tehtävät erikoisaloillaan:

- Toteuttaa valtakunnallista museotoimintaa.
- Kehittää ja edistää kulttuuriperintötyötä ja museoiden yhteistyötä.
- Toimia kulttuuriperinnön valtakunnallisena asiantuntijana.
- Ylläpitää ja edistää kansainvälisiä yhteyksiä.
- Edistää kulttuuriperinnön tallentamista ja digitaalista saatavuutta.

Kuva: Risto Musta

Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon yhteinen A&DO-hanke on kiertänyt kolme vuotta eri puolilla Suomea. Kiertue on tavoittanut tuhansia ihmisiä pohtimaan omaa lähiympäristöään rakennetun ja muotoillun ympäristön teemojen kautta. Muotoiluoppimisen menetelmiä ja materiaaleja tarjoava A&DO Labra on konkreettinen esimerkki valtakunnallisen työn monista mahdollisuuksista ja museon roolista suunnittelualojen sisältöjen saavutettavuuden lisäämisessä.



<sup>1</sup> Museolaki. Finlex, 2019.

## 5.2.

### Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö

Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön tarkoituksena on edistää ja tukea arkkitehtuuri- ja designmuseoimintaa sekä edistää, tukea ja tehdä tunnetuksi arkkitehtuuria ja muotoilua. Tehtävänsä toteuttamiseksi säätiö:

- Perustaa uuden, kansainvälisesti korkeatasoisen ja pohjoismaisesti merkittävän arkkitehtuuri- ja designmuseon Helsingin Eteläsatamaan. Museo ja sille rakennettava uudisrakennus edustavat kansainvälistä huipputasoa laadultaan, näkyvyydeltään ja vaikuttavuudeltaan. Uuden museon toiminta tulee järjestää niin, että sillä on edellytykset täyttää valtakunnallisen vastuumuseon kriteerit.

- Omistaa kansallisesti merkittävät muotoilun ja arkkitehtuurin kokoelmat, joita museo hallinnoi ja kehittää.
- Omistaa ja hallinnoi yhtiöitä, joilla toteutetaan museotoimintaa sekä museotoimintaan liittyviä tehtäviä ja palveluita.
- Kehittää, edistää ja ylläpitää kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja ja yhteiskuntasuhteita.
- Huolehtii, että museolla on edellytykset kehittää ja edistää kulttuuriperintötyötä sekä kulttuuriperinnön tallentamista ja digitaalista saatavuutta.
- Huolehtii, että museolla on edellytykset kehittää ja edistää arkkitehtuuria ja muotoilua tekemällä niitä tunnetuksi sekä toimia alansa valtakunnallisena asiantuntijana.
- Huolehtii, että museolla on edellytykset kehittää ja edistää museoiden yhteistyötä arkkitehtuuri- ja designmuseoimintaan liittyen.

Säätiötä johtaa asiantuntijahallitus, jossa on oltava edustettuna korkeatasoinen sijoittamisen, varainhoidon ja varainhankinnan osaaminen, museoalan, arkkitehtuurin ja designin alojen riittävä tuntemus sekä muu museosäätiön menestyksellisyden kannalta keskeinen osaaminen. Säätiön hallituksessa on oltava myös kansainvälistä, erityisesti pohjoismaista osaamista.

Yhteiskuntasuhteiden ja asiantuntijuuden vahvistamiseksi säätiö voi perustaa neuvottelukunnan. Neuvottelukuntaan säätiö voi kutsua laajasti suunnittelualojen toimijoita yrityksistä oppilaitoksiin, museo- ja kulttuurialan verkostoa sekä muita museon yhteiskunnallisen relevanssin ja vaikuttavuuden kannalta tärkeitä toimijoita.

Syksyllä 2023 säätiö perusti konserniinsa AD-museo Oy:n vastaamaan museotoiminnan ylläpitämisestä. Suomen arkkitehtuurimuseon säätiön ja Designmuseon säätiön sulautumisen yhteydessä 2024 museoiden kokoelmat ja omaisuudet siirtyivät Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiölle. Kansallisesti ja kansainvälisesti merkittävien kokoelmien ylläpito ja kehittäminen delegoitiin museoyhtiölle, jolla on kokoelmien hallintaan ja kehittämiseen koulutettu ja asiantunteva henkilökunta.

Museoyhtiön perustamisen jälkeen säätiön merkittävin tehtävä liittyy säätiön sijoitusomaisuuden hallintaan ja kehittämiseen sekä pääoman kartuttamiseen varainhankinnalla, jota toteutetaan yhteistyössä museoyhtiön kanssa.



Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta



*Maybe more design besides EU (western culture)? Maybe Asia or South/North American or Africa?*

Uuden museorakennuksen kehittää ja rakennuttaa kaupungin ja valtion perustama Kiinteistö Oy ADM. Rakennushanketta kuvataan tarkemmin luvussa 9. *Museorakennus meren äärelle.*

#### Säätiön pääomitus, varainhallinta ja varainhankinta

Museohankkeen etenemisen edellytyksenä on, että Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiölle muodostuu vähintään 150 milj. €:n pääoma. Helsingin kaupunki ja Suomen valtio ovat mahdollisesti sitoutuneet kumpikin lahjoittamaan säätiölle enintään 60 milj. €, yhteensä 120 milj. €. Lisäksi säätiö kerää yksityisiltä tahoilta vähintään 30 milj. €. Hankkeeseen mahdollisesti sitoutuneet yksityiset lahjoittajat ovat Jane ja Aatos Erkon säätiö, Suomen Kulttuurirahasto, Svenska kulturfonden ja Saastamoisen säätiö. Muut yksityiset lahjoittajat julkistetaan museohankkeen edetessä.

Kaupungin ja valtion pääomitus-erät jaksotetaan porrastetusti vuosille 2024–2025. Museon perustajakumppaneiksi tulevien yksityisten pääomalahjoittajien lahjoitukset voidaan jaksottaa vuosille 2024–2028.

Säätiölle muodostuu lahjoitusten myötä 150 milj. €:n peruspääoma. Tämän sijoitusvarallisuuden tuotot mahdollistavat säätiölle museotoiminnan tukemisen sekä uudisrakennuksen rahoitus- tai pääomavuokran ja ylläpitokulujen kattamisen.

Säätiön varainhankinta on jatkuvaa. Tulevien vuosien kehitystarpeisiin, kuten uuden museon digitaalisten ja virtuaalisten palveluiden luomiseen sekä kansainvälisen huipputason edellyttämiin sisällöllisiin panostuksiin, tehdään varainhankintaa ja etsitään kumppaneita. Tavoitteena on kasvattaa säätiön pääoma tasolle, joka tuottaa liikkumavaraa myös tuleviin investointitarpeisiin.

Säätiö kilpailuttaa varainhallinnan kumppanin, jonka kanssa se laatii säätiön tuotto- ja vastuullisuustavoitteita tukevan sekä eettistä ohjeistoa noudattavan sijoitusstrategian.

## 5.3.

### Museoyhtiö osana säätiökonsernia

Syksyllä 2023 perustetun AD-museo Oy:n yhtiöjärjestys, organisaatio- ja toimintamalli sekä käynnistysvaiheen strategia rakentuvat museon toteutus suunnitelman mukaan. Yhtiön toiminta käynnistyi vuoden 2024 alussa, kun Designmuseon säätiö ja Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö sulautuivat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiöön ja museoiden nykyinen henkilökunta ja toiminnot siirtyivät uuteen museoyhtiöön. Museotoimintaa ylläpitävän osakeyhtiön hallitus ja toimiva johto tukevat uuden museon tavoitteita. Museon johtajalla tulee olla museolain mukainen pätevyys.

Siirtymäkaudelle museoyhtiön toimitusjohtajaksi on nimetty Designmuseon johtajana vuodesta 2012 toiminut Jukka Savolainen. Arkkitehtuurimuseon johtajana toiminut Carina Jaatinen johtaa museoyhtiön sisältöpalveluja. Tavoitteen mukaan museolle rekrytoidaan uusi johtaja niin, että tämä voisi aloittaa työnsä siinä vaiheessa, kun museorakennuksen suunnittelukilpailu on ratkennut, ja osallistua näin voittaneen ehdotuksen jatkokehitystyöhön.

#### Organisaatio

Liikkeen luovutuksen periaatteiden mukaisesti Designmuseon säätiön ja Suomen arkkitehtuurimuseon säätiön henkilökunnat siirtyivät uuteen museoyhtiöön vanhoina työntekijöinä. Organisaatiota kehitetään ja kasvatetaan määrätietoisesti vastaamaan uuden museokonseptin mukaisen toiminnan vaatimuksia.

Nykyisten museoiden eli Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon organisaatioissa on yhteenlaskien 65 henkilötyövuotta. Tässä suunnitelmassa esitetyt museon toimin-

tatalouden laskelmat perustuvat arviolle, jonka mukaan uuden museon toimintojen ylläpitämiseen tarvittaisiin noin 120 henkilötyövuotta.

Museon operatiivinen toiminta voidaan jakaa kolmeen ydinalueeseen:

1. Sisällöntuotanto, tutkimus- ja kokoelmatyö
2. Asiakaskokemus ja liiketoiminnan kehittäminen
3. Sisäiset palvelut

Kukin osa-alue vaatii erilaisia kyvykkyksiä ja osaamista, joita valotetaan lisää luvussa 8.2. *Museoiden kehityssuunnitelma*.

Eheän, kokonaisvaltaisen ja vuorovaikutteisen museokokemuksen luomiseksi tarvitaan laaja-alaista ja moniammatillista sisällöntuotantoa. Sisällöntuotannolla tarkoitetaan esimerkiksi yleisötyötä, näyttely- ja ohjelmasisältöjen kuratointia ja toteutusta, museon toiminnan ytimessä olevia kokoelma- ja tietopalveluja, tutkimusta sekä kirjasto- ja tietokeskuspalveluja. Sisällöntuotantoa tuetaan digitaalisella tuotannolla ja esimerkiksi graafisella suunnittelulla. Sisällöntuotantoon voi myös liittyä alusta- ja projektitoimintaa.

Asiakaskokemukseen ja liiketoiminnan kehittämiseen liittyvät läheisesti asiakaspalvelu, palveluiden kehittäminen ja myynti, myymälä- ja ravintolatoiminta, markkinointi, viestintä ja kumppanuudet.

Sisäiset palvelut kattavat museon operatiivista palvelua tukevia toimintoja, kuten henkilöstöjohtamisen, it-palvelut, kiinteistöpalvelut, hankintatoimen, hallinnon ja talouden sekä varainhankinnan. Vastuullisuuden johtaminen ja kehittäminen lukeutuvat niin ikään sisäisiin palveluihin.

Siirtymävaiheen organisaatiomallin suunnittelutyö ajoittui loppusyksyyn 2023, ja se toteutetaan säätiöiden sulautumisen jälkeen yhteistyössä henkilöstön kanssa. Merkittävien henkilökohtaisten tehtävämuutosten tapauk-

ssa organisoituminen edellyttää muutosneuvotteluja. Organisoitumisessa huomioidaan sekä AD-museon toiminnan tahtotila että mahdollinen strategia.

## 5.4.

### Museo työpaikkana

Museokokemuksen luovat ennen kaikkea museossa työskentelevät ihmiset. AD-museota työpaikkana rakennetaan yhtä tavoitteellisesti ja kunnianhimoisesti kuin museon palveluita ja muita toimintoja. Museon houkuttelevuus työpaikkana perustuu museon tarkoitukseen ja sen heijastumiseen sisäisessä toiminnassa: työpaikka on inhimillinen ja inklusiivinen sekä ammattitaitoista, laadukasta ja rohkeaa tekemistä arvostava työyhteisö. Houkuttelevuutta lisää työn tekemisen monipuolisuus, hauskuus sekä mahdollisuus omalla osaamisella edistää museon arvoja ja vaalia arvokasta kulttuuriperintöä.

Museo työpaikkana edistää moninaisuutta rekrytoinnissa. Monimuotoisuus itseisarvona auttaa museota työpaikkana toimimaan luovemmin, huomioimaan asiakaskunnan monimuotoisuuden ja tavoittamaan uusia käyttäjiä paremmin. Työpaikan toimintaa ohjaavat yhteistyö ja empatia, jotka ilmenevät kaikessa strategisesta suunnittelusta asiakkaan kohtaamiseen ja kokonaisvaltaisesta ohjelmistosuunnittelusta jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. Organisaatiokulttuurin ja työntekijäkokemuksen aktiivinen johtaminen ymmärretään hyvän asiakaskokemuksen edellytyksenä.

Organisatorisesti museo rakentuu matalan hierarkian varaan. Vahvistamalla työyhteisön toiminta- ja vaikutusmahdollisuuksia lisätään toiminnan ketteryyttä, luovuutta ja kykyä sopeutua muuttuvaan ympäristöön.

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

# MORE GAMES TO PLAY.

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

*Tell us how the finnish  
design is perceived by the  
other countries, nations?*

SCISSORS  
FOR PEOPLE  
WITH NO  
HANDS.

DIGIMAAILMAN  
& FYYSISTEN  
TILOJEN  
YHDISTÄMISTÄ.

*Löylykauhoja! Muotoja riittää!*

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

A design process shown by instructions, ideas, explanations and an example for visitors to understand a designing process.

SKY-SCRAPER  
ARCHITECTURE.

Enemmän huomiota  
naispuolisille suunnittelijoille  
ja laajemmin suomalaisen  
designin historiaa.

Mera historia om spel.

PULPETTIEN KEHITYS.

Food Design,  
cinnamon roll.

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

# 5.5.

## Vastuullisuus museon toiminnassa

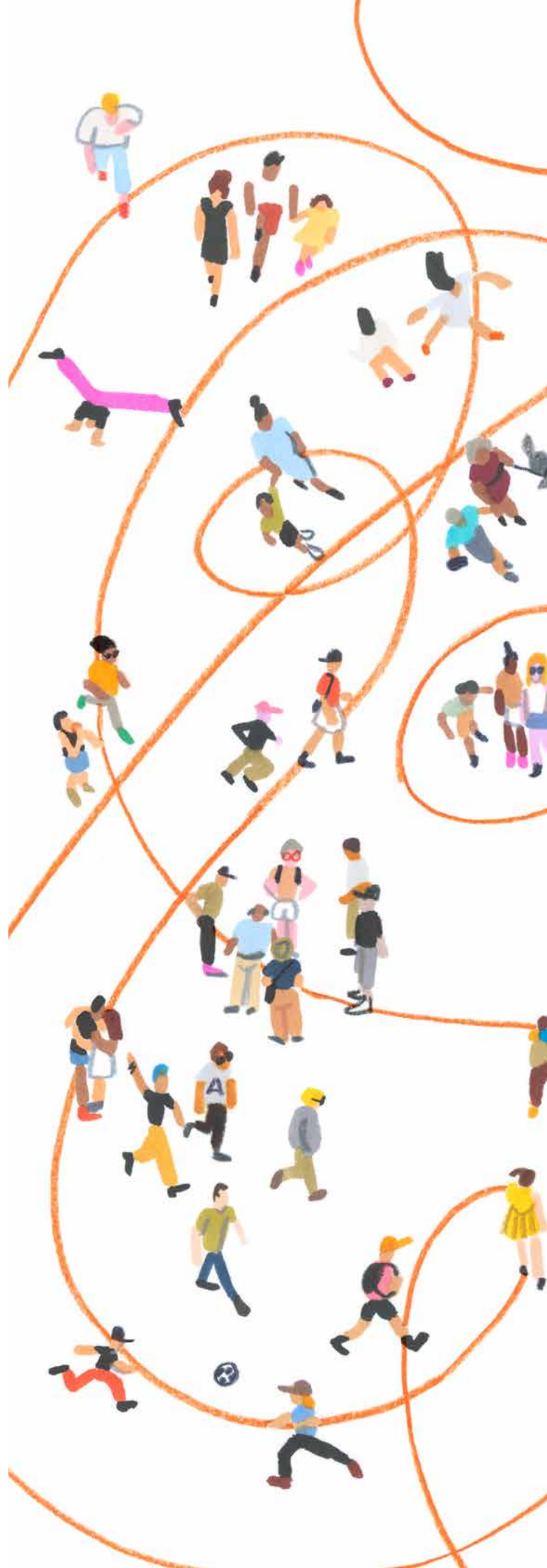
Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toiminnan lähtökohtana on kokonaisvaltainen vastuullisuus. Suunnitelma vastuullisuuden ja kestävyys osalta tarkentuu työn edetessä. Samalla varmistetaan, että museo on vuoropuhelussa ympäröivän yhteiskunnan kanssa, pysyy ajan-kohtaisena ja uusiutuu jatkuvasti. Museo toimii paitsi itse kestävästi ja vastuullisesti, myös tutkii kestävyttä ja vastuullisuutta sekä tuottaa tutkittua tietoa ja toimivia ratkaisuja näitä koskien koko museokentälle.

Kulttuurinen ja sosiaalinen vastuu ovat uuden museon ydinaluetta. Museo säilyttää ja vaalii kulttuuriperintöä kestäväällä ja yhdenvertaisella tavalla opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuriperintöstrategian mukaisesti. Avoinuus, moninaisuus ja saavutettavuus ovat olennaisia arvoja museon toiminnassa.

Vastuullinen taloudenpito ja hyvä hallintotapa muodostavat perustan taloudelliselle vastuulle. Museolle määritellään eettiset ja ekologiset periaatteet yritys yhteistyötä sekä varainhankintaa ja lahjoittamista koskien. Kestävä talouspohja rakentuu toimivalle liiketoimintamallille, joka nojautuu useaan eri tulonlähteeseen. Museon toimintatalous ja liiketoimintasuunnitelma kuvataan tarkemmin luvussa 6.2. *Museon liiketoimintasuunnitelma.*

Museon ekologinen vastuu kytkeytyy museorakennukseen, materiaaliin hankintoihin ja kulutukseen. Tavoitteena on edetä jatkuvasti kohti hiilineutraalia museota, johon pyritään minimoimalla toiminnan päästöt ja etsimällä tehokkaasti uusia keinoja niiden vähentämiseksi. Ekologisen ja hiilineutraalin museotoiminnan ja -palveluiden suunnittelu, toteutus ja mittaaminen vaativat resursseja, osaamista ja tietoa. Näitä kysymyksiä tarkastellaan hankkeen edetessä.

Museon uudisrakennushankkeen osalta vastuullisuuden kysymyksiä käsitellään luvussa 9.2.3. *Vastuullisuus.*





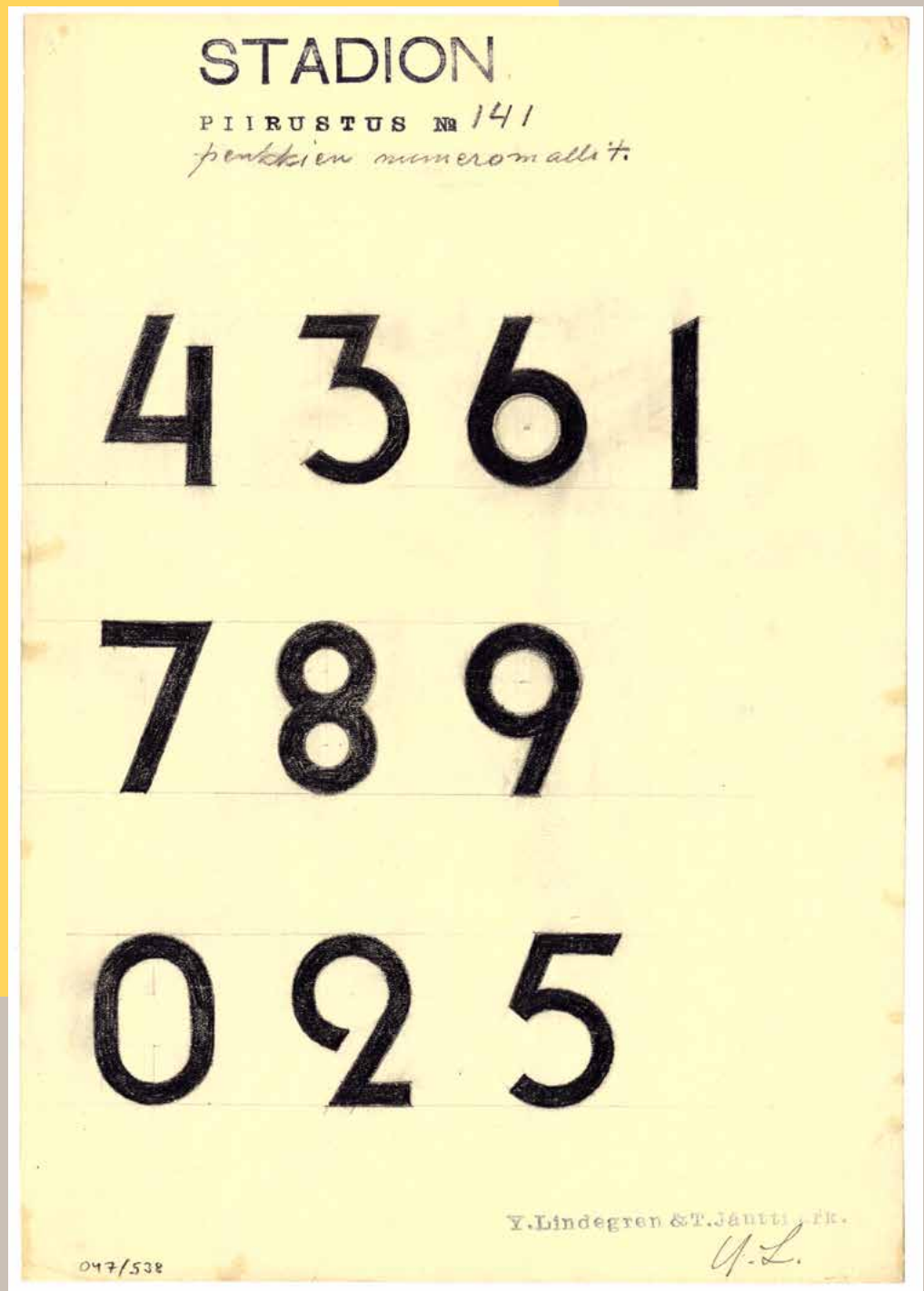


AD-museo on avoin kaikille sekä vierailukohteena että työpaikkana. Museon fyysinen ympäristö suunnitellaan esteettömäksi. Liikuntaesteiset, aistirajoitteiset sekä esimerkiksi autismikirjon ihmiset huomioidaan museon tilojen ja toiminnan suunnittelussa ja varmistetaan, että museon työ- ja yleisötilat sekä digitaaliset palvelut soveltuvat kaikille. Kulttuurista saavutettavuutta museo edistää tekemällä yhteistyötä erilaisten yhteisöjen sekä sosiaali- ja terveysalan toimijoiden kanssa. Taloudellista saavutettavuutta kehitetään muun muassa maksuttomien palveluiden, alennuslippujen ja ilmaispäivien keinoin. Kaikki museon vierailijat ja museoyhteisön jäsenet ovat yhdenvertaisia. Jokaisella on mahdollisuus osallistua toimintaan tasa-arvoisesti ja turvallisesti. Museo pyrkii ennaltaehkäisemään syrjintää ja häirintää puuttuen niihin aktiivisesti. Museo kunnioittaa henkilöiden yksityisyydensuojaa ja huolehtii luottamuksellisen tiedon vastuullisesta käsittelystä. Hankkeen edetessä museolle laaditaan turvallisemman tilan periaatteet ja yhdenvertaisuussuunnitelma.

Kuvitus: Anja Reponen

Yrjö Lindegren ja Toivo Jäntti suunnittelivat vuonna 1938 valmistuneen Olympiastadionin pienimpiä yksityiskohtia myöten. Katsomon penkkejä varten Lindegren suunnitteli tyylikkääät funkishenkiset numeromallit. Kun puupenkit vaihdettiin uusiin stadionin mittavan peruskorjauksen yhteydessä, ihmiset saivat pientä korvausta vastaan käydä hakemassa vanhoja penkkejä uusiokäyttöön. Uusiin koteihin päätyi pitkälti yli 4000 penkkiä.

Kuva: originaalipiirustus /  
Arkkitehtuurimuseo





Vuokko Nurmesniemi otti jo 1960-luvulla vaatesuunnittelun johtajatuksiksi kestävyuden ja ekologisuuden. Hän käytti lähes yksinomaan luonnonmateriaaleja: villaa, pellavaa, silkkiä ja puuvillaa. Tanssia ja teatteria harrastanut valokuvaaja Max Petrelius toi liikkeen ja vauhdin muotikuviin, joissa oli totuttu poseeraamaan jäykän teennäisesti. Erityisen hyvin tyyli sopi Nurmesniemen graafisiin ja liehuviin vaatteisiin, joita Petrelius kuvasi vuodesta 1964 lähtien.

Kuva: Max Petrelius / Designmuseo

A large, bold, yellow graphic of the number 6 is centered on the page. The number is composed of a thick vertical bar on the left and a circular loop on the right. The text is positioned within the upper part of the loop.

Talous ja uusi  
*liiketoimintamalli*

Museotoiminnan ylläpitäminen edellyttää kestäväää rahoituspohjaa ja toimintatalouden mallia. Taloudellisten epävarmuuksien kasvaessa museoiden, kuten kaikkien kulttuuri-alan toimijoiden, on elintärkeää laajentaa rahoituspohjaansa, vahvistaa eri tulovirtojen muodostusta ja pyrkiä luomaan näistä tasapainoinen taloudellinen malli.

AD-museon toimintatalous on rakennettu kunnianhimoisen ja kansainvälisen museotoiminnan tarpeisiin. Sen perusajatuksena on kokonaisvaltainen museoelämys, jonka mahdollistamiseksi myös museotoimintaa tukevat liiketoiminnot, kuten ravintola-, myymälä- ja tapahtumapalvelut, ovat museoyhtiön itsensä tuottamia ja keskeinen osa museon konseptia ja profiilia. Museon liiketoimintamallissa omien tuottojen osuus kokonaistuotoista on 58 prosenttia.

Museotoimintaa sekä siihen liittyviä liiketoimintoja ja palveluita ylläpitää Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön omistama museoyhtiö, joka on perustettu syksyllä 2023. Yhtiö aloitti toimintansa museoiden sulautumisen yhteydessä 1. tammikuuta 2024. Uuden museorakennuksen valmistuttua museoyhtiö toimii vuokralaisena museon uudisrakennuksessa ja hakeutuu arvonlisäverovelvolliseksi merkittävästä osasta toimintaansa.

AD-museolle suunnitellussa liiketoimintamallissa museoyhtiö omistaa liiketoiminnan kaikki osat. Suomessa malli on harvinainen, mutta esimerkkejä löytyy maailmalta. Liitteessä<sup>1</sup> AD-museota vertaillaan tanskalaiseen Louisiana-taidemuseoon, joka toimii vastaavan mallin pohjalta.

Kuva: Louisiana Museum of Modern Art



<sup>1</sup> Liite 4. Vertailu kotimaisista ja kansainvälisistä museoista ja näyttelykeskuksista.

# 6.1.

## Museoyhtiön rahoitus

Museotoimintaa ylläpitävän AD-museo Oy:n rahoitus perustuu kolmelle kivijalalle: museosäätiön peruspääoman muodostaman sijoitusvarallisuuden tuotosta jaettaville avustuksille, valtionosuuksille ja -avustuksille sekä oman toiminnan tuotoille. Oman toiminnan tuotot muodostuvat pääsylipputuotoista, ravintola-, myymälä- ja tapahtumaliiketoiminnan tuotoista, yritys yhteistyön ja jäsenohjelmien tuotoista, museotoimintaan kohdistuvista hankeavustuksista sekä muista omista tuotoista.

### 1. Museosäätiön sijoitusvarallisuuden tuotoista yhtiölle jakamat avustukset

Museosäätiölle muodostuu museon perustajien ja perustajakumppanien pääomalahjoituksista vähintään 150 milj. €:n pääoma. Tämä peruspääoma muodostaa säätiön sijoitusvarallisuuden, jonka tuotolla säätiö avustaa museoyhtiötä. Museon taloudellisessa mallissa säätiön on oletettu kartuttavan peruspääomaansa maltillisella varainhankinnalla, ja sijoitusvarallisuuden tuotoksi on oletettu 3,5 prosentin vuotuinen reaalituot-

## Museoyhtiön rahoitus

■ Säätiön avustus museoyhtiölle	5,25 M€
■ Valtionavustukset	4,08 M€
■ Museolippuliiketoiminta	4,97 M€
■ Ravintola-, tila- ja tapahtumaliiketoiminta	4,71 M€
■ Kauppaliiketoiminta	2,80 M€
■ Yritysyhteistyö	0,54 M€
 Kokonaistuotot	 22,35 M€

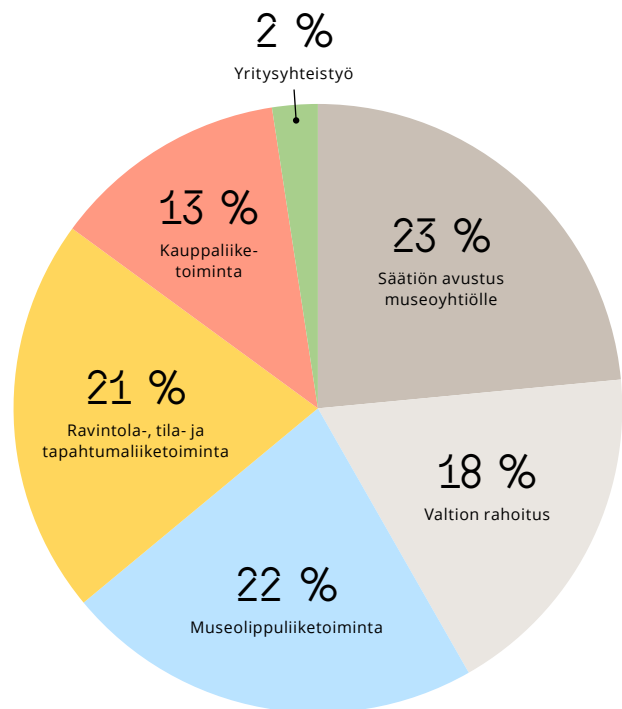
to. Säätiön avustus museoyhtiölle kohdistuu kokonaisuudessaan museotoimintaan, jota jäljempänä tässä luvussa käsitellään museon liiketoimintasuunnitelman yhteydessä museolippuliiketoimintana. Museolippuliiketoiminta kattaa sisältöpalveluihin liittyvät tulot, kuten pääsyliput, opastettujen kierrosten ja työpajojen pääsymaksut.

### 2. Valtion rahoitus

Museoyhtiö saa opetus- ja kulttuuriministeriöltä tukea kolmessa muodossa: museotoiminnan henkilötyövuosiin perustuvaa valtionosuutta, valtakunnallisen vastuumuseon tehtävään liittyvää lisäosaa sekä kokoelmien ylläpitoon kohdentuvaa tukea.

Valtion rahoituksen määrä perustuu nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon saamiin valtionosuuksiin ja -avustuksiin vuoden 2023 tasolla. Nykyiset museot saavat opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämänä tukea yhteensä 4 080 000 euroa seuraavasti:

- Valtionosuuksia ja valtakunnallisen vastuumuseon lisäksi 2 704 000 euroa.
- Vuokratukea Senaatti-kiinteistöjen omistamiin nykyisiin museorakennuksiin 895 000 euroa.
- Vantaan kokoelmakeskuksen ylläpitoon kohdistuvaa tukea 481 000 euroa.



Nykyisistä museorakennuksista luovuttaessa siirretään vuokratukea vastaava osuus valtionosuuksiin, jolloin valtion vuotuinen tuki uudelle museolle vastaa kahden nykyisen museon saamaa vuosittaista valtionrahoitusta.

### 3. Museon oman toiminnan tuotot

Oman toiminnan tuotot rakentuvat neljän liiketoiminta-alueen varaan: museolippuliiketoiminta, yritys yhteistyö, ravintola-, tila- ja tapahtumapalvelut ja kauppaliiketoiminta. Liiketoiminta-alueiden kannattavuutta kuvataan seuraavassa luvussa.

## 6.2.

### Museon liiketoimintasuunnitelma

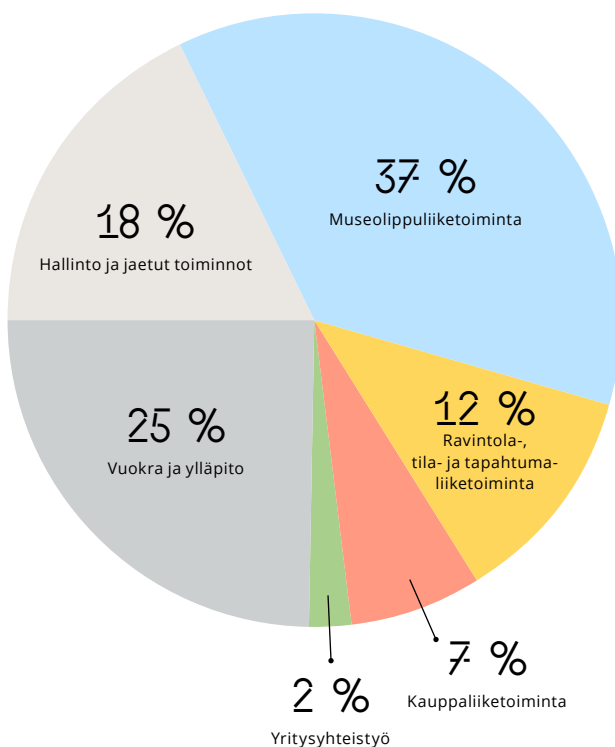
Museon liiketoimintamalli ja siihen liittyvät taloudelliset laskelmat perustuvat luvussa 3. *Sisällöt ja palvelut* esiteltyyn museon konseptiin ja palvelutarjontaan. Liiketoimintamalli poikkeaa tyyppillisestä suomalaisen museon toimintatalouden mallista siten, että omien tuottojen osuus kokonaistuotoista on 58 prosenttia.

Liiketoimintasuunnitelma on laadittu museon kävijämäärätavoitteisiin perustuen. Kävijämäärien vaihteluiden vaikutusta kokonaistalouteen on tarkasteltu herkkyysoanalyysin avulla. Liiketoiminnan kannattavuuslaskelmat on toteutettu yhteistyössä Deloitteen kanssa, joka on validoinut ne perustuen kansalliseen ja kansainväliseen verrokidataan. Vertailutaulukko kotimaisista ja kansainvälisistä referenssi-instituutioista löytyy liitteestä 4. *Vertailu kotimaisista ja kansainvälisistä museoista ja näyttelykeskuksista*. Tarkemmat liiketalouden laskelmat on koottu salassa pidettävään liitteeseen<sup>1</sup>.

Laskelmat ovat alustavia ja tarkentuvat suunnittelun edetessä. Museorakennuksen vuokra-arvio tarkentuu rakennushankkeen toteutusmallia koskevan päätöksenteon jälkeen.

#### Liiketoimintasuunnitelmassa käytetyt perusoletukset ovat:

- Uusi liiketoimintamalli pyrkii rahoitus pohjan laajentamiseen useamman liiketoiminta-alueen kautta.
- Museon liiketoiminta on pääosin arvonlisäverovelvollista.
- Museo on auki 360 päivää vuodessa ja 11 tuntia päivässä. (Huom. laajat aukioloajat on huomioitu)



### Museoyhtiön kulurakenne

Vuokra ja ylläpito	5,57 M€
Hallinto ja jaetut toiminnot	3,93 M€
Museolippuliiketoiminta	8,20 M€
Ravintola-, tila- ja tapahtumaliiketoiminta	2,71 M€
Kauppaliiketoiminta	1,60 M€
Yritysyhteistyö	0,34 M€
<b>Kokonaiskulut</b>	<b>22,35 M€</b>

Kukin liiketoiminta-alue sisältää alueen hankintamenoja ja suorat henkilöstökulut. Vuokra- ja ylläpitokulut sekä hallinnon ja jaettujen toimintojen kulut on esitetty erikseen.

<sup>1</sup> Liite 8. Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon talous- ja kannattavuusmalli (salassa pidettävä, julkisuuslaki 621/1999).

kustannuksissa ja henkilöresurssitarpeissa. Tämä ei tarkoita sitä, että kaikki toiminnot olisivat aina auki eli voidaan olettaa, että tuotot ja kulut joustavat aukioloaikojen mukaan.)

- Kauppa- ja ravitsemusliiketoiminnan oletetaan toimivan itsenäisesti vetovoimaisten markkinajohtajien tasolla osana museokonsernin omaa liiketoimintaa.
- Laskelmat kuvaavat museon normaalia toimintavuotta, jolloin toiminta on vakiintunut. Kävijämäärien arvioidaan asettuvan normaalille tasolle kolmantena toimintavuonna. Kaksi ensimmäistä vuotta tulevat todennäköisesti houkuttelemaan normaalia toimintavuotta enemmän kävijöitä ja olemaan kustannusrakenteeltaan poikkeavia, kun eri palveluita ja prosesseja otetaan käyttöön ensimmäistä kertaa.
- Viime vuosina avautuneiden kotimaisten ja kansainvälisten museoiden vertailussa ensimmäisten vuosien kävijämäärät museon avautumisen jälkeen ovat olleet yli puolitoistakertaiset suhteessa normaalin toimintavuoden kävijämääriin.
- Alkuvuodesta 2020 käynnistynyt koronapandemia vaikutti museoiden toimintaan merkittävästi vuoteen 2022 saakka, sillä monet museot olivat suljettuna ja matkailua rajoitettiin voimakkaasti. Tämän johdosta vuosi 2019 on museokentällä viimeinen normaali toimintavuosi, jolta on saatavilla kattavia vuositilastoja.
- Laskelmissa on käytetty oletuksena 380 000 vuosittaisen museolippuasiakkaan perustasoa. Lukuihin sisältyvät pääsylipun kaikki hintaryhmät (täysihintaisen lipun ostajat, alennusryhmät ja ilmaisryhmät). Rakennuksessa oletetaan vierailevan muitakin kävijöitä, jolloin museorakennuksen yhteenlaskettu vuosittainen kävijämäärä on 475 000.

### 6.2.1. Toimintatalous ja liiketoiminnan yleiskatsaus

Museon kokonaistuottojen arvioidaan olevan yhteensä 22,35 milj. € vuodessa, josta oman toiminnan tuottoja on 13,02 milj. €, säätiön sijoitusvarallisuutensa tuotoista maksamia avustuksia 5,25 milj. € ja valtionavustuksia

4,08 milj. €. Museon tärkeimmät oman toiminnan tulonmuodostuksen lähteet ovat:

- Museolippupalvelut, sisältäen myös yleisötyön, arkisto- ja kokoelmapalvelut sekä muut museon sisältötoimintaan liittyvät palvelut.
- Ravintola-, tila- ja tapahtumaliiketoiminta.
- Kauppaliiketoiminta, pois lukien verkkokauppa, joka on museolle sekä tunnistettu potentiaali että investointikohde.
- Yritysyhteistyö ja jäsenohjelmat.

Oman toiminnan liikevaihdosta 4,97 milj. € odotetaan tulevan museolippupalveluista, 4,71 milj. € ravintola-, tila- ja tapahtumapalveluista, 2,80 milj. € kauppaliiketoiminnasta ja 0,54 milj. € yritysyhteistyötoiminnasta.

Liikevaihtolaskenta perustuu 380 000 museolippuasiakkaaseen ja 475 000 vierailijan kokonaiskävijämäärään museorakennuksessa. Museohankkeen taloudellisessa mallissa on huomioitu vaihtelu museon kävijämäärissä.

Kokonaiskulut ovat 22,35 milj. € kokonaistuloksen asettessa ±0-tasolle.

**Hankintameno:** Museon hankintameno arvioidaan olevan 7,41 milj. €. Luku sisältää näyttely- ja muuhun sisällöntuotantoon liittyvät suorat kulut, ravintola-, tila ja tapahtumaliiketoiminnan raaka-ainekulut ja muut suorat ostot sekä kauppaliiketoiminnan suorat ostot. Hankintameno on lisäksi arvioitu kokoelmakeskuksen ylläpitoon liittyvät kulut.

**Henkilöstökulut:** Henkilötyövuosien kokonaismäärä on 120 ja henkilöstökulut yhteensä 7,06 milj. €. Suorat liiketoiminnan henkilöstökulut on arvioitu 5,45 milj. €:n tasolle. Suorat henkilöstökulut sisältävät sisällöntuotannon ja asiakaskokemuksen henkilöstön (62 htv), yritysyhteistyön henkilöstön (4 htv), ravintola- ja tapahtumapalveluiden henkilöstön (26 htv) ja museokaupan henkilöstön (5 htv).

Hallinnon ja jaettujen toimintojen henkilöstökulut on arvioitu 1,61 milj. €:n tasolle sisältäen yleisen hallinnon (mukaan lukien museojohtaja), viestinnän, markkinoinnin, myynnin, vastuullisuuden, liiketoiminnan kehityk-



sen, taloushallinnon ja hankinnat sekä IT-, HR-, ja kiinteistöpalvelut. Yhteensä näihin toimintoihin on arvioitu 23 henkilötyövuotta.

**Kiinteistön kulut:** Museokiinteistön vuokra- ja ylläpitokulut on arvioitu tasolle 5,57 milj. €.

**Hallinto ja jaetut toiminnot:** Hallinnon ja jaettujen toimintojen ostopalvelu- ja yleiskustannusten arvioidaan olevan 2,32 milj. €.

Museon tarkennetussa talous- ja kannattavuusmallissa<sup>1</sup> kiinteistön ja hallinnon kulut on kohdistettu kullekin liiketoiminnalle, jotta voidaan tarkastella eri liiketoimintojen kokonaiskannattavuutta. Tässä luvussa liiketoiminnoille on kohdistettu ainoastaan hankintameno ja suorat henkilöstökulut.

#### Museolippuliiketoiminta

Uuden museon museolippuliiketoiminnan liikevaihto 4,97 milj. € perustuu seuraaviin oletuksiin:

- Museon sisältöpalveluja käyttää 380 000 kävijää vuodessa.
- Täysihintaisen lipun hinta on 20 €.
- Lipun keskihinta on 12,5 €. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että 380 000 kävijästä 40 prosenttia maksaa lipustaan täyden hinnan, 20 prosenttia maksaa alennuslipun hinnan 15 €, 15 prosenttia maksaa alennuslipun hinnan 10 € ja 25 prosenttia on ilmaiskävijöitä.
- Kaksi prosenttia kävijöistä käyttää maksullisia opastuspalveluita ja puoli prosenttia osallistuu maksullisiin työpajoihin.

Museolippuliiketoiminnan hankintameno 4,70 milj. € koostuu sisällöntuotannon kuluista. Tähän sisältyvät näyttelytuotannot, digituotannot ja digitaalinen läsnäolo, muu sisällöntuotanto, yleisötyö ja tapahtumallisuus, kokoelmakeskuksen ylläpito ja kokoelma- ja tutkimustyö sekä kansainvälinen toiminta.

Museolippuliiketoiminnan suorat henkilöstökulut 3,50 milj. € sisältävät museotyön, sisällöntuotannon ja asiakaskokemuksen henkilöstön.

#### LIPPUJA ERILAISILLE KÄVIJÖILLE

Nykyinen Designmuseo kiinnostaa kotimaisia ja kansainvälisiä matkailijoita, joten voidaan olettaa, että merkittävä osa myös AD-museon kävijöistä on matkailijoita. Vuoden 2019 museotilastojen mukaan 31 prosenttia Designmuseon kävijöistä oli matkailijoita, kun pääkaupunkiseudun museoiden keskiarvo oli 16 prosenttia.

On arvioitu, että uuden museon kävijöistä 40 prosenttia maksaa lipustaan täyden hinnan (esimerkiksi matkailijat ja yksittäiset kävijät), 35 prosenttia maksaa alennetun hinnan (esimerkiksi eläkeläiset, opiskelijat ja Museokortin käyttäjät) ja neljännes käynneistä on maksuttomia (esimerkiksi koululaiset ja vähävaraiset).

Museolippuliiketoiminnan kulut katetaan museolippuliiketoiminnan liikevaihdolla (4,97 milj. €), valtion ja säätiön avustuksilla (yhteensä 9,33 milj. €) sekä muiden liiketoiminta-alueiden tuotoilla (1,44 milj. €).

#### Yritysyhteistyö

AD-museo tarjoaa yrityksille eritasoisia kumppanuusmahdollisuuksia jo museon perustamisvaiheessa. Museon avajaiskauden kumppanuusedut on suunnattu vain perustamisvaiheessa museoon sitoutuneille kumppaneille.

Museon toimintaan kytkeytyvät yhteistyökumppanudet ja jäsenyysohjelmat rakentuvat tulevien vuosien aikana. Yritysjäsenohjelmassa hyödynnetään Designmuseon Design Club -yritysklubin kokemuksia ja koko AD-museon kumppanuusohjelman suunnittelussa tullaan kuulemaan elinkeinoelämän edustajia tulevaisuuden yritysyritysten tarpeiden tunnistamiseksi.

Yritysyhteistyöliiketoiminnan kulut koostuvat pääosin henkilöstökuluista (0,32 milj. €). Muut kulut liittyvät hallintoon ja jaettuihin toimintoihin sekä muihin yleiskuluihin. Yritysyhteistyön liikevaihto 0,54 milj. € on maltillinen arvio. Museon kiinnostavuus huomioiden voidaan olettaa, että tavoite on mahdollista ylittää investoimalla myynti- ja kumppanuusosaamiseen ja tuotteistamalla kumppanuudet innovatiivisesti.

<sup>1</sup> Liite 8. Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon talous- ja kannattavuusmalli (salassa pidettävä, julkisuuslaki 621/1999).

# Museoyhtiön talous

## Museoyhtiön tulot

> Säätiön avustus museoyhtiölle\* 5,25 M€

Avustukset museolle yhteensä

9,33 M€

> Valtionosuudet ja -avustukset\*\* 4,08 M€

Kokonaistuotot

22,35

M€

> Museolippuliiketoiminta 4,97 M€

Museon oman toiminnan tuotot

13,02 M€

> Ravintola-, tilaja tapahtumaliiketoiminta 4,71 M€

> Kauppaliiketoiminta 2,80 M€

> Yritysyhteistyö 0,54 M€

\* Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö omistaa museotoimintaa ylläpitävän AD-museo Oy:n ja avustaa sitä vuosittain sijoitusvarallisuutensa tuotoista muodostuvalla avustuksella. Säätiölle muodostuu vähintään 150 milj. €:n pääoma, jonka lahjoittavat Helsingin kaupunki, Suomen valtio ja yksityiset lahjoittajat.

\*\* Opetus- ja kulttuuriministeriö tukee muotoilun ja arkkitehtuurin valtakunnallisena vastuumuseona toimivan museon toimintaa henkilötyövuosiin perustuvilla valtionosuuksilla, valtakunnallisen vastuumuseon tehtävään liittyvällä lisäosalla sekä kokoelmien ylläpitoon kohdistetulla tuella.

## Museoyhtiön kulut

Vuokra ja ylläpito

5,57 M€

Kiinteistön kulut &gt;

Hallinto ja  
jaetut toiminnot

3,93 M€

Museon johto, markkinointi  
ja viestintä, henkilöstö-  
ja taloushallinto >Museolippu-  
liiketoiminta

8,20 M€

Näyttelyt, muut sisällöt ja palvelut,  
tapahtumat ja ohjelmat, yleisötyö,  
tutkimus- ja kokoelmatyö >Ravintola-, tila- ja  
tapahtumaliiketoiminta

2,71 M€

Kahvila-ravintola, baari,  
tapahtumat, tilojen vuokraus >

Kauppaliiketoiminta

1,60 M€

Museokauppa &gt;

Yritysyhteistyö

0,34 M€

Kumppanuudet ja jäsenohjelmat &gt;

Graafi kuvaa museon toimintataloutta luvun 3. Sisällöt ja palvelut palvelutarjonnan mukaisesti esimerkkitvuonna uuden museorakennuksen avauduttua. Kokonaistuotot perustuvat tavoitteeseen, jonka mukaan museorakennuksessa käy vuosittain 475 000 vierailijaa, joista 380 000 on museolippuasiakkaita. Luvut on esitetty vuoden 2023 hintatasossa ilman inflaatio-olettamaa.

Museon liiketoimintamalli perustuu merkittävään omarahoitusosuuteen. Museon omien tuottojen osuus on 58 prosenttia. Valtion rahoitusosuus vastaa Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon saamia valtionosuuksia ja -avustuksia vuoden 2023 tasolla.

Helsingin kaupungin ja Suomen valtion säätiölle lahjoittaman pääoman tuotoista maksettu avustus sekä valtionosuudet ja -avustukset ohjataan kokonaisuudessaan museotoimintaan, mukaan lukien uuden museorakennuksen vuokra- ja ylläpitokulut. Museon toimintatalouden mallia on tarkasteltu myös EU-valtiontukisääntelyn näkökulmasta.

### Ravintola-, tila- ja tapahtumaliiketoiminta

Ravintola-, tila- ja tapahtumaliiketoimintaan on laskettu museon kahvila-ravintola, terassi ja baari sekä tilavuokraus sekä niihin liittyvät tapahtuma- ja pitopalvelut. Yhteenlaskettu liikevaihto on 4,71 milj. €.

Kahvila-ravintolan osalta oletetaan, että 35 prosenttia museokävijöistä käyttää sen palveluita. Kahvila-ravintola on avoinna myös muille kuin museolippuasiakkaille. Merialue avautuvan terassin ja myös kylminä vuodenaikoina palvelevan baarin oletetaan houkuttelevan joka kymmenettä museon sisältöpalveluiden käyttäjää. Erityisesti terassi on sijaintinsa perusteella puoleensavetävä kohde myös muille kuin museovieraille. Kahvila-ravintolaan, terassille ja baariin odotetaan noin 230 000 asiakasta vuodessa. Tila- ja tapahtumaliiketoiminnan oletukset perustuvat siihen, että museon tiloja voidaan myös ulosvuokrata. Kapasiteetti mahdollistaa rajatun määrän tilavuokrausta ja tapahtumapalveluita.

Hankintameno (1,34 milj. €) on laskettu toimialan tyypillisen tason mukaan ja se käsittää 28 prosenttia liikevaihdosta. Samoin henkilöstökulut (1,37 milj. €) ovat linjassa toimialalle tyypillisen tason kanssa käsittäen noin 30 prosenttia liikevaihdosta.

Ravintola-, tila- ja tapahtumaliiketoiminnan kokonaiskannattavuus on 0,81 milj. €. Kannattavuudessa on huomioitu myös toiminnolle kohdistuva osuus kiinteistön ja hallinnon kuluista. Kyseessä on 17 prosenttia liikevaihdosta, joka on kunnianhimoinen, markkinajohtajatasoisen tulos. Liiketoiminnan tuotto käytetään museotoimintaan.

### Kauppaliiketoiminta

Kauppaliiketoiminnan laskelmissa on huomioitu ainoastaan museon kivijalkamyymälä. Verkkokauppa nähdään potentiaalisena investointikohteena, jota tarkastellaan museon perustamisen myöhemmässä vaiheessa.

Museokaupan osalta oletetaan, että museon sisältöpalveluiden käyttäjistä 20 prosenttia päätyy myös museokaupan asiakkaaksi. Kaupan sijainti on museo-

konseptissa saavutettava ja houkutteleva muillekin kävijöille. Kokonaisasiakasmäärän on arvioitu olevan 112 000 vuodessa. Keskiostokseksi on arvioitu 25 €, joka vastaa nykyisen Designmuseon museokaupan keskiostosta. Näillä oletuksilla museokaupan liikevaihdoksi tulee 2,80 milj. €.

Museokaupan valikoima koostuu sekä museon omista tuotteistuksista että muilta toimijoilta ostetuista tuotteista. Tähän kytkeytyy museokaupan suurin kulu eli hankintameno (1,34 milj. €). Eri tuoteryhmien katteet ovat linjassa toimialan yleisten tasojen kanssa. Muut kulut ovat suoraa henkilöstökuluja (0,26 milj. €).

Kauppaliiketoiminnan kokonaiskannattavuus on 0,48 milj. € eli 17 prosenttia liikevaihdosta. Kannattavuudessa on huomioitu myös toiminnolle kohdistuva osuus kiinteistön ja hallinnon kuluista. Tämä on kunnianhimoisen tavoite, joka on linjassa designbrändimyymlöiden kanssa. Sijainti ja konsepti tukevat odotusarvoa. Liiketoiminnan tuotto käytetään museotoimintaan.

### Tunnistettuja potentiaaleja liiketoimintojen ja tulovirtojen kasvattamiseen

Laskennassa huomioitujen liiketoimintojen lisäksi on tunnistettu joukko potentiaalisia alueita, joihin investoimalla on mahdollista luoda uusia tulovirtoja museolle. Näiden osalta myöhemmin tehtävä strategia tulee linjaamaan alueet, joihin päätetään investoida. Merkittävä potentiaali on kuitenkin tärkeää tunnistaa jo tässä vaiheessa. Näihin alueisiin kuuluvat:

- Verkkokauppatoiminta
- Ravintolaliiketoiminnan laajentaminen
- Museoon liittyvän palvelutoiminnan kehitys ja skaalaaminen
- Digitaalinen ja virtuaalinen kävijäkokemus, museosisällöt metaversumissa ja VR-ympäristössä
- Yhteisomistajuus, joukkorahoitus
- Kiertonäyttelytoiminta
- Kansainvälinen rahoitus



Kuvitus: Anja Repovnen



Bostadsföreningen för svenska Finland, som grundades 1938 för att förbättra boendeförhållandena i de svenskspråkiga områdena i Finland, anordnade flera bostadsutställningar under 1940- och 1950-talen för vilka vackra presentationsritningar utarbetades. På utställningarna visades typhusmodeller ritade av arkitekten Eva Kuhlefelt-Ekelund med tillhörande skisser för hemtrevliga gårdar som förmedlade en påtaglig känsla av återuppbyggnadstidens optimistiska atmosfär.

Bild: originalritning / Arkitekturmuseet

Paavo Tynell oli 1930-luvulta aina 1950-luvulle saakka käytetyimpiä julkisten tilojen valaisinmuotoilijoita Suomessa. Ehkä parhaiten Tynell tunnetaan sotien jälkeen syntyneistä messinkivalaisimista, joita alettiin viedä myös Yhdysvaltoihin. Niiden leimallinen piirre on metallikoristeiden, -verkkojen ja rei'itysten aikaansaama valon ja varjon leikki. New Yorkin Finland Housessa vuonna 1948 lanseerattu A1965-riippuvalaisin oli suunnittelumenestys Paavo Tynellille ja yksi hänen tunnetuimmista valaisimistaan.

Kuva: Rauno Träskelin / Designmuseo



1900-luvun alussa keramiikan opiskelijat olivat Suomessa pääasiassa naisia. Keramiikan alalta nousi 1900-luvun aikana esiin monta lahjakasta naista, jotka olivat näkyvässä osassa suomalaisen taideteollisuuden ja keramiikkatehteen nousussa. Osansa menestyksellä oli Arabian tehtaalla, joka kasvoi 1930-luvulla Euroopan suurimmaksi keramiikkatehtaaksi. Tehdas panosti voimakkaasti vientiin, mistä oiva esimerkki on Svea Granlundin vientimarkkinoille muotoilema rokokoohenkinen RE-astiasto, josta tuli suosittu myös kotimaassa. Pöytäastiasto oli tuotannossa vuodet 1942-58, kahvi- ja teeastiastot 1990-luvulle.

Kuva: Rauno Träskelin / Designmuseo



Museo on kannattava  
*investointi*



Uuden museon valmisteluhanketta on tehty maailmantilanteessa, jota ovat värittäneet monet yhtäaikaiset ja ennalta-arvaamattomat tapahtumat ja kehityskulut. Ne ovat pakottaneet jokaisen toimijan tarkastelemaan toimintaympäristöään vakavasti, mutta myös tarjonneet ainutlaatuisen tilaisuuden katsoa mahdollisuuksia ennakkoluulottomasti.

2020-luvun alun koronakriisin vaikutukset läpäisivät koko yhteiskunnan. Kulttuuri-instituutioihin ja kulttuurialalle ne iskivät poikkeuksellisen ankarasti. Keskeinen pandemiasta saatu oppi on paremman varautumisen välttämättömyys. Kulttuurialat tarvitsevat tuekseen yhteiskunnallisia rakenteita, jotka pystyvät joustamaan ja reagoimaan kriisien sattuessa. Toisaalta juuri vahvojen luovien alojen ansiosta koko yhteiskunta on uudistumiskykyisempi.

Toinen viimeaikaista uutisvirtaa hallinnut ilmiö on poliittinen ja sosiaalinen polarisoituminen. Vakaat ja luotettavat instituutiot tarjoavat alustan terveelle ja moniääniselle kansalaiskeskustelulle, jonka kautta voidaan etsiä yhteisiä ratkaisuja ristiriitoihin. Alusta asti inklusiivisuuden periaatteille rakentuva uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo on paikka, joka toimii vastavoimana eriytymiselle ja syrjäytymiselle.

Kaikki aikamme haasteet palautuvat viime kädessä kestävyyskysymyksiin. Planeettamme rajat ovat tulleet vastaan, ja ihmisen toiminnan seuraukset lyövät silmille niin Suomessa kuin muualla maailmassa. Suunnittelualojen tarjoamat menetelmät ja radikaalin luovuuden voima ovat välttämättömiä, kun ratkomme itse aiheuttamiamme ongelmia – oli kyse sitten luontokadosta tai ihmisarvoisen elämän tarjoamisesta kaikille.

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kohdalla ei ratkaista vain museon tulevaisuutta, vaan päätöksellä on monitahoisia heijastusvaikutuksia. Lupaus uudesta museosta säteilee kulttuurin ja ympäristön tilaa koskevaan yhteiskunnalliseen keskusteluun sekä vaikuttaa niin osaajien houkutteluun, yritysten innovatiivisuuteen ja kilpailukykyyn kuin matkailuun ja maakuvaankin. Päätöksen viivästyttämisellä olisi kielteisiä heijastusvaikutuksia paitsi arkkitehtuurin ja muotoilun kehitykseen Suomessa ja alojen tunnettuuteen maailmalla, myös laajemmin elinkeinoelämään sekä Helsingin ja Suomen kiinnostavuuteen kansainvälisessä huomiokilpailussa.



2020-luvun koronakriisi jätti pitkän jäljen kulttuurialoille. Tulevaisuudessa yhteiskuntamme tarvitsee joustavia rakenteita, jotka pystyvät reagoimaan nopeasti muuttuvissa tilanteissa. AD-museon vaikuttavuus rakentuu yhteistyössä laajan kumppaniverkoston kanssa ympäri Suomea ja kansainvälisesti. Kuva Arkkitehtuurimuseon kesäkoulusta 2021.

Kuva: Jemina Lindholm

# 7.1.

## Museo kansainvälisen vetovoiman kirittäjänä

Globaalit megatrendit tukevat Suomen ja Helsingin suosion kasvua matkailijoiden parissa. Vierailijoiden kiinnostuksen odotetaan kasvavan erityisesti sellaisia kaupunkia kohtaan, jotka eivät ole kaikkein tunnetuimpia ja ruuhkaisimpia. Tulevaisuudessa matkailun kestävä kehittäminen tarkoittaa entistä enemmän aktiivista osallistumista kulttuuri- ja luontoympäristön suojeluun, paikallisen kulttuuriperinnön (kuten Suomen ja Helsingin tapauksessa arkkitehtuurin ja designin) ymmärtämistä, paikallistaloudellisten vaikutusten maksimointia sekä

toimintojen hiilijalanjäljen minimointia. Myös matkailijoiden kulutuskäyttäytyminen suuntautuu yhä enemmän kestäviin ja autenttisiin vaihtoehtoihin.

Näitä trendejä tarkastellessa on luonnollista, että juuri museomatkailu on voimakkaassa nousussa. Maailmanlaajuiset museomatkailumarkkinat saavuttivat 20 miljardin Yhdysvaltain dollarin tason vuonna 2022, ja arvon enustetaan nousevan 35 miljardiin dollariin vuoteen 2032 mennessä. Samalla ajanjaksolla Euroopan museomatkailumarkkinoiden odotetaan kasvavan jopa 20 prosentin vuosivauhdilla.<sup>1</sup> Kasvuennusteeseen vaikuttavat muun muassa museoiden kasvava suosio ympärivuotisina vetovoimatekijöinä ja kiinnostavan kulttuuriperintömatkailutarjonnan nousu. Unescon arvion mukaan maailmassa tehdään vuosittain yli 1,2 miljardia matkaa, ja kulttuurimatkailu on yksi nopeimmin kasvavista sektoreista – jopa 40 prosenttia matkailijoista kokee itsensä kulttuurimat-

Helsinki tunnetaan kansainvälisesti arkkitehtuurista ja designista. Molemmat ovat keskeisiä teemoja, jotka kiinnostavat kansainvälisiä toimittajia ja nousevat esille Helsinkiä käsittelevissä artikkeleissa vuodesta toiseen. Sanapilven aineistona on 292 Helsinkiä käsittelevää kansainvälistä artikkelia, jotka on julkaistu 1.1.2022 – 12.12.2022 Helsinki Partnersin PR- ja mediatyön tuloksena. Sanapilvi on koottu artikkeleissa mainituista, Helsinkiin yhdistetyistä teemoista. Sanojen koko kuvaa mainintojen määrää.

Lähde:  
Meltwater / Helsinki Partners: Media Analysis 2022 – Design Summary



<sup>1</sup> Museum Tourism Market Outlook. Future Market Insights, 2022.

kailijoiksi.<sup>1</sup> Helsingin on oltava valppaana saadakseen kasvusta osansa.

Matkailu tuottaa Helsinkiin merkittäviä rahavirtoja ja verotuloja. Vuonna 2019 matkailijat kuluttivat Helsingissä lähes 1,7 miljardia euroa, mikä on noin kaksi kertaa enemmän kuin koko Lapin maakunnassa yhteensä. Matkailun kerrannaisvaikutukset ovat huomattavia: yksi matkailueuro tuo noin 60 senttiä muille toimialoille. Matkailu vaikuttaa voimakkaasti Helsingin palvelutarjontaan ja katukuvaan. Se ylläpitää suurta määrää kauppiaita, ravintoloita, museoita ja muita palveluita rikastuttaen samalla paikallisten palvelutarjontaa. Matkailun avulla Helsingissä on pystytty pitämään monipuoliset liikenneyhteydet maailmalle sekä kasvatettu kaupungin kansainvälistä tunnettua.

Helsingin matkailun ja tapahtumien toimintaohjelman 2022–2026 mukaan ainutlaatuisen kaupunkikulttuurin

pohjalta kaupungista voidaan tehdä ympärivuotisesti houkuttelevampi sekä kasvattaa kulttuurista ymmärrystä ja kaupunkilaisten sitoutumista omaan kotikaupunkiinsa. Merellisen sijainnin, kiinnostavan uudisrakennuksen sekä sisällön ja tarjonnan avulla uusi kansainvälisen huipputason arkkitehtuuri- ja designmuseo on mukana nostamassa Helsingin ja koko Suomen kansainvälistä profiilia pohjoismaisten naapureidensa rinnalle.<sup>2</sup> Kun Suomi ja Helsinki asetetaan rinnan vertailukelpoisten maiden ja kaupunkien kanssa, kiitosta saavat kompakti koko, helppous, turvallisuus ja toimivuus sekä luonnon ja urbaanin elämän suhde. Luovuuden, ilon ja eloisuuden osalta pohjoismaiset naapurit vievät vielä voiton. Yksin AD-museo ei voi vetovoima haastetta ratkaista, mutta se voi kirittää Suomea ja Helsinkiä kansainväliseen kärkikastiin tarjoamalla elämyksellisen paikan, joka jättää vahvan tunnejäljen.

Kuvassa Helsinki-päivänä 12. kesäkuuta järjestettävä illallinen taivaan alla -tapahtuma, joka kutsuu kaupunkilaiset yhteisen ruokapöydän ääreen.

Kuva: Lauri Rotko / Helsinki Partners



Suomen arkkitehtuuripoliittisessa ohjelmassa (Apoli) vuosille 2022–2035 uusi AD-museo nähdään merkittävässä asemassa arkkitehtuurimatkailun vahvistajana ja tärkeänä vetovoimatekijänä sekä Helsingille että Suomelle.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Näkökulmia taiteen ja kulttuurin talousvaikutuksiin. Sitran tietokortti, 2018.

<sup>2</sup> Kestävä kasvua ja vetovoimaisuutta – kohti uutta! Helsingin matkailun ja tapahtumien toimintaohjelma 2022–2026. Helsingin kaupunki, 2022.

<sup>3</sup> Kohti kestävä arkkitehtuuria: Suomen arkkitehtuuripoliittinen ohjelma 2022–2035. Valtioneuvosto, 2022.

# 7.2.

## Taloudelliset vaikutukset

Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo tuottaa toteutuessaan välittömiä ja välillisiä vaikutuksia Helsingin, pääkaupunkiseudun ja koko maan talouteen. Taloudellisia vaikutuksia syntyy museon rakentamisesta ja sen toiminnasta sekä museovieraiden kulutuksen seurauksena. Vaikutuksia on arvioitu Helsingin kaupungin tilaamassa selvityksessä<sup>1</sup>. Kaupunkitutkimus TA:n toteuttama selvitys osoittaa, että merkittävä osa kaupungin ja valtion panostuksista hankkeeseen palautuu pitkällä aikavälillä talouteen työllisyyden, palkkojen, kulutuksen ja verotuksen kautta.

Rakennusvaiheen taloudelliset vaikutukset kohdistuvat pääasiassa rakennusalaan, rakennusaine- ja muuhun teollisuuteen, kuljetustoimintaan sekä arkkitehti- ja insinööripalveluihin. Museon rakentamisvaiheen taloudelliset vaikutukset ovat merkittävät. Uudisrakennuksen hankesuunnitelman perusteella työllisyysvaikutus koko rakentamisajalta on noin 1200 henkilötyövuotta. Rakentaminen kerryttää palkkasummaa noin 52 milj. € ja verotuloja noin 20 milj. €.

Museon valmistuttua sen toiminnan taloudelliset vaikutukset ovat pitkäkestoisia, jatkuen vuodesta toiseen. Suorat vaikutukset kohdistuvat suurelta osin Helsinkiin, muualle Helsingin seudulle ja verokertymän kautta koko maahan. Verrattuna nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmu-

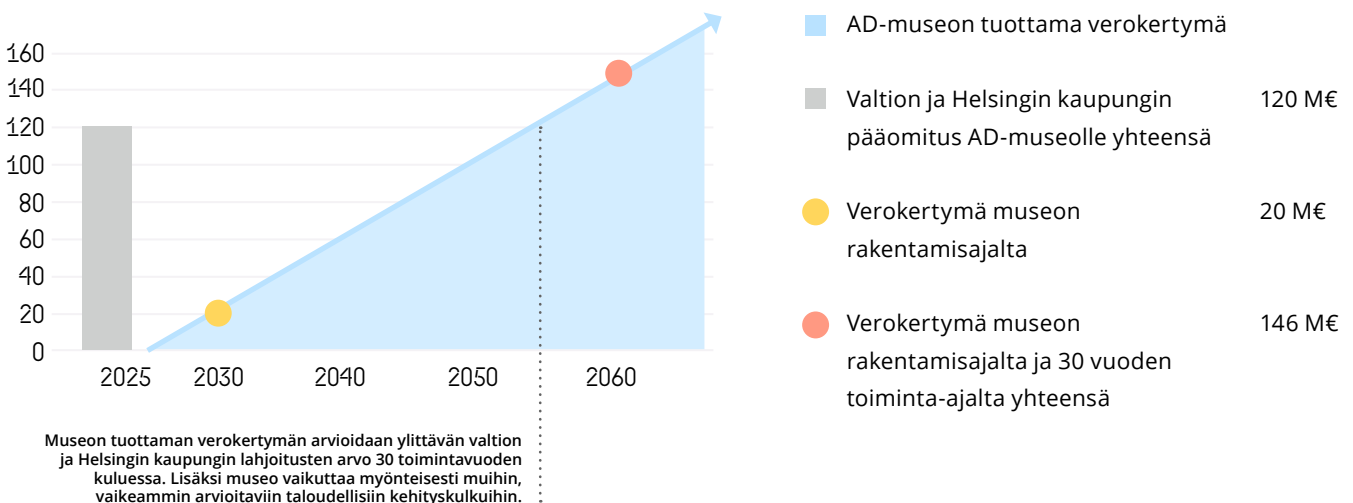
seon viime vuosien toimintaan AD-museon aikaansaama suora työllisyyden lisäys on noin 138 henkilötyövuotta vuodessa. Palkkasumman lisäys on arviolta 6,3 milj. € vuodessa ja verotulojen lisäys noin 2,7 milj. € vuodessa.

Merkittävä epäsuora kerrannaisvaikutus liittyy museokävijöiden kasvavaan kulutukseen. Suurin vaikutus on vierailijoilla, jotka tulevat Helsinkiin nimenomaan museon takia. Vaikutukset kohdistuvat pääasiassa majoitus- ja ravitsemisalalle, liikennepalveluihin, vähittäiskauppaan sekä näiden alojen tavara- ja palvelutoimittajille. Noin 400 000 vuosittaisen museokävijän lisäkulutuksen työllisyysvaikutukseksi on arvioitu 180 henkilötyövuotta vuodessa. Palkkasumman vuosittainen lisäys on laskelmassa noin 5,7 milj. €, mikä tarkoittaa verotuloina noin 3,7 milj. €.

Laskelmien mukaan museon aikaansaamasta verotulojen 30 vuoden kertymästä (diskontattuna) Helsingin osuus on noin 10 milj. € ja valtion osuus noin 112 milj. €. Koko verokertymä 30 vuoden ajalta valtiolle, Helsingille ja muille kunnille on arvioitu yhteensä 126 milj. €:n suuruiseksi. Rakentamisajan verotulojen kanssa tämä muodostaa yhteensä 146 milj. €:n verokertymän vuoteen 2060 mennessä.

Kokonaisuutena museon aikaansaamat arvonlisäyksen, työllisyyden ja palkkasumman lisäykset tuottavat pitkällä ajalla tuntuvia positiivisia vaikutuksia Helsingin seudun aluetaloudelle. Kiinnostava ja hyvin toimiva museo kasvattaa Helsingin vetovoimaa matkailukaupunkina sekä kaupungin ja seudun hyvän maineen pääomaa. Tällaisten vaikutusten arvioiminen on epävarmaa, mutta niiden merkitys voi olla huomattava.

## Museon tuottama verokertymä



<sup>1</sup> Liite 6. Helsinkiin suunnitellun valtakunnallisen arkkitehtuuri- ja designmuseon aluetaloudellisten vaikutusten arviointi.

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

VANHUUSPAKKAUS.

SEINÄN, JOSSA VOISI  
HERÄTTÄÄ JA TUODA  
ESILLE LUOVAN  
PUOLENI!

# RAVINTOLAMILJÖÖ.

*The possibility to get  
lost and discover.*

*Muotoja, joita skeittajat,  
laskettelijat ja lumilautailijat  
käyttävät hyödyksi urbaaneissa  
ympäristöissä.*

MORE NOKIA!

”

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

”

# 7.3.

## Museon palveluiden vaikuttavuus

Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon vaikutus ympäröivään yhteiskuntaan on myönteinen monin eri tavoin. Se tuottaa taloudellista arvoa, luo ja jakaa uutta tietoa sekä vaikuttaa positiivisesti ihmisten hyvinvointiin.

Museon tuottamaa laaja-alaista arvoa voidaan kuvaata nettovaikuttavuuden avulla. Nettovaikuttavuus pyrkii kuvaamaan arvoa neljän kategorian kautta: yhteiskunta, tieto, terveys ja ympäristö. AD-museon nettovaikuttavuudesta on toteuttu analyysi suomalaisen Upright Project -yrityksen kehittämällä mallilla, joka käyttää koneoppivia työkaluja laskeakseen erilaisen yritystoiminnan vaikuttavuutta tutkimustietoon ja kansainväliseen vertailudataan pohjautuen. Analyysissä on keskitytty museon toimintaan uudisrakennuksen valmistuttua ja se perustuu AD-museon liiketoimintasuunnitelmaan ja palvelutarjontaan koko arvoketjun mitalta.<sup>1</sup>

Upright Projectin analyysi arvioi AD-museon toiminnan nettovaikuttavuusasteen olevan +64 prosenttia. Ainoastaan noin 11 prosentilla yli 24 000 saman mallin mukaan analysoidusta yrityksestä tulos on korkeampi. AD-museo synnyttää laajasti merkittävää positiivista vaikutusta käyttäen resurssejaan tehokkaasti liiketoimintansa pyörittämiseen.

Museo tuottaa yhteiskunnallista arvoa luomalla työpaikkoja ja verotuloja. Niiden lisäksi museolla on positiivisia vaikutuksia, jotka kytkeytyvät yhteiskuntamme rakenteisiin ja vakauteen. Museotoiminta nähdään tärkeänä osana yhteiskunnan sivistysinfrastruktuuria, ja sen avulla on mahdollista lisätä ihmisten välistä ymmärrystä ja yhteenkuuluvuutta. Erilaisten ihmisten ja

kulttuurien näkökulmia ja ajatuksia voidaan tuoda esille museotoiminnan kautta.

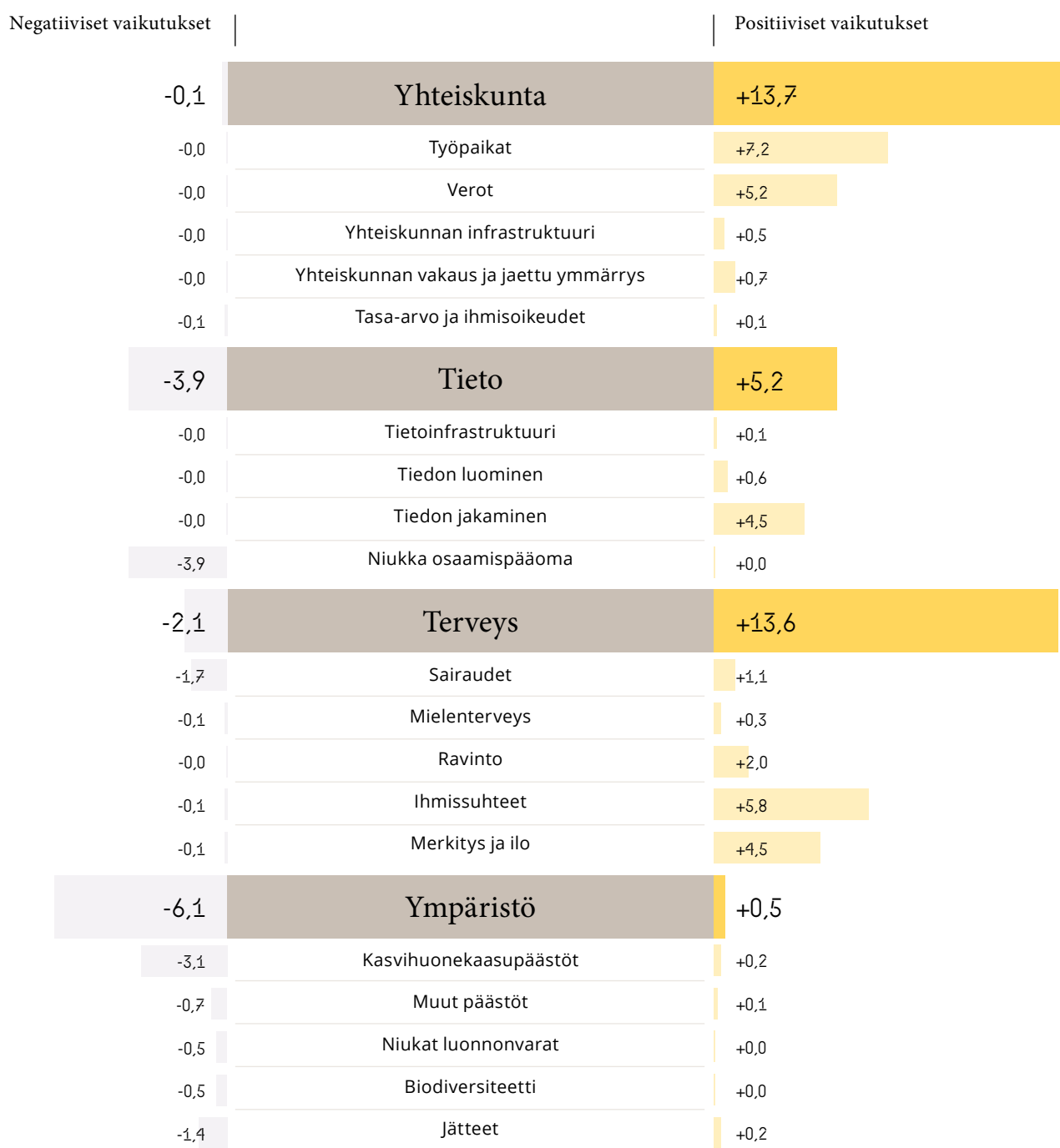
Työntekijät ovat museon tärkein yksittäinen resurssi. AD-museo työllistää osaavia työntekijöitä, joilla on merkittävä rooli museon positiivisten vaikutusten aikaansäämisessä. Museon ja sen työntekijöiden tuottamat sisällöt synnyttävät uutta tietoa, ja museo itse luo uuden kanavan tiedon jakamiseen. Erilaiset ohjelmasisällöt lisäävät ymmärrystä sekä valottavat museokävijöille arkkitehtuurin ja muotoilun ilmiöitä ja teemoja. Lisäksi museo edistää arkkitehtuuriin ja muotoiluun liittyvää tutkimusta, millä on positiivinen vaikutus tiedon tuottamiseen.

Museon toiminnalla on myös monipuolisia vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Merkittävimpänä positiivisena vaikutuksena voidaan nähdä museon rooli vuorovaikutuksen mahdollistajana ja tukijana: erilaiset kurssit, työpajat ja näyttelyt tuovat ihmisiä yhteen, auttavat löytämään yhteisiä kiinnostuksen kohteita sekä opettavat jotain muista ihmisistä. Toisaalta myös muut palvelut, kuten tapahtumien järjestäminen tai kohtaamispaikan tarjoaminen, vaikuttavat positiivisesti ihmisten välisiin suhteisiin. Vuorovaikutuksen lisäksi AD-museo tukee ihmisten hyvinvointia tarjoamalla merkityksellisyyden kokemuksia palveluidensa kautta – iloa tuottavat esimerkiksi uuden oppiminen kurseilla ja työpajoissa, inspiraation löytäminen näyttelyistä tai vaikka musiikin kuuntelu museon tiloissa järjestettävässä tapahtumassa.

Kuten lähes kaikki yritykset, myös AD-museo käyttää ympäristöresursseja ja aiheuttaa päästöjä toimintansa ohessa mahdollistaakseen tarjoamansa toiminnan. Merkittävimmiä päästöjen ja jätteiden tuottajiksi eli negatiivisen vaikutuksen aiheuttajiksi arvioidaan rakennushankkeen lisäksi esimerkiksi erilaiset tapahtumatuotannot, lyhytaikaisten näyttelyiden rakentaminen sekä museo-kaupan tuotteiden elinkaarten aikana syntyneet päästöt.

<sup>1</sup> Liite 5. Museon palveluiden vaikuttavuus – selvitys museon nettovaikuttavuudesta.

## AD-museon palveluiden nettovaikuttavuus



AD-museon nettovaikuttavuusaste on + 64 prosenttia. Kuvaajan vasemmalle suuntautuvat palkit kuvaavat museon resurssien käyttöä ja negatiivisia vaikutuksia, kun taas oikealle suuntautuvat palkit kuvaavat positiivisia vaikutuksia eli sitä, mitä näillä resursseilla saadaan aikaan. Ainoastaan noin 11 prosentilla yli 24 000 saman mallin mukaan analysoidusta yrityksestä tulos on korkeampi.

Analyysi perustuu suomalaisen Upright Project -yrityksen kehittämään malliin, joka käyttää koneoppivia työkaluja laskeakseen erilaisen yritystoiminnan vaikuttavuutta tutkimustietoon ja kansainväliseen vertailutietoon pohjautuen.



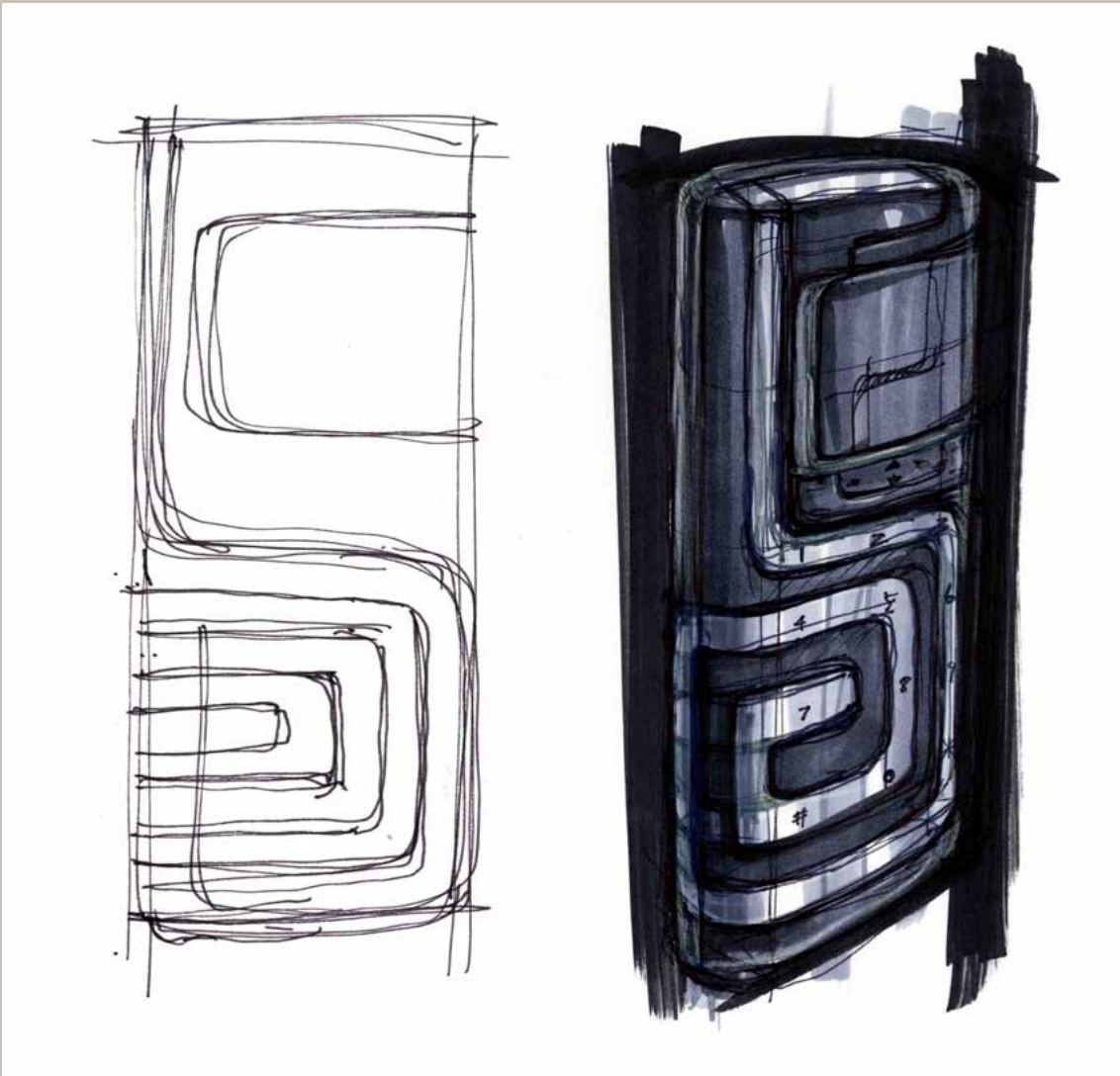
Ouluun perustettiin yliopisto jo vuonna 1958. Kymmenen vuotta myöhemmin järjestettiin pohjoismainen arkkitehtuurikilpailu, jonka voitti Kari Virta. Virran suunnittelemaa uutta yliopistorakennuskompleksia alettiin rakentaa Linnanmaalle, noin viiden kilometrin päähän kaupungin keskustasta. Vuonna 1976 Oulun yliopistossa oli noin 6000 opiskelijaa. Nykyisin määrä on yli kaksinkertaistunut, ja myös tiedekuntien määrä on kasvanut viidestä kahdeksaan. Samalla alueella sijaitsee teknologiakylä Technopolis Linnanmaa, jossa on useita tekniikan tutkimus- ja tuotantolaitoksia sekä lähes kaksisataa yritystä.

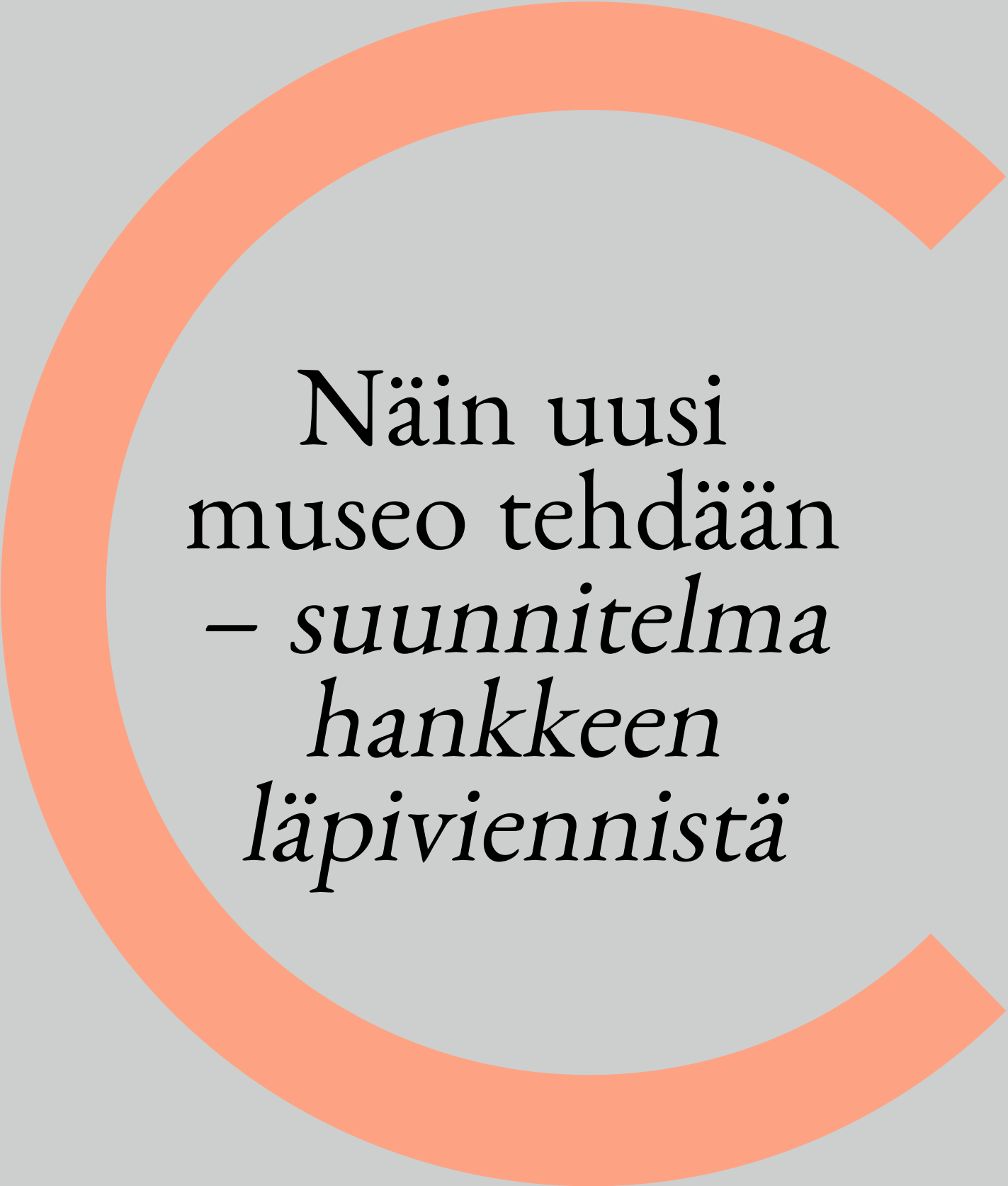
Kuva: Heikki Humberg / Arkkitehtuurimuseo



Nokia esitteli 7260-puhelimen ja sen muotoiluintensiiviset sisäpuhelimet Totally Fashion -tapahtumassa Kiinan Shanghaissa vuonna 2004. Kiina oli vahvan talouskasvun maa ja Nokia Suomen talouden veturi. Puhelinten muotoilussa oli haettu vaikutteita 1920-luvun art deco -tyylistä, joka suosi kalliita materiaaleja ja ihannoni koneellisesti valmistettuja esineitä. Vaikka art deco mielletään taideteollisuuden tyyliuunnaksi, oli se myös rahan ja vallan muotokieli, jota länsimaisten myyntitykkien oli luontevaa tarjota Kiinan markkinoille. Nokia 7260 -puhelin erottautuu Nokian muusta tuotannosta materiaaleiltaan, grafiikaltaan ja värimaailmaltaan.

Kuva: Nokia / Designmuseo





Näin uusi  
museo tehdään  
– *suunnitelma*  
*hankkeen*  
*läpiviennistä*


Onnistuakseen tavoitteissaan uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo tarvitsee toimivan ja ammattitaitoisen organisaation sekä uudisrakennuksen, joka mahdollistaa nykyaikaisen museotoiminnan. Sekä uuden organisaation valmistelu että museorakennuksen suunnittelu on jo käynnistetty.

Uuden museo-organisaation rakentaminen käynnistyi, kun Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö ja Designmuseon säätiö sulautuivat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiöön vuoden 2024 alussa. Makasiinirantaan sijoittuvan uudisrakennushankkeen valmistelu on käynnistetty alustavan hankesuunnitelman laatimisella. Tämän osan lisäksi uudisrakennuksen suunnitteluun ja toteuttamiseen liittyviä prosesseja ja lähtötietoja kuvataan salassa pidettävässä liitteessä<sup>1</sup>.



Kuvitus: Anja Reponen

<sup>1</sup> Liite 9. Tulevaisuuden tekemisen museo – tekemistä vaille valmis. Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon alustava hankesuunnitelma (salassa pidettävä, julkisuuslaki 621/1999).



Uuden museo-organisaation  
*muodostaminen*

Uuden museo-organisaation muodostaminen on vuosia kestävä vaiheittainen prosessi, jossa rakennetaan ensin yhtenäinen organisaatio kahden museon henkilökunnasta ja kehitetään siitä tulevaisuuden tekemisen museon uusi tiimi. Uusi museo-organisaatio alkoi rakentua, kun Designmuseon säätiö ja Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö sulautuivat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiöön, joka perusti ennen sulautumista museotoimintaa ylläpitävän AD-museo Oy:n (museoyhtiö).

Sulautumista seuraa siirtymävaihe, jossa Designmuseo ja Arkkitehtuurimuseo toimivat vielä nykyisissä kiinteistöissään toteuttaen kuitenkin vuoden 2024 alusta alkaen yhteistä ohjelmistoa. Huolimatta siitä, että museoita ylläpitää sulautumisen jälkeen yksi juridinen toimija, Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön omistama museoyhtiö, museoiden nimet ja brändit säilyvät käytössä uuden museon (työnimi AD-museo) nimen ja brändin lanseeraamiseen asti.

Säätiökonsernin rinnalla keskeinen toimija museohankkeessa on Helsingin kaupungin ja Suomen valtion perustama Kiinteistö Oy ADM. Kiinteistöosakeyhtiö vastaa museon uudisrakennushankkeen edistämisestä yhteistyössä säätiön ja museoyhtiön kanssa.

Hanketta on ohjannut ja seurannut Helsingin kaupungin ja Suomen valtion asettama ohjausryhmä<sup>1</sup>, jonka toimikausi kesti vuoden 2023 loppuun saakka. Syksyllä 2022 museohankkeelle nimettiin lisäksi kansainvälinen neuvonantajaryhmä. Ryhmä koostuu arkkitehtuurin ja designin sekä museoalan, taiteen ja teknologian asiantuntijoista. Ryhmän neljätoista näkemyksellistä ja tulevaisuusorientoitunutta huippuosaajaa tuovat asiantuntevuksensa AD-museon tueksi, ja heidän tehtävänä on tukea ja arvioida kriittisesti hankkeen kehitystyötä sekä haastaa museon sisältösuunnittelua.

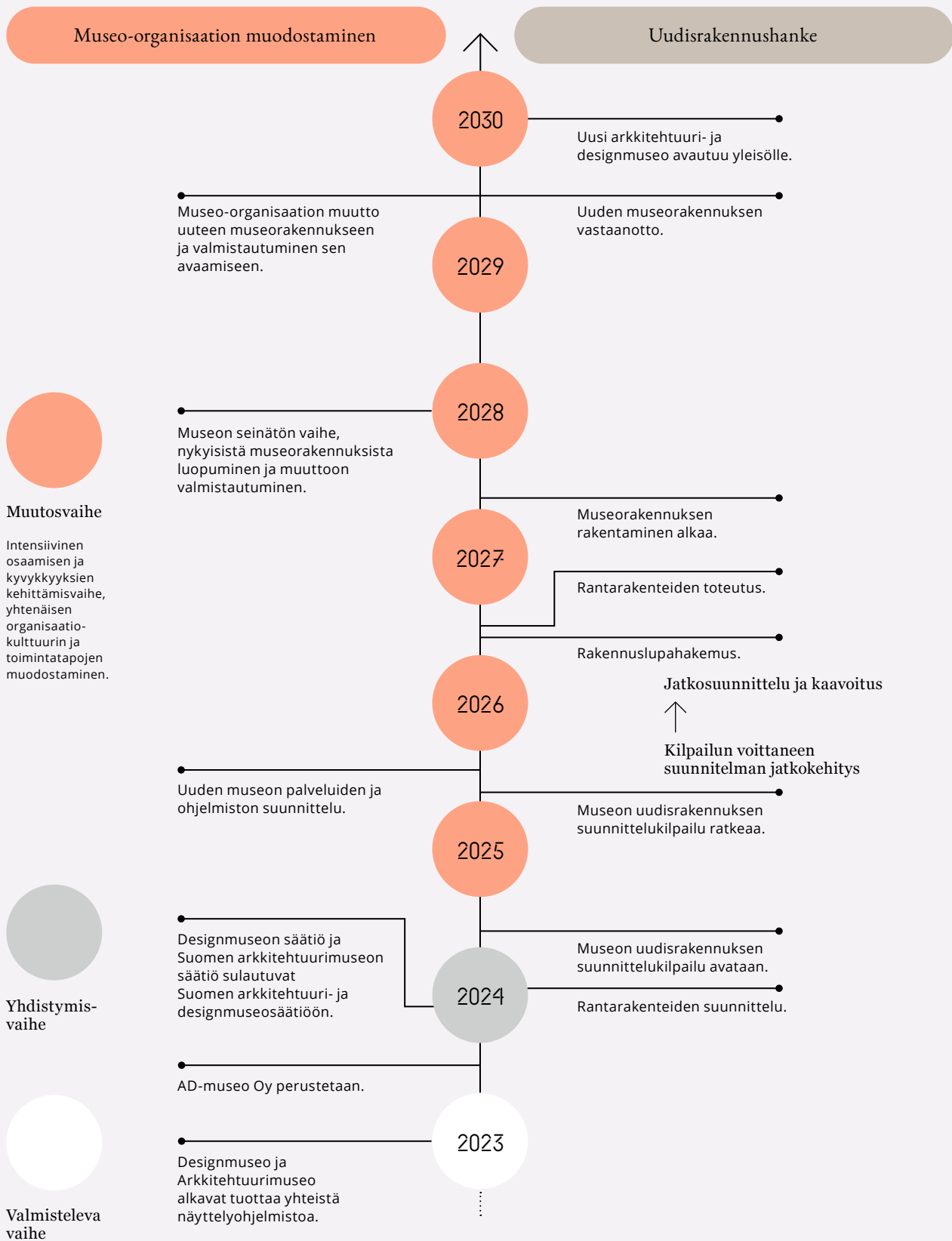
Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon säätiöt sulautuivat yhteen Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön kanssa 2024. Museot ovat tehneet keskinäistä yhteistyötä jo pitkään. Kuva museoiden henkilöstön yhteiseltä ekskursiolta Viron arkkitehtuurimuseoon lokakuussa 2022.

Kuva: Anni Koponen



<sup>1</sup> Liite 2. Hankkeessa mukana olleet henkilöt ja kumppanit.

## Museo-organisaation muodostaminen ja uudisrakennushanke



# 8.1.

## Säätiöiden sulautuminen ja liikkeen luovutus

Designmuseon säätiö ja Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö allekirjoittivat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön perustamisen yhteydessä keväällä 2022 sitoumuksen, jossa säätiöt ilmaisivat tahtonsa uuden museosäätiön perustamiselle ja sitoutuivat neuvottelemaan ja päättämään säätiöiden sulautumisesta museon perustamisen edellyttämässä aikataulussa. Kolmen säätiön hallitukset sopivat yhteisymmärryksessä, että säätiölain mukaisen sulautumissuunnitelman laatiminen käynnistään keväällä 2023. Sulautuminen ja siihen liittyvä liikkeen

luovutus toteutettiin tavoiteaikataulun mukaisesti 1. tammikuuta 2024.

Ennen sulautumista Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö perusti syksyllä 2023 AD-museo Oy:n, jonka tehtävänä on museotoiminnan ja siihen liittyvien palvelujen ja liiketoimintojen ylläpito. Opetus- ja kulttuuriministeriö on hyväksynyt AD-museo Oy:n museon ylläpitäjäksi ja valtionosuuden saajaksi 1. tammikuuta 2024 alkaen.

Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kokoelmat ja pääomat siirtyivät sulautumisen yhteydessä Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön hallintaan ja museoiden henkilöstöt, toiminnot, vastuut ja velvoitteet liikkeen luovutuksen periaatteiden mukaisesti uuteen museoyhtiöön. Säätiö delegoi kokoelmien hallinnan, kehittämisen ja käytön museoyhtiölle. Rakenteella on tarkoitus toisaalta turvata arvokkaiden kokoelmien säilyminen ja toisaalta mahdollistaa kokoelmien käyttö osana museotoimintaa.

Kolme museosäätiötä sopivat sulautumissuunnitelman laatimisesta toukokuussa 2022. Kuvassa vasemmalta Kaarina Gould (Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö), Jukka Savolainen (Designmuseon säätiö), Hannele Pohjola (Designmuseon säätiö), Ulla Teräs (Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö), Carina Jaatinen (Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö) ja Timo Laitinen (Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö).

Kuva: Anni Koponen



# 8.2.

## Museoiden kehityssuunnitelma

Museoiden kehityssuunnitelma voidaan jakaa kolmeen selkeään vaiheeseen:

- Valmisteleva vaihe 2021–2023 – ennen säätiöiden sulautumista.
- Yhdistymisvaihe 2024 – sulautumisen jälkeinen ensimmäinen vuosi.
- Muutosvaihe 2025–2030 – intensiivinen kehittämissvaihe ennen museon uudisrakennuksen avautumista, mukaan lukien ns. seinätön vaihe.

Valmistelevan vaiheen tarkoituksena on luoda mahdollisimman hyvä pohja sujuvalle sulautumiselle. Designmuseon säätiö ja Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö ovat käynnistäneet valmistelevan vaiheen jo vuonna 2021. Sen keskiössä on ollut edistää museoiden ja henkilöstöjen välistä yhteistyötä, tunnistaa museokohtaiset vahvuudet ja kehittämisalueet sekä kehittää molempien museoiden toimintatapoja ja prosesseja yhdenmukaisemmiksi hyödyntäen muun muassa organisaatiokulttuurianalyysiä. Kehitystyön on mahdollistanut opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä määräraha, jonka avulla on hankittu lisäosaamista henkilöstön, organisaation, liiketoiminnan sekä asiakaskokemuksen kehittämiseen.

Vuoden 2022 aikana toiminnan kehittämisen painopisteenä oli käyttäjälähtöisyyden periaatteiden omaksuminen sekä osallistuminen AD-museon alustavan palvelutarjonnan kehitystyöhön. Museoiden näyttelytiimit ovat yhteisen toiminnan suunnittelussa pitkällä, sillä museoiden ensimmäinen yhteinen näyttely avautui jo marraskuussa 2023. Yhteisen ohjelmiston tuottaminen edellyttää myös yhteistä yleisötyötä, asiakaspalvelua sekä markkinointia ja viestintää, unohtamatta museoiden koelmatyötä ja arkistoa.

Mentorointia on hyödynnetty museoiden johtoryhmien jäsenten muutosjohtamisen tukemisessa osana valmistelevaa kehitystyötä. Mentorit osallistuivat ohjelmaan vastikkeetta ja edustivat monipuolisesti eri toimialojen ylintä johtoa. Lisäksi johtoryhmät ovat aloittaneet yh-

teisen valmentavan johtamisen ohjelman kehittämään edelleen kehittää organisaatioiden luovuutta, osaamista ja itseohjautuvuutta. Henkilöstöllä on ollut mahdollisuus osallistua omien resilienssitaitojensa kehittämiseen muutokseen valmistautuessaan.

Vuoden 2023 kehitystyöhön kuului ensimmäisen strategian luominen yhteensulautuneelle museo-organisaatiolle. Lisäksi vuoden 2023 aikana kartoitettiin henkilöstön ydinosaamisalueet ja alettiin laatia tarkempaa suunnitelmaa osaamisen kehittämiseksi kohti AD-museon konseptin viitoittamaa tasoa. Tätä työtä tehdään tiiviisti tulevat vuodet aina AD-museon uusien tilojen avautumiseen saakka.

Yhdistymisvaihe käynnistyi, kun sulautumiseen liittyvä prosessi oli saatu päätökseen. Yhdistymisvaiheessa museot toimivat juridisesti yhtenä organisaationa nykyisissä kahdessa rakennuksessa. Valmistelevan kehitystyön ansiosta vaiheen arvioidaan kestävän korkeintaan vuoden.

Yhdistymisvaiheen alkuun sijoittuvat myös muutosneuvottelut, joissa sovitaan vuoropuhelussa henkilöstön kanssa museon toiminnan ja työyhteisön kehittämisestä sekä henkilöstön työtehtävien mahdollisista muutoksista. Uuden museon toiminnan taso edellyttää lisäresursointia, joten vähennystarpeita henkilöstön osalta ei ole.

Yhdistymisvaiheessa muodostetaan myös AD-museoyhtiön ensimmäinen organisaatio siten, että museon operatiiviset toiminnot niin sisällöntuotannon, asiakaskokemuksen ja asiakasrajapintaan liittyvien toimintojen kuin sisäisten palveluiden osalta saadaan vauhtiin. Tässä keskeistä on uusien roolien ja vastuiden omaksuminen sekä toimintatapojen yhteensovittaminen niin talouden, hallinnon kuin muun operatiivisen toiminnan osalta.

Muutosvaihe on intensiivinen ja syvälinen kehitysvaihe, jossa tavoitellaan saavutettujen toimintatapamuutosten lisäksi kulttuurin ja ajattelumallien muutosta. Vaihe on tärkeä askel kohti osallistavaa yhteissuunnittelua painottavaa AD-museota, jolloin organisaation tulee asettaa itsensä alttiiksi uuden oppimiselle. Muutosvaiheessa muotoiluajattelun menetelmät juurtuvat käytännön toimintaan. Samalla opetellaan strategialähtöistä liiketoimintamuotoilua uusien liiketoimintamallien kehittämiseksi.

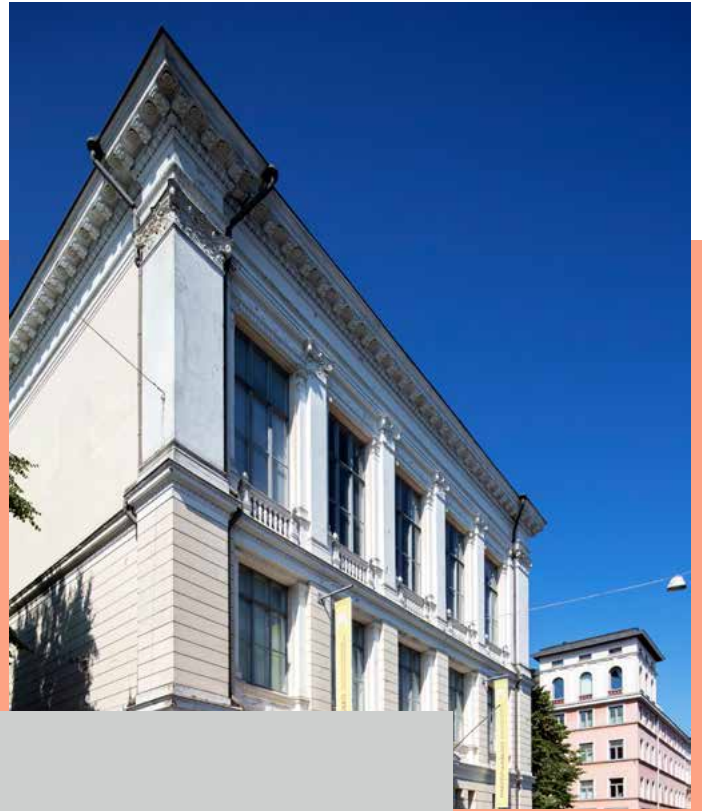
Intensiivisen kehitysvaiheen yhtenä tavoitteena on nostaa osaaminen vastaamaan suunniteltua AD-museon pal-





Designmuseo sijaitsee arkkitehti Gustaf Nyströmin vuonna 1894 suunnittelemassa rakennuksessa Korkeavuorenkadulla. Alun perin rakennuksessa toimi ruotsinkielinen koulu vuoteen 1977 asti. Designmuseo muutti rakennukseen vuonna 1978 - väliaikaisiin tiloihin, kuten avajaispuheessa tuolloin mainittiin.

Kuva: Paavo Lehtonen



Arkkitehtuurimuseon nykyinen rakennus rakennettiin tieteellisille seuroille vuonna 1899. Kasarmikadulla sijaitsevan rakennuksen on suunnitellut arkkitehti Magnus Schjerfbeck. Arkkitehtuurimuseo muutti tiloihin vuonna 1981.

Kuva: Heikki Humberg

## NYKYISISTÄ MUSEORAKENNUKSISTA LUOPUMINEN

Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo toimivat Senaatti-kiinteistöjen omistamissa rakennuksissa osoitteissa Kasarmikatu 24 ja Korkeavuorenkatu 23. Museoiden kokoelmatilat sijaitsevat yhteisessä kokoelmakeskuksessa Vantaalla. Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää vuosittain vuokra-avustusta museorakennuksista aiheutuviin vuokrakustannuksiin. Kiinteistöt mahdollistavat vain rajallisesti nykyaikaisen ohjelmisto- ja museotyön. Olosuhteet kokoelmaesineistöille ovat puutteelliset, tilat soveltuvat huonosti yleisötyöhön ja kiinteistöissä liikkuminen on haasteellista niin liikuntarajoitteisille kävijöille kuin näyttelyiden rakentajille. Tilojen epätarkoituksenmukaisuuden vuoksi kansainväliset näyttely- ja esinelainat eivät juuri ole mahdollisia.

Toimitilaratkaisuja ja niiden aikataulutusta ohjaa Makasiinirantaan sijoittuvan AD-museon uudisrakennuksen valmistumisaika. AD-museon toiminta käynnistyy sulautumisprosessin jälkeen nykyisissä museorakennuksissa. Valmistautuakseen toimintaan uudessa museorakennuksessa AD-museo varautuu luopumaan nykyisistä kiinteistöistä vähintään kaksi vuotta ennen uuden museorakennuksen suunniteltua avautumisajankohtaa.

Luopuessaan nykyisistä rakennuksista museo-organisaatio siirtyy väliaikaisiin tiloihin, jotka tarjoavat mahdollisuuden uuden museon edellyttämille kokeiluille ja palvelukehitykselle. Nykyisissä rakennuksissa sijaitsevat kokoelma-aineistot siirretään Vantaan kokoelmakeskukseen.

Opetus- ja kulttuuriministeriön tarkoituksena on, että nykyisistä rakennuksista luovuttaessa niiden vuokrasummaa vastaava resurssi voidaan siirtää valtionosuuden kautta myönnettäväksi rahoitukseksi. Henkilötyövoisien lisäyksellä museon on mahdollista kasvattaa organisaation kokoa ja kyvykkyyksiä vastaamaan AD-museon vaatimuksia.

velu- ja kokemustasoa. Se toteutetaan sekä kehittämällä nykyosaamista että rekrytoimalla uutta osaamista ja lisäresursseja. Osaamisen ja kyvykkyyksien kehittäminen nivotaan osaksi museon toimintaa. Kehitystyön edistymistä seurataan aktiivisesti.

#### **Koko organisaatiota koskevia osaamisen kehittämisalueita ovat:**

- Asiakasymmärrys sekä asiakas- ja datalähtöinen toiminta
- Ekologinen, sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus
- Osallistava yhteissuunnittelu, iteratiivinen toiminta ja kokeilukulttuuri
- Vieraanvaraisuus, empatiataidot

#### **Sisällöntuotantoon liittyen kehitetään muun muassa seuraavia osaamisalueita:**

- Monipuolinen tarinankerronta eri kohderyhmille
- Kulttuuriperinnön tulkinta ihmisläheisesti ja ajan ilmiöihin kiinnittyen
- Interaktiivisten ja immersivisten installaatioiden luominen, elämysten suunnittelu ja ohjaus
- Uusia teknologioita hyödyntävien kokemusten luominen (esimerkiksi VR ja AR)
- Elämysten ja näyttelyiden tuonti- ja vientiosaaminen

#### **Esimerkkejä muihin toimintoihin liittyvistä osaamisen ja kyvykkyyksien kehittämistarpeista:**

- Digitaalinen myynti- ja markkinointi sekä digitaalisten palveluiden kehittäminen
- Strategisten kumppanuuksien luominen ja kehittäminen
- Varainhankinta
- Palveluiden kaupallistaminen ja tuotteistaminen

Asiakkaiden ymmärtäminen on keskeistä museon asiakaskokemuksen kehittämisessä. Se edellyttää museo- palveluiden käyttäjien tarpeiden ymmärtämistä – ei vain toiveiden täyttämistä. Asiakaskokemukseen liittyvä kehi-

tystyö on jo aloitettu ja se jatkuu siten, että museon kypsyttä kasvatetaan asteittain asiakkaiden kuuntelusta heidän kokemuksensa ymmärtämiseen, asiakaskokemuksen johtamiseen ja viimein asiakkaiden kanssa yhdessä suunnitteluun. Näin asiakaskokemusta ja liiketoiminta-arvoa voidaan tavoitella tasapainoisesti.

Museota kehitetään avautumisenkin jälkeen käyttäjälähtöisesti eri menetelmin niin, että museo pysyy ajankohtaisena, rohkeasti uutta luovana ja kansainvälisesti tunnettu- na erinomaisen museokokemuksen esimerkkinä.

AD-museon kansainvälisen tason sisältöjen ja palvelujen kehittämiseksi museon on välttämätöntä varata henkilöstöresursseja uuden toiminnan suunnittelu- ja tuotantotehtäviin riittävän pitkällä aikajänteellä. Laajamittainen uuden suunnittelu ei ole mahdollista museoiden vielä toimiessa nykyisissä kiinteistöissä. Nykyisistä museokiinteistöistä on määrä luopua noin kaksi vuotta ennen museon uudisrakennuksen avautumista. Luopumista seuraa museon seinätön vaihe. Seinättömän vaiheen perusajatuksena on kehittää AD-museon toimintaa, palveluita, ohjelmistoa ja rakentaa organisaatio vastaamaan uuden museon tarpeita ja toiminnan laajuutta.

Seinätön vaihe antaa myös mahdollisuuden tehdä kokeiluja, vahvistaa kansainvälistä osaamista ja yhteyksiä sekä toimia valtakunnallisesti ilman nykyisten kiinteistöjen rajoitteita tai vaateita. Seinättömän vaiheen päätteeksi uusi kiinteistö otetaan vastaan, ja sitä aletaan varustaa toimintojen vaateiden mukaisesti. Sisältöjä rakennetaan tiloihin ja kokonaisuutta valmistellaan avautumista varten sekä testataan eri osa-alueiden toimivuutta. Museo-organisaatio kasvatetaan täyteen henkilöstömittaansa ja varmistetaan edellytykset palveluiden toteutumiseksi halutun kunnianhimoisella tasolla.

Seinättömän vaiheen alkamisajankohta määräytyy museon uudisrakennushankkeen aikataulun ja edistymisen mukaan. Sen suunnittelussa on varauduttu rakennushankkeen mahdollisiin viivästyksiin, joten päätös seinättömään vaiheeseen siirtymisestä tehdään, kun kokonaisuuskataulu on selvillä ja viivästyminen minimoitu.



Museohankkeen kansainväliseen neuvonantajaryhmään kuuluvat (ylärivistä vasemmalta) Caterina Fake, Liza Chong, Linda Liukas, Héctor Novall, Eeva-Liisa Pelkonen, Kieran Long, Joar Nango, Indy Johar, Eva Franch i Gilabert, Ervin Latimer, Nimco Kulmiye Hussein, Teemu Suviala, Johannes Suikkanen ja Paola Antonelli.



## 8.3.

### Viestintä ja vuorovaikutus

AD-museon kehitystyön ja rakennushankkeen viestinnästä vastaavat Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö ja Kiinteistö Oy ADM. Viestintää suunnitellaan ja toteutetaan tiiviissä yhteistyössä hankkeen perustajien ja rahoittajien kanssa.

Museorakennuksen suunnittelukilpailu avataan museon toteutuspäätöksen jälkeen vuonna 2024. Kiinteistöosakeyhtiö viestii kilpailusta Suomessa ja kansainvälisesti yhdessä Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön kanssa. Viestintää kohdistetaan kansalaisille, kaupunkilaisille ja suunnittelualojen ammattilaisille.

Museon kehitystyö jatkuu rakennushankkeen rinnalla. Museohankkeelle avataan sosiaalisen median kanavat, joilla hanke tavoittelee uusia yleisöjä ja näiden sitoutta-

mista. Hankkeen etenemisestä kerrotaan kanavissa avoimesti ja läpinäkyvästi. Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon olemassa oleva käyttäjäkunta sitoutetaan prosessiin samalla kun haetaan uusia yleisöjä.

AD-museon tulevaa brändiä kehitetään osallistavasti rakennushankkeen ja museon kehitystyön edistyessä. Brändityö ja brändin julkistus kytketään rakennushankkeen aikatauluun siten, että toteutettava rakennus voi olla osaltaan luomassa uuden museon identiteettiä.

#### Yhteisöjen osallisuus

AD-museon yleisösuhteen luominen alkaa jo ennen uudisrakennuksen avautumista. Uusien käyttäjäryhmien tavoittamiseksi ja sitouttamiseksi tarvitaan systemaattista työtä nykyisten museoiden olemassa olevien yleisöjen li-



säksi. Museo suunnitellaan yhdessä yhteisöjensä kanssa.

Uudisrakennuksen suunnittelukilpailu valmistellaan huolellisesti. Kilpailu on resursoitava riittävälle tasolle. Kilpailua ja kilpailuprosessia varten tarvitaan ainakin kilpailusihteerin ja vuorovaikutussuunnittelijan tehtävät. Suunnittelukilpailussa hyödynnetään osallistamisen menetelmiä. Osa menetelmistä voidaan sisällyttää kilpailun toimeksiantoon. Kilpailusta ja ehdotuksista keskustellaan kaupunkilaisten ja kansalaisten kanssa asukastilaisuuksissa ja verkkoalustoilla sekä mahdollisesti kilpailutöistä järjestettävän näyttelyn yhteydessä.

Kilpailuomiariston lisäksi kilpailuehdotuksia kommentoivat asiantuntijaryhmät, jotka voivat koostua esimerkiksi eri ikäryhmien edustajista tai eri alojen ammattilaisista.

Rakentamisaikana korostuu rakennustöiden vaikutuksista tiedottaminen. Rakennustöiden aiheuttamista poikkeusjärjestelyistä ja meluhaitoista on tärkeää huolehtia oikea-aikaisella ja tavoittavalla viestinnällä. Rakennustyö-

maata maisemoimalla ja elävöittämällä arkkitehtuurin ja designin keinoilla voidaan vähentää kaupunkikuvalle aiheutuvaa väliaikaista haittaa ja samalla viestiä tulevasta.

Uudisrakennuksen ja suunnittelukilpailun lisäksi AD-museon palveluita ja ohjelmistoa suunnitellaan ja testataan käyttäjälähtöisesti. Arkkitehtuurimuseolle ja Designmuseolle joulukuussa 2022 rekrytoitu yhteinen asiakaskokemuspäällikkö tukee palveluiden suunnittelussa ja henkilökunnan osaamisen kehittämisessä. Uuden museon osallistavia sisältöjä pilotoidaan seinättömässä vaiheessa<sup>1</sup>.

Osallistava kokemus kulkee mukana AD-museon toiminnassa sen avauduttua. Erilaisten käyttäjäryhmien kytkeminen museon palveluiden ja sisältöjen suunnitteluun tulee ottaa luontaiseksi osaksi museon toimintatapaa. Näin erilaiset kaupunkilais- ja kansalaisryhmät voivat kokea omistajuutta uudesta museosta.

<sup>1</sup> Ks. 8.2. Museoiden kehitysuunnitelma.

# 8.4.

## Siirtymävaiheen talous

Tämänhetkisen arvion mukaan uusi museorakennus avautuu yleisölle noin vuonna 2030. Uusi museo-organisaatio syntyi kuitenkin jo vuoden 2024 alussa, kun Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo sulautuivat uuteen museosäätiöön ja säätiön perustama AD-museo Oy ryhtyi ylläpitämään museotoimintaa. Museotoiminta jatkuu Senaatti-kiinteistöjen omistamissa nykyisissä museorakennuksissa vuoteen 2027 asti ja siirtyy väistötiloihin vuosina 2028–2029. Tässä yhteydessä nykyisten museorakennusten vuokriin kohdistettu valtion vuokra-avustus on tarkoitus muuttaa valtionosuudeksi, millä mahdollistetaan museon henkilöstövuosien kasvattaminen vastaamaan uuden museon toiminnan tarpeita. Valtion kokonaisavustus pysyy kahdelle nykyiselle museolle vuosittain maksettujen avustusten tasolla.

Vuosina 2024–2027 museon talous perustuu nykyisten museoiden yhteenlaskettuun kokonaistalouteen. Kun museoiden resurssit yhdistetään ja toimintaa kehitetään systemaattisesti kohti uutta museota, voidaan odottaa museon kävijämäärien kasvavan. Vuosien 2024–2027 aikana investoidaan henkilöstöön, sisältöihin, viestintään ja markkinointiin sekä digitaalisten ja virtuaalisten palveluiden kehittämiseen.

Vuosille 2028–2029 ei ole ennakoitu pääsylipputuloja. Vaikka museo näinäkin vuosina varmasti tuottaa yleissuuntaista ohjelmaa, tulee fokus olemaan vahvasti uuden museon toimintojen testaamisessa ja uuteen museorakennukseen siirtymisen valmistelussa.

Nykyisen museotoiminnan tasoisten valtionavustusten sekä maltillisesti kasvavien pääsylippu- ja myyntitulojen lisäksi museosäätiön on mahdollista kohdentaa museon kehitystyöhön vapaita pääomia, jotka siirtyvät nykyisiltä museosäätiöiltä sulautumisen yhteydessä. Vuosien 2024–2029 alustava talousarvio on huomioitu museohankkeen taloudellisessa mallissa, joka tarkastelee museohankkeen kannattavuutta 35 vuoden tarkastelujaksolla vuosina 2024–2059.<sup>1</sup>



Museohankkeen aikana kehitystyöhön on osallistettu kaupunkilaisia ja eri sidosryhmiä. Kuva Suomen arkkitehtuurija designmuseosäätiön järjestämästä keskustelutilaisuudesta Helsinki Design Weekillä syyskuussa 2022. Kuvassa vasemmalta David van der Leer, Zeynep Falay von Flittner, Joseph Grima ja Liza Chong.

Kuva: Anni Koponen

<sup>1</sup> Liite 7. Taloudellinen malli säätiön rahoituspositiosta 2024–2059 (salassa pidettävä liite, julkisuuslaki 621/1999).



Gates to lives  
places around the  
world (digitally).

NFT ART CRAFTS,  
METAVERSE  
EXPERIENCES, AR AND  
VR EXPERIENCES.

ÄITIYSPAKKAUS,  
HISTORIA &  
VUOSITTAIN  
VAIHTUVA DESIGN.

INCLUDE INDIGENOUS  
DESIGN FROM SÁMI PEOPLE.  
MAYBE A KOTA.





LUOVIA AJATUKSIA.  
VAPAITA TILOJA

More videos of architects and designers explaining their work!

Tallentaisin mukaan  
ajankuvaa ja erilaisia  
ilmiöitä, arkisia ja käsin  
kosketeltavia juttuja, ahaa  
elämyksiä.

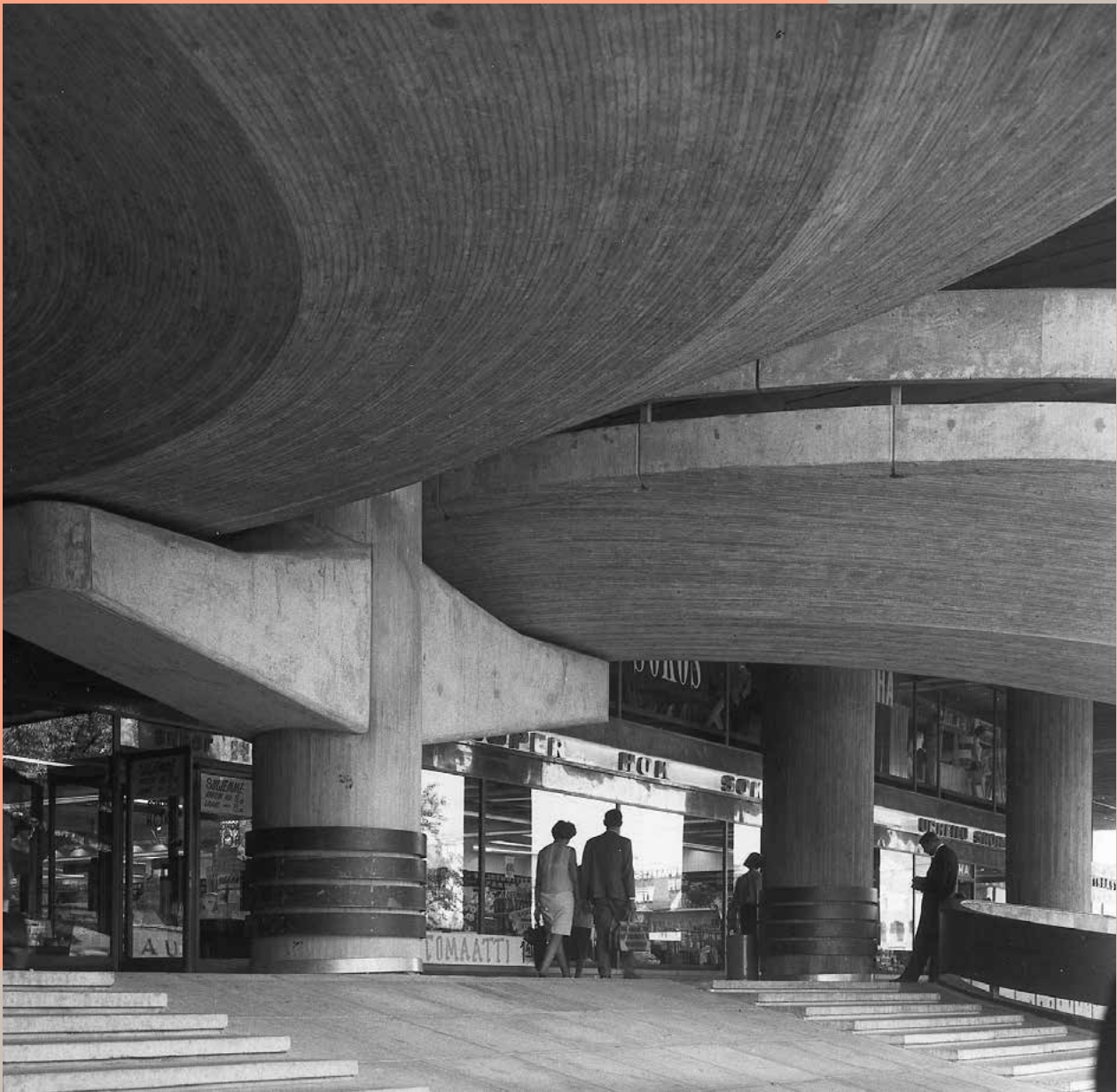
ISO AALTO-MALJAKKO,  
JOSSA VOI KÄVELLÄ  
SISÄLLÄ JA JOSSA ON  
ISOJA MARIMEKKO-KUKKIA  
YLHÄÄLLÄ.

Musiikki  
arkkitehtuurissa.



Viljo Revellin ja Heikki Castrénin suunnittelema City-Center ("Makkaratalo") oli alun perin ajateltu koko korttelin laajuiseksi kokonaisuudeksi. Revell ei halunnut autoliikennettä korttelin sisäosiin jalankulkijoiden sekaan. Ratkaisuksi keksittiin kolmannen kerroksen avotasanne, jolle sijoitetuille pysäköintipaikoille saattoi ajaa suoraan viereiseltä Keskuskadulta. Vuonna 1967 valmistuneen rakennuksen kuuluisa "makkarä" oli pysäköintitasoa reunustava kaiderakenne. Veistokselliset betonirampit purettiin vuonna 2005, mutta makkarana tunnettu osa on yhä paikallaan.

Kuva: Richard Einzig / Arkkitehtuurimuseo








Jopo on Helkaman 1960-luvulla kehittämä polkupyöräbrändi, joka oli tuotannossa alun perin vuosina 1965–1974. Nimi tulee sanoista "jokaisen polkupyörä". Satulan ja ohjaustangon korkeudessa oli suuret säätövarat eikä säätämiseen tarvittu työkaluja, joten pyörä sopi hyvin monen kokoisille ajajille. Toisaalta Helkama lanseerasi Jopon pääkaupunkiseudun pyöräilyn aallonpohjavuosina 1965–1970, jolloin pyörien osuus ajoneuvoliikenteestä oli vain noin 1,5 prosenttia. Pyöräily kuului 1950- ja 1960-luvuilla enemmän maaseutu- ja teollisuuskaupunkien luonteeseen eikä siten ollut kovin arvostettua eikä suosittua pääkaupungissa.

Kuva: Helkama / Designmuseo

A large, stylized orange number 9 graphic is centered on the page. The number is composed of a thick orange ring for the top loop and a thick orange stem for the bottom tail. The text is positioned within the lower part of the top loop.

Museorakennus  
*meren äärelle*

Museon uudisrakennushankkeen lähtökohta on se, että suomalainen muotoilu ja arkkitehtuuri ansaitsevat kansainvälisesti vetovoimaisen kodin, joka kutsuu kokemaan, keskustelemaan ja löytämään uusia näkökulmia.

Rakennukselle on osoitettu ainutlaatuisen hieno, korkeaan arkkitehtoniseen ja kaupunkikuvalliseen laatuun velvoittava sijainti Helsingin Eteläsataman kansallismaisemasta. Uusi museo toteutetaan vastuullisesti tiedostaen rakennuksen käyttämät resurssit sen koko elinkaaren ajalta ja minimoiden haitallisia vaikutuksia. Museo sijoittuu osaksi kehittyvää kaupunkiympäristöä, kun Eteläsataman Makasiinirannasta rakennetaan viihtyisää ja elävää julkista kaupunkitilaa kaupunkilaisille ja kaupungissa vierailijoille. Museo sijoittuu uuden käveltvän ja pyöräiltävän rantareitin varrelle. 2030-luvun puolivälissä reitti ulottuu Helsingin eteläisestä kärjestä Kaivopuistonrannasta Katajanokalle. Historiallisen keskustan keskipisteestä Kauppatorilta katsoen uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo johdattelee kohti Makasiinirantaan nousevaa merellistä kaupunkitilaa.

Uusi museorakennus mahdollistaa mittakaavaltaan, kerronnaltaan ja dynamiikaltaan uudenlaisten sisältöjen ja palveluiden toteuttamisen, minkä johdosta museo voi lunastaa koko potentiaalinsa. Rakennus on jo itsessään uusi luku suomalaisen arkkitehtuurin ja muotoilun tarinassa sekä toiminnallisesti ja kaupunkikuvallisesti uusi kerros historiallisen Helsingin ytimessä.

Uudesta museorakennuksesta järjestetään yleinen ja kansainvälinen, kaksivaiheinen suunnittelukilpailu. Kilpailu on tarkoitus avata vuoden 2024 aikana ja ratkaista vuoden 2025 aikana.

Tässä luvussa kuvataan tiiviisti museon rakennushanketta. Laajemmin hanketta ja sen kustannuksia käsitellään uuden museorakennuksen alustavassa hankesuunnitelmassa<sup>1</sup>, joka on salassa pidettävä.

Uusi museorakennus sijoittuisi Eteläsatamaan, Helsingin historialliseen keskustaan. Eteläsataman Makasiinirannasta kehitetään tulevina vuosina uutta elävää kaupunginosaa.

Kuva: Kari Ylitalo / Helsinki Partners



<sup>1</sup> Liite 9. Tulevaisuuden tekemisen museo – tekemistä vaille valmis. Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon alustava hankesuunnitelma (salassa pidettävä, julkisuuslaki 621/1999).

# 9.1.

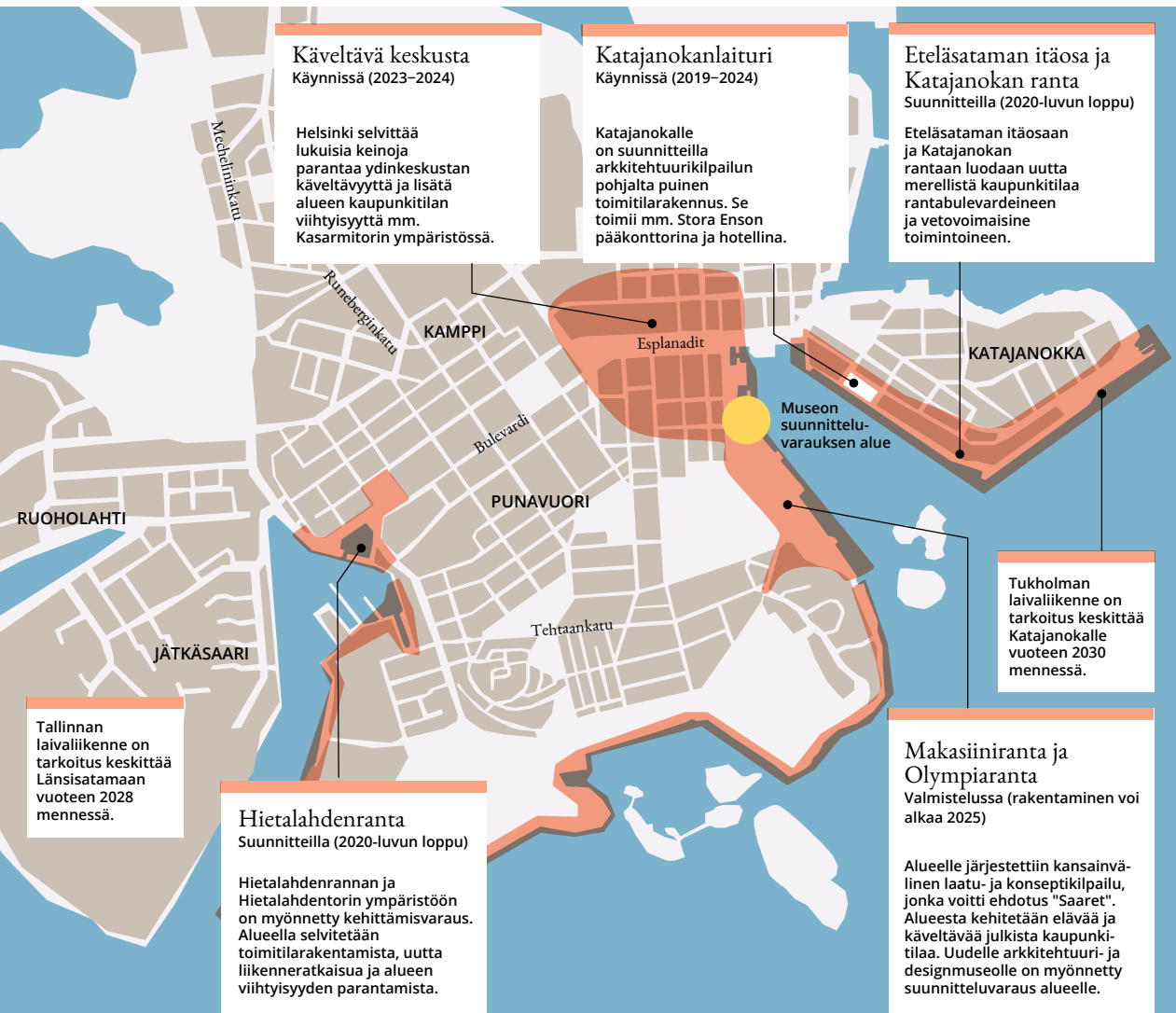
## Rakennuspaikka

Museorakennukselle osoitettu paikka sijaitsee Helsingin keskustassa Eteläsataman Makasiinirannassa, vain noin 200 metriä etelään Kauppatorilta. Paikka Laivasillankadun itäpuolella ja Eteläisen Makasiinikadun kuvitellun jatkeen eteläpuolella on nykyistä satama-aluetta.

Rakennuspaikka on nykyisellään asfaltoitua paikoituskenttää ja satamaan johtavaa ajoaluetta. Satama palvelee Tukholman reittiliikennettä. Kaupunkikuvallisesti alue on osa Eteläsataman kansallismaisemaa ja valtakunnallisesti arvokasta kulttuuriympäristöä. Pohjoispuolelle sijoittuvat suojeluarvoiltaan merkittävät Helsingin empirekeskusta, Kauppatori ja Vanha kauppahalli. Laivasillankadun länsipuolella kohoaa Tähtitorninvuori.

Yleisön toiveita uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta

# MORE THINGS TO TOUCH AND DO.



Helsingissä on suunnitteilla ja käynnissä merkittäviä kehittämishankkeita, joiden odotetaan vahvistavan keskustan elinvoimaa. Helsingin merellisyys ja ranta-alueiden avautuminen kaupunkilaisille ja matkailijoille ovat kehityksen keskeisiä tavoitteita. AD-museon uudisrakennukselle on myönnetty suunnitteluvaraus Eteläsataman Makasiinirantaan. Alue rajautuu Laivasillankadun itäpuolelle ja Eteläisen Makasiinikadun kuvitellun jatkeen eteläpuolelle. Valmistuessaan museo asettuu osaksi uutta käveltavää ja pyöräiltävää rantareittiä, joka ulottuu Helsingin eteläkärjestä Katajanokan kautta kohti pohjoista.

Helsingin kaupunki järjesti kansainvälisen laatu- ja konseptikilpailun Makasiinirannan suunnittelusta. Kilpailun voitti Konsortium Gran -ryhmän (Niam, K2S Architects, White Arkitekter, Ramboll Finland, Rakennuttajatoimisto HTJ Oy) kilpailuehdotus Saaret. Uusi museorakennus ei sisällynyt kilpailuohjelmaan.

Kuva: Konsortium Gran



Helsingin Sataman kehittämissuunnitelman 2022–2030 mukaisesti Tukholman reittiliikenne keskitetään Katajanokalle ja Tallinnan liikenne siirtyy kokonaisuudessaan Länsisatamaan. Eteläsatamassa vierailee edelleen kansainvälisiä risteilijöitä ja sinne sijoittuu pika-alusliikennettä. Muutokseen liittyvä maankäytön suunnittelu on käynnissä. Käytännössä reittiliikenne satamassa jatkuu vähintään 2030-luvun alkuun saakka. Museorakennuksen alue voidaan vapauttaa nopeasti rakentamiseen, mutta satama-alueelle on oltava reittiliikenteen jatkumisen ajan pohjoisen suunnasta toimiva raskaan liikenteen reitti museon sivuitse ainakin muutaman vuoden ajan.<sup>1</sup>

### 9.1.1. Makasiiniranta

Satamatoiminnasta vapautuva Makasiinirannan alue avautuu ihmisille. Erityisenä tavoitteena on, että alueelle sijoituu kansainvälistä huipputasoa edustava arkkitehtuuri- ja designmuseokokonaisuus. Lisäksi alueelle tavoitellaan muuta kulttuuritoimintaa sekä palvelu-, hotelli-, liike- ja muuta toimitilarakentamista. Makasiiniranta kehittyy julkisena ja viihtyisänä kävelyalueena. Uusi rantareitti yhdistää Kauppatorin, tulevan museorakennuksen ja Kaivopuiston sekä avaa pääsyn meren ääreen. Museolle kaavailtu sijainti on parhaalla paikalla alueen pohjoisreunassa. Museon pohjoispuolelle sijoittuu tapahtuma-aukio.

<sup>1</sup> Kehittämissuunnitelman suunnitelma 2030. Helsingin Satama Oy, 22.10.2021.

Alueen suunnittelun pohjaksi on laadittu kaupunkiympäristölautakunnan hyväksymät Makasiinirannan ja Olympiarannan suunnitteluperiaatteet<sup>1</sup>. Helsingin kaupunki järjesti Makasiinirannan alueen suunnittelun ja toteuttamisen pohjaksi kaksivaiheisen kansainvälisen laatu- ja konseptikilpailun<sup>2</sup>. Voittaneessa ehdotuksessa *Saaret* museon eteläpuolelle esitetään neljään uuteen kortteliin toimistoja ja hotelleja. Rakennusten pohjakerrokseen sijoittuisi liike- ja palvelutiloja. Nämä tukisivat rantareitin ja kävelyalueen kaupunkimaista luonnetta ja viihtyisyyttä. Olympiaterminaaliin ja Satamataloon sekä Armi Ratian puiston ratakuilun alueelle esitetään palvelu-, työskentely- ja kulttuuritiloja. Jatkokehityksessä on sovitettu yhteen museohanke ja muu rannan suunnittelu muun muassa huoltoyhteyksien osalta.<sup>3</sup>

### 9.1.2. Asemakaavoitus ja tontti

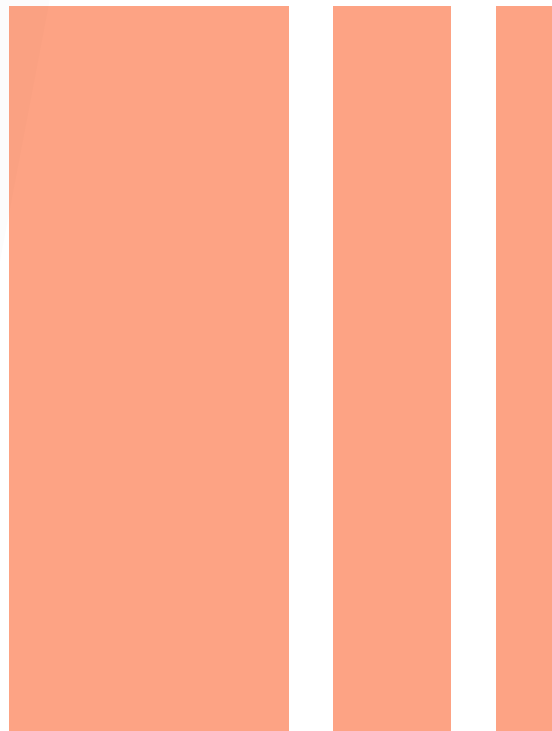
Alueella on voimassa asemakaava nro 6796 vuodelta 1972. Pohjoisreunassaan alue ulottuu asemakaavan nro 480 alueelle. Kaava 480 on vuodelta 1895, ja sen alue on rakennuskielossa asemakaavan laatimista varten. Alueen asemakaavaa tulee muuttaa.

Suunnittelualue muodostuu useista Helsingin kaupungin omistamista kiinteistöistä, jotka on vuokrattu Helsingin Satama Oy:lle. Helsingin kaupunginhallitus päätti 5. kesäkuuta 2023 myöntää museohanketta varten perustetulle Kiinteistö Oy ADM:lle kehittämisvarauksen suunnittelualueeseen.

Suomen valtio ja Helsingin kaupunki ovat sopineet museon perustamisen keskeisistä periaatteista. Keskeinen ehto on, että uudesta museorakennuksesta järjestetään suunnittelukilpailu, jonka tulos tulee olemaan asemakaavan muutoksen lähtökohta. Helsingin kaupunki laatii asemakaavan yhteistyössä museohankkeen kanssa. Asemakaavan osallistumis- ja arviointisuunnitelma ja kaavan valmisteluaineistoa (suunnitteluperiaatteet) oli esillä tammi-helmikuussa 2021.

Kaupunki luovuttaa tontin museohankkeen toteuttamista varten käyväällä hinnalla. Arviota tarkennetaan vielä muun Makasiinirannan käytön hahmottuessa ja kiinteistömarkkinoiden näkymien kehittyessä. Arvioinnissa huomioidaan rakentamiseen liittyvät tavanomaisesta poikkeavat olosuhteet. Alueen kunnallistekniikan siirroista sovitetaan alueen suunnittelun edetessä hankkeen ja kaupungin kesken.

Kuvitus: Anja Reponen

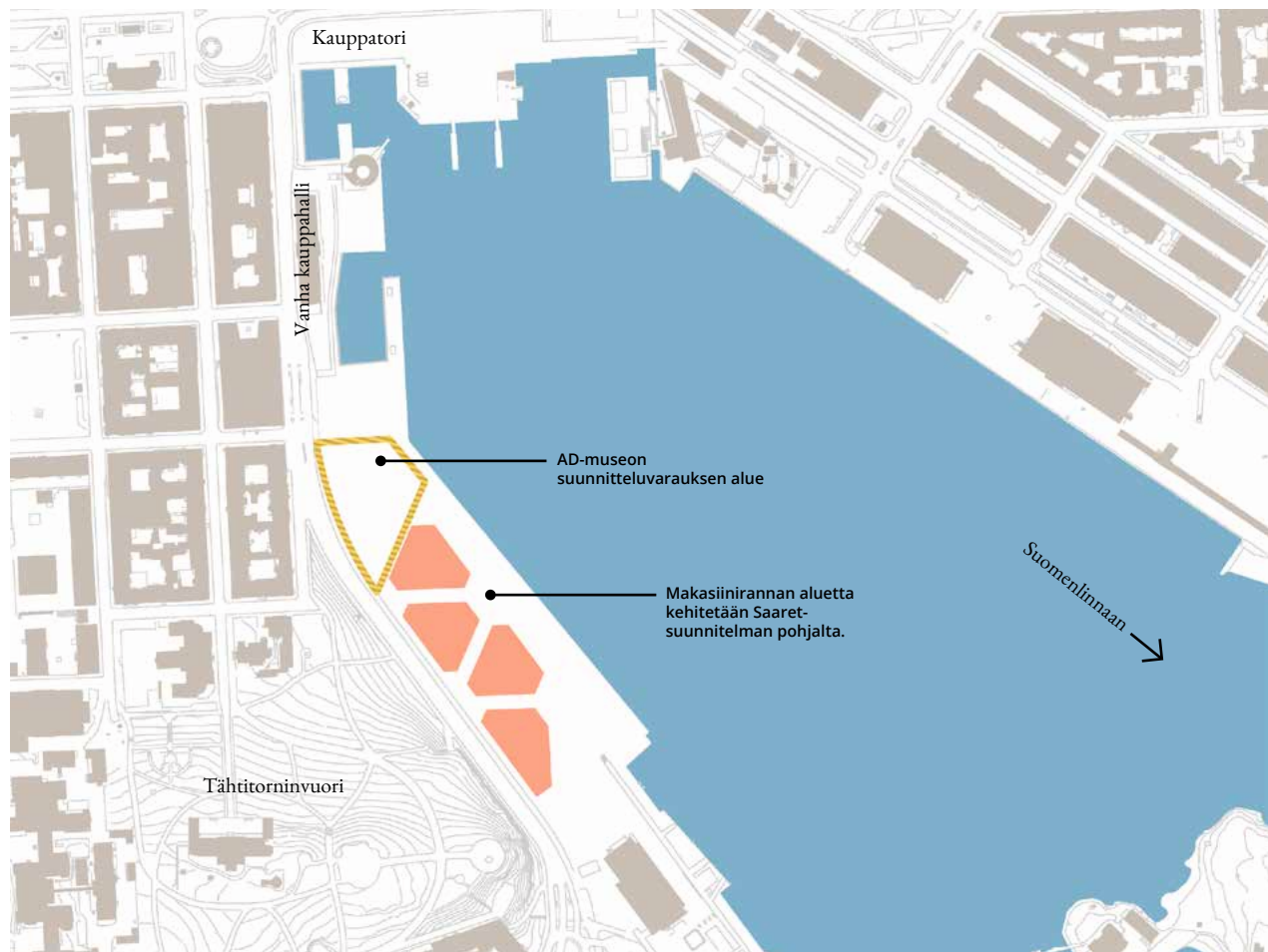


<sup>1</sup> Makasiinirannan ja Olympiarannan suunnitteluperiaatteet. Helsingin kaupunkiympäristölautakunta, 30.3.2021.

<sup>2</sup> Makasiiniranta quality and concept competition. Competition programme. Helsingin kaupunki, 12.5.2021.

<sup>3</sup> Makasiiniranta quality and concept competition. Evaluation report 2021-2022. Helsingin kaupunki, 2022.

Helsingin kaupunginhallitus myönsi museolle suunnitteluvarauksen Eteläsatamaan kesäkuussa 2023. Suunnitteluvarauksen alue sijoittuu Makasiinirannan pohjoispäähän Vanhan kauppahallin eteläpuolelle.



### 9.1.3. Tekninen rakennettavuus

#### Lähtökohdat

Alue on pääosin entistä vesialuetta. 1800-luvulta alkaen alueella on tehty täyttöjä mereen. Maaperässä on vanhoja laiturirakenteita ja niiden perustuksia. Olemassa olevan tiedon mukaan kalliopinta on alueen länsiosassa noin tasolla -6 ja laskee idän suuntaan tason -15 alapuolelle. Alueen pohjavesi seuraa viipeellä merenpinnan vaihtelua. Kun aallokon vaikutus otetaan huomioon, arvioitu ylin tulvataso on noin +3,4 m (N2000). Alueella on syytä varautua meriveden roiskeisiin ja voimakkaisiin merituuliin.

Ranta-alueen vakavuus ei ole nykytilassa riittävä. Ennen

rakentamisen aloitusta sitä pitää parantaa korjaamalla laiturirakenteet. Raskaan liikenteen pohjoinen reitti siirretään museon alueelta väliaikaisesti uudelle laiturivyöhykkeelle.

Makasiinirannan laatu- ja konseptikilpailussa päävaihtoehtona esitettiin alueen huollon toteuttamista maanalaisen huoltotunnelin kautta. Yhteistyössä Helsingin kaupungin ja kilpailun voittaneen Saaret-ryhmän kanssa tehtyjen selvitysten pohjalta alueen jatkosuunnittelu perustuu hiihtäjäljeltään pienempään ja toteutettavuudeltaan varmempaan maanpäälliseen huoltoratkaisuun.

Kaupungin teettämien selvitysten mukaan alueella on maaperän pilaantumista. Pilaantuminen voidaan puhdistaa muun maanrakennustyön yhteydessä. Kaupunki korvaa maaperän puhdistamisesta aiheutuvat tavanomaisiin

maarakennuskustannuksiin nähden ylimääräiset kustannukset. On syytä olettaa, että maaperässä on vanhojen rakenteiden jäänteitä ja purkujätteitä. Kaivuumaat ovat jätettä. Hankkeelle muodostuu lisäkustannuksia jätteen maanrakennustyölle aiheuttamasta haitasta ja sen korkeista vastaanottokustannuksesta. Osa vanhoista rakenteista saattaa vaatia myös dokumentointia, mikä voi vaikuttaa maanrakennustöiden aikatauluun.

Alueella on haasteellisesti torjuttavaa matalataajuisia laivamelua sekä auto- ja raitioliikenteestä aiheutuvaa liikennemelua ja tärinää. Suunnittelun edetessä arvioidaan melu- ja runkomeluvaikutuksia. Liikenteen päästöillä ei avarassa sijainnissa ole oleellista vaikutusta suunnitteluun.

Kaupunki on aloittanut alueen esirakentamisen suunnittelun vuonna 2023. Tavoitteena on toteuttaa alueen vakavuuden parantaminen, laituriin korjaus, raskaan kaluston väliaikainen ajoreitti ja kunnallistekniikan siirrot vuosina 2024–2025. Alueen pintarakenteet viimeistellään ja rantavyöhyke kalustetaan lopulliseen asuunsa vasta raskaan liikenteen päätyttyä 2030-luvun alkupuolella.

## 9.2.

### Rakennushankkeen tarkoitus ja tavoitteet

Museon uudisrakennuksen tarve on akuutti. Toisaalta hanke, sen suunnittelu ja kaavoitus halutaan valmistella

vuorovaikutteisesti. Lisäksi alue edellyttää esirakentamista. Tavoitteet hankkeen kriittisen polun tehtäville ovat:

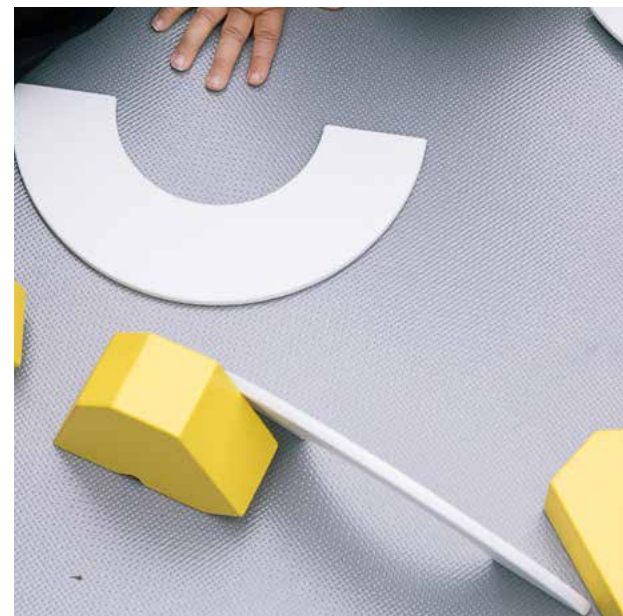
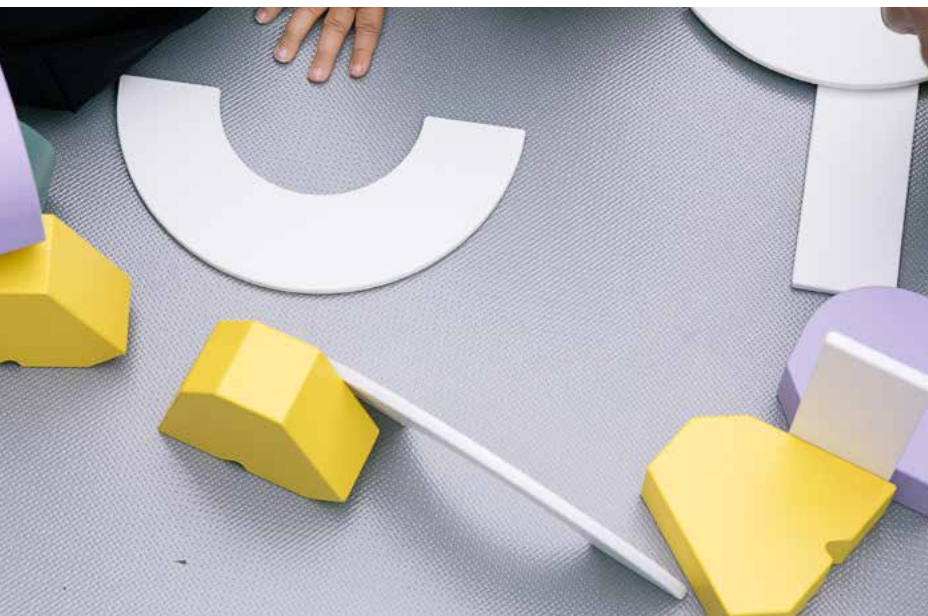
- Esirakentamisen suunnittelu 1/2024 ja vastaanotto 2027.
- Suunnittelukilpailun käynnistys keväällä 2024 ja ratkaisu vuoden 2025 aikana.
- Rakennuslupahakemus vuoden 2027 aikana.
- Rakentamisen aloitus vuoden 2027 aikana.
- Museon avaaminen 2030.

#### 9.2.1. Toiminnalliset tavoitteet

Uudisrakennushanke ratkaisee uuden museon tilatarpeet kokoelmatoimintaa lukuun ottamatta. Uusi museo on vetovoimainen ja mahdollistaa monimuotoisen näyttely-, ohjelma- ja tapahtumatoiminnan sekä toteutussuunnitelman mukaiset palvelut. Vuodessa on 475 000 kävijää, joista 80 prosenttia vierailee näyttelyissä. Jotta tavoitteessa onnistutaan, on rakennuksen:

- mahdollistettava tuhat samanaikaista kävijää
- mahdollistettava 3–4 yhtäaikaista näyttelyä tai projektia – dynaaminen kokoelmiin pohjautuva näyttelykokonaisuus, lisäksi kaksi suurta ja kaksi keskipuurta sekä useita pienempiä vaihtuvia näyttelyitä ja projekteja vuodessa
- vastattava kävijöiden tarpeisiin tarjoamalla korkeatasoisia ja saavutettavia ravintolapalveluita
- mahdollistettava museon ja sen sidosryhmien juhliä, projekteja ja tilaisuuksia sekä kaupunkilaisten kohtaamisia
- tuettava sisäisen toiminnan prosesseja ja laadukkaan käyttäjäkokemuksen ylläpitämistä

Kuva: Johannes Romppainen





## 9.2.2. Koettavuus ja laatutaso

Uusi museorakennus rikastuttaa kaupunkilaisten ja vierailijoiden elämää kulttuurihistoriallisesti ainutlaatuisessa sijainnissa. Arkkitehtonisesti korkealuokkainen museorakennus:

- Sopeutuu kansallismaisemaan ja Suomenlinnan maailmanperintökohteen ympäristöön.
- Erottuu ympäristöstä ystävällisyydellään ja kutsuu kävijöitä kaikista suunnista, kaikkina vuodenaikoina ja vuorokaudenaikoina.
- Muodostaa miellyttävää, elävää kaupunkitilaa.
- Tarjoaa yllätyksellistä kokemuksellisuutta, joka sekä rauhoittaa että voimaannuttaa.
- On rakennettu siten, että se kestää käytössä ja vanhenee kauniisti.
- Toteutetaan kansainvälisen suunnittelukilpailun perusteella.

## 9.2.3. Vastuullisuus

Valtakunnallisella vastuumuseolla on suuri vastuu omasta ja lainatuista kokoelmista, tiedon ja palveluiden saavutettavuudesta sekä oman toimintansa ympäristövaikutuksista. Uusi museorakennus:

- Tarjoaa tasaiset ja turvalliset olosuhteet kokoelma- ja muille näyttelyesineille.
- Tukee eri käyttäjäryhmien fyysistä ja

sosiaalista saavutettavuutta käytännöllisten suunnitteluratkaisujen tasolla.

- On energiatehokas – E-luku on enintään 84 kWh/(m<sup>2</sup>,a) (määräystaso 135 kWh/(m<sup>2</sup>,a)) – ja suunnittelun aikana etsitään elinkaarikustannuksiltaan kannattavia ratkaisuja, joiden avulla energiatehokkuutta voidaan parantaa edelleen.
- Rakennetaan koko elinkaaren ympäristövaikutukset huomioiden. Rakennuksen hiilijalanjäljen tulee alittaa energiatehokkaan ja laadukkaasti toteutetun vertailurakennuksen taso, joka on enintään 15,4 kgCO<sub>2e</sub>/m<sup>2</sup>, ympäristöministeriön laskentamenetelmällä arvioituna. Suunnittelun ja hankinnan aikana etsitään kustannustehokkaita ratkaisuja pienentää hiilijalanjälkeä edelleen.
- Täyttää EU-taksonomian ja RTS-ympäristöluokan tason 4 / 5 vaatimukset.
- Toteutetaan osallistavasti ja turvallisesti.

## 9.2.4. Tilat

Uuden museon toiminnoille laadittiin tilaohjelma syksyn 2022 aikana. Tilaohjelmatyön lähtökohtana olivat museon ohjelma- ja palvelutarjonta sekä toiminnan määrälliset tavoitteet. Tilaohjelma on kehitetty yhteistyössä Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kanssa. Tavoitteena on ollut museoon suunnitellun palvelutarjonnan<sup>1</sup> tuottaman toiminnallisen arvon säilyttäminen paikan ja talouden asettamien reunaehtojen rajoissa. Iteratiivisen työskentelyn tuloksena on tunnistettu raja, jonka jälkeen tilankäytön pienentäminen heikentäisi oleellisesti museon palvelukykyä.



<sup>1</sup> Ks. luku 3. Sisällöt ja palvelut.

Kuvitus: Anja Reponen

#### TOTEUTUSSUUNNITELMASSA ESIINTYVÄT PINTA-ALAKÄSITTEET

**Ohjelma-ala oh-m<sup>2</sup>** on niiden tilojen huoneala, joita käytetään museon varsinaiseen toimintaan. Ohjelma-alaan eivät kuulu käytävät, poistumistiet tai kiinteistötoimintoja ja talotekniikkaa palvelevien tilojen alat.

**Huoneistoala ht-m<sup>2</sup>** käsittää yhtä huoneistoa palvelevien tilojen huoneistoalat ja ei-kantavien rakenteiden rakennusosa-alat huoneistoa rajaavien seinien tai muiden rakenteiden sisäpintaa myöten mitattuna. Tässä hankkeessa huoneistoala-arvioon sisältyy toiminnan tiloja vastaavan rajauksen mukainen huoneistoala ilman rakennuksen yhteistoimintojen huoneistoalaa.

**Kokonaishuoneala hu-m<sup>2</sup> / nettoala net-m<sup>2</sup>** tarkoittaa rakennuksen kaikkien tilojen huoneistoalojen summaa. Toteutussuunnitelmassa oletuksena on, että hankkeen aikaisemmissa selvitysvaiheissa käytetty käsite "nettoala" vastaa kokonaishuonealaa<sup>1</sup>.

**Bruttoala br-m<sup>2</sup>** on rakennuksen kaikkien kerrostasalojen summa. Kerrostasosalalla tarkoitetaan ulkoseinien ulkopintaa myöten kerroksittain mitattua alaa, josta on vähennetty vähäistä suuremmat aukot, esimerkiksi korkeiden tilojen ylemmään kerrokseen ulottuva ilmatila.



<sup>1</sup> Käsitteet "kokonaishuoneala" ja "nettoala" esiintyvät toisensa korvaavina käsitteinä muun muassa alan kustannustieto-oppaissa. Ks. esim. Yrjänä Haahtela & Juhani Kiiras: Talonrakennuksen kustannustieto 2014, Haahtela-kehitys Oy 2014.

### Yleisötilat

Kävijöiden sisällöllisiä kokemuksia varten rakennukseen toteutetaan tilaa näyttelyille, tapahtumille, projekteille, opetukselle ja työpajoille sekä kirjasto- ja piirustuskokoelmille. Kävijöiden perustarpeet huomioidaan ja heille tarjotaan elämyksiä myös ravintola- ja myymäläpalveluiden avulla.

### Tukitoimintojen tilat

Onnistuneet elämykset vaativat useiden eri asiantuntijoiden ja ryhmien yhteistyötä. Laadullisesti parhaaseen lop-

putulokseen päästään, kun keskeiset tukitoiminnot sijoituvat museorakennukseen. Museon kokoelmat säilytetään ja ylläpidetään pääosin muualla. Uudessa museorakennuksessa on kuitenkin näyttelytoiminnan edellyttämät ajamukaiset näyttelyrakentamisen ja museologiikan tilat.

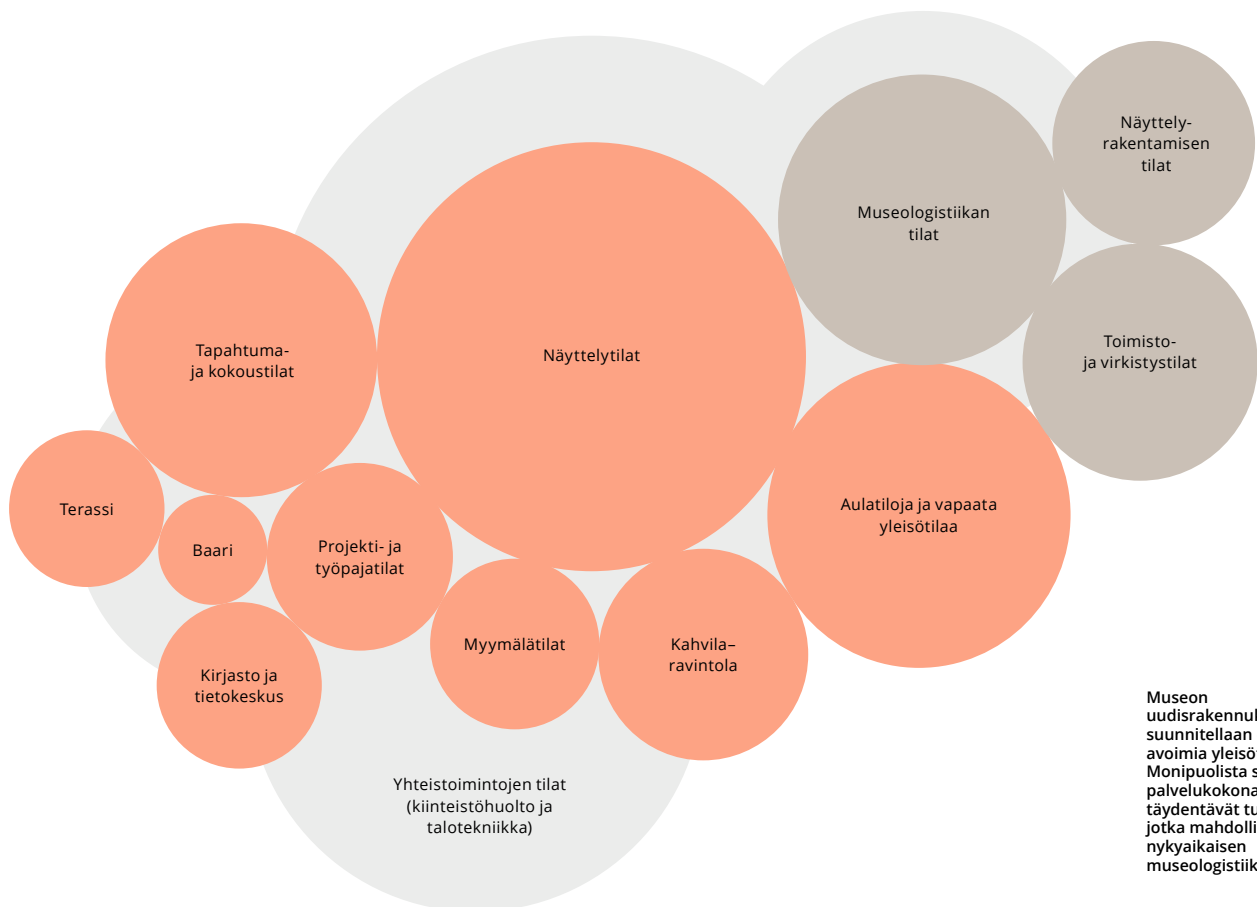
### Rakennuksen yhteistoimintojen tilat

Koko rakennusta palvelevat yleiset logistiikkatilat, kiinteistöhuollon tilat, väestönsuoja, osastoivat liikennetilat sekä talotekniikkatilat.

## Tilat

Arvio rakennuksen kokonaishuonealasta on noin 9 000 hu-m<sup>2</sup> ja kokonaislaajuudesta noin 10 050 br-m<sup>2</sup>. Tilat ja laajuudet jakautuvat seuraavasti:

- Yleisötilat
- Tukitoiminnot
- Yhteistoiminnot ja käytävät



### 9.2.5. Liikenne ja ulkoalueet

Helsingin kaupungin strategisena tavoitteena on lisätä kevyttä ja julkista liikennettä ja vastavuoroisesti vähentää henkilöautojen käyttöä. Museohanke toteuttaa strategiaa. Museolle saavutaan pääosin kevyellä liikenteellä. Pyörille, kaupunkipyöräasemille ja esimerkiksi sähköpotkulaudoille varataan tilaa museotontin pohjoispuolelle sijoittuvalta aukiolta siten, että ne voivat palvella myös laajemmin alueen kehittyvää toimintaa.

Museon saattoliikenne sijoittuu Laivasillankadun varteen. Piha-alueella tai siihen liittyvillä yleisillä alueilla huomioidaan mahdollisuus näyttelyiden erikoiskuljetuksiin.

Alueelle tai museorakennukseen ei rakenneta pysäköintiä. Kaupunki toteuttaa esteettömiä pysäköintipaikkoja Laivasillankadun varrelle. Autolla saapuvat asiakkaat ja vierailijat pysäköivät keskusta-alueella yleisillä pysäköintipaikoilla tai kaupallisissa laitoksissa. Museo hankkii tarpeen mukaan pysäköintipaikkoja lähialueen kaupallisista laitoksista.

#### Toiminnalliset piha-alueet

Kaupunki suunnittelee ja toteuttaa museon pohjoispuolelle aukion ja itäpuolelle rantapromenadin. Näitä kehitetään toiminnallisesti vahvasti museoon liittyvänä julkisena ja monikäyttöisenä, eri vuodenaikoina kiinnostavana kaupunkitilana. Eri kohderyhmille suunnatut kurssit ja kerhot, tapahtumat, projektit ja näyttelyt levittäytyvät ja elävöittävät ympäristöä. Museon pääsisäänkäynti ja henkilökunnan sisäänkäynti sekä kahvilan ja liiketilöiden erilliskäynnit liittävät museon lähiympäristöönsä. Sisäänkäyntien yhteyteen on mahdollista toteuttaa luontevasti kahvilan ulkotarjoilua, myymälöiden ulkomyyntiä, levähdystä, odotusta ja oleskelua.

Varautuminen vedenpinnan nousuun tarkoittaa museota ympäröivän alueen korkeustason nostoa tasoon +3,4 m. Lähinnä rantaviivaa oleva laiturivyöhyke jää alemmalle tasolle.

### 9.2.6. Laatu- ja keskeiset suunnitteluperiaatteet

Keskustasijainnissa helposti saavutettava uusi museorakennus on koettavuudeltaan samaan aikaan korkeatasoinen ja lähestyttävä. Museon tulee yllättää iloisesti ja ehkä haastaakin, mutta myös kunnioittaa ja eheyttää kaupunkikuvaa. Museorakennus mahdollistaa turvallisuus- ja olosuhdevaatimuksiltaan vaativien näyttelyiden toteuttamisen. Museo toteutetaan ilmastoviisaasti ympäristön ja ilmastomuutoksen lähtökohdat ymmärtäen, hankkeen ympäristövaikutukset kestävästi tiedostaen ja haitalliset vaikutukset minimoiden.

#### Koettavuus ja vastuullisuus

Rakennushankkeen tavoitteet koettavuudelle ja vastuullisuudelle ovat kunnianhimoiset. Ne kytkeytyvät talouteen, ja keinojen on oltava yhdensuuntaisia, jotta eri tavoitteet voidaan saavuttaa. Suurin merkitys resurssien käyttöön on käyttäjän tarpeilla, seuraavaksi rakennuksen laajuudella ja geometrialla ja viimeiseksi sillä, miten hanke on toteutettu. Hankesuunnitteluvaiheessa tilaohjelmasta on pyritty poistamaan hukkatilaa. Tekniset tavoitteet on asetettu tarkoituksenmukaisesti niin, että museorakennuksen vaatimat toiminnot voidaan toteuttaa. Suunnittelua ohjataan tasapainoiseen tilasuunnitteluun ja massoiteluun: museo voi olla tyylikäs olematta liioiteltu tai ylellinen. Taitavan aukotuksen avaamat näkymät, aukoista lankeava valo ja tilojen kauniit suhteet sekä tilojen keskinäiset näkymät eivät välttämättä maksa lisää tai rasita luontoa.

Tarpeen- ja tarkoituksenmukaiset ratkaisut suunnitellaan kestävästi suunniteltuun käyttöikänsä. Suunnittelussa etsitään ratkaisuja alittaa asetetut energiatehokkuus- ja ylläpidon hiilijalanjälkitavoitteet taloudellisesti kestäväällä tavalla.

### Toimitilaturvallisuus

Uuden museon turvallisuustason tulee olla korkea ja toiminnan häiriötöntä ja jatkuvaa. Suurimpina riskeinä nähdään rakennuspaikan luonnonolosuhteista seuraavat vahingot ja haasteet, kuten tulvat, myrskysateet, kinostuminen ja katkokset kunnallistekniikassa. Vakavia vahinkoja voi sattua myös rakennusten teknisten järjestelmien pettäessä tai tulipalon sattuessa. Selkeät, ennakoitavasti toteutettavat ja ylläpidettävät ratkaisut ovat paras keino varautua riskeihin. Poikkeustilanteisiin, ilkivaltaan ja suoranaisiin rikoksiin varaudutaan rakenteellisella suojauksella ja turvajärjestelmillä sekä niiden toiminnan varmistavalla varavoimalla.

### Kestävyys ja muuntojousto

Laadukas suunnittelu ja rakentamisen korkea laatutaso mahdollistavat rakennukselle pitkän elinkaaren. Elinkaaren muunneltavuuteen varaudutaan selkeällä runkojärjestelmällä, väljällä kerroskorkeudella, suosimalla irtokalusteita ja -varusteita kiinteään varustuksen sijaan, toteuttamalla tilajaot kevyin väliseinin, huomioimalla talotekniikassa järjestelmien laajennettavuus sekä huomioimalla rakennuksen elinkaaren aikana tapahtuvien korjaus- ja muutostöiden tarvitsemat reitit.



Museon rakennuspaikan läheisyydessä sijaitseva Kauppatori on aina toiminut kohtauspaikkana kaupunkilaisille ja vierailijoille. Kuvassa kalakauppiaita Kauppatorin Koleraltaassa vuonna 1958.

Kuva: Arvo Kajantie / Helsingin kaupunginmuseo

## 9.3.

### Rakennushankkeen toteutus

Hankkeen toteutusmallista päätetään valtion ja Helsingin kaupungin yhteisellä päätöksellä museon suunnittelukilpailun jälkeen. Toistaiseksi kaupungin ja valtion omistama Kiinteistö Oy ADM:n jatkaa museon uudisrakennuksen kehittämistä kaupungin ja valtion kiinteistöyhtiölle osoittaman rahoituksen turvin.

#### Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheessa toteutetaan museorakennuksen hankesuunnittelu, suunnittelukilpailun valmistelu, suunnittelukilpailu, kumppanuuskaavoitus, jatkosuunnittelu ja rakennusluvan hakeminen. Suunnitteluvaiheen keskeiset toimijat ovat tilaajan eli museon edustajat, rakennuttajakonsultti tilaajan edustajana, pääsuunnittelija ja suunnitteluryhmä sekä erityisasiantuntijat. Lisäksi prosessiin kuuluu viranomaisyhteistyö sekä museohankkeen yhteensovittaminen Makasiinirannan laatu- ja konseptikilpailun voittaneen Saaret-hankkeen kanssa tarvittavilta osin.

Kiinteistö Oy ADM vastaa rakennushankkeesta ja kiinteistöyhtiön hallitus tekee tarvittavat päätökset. Hankkeen käytännön valmistelua varten Kiinteistö Oy ADM hankkii rakennuttajakonsultin. Muilta osin tarkemmasta organisoinnista päätetään myöhemmin.

#### Toteutusvaihe

Kiinteistö Oy ADM tekee toteutusvaiheeseen liittyvät hankinnat tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina. Hankintojen valmistelusta vastaa rakennuttajakonsultti ja rakennustoimikunta hyväksyy suunnitelmat ja hankintasopimukset hallituksen hyväksymän budjetin rajoissa. Hankkeen alustava aikataulu on laadittu siten, että se edellyttää toteutussuunnittelua ja rakentamista limittävien hankemuotojen valintaa, esimerkiksi erilaisten projektinjohtorakennuttamisen ja -urakoinnin muotoja.



Kuvitus: Anja Reponen

#### 9.3.1. Suunnittelukilpailu

Museon uudisrakennuksesta järjestetään suunnittelukilpailu. AD-museohankkeen tavoitteena on arkkitehtonisesti, kaupunkikuvallisesti ja toiminnallisesti erittäin korkealuokkainen lopputulos. Ratkaisua haetaan yleisellä kansainvälisellä suunnittelukilpailulla.

Suunnittelukilpailun järjestäminen on rakennuttajakonsultin hankinnan ohella rakennushankkeen ensimmäinen tehtävä. Julkisen hankintayksikön järjestämässä suunnittelukilpailussa tulee noudattaa hankintalain kynnysarvoja, joten kilpailuun on voitava osallistua vähintään EU-alueelta.

#### Kilpailun muoto

Kilpailun tavoitteena on löytää rakennushankkeelle toimiva, arkkitehtuuriltaan korkealuokkainen ja toteutus-

kelpoinen yleisratkaisu ja sille rakennussuunnittelija. Kilpailu järjestetään kaksivaiheisena siten, että kilpailun ensimmäisessä vaiheessa haetaan kaupunkikuvallisesti ja toiminnallisesti tasapainoista, taloudelliset perusedellytykset täyttävää yleisratkaisua. Toisessa vaiheessa kehitetään yleisratkaisua eteenpäin, laajennetaan suunnittelua vastaamaan museon käyttäjien tarpeita sekä koskemaan keskeisiä, erityisesti ympäristövastuuseen liittyviä teknisiä periaatteita, ja varmistutaan ehdotusten toteutus- ja kehityskelpoisuudesta.

Vaikka kilpailun merkitys ja painopiste on koetavuudeltaan ja toiminnallisuudeltaan erinomaisen ratkaisun löytämisessä, kytketään hankkeen toteuttavuuden kannalta keskeinen ympäristövastuun ja talouden ohjaus kilpailuun. Kilpailuohjelmaan sisällytetään tavoitteet ja mittarit taloudelle, hiilijalanjäljelle ja energiankulutukselle. Käyttäjien ja osallisten tarpeiden huomioimiseksi ja osaamisen hyödyntämiseksi kilpailuun liitetään vuorovaikutteisuutta ja osallistavia menetelmiä.

Kilpailun muodosta ja aikataulusta päätetään museon pääomituspäätösten vahvistuttua.

### 9.3.2. Hankkeen rahoitus

Kiinteistö Oy ADM vastaa rakennushankkeen valmistelusta, suunnittelusta, kiinteistön hankinnasta ja rakentamisesta. Kiinteistöosakeyhtiön perustajat Helsingin kaupunki ja Suomen valtio rahoittavat sen toimintaa valmisteluvaiheen ajan. Uudisrakennushankkeen eri rahoitus- ja toteutusmalleista<sup>1</sup> on tehty laaja selvitystyö, jonka pohjalta Helsingin kaupunki ja Suomen valtio päättävät hankkeen toteutuksen mallista ja toimijoista museorakennuksen suunnittelukilpailun jälkeen.

Säätiön perustama museotoimintaa ylläpitävä AD-museo Oy toimii rakennuksessa vuokralaisena ja solmii alustavan vuokrasopimuksen Kiinteistö Oy ADM:n kanssa. Alustava vuokrasopimus voidaan tehdä keväällä 2024. Vuokranmaksu käynnistyy rakennuksen valmistuttua.

Säätiö tukee pääomansa tuotoilla AD-museo Oy:tä uudisrakennukseen liittyvien vuokra- ja ylläpitovastuiden kattamiseksi.

### 9.3.3. Rakennushankkeen riskit

Rakennushankkeen eri vaiheissa on erilaisia epävarmuuksia, jotka saattavat uhata tai vaikeuttaa hankkeen tavoitteiden ja reunaehtojen saavuttamista. Tässä keskitytään hankeriskien arviointiin. Hankkeen valmisteluvaiheessa epävarmuutta voi aiheutua muun muassa rakennuspaikan statuksesta ja olosuhteista, rakennushankkeen tavoitteiden epävarmuudesta, poikkeavuudesta tai kireydestä, ajankohdasta, toteutusajankohdasta sekä hanketta toteuttavan organisaation resurssoinnista, sisäisestä järjestäytymisestä ja hankeprosessista.

#### Rakennuspaikasta aiheutuvat riskit

Alue ja hanke herättävät mielenkiintoa. Valitusriski asemakaavasta on kohonnut. Valitus yhteen oikeusasteeseen siirtäisi aloitusta noin kuusi kuukautta ja kahteen noin puolitoista vuotta. Aloituksen siirtäminen tuottaa lisäkustannuksia muun muassa hankehallinnon osalta. Kaavavalituksia voi vähentää kohdennetulla sidosryhmäyhteistyöllä ja laajalla myönteisellä näkyvyydellä, johon pyritään hankkeen oman viestinnän kautta.

Sataman reittiliikenteen siirtyminen ja satamaan liittyvien muutosten toteuttaminen vaativat kaavoituksen muuttamista ja arvoltaan suuria investointipäätöksiä. Kaavoitukseen ja päätöksiin liittyy valitusriski. On epätodennäköistä, että kaikki hankkeet pääsevät etenemään tavoiteaikataulussa. Tämä pidentää väliaikaisen liikennetilanteen jaksoa Makasiinirannassa ja voi vaikuttaa museon ensimmäisten vuosien toimintaan. Kaupunki voi omalla toiminnallaan myötävaikuttaa sataman suunnitelmien toteutumiseen. Onnistuneesta viestinnästä on hyötyä valitusten välttämässä.

Museon rakentaminen edellyttää alueen vakavuuden parantamista ja sataman raskaan liikenteen siirtoa uudelle reitille. Kaupunki toteuttaa esirakentamisen. Suun-

<sup>1</sup> Liite 7. Taloudellinen malli säätiön rahoituspositiosta 2024–2059 (salassa pidettävä liite, julkisuuslaki 621/1999).



Helsinki on yksi Euroopan merellisimmistä pääkaupungeista. Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo tukee eloisan ja kävelävän keskustan laajentumista kaupungin rannoille.

Kuva: Lauri Rotko / Helsingin kaupunki

nittelulle ja rakentamiselle varattu aika on riittävä, mutta viivästyksiset suunnittelun ja toteutuksen aloituksessa siirtävät museon rakentamisen aloitusta.

Paikan tekninen rakennettavuus on haastavaa. Yksityiskohdissaan pohjaolosuhteisiin liittyy tuntemattomia tekijöitä: kuinka paljon maaperässä rakennuksen vahvistusten kohdalla on vanhoja rakenteita, kuinka syvällä kallio missäkin kohdassa on ja kuinka ehjää se on. Nämä aiheuttavat epävarmuutta rakentamisen keston ja erityisesti kustannusten osalta.

#### **Hankkeen sisältötavoitteista johtuvat riskit**

Uutta etsivät sisältötavoitteet ja niihin liittyvät suunnittelutavoitteet johtavat yleisessä suunnittelukilpailussa suureen suunnitteluratkaisujen variaatioon. Kilpailun yhteydessä ja

jatkosuunnittelussa on tavoitteena osallistaa sidosryhmiä ja laajempaa yleisöä sekä mahdollisesti kytkeytyä kansallisiin ja kansainvälisiin tutkimushankkeisiin. Se tarkoittaa hankkeen ulkopuolelta tulevien, vielä tuntemattomien tavoitteiden yhteensovittamista hankkeeseen. Tavoitteiden muuttuminen suunnittelun ja rakentamisen aikana, on haaste tavanomaisen hankeprosessin näkökulmasta.

Kokonaisuutena alkuvaiheen yleispiirteisiä tavoitteita ja niiden muuttumista pitää voida hallita ja johtaa. Suunnittelukilpailussa korostetaan tärkeimpiä ylätasen tavoitteita ja reunaehtoja. Palkintolautakunta osallistetaan ja sitoutetaan tavoitteisiin sekä reunaehtoihin, ja lautakunnan käyttöön varataan riittävä asiantuntemus. Kilpailun tulos on lähtötietoja vastaavasti yleispiirteinen, jotta myöhemmälle jatkokehitystyölle jää tilaa.



Arkkitehtuurimuseon kesäkoulussa rohkaistaan havainnoimaan ympäristöä kaikin aistein. Kuvassa kesäkoulun opiskelijat koostavat omia havaintojaan Vuosaaressa 2022.

Kuva: Anni Koponen



Olellaista on kaupunkilaisten, kansalaisten ja muiden sidosryhmien osallisuus. On tärkeää, että tämän varmistamiseksi varataan tarpeelliset resurssit, jotta kaikki hankevaiheen kokonaisuudet voidaan suunnitella riittävän etupainoisesti. Aiheet rajataan hankkeen tavoitteiden ja reunaehtojen mukaisesti. Tulosten käsittelyn pitää olla läpinäkyvää.

Jatkosuunnittelun tavoitteita kehitetään rinnan suunnittelukilpailun kanssa uuden museon perustamisen jälkeen, jotta suunnittelu voi käynnistyä mahdollisimman valmiisiin lähtötietoihin perustuen. Ehdotussuunnittelulle ja yleissuunnittelulle varataan aikaa. Talouden sekä hiilijalanjäljen analysointi resursoidaan riittävästi, jotta hankkeen johtaminen perustuu oikea-aikaiseen tilannekuvaan. Toiminnan yksityiskohtaisten tarpeiden muuttumiseen vielä toteutus- ja yleissuunnitteluvaiheessa varaudutaan

muunneltavilla tilaratkaisuilla ja hankintarajalla, jossa toiminnan varustus on pitkälti käyttäjän erillishankintaa.

#### **Hankeorganisaatioon ja hankeprosessiin liittyvät riskit**

Rakennushanketta ympäröivä hallinnollinen konteksti on monimutkainen. Jos päätöksentekoa ei delegoida tarpeeksi lähelle hanketta, voivat päätökset kestää hankkeen etenemisen näkökulmasta liian kauan. Jos hanketta koskevia päätöksiä tehdään monissa paikoissa, on riskinä, että niissä on erilaisia sävyjä ja niitä tulkitaan eri tavoin. Hankkeen onnistumista edistetään keskittämällä päätöksenteko ja valvonta rakennustoimikunnalle ja varaamalla riittävät resurssit hankkeen käytännön johtoon.

Matti Suurosen siirrettäväksi loma-asunnoksi suunnittelema Futuro-talo (1968) oli yhtä aikaa sekä 1960-luvun "avaruusajan" kuva että tulevaisuuden utopistinen visio. Muovilohkoista koottavan lentävän lautasen lattiapinta-ala oli 25 m<sup>2</sup>. Sen kiinteään sisustukseen kuului kuusi istuinvuodetta, takka-grilli-pöytäyhdistelmä, kahden hengen makuusoppi, keittiö sekä wc-pesuhuone. Futuro-talojen markkinointi lähti vauhdikkaasti käyntiin ja kiinnostus oli maailmanlaajuisesti suurta, mutta valmistus hiipui vuoden 1973 öljykriisin nostaessa muovin hinnan pilviin.

Kuva: Arkkitehtuurimuseo



Eero Aarnion vuonna 1963 suunnittelema Pallo tuoli esitettiin ensimmäistä kertaa Kölnin huonekalumessuilla vuonna 1966. Tuoli on suosituimpia ja rakastetuimpia suomalaisen designin klassikoita ja nosti Aarnion kansainväliseen suosioon. Pallo tuolin voi nähdä lukuisissa designmuseoissa ympäri maailman. Se on myös tähdittänyt lukuisia elokuvia, musiikkivideoita ja lehtien kansia. Suomalainen muotoilu ja populaarikulttuurin kuvasto ovat ruokkineet ajatusta muotoilun menestyksestä ikään kuin urheilusuorituksena. Suomi mainittu ja torilla tavataan!

Kuva: Designmuseo



Entisen Laponian (nyk. Art by Kalevala) ikonisimpia tuotteita on Björn Weckströmin suunnittelemaan Avaruushopea-kokoelmaan kuuluva Planetaariset laaksot -kaulakoru. Koru saavutti kansainvälistä mainetta 1970-luvulla, kun Carrie Fisherin esittämä prinsessa Leia piti sitä yllään George Lucasin ensimmäisen Tähtien sota -elokuvan loppukohtauksessa.

Kuva: Rauno Träskelin / Designmuseo



Johtopäätökset  
– *uusi museo on  
tulevaisuusteko*

2030-luvun alussa avautuvaa uutta arkkitehtuuri- ja designmuseota suunnitellaan ja tehdään tulevaisuuden näkökulmasta ja tulevaisuutta varten. Se laittaa liikkeelle luovien alojen vaikuttavuutta sekä Helsingin ja Suomen vetovoimaisuutta tukevia kehityskulkuja, joiden vaikutuksia voidaan jo ennakoita. Museon taloudellisista vaikutuksista tehdyn selvityksen mukaan museolle osoitettu julkinen rahoitus palautuu talouteen työllisyyden, palkkojen, kulutuksen ja verotuksen kautta.

1

**Muotoilu ja arkkitehtuuri antavat yhdessä enemmän.** AD-museo voimistaa luovien alojen merkitystä ja mahdollisuuksia. Se käy vaikuttavaa vuoropuhelua ja kokoaa yhteen paikkaan ainutlaatuisen kertomuksen siitä, miten kestävä ja toimivaa yhteiskuntaa on rakennettu ja muotoiltu – nyt ja tulevaisuudessa.

2

**Uusi syy valita Suomi.** AD-museo erottuu kansainvälisesti. Siihen kiteytyy Suomen maine luovan suunnittelun huippumaana. Museo vahvistaa Suomen profiilia maailmalla ja varmistaa, että meiltä nousee tulevaisuudessakin rakentavia avauksia. Se kiinnittää kansainvälisiä ammattilaisia ja opiskelijoita Suomeen. Matkailijoille se tarjoaa uuden, merkityksellisen syyn tulla Suomeen ja Helsinkiin.

3

**AD-museo kasvattaa Helsingin vetovoimaa.** Museo elävöittää Helsingin ydinkeskustaa, synnyttää ympärilleen uutta kaupunkikulttuuria ja vahvistaa koko pääkaupunkiseudun elinvoimaa. Yhdessä uudistuvan Makasiinirannan alueen kanssa museo muodostaa eloisan ja kutsuvan kaupunkitilan Helsingin merelliselle paraatipaikalle.

4

**Kannattava investointi.** Uudella museolla on suoraan ja välillisesti myönteinen vaikutus Helsingin ja koko Suomen talouteen. Se luo työpaikkoja sekä tuo asiakkaita yrityksille ja matkailijoita Suomeen. Museo on vastuullinen sijoitus, joka maksaa itsensä takaisin.

5

**AD-museo on lupaus tulevaisuudesta.** Ihmisen kokoisessa museossa erilaiset kaupunkilaiset, vierailijat ja ammattilaiset kohtaavat tiedon ja elämysten äärellä. Se on kaikkien museo, joka rakentaa yhteistä luottamusta tulevaan.

”

# ETTEHÄN UNOHDA LEIKKIÄ

”

- Alvar Aalto

## Perustajat

MINISTRY OF  
EDUCATION AND CULTURE  
FINLAND



designmuseo



ARKKITEHTUURIMUSEO  
FINLANDS ARKITEKTURMUSEUM  
MUSEUM OF FINNISH ARCHITECTURE

## Perustajakumppanit

16<sup>th</sup> AE JANE JA AATOS  
ERKON SÄÄTIÖ



Svenska  
kulturonden

S A A S SAASTAMOISEN  
T A M O SÄÄTIÖ  
I S E N  
S Ä Ä  
T I Ö saastamoinensfoundation.fi

A-D



# Liitteet

## LIITE 1. MUSEOHANKKEEN AIEMMAT VAIHEET

Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon tilahaasteita on pyritty ratkomaan eri tavoin jo vuosikymmenten ajan. Aikaisemmista suunnitelmista merkittävimpiä ja pisimmälle vietyjä ovat olleet *vaihtuvien näyttelyiden keskus* ja niin sanottu *Armi-talo*. Silloisten Rakennustaiteen museon ja Taideteollisuusmuseon väliselle tontille sijoitettava vaihtuvien näyttelyiden keskusta suunniteltiin avattavaksi Suomen itsenäisyyden juhluvuonna 1987. Keskuksen tilaratkaisusta järjestettiin arkkitehtuurikilpailu, jonka voitti Tuomo Siitosen työ *nimimerkki d*. Katajanokalle suunnitellusta Armi-talosta vuonna 2001 järjestetyn suunnittelukilpailun voittivat Asmo Jaaksi, Samuli Miettinen ja Juha Mäki-Jyllilä kilpailuehdotuksella *Lukko*. Vuonna 2008 Senaatti-kiinteistö selvitti Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon toiminnan kehittämisen kannalta oleellisten tilatarpeiden määrää ja laatua. Lähtökohtana oli museoiden toiminnan jatkuminen nykyisissä kiinteistöissä laajentuen museorakennusten väliselle vapaalle rakennusalueelle sijoitettavaan uuteen lisärakennusosaan. Selvityksessä todettiin, että lisärakentamisen määrä olisi kuitenkin sekä teknisistä että kaupunkikuvallisista syistä johtuen rajallinen. Vuonna 2017 tunnustelut museoiden tilakysymyksen ratkaisemisesta käynnistyivät uudelleen Suomen valtion ja Helsingin kaupungin aloitteesta. Tunnustelujen pohjalta kokonaisuutta lähdettiin suunnittelemaan ja edistämään opetus- ja kulttuuriministeriön ja Helsingin kaupungin johdolla yhteistyössä Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon säätiöiden kanssa.

### Selvityshanke vuonna 2018: Tarveselvitys

Suomen valtio ja Helsingin kaupunki asettivat 19. maaliskuuta 2018 työryhmän selvittämään Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon tilakysymyksiä. Selvityksen asettamispäätöksessä todetaan:

*Opetus- ja kulttuuriministeriö ja Helsingin kaupunki käynnistävät yhteistyössä Designmuseon säätiön ja Suomen arkkitehtuurimuseo- ja tiedotuskeskussäätiön kanssa selvityshankkeen kansainvälistä huipputasoa edustavan design- ja arkkitehtuurimuseokokonaisuuden toteuttamisen edellytyksistä ja tarvittavista toimenpiteistä. Uuden museokokonaisuuden suunnittelun lähtökohtana on Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon toiminta ja sen kehittäminen. Selvityshankkeen tavoitteena on luoda suuntaviivat Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon uudistettavalle toimintakonseptille ja tilahankkeen valmistelulle.*

Tuomas Auvisen, Mirkku Kullbergin ja Ulla Teräksen kokoama selvitys *”Kansainvälistä huipputasoa edustava Arkkitehtuuri- ja designmuseo Helsinkiin – Selvitys toteuttamisen edellytyksistä ja tarvittavista toimenpiteistä”*<sup>1</sup> luovutettiin Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri Sampo Terholle ja Helsingin pormestari Jan Vapaavuorelle 21. elokuuta 2018. Selvityksessä suositettiin vahvasti uuden kansainvälisen huipputasoa olevan arkkitehtuuri- ja designmuseon perustamista Helsinkiin.

Selvityksen neljä keskeistä lopputulemaa olivat:

- 1) Suomi ansaitsee arkkitehtuurinsa ja designinsa kansainvälisen merkittävyyden mukaisen Arkkitehtuuri- ja designmuseon.
- 2) Suomella on mahdollisuus profiloitua maailmalla uudenlaisen arkkitehtuuri- ja designmuseon edelläkävijäksi.
- 3) Nykyisten museoiden vahvuuksien varaan on mahdollisuus rakentaa korkean kansainvälisen kunnianhimoitason museokonsepti.
- 4) Uuden museon luominen vaatii riipettä käytännön toimenpiteitä ja päätöksiä.

Selvitys sisälsi myös Helsingin kaupungin tuottaman alustavan sijaintipaikkatarkastelun. Helsingin kaupungin toteuttamassa tarkastelussa tutkittiin kaikkiaan 14 eri vaihtoehtoista sijaintia, joista kaupungin sisäinen selvitysryhmä päätyi suosittelemaan neljän eri sijaintivaihtoehdon lähempää tarkastelua. Ne olivat Eteläranta (Makasiiniranta), Hietalahdenranta, Metropolian rakennuskokonaisuus Albertinkadulla ja Hanasaaren voimalaitos. Työryhmä Auvinen–Kullberg–Teräs suositti vaihtoehtoista Etelärantaa tai Hietalahdenrantaa.

<sup>1</sup> [Kansainvälistä huipputasoa edustava Arkkitehtuuri- ja designmuseo Helsinkiin. Auvinen, Tuomas; Kullberg, Mirkku; Teräs, Ulla. Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2018.](#)



### Valmisteluhanke vuonna 2019: Konseptisuunnitelma

Selvitystyön pohjalta opetus- ja kulttuuriministeriö ja Helsingin kaupunki käynnistivät 8. lokakuuta 2018 valmisteluhankkeen edistämään uuden kansainvälistä huipputasoa edustavan arkkitehtuuri- ja designmuseon toteuttamista Helsinkiin. Valmisteluhankkeen asetus päätöksessä todetaan:

*Valmisteluhankkeessa laaditaan konseptisuunnitelma uudesta arkkitehtuuri- ja designmuseosta. Konseptisuunnitelman laadinta tapahtuu yhteistyössä molempien museoiden ja niiden edustamien toimialojen, eri yleisöjen, sidosryhmien ja kansainvälisen kentän kanssa. Konseptisuunnitelmassa kuvataan valtion, kaupungin ja museoiden yhteinen näkemys uuden toimintakokonaisuuden keskeisistä tavoitteista, toimintatavoista ja kohderyhmistä sekä kansainvälistä huipputasoa edustavasta toteutuksesta. Suunnitelma on lähtökohta museon vahvan yhteisen identiteetin muodostumiselle ja uuden toiminnan tarvitsemalle tuelle.*

Valmisteluhankkeen toteuttajaksi opetus- ja kulttuuriministeriön ja Helsingin kaupungin nimittivät ohjausryhmän<sup>1</sup>. Valmisteluhanke vietiin läpi tiiviissä yhteistyössä Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon kanssa. Henkilökunta kummastakin museosta osallistui sekä kokonaisuuden suunnitteluun että potentiaalisten käyttäjien haastatteluihin. Museoiden henkilöistä valittiin ns. muutosagentteja, jotka toimivat linkeinä valmisteluhankkeen työryhmän ja museoiden henkilökuntien välillä.

Valmisteluhankkeen lopputulemana syntyneessä konseptisuunnitelmassa *Tulevaisuuden tekemisen museo*<sup>2</sup> linjattiin seitsemän suositusta seuraaviksi askeliksi:

- 1) Valtio ja Helsingin kaupunki tekevät museosta toteuttamispäätöksen vuoden 2019 aikana.
- 2) Museon rakentamiseen luodaan viipymättä organisaatio, osaava tiimi ja kansainvälinen neuvonantajaryhmä.
- 3) Uuden museon rakennukselle ja toiminnalle annetaan riittävät resurssit.
- 4) Museota kehitetään avoimena prosessina.
- 5) Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo aloittavat välittömän yhdistymisen valmistelun ja yhteistyön.
- 6) Museoiden henkilöstö osallistuu prosessiin, osaamista kehitetään ja myös hankitaan.
- 7) Arkkitehtuurikilpailu järjestetään sisältölähtöisesti.

Selvityksen aikana Helsingin kaupunki kartoitti ehdotettuja museon sijaintipaikkoja. Kaupunki päätyi edistämään Makasiinirannan kokonaiskehittämistä ja museon sijoittamista Etelärantaan. Selvityshankkeen ja valmisteluhankkeen asiakirjojen ja niissä esitettyjen loppupäätelmien mukaisesti hanketta edistettiin sekä Suomen valtion että Helsingin kaupungin puolella.

Selvityshankkeen konseptikirjaan pohjautuen Arkkitehtuuri- ja designmuseo oli mukana Sanna Marinin hallituksen hallitusohjelmassa vuosille 2019–2023 kirjauksella: *”Selvitetään edellytykset toteuttaa Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo.”*

Valtioneuvosto teki lisätalousarvioesityksessä 2. kesäkuuta 2020 pöytäkirjamerkinnän, jonka mukaan hallitus sitoutuu osallistumaan uuden museon säätiön pääomittamiseen enintään 60 miljoonalla eurolla. Valtion rahoitusta koskevat lopulliset päätökset edellyttäisivät Helsingin kaupungin sitovia päätöksiä samansuuruisesta pääomittamisesta sekä valtiota tyydyttävää sopimusta museorakennuksesta, museon vuokrasopimuksen sisällöstä sekä muista hankkeen toteuttamiseen ja museon ylläpitoon liittyvistä reunaehdoista. Suomen valtion ehdollisen päätöksen ja Helsingin kaupungin kanssa solmitun yhteistyösopimuksen<sup>3</sup> myötä perustettiin Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseohanke vuoden 2021 keväällä. Keväällä 2022 kaupunki ja valtio allekirjoittivat jatkosopimuksen<sup>4</sup>, jolla sovittiin kiinteistöosakeyhtiön perustamisesta ja pääomittamisesta museon uudisrakennushankkeen edistämiseksi sekä hankevaiheen lisärahoituksesta Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiölle.

<sup>1</sup> Valmisteluhankkeen ohjausryhmä.

<sup>2</sup> Tulevaisuuden tekemisen museo. Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon konsepti. Auvinen, Tuomas; Kuittinen, Outi; Kuittinen, Teräs, Ulla. Helsingin kaupunki ja opetus- ja kulttuuriministeriö, 2019.

<sup>3</sup> Suomen valtion ja Helsingin kaupungin yhteistyösopimus uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon toteuttamiseksi sekä hankkeen ohjausryhmän asettaminen.

<sup>4</sup> Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseota koskeva jatkosopimus valtion ja kaupungin välisestä yhteistyöstä.

## LIITE 2. HANKKEESSA MUKANA OLLEET HENKILÖT JA KUMPPANIT

### Hankkeen taustayhteisöt

#### Museon perustajat

Suomen valtio  
Helsingin kaupunki  
Designmuseon säätiö  
Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö

*Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö sekä museon perustajat kiittävät kaikkia tähän hankkeeseen uskoneita, sitä tukeneita ja siinä auttaneita tahoja.*

#### Museon perustajakumppanit

Jane ja Aatos Erkon säätiö  
Saastamoisen säätiö  
Suomen Kulttuurirahasto  
Svenska kulturfonden

#### Hankkeen tukijat

Helsingin kaupunki  
Opetus- ja kulttuuriministeriö  
Suomalais-norjalainen kulttuurirahasto  
Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö

#### Suomen valtion ja Helsingin kaupungin hankkeelle asettama ohjausryhmä (2021–2023)

Laura Aalto, vs. kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja, Helsingin kaupunki (1.2.2022–31.7.2023)  
Jannica Fagerholm, toimitusjohtaja, Signe ja Ane Gyllenbergin säätiö  
Reetta Heiskanen, museonjohtaja, Helsingin kaupungin museo (28.8.2023 alkaen)  
Saija Hollmén, hallituksen puheenjohtaja, Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö (9.6.2022 alkaen)  
Carina Jaatinen, museonjohtaja, Arkkitehtuurimuseo  
Riitta Kaivosoja, ylijohtaja (kulttuuri- ja taidepolitiikan osasto), opetus- ja kulttuuriministeriö  
Annika Klimenko, apulaisbudjettipäällikkö, valtiovarainministeriö  
Mirkku Kullberg, toimitusjohtaja & perustaja, Glasshouse Helsinki  
Timo Laitinen, pääjohtaja, Valtiokonttori (pj)  
Tommi Laitio, kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja, Helsingin kaupunki (31.1.2022 asti)  
Rikhard Manninen, maankäyttöjohtaja, Helsingin kaupunki  
Hannele Pohjola, hallituksen puheenjohtaja, Designmuseon säätiö (27.4.2022 alkaen)  
Kerstin Rinne, hallituksen jäsen, Jane ja Aatos Erkon säätiö  
Päivi Salonen, kulttuuriasianneuvos, opetus- ja kulttuuriministeriö  
Jukka Savolainen, museonjohtaja, Designmuseo

Tuula Saxholm, rahoitusjohtaja, Helsingin kaupunki  
Ulla Teräs, hallituksen puheenjohtaja, Suomen arkkitehtuurimuseon säätiö (9.6.2022 asti)  
Ari Tolppanen, hallituksen puheenjohtaja, Aristo-Invest  
Anna Valtonen, hallituksen puheenjohtaja, Designmuseon säätiö (27.4.2022 asti)

#### Suomen valtio

##### Opetus- ja kulttuuriministeriö

Pia Ekqvist, viestintäasiantuntija  
Petri Honkonen, tiede- ja kulttuuriministeri 2022–2023  
Markku Inkeroinen, projektipäällikkö  
Riitta Kaivosoja, ylijohtaja  
Toni Kokko, eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministerin erityisavustaja 2017–2019  
Antti Kurvinen, tiede- ja kulttuuriministeri 2021–2022  
Anita Lehikoinen, kansliapäällikkö  
Sari Multala, tiede- ja kulttuuriministeri 2023–  
Eerikki Nurmi, lainsäädäntöneuvos  
Tuomo Puumala, valtiosihteeri  
Päivi Salonen, kulttuuriasianneuvos  
Sampo Terho, eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri 2017–2019  
Eeva Teräsvirta, kulttuuriasianneuvos  
Klaara Tapper, tiede- ja kulttuuriministerin erityisavustaja 2022–2023

##### Valtiovarainministeriö

Annika Klimenko, apulaisbudjettipäällikkö  
Juha Majanen, valtiosihteeri kansliapäällikkönä  
Merja Salmi, budjettineuvos

Kiitos myös johdon assistenteille:

Carita Enävuori  
Mirja Lindholm  
Minna Siltanen  
Anu Toikka

#### Helsingin kaupunki

##### Museohankkeen koordinaatioryhmä (21.3.2021 asti)

Mikko Aho, kaupunkiympäristön toimialajohtaja  
Sami Haapanen, tonttipäällikkö  
Hanna Harris, designjohtaja  
Sanna-Mari Jääntti, yhteysjohtaja 2017–2021  
Tommi Laitio, kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja

Rikhard Manninen, maankäyttöjohtaja  
 Tuula Saxholm, rahoitusjohtaja  
 Jan Vapaavuori, pormestari 2017–2021

#### **Verkostotyöryhmä uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon hankkeelle**

Laura Aalto, vs. kulttuurin ja vapaa-ajan toimialajohtaja  
 (31.7.2023 asti)

Sami Haapanen, tonttipäällikkö  
 Antti Halm, yksikön päällikkö  
 Reetta Heiskanen, museonjohtaja  
 Kirsi Hiltunen, lakimies  
 Salla Hoppu, johtava arkkitehti  
 Anu Hämäläinen, vuorovaikutusasiantuntija  
 Kati Immonen, insinööri  
 Mia Kajan, erityisasiantuntija  
 Sirpa Kallio, projektinjohtaja  
 Pi Krogell-Magni, viestintäpäällikkö  
 Pekka Löyskä, projektinjohtaja  
 Atte Malmström, konserniohjauksen päällikkö  
 Rikhard Manninen, maankäyttöjohtaja  
 Maria Nyfors, kaupunginsihteerin  
 Mervi Smahl-Laurikainen, erityissuunnittelija  
 Paiju Tyrväinen, palvelun päällikkö  
 Ville Vastamäki, investointipäällikkö  
 Nina Vesterinen, matkailupäällikkö

#### **Hanketyötä tukeneita kaupungin päättäjiä ja asiantuntijoita**

Paavo Arhinmäki, apulaispormestari  
 Essi Eranka, viestintä- ja markkinointipäällikkö  
 Erja Erra, hankejohtaja  
 Sanna Forsström, brändi ja tapahtumat -yksikön päällikkö  
 Päivi Hietanen, kaupunkimuotoilupäällikkö  
 Tiina Hörkkö, aluepäällikkö  
 Minna Kaljunen, kulttuurisen nuorisotyön toiminnanjohtaja  
 Mira Keränen, pormestarin erityisavustaja  
 Riina Kopola, erityissuunnittelija  
 Kaisa-Reeta Koskinen, yksikönpäällikkö  
 Mirva Koskinen, tiimipäällikkö  
 Kalle Kujala, johtava controller  
 Anu Lamminpää, maisema-arkkitehti  
 Valtteri Lankiniemi, insinööri  
 Kirsti Laine-Hendolin, hallintojohtaja  
 Antti Leino, pormestarin erityisavustaja  
 Elina Leskelä, kokoelmapäällikkö, HAM  
 Tuukka Linnas, asemakaava-arkkitehti  
 Minna Maartola, kehityspäällikkö  
 Sakari Mentu, arkkitehti  
 Heikki Mäntymäki, viestintäpäällikkö  
 Pekka Nikulainen, liikenneinsinööri  
 Janne Prokkola, yksikönpäällikkö  
 Reetta Putkonen, liikenne- ja katusuunnittelupäällikkö

Nasima Razmyar, apulaispormestari  
 Sari Saresto, kulttuuriympäristöpäällikkö  
 Sami Sarvilinna, kansliapäällikkö  
 Outi Sääntti, aluerakentamispäällikkö  
 Anni Sinnemäki, apulaispormestari  
 Johanna Snellman, viestintäasiantuntija  
 Jaakko Stauffer, tekninen johtaja  
 Alpo Tani, erityisasiantuntija  
 Maija Tanninen-Mattila, museonjohtaja, HAM  
 Ari Tirri, talous- ja suunnittelupäällikkö  
 Juhana Vartiainen, pormestari

Kiitos myös johdon assistenteille:

Tuija Krykov  
 Tarja Pitkänen  
 Malla Salo

#### **Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo**

##### **Designmuseon säätiön hallitus (31.12.2023 asti)**

Guy Julier, professori, Aalto-yliopisto  
 Annika Jyllilä-Vertigans, toimitusjohtaja, Vieser  
 Kimmo Levä, pääjohtaja, Kansallisgalleria  
 Mari Männistö, kulttuurijohtaja, Helsingin kaupunki  
 Hannele Pohjola, varatuomari (pj 9.6.2022 alkaen)  
 Katja Soini, kasvujohtaja, Innolink  
 Anna Valtonen, rehtori, Konstfack (pj 27.4.2022 asti)  
 Anna Vartiainen, Head of Brand Collaborations & Creative Brand Projects, Marimekko (vpj)

##### **Suomen arkkitehtuurimuseon säätiön hallitus (31.12.2023 asti)**

Hanna Harris, designjohtaja, Helsingin kaupunki  
 Saija Hollmén, työelämäprofessori, Aalto-yliopisto  
 (pj 9.6.2022 alkaen)  
 Kai Kartio, museonjohtaja, Amos Rex  
 Pekka Lehtinen, yliarkkitehti, Museovirasto  
 Jemina Lindholm, yleisötyövastaava, Arkkitehtuurimuseo  
 Janne Puhakka, hallintojohtaja, Kansallisgalleria  
 Ulla Teräs, toimitusjohtaja, Forum Marinum (pj 9.6.2022 asti)

##### **Museoiden henkilökunta**

Antti Aaltonen, amanuessi  
 Kirsi Arppo, asiakaspalvelupäällikkö  
 Lotta Aulamo, freelance-yleisötyöntekijä  
 Anna Autio, intendentti  
 Päivi Balomenos, viestintäpäällikkö  
 Melanie Bangura, opas/asiakaspalvelija  
 Elina Battarbee, yleisötyön tuottaja  
 Salla Bedard, viestinnän suunnittelija  
 Elias Broms, siviilipalvelushenkilö  
 Timo Carey, museomestari

Konsta Dorairaju, opas/asiakaspalvelija  
 Meri Elg, talouskoordinaattori  
 Anne Gadd, talouspäällikkö  
 John Hadaway, siviilipalvelushenkilö  
 Iines Hakari, asiakaspalvelija  
 Alonzo Heino, asiakaspalvelija  
 Jenni Helenius, näyttelytuottaja  
 Ilona Hildén, viestinnän suunnittelija  
 Merja Häikiö, viestinnän asiantuntija  
 Carina Jaatinen, museonjohtaja  
 Tuija Janakka, henkilöstön ja organisaation kehittämispäällikkö  
 Niina Julkunen, asiakaspalvelukoordinaattori  
 Suvi Juvonen, kirjastonhoitaja  
 Arja-Liisa Kaasinen, yhteistyöpäällikkö  
 Annabel Kajetski, freelance-yleisöyöntekijä  
 Mari Kallionpää, opas/asiakaspalvelija  
 Hanna Kapanen, museolehtori  
 Anna-Maija Karjalainen, freelance-opas  
 Kaisa Karvinen, kuraattori  
 Ksenia Kaverina, näyttelyamanuenssi  
 Maarit Keino, työmestari  
 Jere Keskinen, asiakaspalvelija  
 Johanna Kiuru, amanuenssi  
 Harry Kivilinna, amanuenssi  
 Terhi Koivusaari, myymälävastaava  
 Anni Koponen, valokuvaus ja videokuvaus  
 Kia Korolainen, asiakaspalvelija  
 Mari Kosunen, opas/asiakaspalvelija  
 Irina Kreer-Boulay, freelance-opas  
 Liina Kuittinen, opas/asiakaspalvelija  
 Petteri Kummala, vs. tutkimus- ja tietopalvelupäällikkö  
 Inari Kunnas, opas/asiakaspalvelija  
 Piia Lehtinen, yhteistyöpäällikkö  
 Tuomas Lehtomaa, opas/asiakaspalvelija  
 Ritva Lehtonen, opas/asiakaspalvelija  
 Jemina Lindholm, yleisöyövastaava  
 Anna Louhelainen, opas/asiakaspalvelija  
 Sara Martinsen, näyttelytuottaja  
 Suvi Meskus, freelance-yleisöyöntekijä  
 Gisela Montonen, asiakaspalvelija  
 Hanna Mutanen, liiketoiminnan kehittämispäällikkö  
 Hilla Männikkö, asiakaspalvelija  
 Mirja Nevalainen, opas/asiakaspalvelija  
 Milja Nieminen, sosiaalisen median asiantuntija  
 Pekka Nissinen, museomestari  
 Pinja Nousiainen, opas/asiakaspalvelija  
 Oskari Nyssölä, asiakaspalvelija  
 Orlan Ohtonen, projektityöntekijä  
 Ida Pakarinen, freelance-yleisöyöntekijä  
 Leena Pallasoja, palveluvastaava  
 Miisa Palvanen, opas/asiakaspalvelija  
 Teemu Parviainen, kuvapalvelu  
 Erika Parvikoski, projektipäällikkö  
 Hanna Pielikko, freelance-yleisöyöntekijä  
 Ronja Pihkanen, asiakaspalvelija  
 Aino Pisiä, registraattori

Minna Pulkkinen, informaattikko  
 Violet Raitala, asiakaspalvelija  
 Joonas Rantasalo, amanuenssi  
 Henri Rasmus, siviilipalvelushenkilö  
 Marja Rautaharju, näyttelypäällikkö  
 Vili Sallinen, asiakaspalvelija  
 Violet Raitala, asiakaspalvelija  
 Kaura Raudaskoski, yleisöyön tuottaja  
 Elena Salminen, opas/asiakaspalvelija  
 Ida Salminen, opas/asiakaspalvelija  
 Anu Salonen, freelance-opas  
 Suvi Saloniemä, intendentti  
 Jukka Savolainen, museonjohtaja  
 Jaakko Simola, opas/asiakaspalvelija  
 Katja Solonen, myymälänhoitaja  
 Minni Soverila, viestinnän asiantuntija  
 Mariam Sudzhadinova, opas/asiakaspalvelija  
 Mari Sundell, asiakaskokemuspäällikkö  
 Ulla Sutinen, asiakaspalvelija  
 Leena Svinhufvud, museolehtori  
 Ville Särämä, museomestari  
 Johanna Tarkkiainen, opas/asiakaspalvelija  
 Mimosa Tast, opas/asiakaspalvelija  
 Susanna Thiel, intendentti  
 Jutta Tynkkynen, näyttelyamanuenssi  
 Vanessa Uhlbäck, opas/asiakaspalvelija  
 Ida Uotila, av- ja sosiaalinen media  
 Anna-Karoliina Vainio, opas/asiakaspalvelija  
 Roni Varis, opas/asiakaspalvelija  
 Anna Vihma, näyttelyamanuenssi  
 Timo Vikkula, näyttelymestari  
 Osmo Viskari, siviilipalvelushenkilö  
 Jyrki Wright, asiakaspalvelija  
 Arttu-Kalle Örmälä, opas/asiakaspalvelija

## Hanketta varten perustetut toimijat

### Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö

#### Hallitus

Mikko Aho, arkkitehti SAFA  
 Stefan Björkman, toimitusjohtaja, Föreningen Konstsamfundet  
 Pauli Kariniemi, osastopäällikkö, ylijohtaja, valtiovarainministeriö  
 (21.4.2023 alkaen)  
 Anne Korhikoski, hallitusammattilainen (vpj)  
 Timo Laitinen, pääjohtaja, Valtiokonttori (pj)  
 Juha Lemström, arkkitehti SAFA  
 Leena Mörttinen, alivaltiosihteeri, valtiovarainministeriö  
 (21.4.2023 asti)  
 Mikael Silvanto, muotoilija, yrittäjä (25.9.2023 asti)  
 Pauli Sivonen, museonjohtaja, Serlachius-museot (25.9.2023 asti)  
 Anna Valtonen, rehtori, Konstfack

#### Henkilökunta

Kaarina Gould, toimitusjohtaja, hankejohtaja

Reetta Turtiainen, projektipäällikkö  
 Pyry Waltari, viestinnän suunnittelija  
 Monica Romagnoli, harjoittelija (15.3.–15.6.2022)  
 Helmi Hiltunen, harjoittelija (19.9.–23.12.2022)  
 Justina Uusitalo, projektiassistentti (5.9.–29.9.2023)  
 Tiina Tikander, viestintäpäällikkö (21.8.–31.10.2023)

## AD-museo Oy

### Hallitus

Laura Aalto, viestintäjohtaja, Aalto-yliopisto  
 Kaarina Gould, toimitusjohtaja, Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö (pj)  
 Jenni Reuter, professori, arkkitehti SAFA  
 Mikael Silvano, muotoilija, yrittäjä  
 Pauli Sivonen, museonjohtaja, Serlachius-museot (vpj)  
 Petri Tervonen, liiketoimintajohtaja, Fiskars Group  
 Katri Viippola, toimitusjohtaja, Suomalaisen työn liitto

### Toimitusjohtaja

Jukka Savolainen

## Kiinteistö Oy ADM

### Hallitus

Mikko Aho, arkkitehti SAFA (vpj)  
 Antti Halm, kaupunkiympäristön toimialan yksikönpäällikkö, Helsingin kaupunki  
 Markku Inkeroinen, projektipäällikkö, opetus- ja kulttuuriministeriö  
 Miika Kotaniemi, johtaja, kiinteistösiirtäminen, Rakli  
 Juha Lemström, arkkitehti SAFA (pj)  
 Stuba Nikula, toimitusjohtaja, Helsingin tapahtumasäätiö

### Toimitusjohtaja

Mika Rautio, isännöitsijä, Kiinteistötahkola

## Museohankkeen kansainvälinen neuvonantajaryhmä

Paola Antonelli, kuraattori, The Museum of Modern Art (MoMA)  
 Liza Chong, toimitusjohtaja, Design Impact Fund  
 Caterina Fake, sijoittaja, Yes VC  
 Eva Franch i Gilabert, arkkitehti, kuraattori ja kriitikko  
 Indy Johar, perustaja, Dark Matter Labs  
 Nimco Kulmiye Hussein, kuraattori ja kirjoittaja  
 Ervin Latimer, vaatesuunnittelija ja perustaja, Latimmier  
 Linda Liukas, kirjailija, kuvittaja ja kouluttaja  
 Kieran Long, johtaja, ArkDes (Sveriges nationella centrum för arkitektur och design)  
 Joar Nango, taiteilija ja arkkitehti  
 Héctor Noval, muotoilija  
 Eeva-Liisa Pelkonen, professori ja varadekaani, The Yale School of Architecture  
 Johannes Suikkanen, perustaja, Gemic  
 Teemu Suviala, Global Chief Creative Officer, Landor & Fitch

## Toteutussuunnitelman kumppanit

*Toteutussuunnitelma ja sen taustalla olevat selvitykset on tuotettu yhteistyössä usean eri organisaation ja asiantuntijan kanssa.*

### Green Building Partners

Simo Skogberg

### Capex Advisors

Tuomas Määttä  
 Pekka Neva  
 Riku Tolvanen

### Deloitte

Mihkel Altmets  
 Sari Berglund  
 Tuomo Salmi  
 Tomi Seppä  
 Adriano Picinati di Torcello  
 Jenni Tuomainen  
 Mia Varis

### DVDL Design Decisions

Greg Barton  
 Maria Budtz Sørensen  
 Elissa Black  
 David van der Leer

### Egnahem media

Katja Lindroos

### Ellun Kanat

Jenny Antonen  
 Milla Halme  
 Anni Kosunen

### Haahtela-kehitys

Yrjänä Haahtela  
 Markus Mikkola  
 Heli Pennanen  
 Miska Särkkälä  
 Maria Tepponen

### hasan & partners

Joseph Bayne  
 Elina Brunfeldt  
 Alessia Crupi  
 Lia Crupi  
 Aino Haanrinne  
 Julia Hilpi  
 Maria Nordström  
 Diana Sanchez  
 Barbara Sorsa  
 Johanna Puolakka

### KaupunkitutkimusTA

Seppo Laakso  
 Maija Urponen

### KK-Palokonsultit

Esko Mikkola

### KPMG

Juha Säaskilahti  
 Kaj Grüssner  
 Mika Kallio  
 Jorma Nurkkala  
 Anu Rosengren  
 Johanna Fagervik

### LähiTapiola

Harri Janhonen  
 Tuuli Blommendahl  
 Olli Heikkinen  
 Jussi Pesonen

### Sitowise

Johannes Helander

### Solita

Otso Alasko  
 Petteri Hertto  
 Johannes Hirvonsalo  
 Putte Huima  
 Perttu Landström  
 Timo Leppänen  
 Saana Tikkanen

### Sweco Talotekniikka

Jyrki Kokko

### Tommila Arkkitehdit

Miia-Liina Tommila  
 Riku Piirta

### Upright Project

Erika Noponen  
 Sanni Hyytinen  
 Johannes Tervo  
 Markus Weckman

## Kiitokset

*Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiö kiittää kaikkia, jotka ovat hankevaiheen aikana antaneet apua, asiantuntemusta ja arvokasta palautetta työhön.*

Reijo Aarnio, Sitra  
Petra Adlercreutz, Svenska kulturfonden  
Krister Ahlström, ikiteekkari, designaktivisti  
Nathalie Ahlström, Fiskars Group  
Antti Arjava, Suomen Kulttuurirahasto  
Marko Ahtisaari, Helsingin juhlatiivat  
Mari Alijoki, Kansallisgalleria  
Martin Appelt, The National Museum of Denmark  
Tuomas Auvinen, Aalto-yliopisto  
Christian Benimana, African Design Centre  
Minna Borg, Sisustusarkkitehdit SIO  
Ole Bouman, Ole Bouman Agency  
Charlotte Bulté, Design Museum London  
Jan Bunge, Squint Opera  
Klaus Cawen, Kone  
Helen Charman, Victoria and Albert Museum  
John Cozzi, kääntäjä  
Nina Due, Röhsska Museet  
Mikko Dufva, Sitra  
Kalle Euro, Arkkitehtitoimistojen liitto ATL  
Zeynep Falay von Flittner, Falay Transition Design  
Soili Feldt, Aalto-yliopisto  
Marianne Goebel, Artek  
Michael John Gorman, BIOTOPIA  
Joseph Grima, Design Academy Eindhoven  
Leevi Haapala, Nykytaiteen museo Kiasma  
Satumari Hagelberg, Suomalais-norjalainen kulttuurirahasto  
Tuomo Hahl, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA  
Virva Haltsonen, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry  
Petra Havu, Museoliitto  
Timo Heikka, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry  
Petri Heino, ympäristöministeriö  
Salla Heinänen, Ornamo  
Pekka Hellström, Helsingin Satama  
Antti Herlin, Kone  
Kai Huotari, Kiinteistö Oy Kaapelitalo  
Niina Hummelin, Lasten ja nuorten arkkitehtuurikoulu Arkki  
Pirjo Huvila, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry  
Virve Hyysalo, Pentagon Design  
Helena Hyvönen, Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö  
Mika Ihamuotila, Marimekko  
Outi Ikonen, Valtiokonttori  
Nils Ittonen, Jane ja Aatos Erkon säätiö  
Jari Jetsonen, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry  
Kasmir Jolma, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA

Åsa Juslin, Svenska kulturfonden  
Miina Jutila, Archinfo  
Sara Järvi, Amos Rex  
Pilvi Kalhama, Espoon modernin taiteen museo EMMA  
Leena Karppinen, Helsinki Partners  
Joakim Karske, Design Forum Finland  
Marja Karttunen, Saastamoisen säätiö  
Petteri Karttunen, Saastamoisen säätiö, Suomen  
Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö  
Kati Kaskeala, Fiskars Group  
Hanna Kauste, Helsinki Outlet  
Kristian Keinänen, Riihimäen kaupunki  
Oili Kela, Asianajotoimisto Oili Kela  
Katja Ketola Elina Koivisto, Suomi/Koivisto Architects  
Gustav Kjellin, kuraattori  
Anni Korkman, Luovi Productions  
Kari Korkman, Luovi Productions  
Hanni Koroma, suunnittelija  
Miia Koski, Juni  
Nita Koskiahde, Suomen maisema-arkkitehtiliitto MARK  
Matti Kuittinen, ympäristöministeriö  
Outi Kuittinen, RELEX Foundation for a Better Future  
Ari Kurenmaa, Tiedekeskus Heureka  
Joanna Kurth, Turun kaupunki  
Elina Lakkavaara, Kansallisgalleria  
Panu Laturi, N2 Comms  
Mikko Leisti, Sofia Helsinki  
Vesa Lepistö, Tiedekeskus Heureka  
Olli-Pekka Leskinen, Sodan ja rauhan keskus Muisti  
Sören Lillkung, Svenska kulturfonden  
Pia Lindborg, Ahlström Capital  
Tommi Lindh, Alvar Aalto -säätiö  
Ingela Lindroos, Konstsfundat  
Katri Lisitzin, arkkitehti  
Jari Lonka, L Arkkitehdit  
Martta Louekari, Juni  
Jessica Ludwig, The Morgan Library & Museum  
Arja Lukin, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA  
Anna Lyyra-Seppänen, Pirkanmaan maakuntamuseo  
Jukka Lång, Dittmar & Indrenius  
Peter B. MacKeith, Fay Jones School of Architecture and Design, University of Arkansas  
Aleksi Malmberg, Helsingin kaupunginorkesteri  
Tim Marlow, Design Museum London  
Anja Matilainen, Artek  
Cara McCarty, Cooper Hewitt  
Antto Melasniemi, ravintoloitsija  
Rosa Meriläinen, Kulttuuri- ja taidealan keskusjärjestö KULTA  
Tiina Merisalo, Museovirasto  
Christian Moire, V&A Dundee  
Arto Mäenmaa, Jenny ja Antti Wihurin rahasto  
Marja-Kristiina Mäkinen

Mikko Myllykoski, Tiedekeskus Heureka  
 Karin Nilsson, ArkDes  
 Maria Ohisalo, ympäristöministeri 2022–2023  
 Jatta Olin, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry  
 Johan Olin, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry  
 Leena Paaskoski, Suomen Metsämuseo Lusto  
 Rita Paqvalén, Kulttuuria kaikille  
 Sini Parikka, Archinfo  
 Irina Pellikka, Kevätpörriäinen  
 Hanna-Mari Peltomäki, Jane ja Aatos Erkon säätiö  
 Pipsa Penttinen, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA  
 Susanna Pettersson, Suomen Kulttuurirahasto  
 Pekka Pokela, Gaia  
 Janne Puhakka, Kansallisgalleria  
 Tuomas Pusa, Senaatti-kiinteistöt  
 Kirsti Rantanen, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA  
 Taru Rastas, Sitra  
 Matti Rautiola, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon  
 Ystävät DAMY ry  
 Peter Reed, MoMA  
 Tim Reeve, Victoria and Albert Museum  
 Ville Relander, ravintoloitsija  
 Anja Reponen, kuvittaja  
 Kalle Reponen, Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö  
 Juho Romakkaniemi, Keskuskauppakamari  
 Heidi Rosenström, Tiedekeskus Heureka  
 Johanna Ruohonen, Suomen Kulttuurirahasto  
 Petri Ryöppy, Metsähallitus  
 Jaana Räsänen, Lasten ja nuorten arkkitehtuurikoulu Arkki  
 Jorma Saarikko, Pro Av Saarikko  
 Timo Saarno, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon  
 Ystävät DAMY ry  
 Marja Sakari, Ateneum  
 Esa-Pekka Salonen, säveltäjä, kapellimestari  
 Sari Salovaara, Kulttuuria kaikille  
 Pirjo Sanaksenaho, Aalto-yliopisto  
 Laura Sarvilinna, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät  
 DAMY ry  
 Jessica Segerlund, ArkDes  
 Viivi Seirala, Taiteen perusopetusliitto  
 Emilia Siltavuori, kääntäjä  
 Katarina Siltavuori, Archinfo  
 Tuomas Silvennoinen, PES-Arkkitehdit  
 Carsten Skjoet, Louisiana Museum of Modern Art  
 Katri Soramäki, Grafia  
 Yrjö Sotamaa, professori  
 Lars Sture, Norwegian Crafts  
 Ralf Sunell, Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö  
 Emmi Suomilampi, Keskuskauppakamari  
 Liisa Suvikumpu, Säätiöt ja rahastot  
 Sami Sykkö, Fashion Finland  
 Maija Taimi, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon Ystävät DAMY ry

Christopher Turner, Victoria and Albert Museum  
 Marina Vahtola, hallitusammattilainen  
 Piret Vainonen, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon  
 Ystävät DAMY ry  
 Olli Vallinheimo, Suomen Kulttuurirahasto  
 Inari Virkkala, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA  
 Päivi Virtanen, Suomen Arkkitehtiliitto SAFA  
 Jussi Vuori, JADA Arkkitehdit  
 Helen Warwick, Helen Warwick Management  
 Liisa Wilska, Suomen Taideteollisuusyhdistyksen 100-vuotissäätiö

## LIITE 3. HANKKEEN AIKANA TOTEUTETUT VIERAILUT, VERTAILUKOhteet, HAASTATTELUT JA TYÖPAJAT

### Hankkeen aikana järjestetyt keskustelu- ja sidosryhmätilaisuudet, haastattelut ja vierailut

Hanketyö on sisältänyt lukuisia yksilöhaastatteluita, ryhmäkeskusteluita ja työpajoja eri alojen asiantuntijoiden, Designmuseon ja Arkkitehtuurimuseon henkilökuntien sekä kaupunkilaisten kanssa.

### Suunnitelmaa työstettäessä hankeorganisaatio on käynyt vuoropuhelua ja tutustunut useisiin valtakunnallisiin ja kansainvälisiin museo- ja kulttuurikohteisiin:

- Aalto-yliopiston Väre-rakennus (Espoo)
- Aarhus School of Architecture (Aarhus, Tanska)
- Amos Rex (Helsinki)
- Amsterdam Public Library – OBA (Amsterdam, Alankomaat)
- ArkDes (Tukholma, Ruotsi)
- Atlas – Kansallismuseon laajennusosa (Helsinki)
- BMW Guggenheim Lab, Center for Architecture (New York, Yhdysvallat)
- 104 The Cent Quatre (Pariisi, Ranska)
- Chappe (Raasepori)
- Cooper Hewitt, Smithsonian Design Museum (New York, Yhdysvallat)
- Danish Architecture Center (Kööpenhamina, Tanska)
- Depot Boijmans Van Beuningen (Rotterdam, Alankomaat)
- Deichman Bjorvika (Oslo, Norja)
- Design Museum (Lontoo, Iso-Britannia)
- Dokk1 (Aarhus, Tanska)
- Eesti Arhitektuurimuuseum (Tallinna, Viro)
- EMMA – Espoon modernin taiteen museo (Espoo)
- Exploratorium – Museum of science, technology and arts (San Francisco, Yhdysvallat)
- Fotografiska (Tukholma, Ruotsi)
- Kansallisgalleria (Helsinki)
- Keskustakirjasto Oodi (Helsinki)
- Kistefos Museum (Kistefos, Norja)
- Lahden visuaalisten taiteiden museo Malva (Lahti)
- Liljevalchs (Tukholma, Ruotsi)
- Louisiana Museum of Modern Art (Humlebæk, Tanska)
- LocHal Library (Tilburg, Alankomaat)
- Mudac & Platforme10 (Lausanne, Sveitsi)
- Munch (Oslo, Norja)
- Moderna Museet (Tukholma, Ruotsi)
- MuseumLab – Children’s Museum of Pittsburgh (Pittsburgh, Yhdysvallat)
- Museum of London (Lontoo, Englanti)
- Nasjonalmuseet (Oslo, Norja)
- Nationalmuseum (Tukholma, Ruotsi)
- Nykytaiteen museo Kiasma (Helsinki)
- Philadelphia Contemporary (Philadelphia, Yhdysvallat)
- Powerhouse Parramatta (Sydney, Australia)
- Röhsska Museet (Göteborg, Ruotsi)
- SESC 24 Maio & SESC Pompeia (São Paulo, Brasilia)
- Serlachius-museot (Mänttä)
- Sodan ja rauhan keskus Muisti (Mikkeli)
- Tiedekeskus Heureka (Vantaa)
- Turun historian ja tulevaisuuden museohanke (Turku)
- Vitra Design Museum (Weil am Rhein, Saksa)
- V&A Dundee (Dundee, Iso-Britannia)
- V&A East (Lontoo, Iso-Britannia)
- V&A South Kensington (Lontoo, Iso-Britannia)
- Young V&A (Lontoo, Iso-Britannia)

### Hankkeen aikana on järjestetty keskustelu- ja sidosryhmätilaisuuksia sekä muita osallistavia menetelmiä, joissa on kerrottu hankkeen ajankohtaisista kuulumista sekä kerätty näkemyksiä osallistujilta.

- Pyöreän pöydän keskustelut arkkitehtuuri-, muotoilu-, kulttuuri- ja museoalojen sidosryhmille – 24.8.2021, Designmuseo
- Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo esillä Designmuseon kokoelmanäyttelyn vaihtuvassa tilassa 28.10.2021 alkaen: noin 5000 museokävijöiltä kerättyä vastausta siitä, mitä uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon kokoelmiin tulisi tallentaa ja mitä uudessa museossa tulisi olla. Osa vastauksista esitetään osana tätä toteutussuunnitelmaa kuvaamaan sitä, millaisia aiheita AD-museo voi tulevaisuudessa esimerkiksi esittää.
- Nuorten työpaja yhteistyössä Lasten ja nuorten arkkitehtuurikoulu Arkin sekä Arkkitehtuurin ja muotoilun oppimisen keskuksen (A&DO) kanssa – 11.5.2022, Designmuseo.
- Fokusryhmäkeskustelut kaupunkilaisten kanssa – 8.6.2022 ja 14.6.2022, Solita.
- Mitä kuuluu uudelle arkkitehtuuri- ja designmuseolle? – 14.6.2022, Sofia Helsinki.
- Aalto-yliopiston arkkitehtuurilaitoksen studio-kurssi – 6.9.-13.12.2022, Aalto-yliopisto.
- New AD Museum: Open Design Professions Helsinki Design Weekin kumppanuustapahtumana – 9.9.2022, Tiedekulma.
- 3A Talks: AD-museo ja osallistava arkkitehtuurikilpailu – 11.10.2022, virtuaalitapahtuma (Yhteistyö Arkkitehtuurin tiedotuskeskus Archifon, Suomen Arkkitehtiliitto SAFAn ja Arkkitehtitoimistojen liitto ATL:n kanssa).
- Pyöreän pöydän keskustelu muotoilu, arkkitehtuuri- ja museoalan sidosryhmille – 8.12.2022 ja 9.12.2022, Designmuseo.
- Arkkitehtuurilaitoksen studio-kurssi – kevät 2023, Fay Jones School of Architecture and Design, University of Arkansas.
- Museo minun makuuni – kevät 2023, kirjoitus- ja piirustuskeräys Helsingin koulujen oppilaille yhteistyössä Kevätporriäisen kanssa.





## LIITE 4. VERTAILU KOTIMAISISTA JA KANSAINVÄLISISTÄ MUSEOISTA JA NÄYTTELYKESKUKSISTA

Museokäynnit ja aikuisten pääsylipun hinnat vaihtuvaan näyttelyyn verrokkimuseoissa ja -näyttelykeskuksissa.

Ulkomaisten museoiden pääsylippujen hinnat on muunnettu euroiksi 1.1.2023 valuuttakurssien mukaan.

		2015	2016	2017	2018	2019	2020 <sup>1</sup>	2021 <sup>1</sup>	2022
Amos Rex <sup>2</sup>	Museokäynnit	53 028	42 143	34 531	262 866	315 235	157 625	117 817	241 111
	Pääsylippu	12 €	12 €	10 €	18 €	15 €	20 €	20 €	20 €
ArkDes – The Swedish Centre for Architecture and Design (AD) ja Moderna Museet (MM), Tukholma <sup>3</sup>	Museokäynnit	515 000	635 000	581 383	562 226	517 886	166 500	228 082	485 806
	Pääsylippu	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A	AD: 0 € MM: N/A
Arkkitehtuuri-museo	Museokäynnit	15 700	15 542	15 734	19 282	19 232	8 879	6 233	20 408
	Pääsylippu	8 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €
Designmuseum	Museokäynnit	103 544	115 727	160 067	205 470	190 205	63 599	61 942	130 995
	Pääsylippu	10 €	10 €	10 €	12 €	12 €	12 €	12 €	12 €
Design Museum, Lontoo <sup>4</sup>	Museokäynnit	142 000	115 000	620 000	518 000	633 484	45 260	24 6920	510 000
	Pääsylippu		16 €	16 €	16 €	16 €	16 €	15 €	16 €
EMMA – Espoon modernin taiteen museo	Museokäynnit	101 628	121 751	131 518	125 441	135 019	85 004	61 072	170 822
	Pääsylippu	12 €	12 €	12 €	12 €	12 €	12 €	12 €	20 €
Nykytaiteen museo Kiasma	Museokäynnit	235 560	319 945	295 808	295 387	378 509	162 501	(museo kiinni remontin takia)	222 697
	Pääsylippu	12 €	12 €	12 €	12 €	15 €	15 €		16/18 €
Louisiana Museum of Modern Art, Humlebæk	Museokäynnit	724 580	705 854	657 293	756 584	757 163	403 925	334 926	613 000
	Pääsylippu	15 €	15 €	17 €	17 €	17 €	17 €	20 €	20 €
Röhsska Museum of Design and Craft, Göteborg	Museokäynnit	106 223	113 373	13 953 <sup>5</sup>	8 275 <sup>5</sup>	104 366	48 162	44 075	97 000
	Pääsylippu	4 €	4 €	4 €	4 €	5 €	5 €	5 €	5 €
Serlachius-museot	Museokäynnit	109 460	97 307	78 552	77 469	82 445	68 125	152 713	59 366
	Pääsylippu	8 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €
Tiedekeskus Heureka	Museokäynnit	228 686	219 494	275 695	231 283	423 229	165 428	114 249	268 592
	Pääsylippu	22 €	22 €	22 €	22 €	24 €	24 €	24 €	24 €
V&A Dundee, Dundee <sup>6</sup>	Museokäynnit	–	–	–	503 842	536 650	41 662	196 892	275 000
	Pääsylippu				N/A	N/A	N/A	14 €	N/A

<sup>1</sup> Koronapandemia vaikuttaa tilastoihin merkittävästi. Moni museo oli avoinna vain osan vuodesta.

<sup>2</sup> Museo muutti uuteen rakennukseen 2018.

<sup>3</sup> ArkDes ja Moderna Museet sijaitsevat samassa rakennuksessa. Kävijäluvut viittaavat museoiden yhteenlaskettuun kävijämäärään. Moderna Museetin vaihtuvien näyttelyiden pääsymaksu on tyypillisesti noin 10–13 €.

<sup>4</sup> Museo muutti uuteen rakennukseen marraskuussa 2016. Lippuhinta on keskiarvo. Vuosittaisen lahjoitusten määrä vaikuttaa hinnoitteluun, minkä vuoksi todellinen hinta vaihtelee noin £8 ja £20 välillä.

<sup>5</sup> Museo suljettuna suurelta yleisöltä peruskorjauksen takia.

<sup>6</sup> Museo avautui yleisölle syyskuussa 2018. Kävijäluvut raportoitu tilikauden mukaan vuosittain huhtikuun alusta maaliskuun loppuun.

Lähde: Museotilasto ja museot.

**Verrokkimuseoiden ja näyttelykeskusten kokoja**

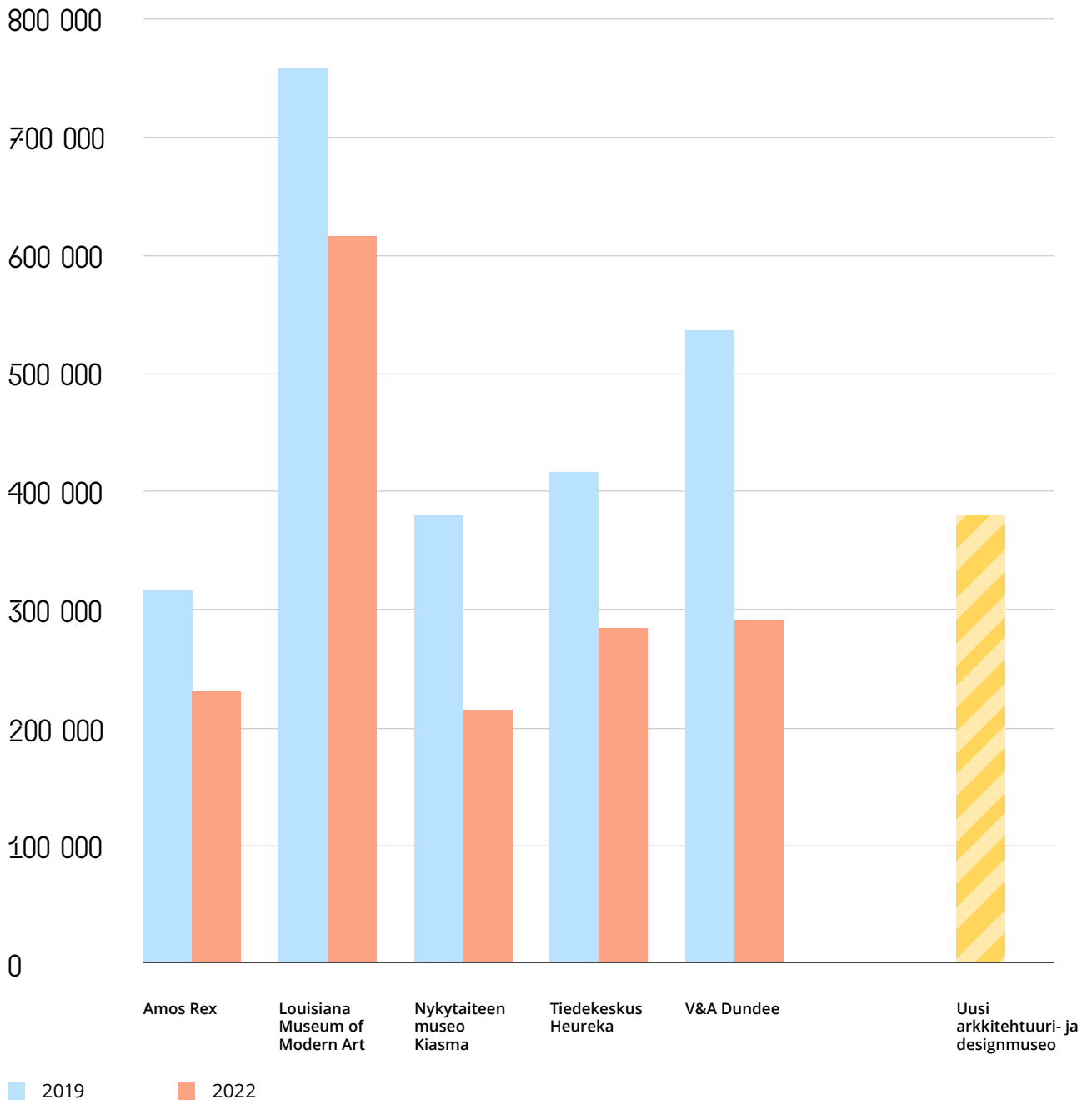
Neliömäärät koskevat museoiden ja näyttelykeskusten päärakennuksia, missä pääosa toiminnasta ja näyttelyistä toteutetaan. Vertailussa ei ole huomioitu mahdollisia lisärakennuksia, joissa säilytetään esimerkiksi kokoelmia.

	MUSEON KOKO (huoneistoala m <sup>2</sup> )	NÄYTTELYTILAT (m <sup>2</sup> )
Amos Rex	6 484	2 045
ArkDes, The Swedish Centre for Architecture and Design, Tukholma	3 500	1 750
Arkkitehtuurimuseo	1 130	359
Designmuseo	2 490	1 300
Design Museum, Lontoo	10 000	1 880
EMMA – Espoon modernin taiteen museo	8 600	6 000
Nykytaiteen museo Kiasma	12 030	3 600
Louisiana Museum of Modern Art, Humlebæk	13 580	7 500
Moderna Museet, Tukholma	15 000	5 000
Röhsska Museum of Design and Craft, Göteborg	8 000	4 200
Serlachius-museot	9 173	2 780
Tiedekeskus Heureka	10 399	3 000
V&A Dundee, Dundee	8 445	1 650
Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo	9 000	2 250

**Verrokkimuseoiden ja näyttelykeskusten kävijämääriä 2019 ja 2022**

Graafi kuvaa AD-museon kävijämäärätavoitetta rinnakkain kävijämäärältään verrannollisten museoiden ja näyttelykeskusten kanssa. Vuosi 2019 on edellinen kokonainen tilastoitu vuosi, johon koronapandemialla ei ollut vaikutusta.

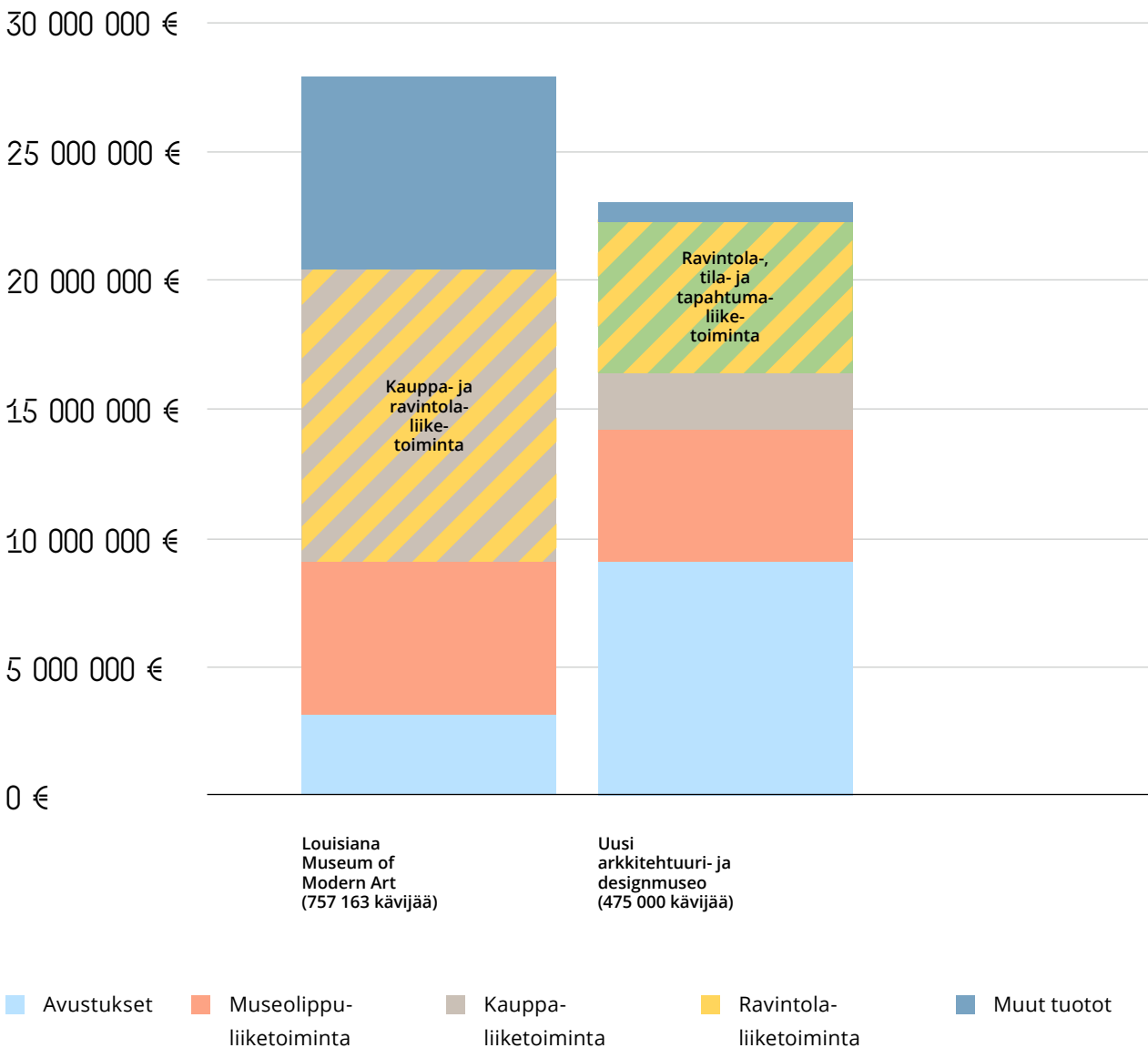
Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon rakennukseen odotetaan vuosittain 475 000 vierailijaa, joista noin 80 prosenttia (380 000) lunastaa museon pääsylipun.



**Uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon ja Louisiana Museum of Modern Artin toimintatalous**

Museoiden ja näyttelykeskusten liiketoimintamalleja vertailtaessa AD-museon toimintatalouden malli vertautuu erityisesti Louisiana Museum of Modern Artiin. Kummankin museon liiketoimintamallissa museon taustasäätiö omistaa kaikki liiketoiminnan osat. Malli on kotimaisessa ja kansainvälisessä museokentässä poikkeuksellinen. Tyypillisesti ravintolaliiketoiminnasta vastaa museosta erillinen, yksityinen yritys, ja museon toimintatalouden raportoinnissa näkyy vain ravintolatoimijan museolle mahdollisesti maksama vuokra ja provisio.

Alla olevassa vertailussa Louisianan oman toiminnan tuotot on esitetty vuodelta 2019, joka on viimeinen kokonainen tilastoitu tilikausi, johon koronapandemialla ei ole ollut vaikutusta. AD-museon liiketoimintasuunnitelman luvut ovat vuoden 2023 tasossa.



## LIITE 5. MUSEON PALVELUIDEN VAIKUTTAVUUS – SELVITYS MUSEON NETTOVAIKUTTAVUUDESTA

### **Yleiskatsaus nettovaikutusprofiiliin**

Nettovaikutusprofiili kuvaa uuden arkkitehtuuri- ja designmuseon (AD-museo) ympäröivälle yhteiskunnalle tuottamaa laaja-alaista arvoa museon uudisrakennuksen valmistuttua. Profiiliin kuvaaja tiivistää museon kokonaisvaltaisen vaikuttavuuden yhteiskuntaan, tietoon, terveyteen ja ympäristöön. Vasemmalle suuntautuvat palkit kuvaavat museon käyttämiä resursseja ja tästä aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia, kun taas oikealle suuntautuvat palkit kuvaavat positiivisia vaikutuksia eli sitä, mitä kaikkea resursseilla saadaan aikaan.

Analyysi perustuu AD-museon liiketoiminnan ennusteeseen eli siihen, mitä tuotteita ja palveluita museo tulisi ihmisille tarjoamaan, ja tarkastelee vaikuttavuutta koko arvoketjun mitalta. Profiili on luotu ja laskettu suomalaisen Upright Project -yrityksen nettovaikutusmallilla, joka käyttää koneoppivia työkaluja laskeakseen erilaisen yritystoiminnan vaikuttavuutta tieteelliseen tietoon pohjautuen. Analyysi arvioi AD-museon nettovaikuttavuusasteen<sup>1</sup> vuodelle 2030 olevan +63 prosenttia. AD-museo synnyttää siis palvelullaan laajasti merkittävää positiivista vaikutusta käyttäen suhteessa vain vähän resursseja liiketoimintansa pyörittämiseen. Ainoastaan noin 9 prosentilla yli 24 000 saman mallin mukaan analysoidusta yrityksestä tulos on korkeampi. Merkittävimmät positiiviset vaikutukset AD-museo tuottaa yhteiskunnan ja terveyden alueilla.

### **Vaikutukset yhteiskuntaan**

Analyysin pohjana on oletus, että AD-museo tarjoaa työpaikan noin 120 ammattilaiselle ja tuottaa vuosittain noin 13 miljoonan euron liikevaihdon. Kuten kaikki yritykset, myös AD-museo maksaa osan summasta yhteiseen verokassamme. Työpaikkojen luominen ja verojen maksaminen nähdään nettovaikutusprofiilissa positiivisina vaikutuksina yhteiskuntaan.

Lisäksi museolla on yhteiskuntamme rakenteisiin ja vakauteen liittyviä positiivisia vaikutuksia. Museotoiminta nähdään tärkeänä osana yhteiskunnan sivistysinfrastruktuuria, ja sen avulla on mahdollista lisätä ihmisten välistä ymmärrystä ja yhteenkuuluvuutta. Erilaisten ihmisten ja kulttuurien näkökulmia ja ajatuksia voidaan tuoda esille museotoiminnan kautta.

### **Vaikutukset tietoon**

Nettovaikutusmallinnuksessa korkeasti koulutettu ja osaava työvoima on AD-museon tärkein yksittäinen resurssi. Työntekijöiden työllistämisellä on vaihtoehtokustannus, joka näkyy niukkana osaamispääomana. AD-museo työllistää osaavia työntekijöitä, joilla on keskeinen rooli museon positiivisten vaikutusten aikaansaamisessa.

AD-museon rooli tiedon jakamisessa on merkittävä: näyttelyt ja installaatiot sekä opastetut kierrokset valottavat museokävijöille arkkitehtuurin ja muotoilun ilmiöitä ja teemoja, kun taas koulutukset, työpajat ja kurssit jakavat kukin tietoa omasta aiheestaan. Lisäksi museo edistää arkkitehtuuriin ja muotoiluun liittyvää tutkimusta, millä on positiivinen vaikutus uuden tiedon tuottamiseen.

### **Vaikutukset terveyteen**

AD-museolla on myös monipuolisia vaikutuksia liittyen ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Merkittävimpänä positiivisena vaikutuksena voidaan nähdä museon rooli ihmisuhteiden mahdollistajana ja tukijana: erilaiset kurssit, työpajat ja näyttelyt tuovat ihmisiä yhteen, auttavat löytämään yhteisiä kiinnostuksen kohteita sekä opettavat meille jotain muista ihmisistä. Toisaalta myös muut palvelut, kuten tapahtumien järjestäminen tai kohtaamispaikan tarjoaminen, vaikuttavat positiivisesti ihmisten välisiin suhteisiin.

Ihmisuhteiden lisäksi AD-museo tukee merkittävästi ihmisten hyvinvointia tarjoamalla onnen ja merkityksen tunteita palveluidensa kautta – AD-museon palvelut ja tuotteet tuottavat iloa ihmisille. Esimerkkeinä tästä ovat muun muassa itsensä toteuttaminen ja uuden oppiminen kursseilla ja työpajoissa, inspiraation löytäminen näyttelyistä tai musiikin kuuntelu keikalla museon tiloissa.

Lisäksi nettovaikutusprofiilissa voidaan nähdä pienempiä mutta kohtuullisen kokoisia vaikutuksia liittyen ihmisten fyysiseen hyvinvointiin sekä ravintoon: nämä kumpuavat AD-museon ruokaan ja juomaan liittyvistä tuotteista ja palveluista. Analyysista voidaan esimerkiksi nähdä, että mitä monipuolisempaa ja terveellisempää ruokaa museon ravintolapalvelut tarjoavat, sitä positiivisempi on ruokailun vaikutus.

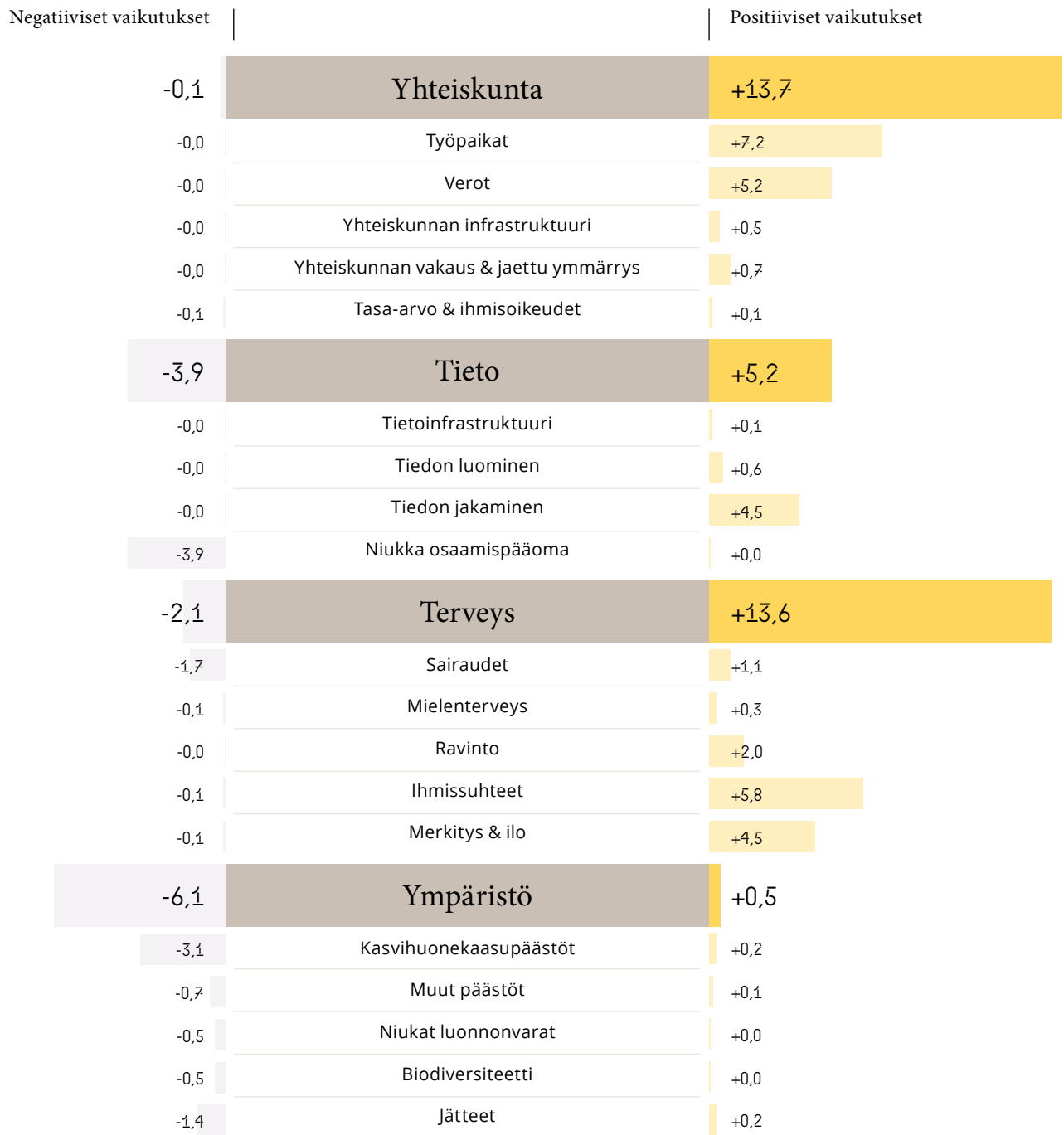
### **Vaikutukset ympäristöön**

Kuten lähes kaikki yritykset, myös AD-museo käyttää ympäristöresursseja ja aiheuttaa päästöjä toimintansa ohessa mahdollistaakseen tarjoamansa tuotteet ja palvelut. Merkittävimmiksi päästöjen ja jätteiden tuottajiksi eli negatiivisen vaikutuksen aiheuttajiksi arvioidaan rakennushankkeen lisäksi esimerkiksi erilaiset tapahtumatuotannot, lyhytaikaisten näyttelyiden rakentaminen sekä museokaupan tuotteiden elinkaarten aikana syntyneet päästöt. Moni AD-museon palvelu, kuten vaikkapa opastetut kierrokset, ovat itsessään hyvin ympäristöystävällisiä: vaikutus profiilissa kumuloituu siis palvelun koko arvoketjun matkalta.

<sup>1</sup> Nettovaikuttavuusaste (net impact ratio) lasketaan tutkittavan yrityksen liikevaihdosta ja yrityksen tarjoamista palveluista ja tuotteista. Nettovaikuttavuusaste on arvoltaan maksimissaan +100 prosenttia. Nettovaikuttavuusaste voi olla myös negatiivinen.

<sup>2</sup> Knowledge base. Upright Project.

## AD-museon palveluiden nettovaikuttavuus



AD-museon nettovaikuttavuusaste on + 63 prosenttia. Kuvaajan vasemmalle suuntautuvat palkit kuvaavat museon resurssien käyttöä ja negatiivisia vaikutuksia, kun taas oikealle suuntautuvat palkit kuvaavat positiivisia vaikutuksia eli sitä, mitä näillä resursseilla saadaan aikaan. Ainoastaan noin 9 prosentilla yli 24 000 saman mallin mukaan analysoidusta yrityksestä tulos on korkeampi.

Analyysi perustuu suomalaisen vuonna 2017 perustetun Upright Project -yrityksen kehittämään malliin, joka käyttää koneoppivia työkaluja laskeakseen erilaisen yritystoiminnan vaikuttavuutta tutkimustietoon ja kansainväliseen vertailudataan pohjautuen. Nettovaikutusmalli kertoo, mitä resursseja yritys käyttää ja mitä se saa niillä aikaan. Tavoitteena on kannustaa yrityksiä tarkastelemaan ja kehittämään vaikutustaan ympäröivään yhteiskuntaan. Uprightin datauniversumiin kuuluu jo yli 24 000 yritystä ja data on käytössä yli 200 yrityksellä ja sijoittajalla noin 15 eri maassa.

# Helsinkiin suunnitellun valtakunnallisen arkkitehtuuri- ja designmuseon aluetaloudellisten vaikutusten arviointi

Seppo Laakso & Maija Urponen,  
Kaupunkitutkimus TA

01/2023

Helsinki





# Sisältö

Tausta	4
Johdanto	5
Menetelmät ja tietolähteet	6
Museohankkeen rakentamis- ja toimintavaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin Helsingissä ja muualla Suomessa	7
Museohankkeen vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan	11
Yhteenveto ja johtopäätökset	13
Liitteet	15
Liite 1	
Panos-tuotosmalli	15
Liite 2	
Helsinkiin suunnitellun valtakunnallisen arkkitehtuuri- ja designmuseon aluetaloudellisten vaikutusten arvioinnissa käytetyt tietolähteet	17

The logo for Helsinki, featuring the word "Helsinki" in a bold, sans-serif font, enclosed within a stylized, rounded rectangular border with a small notch at the bottom center.

Helsinki

# Tausta

Helsinkiin suunnitellaan uutta arkkitehtuuri- ja designmuseota, joka yhdistäisi nykyiset valtakunnalliset vastuumuseot, Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon, joiden nykyiset tilat eivät mahdollista vetovoimaista ja kansainvälisesti kilpailukykyistä museotoimintaa. Helsinki ja koko Suomi tunnetaan arkkitehtuurista ja designista. Uuden museon tavoitteena on toimia merkittävänä avauksena ja alustana suomalaisille suunnittelun aloille sekä olla vetovoimatekijä Helsingille ja Suomelle.

Museon hankevaiheessa tehtävien selvitysten yhtenä näkökulmana ovat hankkeen aluetaloudelliset vaikutukset erityisesti Helsingin kaupungin ja koko seudun kannalta. Selvityksen tekivät tutkijat Seppo Laakso ja Maija Urponen Kaupunkitutkimus TA Oy:stä. Asiantuntijana toimi erikoistutkija Pekka Mustonen Helsingin kaupunkitietoyksiköstä. Työtä ohjasi ryhmä, johon kuuluivat Helsingin kaupungin matkailupäällikkö Nina Vesterinen (pj.) elinkeino-osastolta ja palvelun päällikkö Paiju Tyrväinen kulttuuripalveluista sekä Suomen arkkitehtuuri- ja designmuseosäätiön toimitusjohtaja, hankejohtaja Kaarina Gould sekä Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseoiden yhteisen liiketoiminnan kehittämispäällikkö Hanna Mutanen.

# Johdanto

Helsingin Makasiinirantaan suunniteltu arkkitehtuuri- ja designmuseo (AD-museo) on paitsi kulttuurilaitos myös taloudellista toimintaa, jolla toteutuessaan tulee olemaan välittömiä ja välillisiä vaikutuksia Helsingin, Helsingin seudun ja koko maan talouteen. Vaikka museon rakentaminen ja toiminta tapahtuvat Helsingissä, osa taloudellisista vaikutuksista kohdistuu Helsingin ulkopuolelle kerrannaisvaikutuksina.

Taloudellisia vaikutuksia syntyy museon rakentamisesta ja sen toiminnasta sekä museovie-raidien kulutuksen seurauksena. Museon taloudellisten kokonaisvaikutusten arviointi ottaa huomioon nämä ulottuvuudet ja sen, että museon rakentamiseen ja ylläpitämiseen käytetyt rahat eivät ole vain kuluja, vaan ne kanavoituvat osaksi kansantalouden kiertokulkua ja sitä kautta myös palautuvat suurelta osin aluetalouteen uusina tuloina. Tätä mekanismia voidaan kuvata ns. panos-tuotosmallilla, joka auttaa arvioimaan investointien, talousyksiköiden toiminnan ja kulutuksen taloudellisia kokonaisvaikutuksia. Selvityksessä ei oteta kantaa vaihtoehtoiskustannuksiin eli siihen, mihin rahat olisi voitu vaihtoehtoisesti käyttää.

Arviointi osoittaa, että suuri osa hankkeen rahoittajien panostuksista palautuu alue- ja paikallistalouteen tuotannon, työllisyyden, palkkojen ja kulutuksen kautta. Näistä kertyy verotuloja kunnille (kunnallisvero ja osa yhteisöverosta) sekä valtiolle (tulovero, suurin osa yhteisöverosta sekä arvonlisävero). Taloudellisten vaikutusten arvioinnin lähtötietoihin ja oletuksiin liittyy kuitenkin erittäin paljon epävarmuutta, joten laskelmat ovat suuntaa antavia ja tulokset kuvaavat suuruusluokkia.

# Menetelmät ja tietolähteet

Taloudelliset tapahtumat liittyen museon rakentamiseen, sen toimintaan sekä museokävijöiden kulutukseen saavat aikaan pitkiä ketjuja, joihin osallistuu lukuisia yrityksiä ja muita organisaatioita palveluiden tuottajina, tavarantoimittajina ja alihankkijoina. Näiden ketjujen vaikutuksesta taloustapahtumien vaikutukset leviävät eri toimialoille ja eri alueille.

Panos-tuotomallilla (liite 1) voidaan selvittää investoinnin, toiminnan tai kulutuksen taloudellisia vaikutuksia kokonaisuutena. Mallissa arvioidaan kansallisten panos-tuotostaulukoiden avulla, kuinka paljon hankkeen kustannukset (rakentamiskustannus ja käytönaikaiset kustannukset) vaikuttavat kansantalouden kokonaistuotokseen. **Kokonaistuotos** syntyy taloudellisten tapahtumien suorista vaikutuksista sekä kerrannaisvaikutuksista. Suoria vaikutuksia ovat mm. museon uudisrakennuksen rakentamisen kustannukset, jotka koostuvat työpanoksesta suunnittelussa ja rakennustyömaalla sekä rakennusmateriaalien ja muiden tuotantopanosten kustannuksista. Kerrannaisvaikutuksia syntyy kahdella tavalla: yritysten hankintaketjuista, kuten alihankinnasta ja tavaroiden tuotantoketjuista, sekä hankkeen suoraan tai välillisesti työllistämien työntekijöiden palkkasumman välittymisestä kulutukseen.

Kun kokonaistuotoksesta vähennetään välituo-tekäyttö, saadaan arvio hankkeen suorista vaikutuksista ja kerrannaisvaikutuksista arvonnäkökulmaan. **Arvonlisäys** jakautuu pääasiassa palkansaajakorvauksiin, yritysten toimintaylijäämään ja kiinteän pääoman kulumiseen. Arvonlisäys kuvaa parhaiten taloudellista netto-vaikutusta yhteiskunnan kaikille toimijoille.

Kokonaistuotoksen perusteella arvioidaan **työllisyyttä** lisäävät suorista vaikutuksista ja kerrannaisvaikutuksista ketjun eri vaiheissa. Lisäksi tuotanto- ja työllisyysvaikutuksen perusteella voidaan laskea, kuinka paljon hanke vaikuttaa valtion ja kuntien **verotuloihin**. Vaikutuksia kohdistuu valtion osalta arvonnäköveroon, tuloveroon ja yhteisöveroon sekä kuntien osalta kunnallisveroon ja yhteisöveroon. Laskelmat eivät sisällä mahdollisia kiinteistöveroja rakennuk-

sesta tai tonttimaasta, koska tämän selvityksen laadinnan aikana kiinteistön omistusta koskevat suunnitelmat ovat vielä valmisteltavana.

Laskelmien parametrit perustuvat Tilastokeskuksen julkaisemiin valtakunnallisiin panos-tuotostauluihin. Laskelmien pohjana on käytetty AD-museon hankeorganisaatiolta saatuja tietoja rakennushankkeen kustannusarviosta ja toiminnan aikaisesta taloudesta (tietolähteet, liite 2).

Museovieraiden määrien arvioinnissa on hyödynnetty olemassa olevia selvityksiä ja tilastoaineistoja matkailijoiden ja muiden museovieraiden kulutuksesta ja rahankäytöstä (liite 2). Helsingin osuus eri osatekijöiden vaikutuksista on arvioitu aikaisemmissa tutkimuksissa julkaistujen, eri panostekijöiden aluejakamaa koskevien tietojen perusteella.

Vaikutukset verotuloihin on arvioitu työllisyysvaikutusten sekä kulutusta ja yritysten toimintaylijäämää koskevien laskelmien kautta. Tuloksena on saatu arvio koko maahan ja Helsingin kaupunkiin kohdistuvasta työllisyyden (työvuosina) lisäyksestä. Tätä arviota on edelleen käytetty pohjana arvioinnissa tulonnäkökulmasta, josta on laskettu kaupungille tuleva kunnallisverotulojen muutos verotulojen laskentamallilla. Verotulolaskelmissa on otettu huomioon sote-uudistuksen vaikutus kunnallisverotukseen ja valtion tuloverotukseen (kunnallisveroprosenttien alennus 12,64 %-yksikköä ja vastaava korotus valtion tuloveroihin).

Laskelmien tulokset on esitetty rakentamisesta koko rakentamisajalta sekä museon toiminnasta ja kävijöiden lisäkulutuksesta vuositasona. Laskelmat on laadittu vuoden 2022 hintatasossa. Museon toimintaa ja kävijöiden kulutusta koskevat luvut kuvaavat vaikutuksia vakiintuneen toiminnan vuosina. Tämän lisäksi laskelmat on tehty 30 vuoden ajalta nykyarvoon diskontattuna.

Arvio hankkeen vaikutuksista Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan perustuu asiantuntijanäkemyksiin sekä johtopäätöksiin aikaisemmista hankearvioinneista ja alan tutkimuskirjallisuudesta.

# Museohankkeen rakentamis- ja toimintavaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin Helsingissä ja muualla Suomessa

Museohankkeen taloudelliset vaikutukset koostuvat kolmesta lähteestä: museon rakentamisesta, sen toiminnasta ja sen Helsinkiin vetämien matkailijoiden ja muiden kävijöiden kulutuksesta.

## Museon rakentaminen

Rakentamisen taloudelliset vaikutukset kohdistuvat pääasiassa rakennusalaan, rakennusaine- ja muuhun teollisuuteen, kuljetustoimintaan sekä arkkitehti- ja insinööripalveluihin. Vaikka museo rakennetaan Helsinkiin, rakentamisen taloudelliset vaikutukset kohdistuvat pääasiassa Helsingin ulkopuolelle ja osin ulkomaille. Tämän syynä on se, että rakennusmateriaalit valmistetaan pääasiassa muualla Suomessa ja suurin osa työvoimasta tulee Helsingin ulkopuolelta Suomesta ja ulkomailta.

Esirakentaminen mukaan luettuna museon rakentamisen arvioidaan kestävän viidestä kuuteen vuotta. Investointikustannusten on koko tältä ajalta arvioitu olevan noin 113 M€, josta museorakennuksen osuus on noin 87 M€ ja esirakentamisen kustannukset noin 26 M€. Näiden päälle tulevat mahdolliset myöhemmin tapahtuvat peruskorjauskustannukset, joita laskelmiin ei ole sisällytetty.

Panos-tuotusmallilla laskettuna museon rakentamisvaiheen työllisyysvaikutus koko rakentamisajalta on vajaa 1200 henkilötyövuotta. Rakentaminen kerryttää palkkasummaa noin 52 M€ ja verotuloja noin 20 M€.

Laskelmissa on huomioitu sekä varsinaiset rakentamiskustannukset että esirakentamisvaiheen kustannukset. Helsingin osuus työllisyydestä ja palkkasummasta on noin neljännes suurimman osan suuntautuessa muualle Suomeen. Lisäksi osa vaikutuksista kohdistuu ulkomaille. Palkkasummasta suuri osuus välittyy kulutukseen, joka heijastuu arvonlisäve-

rotuloihin. Koko rakentamisajalta kuntien noin 3 M€:n verotuloista (kunnallis- ja yhteisöverot) Helsingin osuus on 1 M€ ja valtion osuus (tulo- ja yhteisövero, arvonlisävero) noin 17 M€.

Museon rakentamisen taloudelliset vaikutukset ovat merkittävät rakentamisaikana, mutta eivät tuota tulovirtaa hankkeen valmistuttua.

## Museon toiminta

Myös museon toiminta itsessään saa aikaan taloudellisia vaikutuksia. Toisin kuin museon rakentaminen, jonka kesto rajautuu 5–6 vuoteen, museon toiminnan taloudelliset vaikutukset ovat luonteeltaan pitkäkestoisia ja ulottuvat usean vuosikymmenen päähän. Museo toimii Helsingissä ja myös sen vaikutukset kohdistuvat pääosin Helsinkiin. Taloudelliset vaikutukset kohdistuvat pääasiassa kulttuuritoimintaan, liike-elämän palveluihin sekä ravintola-alaan.

Museon toiminnan taloudellisia vaikutuksia laskettaessa vertailukohtaksi on otettu nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon toiminta. Nämä kaksi museota ovat sulautumassa uuteen museoon. Taloudellista vaikutusta arvioidaan toiminnan lisäyksen perusteella suhteessa näiden museoiden vakiintuneeseen nykytilanteeseen.

AD-museon toimintakustannukset tulevat olemaan noin 10 M€ vuodessa suuremmat kuin nykyisissä Designmuseossa ja Arkkitehtuurimuseossa yhteensä. Tästä henkilöstö- ja hallintokulujen osuus on noin 5,5 M€, näyttely- ja ohjelmatoiminnan osuus noin 3,7 M€ ja kiinteistön ylläpitokulut 0,8 M€. Tässä selvityksessä toimintakustannuksiin ei ole sisällytetty vuokria, jotka ovat korvaus omistajalle kiinteistön käytöstä eivätkä vaikuta aluetalouteen vastaavalla tavalla kuin palkat työntekijöille tai palveluiden ostot yrityksiltä. AD-museon vuositaisiksi toimintakustannuksiksi ilman vuok-

ria on arvioitu kokonaisuudessaan noin 14,4 M€, nykyisten museoiden yhteenlaskettujen toimintakustannusten ollessa noin 4,5 M€ vuodessa.

Verrattuna nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon toimintaan viime vuosina AD-museon aikaansaama työllisyyden lisäys on noin 138 henkilötyövuotta vuodessa. Palkkasumman lisäys on arviolta 6,3 M€ vuodessa ja verotulojen lisäys noin 2,7 M€ vuodessa. Diskontattu nykyarvo 30 vuoden ajalta laske- tulle palkkasummalle on 125 M€ ja verotuloille 54 M€. Diskonttokorkona on käytetty 5 % ja inflaatio-oletus on 2 % vuodessa.

Museotoiminnan työllisyysvaikutus perustuu suurimmaksi osaksi varsinaisen museotoi- minnan sekä näyttelyiden ja ostopalveluiden työllistävyyteen. Työllisyysvaikutuksesta ja palkkasummasta kaksi kolmasosaa kohdis- tuu Helsinkiin. Näin tapahtuu siitä syystä, että alan henkilöstö asuu suurimmaksi osaksi Hel- singissä ja pendelöinti muista kunnista on vä- hemmän yleistä kuin toimialoilla keskimäärin. Palkkasummasta suuri osa välittyy kerran- naisvaikutuksina kulutukseen. Vuosittaisesta palkkasummasta Helsingin osuus on 4,6 M€ ja verotulosta 0,3 M€. Diskontattu 30 vuoden ajan nykyarvo Helsingin osuudelle on palk- kasumman osalta 91 M€ ja verotulojen osalta 4,4 M€.

## Matkailu ja museovieraiden kulutus

Museon kävijämäärillä on ratkaiseva merkitys museon taloudellisten vaikutusten kannalta. Kävijät voidaan jakaa museolipun lunastaviin museovieraisiin sekä muihin museorakennuk- sessa kävijöihin, joiden vierailu rajoittuu mu- seokaupassa tai ravintolassa asiointiin tai rakennukseen tutustumiseen. Suuri osa kum- paankin ryhmään kuuluvista kävijöistä saa ai- kaan aluetaloudellisia vaikutuksia lisäkulutuk- sen kautta.

AD-museon liiketoimintasuunnitelma (12/2022) sisältää laskelman, jonka mukaan museon avaamisen jälkeen normaalina toimintavuote- na museokiinteistössä käy 475 000 vierailijaa, joista museolippuasiakkaita on 380 000 (80 %).

Tässä selvityksessä AD-museon keskimää- räistä kävijämäärää on arvioitu vaihtoeh- tojen haarukkana, joka perustuu Helsingin ADM-työryhmän kolmeen skenaarioon ”Low”, ”Medium” ja ”High”. Näiden vertailukohtana on nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmu- seon yhteenlaskettu kävijämäärä (Taulukko 1). Kävijämäärä on tässä yhteydessä yleistys, jol- la tarkoitetaan niiden museorakennuksessa vierailevien määrää, joiden lisäkulutus saa ai- kaan aluetaloudellisia vaikutuksia. Skenaariot perustuvat tietoihin Helsingin ja verrokkikau- punkien vertailukelpoisten museoiden kävijä- määriin toiminnan vakiintuneessa vaiheessa.

Taulukko 1. AD-museon arvioidut kävijämäärät eri skenaarioissa

Skenaario	Kävijämäärä /vuosi
Arkkitehtuurimuseo ja Designmuseo yhteensä	220 000
Skenaario ”Low”	250 000
Skenaario ”Medium”	400 000
Skenaario ”High”	550 000

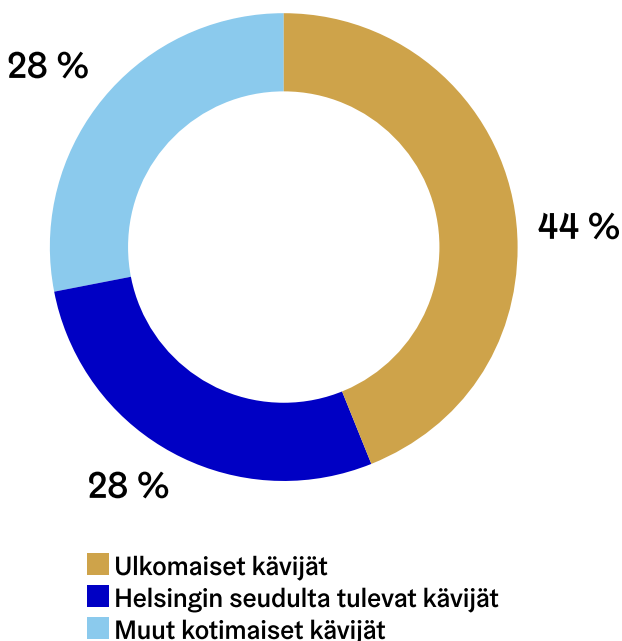
Eniten taloudellisia vaikutuksia syntyy silloin, kun museo on matkan tärkein motiivi. Näin ollen erittäin suuri merkitys on sillä, kuinka paljon AD-museo houkuttelee kävijöitä, jotka tulevat Helsinkiin nimenomaan AD-museon vuoksi. Museokävijöiden kulutus tapahtuu pääosin Helsingissä ja muualla Helsingin seu- dulla. Näin ollen vaikutuksetkin painottuvat Helsinkiin ja Helsingin seudulle.

Kävijöiden kulutuksen taloudelliset vaikutuk- set on arvioitu sillä perusteella, kuinka suuri ero skenaarion kävijämäärällä on suhteessa nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmu- seon toimintaan.

Museokävijät kuluttavat Helsingissä muuhun- kin kuin museon palveluihin. Taloudelliset vai- kutukset kohdistuvat pääasiassa majoitus- ja ravitsemisalalle, liikennepalveluihin, vähittäis- kauppaan sekä näiden alojen tavara- ja palve- lutoimittajille.

Kävijät voidaan jakaa kotimaisiin ja kansainvälisiin. Kummastakin joukosta osa tulee Helsinkiin nimenomaan museon takia. Lisäksi merkittävän osan vieraista oletetaan olevan Helsingin seudun asukkaita. Kävijöistä 25–30 % arvioidaan tulevan Helsingistä ja muualta Helsingin seudulta, 25–30 % muualta Suomesta ja 40–50 % ulkomailta (kuvio). Jakauma-arvio perustuu Helsingin ja verrokkikaupunkien vertailukelpoisten museoiden kävijöiden taustajakaumasta käytettävissä oleviin tietoihin.

### Arkkitehtuuri- ja designmuseon kävijäarviot (osuudet %)\*



\* Kuvassa esitetään esimerkki kävijämäärien jakaumista. Raportissa oletetut kävijämääräjakaumat esitetään vaihteluväleinä.

### Museon houkuttelemat matkailijat Suomesta ja ulkomailta

Jos museokävijä on tullut Helsinkiin nimenomaan museon takia, kulutus voidaan kokonaisuudessaan laskea museon vaikutukseksi. Toisin sanoen tässä tapauksessa kaikki kulutus Helsingissä on lisätuloa aluetaloudelle. Laskelmissa oletetaan, että ulkomaisista kävijöistä 8–12 % ja kotimaisista kävijöistä 10–15 % tulee Helsinkiin nimenomaan museon takia. Museo on usein osamotiivi matkakohteen valinnalle. Lisäksi museon uutuusarvo houkuttelee todennäköisesti kaikenlaisia kävijöitä enemmän alkuvuosina.

telee todennäköisesti kaikenlaisia kävijöitä enemmän alkuvuosina.

Museon Helsinkiin houkuttelemien matkailijoiden lisäkulutuksen arvoksi on arvioitu 410 €/matka ulkomaalaisille ja 107 €/matka kotimaisille kävijöille. Luvut perustuvat matkailijoiden rahankäyttöä koskeviin tutkimuksiin ja selviytyksiin. Matkailijoiden museoihin kohdistuvaa kiinnostusta ja museovierailuihin vaikuttavia tekijöitä avataan kohdassa ”Museohankkeen vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan”.

### Muut matkailijat Suomesta ja ulkomailta

Muiden osalta museon taloudellinen vaikutus lasketaan museovierailuun suoraan liittyvän kulutuksen perusteella. Lisäkulutuksen näkökulmasta Helsinkiin jonkin muun syyn kuin uuden museon takia tulleiden jakaumilla kotimaisten ja ulkomaisten matkailijoiden välillä ei ole lopputulosta ajatellen merkitystä, ja sen vuoksi lisäkutusoletus on kaikilla sama, 55 € per matka.

### Helsingin seudulla asuvat kävijät

Helsingin seudulta tulevilla museovierailuilla on pieni vaikutus aluetaloudelle mutta suuri vaikutus museon toiminnalle. Merkittävä osuus kävijöistä tulee lähialueilta, ja tämä korostuu alkuvuosien jälkeen. Taloudellisten vaikutusten näkökulmasta olennaista onkin, että museo pysyy paikallisten näkökulmasta kiinnostavana vierailukohteenä myös kulumahdollisuuksien näkökulmasta. Osa kävijöistä oletettavasti kuluttaa enemmän AD-museovierailun yhteydessä (mm. ravintolat, museokauppa) kuin kuluttaisi muuten. Lisäkutusarvio on keskimäärin 35 €/käynti.

Museovieraiden lisäkulutusta koskevat arviot pohjautuvat Helsinki Biennaalin yhteydessä toteutettuun laajaan kävijäkyselyyn (Taskinen ym., 2022) sekä TAK Oy:n tekemiin ulkomaisien matkailijoiden rajahaastatteluihin (2019, 2020 ja 2021) ja tutkimuksiin kotimaan matkailusta (2020 ja 2021).

Kaikkien museokävijöiden kulutuksen taloudellisten vaikutusten ero Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon yhteenlaskettuun nyky-



tilanteeseen verrattuna eri kävijämääräskenaarioissa on esitetty taulukossa 2. Skenaario ”Low” ei tuo oleellista muutosta, vaan sen taloudelliset vaikutukset ovat lähellä nykytilanetta. Keskimmäistä skenaarioita ”Medium” voidaan pitää pitkällä aikavälillä realistisena. Skenaarion ”High” kävijämäärät ovat mah-

dollisia museon alkuvuosina, koska voidaan olettaa, että uusi museo herättää kiinnostusta ja saa julkisuutta. Jos kävijämäärä vakiintuisi pitkällä aikavälillä korkeimman skenaarion mukaiseksi, se saisi aikaan merkittävän aluetaloudellisen vaikutuksen.

Taulukko 2. AD-museon vieraiden lisäkulutuksen aluetaloudellisten vaikutusten ero nykyisten arkkitehtuurimuseon ja designmuseon vaikutuksiin

Taloudellinen vaikutus /vuosi	Kävijämääräskenaario		
	Low	Medium	High
<b>Kävijöiden kulutuksen lisäys Helsingissä</b>	<b>2 M€</b>	<b>11 M€</b>	<b>20 M€</b>
<b>Työllisyysvaikutuksen lisäys</b>	<b>36 htv</b>	<b>180 htv</b>	<b>320 htv</b>
Helsingin osuus	23 htv	115 htv	205 htv
<b>Palkkasumman lisäys</b>	<b>1 M€</b>	<b>6 M€</b>	<b>10 M€</b>
Helsingin osuus	0,7 M€	3,6 M€	6,5 M€
<b>Verotulojen lisäys</b>	<b>0,8 M€</b>	<b>3,7 M€</b>	<b>6,5 M€</b>
Kuntien osuus	0,1 M€	0,4 M€	0,7 M€
Helsingin osuus	0,1 M€	0,3 M€	0,5 M€
Valtion osuus	0,7 M€	3,3 M€	5,8 M€

Ylläoleva taulukko kuvaa museovieraiden kulutuksen vaikutuksia vuositasolla eri kävijämääräskenaarioissa. Medium-vaihtoehdossa (400 000 kävijää vuodessa) 30 vuoden ajalta laskettu nykyarvo palkkasummalle valtiontaloudessa on 112 M€ ja verotuloille 72 M€.

Helsingin osuuden diskontattu nykyarvo palkkasumman osalta on 72 M€ ja verotulojen osalta 5,1 M€.

# Museohankkeen vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan

Matkailun näkökulmasta tulevan arkkitehtuuri- ja designmuseon oletetut taloudelliset vaikutukset syntyvät pääosin sen roolin kautta, joka museolla on matkakohteen valintakriteerinä. Toteutuessaan museo on osa Helsingin matkailuun ja vapaa-ajanviettoon liittyvää tarjontaa niin matkailijoille kuin paikallisillekin. Jos museosta tulee todella kiinnostava, se voi houkuttaa Helsinkiin matkailijoita, joista osa valitsee matkansa kohteeksi Helsingin juuri museon takia. Paikallisia tai lähialueen asukkaita se houkuttelee kiinnostavana vierailukohteena.

Maailman merkittävimpiä matkakohteita listattaessa kärkeen nousee lähes poikkeuksetta lähinnä suurkaupunkeja. Syitä tähän löytyy tavallisista turismin taustalla vaikuttavista asioista. Koska entistä enemmän ihmisiä asuu kaupungeissa, on luonnollista, että myös matkailun kasvu lähtee kaupungeista. Matkailu myös suuntautuu enenevässä määrin kaupunkiin. Ne kuitenkin kilpailevat keskenään ja suosituimpien kaupunkien taustalla käydään kovaa kilpailua. Matkailun näkökulmasta uudet, kiinnostavat avaukset saattavat ohjata valintaa, ne ovat matkailulle ja kohteen vetovoimalle merkittävä instrumentti.

Vuonna 2015 kaikissa EU-maissa yhtä aikaa toteutetun Eurobarometri-kyselyn mukaan vähintään neljä yötä kestäneen matkan vuonna 2014 tehneistä noin neljännes mainitsi, että kulttuuri – laajasti ymmärrettynä – oli yksi tärkeimmistä syistä valita matkakohde. Kaupunkimatkalla matkan syynä oli lähes yhtä monelle yksi tärkeimmistä syistä. Vastaajien koulutus oli yhteydessä siihen, pidetäänkö kulttuuria yhtenä tärkeimmistä syistä valita matka. Korkeimmin koulutetuilla kulttuurin merkitys matkakohteen valinnassa on suurin. Koulutustaso on yhteydessä tulotasoon, ja korkeampi tulotaso johtaa vastaavasti suurempaan kuluutukseen. Museossa tai näyttelyssä käyneet kuluttavat keskimääräistä enemmän matkan aikana.

Museot ovat osa kulttuurin kokonaisuutta, ja huomattava osa matkailijoista käy matkansa aikana jossain museossa. Vuoden 2019 TAK Oy:n tekemän rajahaastattelututkimuksen mukaan 13 % Helsingissä yöpyneistä ulkomaalaisista matkailijoista kävi matkansa aikana jossain Helsingin museossa tai näyttelyssä. Jos matkailija ei yöpynyt Helsingissä, osuus oli hieman pienempi, joskin silti yli 10 %. Vuosien 2020 ja 2021 aikana toteutetuissa rajahaastatteluissa (TAK Oy) osuudet olivat suunnilleen samanlaisia, vaikka vuodet olivatkin poikkeuksellisia. Niin ikään suomalaisten matkailijoiden kohdalla osuudet ovat suunnilleen samanlaisia.

Voidaan olettaa, että museon alkuvuosina moni Helsinkiin vierailulle tuleva matkailija käy uudessa museossa. Osuus voi siis olla suurempikin kuin vuoden 2019 reilut kymmenen prosenttia. Uutuusarvosta antaa kuitenkin osviittaa samaisen vuoden 2019 rajahaastattelun havainto Oodin suosioista: useampi kuin joka neljäs Helsingissä yöpyneistä ulkomaalaisista kävi Oodissa tai ainakin katsomassa Oodia. Suomalaisten matkailijoiden kohdalla osuus oli selvästi pienempi. Oodi siis näyttäisi kiinnostavan selvästi enemmän ulkomaalaisia matkailijoita kuin suomalaisia.

Ihmiset, jotka matkustavat Helsinkiin erityisen asian – kuten uuden museon – takia, ovat taloudellisten vaikutusten näkökulmasta kaikkein tärkeimpiä. Heidän osaltaan kaikki kulutus matkan aikana voidaan laskea museon ansioksi.

Todellisuudessa matkakohteen valinta on useiden tekijöiden summa, ja alan harrastajia lukuun ottamatta museo on yksi syy muiden joukossa. Joillakin se on ratkaiseva tekijä. Monien matkakohteen valintakriteerien verkostossa kunnianhimoisesti toteutettu uusi kohde lisää kaupungin vetovoimaa ja mainetta. Näiden kautta syntyvien vaikutusmekanismien tarkempi arviointi on haastavaa, koska matkakohteen vetovoimaisuus on monien tekijöiden summa.

Museo tulee oletettavasti myös vaikuttamaan arkkitehtuurin ja designin ympärillä vaikuttavien yritysten ja muiden toimijoiden toimintaedellytyksiin ja niiden kansainväliseen tunnettuuteen. Se, kuinka merkittäviä vaikutuksia museolla on näihin asioihin, tulee riippumaan pitkälti museosta itsestään.

Kun museon toiminta on vielä vuosien päässä, arvioita vaikutuksista tehdään oletusten ja valistuneiden arvausten varassa. Tietoa matkailusta ja matkailun rakenteista on kuitenkin olemassa paljon. Myös selvityksiä erilaisista tapahtumista on tehty useita. Edellä esitetyt tulevan museon kävijäprofiilit ja kävijöiden kuluttaminen kohteessa on arvoitu näiden tietojen avulla.

Kulutusarviot ovat keskeisiä arvioitaessa museon jatkuvia vaikutuksia tilanteessa, jossa museo on jo toiminnassa. Matkailijan kulutus saa aikaan matkailutuloa. Jos museo saa aikaan lisäkulutusta verrattuna sellaiseen tilanteeseen, jossa museota ei olisi, lisäkulutusta voidaan laskea aluetalouden näkökulmasta museon ansioksi. Esimerkiksi jos Helsinkiin tullut matkailija kuluttaa museokaupassa ja ravintoloissa enemmän kuin kuluttaisi muuten, lisäkulutusta on osa museon vaikutusmatrissiä. Kuten panos-tuotoslaskelmissa on todettu, nämä rahavirrat tuottavat edelleen kerrannaisvaikutuksia.

# Yhteenvedo ja johtopäätökset

Rakennusvaiheessa suunnitellun arkkitehtuuri- ja designmuseon taloudelliset vaikutukset kohdistuvat pääasiassa Helsingin ulkopuolelle (taulukko 3).

Taulukko 3. Rakentamisen aluetaloudelliset vaikutukset koko rakentamisajalta

Tunnusluku	Yhteensä	Helsinki
Työllisyys, työvuosia	1 200	300
Palkkasumma, M€	52	13
Verotulot, M€	20	1

Museon valmistuttua sen toiminnan taloudelliset vaikutukset ovat pitkäkestoisia, jatkuen vuodesta toiseen. Ne kohdistuvat suurelta osin Helsinkiin ja muualle Helsingin seudulle. Vaikutukset tulevat sekä museon toiminnasta että museokävijöiden lisäkulutuksesta Helsingissä ja muualla Helsingin seudulla. Vuotuisen kävijämäärän ollessa noin 400 000 (skenaario ”Medium”), museon ja kävijöiden lisäkulutuksen taloudelliset vaikutukset on tiivistetty taulukkoon 4.

Taulukko 4. AD-museon ja kävijöiden lisäkulutuksen aluetaloudelliset vaikutukset verrattuna nykyisten Arkkitehtuurimuseon ja Designmuseon vaikutuksiin (skenaario ”Medium”)

Tunnusluku	Yhteensä	Helsinki
Työllisyys, työvuosia / vuosi	320	210
Palkkasumma, M€ / vuosi	12	8,2
Verotulot, M€ / vuosi	6	0,5
Palkkasumma, M€ / 30 vuotta (diskontattu)	236	163
Verotulot, M€ / 30 vuotta (diskontattu)	126	10

**Tärkeänä johtopäätöksenä** voidaan todeta, että merkittävä osa museohankeen rahoittajien panostuksista hankkeeseen palautuu pitkällä aikavälillä talouteen työllisyyden, palkkojen, kulutuksen ja verotuksen kautta. Hankkeen taloudelliset vaikutukset on esitetty kootusti seuraavan sivun taulukoissa 5 ja 6.

Julkisen sektorin merkittävin panostus museohankkeeseen toteutuu hankkeen pääomittamisen kautta. AD-museolle suunnitellun yhtiömallin mukaan Helsingin kaupunki, Suomen valtio ja yksityiset rahoittajat antavat rahoituksen Museosäätiön pääomaksi (150 M€) siten, että Helsingin osuus on 60 M€, valtion 60 M€ ja yksityisten rahoittajien 30 M€.

Kuitenkin kuntasektorin ja sen osana Helsingin kaupungin osuus museon rakentamisen, toiminnan sekä kävijöiden lisäkulutuksen aikaansaamasta verotulojen lisäyksestä on melko pieni. Laskelmien mukaan museon aikaansaamasta verotulojen 30 vuoden kertymästä (diskontattuna) – yhteensä 126 M€ – Helsingin osuus skenaariossa ”Medium” on noin 10 M€ valtion osuuden ollessa 112 M€. Tähän vaikuttaa osaltaan sote-uudistukseen liittyvä verotuksen muutos, jossa kunnallisveroprosentteja alennetaan ja vastaavasti valtion tuloveroprosentteja nostetaan. Verotulojen suurin komponentti on valtiolle menevä arvonlisävero, jota kertyy erityisesti museokävijöiden lisäkulutuksesta sekä työllisyyden lisäyksen kulutusvaikutuksesta.

Kuitenkin museon aikaansaamat arvonlisäyksen, työllisyyden ja palkkasumman lisäykset saavat aikaan pitkällä ajalla tuntuja positiivisia vaikutuksia Helsingin ja seudun aluetaloudelle. Museovieraiden määrällä on kulutusvaikutuksen välityksellä erittäin suuri merkitys taloudellisille vaikutuksille Helsingin kannalta. Jos museokävijöiden määrä nousee pitkäaikaisesti korkeimman skenaariovaihtoehdon tasolle (”High”: 550 000 kävijää vuodessa), verotulot, palkkasumma ja muut keskeiset tunnusluvut kasvavat 80 % verrattuna ”Medium”-skenaarioon (400 000 kävijää vuodessa). Taloudellisten vaikutusten kannalta museon vetovoimalla ja tunnettuudella on suuri merkitys.

Kuitenkin suhteutettuna Helsingin seudun aluetalouteen, jonka yhden vuoden arvonlisäys oli noin 80 miljardia vuonna 2021, museohankkeen taloudellinen vaikutus on varsin pieni.

Kiinnostava ja hyvin toimiva museo lisää Helsingin vetovoimaa matkailukaupunkina ja lisää kaupungin ja seudun ”hyvän maineen pääomaa”. Tällaisten vaikutusten arvioiminen on epävarmaa, mutta niiden merkitys voi olla huomattava. Tuleva museo voi olla osasy syy tehdä matka juuri Helsinkiin. Kuten on todettu, tällä on ratkaiseva vaikutus hankkeen taloudellisiin vaikutuksiin. Sama koskee myös muita kaupungin vetovoimaan liittyviä hankkeita.

Taulukko 5. Keskeiset tunnusluvut suunnitteilla olevan arkkitehtuuri- ja designmuseon taloudellisista vaikutuksista

Tunnusluku	Rakentaminen (rakentamisajalta)	Museon toiminta (lisäys/vuosi)	Museovieraiden kulutus (lisäys/vuosi)		
			”Low”	”Medium”	”High”
Arvonlisäys, M€	100	11,6	2	10	18
Työllisyys, työvuosia	1 200	138	36	180	320
Palkkasumma, M€	52	6,3	1,1	5,7	10
Verotulot yhteensä, M€	20	2,7	0,8	3,7	6,5

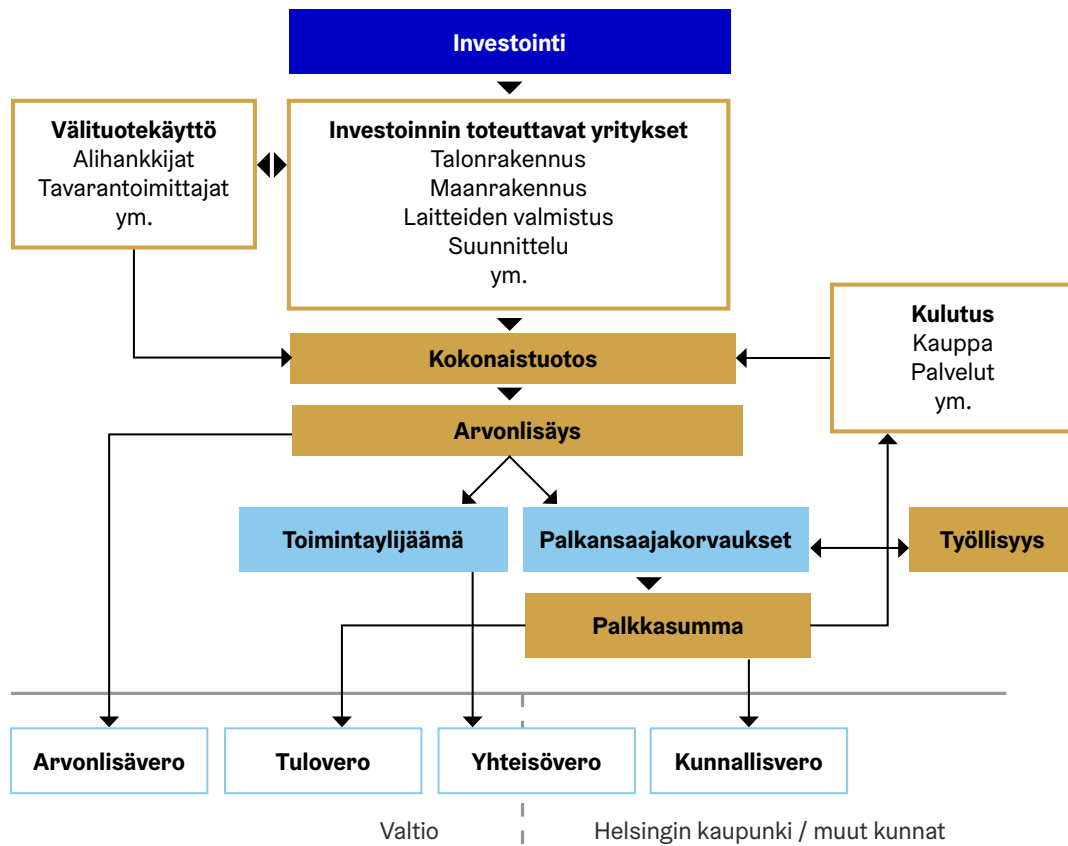
Taulukko 6. Tunnusluvut AD-museon toiminnan ja museovieraiden kulutuksen pitkän ajan taloudellisista vaikutuksista

Tunnusluku	Museon toiminta		Museovieraiden kulutus					
	Yhteensä	Helsinki	Yhteensä			Helsinki		
			”Low”	”Med.”	”High”	”Low”	”Med.”	”High”
Palkkasumma, M€ / 30 v. (diskontattu)	125	91	23	112	200	14	72	129
Verotulot, M€ / 30 v. (diskontattu)	54	4,4	15	72	129	1	5,1	9,1

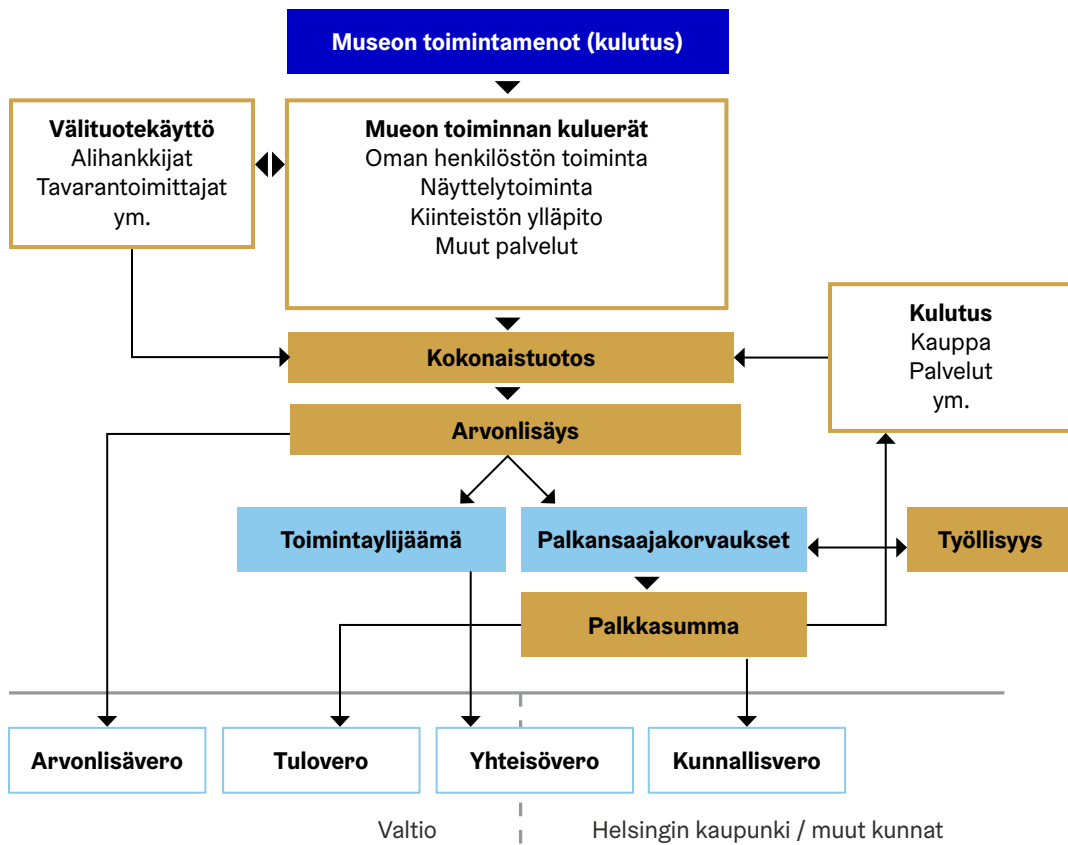
# Liitteet

## Liite 1 Panos-tuotosmalli

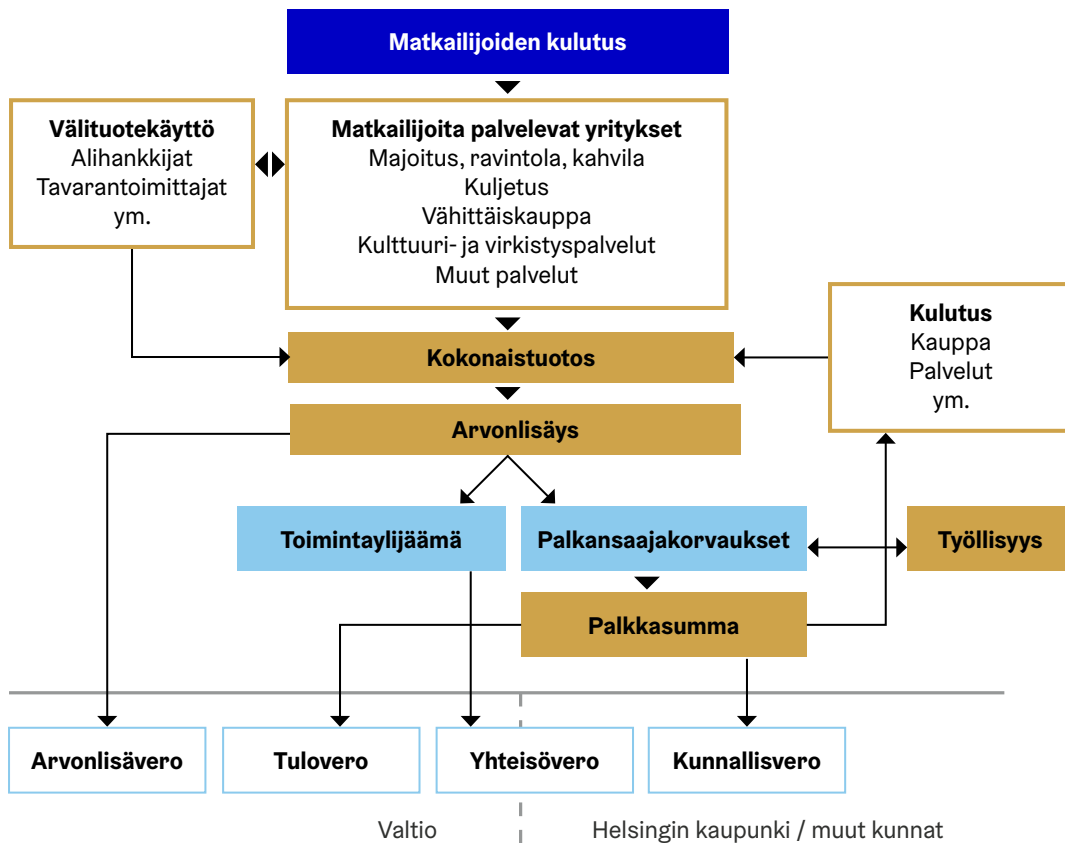
### Rakennusinvestoinnin taloudelliset vaikutukset



## Museon toiminnan taloudelliset vaikutukset



## Matkailijoiden kulutuksen taloudelliset vaikutukset



## Liite 2

# Helsinkiin suunnitellun valtakunnallisen arkkitehtuuri- ja designmuseon aluetaloudellisten vaikutusten arvioinnissa käytetyt tietolähteet

Aho, Mikko: ADM-säätiö ja Kiinteistö Oy ADM Työn alla. ADM-verkosto, 25.10.2022.

Deloitte: Arkkitehtuuri- ja designmuseon talous- ja kannattavuusmalli 1.12.2022.

Haahtela: Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo. Hankesuunnittelu. KOy ADM, hallitus 13.12.2022 – korjattu.

Helsingin kaupungin ADM-työryhmä: Uusi arkkitehtuuri- ja designmuseo. Hankkeen taustoitukset ja ajankohtaiset 25.10.2022.

Helsingin kaupunki: Guggenheim Helsinki. Arvio hankkeen taloudellisista vaikutuksista 2016.  
[https://www.hel.fi/static/helsinki/press/Guggenheim-raportti\\_2016.pdf](https://www.hel.fi/static/helsinki/press/Guggenheim-raportti_2016.pdf)

Helsingin kaupunki /kaupunkitieto: Helsingissä yöpyneiden matkailijoiden kulutus matkan syyn ja kulutusluokkien mukaan vuonna 2019.

TAK Kotimaanmatkailututkimus 2020 / 2021.

TAK Rajatutkimus 2019 / 2020 / 2021.

Taskinen, Heidi (toim.), Kiira Kivisaari, Sara Kuusi & Pekka Mustonen: Helsinki Biennaalin vaikuttavuustutkimus 2021. Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, kaupunkitieto 2022.  
[https://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/22\\_03\\_09\\_Tutkimuskatsauksia\\_1\\_Taskinen\\_Kivisaari\\_Kuusi\\_Mustonen.pdf](https://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/22_03_09_Tutkimuskatsauksia_1_Taskinen_Kivisaari_Kuusi_Mustonen.pdf)

Tilastokeskus: Kansantalouden tarjonta-, käyttö- sekä panos-tuotostaulukot.  
<https://stat.fi/tilasto/pt>







**Helsinki**

## Perustajat

MINISTRY OF  
EDUCATION AND CULTURE  
FINLAND



designmuseo

ARKKITEHTUURIMUSEO  
FINLANDS ARKITEKTURMUSEUM  
MUSEUM OF FINNISH ARCHITECTURE

## Perustajakumppanit

16<sup>th</sup> AE JANE JA AATOS  
ERKON SÄÄTIÖ



Svenska  
kulturonden

S A A S SAASTAMOISEN  
T A M O SÄÄTIÖ  
I S E N  
S Ä Ä  
T I Ö [saastamoinenfoundation.fi](http://saastamoinenfoundation.fi)

A-D