

cupore

Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö
Cuporen verkkojulkaisuja 32



OLLI JAKONEN

Kokeileva ja kehittyvä kirjasto?

Yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden
valtionavustustoiminnan vaikuttavuus



Cuporen verkkojulkaisuja 32

Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäitiö

© Tekijä ja Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäitiö Cupore

Ulkoasu ja taitto: Lagarto

ISBN 978-952-5573-60-2

ISSN 1796-9263

Marraskuu 2015

Julkaisun värillisinä esitetyt linkit on tarkistettu ja todettu toimiviksi 5.11.2015.

OLLI JAKONEN

Kokeileva ja kehittyvä kirjasto?

Yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden
valtionavustustoiminnan vaikuttavuus

SISÄLLYS

TAULUKKO- JA KUVIOLUETTELO	5
TIIVISTELMÄ	6
1 JOHDANTO	9
2 SELVITYKSEN TAUSTA, TAVOITTEET JA TOTEUTUS	10
2.1 Toimeksianto ja tutkimuskysymykset	10
2.2 Tarkastelukehikko ja aiempi tutkimus	11
2.3 Keskeiset käsitteet ja teemat	15
2.3.1 Yleiset kirjastot ja kirjastolait	15
2.3.2 Kirjastojen harkinnanvaraiset valtionavustukset ja kehittämishankkeet	21
2.3.3 Vaikuttavuus	25
3 KIRJASTOPOLITIikka KULTTUURIPOLITIIKASSA	31
4 VALTIONAVUSTUSPROSESSIN ANALYYSI	41
4.1 OKM:n verkkosivut	42
4.2 Yleisten kirjastojen hankerekisteri	43
4.3 Hakuilmoitusten ja kehittämisavustusten strategisuus	52
4.4 Numeerinen ja temaattinen katsaus kehittämisavustuksiin	57
5 HANKEANALYYSIT	61
5.1 Hankkeiden tavoitteenasettelu	64
5.2 Kirjastojen yhteistyökumppanit ja kohderyhmät	68
5.3 Hankkeiden toiminta ja tuotokset	71
5.4 Tavoitteiden saavuttaminen ja lopputulosten arviointi	72
5.5 Lähianalyysi	75
Kirjasto uusiksi kierrättämällä	76
Lukulampun valossa	80
Laatua ja tuottavuutta kirjastopalveluille verkostoituen	83
Monikulttuurisuus-projekti	86
Kotoilu 3.0	88
Kirjasto iholla	90

6	PÄÄTELMÄT JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	94
6.1	Yleiskuva kirjastojen kehittämishankkeiden valtionavustustoiminnan strategisuudesta	94
6.2	Kirjastopolitiikan 2009–2015 strategisuus ja vaikuttavuus	98
6.3	Tapausanalyysien anti.....	100
6.4	Kehittämisehdotuksia.....	106
6.5	Pohdintaa ja jatkotutkimuksen aiheita.....	112
	LÄHTEET	117
	LIITTEET	123
	Liite 1: Haastattelut	123
	Liite 2: Vuoden 2012 analysoidut hankkeet.....	125
	Liite 3: Taulukot ja kuvat.....	127

TAULUKKO- JA KUVIOLUETTELO

TAULUKOT

Taulukko 1. Valtionavustukset kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeisiin 2010–2015.	57
Taulukko 2. Analyysiin valitut hankkeet vuodelta 2012.	124
Taulukko 3. Kirjasto ja kirjastopalvelut kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoite- ja indikaattorialueilla (OKM 2009b.)	126
Taulukko 4. Kehittämishankkeiden avustuskirjeiden myöntöperusteet vuosille 2010–2016.	128

KUVIOT

Kuvio 1. Kirjasto yhteiskunnallisissa periodeissa (Relander 2015; OKM 2009b).	18
Kuvio 2. Kirjasto kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitealueilla ja -indikaattoreissa (OKM 2009b).	33
Kuvio 3. Kehittämishankkeiden valtionavustukset temaattisesti 2012–2015 (Yleisten kirjastojen hankerekisteri.)	58
Kuvio 4. Kehittämishankkeiden valtionavustukset vaikutusalueittain 2012–2015 (Yleisten kirjastojen hankerekisteri.)	59
Kuvio 5. Kehittämishankkeiden haetut ja myönnetyt avustukset maakunnittain 2012–2015 (Yleisten kirjastojen hankerekisteri.)	60
Kuvio 6. Kokeilu- ja kehittämishankkeen vaikuttavuuden arviointimalli.	131
Kuvio 7. Vaikuttavuuden arvioinnin kohde. Kirjaston sisäinen/ulkoisen fokus.	132

TIIVISTELMÄ

Tämän selvityksen aiheena ovat yleisten kirjastojen harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla toteutettavat kokeilu- ja kehittämishankkeet sekä opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) kirjastopolitiikka. Selvityksessä analysoidaan kehittämishanketoimintaa kokonaisuutena vaikuttavuuden ja strategisuuden näkökulmista. Raportissa haetaan vastausta erityisesti seuraavaan kysymykseen: Kuinka strateginen, selkeä ja osuva on yleisten kirjastojen kehittämishankkeiden harkinnanvaraisten valtionavustusten muodostama kokonaisuus suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittiseen ohjaukseen?

Analyysin kohteena ovat OKM:n uusin kirjastopoliittinen ohjelma (2009) ja kehittämishankkeiden valtionavustustoiminnan kokonaisprosessi kirjastojen yleisessä hankerekisterissä. Selvityksessä tarkastellaan myös valikoitua hankenäytettä vuodelta 2012. Aineistona käytetään erityisesti yleisen hankerekisterin raportointia, hakemuksia ja käyttöselvityksiä. Lisäksi kuusi kehittämishanketta lähianalysoidaan strategisuuden ja vaikuttavuuden näkökulmasta. Näissä ”vaikuttavuuskertomuksissa” esitellään ja arvioidaan kirjastoissa tehtävää kokeilutyötä ja sen mahdollisia laajempia vaikutuksia.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on 1980-luvulta lähtien ohjannut kirjastolaitoksen ja -palvelujen kehittämistä vuosittaisilla harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla. 1990-luvulla ministeriö alkoi jakaa systemaattisesti avustuksia kirjastoille erilaisiin kokeiluhankkeisiin ja kirjastopalveluiden kulttuuriseen kehittämiseen. Näillä avustuksilla ministeriö on pyrkinyt toteuttamaan kansallisia kirjastopoliittisia linjauksia, ohjaamaan kuntien kirjastopalveluita ja kannustamaan kirjastoita uusiin käytäntöihin sekä kokeiluihin. Yleisimpinä aiheina ovat olleet lukuharrastuksen ja kirjallisuuden tuntemuksen edistäminen, kirjastot kulttuurisina kohtaamispaikkoina sekä koulujen ja kirjastojen yhteistyö. 1990-luvulla valtionavustuksissa painottuivat kirjastojen tietoyhteiskuntatehtävä, internet-yhteydet ja sisältötuotanto.

2010-luvulla avustukset ovat kohdistuneet erityisesti kirjastopalveluiden kehittämiseen, lukemisen ja lukuharrastuksen edistämiseen sekä verkkopalveluiden ja tietojärjestelmien kehittämiseen liittyviin toimiin. Myös mediakasvatukseen, laitehankintoihin, yhteisöllisyyden kehittämiseen ja oppimisympäristöihin on kohdentunut paljon avustuksia. Lisäksi avustuksilla kehitetään esimerkiksi kirjastojen tiloja ja henkilökunnan osaamista. Avustusten rahallinen koko vaihtelee suuresti muutamista sadoista euroista yli sadantuhannen euron hankkeisiin: esimerkiksi vuonna 2012 pienin avustus oli 800 euroa, suurin puolestaan 120 000 euroa. Vuosina 2010–2015 kehittämishankkeita on toteutettu yhteensä noin 1300. Myönnettyä valtionavustusta hankkeissa oli lähes 17 miljoonaa euroa. Alueellisesti avustukset ovat jakaantuneet kuntiin ja kirjastoihin eri puolille Suomea.

Vuodesta 2012 lähtien valtaa on avustusten jakamisessa delegoitu valtion aluehallintoon, ja avustusprosessi on alettu toteuttaa avoimesti yleisten kirjastojen hankerekisterissä. Hankerekisterissä jokaiselle hankkeelle annettava teema antaa kuvaa siitä, mille kirjastopolitiikan osa-alueille kehittämisavustuksia myönnetään. Teemat (*digitointi, kirjastohenkilöstön osaaminen, kirjasto oppimisympäristönä ja yhteisöllisenä toimijana, kirjastotilat, kokoelmien kehittäminen, laitehankinnat, lukemisen edistäminen, mediakasvatus, palvelujen kehittäminen, strategien kehittäminen, verkkopalvelut ja tietojärjestelmät*) myös vastaavat OKM:n kirjastopolitiikassa painotettuja kehittämisalueita. Yleisesti ottaen kirjastojen hankerekisteri on selkeä portaali, ja jakaa avoimesti kirjastojen kehittämistä koskevaa tietoa, ideoita ja innovaatioita. Se parantaa informaatio-ohjausta ja voi toimia mallina myös muille OKM:n hallinnonaloille.

Kehittämis- ja kokeiluhanketoiminnan kirjastopoliittisen vaikuttavuuden tarkka arviointi on vaikeata. Tämä johtuu osittain siitä, että vaikuttavuuden näkökulmasta relevantteja tavoitteita ei ole määritelty uusimmassa kirjastopolitiikan strategiassa niin eritellysti ja tarkasti, että tavoitteiden saavuttamista voitaisiin systemaattisesti arvioida. Myös hankkeiden tavoitteet ja saavutetut tulokset on ajoittain dokumentoitu laveasti ja epämääräisesti. Joidenkin hankkeiden päättymisestä ei ole vielä niin kauaa, että vaikutuksia voitaisiin arvioida kunnolla. Kirjastolaitoksen kehittämisessä ja kirjastopolitiikassa ajankohtaiset teemat ja ideologiat, kuten asiakkuus, käyttäjäystävällisyys, kirjasto tapahtumapaikkana, osallistuminen ja yhteisöllisyys, ohjaavat osittain myös kokeilutoiminnan tavoitteenasettelua.

Yleisesti ottaen kirjastojen hanketoiminta vaikuttaa tarkastellun näytteen perusteella tulokselliselta. Analysoitujen hankkeiden toiminta ja tuotokset vastaavat kirjastopolitiikassa mainittuja kirjastopalveluiden kehittämisalueita. Avustusperusteita linjataan vuosittaisella OKM:n kirjeellä. Hankkeissa on tehty vaihtelevaa ja innovatiivista kokeilu- ja kehittämistoimintaa kunkin vuoden kirjeen linjausten mukaisesti. Toisaalta hanketoiminta ei ole ulospäin erityisen strategista, vaan siinä on avustuslinjauksia mukaillen kyse kirjastojen yksittäisten palveluiden ja toimintojen kehittämisestä. Kokeilutoiminnan eräänä perusajatuksena on innovoiminen ja kokeileminen. Rahoituksen kuuluu siis olla strategisuuden lisäksi mahdollistavaa. Tätä tehtävää kirjastojen harkinnanvaraiset avustukset näyttäisivät toteuttavan. Selvityksen perusteella OKM:n kehittämisavustukset ovat olleet kirjastoille tärkeitä kokeilutoiminnan lähianalyysien välineitä. Ilman näitä avustuksia vastaavaa työtä ei voitaisi tehdä ainakaan samassa mittakaavassa. Toisaalta selvitys herätti pohtimaan sitä, että kirjastolaitoksen kamppaillessa niukan perusrahoituksen kanssa, kehittämishanketoiminnalla pyritään rahoittamaan sellaisia kirjastopalveluiden osa-alueita, jotka voitaisiin nähdä myös kirjaston perustoiminnaksi.

OKM:n politiikkatavoitteiden suhde avustusinstrumenttiin, politiikkatavoitteiden ja avustuslinjausten strategisuus, kehittämishanketoiminnan ero kirjaston perustoimintaan, kirjastoavustusten rahallisesti vaihtelevat koot ja hanketoiminnan vaikuttavuuden evidenssi nousivat selvityksessä keskeisiksi teemoiksi, joita tulisi pohtia lisää kehitettäessä kokeilu- ja kehittämis-

hankkeiden valtionavustustoimintaa. Selvityksen loppuosa sisältää kehittämishankkeita ja niiden yleistä valtionavustusprosessia koskevia kehittämissuhteita: 1) kirjastopoliittisten vision ja tavoitteiden kirkastaminen, 2) hakuilmoitusten strategisuuden parantaminen, 3) valtionavustusten tarkoituksen ja innovaatiot-perustustoiminta -suhteen selkiyttäminen, 4) kehittämishankkeiden valtionavustusten erottelu suuriin (strateginen) ja pieniin (yksittäiset kehittämissuhteet), 5) hankkeiden arvioinnin ja vaikuttavuuden evidenssin esille saamisen kehittäminen.

1 JOHDANTO

Tämän raportin aiheena ovat yleiset kirjastot ja opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopolitiikka. Selvityksessä arvioidaan vaikuttavuuden näkökulmasta yleisten kirjastojen toiminnan erityistä aluetta: kirjastojen harkinnanvaraisesti valtionavustettuja kokeilu- ja kehittämishankkeita ja hankkeiden valtionavustusprosessia.

1980-luvulta lähtien opetus- ja kulttuuriministeriö on ohjannut kirjastolaitoksen ja -palvelujen kehittämistä vuosittaisilla harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla. 1990-luvulla ministeriö alkoi jakaa systemaattisesti avustuksia kirjastoille erilaisiin kokeiluhankkeisiin ja kirjastopalveluiden kulttuuriseen kehittämiseen. Avustummäärärahaa on saatu vuosien kuluessa kasvatettua. Avustuksilla ministeriö on pyrkinyt toteuttamaan kansallisia kirjastopoliittisia linjauksia, ohjaamaan kuntien kirjastopalveluita ja kannustamaan kirjastoita uusiin käytäntöihin sekä kokeiluihin. Yleisimpinä aiheina ovat olleet lukuharrastuksen ja kirjallisuuden tuntemuksen edistäminen, kirjastot kulttuurisina kohtaamispaikkoina sekä koulujen ja kirjastojen yhteistyö. 1990-luvulla valtionavustuksissa painottui kirjastojen tietoyhteiskuntatehtävä, internet-yhteydet ja sisältötuotanto. 2000-luvulla kehittämishankkeissa on ollut keskeistä tietoyhteiskuntatehtävien ja digitalisaation ohella kirjastopalveluiden laadun ja monipuolisuuden kehittäminen, yhteisöllisyys ja asiakasnäkökulma.

Tähän mennessä yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustustoiminnasta, sen kirjastopoliittisesta strategisuudesta ja toteutetuista hankkeista ei ole juurikaan tehty kokonaisanalyysia. Selvitys täyttää osaltaan tätä tietotarvetta, ja auttaa toivottavasti kehittämään niin valtionavustustoimintaa kuin kirjastojen omaa hanketoimintaa.¹

1 Kiitokset Pasi Saukkoselle, Leena Aaltoselle ja Hannu Sulinille selvityksen käsikirjoituksen kommentoimisesta. Kiitokset myös kaikille haastatteluista antaneille ja kyselyihin vastanneille henkilöille.

2 SELVITYKSEN TAUSTA, TAVOITTEET JA TOTEUTUS

2.1 Toimeksianto ja tutkimuskysymykset

Selvitys on tehty touko–lokakuun 2015 aikana opetus- ja kulttuuriministeriön pyynnöstä vuonna 2009 julkaistun ”Kirjastopolitiikka 2015” -ohjelman² toteutumisen sekä kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeiden valtionavustustoiminnan seurantarpeisiin. Selvityksessä arvioidaan yleisten kirjastojen³ kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustustoimintaa 2010-luvulla kirjastopoliittisen strategisuuden ja vaikuttavuuden näkökulmasta. Tavoitteena on parantaa opetus- ja kulttuuriministeriön mahdollisuuksia arvioida, että kehittämishankkeiden kautta voidaan saada aikaan tavoiteltuja tuloksia ja toteuttaa laaja-alaisia kirjasto- ja kulttuuripoliittisia tavoitteita. Valtionhallinnossa 1990-luvun taitteesta lähtien toteutettu tulosohjaus käytäntöineen on tuonut strategisuuden tavoittelun ministeriöiden ja muiden julkishallinnon organisaatioiden toimintaan. Samalla valtionavustuksia on delegoitu myönnettäväksi muille toimijoille kuten aluehallintoon. Valtionavustusten eräs peruskysymys koskee avustusten ja politiikkatavoitteiden suhteen määrittelyä ja erittelyä.⁴

Selvityksen tavoitteena on opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopolitiikka 2015 -ohjelman toimeenpanon seuranta ja valtionavustusprosessin strategisuuden kehittäminen kirjastopolitiikan näkökulmasta. Eräs tämän selvityksen päämääristä onkin arvioida myös opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittisten päämäärien ja strategisen ohjauksen kokonaisuuden selkeyttä ja soveltuvuutta vaikuttavuusanalyysin lähtökohdaksi. Selvityksessä ei kuitenkaan arvioida niinkään kirjastojen ja kirjastopalveluiden yhteiskunnallista vaikuttavuutta yleisesti vaan keskittään nimenomaan kehittämishanke- ja valtionavustustoimintaan.

Selvitys on kohdistettu sekä kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeiden **valtionavustustoiminnan kokonaisprosessiin** että **valikoituun näytteeseen kehittämishankkeista**. Tarkastelun kohteeksi valittiin vuonna 2012 rahoituspäätöksen saaneet hankkeet, joille myönnettiin valtionavustusta 20 000 euroa tai enemmän. Tästä näytteestä tarkastellaan hakemukset ja raportit sekä arvioidaan kokonaisuuden vastaavuutta ja toimivuutta suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriön Kirjastopolitiikka 2015 -ohjelmaan. Lisäksi kuusi hanketta vuodelta 2012 otettiin lähitarkasteluun.

2 http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Kirjastot/linjaukset_ja_hankkeet/Liitteet/kirjastopolitiikka2015.pdf.

3 Yleisillä kirjastoilla tarkoitetaan kunnallisia kirjastoja, jotka muodostavat kehittämishankkeiden toteuttajista valtaosan. Jotkut hankkeita toteuttaneet kaupunginkirjastot ovat myös maakuntakirjastoja (yhteensä 18) ja joitakin yksittäisiä hankkeita toteutti myös yleisten kirjastojen keskuskirjasto Helsingissä. Myös nämä ovat mukana selvityksen tietopohjassa.

4 Ks. esim. Leeuw 1998.

Selvityksen ensisijainen tutkimuskysymys on seuraava:

- Kuinka strateginen, selkeä ja osuva on yleisten kirjastojen kehittämishankkeiden harrinnanvaraisten valtionavustusten muodostama kokonaisuus suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittiseen ohjaukseen?

Tätä pääongelmaa tukemaan voidaan esittää vielä alakysymykset:

- Mitkä ovat OKM:n uusimman kirjastopoliittisen ohjelman keskeiset strategiset teemat ja mikä on niiden soveltuvuus kehittämishankkeiden vaikuttavuusanalyysin lähtökohdiksi?
- Onko kehittämishankkeiden tavoitteenasettelu sekä tuotosten ja tulosten raportointi selkeää ja strategista?
- Miten kehittämishankkeiden toiminnan tuotokset, tulokset ja vaikutukset vastaavat kirjastopoliittisia tavoitteita?

Raportin alkuosa (luku 2 ja erityisesti luku 2.3.) on taustoittava ja keskeisiä teemoja avaava: siinä käsitellään yleisiä kirjastoja, kirjastojen tehtäviä, valtionavustuksia ja vaikuttavuutta. Tämän jälkeen siirrytään kohti analyyseja. Ensiksi tarkastellaan kirjastopoliittikkaa osana kulttuuripoliittikkaa ja erityisesti uusimman kirjastopoliittisen ohjelman tavoitteenasettelua (luku 3). Varsinaisessa analyysiosassa tarkastellaan ensin kirjastojen valtionavustusprosessin kokonaisuuden strategisuutta (luku 4). Tämän jälkeen tutkitaan samaa teemaa hankkeiden kautta, niin yleisesti kuin lähianalysoimalla muutamia vuoden 2012 kehittämishankkeita (luku 5). Selvityksen päätteeksi tehdään yleisiä päätelmiä siitä, millä tavalla hankkeet ja niiden avustusprosessi toteuttavat kirjastopoliittikan tavoitteita. Lopuksi ehdotetaan eräitä toimia, joita voitaisiin ottaa huomioon kirjastopoliittikan ja siihen liittyvän valtionavustustoiminnan strategisuuden kehittämisessä. Miten kirjastojen kehittämishankkeiden valtionavustustoimintaa voisi kehittää strategisemmaksi, selkeämmäksi ja vaikuttavammaksi? (Luku 6.)

2.2 Tarkastelukehikko ja aiempi tutkimus

Selvityksen apuvälineenä on hyödynnetty Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö Cuporessa valtionavustustoiminnasta vaikuttavuuden näkökulmasta OKM:lle tehtyä selvitystä ”Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuriin ja taiteeseen liittyvät valtionavustukset”.⁵ Valtionavustusten strategisuuden ja vaikuttavuuden suhteen on hyödynnetty myös OKM:n julkaisua ”Valtionavustusten käytäntöjen ja vaikuttavuuden kehittäminen”.⁶ Taustana ovat myös Sami Serolan ja Pertti Vakkarin tutkimus ”Yleinen kirjasto kuntalaisten toimissa” (2011) ja opetus-

5 OKM:lle sisäiseen käyttöön toimitettu, ei julkaistu käsikirjoitus/selvitys.

6 OKM 2014b.

ja kulttuuriministeriön ”Yleisten kirjastojen laatusuositus” (2010). Nämä OKM:n julkaisut sisältävät sekä uusimman kirjastopoliittisen ohjelman tavoitteiden erittelyä, pohdintaa kirjastojen vaikuttavuuden arvioinnista kuin myös asiakasnäkökulmaa kirjaston kehittämiseen.

Kirjastopoliitiikan vaikuttavuuden pohdinnassa ja strategisten päämäärien selventämisessä on nojattu ennen muuta uusimpaan kirjastopoliittiseen ohjelmaan (OKM 2009c), opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuun ”Vaikuttavuusindikaattorit kulttuuripoliitiikan tietopohjan vahvistajina” (OKM 2009b), kulttuuripoliitiikan strategiaan 2020 (OKM 2009a) sekä valikoituun aikaisempaan tutkimukseen kirjastojen ja kirjastopoliitiikan ja kirjastohankkeiden vaikuttavuudesta.⁷ Selvityksen suhteellisen nopeasta aikataulusta johtuen aiemman tutkimuksen esittely on jouduttu pitämään melko suppeana. Toisaalta OKM:n yleisten kirjastojen laatusuosituksessa esitetään huomio siitä, että kirjastopalveluiden vaikuttavuutta ei ole Suomessa paljon arvioitu.⁸

Ari Rouvari, Jukka Pennanen ja Markku Laitinen puolestaan käsittelevät artikkelissaan kirjastopalveluiden vaikuttavuuden arvioinnin lähtökohtia ja peruskäsitteitä. He toteavat kirjastojen vaikuttavuuden arvioinnin olevan tärkeää niin kirjastojen yhteiskunnallisen merkityksen ymmärtämisen ja täten kirjastojen imagon kuin myös kirjastojen strategisen ja operatiivisen toiminnan kannalta. Valittuja strategioita ja asetettuja tavoitteita pitää arvioida, jotta niitä voidaan tarvittaessa muokata.⁹ Myös kirjastolaki velvoittaa kunnat arvioimaan järjestämäänsä kirjasto- ja tietopalvelua.

Kirjastojen moninaiset vaikutukset yhteiskuntaan

Yleisten kirjastojen(kin) voidaan katsoa olevan tällä hetkellä yhteiskunnallisten muutosten keskellä. Vaikuttavimmat tendenssit esiintyvät useissa kirjastoja käsittelevissä keskusteluissa ja teksteissä. Niistä voidaan mainita joitain kaikkein keskeisimpiä ja ilmeisimpiä: internet, informaatioyhteiskunta, digitalisaatio, sosiaalinen media, verkkopalvelut, uudet ajanviettotavat, kirjallisuuden arvostuksen ja lukemisen väheneminen, maahanmuutto ja monikulttuurisuus, uudet yhteisöt, globalisaatio ja kaupungistuminen. Lisäksi voidaan nostaa esiin laajana taustakontekstina uusliberaalin kilpailutalouden ja -valtion aika, tulosoheutus valtiontaloudessa ja asiakasnäkökulman korostuminen sivistyskansalaisuuden rinnalla sekä yleinen paine julkisen rahoituksen supistamiseen. Myös kirjastoilta vaaditaan sopeutumista tähän kontekstiin ja taloudellisesti kestävää toimintaa. Kirjastojen pitäisi pystyä todistamaan hyödylliset vaikutuksensa yhteiskuntaan ja kansalliseen kilpailukykyyn julkisen rahoituksen perustelemiseksi.¹⁰

7 Esim. Abend & McClure 1999; Rouvari ym. 2005; Markless & Streatfield 2006; OKM 2009b; OKM 2010; Serola & Vakkari 2011; Haapaniemi ym. 2012. Myös Kann-Christensen 2011.

8 OKM 2010, 17.

9 Rouvari ym. 2005, 1.

10 Ks. tuoretta keskustelua esim. Relander & Saarti 2015. Myös Yleisten Kirjastojen Neuvoston strategialuonnoksessa vuosille 2015–2019 luetellaan kirjastojen toimintaympäristöön vaikuttavia kehityskulkuja.
http://www.kirjastot.fi/fi/ykn-strategia-2015-2019-luonnos-ba426#Ve_SgJc31m-

OKM:n yleisten kirjastojen laatusuosituksessa on eritelty kirjastojen ja kirjastopalveluiden vaikutus-, vaikuttavuus- ja arviointitasoja yksilötasolta kansalliselle ja kansainväliselle tasolle asti.¹¹ Julkaisun tavoitteena on kannustaa kirjastoja kehittymään ja tarjota apuvälineitä kirjastojen itsearviointiin.

Erilaisissa tutkimuksissa ja tutkimuskirjallisuudessa on käsitelty yleisten kirjastojen yhteiskunnallista merkittävyyttä ja positiivisia vaikutuksia yksilöihin. Svanhild Aabø erittelee temaattisesti aikaisemmissa tutkimuksissa käsiteltyjä yleisten kirjastojen vaikutuksia yksilöiden ja yhteisön tasoilla. Yleisillä kirjastopalveluilla on vaikutusta esimerkiksi lukutaidon kehittymiseen, kouluvalmiuksiin, oppimiseen, työntekijöiden tietoihin ja tietoteknisiin taitoihin, sosiaalisen syrjäytymisen ehkäisyyn, lukuharrastukseen ja maahanmuuttajien integraatioon. Kirjastot vaikuttavat yhteisöjen (*community*) kehittymiseen eri tavoin. Ne tarjoavat ilmaista tilaa ja teknologisia resursseja, kehittävät paikallista taloutta, parantavat luottamusta ja kuulumisen tunnetta yhteisön sisällä sekä ylläpitävät vakautta, turvallisuutta ja elämänlaatua.¹²

Markless ja Streatfield esittelevät yleisten kirjastojen vaikutuksia Iso-Britanniassa tehtyjen tutkimusten perusteella. Yleiset kirjastot näyttivät vaikuttavan positiivisesti muun muassa seuraaviin alueisiin: ihmisten henkilökohtainen kehitys, sosiaalinen yhteenkuuluvuus, yhteisön voimaantuminen, paikallinen kulttuuri ja identiteetti, terveys ja hyvinvointi sekä paikallistalous.¹³

Suomessa Markku Hyyppä on tutkinut kulttuurin ja kulttuuriharrastusten vaikutuksia terveyteen ja hyvinvointiin. Hän käsittelee myös kirjastoa sosiaalisen ja kulttuurisen pääoman kannattelijana. Kirjasto on samaan aikaan sekä julkinen, demokraattinen, yleinen tila että kulttuurilaitos. Kulttuurin ja hyvinvoinnin kannalta kyse on keskeisestä instituutiosta. Hyyppä kirjoittaa: ”Kirjastolaitokseen sijoittaminen on Suomessa tärkeimpiä kulttuuritekoja. Siihen pitää sijoittaa tulevaisuudessa nykyistä enemmän. Tieteellinen tutkimus vahvistaa sijoitukselle korkeat korot, sillä kirjastolaitos liittyy väestön pitkään elämänkaareen.”¹⁴

Myös Serola ja Vakkari erittelevät selvityksessään kirjastojen hyötyjä käsittelevää aiempaa tutkimusta. Tämän lisäksi voidaan käsitellä kirjastojen sosiaalisia vaikutuksia (*social impacts*). Tällöin kirjastot tukevat muun muassa yhteisöllisyyttä, tarjoavat taide- ja kulttuuripalveluita, parantavat elämänlaatua, edistävät tasa-arvoisuutta, mahdollistavat aineistojen vapaan saatavuuden, lisäävät sosiaalista yhteenkuuluvuutta, sekä auttavat yhteisötoiminnassa ja henkilökohtaisessa kehityksessä.¹⁵

11 Ks. OKM 2010, 18–21.

12 Ks. Aabø 2014.

13 Markless & Streatfield 2006, 38.

14 Hyyppä 2013, 79–83; 118. Kirjastosta kansalaisten julkisena tilana ja sosiaalisen pääoman tuottajana ks. myös Audunson ym. 2015.

15 Serola & Vakkari 2011, 20–23.

Kirjastojen käytössä on kyse kulttuurisesta osallistumisesta (*participation*). Kirjaston yhteiskuntaan tuottamien vaikutusten tutkimisen kannalta olisi merkityksellistä hahmottaa kirjaston vaikutuksia yksilöihin, kirjaston käyttäjiin. Kirjastolaitoksen ja -palveluiden kehittämisessä voidaan pyrkiä ihmisten osallistamiseen ja osallisuuden kokemuksen parantamiseen.¹⁶ Kirjaston vaikuttavuudessa voidaan ajatella olevan kyse nimenomaan vaikutuksista kirjaston käyttäjiin ja täten laajemmin yhteiskuntaan. Kuten Haapaniemi ym. toteavat vaikuttavuusarvioinnista ja kirjastoista: "...kirjastojen ei katsota tuottavan vain lukuja ja tilastoja, vaan palveluiden voidaan ajatella tuottavan käyttäjilleen vaikutuksia, hyötyä, merkityksiä ja muutoksia."¹⁷

Suomalaisessa taiteen ja kulttuurin rahoitusjärjestelmässä kirjastolaitoksella on myös oma funktionsa kirjallisuuden välillisenä tukijana. Kirjastot sekä hankkivat kirjallisuutta että ylläpitävät kirjallista traditiota ja kirjallisuuden arvostusta.¹⁸

Kirjasto kuntalaisten toimissa -tutkimus ja asiakastutkimukset

Serolan ja Vakkarin julkaisu "Kirjasto kuntalaisten toimissa" on ensimmäinen Suomessa tehty yleisten kirjastojen palveluiden hyötyjä käyttäjän näkökulmasta tarkasteleva tutkimus.¹⁹ Aikaisemmissa tutkimuksissa on mitattu ainoastaan määrällisesti kirjastonkäytön ja lukemisen tiheyttä. Tutkimuksessa selvitettiin, mikä asema yleisellä kirjastolla on kuntalaisten arjen toiminoissa verrattuna muihin vastaaviin kulttuurin ja tiedon tarjoajiin, sekä missä määrin kirjasto tyydyttää kuntalaisten tiedon, virkistyksen ja kulttuurin tarpeita. Serola ja Vakkari erittelevät tutkimustuloksiaan myös kirjastolain tavoitteiden toteutumisen kannalta ja kirjastostrategioiden valossa. He myös käyvät selvityksessään läpi aikaisempaa kirjastonkäytön hyötyjä käsittelevää kansainvälistä tutkimusta.²⁰

Yleinen kirjasto on kuntalaisten mielestä kyennyt parhaiten edistämään kirjastolaissa linjatuita tehtävistä **yhdenvertaista tiedon saatavuutta, kirjallisuuden ja taiteen harrastusta, elinikäistä oppimista sekä demokratiaa**. Kirjaston tavaramerkiksi yleisön käsityksissä nousi **yhtäläinen mahdollisuuksien tarjonta kirjallisuudesta ja taiteesta nauttimiseen sekä itsensä kehittämisen**. Vastaukset toisaalta osoittivat, että kuntalaisten eivät mieltäneet kirjaston olevan erityinen yhteenkuuluvuuden ja yhteisöllisyyden, monikulttuurisuuden sekä kansainvälistymisen edistäjä. Kirjasto ei pysty kilpailemaan viikoittaisessa käytössä muiden helpommin

16 Ks. Kalvina 2004. Kalvina esittelee mallin, jonka perusteella voidaan hahmotella kulttuurisen osallistumisen vaikutusten arvioinnin lähtökohtia. Keskeisiä valintoja ovat muun muassa kulttuurisen osallistumisen ja kulttuuristen vaikutusten määrittely: tehdäänkö ne tutkijan (ulkoinen) vai tutkittavan/osallistujan (sisäinen) näkökulmista. Tämä on oleellinen kysymys myös kirjastotutkimuksessa. Ks. myös Virolainen 2015, erityisesti 85–86.

17 Haapaniemi ym. 2012, 28.

18 Keskustelua taiteen ja kulttuurin rahoituksesta Suomessa löytyy Suomen Kulttuurirahaston "Rahan kosketus" -raportista. Ks. SKR 2015.

19 Serolan ja Vakkarin mukaan on huomattava, että kuntalaisten ja kirjaston käyttäjien kokemat hyödyt kirjaston käytöstä ei ole sama asia kuin kirjaston vaikuttavuus. Vaikuttavuustutkimuksessa keskeistä olisi tehdä vertailua tai arviota siitä, miten kirjastopalvelut olisivat vaikuttaneet kuntalaisten elämään, jos palveluita ei olisi ollut tai ne olisi järjestetty jotenkin toisin. Kyse olisi siis kirjastonkäytön lopputulosten vertailemisesta jollakin tavoin. Ks. Serola & Vakkari 2011, 11.

20 Serola & Vakkari 2011, 20–23.

tavoitettavien kanavien (esimerkiksi internetin) kanssa, mutta tiedonhankinnan kanavana yleinen kirjasto on suosittu ja keskeinen. Keskeisin käyttömuoto on kirjojen lainaus.²¹

Serola ja Vakkari suhteuttivat tutkimustuloksiaan myös joiltain osin uusimpaan kirjastostrategiaan. Kirjastostrategiassa 2015 painotetaan muassa digitaalisen ja tiedollisen syrjäytymisen vähentämistä. Eri kanavien käytön kasaantumisen perusteella digitaalinen kuilu ja tiedollinen syrjäytyminen näyttävät olevan toisiinsa yhteydessä. Kirjastossa harvoin asioivat vanhat ja vähiten koulutetut käyttävät myös vähän internetiä. Keskeisin ongelma digitaalisen syrjäytymisen kannalta on tietokonetta ja internetiä käyttämättömien ohjaaminen verkkomedian käyttäjiksi. Tätä varten kirjastojen tulisi ensin saada kirjastoa käyttämättömät kirjastonkäyttäjiksi, jotta voitaisiin esimerkiksi tarjota tietokoneenkäytön koulutusta vanhemmille ja vähän koulutetuille.²²

Tutkimuksen tulokset ja aikaisempi tutkimus osoittivat, että kuntalaiset kokemat hyödyt kirjastopalveluista voitiin ryhmitellä kolmelle ulottuvuudelle: 1) arjen, 2) kulttuuriharrastusten ja 3) uran hyödyiksi. Hyötytyyppejä selittivät jossain määrin toisistaan poikkeavat tekijät.²³ Kuntalaisten saamia hyötyjä kirjastopalveluista ei siis voida selittää täysin samoilla tekijöillä. Kirjastojen käyttö, käyttötarkoitukset ja hyödyt sekä niihin yhteydessä olevat tekijät ovatkin moniaikainen ilmiö, jota tulisi tutkia lisää. Myös kehittämishankkeiden suunnittelun ja toteutuksen kannalta tutkimuksessa osoitetut hyötytyypit voivat olla kiinnostavia.

Myös kansallisissa kirjastojen asiakaskyselyissä on selvitetty kirjastojen vaikutuksia asiakkaiden näkökulmasta. Kevään 2010 vastaajista yli 70 % koki kirjastojen parantaneen heidän elämänlaatuaan jonkin verran tai huomattavasti. 60 % vastaajista oli sitä mieltä, että kirjastojen merkitys kulttuuriharrastusten tukemisessa oli huomattava. Kevään 2013 kyselyssä 73 % vastaajista koki kirjastojen tukeneen huomattavasti lukemis- ja kulttuuriharrastuksia. Yli 80 % koki kirjastojen parantaneen heidän elämänlaatuaan jonkin verran tai huomattavasti.²⁴

2.3 Keskeiset käsitteet ja teemat

2.3.1 Yleiset kirjastot ja kirjastolait

Yleinen kirjastolaitos ja -instituutio Suomessa: historia ja nykypäivä

Suomi on kansainvälisesti tunnettu koko maan kattavasta yleisten kirjastojen verkostosta. Kirjastojen käyttöä voidaan pitää Suomelle tyypillisenä kulttuuritoiminnan muotona, jossa Suomi

21 Serola & Vakkari 2011, 9; 97–99.

22 Serola & Vakkari 2011, 100–101

23 Serola & Vakkari 2011, 95.

24 OKM 2010, 18; <http://www.kansalliskirjasto.fi/kirjastoala/koordinointi/kayttajakysely2013.html>.

on ollut (Tanskan kanssa) jopa Pohjoismaiden joukossa edelläkävijä.²⁵ Sivistyksen levittämisessä yleinen kirjasto on ollut Suomessa koululaitoksen rinnalla merkittävä instituutio.

Kirjastopalvelut ovat Suomessa kunnallisia perus- ja lähipalveluja. Kunnalliset kirjastot kuuluvat kirjastolain ja -asetuksen piiriin; kunnan tehtävänä on järjestää kirjastolain mukaiset kirjasto- ja tietopalvelut parhaaksi katsomallaan tavalla. Se voi järjestää kirjasto- ja tietopalvelut itse taikka osittain tai kokonaan yhteistyössä muiden kuntien kanssa tai muulla tavoin. Kuntien tulisi kirjastolain mukaan myös arvioida kirjastopalvelua. Rahoitusrakenteeltaan kirjastolaitos muistuttaa teattereiden, orkestereiden ja museoiden vos-järjestelmää: järjestämisvastuu on kunnilla valtion kattaessa osan kustannuksista. Kunnat saavat kirjastojen käyttökustannuksiin lakisääteistä valtionosuutta, jota ei ole korvamerkitty. Kulttuuripoliittisessa järjestelmässämme yleiset eli kunnalliset kirjastot ovat laajin ja julkisten menojen kannalta kallein laitosjärjestelmä. Kyseessä on ainoa kulttuurisektorin kunnallinen peruspalvelu. Kirjasto on perinteisesti ollut ja on edelleen käytetyin kodin ulkopuolinen kulttuuripalvelu. Kirjasto on lisäksi kunnan palveluista pidetyimpiä. Kyselyissä kuntalaiset ilmaisevat olevansa yleiseen kirjastoon keskimäärin tyytyväisempiä kuin moniin muihin kunnan palveluihin.²⁶

Funktionaalisesti kirjastolaitos ja museot muistuttavat perinteiseltä yhteiskunnalliselta tehtävältään toisiaan. Ne ovat kulttuuriperintöä säilyttäviä muistiorganisaatioita ja taiteen levittämiskanavia, eivät niinkään taiteen teon mahdollistajia.²⁷ Nykyinen kehitys on kuitenkin vienyt kirjastoja myös yleisemmän kulttuuritapahtumapaikan ja kulttuurilaitoksen suuntaan.

Vuonna 2014 eri puolilla Suomea oli pää-, sivu- ja laitoskirjastoja yhteensä 790, joista pääkirjastoja 291 (vertailun vuoksi: vuonna 1970 kirjastoja oli yhteensä 2617 ja vielä vuonna 1990 1151). Fyysisiä kirjastokäyntejä kirjattiin vuonna 2014 50,4 miljoonaa ja verkkokäyntejä 40,4 miljoonaa. Vuonna 2014 kunnat käyttivät kirjastopalveluiden tuottamiseen keskimäärin 58,4 euroa per asukas.²⁸ Yleisten kirjastojen käyttö on laskenut Suomessa melko voimakkaasti 2000-luvulla. Aku Alasen mukaan käyttäytymisen muutos vaikuttaisi olevan enemmän rakenteellinen kuin suhdanteisiin liittyvä ilmiö: 1990-luvun lamassa kirjastojen käyttö lisääntyi. Internetin käytön kasvu on tärkein yksittäinen selittäjä laskevalle trendille.²⁹

25 Kangas ym. 2014, 11; Quick ym. 2013, 8. Suomen kirjastoverkosto koostuu yleisten eli kunnallisten kirjastojen lisäksi maakuntakirjastoista (18 kappaletta), kansalliskirjastosta, yleisten kirjastojen keskuskirjastosta, monikielisestä kirjastosta (Helsingin kaupunginkirjasto), varastokirjastosta (valtion kirjasto, Kuopio), näkövammaisten kirjastosta (valtion kirjasto, Helsinki), koulu- ja oppilaitoskirjastoista, ammattikorkeakoulukirjastoista, yliopistokirjastoista ja erikoiskirjastoista (tutkimuslaitokset, virastot jne.).

26 Ks. Kangas & Pirnes 2014, 90; Serola & Vakkari 2011, 10; Saukkonen 2014, 6; 18.

27 SKR 2015, 16;25.

28 Findikaattori: kirjastokäynnit. Fyysisten käyntien määrä on laskenut yli 21 prosenttia vuodesta 2000. Pää-, sivu- ja laitoskirjastoja on yli 15 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2000.

<http://www.findikaattori.fi/fi/85> & <http://www.minedu.fi/OPM/Verkkouutiset/2015/04/kirjastotilasto2014.html>.

1990-luvun lamavuosina myös kirjastojen budjetit olivat leikkausten kohteina. Lakkautettuja kirjastoja ei avattu uudestaan. Kirjastoyksiköiden määrä putosi tilastojen mukaan sadalla vuosina 1991–1998. Yleisten kirjastojen valtionosuudet siirrettiin varsinaisesta budjettimäärärahasta vuosina 1995–1999 lähes täysin veikkausvoittovaroista maksettaviksi. Ks. Kekki 2013 & Heiskanen ym. 2005.

29 Ks. Kangas ym. 2014, 11.

Kirjasto on ollut koululaitoksen ohella keskeinen osa suomalaisen kansakunnan ja kansalaisyhteiskunnan muotoutumista.³⁰ Kirjastot, kansakunnan rakentaminen, sivistys ja nationalismi kytkeytyvät Suomessa historiallisessa katsannossa yhteen. 1800-luvulla kansallisten sivistyspyrkimysten myötä syntyneitä rahvaalle suunnattuja kansankirjastoja voidaan pitää nykyisen kirjastoverkon alkuna. Kansallisen heräämisen myötä korostettiin kirjastojen tarvetta ja sivistysaatteen nimissä ryhdyttiin edistämään kansankirjastotoimintaa. Aatteellisena pohjana kunnalliselle ja koko väestölle tarkoitettulle kansalaisyhteiskunnan kirjastolle ja kirjastoverkolle oli amerikkalainen Public Library Movement 1800-luvun lopulta alkaen. 1900-luvun taite oli keskeistä aikaa nykymuotoisen yleisen kirjastolaitoksen kehitykselle Suomessa. Jo 1900-luvun alkuvuosina nousi Suomessa ajankohtaiseksi kysymys valtion roolista kansankirjastojen hallinnossa. Suomessa yleiset kirjastot ovat saaneet valtionapua vuodesta 1921 alkaen. Lakisääteistä toimintaa kirjastoista tehtiin vuonna 1928.³¹ Tuolloin säädetty ja 1960-luvun alkuun asti voimassa ollut ensimmäinen kirjastolaki (kansankirjastolaki, jossa muun muassa kirjastopalvelut säädettiin maksuttomiksi) vahvisti yleisten kirjastojen roolia osana suomalaista sivistysjärjestelmää. Kirjastoverkon- ja aatteen laajempi levittäminen jäi vielä tuolloin tulevaisuuteen.³² 1920-lukua voi kuitenkin kutsua valtion kirjastotoimen ”virallisen kirjastopolitiikan” synnyn keskeiseksi vuosikymmeneksi.

Hyvinvointivaltion ja yleisten kirjastojen symbioosi on kansainvälinen tai ainakin pohjoismainen ilmiö.³³ Myös suomalaisen yleisen kirjastojärjestelmän kehitys liittyy laajaan hyvinvointivaltion rakentamisen kontekstiin 1960- ja 70-luvuilta lähtien, jolloin myös taide-, kulttuuri- ja sivistyspalvelut haluttiin tasa-arvoisesti ihmisten saataville ja saavutettaviksi. Suomen kirjastolaitosta on rakennettu yhdessä muiden hyvinvointipalveluiden kuten koulutus- ja terveyspalveluiden kanssa ja osana yleistä hyvinvointivaltiollista kulttuuripoliittista projektia. Tärkeimpiä liikkeellepanevia voimia suomalaisen kirjastolaitoksen kehityksessä osana hyvinvointivaltiota oli vuoden 1961 kirjastolaki, joka turvasi kirjastojen kehityksen maan eri osissa, käynnisti kirjastotoimen kehittämisen etenkin maaseudulla ja loi perustan nykyiselle yleisten kirjastojen verkostolle.³⁴ Ideologisena taustana oli hyvinvointivaltiollinen ajatus ihmisten kasvattamisesta koulutetuiksi ja sivistyneiksi kansalaisiksi osana yhteisiä arvoja ja kollektiivista projektia, ”suurta kertomusta”. Yleiset kirjastot ovat laveassa mielessä valistuksen ideoihin ja ideaaleihin perustuneita instituutioita.³⁵ Kirjasto on säilynyt peruspalveluna, mutta 1990-luvulla kaksi murrosta, kirjastojen rooli tietoyhteiskuntapalveluina ja kirjastopuhunnan taloudellistuminen, siirsi kirjastoja jälleen uuteen vaiheeseen.³⁶

Nykyisessä tilanteessakin on hyvä pitää mielessä, että kirjasto on aina osa laajempaa kokonaisuutta, ideologioita ja päämääriä. Kirjastojen tehtävät ja niiden määrittely kytkeytyvät laajassa mieles-

30 Relander 2015, 56.

31 Saadakseen valtiolta avustusta kunnan tuli käyttää vähintään yksi marka kutakin asukasta kohden kirjastotoimeen.

32 Mäkinen 2009, 387; Kekki 2013, 29; Vatanen 2009, 223; 286; Saukkonen 2014, 6.

33 Ks. esim. Vestheim 1998; Hvenegaard Rasmussen & Jochumsen 2003; Mäkinen 2009.

34 Kekki 2013, 21;27; Mäkinen 2009, 385; OKM 2009c. Myös valtionosuuslait vuosina 1965 ja 1978 olivat tärkeitä kirjastopalveluiden ulottamisessa koko maahan.

35 Vestheim 1998, 132–133; Hvenegaard Rasmussen & Jochumsen 2003, 84

36 Relander 2015, 60.

sä koko kirjastoinstituution legitimiin. Nykyään on puhuttu jopa instituutioiden legitimititeetti-kriisistä, joka pakottaa niitä organisoimaan itseään jatkuvasti uudelleen.³⁷ Vain täyttämällä omat erityiset tehtävänsä ja tavoitteensa sekä erottautumalla muista sosiaaliset instituutiot voivat legitimoitua olemassaolonsa. Kirjasto on tässä mielessä saanut kilpailijoita informaatioteknologian kehityksen myötä – se joutuu kilpailemaan vaihtoehtoisten informaatio- ja tietolähteiden kanssa. Kirjastolaitoksenkin kannalta on olennaista, miten se pystyy tyydyttämään sosiaalisia tarpeita ja odotuksia: millaisia erikoistuneita palveluita kirjasto tarjoaa ja mikä on se yhteiskunnallinen tehtävä, jonka kirjasto täyttää.³⁸ Ovatko vaikkapa demokratia, yhteisöllisyys ja osallisuus keskeisiä teemoja, joiden toteuttajana kirjasto täyttää yhteiskunnallisen tehtävänsä?

Kirjastojen kehittämishankkeita Ruotsissa ja Tanskassa tutkineen Nanna Kann-Christensenin mukaan nykyajan suurin haaste yleiselle kirjastolaitokselle on kirjastoinstituution olemassaolon syyn (*raison d'être*) uudelleen muotoileminen ja pohtiminen. Kann-Christensenin mukaan kyseinen ajattelu tapahtuu paljolti kehittämishankkeiden kontekstissa.³⁹ Kehittämishankkeet ovat tässäkin mielessä eräs väline kirjastojen pitämisessä ajan vaatimusten mukaisina toimijoina, mutta kuten esimerkiksi Jukka Relander toteaa, kirjastoille asetettuja vaatimuksia ja kirjastotoiminnan jatkuvaa muutostarvetta pitää nykyhetkessä pohtia myös kriittisesti:

Todellisuudessa kirjastojen käyttö on edelleen voittopuolisesti totutuissa uomissa. Kauno-kirjallisuus käy kaupaksi ja lastenosastoilla on välillä suoranaista kuhinaa. Kilpailutalouden sanasto ei tavoita tätä. [...] Olennaisin muutos onkin kirjastoille asetettu haaste perustella omaa olemassaoloaan. Tämän haasteen äärellä kirjastot tosin eivät ole yksin. [...] Kansallisen tietoyhteiskuntahankkeen lässähtäminen Nokian romahdukseen vähensi kirjastoihin liittyvää tuotantotaloudellista puhetta. Uutta kieltä ei ole ilmestynyt tilalle. Kirjastojen avaama mahdollisuus päästä nettiin on ehkä merkittävä ulottuvuus Tansaniassa, mutta ei länsimaissa, jossa jokaisella alkaa olla netti taskussaan.⁴⁰



Kuvio 1. Kirjasto yhteiskunnallisissa periodeissa (Relander 2015; OKM 2009b).

37 Relander 2015, 65.

38 Ks. Kangas & Vestheim 2010, 272.

39 Kann-Christensen 2011, 35–36.

40 Relander 2015, 64–66.

Kirjastojen asemaa Suomessa voidaan jäsentää edellä käsitellyissä yhteiskunnallisissa perio-
deissa ja kulttuuripolitiikan yleisissä kehitysvaiheissa instituution ja kirjaston käyttäjän nä-
kökulmista kuviossa 1 esitellyllä tavalla. Kuvion alkupisteessä vuonna 1860 perustettiin Uno
Cygnaeuksen kansakoulu ja useat alueelliset kirjastolaitokset.⁴¹ Määrittelyjä ei pidä ymmärtää
toisiaan poissulkevinä vaan ajallisesti toistensa päälle ja oheen limittyvinä, myös ideologisesti
ristiriitaisina rationaliteetteina. Uusi periodi ei tarkoita vanhojen ideoiden ja tavoitteiden hyl-
käämistä tai häviämistä.

Kirjaston perustehtävät suhteessa kirjastolakiin

Suomen perustuslaissa määritellään perusoikeuksien osana kansalaisten sivistyksellisiä oi-
keuksia. Perustuslain mukaan sananvapautteen sisältyy oikeus ilmaista, julkistaa ja vastaanot-
taa tietoja. Näiden oikeuksien toteuttamisessa kirjastolaitos on nähty Suomessa perinteisesti
keskeisenä toimijana.⁴²

Kirjastojen historiaa tutkineen Ilkka Mäkisen mukaan kirjastolakeja voidaan pitää, muiden lakien
tapaan, sekä puheenvuoroina yhteiskunnallisessa keskustelussa että myös edellisen lain jonkin-
asteisina peilikuvina. Lakien ja lainmuutosten tarkoituksena on korjata edellisen lain selvimpiä
puutteita kunkin ajankohdan näkemysten mukaisesti. Kirjastolaki ja -asetus ovat kirjastotoimen
kehittämisen perusta ja alan keskeinen viitekehys. Laki linjaa, miksi kirjasto on olemassa.⁴³

Osana ”tietoyhteiskuntakehitystä” Suomessa on 1990-luvulta alkaen panostettu kirjastojen
verkkopalveluiden kehittämiseen. Vuoden 1998 kirjastolaissa ja tietoyhteiskuntasuunnitelmis-
sa näkyvät valtiollan linjaukset Suomen pitämiseksi tietoyhteiskuntakehityksen kärjessä.
Yleiset kirjastot saivat erityistehtävän verkkopalveluiden tasa-arvoisen saatavuuden takaajina.
Tietoverkkoyhteydet saatiin vuoteen 2000 mennessä lähes kaikkiin kunnallisiin kirjastoihin.⁴⁴
Vuoden 1998 kirjastolaki heijastelee kirjastojen monipuolista roolia kirjasto- ja tietopalvelujen
tuottajana. Siinä linjataan kirjastojen yhteiskunnallinen viitekehys seuraavasti:

*Yleisten kirjastojen kirjasto- ja tietopalvelujen tavoitteena on edistää väestön yhtäläisiä mah-
dollisuuksia sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen, jatkuvaan tietojen, taitojen
ja kansalaisvalmiuksien kehittämiseen, kansainvälistymiseen sekä elinikäiseen oppimiseen.
Kirjastotoiminnassa tavoitteena on edistää myös virtuaalisten ja vuorovaikutteisten verkko-
palvelujen ja niiden sivistyksellisten sisältöjen kehittymistä.*⁴⁵

41 Lähteenä käytetty Relander 2015, 56; 61; 64; OKM 2009b, 11.

42 Ks. Saarti & Relander 2015, 136.

43 Mäkinen 2009, 445; Kekki 2011.

44 Mäkinen 2009, 443–444.

45 Kirjastolaki 904/1998 2§.

Serola ja Vakkari jakoivat tutkimuksessaan kyseisen lain laajat yhteiskunnalliset tavoitteet neljään osaan arvioidessaan kirjastolain tavoitteiden toteutumista kuntalaisten toimissa ja odo- tuksissa: 1) Kirjallisuuden ja taiteen harrastuksen edistäminen, 2) elinikäinen oppiminen sekä jatkuva tietojen ja taitojen kehittäminen, 3) yhteenkuuluvuus ja yhteisöllisyys, monikulttuuri- suus sekä kansainvälistyminen ja 4) demokratia, hyvinvointi ja tasavertainen pääsy informaa- tion.⁴⁶

Yleisten kirjastojen yhteistyötä koordinoiva ja yhteisiä kannanottoja muodostava Yleisten Kir- jastojen Neuvosto on puolestaan strategiassaan hahmotellut, mitä edellä kuvatut kirjastolain kirjastojen perustehtävät voisivat olla käytännössä. Kuten selvityksen aikana hahmottui, YKN:n strategia on, esimerkiksi kirjastolain, kuntien tavoitteiden ja OKM:n linjausten ohella, monien kokeilu- ja kehittämishankkeiden tavoitteenasettelun kannalta oleellinen dokumentti.

Kirjasto ruokkii kaiken ikäisten lukutottumuksia, mielikuvitusta ja tiedonhalua.

Kirjasto tukee järjestettyä ja omaehtoista oppimista.

Kirjastosta saa aineksia henkilökohtaiseen kehitykseen.

Kirjastosta löytää iloa, virkistystä ja elämyksiä.

Kirjasto on tie kulttuuriperinnön ja tieteen tulosten tuntemukseen.

Kirjastossa erilaiset kulttuurit kohtaavat.

Kirjastosta kansalainen saa perusinformaation.

Kirjasto tekee yhteistyötä paikallisten yhdistysten ja muiden yhteisötoimijoiden kanssa.

Kirjasto tukee kansalaisten tietoyhteiskuntataitoja.⁴⁷

Kuntien järjestämiä yleisten kirjastojen kirjasto- ja tietopalveluja koskevaa lakia ollaan tällä hetkellä uudistamassa. Uutta kirjastolakia valmistelemaan on asetettu työryhmä, jonka toimi- kausi on 23.2.2015–29.2.2016. Tarkoituksena on, että uusi kirjastolaki tulisi voimaan 1.1.2017. Kirjastolain uudistamisella ”edistetään asukkaiden osallisuutta ja sivistyksellisten perusoikeuk- sien toteutumista verkottuneessa kansalaisyhteiskunnassa sekä turvataan tiedon ja kulttuurin yhdenvertainen saatavuus. Keskeisenä tavoitteena on edistää yhteiskunnallista demokratiake- hitystä ja vahvistaa yleisten kirjastojen toimintaedellytyksiä nopeasti muuttuvassa toimin- taympäristössä.”⁴⁸ Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuskatsauksessa ”Osaamisella ja luovuudella hyvinvointia” painotetaan kirjastopalveluita alueellisesti kattavina lähipalveluina ja toisaalta kirjastolain uudistamisen tarvetta: ”Kirjasto- ja tietopalvelujen tulee olla koko maan kattavia monipuolisia lähipalveluja ja niiden aineistojen sekä painettuja että sähköisiä. Kirjas- tolaki on tarpeen uudistaa ottamalla huomioon mm. digitalisoitumiskehitys.”⁴⁹

46 Serola & Vakkari 2011, 97–99.

47 YKN 2011, 6.

48 OKM: kirjastolain uudistaminen. http://okm.fi/OPM/Kirjastot/vireilla_kirjastot/kirjastolaki/index.html?lang=fi.

49 OKM 2014, 16.

Kirjastojen kansallisten linjausten perustana on kirjastolain lisäksi kirjastoasetus. Uusimassa kirjastoasetuksessa korostetaan muun muassa henkilöstön koulutusta ja kelpoisuusvaatimuksia.⁵⁰ Näitä säädöksiä täydentävät ministeriön kirjastopoliittiset ohjelmat, -strategiat ja laatusuositukset sekä hallitusohjelmien tekstit. Ministeriö puolestaan edistää yleisten kirjastojen palveluja linjausten mukaisesti muun muassa kohdentamalla valtionavustuksia kirjastojen kehittämishankkeisiin.⁵¹

Vuoden 1998 kirjastolaki, kirjastopoliittinen ohjelma ja kirjastostrategiat tehtiin kuuntelemalla ja keskustelemalla. Kulttuuriasianneuvos Kirsti Kekki keräsi työryhmiä ja oli yhteydessä pienten ja suurten kirjastojen edustajiin näitä kirjoittaessa, ja niitä esiteltiin kirjastopäivillä ja maakuntakirjastojen järjestämissä kokouksissa. Eivät siis ole vieraita, ”ylhäältä” tulleita ohjeita vaan yhdessä pohdittiin trendejä ja tulevaisuuden näkymiä [...] kirjastojen olemassaolon ydintä, sitä, minkä takia niitä pitää ylläpitää valtion ja kuntien puolesta. Kansalaisten oikeus tietoon ja itsensä kehittämiseen oli näissä keskeinen asia [...]. Näissä raameissa kirjastot sitten mieltivät omia, paikallisia kehittämistarpeitaan ja hakivat niihin avustuksia. (Asiantuntijahaastattelu.)

2.3.2 Kirjastojen harkinnanvaraiset valtionavustukset ja kehittämishankkeet

Yleisten kirjastojen kehittämishankkeavustukset myönnetään veikkausvoittovaroista. Pääsääntönä valtion taide- ja kulttuuribudjetissa budjettirahoituksen ja veikkausvoittovarojen käytölle on ollut, että verovaroilla katetaan lakisääteisiä menoja ja veikkausvoittovaroilla rahoitetaan muita menoja, kuten harkinnanvaraisia, ”vapaita” taiteen edistämisen kohteita ja esimerkiksi projekteja ja ohjelmia.⁵²

Kirjastojen rahoitus

Kirjastot ovat nauttineet säännönmukaista asukaslukuperustaista valtionapua vuodesta 1979. Valtionosuus oli vuoteen 1993 asti korvamerkittyä, eli se maksettiin kirjastoille – kunnan tuli käyttää saamansa valtionosuus kirjastotoimeen. Vuoden 1993 jälkeen laskennallinen valtionosuus on maksettu kirjastotoimeen suunnattuna kunnalle, joka on saanut käyttää rahan haluamallaan tavalla.⁵³

50 Kirjastoasetus vuodelta 2013: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20130406>.

51 Kekki 2011.

52 Kangas & Pirnes 2014, 73. Valtiontaloudelliset ja muut syyt ovat vaikuttaneet veikkausvoittovarojen käyttöön. Esimerkiksi 1990-luvun laman jälkeen yleisten kirjastojen valtionosuuksia alettiin rahoittaa veikkausvoittovaroilla.

53 Kekki 2013, 60; 207–211; Heiskanen ym. 2005, 159–160. Kunnan peruspalvelujen valtionosuus muodostaa kokonaisuuden, jonka yhtenä osana ovat kirjastojen laskennalliset kustannukset. Kuntien valtionosuus on 30,96 prosenttia (valtionosuusprosentti) ja kuntien omarahoitusosuus puolestaan 69,04 prosenttia. Yleisten kirjastojen käyttökustannusten valtionosuuden laskennalliset kustannukset saadaan kertomalla kunnan asukasmäärä yleisten kirjastojen perushinnalla. Vuonna 2013 perushinta oli 62,19 euroa. http://okm.fi/OPM/Kirjastot/rahoitus/yleisten_kirjastojen_valtionosuudet/kayttokustannukset.html.

Kirjastotoiminnan rahoitusta säätelee lakisääteinen valtionosuusjärjestelmä (vos), jolla valtio osallistuu kuntien ja kunnissa tapahtuvan kulttuuritoiminnan rahoittamiseen. Valtion kirjasto- budjettiin sisältyy myös kehittämisavustuksia ja avustuksia kirjastojen erityistehtäviin. Yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeilutoimintaa OKM tukee vuosittaisilla harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla. Vuoden 2010 valtionosuusuudistuksessa tehdyt määrärahasiirrot mahdollistivat lisäpanostuksen yleisten kirjastojen kehittämiseen veikkausvoittovaroista. Toisaalta samassa yhteydessä siirrettäessä kirjastojen valtionosuudet valtionvarainministeriön budjetin pääluokkaan kirjastoille tulevaa valtionosuutta pienennettiin.⁵⁴ Vuonna 2010 kirjastojen, kulttuuritoimen ja asukaskohtaisesti rahoitetun taiteen perusopetuksen valtionosuudet siirtyivät peruspalvelulakiin ja valtionvarainministeriön hallinnoimaan kunnan peruspalvelujen valtionosuuteen. Muutos viestittää mainitun kulttuuritoiminnan peruspalveluluonteesta. Toisaalta muutos merkitsi rahoituksen ja toimintavastuun ohjaamisen eriytymistä. Valtionosuuden edellytyksenä on, että kunta järjestää kirjasto- ja tietopalvelut sekä noudattaa kirjastolakia. Uudistuksen jälkeenkin opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnoimaan budjettiin jäivät muun muassa valtionavustukset kirjastojen kehittämishankkeisiin.⁵⁵

Kirjastojen valtionosuudet muodostivat ennen siirtoa peruspalvelubudjettiin suurimman yksittäisen menoerän valtion kulttuuribudjetissa. Ennen siirtoa vuonna 2008 kirjastojen valtionosuudet olivat yhteensä noin 125 miljoonaa euroa. Siirron jälkeen kirjastojen valtionosuuksia ja lakiin perustuvia avustuksia jäi kulttuuribudjettiin 15 miljoonan euron verran (vuonna 2010).⁵⁶ Kyseessä oli siis merkittävä muutos OKM:n kulttuuribudjettiin.

Valtionavustusten periaatteet

Valtionavustuksella tarkoitetaan valtion varoista myönnettävää rahoitusta, jolla tuetaan yhteiskunnallisesti hyödylliseksi katsottavaa toimintaa tai hanketta. Niitä myönnetään harkinnanvaraisesti hakemuksen perusteella valtion talousarvion eri momenteilla olevista määrärahoista. Valtionavustukset ovat keino kohdentaa toimenpiteitä ajankohtaisille ja toimintapoliittisesti merkittävälle kehittämisalueille toimialan kehittämiseen ja laadun parantamiseen. Valtionavustuslain mukaan valtionavustus voidaan myöntää yleisavustuksena tai erityisavustuksena. Erityisavustus voidaan myöntää esimerkiksi hankeavustuksena kokeilu-, käynnistämisen-, tutkimus- tai kehittämishankkeeseen taikka muuhun tarkoitukseltaan rajattuun hankkeeseen.⁵⁷ On hyvä panna merkille, että toisin kuin valtionosuuksissa, kehittämis- ja kokeiluhankeavustuksissa on kyse korvamerkitystä rahasta kirjastopalveluihin.

Tässä selvityksessä keskitytään yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin saamiin valtion erityisavustuksiin, joilla ministeriön näkökulmasta pyritään kannustamaan kirjastoja ot-

54 Ks. Wigell-Ryynänen & Kekki 2013, 118; Saukkonen 2014, 11–13; SKR 2015, 24; OKM 2014b, 14.

55 Kangas & Pirnes 2014, 61; Kekki 2013, 24; Saukkonen 2014, 11–12.

56 Kangas & Pirnes 2014, 80.

57 OKM 2014b, 8–11; Valtionavustuslaki 688/2001 4§.

tamaan käyttöön innovatiivisia uusia käytänteitä, toteuttamaan kirjastopoliittisia strategioita ja linjauksia sekä edistämään kulttuuripolitiikan laajojen tavoitteiden saavuttamista. Kehittämisyavustuksella valtio voi kontrolloida kunnallisten kirjastojen kehittämistä osana kansallisen kulttuuri- ja kirjastopolitiikan toimeenpanoa.⁵⁸

Opetus- ja kulttuuriministeriö on jo 1980-luvulta ohjannut kirjastopalveluiden kehittämistä vuosittaisilla harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla. Niillä ministeriö on pyrkinyt toteuttamaan kansallisia kirjastopoliittisia suuntaviivoja, ohjaamaan kuntien kirjastopalveluja ja kannustamaan yleisiä kirjastoja omaksumaan uusia käytänteitä. Ministeriö alkoi 1990-luvun puolivälissä systemaattisesti myöntää harkinnanvaraisia valtionavustuksia yleisten kirjastojen palvelujen kulttuuriseen kehittämiseen ja kirjastojen kokeiluhankkeisiin. Yleisten kirjastojen kehittämishankkeita on tuettu myös muiden ministeriöiden ja EU-projektirahoituksella. Vuonna 2009 erilliset kokeiluhanke- ja tietoverkkojen kehittämisavustukset yhdistettiin yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämisrahaksi.⁵⁹

Kokeilumääräraha oli varmaan olemassa siitä lähtien, kun silloisen Kouluhallituksen kirjastotoimisto lakkautettiin ja yleisten kirjastojen valtionohjaus siirtyi opetusministeriön kulttuuripuolelle [...]. Kokeilutoimintaan myönnettiin vuonna 1995 avustuksia Kirjastot kulttuurilaitoksina -hankkeisiin. Moni kunta siirsi näihin aikoihin kulttuuritoiminnan hoitamisen kirjastonjohtajille, laman aikana kulttuurisihteerin virkoja lakkautettiin. Vuonna 2000 myönnettiin avustuksia Laatu- ja arviointi -hankkeisiin [...]. Määrärahan avulla pyrittiin kehittämään kevyitä arviointimenetelmiä varsinkin pienille kirjastoille. (Asiantuntijahaastattelu.)

Kehittämis- ja kokeiluhanke on käsitteenä melko löyhä. Kehittämishankkeet voidaan määritellä sisällöllisesti ja ajallisesti rajatuiksi, toiminnaltaan tavoitteellisiksi ja organisaation normaalista toiminnasta erottuviksi kokonaisuuksiksi. Kehittämishankkeen tausta-ajatuksena on synnyttää tavoitteellisen toiminnan aikana jotain uutta, esimerkiksi toimintamalleja ja innovaatioita.⁶⁰ Nanna Kann-Christensenin mukaan kirjastot voivat kehittämisprojektien kautta muotoilla tulevaisuuden agendaan kirjastoille ja osoittaa olevansa innovatiivisia, tehokkaita ja valmiita muuttamaan yhteiskunnan tarpeiden mukaisesti.⁶¹ Kokeilu- ja kehittämis-hankkeen perusidea olisi siis tästä näkökulmasta katsottuna tuoda jotakin lisäarvoa kirjaston perustoimintaan. Kirjastojen kirjallisuuden projekteja tarkastellut Sini Kiuas erottaa lisäksi toisistaan hankkeen ja projektit: hanke voidaan ajatella useiden pienempien projektien kokonaisuudeksi.⁶²

58 Yleisten kirjastojen kehittämisestä Ruotsissa ja Tanskassa ks. Kann-Christensen 2011.

59 Wigell-Ryynänen 2013, 120–121; Wigell-Ryynänen & Kekki 2013, 133. Nykyään valtionosuus yleisten kirjastojen käyttökustannuksiin on siis osa kunnan peruspalvelujen laskennallista valtionosuutta valtionvarainministeriön hallinnonalalla.

60 Ks. Perttilä 2013, 10; Kiuas 2012, 14.

61 Kann-Christensen 2011, 35–36.

62 Kiuas 2012, 14.

Käytäntö syksystä 2011 alkaen

2010-luvulla päätösvaltaa on siirretty kirjastojen kehittämishankkeissa valtion aluehallintoon muiden kun suurten kansallisten hankkeiden osalta. Valtion aluehallinnon aluehallintovirastot (AVI) ovat vuodesta 2012 (näihin lähetettiin avustushakemukset syksyllä 2011) lähtien myöntäneet opetus- ja kulttuuriministeriön valvonnassa suurimman osan kirjastojen hankerahoituksesta. Kansallisiksi luonnehdittuihin hankkeisiin hankerahoituksen jakaa OKM.⁶³ Valtakunnallisten hankkeiden valtionapuviranomaisena toimii opetus- ja kulttuuriministeriö, alueellisten ja paikallisten hankkeiden viranomaisina puolestaan aluehallintovirastot. Selvitystä varten tehdyssä AVIn kirjastoasiantuntijan haastattelussa tuli ilmi, kuinka aluehallintoviranomaisen näkökulmasta jopa hankerekisterin käyttöönottoa olennaisempaa oli se, että avustuspäätökset on alettu tehdä alueilla. Aikaisemmin alueet antoivat vain lausunnot avustushakemuksista OKM:lle, joka teki päätökset. Ministeriön entinen kirjastoasiantuntija kuvaa haastattelussa prosessin aiempaa ministeriöjohtoisuutta:

Aina en ollut samaa mieltä, mistä tuli joskus katkeraa kritiikkiä, mutta minulla oli edessäni kokonaisuus joka saattoi muuttaa näitä alueellisia näkemyksiä. (Asiantuntijahaastattelu.)

Tehtävien tai toimivallan siirto toiselle viranomaiselle tai toiselle toimijalle liittyy yleisempään valtion- ja julkishallinnon trendiin 1990-luvulta lähtien. Ministeriöiden on haluttu keskittyvän strategisiin tehtäviin ja vapauttavan henkilöstöresurssejaan niiden hoitamiseen. OKM:ssä tehtiin 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä myös valtionavustuksia koskeneita kartoituksia siitä, mitä tehtäviä voitaisiin siirtää muille toimijoille. OKM:n toimialoilla on valtionavustuksia siirretty myönnettäväksi mm. Opetushallitukselle, Museovirastolle ja Taiteen edistämiskeskuselle sekä elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksille ja aluehallintovirastoille.⁶⁴

Aluehallintovirasto on ministeriöiden edustaja alueilla ja se toteuttaa niiltä saamiaan tehtäviä.⁶⁵ Opetus- ja kulttuuriministeriön uusimmassa ”Kirjastopolitiikka 2015”-strategiassa ja yleisten kirjastojen laatusuosituksessa korostetaan valtion aluehallinnon kirjastoasiantuntijoiden ja kirjastokentän merkitystä kansallisten kirjastopoliittisten linjausten paikallisessa ja alueellisessa toteuttamisessa. Valtion aluehallinnon kirjastoasiantuntijoiden eräänä tehtävänä on toteuttaa ministeriön kirjastopoliittisia linjauksia.⁶⁶

Syksystä 2011 lähtien kirjastojen harkinnanvaraisten valtionavustusten prosessi on toteutettu ”yleisten kirjastojen hankerekisteri” -verkkopalvelussa, joka on tässä selvityksessä keskeinen

63 Wigell-Ryynänen & Kekki 2013, 118. Kehittämishankkeessa tulee olla myös omarahoitusosuus, joten kyse ei ole ainoastaan valtionavustuksella toteutettavista hankkeista. Omarahoitusosuus viittaa kirjastohankkeen kohdalla pääosin työvoimaresursseihin.

64 OKM 2014b, 24.

65 Manner-Suomessa on kuusi aluehallintovirastoa. Virasto hoitaa kahdeksan eri ministeriön alaisuuteen kuuluvia tehtäviä. Kirjastoasetuksen 2013 mukaan aluehallintovirasto ”edistää kirjasto- ja tietopalvelualan alueellisia, valtakunnallisia ja kansainvälisiä kehittämishankkeita.”

66 OKM 2009a, 33; OKM 2010, 12.

arvioinnin kohde.⁶⁷ Mainitusta ajankohdasta alkaen yleisten kirjastojen on pitänyt viedä kaikki ne kehittämis- ja kokeiluhankkeet, joille haetaan ministeriön rahoitusta, suoraan verkkopalveluun. Kirjastot täyttävät syksyn aikana sivustolla avustushakemuksensa, jotka tulee lähettää oman alueen aluehallintovirastoon. Aluehallintovirastojen kirjastoasiantuntijat asettavat saamansa hakemukset kiireellisyys- ja tärkeysjärjestykseen yhteisten perusteiden mukaisesti, lähettävät listan ministeriöön ja opetus- ja kulttuuriministeriön kannan kuultuaan tekevät avustuspäätökset. Avustuspäätökset tehdään seuraavana vuonna, ja kirjastot saavat niistä tiedon maalishuhtikuun aikana. Aluehallintoviraston kirjastoasiantuntijan haastattelu selventää nykyistä avustusprosessia:

Aluehallinnossa arvioidaan hakemukset, tehdään suunnitelmat, mille hankkeille myönnetään avustusta ja kuinka paljon. Näiden yhteissumman mukaan aluehallinto hakee määrärahaa OKM:stä, ja liitteenä on avustushakemuslista aluehallinnon perusteluilla täydennettynä. OKM saattaa kysyä jostain yksittäisestä hankkeesta lisätietoja. Lopulta OKM:stä tulee määräraha-kirje, jolla osoitetaan jokin summa avustuksille. Summa saattaa olla se, mitä aluehallinto on hakenut tai tätä pienempi. Kirje ei sisällä perusteluja. (Asiantuntijahaastattelu.)

2.3.3 Vaikuttavuus

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja vaikutukset, tuloksellisuus

Osana kaikkialla länsimaissa 1980-luvulla noussutta uuden julkisjohtamisen oppia (*New Public Management, NPM*) ja tulosjohtamista/ohjausta julkisen sektorin organisaatiot, kirjastot mukaan lukien, on yksityisen sektorin normien mukaisesti haluttu tuoda mittaamisen, vertailun ja arvioinnin alle. Osa kehitystä on ajatus myös kulttuuriorganisaatioiden, kuten kirjastojen, tehokkuudesta (*efficiency*). Tällöin keskiöön nousevat suoritusten mittaaminen indikaattoreiden avulla, tietoon pohjautuva kehittäminen (*evidence based development*) ja kuluttajaorientaatio.⁶⁸ Eräs keskeinen ajattelutapaan liittyvä seikka on oletus suorasta suhteesta politiikkainstrumenttien ja politiikan lopputuloksien välillä sekä mitattavista lopputuloksista. Kulttuuripolitiikan alueella evidenssipohjaisen tai tietoon pohjautuvan politiikan teon (*evidence-based policy*) ja tulosohjauksen kehukset on kuitenkin koettu usein hyvinkin ongelmallisiksi.⁶⁹

Tulosohjauksen taustalla on ollut pyrkimys siirtää poliittisen päätöksenteon painopistettä panoksista tuotoksiin. Kehitys koskee myös kulttuuripolitiikkaa. Keskeinen väline pyrkimyksen toteuttamiseksi ovat jo toiminnan tavoitteenasetteluvaiheessa käytettävät vaikuttavuustietoihin painottuvat indikaattorit. Tulostavuu toteutuu toiminnan taloudellisuuden, tuottavuuden

67 Yleisten kirjastojen hankerekisteri: <http://hankkeet.kirjastot.fi/>.
Hankerekisterin visualisointi: <http://visualisointi.kirjastot.fi/hankkeet/vis-fi.html>.

68 Kann-Christensen 2011, 35. Ks. myös OKM 2009b, 6–9.

69 OKM 2009b, 10; van den Hoogen 2014, 614. "A key issue concerns the fact that NPM generally assumes a direct relationship between policy instruments and policy outcomes, and that outcomes can be measured. These assumptions are rather problematic as they allow little tolerance for the complexities of modern societies." Ks. van den Hoogen 2014, 614. Ks. myös Kalvina 2004, 46.

ja tehokkuuden tavoitteluna. Viime kädessä kyse on siitä, että ministeriöiden ja muiden viranomaisten tulee todistaa toimintansa yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Pyrkimyksenä on näyttää, mihin julkisia varoja käytetään ja mitä niillä saadaan aikaan.⁷⁰

Tulosprisma-ajattelussa⁷¹ yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet kuvaavat sitä yhteiskunnan tilaa, johon politiikalla halutaan päästä. Taustalla on ajatus saada koko valtiokonserni omaksumaan yhtenäisesti laajat yhteiskunnalliset tavoitteet hallinnonalojen omien intressien ja tavoitteiden sijaan. Ministeriöiden asettamien vaikuttavuustavoitteiden tarkoituksena on täsmentää, täydentää ja konkretisoida ylemmän tason tavoitteita. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus kuvaa siis sitä, missä määrin yhteiskuntapolitiikalle asetetut tavoitteet on saavutettu: kuinka hyvin yhteiskuntapolitiikka on kokonaisuudessaan onnistunut. Jos jako tavoitteiden ja keinojen välillä jää epäselväksi, laaja yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja toiminnallinen tuloksellisuus sekoittuvat helposti keskenään. Tässä mielessä julkisesti tuotetun palvelutarjonnan määrä ei kerro yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta, vaan tuloksia pitäisi tarkastella laajojen yhteiskuntapoliittisten tavoitteiden näkökulmasta.⁷²

Kulttuuri- ja kirjastopoliittinen vaikuttavuus

Anita Kangas ja Esa Pirnes kuvaavat ”vaikuttavuuden vaatimuksen” kontekstia kulttuuripoliitikassa seuraavasti: ”Kilpailukyky – niin kansallisesti kuin EU:ssa – näyttää olevan se kriteeri, jolla mitataan nykyisin viime kädessä kaikkien yhteiskuntapolitiikan alojen toimia arvoja ja merkitystä [...] Kilpailukyvyn sekä taloudellisten arvojen ja kriteerien korostamiseen liittyy toimintojen ”yhteiskunnallisen vaikuttavuuden” todentamisen vaatimus, joka muiden hallinnon- ja toimialojen ohella koskee myös kulttuuripoliitikkaa.”⁷³

Yleisten kirjastojen laatusuositus korostaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta yhä tärkeämpänä tuloksellisuuden kriteerinä. Vaikuttavuuden arvioinniksi kuvataan toimintaa, ”jossa määritellään esimerkiksi jonkin instituution, yhteiskunnallisen ohjelman, hankkeen tai palvelun arvo soveltuvien ja erikseen sovittavien vaikuttavuuskriteerein mahdollisimman luotettavilla ja systemaattisilla menettelyillä.”⁷⁴ Anita Kangas kuvaa arviointitutkimuksen ja arvioinnin laajentuneen ja eriytyneen voimakkaasti 2000-luvulla julkisen hallinnon piirissä. Keskeisenä käsitteenä on vaikuttavuus, jolla ”tarkoitetaan palveluprosessien tai kokonaisten palvelujärjestelmien kykyä saada aikaan haluttuja tuloksia tai vaikutuksia.”⁷⁵ Kirjastojen toiminnan mittaaminen ja

70 Ks. OKM 2014b & OKM 2009b.

71 Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden, tuloksellisuuden, tuottavuuden ja tehokkuuden käsitteet on yhdistetty ns. tulosprismaan loogiseksi kokonaisuudeksi. Tuloksellisuus käsitetään siinä muodostuvaksi yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja toiminnallisesta tuloksellisuudesta. Ks. Tulosprisma-kuvio esim. OKM 2009b, 7.

72 Ks. OKM 2009b, 7–9.

73 Kangas & Pirnes 2014, 106–107.

74 OKM 2010, 16.

75 Kangas 2004, 118–119. Vaikuttavuustarkasteluissa voidaan käyttää erilaisia näkökulmia, joita ovat esimerkiksi vaikuttavuus tavoitteiden saavuttamisena, vaikuttavuus toimenpiteen seurauksena, vaikuttavuus palvelujärjestelmän kykyä saada aikaan vaikutuksia, vaikuttavuus suhteessa tarpeisiin, vaikuttavuus mekanismien tarkastelemisena, vaikuttavuuden mekanismit, vaikutusten ala eli yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Ks. OKM 2010, 16.

arviointi on tullut yhä keskeisemmäksi. Esimerkiksi kirjastotoiminnan vaikuttavuuden arviointiryhmä määritteli vuonna 2010 kymmenen mittarin paketin kaikille kirjastosektoreille.⁷⁶

Vaikutusten ja vaikuttavuuden välillä on ero. Tietyn toiminnan tai instituution kulttuuristen vaikutusten ja esimerkiksi kulttuuri- tai kirjastopolitiikan vaikuttavuuden tutkiminen sisältävät lähtökohteisesti erilaisen kysymyksenasettelun. Kulttuuriset vaikutukset (*impact*) eivät ole sama asia kuin politiikkatavoitteisiin sidoksissa oleva kulttuuripolitiikan vaikuttavuus (*effectiveness*), mutta niillä on keskinäisiä yhteyksiä. Kulttuurisia vaikutuksia voi olla muillakin politiikka-alueilla, ja vastaavasti kulttuuripolitiikalla voi olla muita kuin puhtaasti kulttuurisia vaikutuksia. Kaikella toiminnalla on jonkinlaisia vaikutuksia, mutta kaikkia vaikutuksia ei ole perusteltua pitää vaikuttavuutena.⁷⁷

Esimerkiksi Serola ja Vakkari tarkastelivat omassa selvityksessään käyttäjälähtöisesti kirjastojen käyttöarvoa, niiden tarjoamaa hyötyä kuntalaisille. Selvitys lähti liikkeelle ajatuksesta, jossa kirjaston käyttö ymmärrettiin kuntalaisten keinona toteuttaa joitain tavoitteitaan. Serola ja Vakkari korostavat, että kuntalaisten kokemat kirjastojen tuottamat hyödyt eivät ole sama asia kuin kirjastojen vaikuttavuus.⁷⁸ Rajahongan mukaan siihen, kuinka hyvin jonkin toiminnan vaikutukset vastaavat kohderyhmän tarpeisiin, voidaan viitata vaikuttavuusanalyysissä toiminnan lisäarvolla ja hyödyllä.⁷⁹

Vaikuttavuutta voidaan tarkastella monesta näkökulmasta ja lähtökohdasta. Tässä selvityksessä **lähtökohtana on ymmärtää vaikuttavuus tarkoituksellisen toiminnan tulokseksi. Vaikuttavuus tarkoittaa onnistumista asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa ja painopisteiden toteutumisessa. Vaikuttavuutta ei täten voida arvioida irrallaan toiminnalle asetetuista tavoitteista.**⁸⁰ Selvityksessä arvioidaan OKM:n kirjastopolitiikan vaikuttavuutta ja valtionavustusprosessin strategisuutta. Tällöin tukeudutaan määritelmään, jossa vaikuttavuus on asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja toivotun muutoksen aikaansaamista. Vaikuttavuuden arvioinnissa selvitetään tällaisessa tapauksessa, kuinka hyvin niin tavoitteiden saavuttamisessa kuin halutun muutoksen aikaan saamisessa on onnistuttu. Olennaista on asetettujen tavoitteiden kirjastopoliittinen vastaavuus ja strategisuus.⁸¹

Vaikuttavuudella ei tässä tapauksessa niinkään tarkoiteta laaja-alaista yhteiskunnallista vaikuttavuutta, vaan suppeampaa ”kirjastopoliittista vaikuttavuutta” tai ”kirjastopolitiikan vaikuttavuutta”. Rajahongan määritelmää seuraten vaikuttavuudella tarkoitetaan tässä selvityksessä kirjastopolitiikalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista: kuinka hyvin toiminnan kautta saavutetut vaikutukset vastaavat asetettuja tavoitteita.⁸² Tällöin strategisuuden näkökulmasta oleellista

76 Ks. Heikkinen ym. 2012.

77 OKM 2009b, 13; Kontkanen ym. 2012, 31.

78 Serola ja Vakkari 2011, 10–11.

79 Rajahonka 2013, 12.

80 Suvikumpu ym. 2014, 6; Rajahonka 2013.

81 Ks. Kontkanen ym. 2012, 31.

82 Rajahonka 2013, 12.

on kirjastojen kehittämishankkeiden asetetut tavoitteet ja niiden vastaavuus kirjastopolitiikan kanssa. Tavoitteiden asettaminen, määrittelemine ja tarkastelu ovat tärkeitä toiminnalle ja sen arvioinnille, kuten esimerkiksi Cuporen selvityksessä tiede- ja kulttuuri-instituuttien vaikuttavuudesta todetaan: ”...konkreettisten tavoitteiden puuttuessa on vaikea arvioida sitä, millä tavalla tavoitteet on saavutettu ja siten myös sitä, mikä on ollut [...] täsmällinen vaikuttavuus tavoitteiden määrittämällä osa-alueilla.”⁸³ Kuten yleisten kirjastojen laatusuosituksessa mainitaan, päämäärin asettaminen kirjastojen toiminnalle on vaikuttavuuden kannalta keskeistä.⁸⁴ Näin tulisi olla myös kehittämishankkeiden kohdalla. Ministeriön valtionavulla toteutettujen kehittämishankkeiden kohdalla korostuu yhteys kansallisiin kirjastopoliittisiin tavoitteisiin.

Vaikuttavuuden arviointi: käsitteet ja haasteet

Tässä vaiheessa on syytä korostaa, että kulttuuripolitiikan parissa vaikuttavuutta yleensä nimenomaan arvioidaan eikä mitata.⁸⁵ **Kirjastopolitiikan ja kirjastohankkeiden vaikuttavuutta voidaan arvioida sen kautta, kuinka hyvin ne onnistuivat, saavuttivat tavoitteitaan, ja toisaalta arvioimalla, kuinka strategisia tavoitteet olivat suhteessa kirjastoalan politiikkaohjelmiin ja -tavoitteisiin.** Tämän selvityksen puitteissa ei olisi ollut mahdollista mitata tai arvioida kirjastohankkeen vaikutuksia yhteiskunnassa sinänsä, vaan näkökulmaksi rajattiin tavoitteiden asettaminen, saavuttaminen ja onnistuminen sekä kirjastopoliittiset yhteydet.

Vaikuttavuuden arvioinnissa on haasteellista muun muassa syy-seuraussuhteiden monimutkaisuus, tuotosten tai suoritteiden sekä toiminnan vaikutusten tai lopputulosten toisistaan erottamisen hankaluus sekä se (etenkin kun kyse on kulttuurista), että vaikutukset näkyvät usein vasta pitkällä aikavälillä, joskus vasta vuosien päästä. Keskustelussa sekoittuvat usein tulokset, vaikutukset ja vaikuttavuus. Artikkelissa kirjastopalveluiden vaikuttavuudesta Rouvari ym. toteavat vaikuttavuuden arvioinnin haasteiksi muun muassa arvioinnin tavoitteiden määrittelyn, arviointimenetelmien valinnan, organisaation vaikutusmekanismien tunnistamisen, kontekstitekijöiden tunnistamisen, tavoitteiden ja vaikutusten suhteuttamisen toisiinsa sekä erilaisten vaikutusarviointien hyödyntämisen.⁸⁶

Vaikuttavuus syntyy monimutkaisten prosessien kautta. Rajahongan mukaan arvioinnissa puhutaan usein ns. vaikutusketjusta tai vaikutusten arviointiketjusta, jossa ”panokset muutetaan toimintojen kautta tuotoksiksi, jotka puolestaan johtavat tuloksiin, vaikutuksiin ja vaikuttavuuteen.”⁸⁷

83 Kontkanen ym. 2012, 31.

84 OKM 2010, 63.

85 Vaikuttavuuden arvioinnin peruskysymys kuuluu: mikä vaikuttaa mihinkin, miten, milloin ja millä edellytyksillä? Kokonaiskäsitystä tavoitteleva termi ”vaikuttavuus” kuvaa sekä tulosta, vaikutusta että vaikuttamisen prosessia. Vaikuttavuuden arviointiin sisältyy sekä vaikuttamisen prosessi että prosessin seuraus, vaikutus: kyse on siis prosessien ja niiden vaikutusten tarkastelusta suhteessa toisiinsa. Dahler-Larsen 2005, 7–8; 23. ”Vaikuttavuuden arvioinnin perusajatus on seuraava: arvioitava julkinen interventio perustuu olettamukseen ”jos a, niin b” eli käsitykseen siitä, että interventio johtaa tiettyihin tuloksiin. Vaikuttavuuden arviointi tarkoittaa näiden käsitysten testaamista todellisuudessa.”

86 Rouvari ym. 2005, 2. Vaikutusten arvioinnin monimutkaisuudesta ks. myös Markless & Streatfield 2006, 23.

87 Rajahonka 2013, 13.

Monimutkainen vaikuttavuusketju vaikeuttaa arviointia. Yksittäisen toimijan tai vaikkapa yksittäisen kirjastohankkeen toiminnan vaikuttavuutta, tuloksia ja vaikutuksia tarkasteltaessa on välttävä yliarvioimasta vaikutuksia. Kaikki tulokset ja vaikutukset eivät välttämättä ole seurausta arvioitavasta toiminnasta. Rajahonka esittelee neljänlaisia tekijöitä, jotka tulee ottaa vähennyksinä huomioon arvioinnissa⁸⁸: 1) Asiat jotka olisivat tapahtuneet toiminnasta huolimatta, 2) muiden toimijoiden toiminnan vaikutus, 3) tulosten ja vaikutusten ajallinen heikkeneminen, 4) syrjäyttäväkö toiminta muuta positiivisia vaikutuksia tuottavaa toimintaa.

Vaikuttavuus-käsitettä selkiyttää sen vertaaminen muihin arviointityön peruskäsitteisiin. Esimerkiksi vaikutusten (*impact*) ja lopputulosten (*outcome*) erottaminen toisistaan ei ole välttämättä kovin yksiselitteistä. Samoin lopputulokset (*outcome*) ja tuotokset (*output*) voivat helposti sekoitua keskenään. Lopputulos (*outcome*) voidaan ymmärtää esimerkiksi lyhytaikaiseksi, välittömäksi vaikutukseksi ja vaikutukset (*impact*) puolestaan pitkäaikaisiksi vaikutuksiksi. Myös tuotosten ja toimenpiteiden erottelu ei ole aina helppoa, koska joskus nimenomaan toimenpiteetkin voidaan ymmärtää tuotoksiksi.⁸⁹ Vaikutusten arviointiketjun käsitteet voidaan määritellä seuraavasti:⁹⁰

KIRJASTON SISÄINEN FOKUS

► **Panokset (*inputs*)** = toimintaan tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi sijoitetut resurssit. Voivat olla esimerkiksi taloudellisia resursseja, henkilöstöresursseja, aikaa, välineistöä, tiloja.

► **Toiminta ja toimenpiteet (*activities*)** = konkreettiset toimet ja työ tuotosten ja tulosten luomiseksi.

► **Tuotokset (*outputs*)** = toiminnan konkreettiset, materiaaliset tai immateriaaliset tuotteet, teokset, suoritteet ja palvelut, jotka on luotu panoksilla ja toiminnalla. Voidaan erotella kulttuuriorganisaation sisäiset ja ulkoiset tuotokset (esim. tapahtumat kirjaston ulkopuolella).



KIRJASTON ULKOPUOLINEN FOKUS

► **Tulokset (*outcomes*)** = välittömien tuotosten seuraukset, konkreettinen lopputulos. Muutokset, hyödyt, oppimistulokset ym. jotka seuraavat hankkeen toimenpiteis-

88 Rajahonka 2013, 15.

89 Kangas, Jakonen & Havimäki 2014, 75.

90 Lähteinä on käytetty: Rouvari ym. 2005; Markless & Streatfield 2006; Westall 2012; EVPA 2013; Rajahonka 2013; Sorjonen & Ruusuvirta 2013. On huomattava, että erottelussa organisaation sisäisiin ja ulkoisiin muutoksiin on kyse analyttisestä näkökulmasta. Todellisuudessa sisäisten ja ulkoisten muutosten erottelu ei ole kovin yksiselitteistä. Panosten ja tuotosten väliseen suhteeseen viitataan usein tuottavuuden ja tuloksellisuuden käsitteillä. Tässä selvityksessä ei lainkaan viitata kustannusvaikuttavuuteen, joka suhteuttaa käytettyjä resursseja ja vaikutuksia.

tä ja tuotoksista. Viitataan usein kulttuuriorganisaation (kuten kirjaston) tuotosten aiheuttamiin muutoksiin toiminnan kohteena olevissa yksilöissä.

► **Vaikutukset (impact)** = epäsuorat tuotteet, tapahtumat, olosuhteet tai muutokset, jotka seuraavat suorista lopputuloksista ja lopputulemista. Tarkoittaa laajoja ja pitkän aikavälin lopputuloksia yksilöissä, yhteisössä, yhteiskunnassa. Esimerkiksi tiedolliset, taidolliset, luovuuteen liittyvät, hyvinvoinnilliset muutokset.



► **Vaikuttavuus (effectiveness)** = Yleinen käsite, jonka määrittely riippuu arvioinnin lähestymistavasta. Laajat, pitkän aikavälin yhteiskunnalliset vaikutukset organisaatiossa ja yhteiskunnassa, mitkä vastaavat toiminnalle asetettuja tavoitteita ja kulttuuriorganisaation sidosryhmien, esimerkiksi asiakkaiden ja rahoittajien, tavoitteita, vaatimuksia ja odotuksia. Vaikuttavuudessa ajatellaan usein olevan kyse tavoitellusta muutoksesta, onnistuneesta toiminnasta ja (politiikka)tavoitteiden saavuttamisesta.

Rouvari ym. antavat kirjastopalveluiden vaikuttavuuden arviointia käsittelevässä artikkelissaan esimerkin yllä määriteltyjen käsitteiden välisistä suhteista kirjaston kehittämishankkeessa: ”...kirjastopalvelut ja asiakasneuvonta paranevat (vaikutus), kun automaation eli palautusautomaatin hankinnan (tuotos) seurauksena kirjaston henkilökunnalla on enemmän aikaa asiakkaiden neuvontaan ja palveluun (tulos).”⁹¹ Palautusautomaatin hankinnassa vaikutusten ketju voisi olla seuraava:

Valtionavustus laitehankintaan (resurssi/panos) → palautusautomaatin hankinta, automaatio (toiminta/tuotos) → henkilökunnan lisääntynyt aika asiakkaiden neuvontaan ja palveluun (lopputulos) → kirjastopalveluiden ja asiakasneuvonnan paraneminen (vaikutus).

Vaikuttavuuden todentaminen on aina vaikea tehtävä, etenkin kun kyse on merkityksistä, kokemuksellisuudesta ja kulttuurisesta muutoksesta. Taiteen ja kulttuurin parissa on hyvin vaikeaa järjestää vertailuasetelmaa, jossa voitaisiin esimerkiksi kontrolliryhmän avulla tarkastella mitä tapahtuu ja tai jää tapahtumatta ryhmässä jossa interventiota tai tiettyä palvelua ei ole. Kuten Rajahonka tuo ilmi, vaikuttavuuden arvioinnissa pitäisi pystyä havainnoimaan ja osoittamaan, miten ja missä määrin nimenomaan tarkasteltava toiminta on vaikuttanut tulosten ja vaikutusten syntyyn.⁹²

91 Rouvari ym. 2005, 1.

92 Rajahonka 2013, 14. Ks. myös esim. Talousarvioesitys 2016: Taide ja kulttuuri.
<http://budjetti.vm.fi/indox/sisalto.jsp?year=2016&lang=fi&maindoc=/2016/tae/hallituksenEsitys/hallituksenEsitys.xml&opennode=0:1:133:383:821:929>:

3 KIRJASTOPOLITIikka KULTTUURIPOLITIikkaSSA

Koska tämän selvityksen määritelmän mukaan vaikuttavuudessa on kyse onnistuneesta tavoitteiden asettelusta sekä tavoitellusta muutoksesta, on kirjastopolitiikan ja hankkeiden strategisuuden suhteen tarpeen selventää, mitkä ovat ministeriön kirjastopolitiikan lähtökohdat, keskeisimmät tavoitteet sekä suhde laajemmin kulttuuripolitiikkaan. Tämän luvun tarkoituksena on tarkastella kirjastopolitiikkaa osana kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitteita sekä pohtia uusimman kirjastopoliittisen ohjelman strategisuutta.

Kirjastopolitiikka kulttuuripolitiikan osa-alueena

Kirjastopolitiikka on kulttuuripolitiikan hallinnollispohjainen politiikka-alue ja sen tavoitteet kytkeytyvät näin ollen laajoihin kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitteisiin. Kirjastopolitiikan vaikuttavuutta tarkasteltaessa kyse on myös kulttuuripolitiikan vaikuttavuudesta. Kirjastopolitiikassa linjataan kyseisen politiikka-alueen yksityiskohtaisemmat tavoitteet ja toimet osana kulttuuripolitiikkaa.⁹³ OKM:n julkaisussa kulttuuripolitiikan vaikuttavuusindikaattoreista kuvataan kulttuuripolitiikan keskeisimpiä politiikka-alueita ja niiden toimintaohjelmia kulttuuripolitiikan strategian täsmentäjinä. Kuvaus havainnollistaa kirjastopolitiikan ja kirjastopoliittisen strategian asemaa kulttuuripolitiikan kokonaisuudessa. Kirjastopoliittisten strategioiden tarkoitus on omalta osaltaan täydentää kulttuuripolitiikan tavoitteenasettelua kirjastopolitiikan sektorilla.

Keskeiset kulttuuripolitiikan toiminnan alueet ovat kulttuuripolitiikan strategian mukaan taide- ja taiteilija-, kulttuuriperintö-, kirjasto-, kulttuurivienti-, tekijänoikeus- ja audiovisuaalinen politiikka. Keinoina toteuttaa tavoitteitaan opetusministeriöllä on käytössä tulos-, resurssi-, normi- ja informaatio-ohjaus. Resurssiohjaus tapahtuu valtion talousarviossa. Normiohjaus toteutuu soveltamalla ja kehittämällä toimialan lainsäädäntöä. Informaatio-ohjauksessa keskeisiä ovat toimialastrategiat sekä toiminta- ja muut ohjelmat. [...] Kulttuuripolitiikan kehittämisen tahtotilat on strategiassa esitetty vaikuttavuustavoitteittain. Lisäksi on nimetty joukko toimenpiteitä, joita opetusministeriö aikoo toteuttaa tahtotilojen toteuttamiseksi käytännössä. Nämä eivät kuitenkaan edusta kaikkia ministeriön kulttuuripoliittisia toimenpiteitä. Eri politiikka-alueita varten on olemassa omat, tarpeen mukaan uudistettavat toimintaohjelmansa, jotka täydentävät ja tarkentavat kulttuuripolitiikan strategian tavoite- ja toimenpideasettelua.⁹⁴

Kulttuuri- ja kirjastopolitiikan yhteys tuodaan esiin myös kirjastopolitiikan uusimmassa ohjelmassa. OKM:n Kirjastopolitiikka 2015 -ohjelmassa korostetaan ohjelman toteuttavan hallitusohjelman lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriön strategiaa 2020.⁹⁵ Lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriön

93 OKM 2009b, 30.

94 OKM 2009b, 31.

95 OKM 2009c, 35.

Yleisten kirjastojen laatusuosituksessa todetaan, kuinka kirjastopolitiikka 2015 -ohjelman tavoitteissa on otettu huomioon kulttuuripolitiikan strategian 2020 tahtotilat ja vaikuttavuustavoitteet:

- yhteiskunnan kulttuurisen perustan vahvistaminen
- luovan työn tekijöiden ja kulttuuripalveluiden tuottajien toimintaedellytysten parantaminen
- kansalaisten kulttuuriin osallistumisen ja hyvinvoinnin edistäminen
- kulttuurin taloudellisten vaikutusten vahvistaminen.⁹⁶

Kirjasto ja kirjastopalvelut tuodaan esiin osana kulttuuripolitiikan strategian 2020 laajoja vaikuttavuustavoitealueita. Esimerkiksi ”kulttuuri ja kansalaiset” -tahtotilan kohdalla kirjasto mainitaan seuraavasti: ”Kansalaiset osallistuvat aktiivisesti kulttuurielämäänsä monikulttuurisessa Suomessa. Kulttuuri- ja kirjastopalvelut ovat tasa-arvoisesti kaikkien saatavissa ja saavutettavissa ja eri väestöryhmien osallisuus ja harrastusmahdollisuudet suomalaisessa kulttuurissa toteutuvat.”⁹⁷ Tässä mielessä yleinen, alueellisesti kattava ja käyttäjälle ilmainen kirjastoverkko on kulttuuripoliittisesti keskeinen palvelu kansalaisten kulttuuristen oikeuksien toteutumisen ja kulttuuriosallistumisen kannalta.

Vaikuttavuuden kannalta voidaan ajatella jakoa kirjastojen erityisiin kirjastopoliittisiin tehtäviin ja niiden yleisiin kulttuuri- ja yhteiskuntapoliittisiin tehtäviin. Vaikuttavuus voi Rouvarin ym. mukaan tarkoittaa kirjastopalveluiden kohdalla esimerkiksi ”laajoja ja yleisiä yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia, jotka kuvaavat sitä, missä määrin toiminnan vaikutukset ovat edistäneet kirjaston erityisten ja yleisten tavoitteiden saavuttamista.”⁹⁸

Mitä tulee julkisesti tuetun kulttuurin ja taiteen tuotoksiin ja vaikutuksiin, myös **valtion talousarvio** sisältää listan kulttuuripolitiikan tunnusluvuista. Kirjastojen osalta tarkastellaan pää- ja sivukirjastojen määriä, yleisten kirjastojen kokonaislainausta, fyysisiä kirjastokäyntejä ja kirjastojen verkkokäyntejä sekä osallistujamääriä kirjastojen järjestämissä tapahtumissa.⁹⁹ Talousarviossa kirjastotoimen vaikuttavuutta arvioidaan kirjastojen käytön, aineistohankintojen, henkilöstövoimavarojen ja saatavuuden indikaattoreilla.¹⁰⁰ Kuten valtion talousarviossa, kulttuuripolitiikan indikaattorijulkaisun kirjastoihin ja kirjastopalveluihin liittyvät indikaattorit ovat tällä hetkellä melko vahvasti määrällisiä seikkoja painottavia tunnuslukuja (tarjonnan määrä, tarjonta alueittain, käyntimäärät, käytetty aika jne.) eivätkä laadullisia, käyttäjien kokemuksellisuutta mittaavia. Kuten mainitussa julkaisussa todetaankin, laadullisia indikaattoreita ei ole vielä läheskään tuotettu niin paljon kuin kulttuuripolitiikan toimialan luonteen kannalta olisi tarpeellista.¹⁰¹

96 OKM 2010, 16–17. Ks. myös. OKM 2009a ja OKM 2009b; Saukkonen 2014.

97 OKM 2009a, 24.

98 Rouvari ym. 2005, 1.

99 Saukkonen 2014, 30.

100 Talousarvioesitys 2015: 30. Valtionavustukset yleisten kirjastojen toimintaan (kiinteä määräraha). <http://budjetti.vm.fi/indox/sisalto.jsp?year=2015&lang=fi&maindoc=/2015/aky/aky.xml&id=/2015/aky/YksityiskohtaisetPerustelut/29/80/30/30.html>.

101 OKM 2009b, 44. 80. (29.80 ja 29.01, osa) Taide ja kulttuuri: <http://budjetti.vm.fi/indox/sisalto.jsp?year=2016&lang=fi&maindoc=/2016/tae/hallituksenEsitys/hallituksenEsitys.xml&opennode=0:1:133:383:821:929:>

Myös opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalaan koskevassa **talousarvioesityksessä** vuodelle 2016 ”Kulttuuri ja kansalaiset” -vaikuttavuustavoitealue on kirjaston kannalta erityinen. Esityksessä kulttuuripolitiikan tunnusluvut on lajiteltu edellä mainitun neljän kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitealueen mukaisesti. Kirjastoa koskevat tunnusluvut ovat kulttuuri ja kansalaiset -alueen alla. Talousarvioesityksessä kyseistä vaikuttavuustavoitetta kuvataan seuraavasti: ”Turvataan kaikkien väestö- ja kansalaisryhmien osallisuutta kulttuuriin ja kulttuoriosallistumisen mahdollisuuksia huolehtimalla kansallisesti, alueellisesti ja paikallisesti taide- ja kulttuuripalveluiden ja kulttuuriperinnön saatavuudesta ja saavutettavuudesta, lisää osallistumista edistäviä toimia vähän osallistuvissa ryhmissä sekä edistetään kulttuurisen moninaisuuden kehitystä (ml. kulttuuripalvelut).”¹⁰²

Talousarvioesityksen 2016 taidetta ja kulttuuria koskevassa osassa todetaan kirjastopolitiikan olevan yksi keino toteuttaa kulttuuripolitiikan tavoitteita. Kirjastoa korostetaan kansalaisten kulttuoriosallistumisen tavoitealueella seuraavasti: ”Kansalaisten kulttuoriosallistumisen tavoitealueella haasteena on vahvistaa eri väestöryhmien, erityisesti vähän osallistuvien osallisuutta ja osallistumista kulttuuriin, turvata kirjasto-, kulttuuri- ja tietopalvelujen tasavertainen saatavuus ja saavutettavuus maan eri osissa sekä kulttuuriperintöaineistojen digitaalinen saatavuus ja säilyttäminen.”

OKM:n julkaisussa **kulttuuripolitiikan vaikuttavuusindikaattoreista** vuodelta 2009 on esitetty opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan kehittämisen tahtotilat ja vaikuttavuusindikaattorialueet. Niissä ovat mukana myös kirjasto ja kirjastopalvelut. Jokaisen indikaattorin kohdalla esitetään myös kulttuuripoliittiset tavoitteet, joihin indikaattori kytkeytyy sekä indikaattorin kulttuuripoliittinen relevanssi, joka tarkoittaa indikaattorien suhdetta kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitealueisiin.¹⁰³ Kirjastopalvelut mainitaan erityisesti ”Yhteiskunnan kulttuurinen perusta” (mm. kulttuuritarjonta ja kulttuuriperintö) ja ”Kulttuurija kansalaiset” (kulttuuriharrastus ja -osallistuminen, kulttuurilaitoksissa käynnit,

Yhteiskunnan kulttuurinen perusta

- Kulttuuritarjonta sekä sen kotimaisuus- ja uutuusaste
- Kulttuuriperintö ja -ympäristö

Kulttuuri ja kansalaiset

- Kulttuuriharrastus ja -osallistuminen
- Kulttuurilaitoksissa ja -laitoksissa käynnit
- Kulttuurin alueellinen saatavuus

Kuvio 2.

Kirjasto kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitealueilla ja -indikaattoreissa (OKM 2009b).

102 OKM:n budjettiehdotus 2016, 5–7. http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Linjaukset_ja_rahoitus/talousarviot/talousarvioasiakirjat_2016/liitteet/OKM_TAE_2016_.pdf.

103 Ks. OKM 2009b, 35–36; 51–65.

kulttuurin alueellinen saatavuus) -vaikuttavuustavoitealueilla (ks. kuvio 2.) Kulttuuripoliittisena tavoitteena kirjastoon liittyvien vaikuttavuusindikaattorien kohdalla korostetaan kirjastojen roolia kansalaisten oppimisen, tietohuollon ja kulttuurin lähi- ja peruspalveluina. Kirjastot nähdään kulttuuripoliittisen relevanssin näkökulmasta kuntien tarjoamana peruspalveluna ja keskeisenä kulttuurisen yleisöpolitiikan välineenä. (Katso liiteosiosta taulukko 3.)

Kirjastopolitiikka ja hallitusohjelmien linjaukset

Kirjastopolitiikan strategia toteuttaa myös hallitusohjelmien kirjauksia. Kirjastopolitiikan strategiassa 2015 tähdennettiin ohjelman toteuttavan hallituksen ohjelmaa 2007–2011, johon puolestaan vaikutti opetusministeriön Kirjasto-ohjelma 2006–2010. Kirjastopolitiikan strategian julkaisun jälkeen kirjoitettiin uusi hallitusohjelma vuoden 2011 eduskuntavaalien jälkeen. Hallitusohjelmaan vaikuttivat kirjastopolitiikan strategian 2015 linjaukset. Opetus- ja kulttuuriministeriön sivuston kirjastot-osiossa eritellään kirjastojen kannalta keskeisiä ja niihin välillisesti vaikuttavia hallitusohjelmien linjauksia.¹⁰⁴ Selvitystä varten tehdyissä haastatteluissakin korostui hallitusohjelman merkitys kirjastoalalle:

Se on tärkeä siinäkin mielessä, että kun joutuu kuitenkin taistelemaan budjetista, kaikki haluavat oman palansa siitä, on hyvä olla maininta hallitusohjelmassa. Sen takia se on ollut päämääränä. (Asiantuntijahaastattelu.)

Jyrki Kataisen hallituksen hallitusohjelman kulttuuripoliittisessa osiossa vuonna 2011 linjattiin kirjastojen merkitystä erityisesti lukutaidon ja lukuharrastuksen kannalta. Myös koulujen ja kirjastojen yhteistyötä, tietoyhteiskunnan haasteita sekä kirjastojen, museoiden ja taidelaitosten digitoitujen aineistojen vapaata käyttöä painotettiin.¹⁰⁵

OKM: Kirjastopolitiikan strategiat ja ohjelmat

Yleisten kirjastojen kehittämisavustukset voidaan ymmärtää välineiksi (tai ”porkkanoiksi”¹⁰⁶), joilla OKM toteuttaa politiikka- ja strategiatavoitteitaan, ja joilla toivotaan olevaan vaikutusta yhteiskunnassa.

Yleisten kirjastojen toimintaa ohjataan niin lainsäädännöllä ja resurssiohjauksella kuin myös strategioilla ja ohjelmilla.¹⁰⁷ Kirjastolaki koko alan viitekehyksenä linjaa miksi kirjastot ovat

104 Ks. http://okm.fi/opencms/opencms/handle404?exporturi=/export/sites/default/OPM/Kirjastot/linjaukset_ja_hankkeet/aiemmat_hallitusohjelmat/.

105 Valtioneuvosto 2011, 36.

106 Ks. Leeuw 1998: ”The Carrot: Subsidies as a tool of Government”.

107 Kangas & Pirnes 2014, 91.

olemassa. Suomen kirjastolain väljyyden takia ministeriön kirjastopoliittisten ohjelmien avulla on voitu reagoida ajankohtaisiin teemoihin ja yhteiskunnan muutoksiin.¹⁰⁸ Suomessa yleisten kirjastojen toimintaa ohjaavat kirjastolaki- ja asetus, opetus- ja kulttuuriministeriö, valtion aluehallinto sekä kunnat yhdessä kirjastojen omien suunnitelmien ja tavoitteiden kanssa. Strategioita, lausuntoja ja kannanottoja tuottaa myös Yleisten kirjastojen neuvosto. Suomi on kansainvälisesti katsoen harvoja maita, joissa on luotu kansallisia kirjastostrategioita.

Kirsti Kekki kuvaa, että niin lainsäädännöllä, kunnille maksettavalla valtionosuudella, yksittäisille kirjastoille myönnettävillä valtionavustuksilla kuin myös kirjastopoliittisilla ohjelmissa on vaikutusta kuntiin, kirjastoihin kirjastolaitoksen kehittämiseen. On kuitenkin huomattava, että säädökset ovat kuntia velvoittavia, mutta kansallisten strategioiden ja valtion kirjastopoliittisten suuntaviivojen noudattaminen on vapaaehtoista. Valtion strategisia linjauksia on pyritty levittämään kirjastoihin kirjastojen henkilöstön, yhteistyöverkoston ja -kumppaneiden kautta. Erittäin tärkeä on ollut kirjastotarkastajien rooli ministeriöiden ohjelmien levittäjänä pieniin kuntiin.¹⁰⁹

Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittiset linjaukset ovat keskeinen ohjausväline yleisten kirjastojen kansallisessa laadunhallinnassa. Kirjastopoliittisilla strategioilla ja linjauksilla opetus- ja kulttuuriministeriö tarkentaa kirjastolain laadullisia tavoitteita ja ohjaa omalta osaltaan kirjastojen toimintaa. Ministeriön verkkosivuilta ”Kirjastot” -välilehden alaosiosta ”kirjastopoliittiset linjaukset ja hankkeet”¹¹⁰ löytyy yhteensä neljä kirjastopoliittista linjausta 2000-luvulta. Vuonna 2001 laadittiin kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004, jossa korostettiin kirjastoa tietoyhteiskunnassa ja muun muassa teknologian, viestintätekniikan, median, opetusmenetelmien sekä tiedonhankintatapojen muutosta. Vuonna 2003 ministeriö laati kirjastostrategian, joka ulottui vuoteen 2010. Siinä luonnosteltiin hybridikirjaston mallia ja korostettiin kirjaston roolia kansalaisten välisen informaatiokuilun paikkaamisessa. Vuodelta 2006 löytyy strategia ”Kirjaston kehittämisohjelma 2006–2010. Kirjasto maaseudun ja taajamien monipalvelukeskuksena”. Julkaisussa tuotiin esiin muun muassa vaihtoehtoisia konsepteja lähikirjasto- ja kirjastoautopalveluihin.¹¹¹

Ministeriön entisen kirjastoasiantuntijan haastattelussa ilmeni myös ministeriössä kirjastolinjauksia tehneiden ihmisten tausta kirjastoalalla. Tämä selventää, miksi Suomessa tehtiin niin aktiivisesti kirjastostrategioita 1990-luvulta alkaen. Kyse on hallinnossakin aktiivisten ihmisten toiminnasta ja ideoista.

On laki ja on tehty nämä strategiat, selvitykset, mutta se on erikoinen juttu, että Suomessa kirjastoasioita hoitavat ihmiset ministeriössä, meitä oli kolme, välillä 2, me oltiin kaikki kirjastonhoitajia koulutukseltamme ja tunnettiin koko ala. Se oli ehkä eri tavalla kun monet

108 Kekki 2011.

109 Kekki 2013, 114. Kirjastotarkastaja tarkoittaa valtion aluehallinnon yleisistä kirjastoista vastaavia kirjastotoimen-, koulutoimen- ja sivistystoimentarkastajia.

110 http://okm.fi/OPM/Kirjastot/linjaukset_ja_hankkeet/?lang=fi.

111 Ks. myös Kirsti Kekin teksti ”The Past and present of the Finnish library strategy.” <http://now.libraries.fi/strategy.html#.Vvx51kY300w>.

*muut byrokraatit. [...] Me olimme kaikki tietyllä tavalla syvemmin asiantuntijoita. Kirjasto-
tiimi oli siinä mielessä erikoinen. Se on ihmisistä kiinni ja myöskin se että on ehkä enemmän
ideoita, kun asiantuntijat eivät ole ulkopuolella, kun itsellä on käsitys alasta. Totta kai tehtiin
yhteistyötä, työryhmiä, kokouksia. Kirjastojen edustajat tapasivat alueellisesti. (Asiantunti-
jahaastattelu.)*

Uusin ja tämän selvityksen kirjastojen kehittämishankkeiden vaikuttavuusarvioinnin kannalta keskeinen kirjastopoliittinen linjaus on vuonna 2009 julkaistu ”Kirjastopolitiikka 2015” -ohjelma. Se on aikaisempien kirjastopoliittisten ohjelmien ja strategioiden päivitys, joka luo strategiset suuntaviivat vuosille 2009–2015. Ohjelma on jatkoa vuoden 1998 kirjastolaille ja sen jälkeen 2000-luvulla (2001, 2003, 2006) ilmestyneille kirjastostrategioille. Ohjelmassa määritellään päämäärät Suomen yleisille kirjastoille ja se toimii pohjana säädösvalmistelulle sekä valtion rahoitukselle. Kirjastopolitiikka 2015 -ohjelman laajana yhteiskunnallisena tavoitteena on ”varmistaa kansalaisten tiedon ja kulttuurin saatavuus ja saavutettavuus myös verkottuneessa tieto-, kansalais- ja oppimisyhteiskunnassa.”¹¹² Tämän tavoitteen suhteen ohjelmassa painotetaan erityisesti korkeasti koulutettujen kirjastoammattilaisten osaamista ja asiantuntevuutta sekä roolia kansalaisten opastamisessa etsimään, valitsemaan ja arvioimaan tietoa.

[Uusin kirjastopoliittinen ohjelma] on tärkeä dokumentti, jonka jälkeen ei ole tullut strategioita. (Asiantuntijahaastattelu.)

OKM:n uusimmassa kirjastopoliittisessa ohjelmassa korostetaan kyseisen ohjelman päämäärien toteuttamista kehittämishankkeiden rahoituksen tarkoituksena: ”Kohdennetaan yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämistoiminnan harkinnanvaraisia valtionavustuksia [...] ohjelman päämäärien mukaisesti. Avustuksilla edistetään innovatiivisten hyvien käytänteiden syntymistä ja niiden monistamista.”¹¹³ Vaikka kirjastot toteuttavat kehittämishankkeillaan monenlaisia päämääriä, valtionavustusten strategisuuden näkökulmasta olisi tärkeää, että kehittämis- ja kokeiluhankkeiden strateginen suhde valtiollisiin kirjastopoliittisiin tavoitteisiin on selkeä.

Kirjastopolitiikan strategian 2015 tavoitteet ja kehittämisen tahtotilat

Koska vaikuttavuus on asetettujen tavoitteiden saavuttamista, kirjastojen kehittämishankkeiden vaikuttavuuden arvioinnin ja valtionavustusprosessin yleisen strategisuuden arvioinnin kannalta ministeriön kirjastopoliittisten tavoitteiden erittelemine ja kirkastaminen on oleellista.

112 OKM 2009c, 6.

113 OKM 2009c, 28.

Seuraavan erittelyn tarkoituksena on selventää erityisesti kahta asiaa: 1) mitkä ovat uusimman (2009) kirjastopoliittisen ohjelman tavoitteet ja päämäärät ja 2) mitkä kirjastopoliitiikan ohjelman tavoitteista ja päämääristä voitaisiin mieltää kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustusprosessin strategisen vaikuttavuuden analysoimisen lähtökohdiksi.

Opetus- ja kulttuuriministeriön verkkosivujen ”kirjastopoliittisten linjausten ja hankkeiden” alla on tiivistelmä Kirjastopoliitiikan strategiasta 2015. Tiivistelmässä yleisten kirjastojen laajoiksi yhteiskunnallisiksi tehtäviksi luetellaan: ¹¹⁴

- Suomen perustuslaillisten sivistyksellisten oikeuksien toteuttaminen
- kansalaisten tietohuolto käytännössä
- asukkaiden eriarvoistumisen sekä tiedollisen, kulttuurisen ja sosiaalisen syrjäytymisen vähentäminen
- toiminta fyysisessä ja verkkotilassa.

Yleisenä tavoitteena kirjastopoliittisessa ohjelmassa ovat laadukkaat ja tasokkaat kirjasto- ja tietopalvelut, jotka toteuttavat kirjastolain tavoitteita ja kulttuuripoliitiikan yleisiä tavoitteita. Ohjelman ensimmäinen luku on nimetty ”Kirjastopoliitiikka 2015 -ohjelman tavoitteet”, mutta luku on vain yhden sivun mittainen. Sivulla todetaan ohjelman olevan ministeriön tahtotila ja toimivan pohjana säädösvalmistelulle sekä rahoitukselle. Tavoitteista todetaan hyvin yleisellä tasolla: ”ohjelman tavoitteena on varmistaa kansalaisten tiedon ja kulttuurin saatavuus ja saavutettavuus myös verkottuneessa tieto-, kansalais- ja oppimisyhteiskunnassa.”¹¹⁵ Kirjastopoliitiikan tiivistelmässä korostetaan vielä erikseen koulukirjastopalveluja: ”Kirjastojen, koulujen ja oppilaitosten selkeästi sovittu ja toimiva yhteistyö turvaa oppijoiden tietohuollon.”¹¹⁶

Kirjastopoliitiikan strategian lopussa on puolestaan luku ”Mikä lisäarvo toimenpiteillä saadaan”. Luvussa esitetään tavoitteita ja tavoitetiloja, joihin kirjastopoliitiikalla pyritään. Kohdassa eritellään laajasti erilaisia lopputuloksia ja vaikutuksia, joita kirjastopoliitiikan toimenpiteillä tulisi saada aikaan. Luvussa puhutaan laajoista vaikuttavuustavoitteista ja kirjastotoiminnan vaikuttavuudesta yhteiskunnassa. Esimerkiksi: ”Kirjastoja kehittämällä varmistetaan kansalaisille tiedon ja kulttuurin saatavuus ja saavutettavuus myös tulevaisuudessa”, ”[k]irjastojen mahdollisuudet tukea kansalaisten sivistystä, kansallista identiteettiä, monikulttuurisuutta ja kansainvälisyyttä vahvistuvat” ja ”[k]irjasto on yhteinen olohuone ja kansalaistori. Se on kolmas tila kodin ja työpaikan rinnalla.” Erikseen nostetaan esille maahanmuuttajat, ikääntyneet, lapset ja nuoret, kouluyhteistyö sekä kirjastohenkilöstön osaaminen.¹¹⁷

114 Kirjastopoliitiikan 2015 tiivistelmä:
http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Kirjastot/linjaukset_ja_hankkeet/Liitteet/Tiivistelma.pdf.

115 OKM 2009c, 7.

116 http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Kirjastot/linjaukset_ja_hankkeet/Liitteet/Tiivistelma.pdf.

117 OKM 2009c, 30.

Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittisten tavoitteiden suhteen voi todeta uusimmasta ”Kirjastopolitiikka 2015” -ohjelmasta löytyvän runsaasti tavoitteita, näkemyksiä ja kehittämisen tahtotiloja, mutta niitä ei ole kovin selkeästi tarkennettu, priorisoitu eikä kaikilta osin suhteutettu toisiinsa. Rakenteeltaan ohjelma on ulkopuoliselle tarkastelijalle melko sekava. Strategisyyden ja vaikuttavuusanalyysin näkökulmista uutta kirjastopoliittista ohjelmaa vaivaa jossain määrin tavoitteiden laajuus ja ylimalkaisuus sekä ajoittain vaikeaselkoinen hallinnollinen kieli. Erilaisista tavoitteista, kehittämisalueista, kirjaston historiallisesta ja yleisestä merkityksestä sekä yhteiskunnan muuttuvista olosuhteista ja vastaamisesta asiakkaiden tarpeisiin puhutaan ohjelmassa sekaisin. Ohjelma esittää kirjastolaitoksen suhteen enemmän laajoja näkemyksiä ja visioita kuin selkeitä strategisia tavoitteita. Kirjastopolitiikan strategiaa voisi sanoa koskevan saman asian kuin osittain kulttuuripoliitiikan strategiaa 2020: molemmissa kehitetään ”kaikkea mahdollista”, jolloin terävät strategiset valinnat jäävät ulkopuoliselle hämäräksi.

Ohjelman lopussa todetaan, että sitä konkretisoivat muun muassa Yleisten kirjastojen neuvoston laatimat kirjastostrategiat sekä alueelliset ja yksittäisten kuntien omat kirjasto- ja tietostrategiat. Tiivistetysti voi siis sanoa, että uusin kirjastopoliittinen ohjelma esittää ministeriön melko laajan ja yleisen vision kirjastojen kehittämisen tahtotilasta, eikä niinkään yksittäisiä ja selkeitä strategisia kärkiä. Myös haastattelussa painottui ministeriön kirjastostrategioiden luonne kirjaston yhteiskunnallista merkitystä perustelevina ”yleisinä raameina” eikä niinkään tarkkoina strategisina ohjeistuksina.

[Strategiat] muodostivat raamit, mitä ja mikä kirjasto on, mitkä pitäisivät olla niiden tehtävien, jotka tekevät sen, että kuntien ja valtion kannattaa ylläpitää kirjastoja. [...] Perusteet kirjaston olemassaololle tulevat strategioista. Kuntien päättäjillä on usein epäselvyyttä. Kirjastostrategioista käy ilmi, että perustehtävä on jokaisen oikeus tiedonsaantiin ja itsensä kehittämiseen varallisuudesta riippumatta. Perustuslaissa tämä on myös. Vapaa sivistystyö. (Asiantuntijahaastattelu.)

Kirjastopolitiikan ohjelman 2015 keskeisiä tavoitteita on jo eritelty aikaisemmissa selvityksissä ja julkaisuissa. Seuraavassa on yhteenveto näistä tulkinnoista, joista erityisesti OKM:n yleisten kirjastojen laatusuositus on keskeinen tavoitteiden tiivistäjä ja selkiyttäjä.

Anita Kankaan ja Esa Pirneksen mukaan Kirjastopolitiikka 2015 -ohjelma korostaa erityisesti ”kirjastojen merkitystä digitaalisen ja tiedollisen syrjäytymisen vähentäjänä sekä kirjastohenkilökunnan asiantuntijuuden merkitystä asiakaspalvelussa. Myös kirjaston profiili opiskelua ja työskentelyä tukevana tilana ja tapaamispaikkana tulee selvästi esiin.”¹¹⁸ Serolan ja Vakkarin tulkinnan mukaan edellä mainittujen teemojen lisäksi strategiassa ”[v]erkkopalvelut nähdään

kirjaston kilpailijoina, joille voidaan pärjätä yleisten kirjastojen tarjoamalla osaamisella ja laadulla.”¹¹⁹

Opetus- ja kulttuuriministeriön yleisten kirjastojen laatusuosituksessa vuodelta 2010 on pyritty tiivistämään kirjastopolitiikan ohjelman 2015 strategisia tavoitteita ja pääkohtia. Seuraavissa lainauksissa ilmaistuja tavoitteita voidaan käyttää yhtenä lähtökohtana arvioitaessa kirjastojen kehittämishanketoiminnan strategista vaikuttavuutta. Ainakin kirjaston aineistojen ja kokoelmien, laitteiston, kirjaston palvelujen ja palvelutarjonnan, kirjastohenkilökunnan osaamisen sekä kirjastotilojen kehittäminen ovat tässä suhteessa konkreettisia tavoitteita.

Kirjastopolitiikka 2015 -ohjelman mukaan kirjastopalvelujen tasovaatimus kasvaa, kun kansalaisten koulutustaso nousee ja tiedon ja kulttuurin kenttä monimutkaistuu. Laadukkaat palvelut edellyttävät kirjaston henkilöstön koulutustason nostoa. Hyvän kirjaston tunnusmerkeiksi ohjelma linjaa asiantuntijuuden, erikoistumisen ja laadun. Hyvää laatua ei tuoteta ilman riittävää määrää korkeakoulutettua ammattihenkilöstöä, ajantasaista aineistoa, palvelutarjontaa ja laitteistoa. Kun ihmisten ajankäytöstä kilpaillaan, kirjaston on menestyäkseen tuotettava palveluja, joita muut eivät tuota. Kirjaston on osattava tarjota tietoa ja kulttuuria mielenkiintoisessa muodossa. Kirjaston on myös osattava liittyä mahdollisten kilpailijoidensa kanssa. Tämä kaikki edellyttää kirjastoammattilaisilta laajaa sivistyksen ja tiedon tasoa sekä laadukkaiden sisältöjen tuntemusta. Myös uudella palvelu- ja kohtaamiskulttuurilla sekä monikäyttöisillä tiloilla on merkitystä. Laadukkaat kirjastopalvelut takaavat kansalaisten tasa-arvoisen tiedon ja kulttuurin saannin.¹²⁰

Yleisten kirjastojen laatusuosituksessa tiivistetään edelleen, että kunnallisen kirjastotoimen tulevaisuuden haasteina nähdään osaamistason nostaminen, kirjastojen rahoituksen uudelleenarviointi sekä kirjaston ja koulun uudenlaisen yhteistyön kehittäminen. Laatusuosituksessa korostetaan kirjaston rakentuvan neljän peruspilarin varaan: 1) tila laitteineen, varustuksineen ja ajanmukaisine kirjastojärjestelmineen, 2) ajantasainen kokoelma, 3) ammattitaitoinen henkilökunta ja 4) riittävät palvelut ja aukioloajat.¹²¹ Kirjaston neljää peruspilaria kuvataan laatusuosituksessa tarkemmin seuraavasti.

Tila: Kirjasto on kaikille avoin, helposti saavutettava ja demokratiaa vahvistava organisaatio. Kirjasto tarjoaa fyysisen tilan, monipuolista aineistoa ja lähipalvelua rinnakkain verkko- ja etäpalvelujen kanssa. Kirjasto on kuntalaisille kulttuurinen ja sosiaalinen tila, joka rakentaa ja tukee yhteisöllisyyttä ja sosiaalista pääomaa sekä oman alueensa hyvinvointia ja menestystä. Muuntautuva kirjastotila sekä henkilökohtainen palvelu fyysisessä tilassa ja verkossa ovat tulevaisuudessakin kirjaston vahvuuksia.

119 Serola & Vakkari 2011, 100.

120 OKM 2010, 13. Ks. myös. Kirjastopolitiikka 2015 ”Ohjelman keskeiset viestit”, OKM 2009c, 7.

121 OKM 2010, 30–31.

Hyvä kirjasto tarjoaa tilat ja palvelut opiskeluun ja työskentelyyn. Se tarjoaa tilan myös hiljaisuudelle ja keskittymiselle.¹²²

Aineistot ja kokoelmat: Laatu tarkoittaa mm. ajantasaista aineistoa. Hyvässä kirjastossa on saatavilla järjestettynä monipuolinen valikoima kaunokirjallisuutta ja käyttäjäarvonsa säilyttävää tietokirjallisuutta, lehtiä, musiikkia, elokuvia ja muita tallenteita. Kirjat ovat kirjastossa keskeisiä, mutta uusien aineistojen tarjontaan on kuitenkin panostettava. Painettuja ja digitaalisia aineistoja tarjotaan rinnakkain. Aineistohankinnoissa on muodostettu konsortioita ja kirjastoaineiston kuljetuspalveluja on tehostettu. Varastokirjaston rooli vanhemman aineiston saatavuuden varmistajana on turvattu.¹²³

Henkilökunta: Kuntien tärkeänä tehtävänä on varmistaa kirjastopalvelujen jatkuva kehittäminen osaavan henkilöstön palkkaamisella.¹²⁴

Kirjastopalvelut: Kirjastopalveluja on oltava tarjolla siellä, missä ihmiset liikkuvat, yhtä hyvin fyysisessä kuin virtuaalisessa tilassa. Laadukkaat ja monipuoliset verkkopalvelut ovat välttämättömiä, kun väestön valtaosa käyttää erilaisia verkkopalveluja yhä enemmän. Palvelujen tulee olla tarjolla ihmisten arkireittien varrella, helpon matkan päässä ja asiakkaalle sopivina aikoina [...] kirjastosta haetaan kirjastopalvelujen ohella entistä enemmän opastusta kansalais- ja tietoyhteiskuntataitoihin. Kirjastojen toimiminen avoimina oppimiskeskuksina edellyttää kirjastoilta uusien palvelujen, kuten tiedonhallintataitoihin opastamisen kehittämistä ja kunnan oppimisprosessien kehittämiseen niveltymistä. Kirjastopalvelut perustuvat jatkossa informaation jalostamiseen ja soveltamiseen. Kirjastojen on panostettava entistä enemmän myös sisältökeskeisten kirjastopalvelujen tuottamiseen. Väestö- ja ikärakenteiden muutosten on näyttävä palvelujen ja toiminnan painotuksissa. Palvelujen kehittämisessä on painotettava niitä palveluita, jotka voivat nivoutua osaksi ihmisten arkea.¹²⁵

Kaiken kaikkiaan kehittämistavoitteissa painottuvat kirjastopalvelujen, -tilojen ja aineistojen monimuotoistuminen, monikäyttöisyys, mielenkiintoisuus, saavutettavuus, asiakkuus, asiakaslähtöisyys, laatu ja muuntautuvuus: kirjastopalvelut ovat aiempaa laajemmassa merkityksessä kulttuuri-, informaatioyhteiskunta ja -kansalaispalveluita. Myös kirjaston henkilökunnan tulisi olla mukana ja tukea tätä kehitystä osaamisellaan.

122 OKM 2010, 52. Kirjastotilan kehityksestä ja tilan luonteesta on käyty keskustelua. Erinäisissä keskusteluissa on kritisoitu nykyisiä kirjastoita hiljaisuuden puutteesta ja jopa ”hiljaisuuden tuhoamisesta”. Tässä on kunnostautunut esimerkiksi Pertti Julkunen ”Kirjastopäiväkirjallaan”, ks. esim. <http://www.kirjastot.fi/fi/forum/otammeko-julkusen-teesit-vastaan-d1527b#.VYAPakY300w>.

123 OKM 2010, 47.

124 OKM 2010, 43.

125 Ks. OKM 2010, 37.

4 VALTIONAVUSTUSPROSESSIN ANALYYSI

Tavoitteet ja aineisto

Samasta määrärahasta samalla haulla samoin perustein jaettavien avustusten kokonaisuuk-
sia kutsutaan valtionavustusmuodoiksi. Valtionavustushaussa tulisi määritellä myönnettävien
avustusten käyttötarkoitus, myöntökriteerit ja muut hakemiseen ja myöntämiseen vaikuttavat
seikat.¹²⁶ Selvityshankkeen ensimmäisen vaiheen tarkoituksena oli:

- Käydä läpi opetus- ja kulttuuriministeriön yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämis-
toimintaan tarkoitettujen valtionavustusten hakusivut, -ohjeet ja -ilmoitukset. Ana-
lyysin kohteena on sekä ministeriön avustussivu että yleisten kirjastojen hankerekis-
teri.
- Tarkastella hakukirjeet, myöntöperusteet ja hankkeiden teemat sekä kohderyhmät
hankerekisteristä.
- Arvioida niiden vastaavuutta ja toimivuutta suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriön
kirjastopoliittiseen ohjaukseen, eli ensisijaisesti kirjastopolitiikan strategiaan (2009).

Kyseessä on siis kehittämishankkeiden valtionavustusprosessin strategisuuden yleisarviointi.
Avustusten hakuprosessi tapahtuu yleisten kirjastojen sähköisessä hankerekisterissä, mutta
myös OKM:n sivuilla on kirjastojen kehittämishankkeiden valtionavustuksia koskeva osio, josta
hakija kuitenkin ohjataan kirjastojen hankerekisteriin varsinaista hakuprosessia varten.

Opetus- ja kulttuuriministeriön verkkosivuilla on ”Kirjastot” -alueen alla otsikko ”Opetus- ja
kulttuuriministeriön avustukset kirjastoille”. Sivulla listataan neljä erilaista avustusmuotoa: 1)
yhteispohjoismainen kirjastoautotoiminta, 2) erityistehtävien tukeminen, 3) keskitetyt verkko-
palvelut ja 4) kehittämis- ja kokeilutoiminta. Tässä selvityksessä keskitytään viimeksi mainit-
tuun avustusmuotoon.

Yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeilutoiminnalle, kuten muillekin avustusmuodoille, au-
keaa oma sivunsa otsikon kautta. Sivulla kerrotaan tarkemmin avustuksesta ja annetaan linkki
aluehallintovirastojen sähköiseen hankerekisteriin (hankkeet.kirjastot.fi), jossa avustuksen var-
sinainen hakemisprosessi on tapahtunut syksystä 2011 lähtien.

Tässä selvityksessä valtionavustusprosessin kokonaisuuden analyysi perustui opetus- ja kult-
tuuriministeriön sekä yleisten kirjastojen hankerekisterin www-sivujen sisältöjen analyysiin. Tä-
män lisäksi valtioavustusprosessin ja yleisten kirjastojen hankerekisterin tiimoilta haastateltiin
niin kirjastoalan, aluehallinnon kuin ministeriön asiantuntijaa. Esimerkkihankkeiden analysoi-
tavana aineistona käytettiin pääosin kirjastojen tekemiä raportteja, jotka ovat julkisesti saata-

126 Ks. OKM 2014b, 10.

villa yleisten kirjastojen hankerekisteristä. Näin päästiin analysoimaan nimenomaan hankerekisteriraportointia. Hankehakemukset ovat saatavilla hankerekisterissä kirjautumisen jälkeen. Lisäksi käytettiin muita hankkeisiin liittyviä dokumentteja (kuten loppuraportteja, www-sivuja, blogeja, kirjastojen toimintakertomuksia ja seminaariesityksiä) silloin kun sellaisia oli saatavilla. Lähianalyysiin valituista hankkeista haastateltiin kyselylomakkeen avulla keskeisesti hankkeiden parissa toimineita henkilöitä (ks. liite 1).¹²⁷

Hankeavustusten hakuilmoituksia ja -ohjeita OKM:n verkkosivuilla ja yleisten kirjastojen hankerekisterissä käytiin läpi asiasisällön ja strategisuuden näkökulmasta. Hakuilmoitusten ja -ohjeiden vastaavuutta kirjastopoliittisten linjausten kanssa arvioitiin etsimällä niistä viittauksia uusimpaan kirjastopoliittiseen ohjelmaan (2009) tai sen tiivistelmiin. Tavoitteena oli niin OKM:n hakusivujen ja rekisterin yleisen selkeyden kuin kirjastopoliittisen osuvuuden ja strategisuuden arviointi.

4.1 OKM:n verkkosivut

Opetus- ja kulttuuriministeriön avustukset kirjastoille / kehittämisen- ja kokeilutoiminta

Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustussiossa mainitaan jo otsikossa, että avustus on tarkoitettu kunnallisten kirjastojen kehittämis- ja kokeilutoimintaan.¹²⁸ Esiin tuodaan myös selkeästi avustustoiminnan olevan aluehallintovirastojen kirjastoasiantuntijoiden aluetta. (Ks. OKM:n valtionavustussivu liiteosiesta.)

Ilmoituksessa ei ole suoraan viittausta tai linkkiä uusimpaan kirjastopoliittiseen ohjelmaan, sen tavoitteisiin, tiivistelmään, kirjastojen laatusuosituksen tai kulttuuripolitiikan strategiaan. Avustusten myöntöperusteina linjataan myös yleisten kirjastojen hankerekisteristä löytyvän OKM:n kirjeen linjaus. Kirjeen saa avattua PDF-muodossa kohdasta ”Tarkemmat hakuohjeet”. Linjauksessa eritellään, mihin tarkoituksiin avustusta myönnetään.

Avustustoiminnan laajemmat kirjastopoliittiset yhteydet ja strategisuus jäävät puuttuvien mainintojen ja linkkien takia väljäksi. Erityisesti OKM:n ilmoituksen puolivälissä listana esitetyt avustuksen myöntöperusteet kaipaisivat ulkopuolisen lukijan näkökulmasta edes lyhyttä taustoitusta ja kytkentää kirjastopolitiikan tavoitteisiin. Nyt sinänsä täysin järkevät kehittämiskohteet jättävät mieleen kysymyksen: miksi juuri näitä kehittämiskohteita tuetaan tänä vuonna ja millä perusteilla?

¹²⁷ Vaikuttavuusarvioinnissa voidaan yhdistellä erilaisia menetelmiä ja aineistoja monipuolisen kokonaiskuvan saamiseksi, esim. dokumenttianalyysi, haastattelu- ja kyselytutkimukset, työpajat, havainnointi, tilastanalyysi ja asiantuntijalausunnat.

¹²⁸ http://okm.fi/OPM/Kirjastot/avustukset/Valtionavustukset_yleisten_kirjastojen_kokeilutoimintaan?lang=fi.

OKM:n sivulla on ohjeistus ja kehoitus tehdä hakemukset mainittuun hankerekisteriin, johon annetaan suora linkki. Myös OKM:n sivuilla mainitaan, koska avustusta tulee viimeistään hakea ja milloin päätökset tehdään. Tarvittavat haku- ja selvityslomakkeet löytyvät sivulta helposti.

4.2 Yleisten kirjastojen hankerekisteri

Syksystä 2011 alkaen kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeiden valtionavustusprosessi on toteutettu yleisten kirjastojen hankerekisteri -sivuston¹²⁹ kautta. Sivusto on opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama, Yleisten Kirjastojen Neuvoston asettaman työryhmän¹³⁰ suunnittelema verkkopalvelu yleisten kirjastojen hankkeille ja hyvillä käytänteillä. Ministeriö on osallistunut hankerekisterin luomiseen muun muassa myöntämällä sille omaa kehittämisrahoitusta.

Hankerekisteriä kehittäneessä ryhmässä oli mukana kirjastoalan aluehallinnon edustajia sekä Lapista että Etelä-Suomesta. Kehittämistyöryhmässä oli mukana myös kirjastojen edustaja, joka toi mukaan kentän näkemystä. Kirjastot ovat myös antaneet palautetta suoraan verkkopalvelun kautta ja alueensa tarkastajien välityksellä. Rekisterin kehittämisen kannalta tärkeistä asioista on keskusteltu ministeriön kanssa, vaikka ministeriöllä ei ollut varsinaista edustajaa kehittämisryhmässä.

Hankerekisterin kautta voi tarkastella hankkeita ja hyviä käytäntöjä vuodesta 2012 lähtien eri tavoin suodatettuna (kunta, alue, vuosi, teema, vaikutusalue, rahoitusosuus jne.). Sivustolta löytyy myös hankkeiden visualisointi-osio, jossa voi tarkastella kehittämishankkeita graafisena esityksenä ja erilaisia suodatuksia käyttäen. Visualisointi-osion osoite on <http://visualisointi.kirjastot.fi/hankkeet/vis-fi.html>.

Hankkeita on kahdenlaisia: OKM:n valtionavustuksella toteutettuja hankkeita ja kirjastojen itsensä toteuttamia hyviä käytäntöjä. Syksystä 2011 alkaen yleisten kirjastojen on pitänyt itse viedä sivustolle kaikki hankkeet, joille haetaan valtionavustusta. Sovellus tekee syötetystä tiedosta lomakkeen, jonka voi tulostaa ja lähettää kirjaston oman alueen aluehallintovirastoon kunkin vuoden lokakuun loppuun mennessä. Kirjastot vastaavat itse hankkeiden ja hyvien käytänteiden tietosisällöstä sivustolla, mutta tarvittaessa sivuston ylläpitäjä voi muokata sisältöjä.

Hankerekisterin tuottamat hyödyt

Asiantuntijahaastatteluissa korostettiin hankerekisterin käyttöönoton tuoneen kirjastojen kehittämishanketoimintaan useita etuja aiempaan verrattuna. Yleisesti ottaen kehittämishank-

129 <http://hankkeet.kirjastot.fi/>.

130 Työryhmän kokoonpano löytyy hankerekisteristä: <http://hankkeet.kirjastot.fi/ohjeita/hankerekisterin-m%C3%A4%C3%A4rittely>.

keiden kokonaisprosessi on tullut avoimemmaksi ja selkeämmäksi. Valtakunnallinen läpinäkyvyys on parantunut. Aikaisemmin yleisten kirjastojen projekteista ei ollut saatavilla valtakunnallisesti kokoavaa tietoa monipuolisilla hakuominaisuuksilla. Nyt hankerahoituksen saaminen edellyttää kirjastoilta, että ne tekevät omilla käyttäjätunnuksillaan itse hankehakemuksensa rekisteriin ja julkaisevat sen siellä.

Jonkun tekemä hanke voi tarkoittaa, että ei kannata tehdä sellaista uudestaan tai sitten se houkuttelee tekemään vastaavan omalle alueelleen. (Asiantuntijahaastattelu.)

Tämä on lisännyt avoimuutta. Aikaisemmin avustushakemuksia näkivät vain niitä käsitelleet virkamiehet. Avoimuuden toivotaan vaikuttavan myös niin, että kirjastoissa mietitään, miksi avustusta haetaan ja mitä saatiin aikaiseksi.

Se avoimuus, ei pelkkä tietotekninen avoimuus. Asenneavoimuus. [...] Jos kerran haetaan rahaa niin se pitää pystyä perustelemaan siinä vaiheessa eikä jälkikäteen. Musta on kiva huomata, että kenttä oli valmis siihen ja se vietiin ihan loppuun saakka. Ollaan avoimia jo siellä hakuvaiheessa, myös visualisoinnin puolella. Hakemukset on näkyvillä, eikä kukaan vastustanut sitä vaikka harvoin hakija saa sitä [avustusmäärää] mitä pyytää. (Asiantuntijahaastattelu.)

Haastatteluissa selveni myös muita hankerekisterin etuja.

- Ensinnäkin kirjastot voivat nyt vaivattomasti tarkistaa, onko jollakin muulla kirjastolla suunnitteilla tai meneillään samanlainen hanke. Näin kirjastot voivat harkita yhteistyötä tai ainakin tietojen vaihtoa ja poimia hyviä ideoita ja innovaatioita oman kehittämistyön pohjaksi. Hankerekisterin perustamisen eräs alkuajatuksista oli ”että pyörää ei keksittäisi joka pitäjässä aina uudestaan.” Myös aluehallinnon kirjastotarkastajat voivat vertailla hankkeita, ohjata yhteistyöhön ja nähdä alueellisia painoituksia.
- Toiseksi hankerekisteri hyödyttää kirjastojen tiedostusta ja markkinointia, kun myös muut tahot kuin kirjastot näkevät, miten monipuolisesti kirjastojen palveluita kehitetään. Hankkeiden näkyvyys on parantunut, ja eri tahot voivat pyytää hanketoimijoita erilaisiin tilaisuuksiin esittelemään kehittämistoimia ja tuotoksia.
- Kolmanneksi hankerekisterillä voi olla myös työllisyyspoliittista merkitystä. Yksittäiset henkilöt voivat hyödyntää hankerekisteriä työn etsimiseen tarjoamalla omaa osaamistaan löytäessään sopivan hankkeen.
- Hankerekisteri on ikään kuin yleisten kirjastojen ja hankkeiden näyteikkuna, joka voi toimia esimerkkinä myös muille opetus- ja kulttuuriministeriön toimialoille.

Rekisterin käyttöönottamisessa ja käytössä ei ole esiintynyt suurempia ongelmia, vaan kyse on ollut lähinnä ”nyansseista” ja teknisistä seikoista. Tekniset ongelmat viittaavat siihen, että avustushakemuksia aletaan tehdä viime hetkellä, ohjeita ei lueta kunnolla, eikä saada julkaistua ja tulostettua avustushakemusta. Kirjastoalan asiantuntija mainitsi, että pieniä ongelmia kirjasto maailmalle aiheuttivat aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten byrokraattisuus ja hallinnolliset vaatimukset, ”pikkutarkkuus”. Toisaalta haastattelussa nousi esiin, että kirjastot eivät välttämättä vielä hyödynnä hankerekisterissä olevaa tietoa ja kokemusta syvällisesti, vaan käyttävät rekisteriä vain oman hakemuksensa tekoon. Samoin haastattelussa mainittiin, että kirjastoille tarkoitettua hankehakemuslomaketta voisi vielä selkiyttää, jolloin ohjeetkin nousisivat mahdollisesti paremmin esiin. Tämä voisi vaikuttaa myös toiminnan strategisuuteen ja hankkeiden tavoitteiden selkeyteen.

Kuitenkin se idea, että kirjasto kirjoittaa hankerekisteriin mitä kirjoittaa ja sen pohjalta syntyy se raportti, on minusta tärkeä periaate. Eikä niin että sitä muokataan vielä jotenkin. (Asiantuntijahaastattelu.)

Huomioita hankerekisterin info-välilehden sisällöistä

Hankerekisterin ”Info” -välilehti on tärkein hankehaun kannalta. Välilehdeltä löytyvät varsinaiseen valtiovastusprosessiin ja hankkeiden toteuttamiseen kuuluvat ohjeistukset, tiedot ja lomakkeet. Info-välilehdelle mentäessä sivun vasempaan laitaan ilmestyy valikko / sisällysluettelo, jonka otsikot ovat järjestyksessä seuraavat:

Hankerekisterin sisällysluettelo kesäkuussa 2015:

- Hankerekisterin määrittely
- Yleisohjeita valtiovastuksista
- Avustuspäätökset
- Perustelumuistio 2015
- Perustelumuistio 2014
- Perustelumuistio 2013
- Perustelumuistio 2012
- Rekisteröityminen ja kirjautuminen
- Uusi hanke tai hyvä käytäntö
- Avustushakemuksen lähettäminen
- Toiminnan raportointi ja tiliselvitys
- Aluehallintovirastojen yhteystiedot
- Finnish Public Library Project Register
- Teemat
- Visualisointi

Info-välilehden sivuista ”Hankerekisterin määrittely”, ”Yleisohjeita valtionavustuksista”, ”Avustuspäätökset” ja perustelumuistiot eri vuosilta ovat taustainformaatiota ja ohjeistusta hanketoimijoille. Hyvä asia toiminnan avoimuuden ja informaatio-ohjauksen kannalta on, että aikaisempien vuosien kehittämishankkeiden myöntöperusteet, mukaan lukien opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeiden linjaukset, ovat rahoitusta hakevien nähtävillä jokaiselta vuodelta erikseen aluehallintovirastojen ja OKM:n laatimissa perustelumuistoissa. Kuten muistioissa todetaan, myöntöperusteet pohjautuvat opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeiden linjauksiin.

Varsinainen uuden hankkeen lisääminen ja avustushakemuksen tekeminen käytännössä tapahtuvat sivuilla ”Rekisteröityminen ja kirjautuminen”, ”Uusi hanke ja hyvä käytäntö”, ”Avustushakemuksen lähettäminen”, ”Toiminnan raportointi ja tiliselvitys” sekä ”Aluehallintovirastojen yhteystiedot”.

Hankerekisterin määrittely -välilehdellä kerrotaan perustiedot hankerekisteristä ja sen toimintaperiaatteesta. ”Yleisohjeita valtionavustuksista” on tärkeä sivu valtionavustustoiminnan strategisuuden kannalta. Tällä sivulla määritellään, ketkä voivat hakea hankerahoitusta, milloin rahoitusta ei voi saada ja millaisia hankkeita OKM:n tukee. Sivulla ohjeistetaan myös, millainen on hyvä avustushakemus. Viimeisenä listataan viiden linkin avulla OKM:n valtionavustuksiin liittyviä ohjeita ja lainsäädäntöä. Ensimmäinen linkeistä johdattaa kirjastoille suunnattujen kehittämis- ja kokeilurahojen ohjeisiin OKM:n sivustolle (tämän sivun sisältöä käytiin läpi aikaisemmin). Ohjeisiin ja lainsäädäntöön liittyvät linkit ovat seuraavat: 1) OKM – Kehittämisen ja kokeilutoiminta, 2) OKM ohjekirje – Valtionavustukset yleisen kirjastojen kokeilu- ja kehittämiss Hankkeisiin 2015, 3) OKM – Harkinnanvaraisten valtionavustusten hakeminen, käyttö ja valvonta, 4) Valtionavustuslaki, 5) Laki julkisista hankinnoista.

Aivan kuten OKM:n omilla sivuillakaan, ohjeiden ja lainsäädännön joukossa ei ole linkkiä tai viitettä OKM:n kirjastopolitiikan strategiaan, sen tiivistelmään tai kirjastojen laatusuositukseen. Koska hankerahoitusta myönnetään OKM:n näkökulmasta ministeriön kirjastopolitiikan tavoitteiden edistämiseen, sivulla olisi perusteltua olla linkki vähintään kirjastopolitiikan strategian tiivistelmään, joka löytyy OKM:n sivuilta. Myös yleisten kirjastojen laatusuositukseen voisi olla linkki. Tämä kannustaisi myös hankerahoitusta hakevia toimijoita tutustumaan kirjastopolitiikan tuoreimpiin linjauksiin myös tässä yhteydessä. Toisaalta vuotuinen ja nähtävissä oleva avustuskirje linjaa ne perusteet, joihin avustuksia myönnetään.

”Yleisohjeita valtionavustuksista” -välilehdellä keskeinen kohta hanketoiminnan suunnittelun kannalta on kuvaus siitä, millaisia hankkeita pidetään tärkeinä. Kuvauksessa painotetaan erikseen hankkeiden hyödynnettävyyttä, eri kuntien kirjastojen yhteistyöhankkeita ja monialaisia hankkeita: ”Avustuksia voivat hakea kunnat/kunnalliset kirjastot. Erityisen suotavina pidetään alueellisesti tai valtakunnallisesti hyödynnettäviä hankkeita, sekä hankkeita, jotka toteutetaan useamman kunnan kirjaston yhteistyönä tai poikkihallinnollisena hankkeena. Tällöin on huo-

mattava, että yhteishankkeissa kirjastojen määrärahasta voidaan myöntää avustuksia vain kirjastojen osuuteen. Muiden hallintokuntien on haettava omat avustusosuutensa vastaavista määrärahoista. Avustusta voi hakea myös hankkeen toteutukseen liittyvän lisähenkilöstön palkkaukseen.”

Samalla välilehdellä painotetaan, että avustusta ei voi saada kirjastoaineiston hankkimiseen tai kirjaston sisustamiseen. Kirjasto ei voi myöskään samaan aikaan saada ESR- tai EAKR-rahoitusta vastaavaan hankkeeseen.

Aluehallintovirastojen kirjastoasiantuntijat laativat vuosittain perustelumuistion, johon kirjaan avustuspäätösten linjaukset ja rajaukset. Perustelumuistio lähetetään OKM:öön kommentteille ennen sen julkaisemista. Aikaisempien vuosien perustelumuistioissa käydään läpi myöntöperusteet kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin myönnettyille avustuksille. Myöntöperusteissa painotetaan, että ne on laadittu yhteisesti aluehallintoviraston kirjastotoimen aluehallinnollisista tehtävistä vastaavien viranhaltioiden kesken. Samoin ilmoitetaan niiden perustuvan aina edellisenä syksynä julkaistun opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen linjauksiin. Esimerkiksi vuoden 2014 perustelumuistiossa esitellään OKM:n linjaukset syksyltä 2013, jolloin vuoden 2014 hankkeet tulivat hakuun. Hankkeita koskevat hakemukset tuli lähettää aluehallintoon syksyllä.

OKM:n hakulinjauksilla pyritään edistämään kirjastoissa kunakin vuonna ajankohtaisia teemoja ja kehittämiskohteita. Tässäkään kohdassa rekisteristä ei suoraan selviä, mikä (strateginen) yhteys ministeriön kirjeen vuosittaisilla linjauksilla ja myöntöperusteilla yleisesti on laajemmin ministeriön kirjastopolitiikkaan ja kirjastopolitiikan uusimpaan ohjelmaan. Olisi havainnollistavaa, jos linjaukset yhdistettäisiin eksplisiittisesti johonkin laajempiin kirjastopolitiittisiin tavoitteenasetteluihin. Linjauksia voitaisiin myös eritellä sen mukaan, mitkä ovat kunakin vuonna niitä strategisia erityisteemoja, joihin rahoitusta halutaan kohdistaa ja miksi.

Jokaisen vuoden perustelumuistoissa tuodaan myös melko selkeästi ilmi, mihin avustusta ei myönnetä. Ensinnäkin todetaan, että ”kirjaston lakisääteiseksi perustehtäväksi laskettavaan tai kirjastotoimen kehittämiseen kuulumattomaan toimintaan liittyviä hankkeita ei avusteta.” Tämän jälkeen luetellaan ne tehtävät ja toimet, joihin avustusta ei myönnetä. Esimerkiksi aineisto- ja kalustehankinnat ovat osa perustehtävää, eikä niihin myönnetä hankerahaa.

Hankerekisterin tiedot jättävät kuitenkin ensiksi ulkopuoliselle tarkastelijalle hiukan epäselväksi sen, mitkä ovat ”kirjaston perustehtävät” tai ”kirjastotoimen kehittämiseen kuulumaton toiminta” hanketoiminnan kontekstissa. Valtionavustukset myönnetään kirjastojen kehittämistoimintaan. Miten kehittämistoiminta eroaa perustehtäväksi laskettavasta toiminnasta? Mikä on rajanveto uuden ja innovatiivisen kehittämistoiminnan ja kirjaston kehittämiseen kuulumattoman toiminnan välillä?

Asiantuntijahaastatteluissa kuitenkin kävi ilmi, että ”kirjastotoimen kehittämiseen kuulumattomalla toiminnalla” pyritään pääasiassa rajaamaan kirjastohankkeiden valtionavustuksen hakijoiden joukosta pois muut toimijat kuin kirjastot. Kyse ei ole siitä, että kirjastotoimintaa ja sen innovatiivista kehittämistä haluttaisiin rajata etukäteen, vaan tarkoituksena on kohdentaa avustukset nimenomaan kirjastoille, eikä esimerkiksi muille kulttuuritoimijoille.

”Kirjastotoimintaan kuulumaton toiminta” viittaa siihen, että esim. koulut rupeavat hakemaan koulukirjastoihin rahaa. Se ei kuulu tähän. Se on huonokin juttu Suomessa että se on erillään. Niille ei anneta rahaa vaikka kuinka hakisivat. Myös kulttuuripuolelta haluttiin rahaa. Erilaiset tahot alkoivat hakea määrärahaa. Tuli hakemuksia tahoilta jotka eivät ollenkaan kuuluneet asiaan. (Asiantuntijahaastattelu.)

”Kirjastotoimintaan kuulumaton toiminta” viittaa siihen, että kirjaston tulee olla hankeanomuksen päähakija, eikä vain mukana ja sen toteuttaisi joku muu hakija (muu kuin kirjasto). Hankerekisteriin tulee paljon ihan hienoja kulttuurialan ihmisiä ja ideoita hakemaan käyttäjätunnusta. Hakevat tunnuksia hankerekisteriin, eivät kuitenkaan saa sitä. Kerron idean heille, että rekisteri on tarkoitettu yleisille kirjastoille. Jos pääsee jotenkin hankkeeseen mukaan (esim. kulttuuritoimija), mukana voi tietysti olla. (Asiantuntijahaastattelu.)

Samaa asiaa selvennetään myös avustuskirjeessä, jossa kannustetaan monialaisuuteen ja yhteistyöhön, mutta painotetaan samalla kirjastoavustusten olevan vain kirjastoja varten. Monialaisissa hankkeissa muut kuin kirjastot eivät siis voi saada rahoitusosuuttaan kirjastojen valtionavustusmäärärahasta.

Hankkeiden teemoittelu hankerekisterissä

Yleisten kirjastojen hankerekisterissä kullekin kehittämis- ja kokeiluhankkeelle annetaan yksi teema. Teeman antaminen on pakollista vietäessä hanketta rekisteriin, joten kaikki rekisterissä olevat hankkeet vuodesta 2012 alkaen on luokiteltu tietyn teeman alle. Teemojen avulla on tarkoitus ilmaista tiivistetysti mistä hankkeessa on kyse. Hankerekisterin visualisointisovelluksessa käytetään teemoja ilmaisemaan hankkeiden jakaantumista. Joidenkin teemojen kohdalle on myös lyhyt sanallinen kuvaus. Jokainen ministeriön myöntämä avustus kehittämishankkeeseen kytkeytyy hankerekisterissä siis yhteen temaattiseen kategoriaan. Tässä suhteessa teemat ovat tärkeitä arvioitaessa avustusten kirjastopoliittista vastaavuutta.

Hankerekisterissä esilläolevissa vuosien 2012–2015 kehittämishankkeiden perustelumuiotiossa korostetaan erikseen digitointihankkeisiin myönnettävän avustuksen ehdoksi, että hankkeeseen sisältyvän aineiston tulee olla paikallisesti, alueellisesti tai kansallisesti arvokasta. Vuosien 2014 ja 2015 perustelumuiotiossa korostetaan lisäksi, että digitointia ja tuotettaessa aineistoja tulee varmistaa, että aineisto on käytettävissä myös arkistojen, museoiden ja kirjastojen

yhteisen tietokannan Finnan¹³¹ kautta. Finna on osa suurta Kansallinen digitaalinen kirjasto (KDK) -hanketta, joka mainitaan muun muassa OKM:n kulttuuripolitiikan vaikuttavuusindikaattoreissa. Tarkoituksena on ollut saada kirjastojen, arkistojen ja museoiden digitaaliset aineistot kansalaisten saataville.

Huomionarvoista on, että kirjaston viestintä- ja markkinointitoimenpiteet on sijoitettu ”strategiseen kehittämiseen”. Kirjailijavierailut ovat puolestaan ”lukemisen edistämistä”.

Yleisten kirjastojen hankerekisterin teemat ja teemojen kuvaukset keväällä 2015

Digitointi

Käytetään silloin, kun kirjasto digitoi tai on mukana digitoimassa paikallisesti tärkeitä aineistoa, esim. paikallishistoriaa. Jos hankkeella on tarkoitus anoa rahoitusta digitointiin liittyvää laitteiston hankintaan, niin silloin teemaksi valitaan Laitehankinnat.

Kirjastohenkilöstön osaamisen kehittäminen

Henkilöstökoulutus, täydennyskoulutus

Kirjasto oppimisympäristönä ja yhteisöllisenä toimijana

Omaehtoisen kansalaistoiminnan edistäminen, yhteistyö vapaan sivistystyön toimijoiden kanssa, aikuisopiskelijoiden palvelut

Kirjastotilat, tilasuunnittelu, opasteet

Kokoelmien kehittäminen, e-aineistot

Alueelliset kokoelmapolitiikat

Laitehankinnat

Tietokoneet, tabletit, digitointilaitteet, AV-välineet, verkkoyhteydet, pelikonsoolit, kuulokkeet

Lukemisen edistäminen

Lukeminen, lukuharrastus, lukupiirit, lukudiplomit, kirjailijavierailut, kirjavinkkaus, KuMuKi-vinkkaus

Mediakasvatus; pelit, tiedonhankinnan ohjaus

Mediakriittisyys, medialukutaito, ikäihmisten tietotekninen opastus

Palvelujen kehittäminen

Palvelukonseptit, palvelujen suunnittelu ja testaus, itsepalvelun kehittäminen, asiakaskyselyt, asiakastyytyväisyys, erityisryhmien palvelujen kehittäminen

Strateginen kehittäminen

Laatutyö, prosessien uudistaminen, arviointi, viestintä, markkinointi

Verkkopalvelut ja tietojärjestelmät

Kirjastojärjestelmät, UKJ, Melinda, aluetietokannat, Finna, Kirjasampo, aluetietokannat, sosiaalinen media

131 <https://www.finna.fi/Content/about>. Finnan beta-versio avattiin joulukuussa 2012 ja ensimmäinen versio lokakuussa 2013.

Hankkeiden kohderyhmät

Kirjastojen pitää uutta kehittämishanketta rekisteriin vietäessä ilmoittaa myös hankkeen ensisijainen kohderyhmä tai -ryhmät. Kohderyhmiä voidaan merkata niin halutessa hankkeelle kuinka monta tahansa, mutta rekisterissä suositellaan pitämään määrä kohtuullisena. Jos kirjasto ei ole suunnitellut hanketta erityisesti millekään rajatulle kohderyhmälle tai kohderyhmiä on paljon, rekisterissä suositellaan merkattavaksi kohderyhmäksi yleisesti ”kirjaston asiakkaat”.¹³²

Hankkeiden vaikuttavuuden arvioinnin kannalta tieto kohderyhmistä on mielenkiintoinen. Kohderyhmän ilmoittaminen antaa vaikuttavuusarvioinnille jo lähtökohtaisesti tarkemman rajauksen, koska se selventää omalta osaltaan kunkin kehittämishankkeen teemaa ja kertoo keihin hankkeella ensisijaisesti yritetään vaikuttaa. Voidaanhan ajatella, että kirjastojen, kirjastopalvelujen ja kehittämishankkeiden laajempi yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy nimenomaan yksilöiden – kirjastopalveluiden käyttäjien ja hankkeissa osallisena olevien – välityksellä. Jos esimerkiksi haluttaisiin tehdä tutkimushaastatteluja kirjastojen asiakkaiden parissa hankkeen jälkeen, voitaisiin haastateltavien joukkoa rajata hankkeen kohderyhmämerkintöjen avulla.

Hankerekisterissä kehittämis- ja kokeiluhankkeiden kohderyhmät ovat:

1. Kirjaston asiakkaat
2. Kirjaston henkilökunta
3. Kirjaston ei-käyttäjät
4. Erityisryhmät (esim. vangit)
5. Ikääntyneet
6. Lapset alle 13 v.
7. Nuoret 13–19 v.
8. Nuoret aikuiset 19–29 v.
9. Lapsiperheet
10. Maahanmuuttajat
11. Sidosryhmät
12. Tietty ammattiryhmä (esim. opettajat)
13. Työikäinen väestö
14. Työttömät

Jo kohderyhmien määrä kertoo, että kehittämishankkeilla pyritään yleisesti vaikuttamaan moniin eri ihmisryhmiin ja kehittämään erilaisiin tarpeisiin sopivia kirjastopalveluita. Hankkeiden suun-

¹³² Puhetapa kirjaston ”asiakkaista” on noussut erityisesti 1980-luvun markkinasuuntautuneen asiakaskeskeisyyden myötä. Käyttäjistä ja ei-käyttäjistä puhutaan tosin nykyään erityisesti niissä yhteyksissä, kun kirjaston merkitystä mitataan lainamäärillä ja lainakierrolla. Tulosjohtamisen myötä kunnissa on asetettu tavoitteita mahdollisimman suurista laina- ja kävijämääristä. Ks. Tuomi & Saarti 2015, 14.

taaminen monille kohderyhmille ja erilaisiin tarpeisiin voi lisätä hanketoiminnan yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Kohderyhmän määrittelyn avulla hankkeen toimintaa ja tavoitteita on helpompi rajata ja kohdistaa. Samoin hankkeiden vaikuttavuuden arviointia voi auttaa se, että on jo etukäteen tiedossa kirjaston käyttäjien joukosta (tai kirjastoa käyttämättömistä) kohderyhmä tai ryhmiä, joihin pyritään vaikuttamaan. Näin voidaan myös pohtia erilaisten (myös potentiaalisten, ei-käyttäjien) kirjaston käyttäjäryhmien tiedollisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeita.

Kuten Serola ja Vakkari esittävät tutkimuksessaan, kuntalaisten saamia hyötyjä kirjastopalveluista ei voida selittää täysin samoilla tekijöillä. Kirjastosta saatuja hyötyjä voidaan ryhmitellä esimerkiksi arjen, kulttuuriharrastusten ja uran hyödyiksi. Kirjastojen käyttö, käyttötarkoitukset ja hyödyt sekä niihin yhteydessä olevat tekijät ovat moniaineksinen ilmiö. Täten kirjastojen mahdollisimman osuvan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kannalta on hedelmällistä, että myös kehittämishankkeita suunnitellaan ja suunnataan erilaisten kohderyhmien tarpeiden ja lähtökohtien mukaan. Tosin esimerkiksi ”ei-käyttäjien” tapaiset ryhmät ovat vaikeasti määriteltävissä.

Kielteisen avustuspäätöksen saaneet hankkeet ja hyvät käytännöt

Hankerekisterissä on esillä myös kirjastojen hankkeita, joille ei myönnetty valtionavustusta. Hankerekisterin määrittelyssä todetaan: ”Kirjasto voi halutessaan jättää hankkeen, joka ei ole saanut OKM-rahoitusta, osaksi sivuston tietosisältöä. Tämä ns. toteutumaton hanke voi toimia myöhemmin uuden hankkeen virikkeenä tai osana.” Vaikuttavuuden kehittämisen kannalta myös kielteisen avustuspäätöksen saaneiden hankkeiden esittely on havainnollistavaa.

Hankerekisterin informatiivisuuden ja avoimuuden kannalta eräs kehittämiskohde voisivat olla kielteisen avustuspäätöksen saaneiden hankkeiden kohdalla hylkäämisen syiden lyhyt avaaminen jokaisen tällaisen hankkeen kohdalla. Nyt ilman avustusta jääneiden hankkeiden päätöksen kohdalla viitataan kyseisen vuoden perustelumuiistioon. Olisi kuitenkin selventävää, jos hylkäämisen perusteet esitettäisiin lyhyesti edes muutamalla lauseella suoraan kunkin hankkeen kohdalla. Tällöin lukija näkisi heti, miksi jokin hanke ei saanut rahoitusta. Tämä myös parantaisi avustustoiminnan strategisuutta ja innovatiivisten hankkeiden suunnittelua.

Kyse on laajemminkin kehittämishanketoiminnan luonteesta: perusajatuksena on, että kehittämis- ja kokeiluhankkeet tuottaisivat uusia, kokeilevia, innovatiivisia avauksia kirjastotoimintaan. Kuten hankerekisterissä todetaan, kirjaston lakisääteiseen perustehtävään ei voi saada hankerahoitusta kuten ei myöskään kirjastotoimen kehittämiseen kuulumattomaan toimintaan.¹³³ Toisaalta avustus myönnetään nimenomaan kirjastotoimintaan. Täten olisi kiinnostavaa tietää, miksi hanke ei saanut rahoitusta. Onko mahdollista, että joskus nimenomaan inno-

133 Ks. <http://hankkeet.kirjastot.fi/ohjeita/perustelumuiistio-2015>.

vatiiviset, uudet ja tavanomaisen kirjastotoiminnan ylittävät kokeilut jäävät ilman avustusta? Haastatteluissa korostui, että innovatiiviset hankkeet saavat kyllä rahaa ja kielteisen päätöksen perusteena on ollut lähinnä hankkeen heikkous tai huono suunnittelu.

Hankerekisterin kannalta en usko että sieltä tyrmättäisiin innovatiivista hanketta sillä perusteella että mitä tekemistä tuolla on kirjaston kanssa. (Asiantuntijahaastattelu.)

Nimenomaan idea oli että voisi kokeilla jotain uutta. Kunta ylläpitää kirjastoja mutta kokeiluihin ei anneta rahaa kunnasta. [...] Ei ole vaaraa että innovatiivinen jäisi ilman rahaa, kaikenlaisia on. Kun tehdään kokeiluja, aina ei onnistuta. Pääsee kokeilemaan asioita. Se on tärkeää. Epäonnistumisen mahdollisuuskin täytyy olla. Kuntahan ei tämmöiseen anna rahaa. (Asiantuntijahaastattelu.)

Hyvät käytännöt ovat puolestaan kirjastojen ilman ministeriön avustusta toteuttamia omia hankkeita/kokeiluja. Kesällä 2015 hankerekisterissä oli yhteensä 44 kirjastojen itse rekisteriin viemää hyvää käytäntöä.

4.3 Hakuilmoitusten ja kehittämisavustusten strategisuus

Opetus- ja kulttuuriministeriön linjaamat perustelut yleisten kirjastojen kehittämishankkeisiin vuosina 2010–2016

Vuonna 2009 OKM:n erilliset kokeiluhanke- ja tietoverkkojen kehittämisavustukset yhdistettiin yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämisrahaksi. Vuonna 2010 toteutettiin siis ensimmäiset uuden avustusmuodon hankkeet. Selvityksessä tarkasteltiin avustuslinjauksia avustusten yhdistämisestä alkaen.

OKM:n kirjeissä listatuissa avustusten myöntöperusteissa (ks. liiteosio 3, taulukko 4) ei ole tapahtunut dramaattisia muutoksia vuosien 2010–2016 aikana. Useat muutokset eri vuosien välillä vaikuttavat lähinnä retorisilta. Esimerkiksi ”käyttäjystävälliset tuotteet ja palvelut” ovat olleet mukana joka vuosi. Lähtöoletuksena onkin ollut, että linjaukset perustuvat ainakin pääosin vuonna 2009 julkaistun kirjastopoliittisen strategian laajoihin linjauksiin sekä yleisten kirjastojen laatusuositukseen. Perusteluissa vuosien 2010 ja 2011 hankkeisiin eräänä kehittämiskohteena mainittiin kirjastoautot, jotka on jätetty vuodesta 2012 lähtien pois linjauksista. Vuoden 2015 linjauksiin on tullut mukaan ”monikulttuuristen palvelujen” sekä ”sähköisten sisältöjen” käyttöönoton edistäminen. Vuodesta 2012 lähtien linjauksissa on ollut mukana ”lukumisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistäminen”. Vuodesta 2010 lähtien asiakasnäkökulmaa painottava ”käyttäjystävällisten tuotteiden ja palveluiden kehittäminen” on ollut linjauksissa mukana muuttumattomana, tosin vuoden 2015 linjaus toi mukaan mainitun monikulttuurisuus-

den. Vuosien 2010 ja 2011 linjauksissa puhutaan ”kirjastojen tietoverkkojen sisältötuotannon” kehittämistä. Vuosien 2012 ja 2013 linjauksissa sisältötuotannosta on siirrytty painottamaan ”tietoverkkopalvelujen” kehittämistä. Uusimmassa hakukirjeessä vuoden 2016 hankkeisiin linjauksiin on tullut mukaan osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistäminen.

Keskeisin muutos vuosina 2015 ja 2016 avustettavien hankkeiden kannalta ovat olleet monikulttuurisuuden, osallisuuden ja yhteisöllisyyden teemojen nouseminen avustuskirjeen myöntöperusteisiin.

Eräs silmiinpistävä kohta avustusperusteissa on kirjaston tapahtumien ja markkinoinnin puuttuminen. Tällaisia hankkeita on kuitenkin toteutettu paljon. Sisältävätkö ”käyttäjystävälliset tuotteet ja palvelut” implisiittisesti myös kirjaston markkinointihankkeet ja erilaisten tapahtumien järjestämisen? Kirjastoa painotetaan vaihtelevaa asiakaskuntaa houkuttelevana kokoon-tumis- ja tapahtumapaikkana myös kirjastopolitiikan strategiassa 2015. Kysymyksiä herättää myös, mitä ”osallisuuden ja yhteisöllisyyden” edistäminen tarkoittavat konkreettisesti hankkeiden käytännössä?

Toisaalta vuosien 2015 ja 2016 kehittämishankkeiden avustuslinjauksiin nostetuilla monikulttuurisuudella, yhteisöllisyydellä ja osallisuudella on suora yhteys OKM:n kirjastopolitiikan ohjelman 2015 linjauksiin. Ohjelmassa todetaan muun muassa hyvän kirjaston olevan ”turvallisen kohtaamispaikan, joka tukee yhteisöllisyyden, osallisuuden ja monikulttuurisuuden rakentamista.”¹³⁴

Valtionavustukset ovat kulttuurin toimialalla olennainen ohjaus- ja rahoitusväline, mutta niiden kytkentä strategiaan politiikkatavoitteisiin ei ole aina selkeää ja yksiselitteistä. Haasteena esimerkiksi kulttuuripolitiikan vaikuttavuusindikaattorien kehittämistyössä on ollut kulttuuripolitiikan eri tavoitteiden välisten yhteyksien näkeminen ja siten kulttuuripoliittisten tavoitteiden kirkastaminen.¹³⁵ Nämä ajatukset pätevät jossain määrin myös kirjastopolitiikan ohjelmaan kehittämishankkeita ohjaavana strategiadokumenttina sekä eri vuosien linjauksiin kehittämishankeavustuksien kohdentamisesta. Ulkopuoliselle ei aivan helposti selviä, mikä yhteys eri vuosien myöntöperusteilla on yleisiin, kansallisiin kirjastopoliittisiin linjauksiin strategisuuden näkökulmasta ja miksi juuri mainitut avustuskohteet ovat ministeriön avustuksen kelpoisia kohteita kunakin vuonna. Myös ”käyttäjystävällisten tuotteiden ja palveluiden” kaltaiset la-veahkot sanamuodot jättävät ainakin ulkopuoliselle lukijalle jonkin verran tulkinnanvaraa. Toi-saalta tämän kaltaiset linjaukset jättävät hanketoteuttajien ideoille ja innovoinnille tilaa, mikä on toki eräs hanketoiminnan tarkoitus.

134 OKM 2009c, 16.

135 OKM 2009b, 30.

Asiantuntijahaastattelut kuitenkin selventävät linjausten syntymistä. Avustuskirje tehdään OKM:n ja aluehallinnon yhteistyönä. Ministeriöohjausta on olemassa ja se tapahtuu yhteistoiminnassa. Haastatteluissa painotettiin, että linjauksien takana on aina ihminen ja ihmisten tekemät valinnat. Sama koskee myös kirjastopolitiikan strategiadokumenttia 2015.

Tärkeä aluehallinnon kirjastotarkastajan haastattelussa esiin noussut asia koski linjausten strategisuutta. Vaikuttavuuden arvioinnin kannalta on keskeistä, että avustuskirjeen linjauksissa kyse on ennemminkin vuosittaisista kirjastojen toimintojen ja palveluiden osatekijöiden painotuksista kuin varsinaisista strategisista kirjastopoliittisista tavoitteista. Kehittämishankkeiden valtionavustuksia ei siis myönnetä suoraan kirjastopolitiikan strategisille tavoitteille. Asiaa mutkistaa jo aikaisemmin todettu seikka, eli kirjastopoliittisten strategisten tavoitteiden laueus. Esimerkiksi kirjastopolitiikan ohjelmasta 2015 on vaikea nostaa esiin selkeitä strategisia kärkiä ohjelman voimassaoloajalle 2009–2015.

Ennen avustuskirjeen lähettämistä keskustellaan aluehallinnon ja OKM:n kesken kirjeen sisällöstä, mikä ohjaa prosessia melko paljon. Aluehallinnossa laadittu valtakunnallinen perustelumuihistio lähetetään OKM:öön kommenteille ennen sen julkaisemista. [...] Avustuskirje tehdään yhteistyönä, joten sikäli linjaukset ovat tuttuja. Kirjeissä ei taida olla varsinaisia kirjastopoliittisen ohjelman strategisia tavoitteita, vaan kirjeessä luetellaan joitakin kirjastojen toimintoja/palveluja, joita kulloinkin painotetaan. Esim. lukemisen edistäminen, mediakasvatuksen tukeminen, asiakasystävällisten palvelujen kehittäminen. (Asiantuntijahaastattelu.)

Hankerekisterin teemojen ja kohderyhmien kirjastopoliittinen strategisuus

Hankerekisterin teemojen kirjastopoliittista strategisuutta voidaan arvioida suhteuttamalla niitä kirjastopolitiikan tavoitteisiin. Hankerekisterin teemat kuvauksineen vastaavat melko hyvin OKM:n kirjastopolitiikka 2015 -ohjelmassa ilmaistuja erilaisia kirjastopalveluiden kehittämiskohteita ja kirjastopolitiikan yleisiä tavoitteita. Esimerkiksi kirjastohenkilöstön osaamisen kehittäminen sekä kirjasto oppimisympäristönä ja yhteisöllisenä toimijana painottuvat myös kirjastopolitiikan ohjelmassa.

Missään kohdassa hankerekisteriä ei tosin mainita, onko teemoja pohdittaessa ja kategorioita luotaessa käytetty hyväksi uusinta kirjastopoliittista strategiaa ja sen tavoitteita. Valtionavustustoiminnan strategisuuden näkökulmasta hankerekisterin teemojen suhde kirjastopolitiikkaan ja kirjastopolitiikan strategiaan kaipaisi auki kirjoittamista ja selvennystä. Teemat ovat sinänsä erittäin havainnollistava keino luokitella hankkeita, niiden sisältöä ja tavoitteita. Toki esimerkiksi ”kirjastopalveluiden kehittäminen” on hyvin laaja teema. Sen puitteissa voidaan

tehdä monenlaisia kehittämistoimia. Strategisuuden kannalta voisi olla hyvä jossain vaiheessa pohtia, voisiko tätä teemaa vielä jaotella selkeämpiin ja pienempiin kokonaisuuksiin. Kuten haastattelussa ilmeni, helpointa voisi olla, jos kyseinen teema jaettaisiin tulevaisuudessa erilaisiin ”palvelujen kehittämisen alaosioiden” ilman kaikkien hankkeiden ja teemojen läpikäymistä.

Palvelujen kehittäminen [...] on laaja teema [...] ja vaikeasti määriteltävä. Jos tämä teema jaettaisiin pienempiin osiin, niin sen toteuttaminen olisi helpompaa, kun ei tarvitsisi läpikäydä muiden teemojen hankkeita, edellyttäen tietenkin, että uusi jaottelu ei olisi päällekkäinen muiden teemojen kanssa. Nyt teema ”Palvelujen kehittäminen” tarkoittaa monenlaista kirjastojen palvelujen kehittämistä, mikä saattaa hämärtää ymmärrystä. Esimerkkinä: uusien laitteiden ostaminen ei ole palvelujen kehittämistä, mutta niiden ostaminen edesauttaa kirjaston palvelujen kehittämistä. (Asiantuntijahaastattelu.)

Alun perin hankerekisterissä hankkeilla ei ollut teemoja. Hankkeet teemoiteltiin taannehtivasti vasta muutama vuosi rekisterin käyttöönoton jälkeen. Muun muassa visualisointisovelluksen kehittäminen kesällä 2014 osoitti teemoittelun olevan tärkeää ja tuovan sisällöllistä syvyyttä rekisteriin. Hankkeiden teemoittelun jälkikäteen tehneen kirjastoasiantuntijan haastattelussa ilmeni, että hankkeiden taannehtiva teemoittelu oli iso prosessi, jossa teemoitettiin kaiken kaikkiaan noin tuhat hanketta. Teemoittelussa käytiin läpi hankkeiden sisältöjä ja etsittiin niille yhteisiä sisällöllisiä otsikoita. Tätä taustaa vasten myös teemojen muuttaminen on työlästä. Se on toki mahdollista, mutta pitäisi tehdä perustellusta tarpeesta.

Uuden teeman mukaan ottaminen edellyttää, että myös vanhat hankkeet on peilattava uuteen teemaan, jos jokin vanhoista siirtyisi tämän uuden teeman alle. Aika ajoin teemat pitää käydä läpi kriittisesti, ja isosta työstä huolimatta uusia teemoja ei pidä sen takia vältellä. (Asiantuntijahaastattelu.)

Lisäksi haastattelussa nousi teemoittelun keskeiseksi seikaksi myös se, että jokaiselle hankkeelle annettiin vain yksi teema. Tämä on tärkeä periaate myös jatkossa. Yhden ja vain yhden teeman antaminen hankkeelle liittyy yleisesti prosessin selkeyteen. Se pakottaa toimijoita miettimään hankkeen tarkoitusta ja määrittelemään hanke johonkin kuuluvaksi.

Tärkeää puhua hankkeista niiden oikeilla teemoilla eikä verhota hankkeita toisiksi. Jos haluaa tietotekniikkaa, niin sitä ei kannata verhota, laittaa lukemisen edistämiseksi. Jos hankeraha käytetään laitteisiin, niin silloin kyse on laitteiden hankkimisesta. (Asiantuntijahaastattelu.)

Mitä siis voidaan sanoa hankerekisterin teemojen kirjastopoliittisesta strategisuudesta? Ainakin se, että kytkös ministeriön kirjastopolitiikkaan on olemassa jo teemojen luomisvaiheesta asti. Eräs kirjastokentän asiantuntija korostaa, että kirjastoalan toimijoilla erilaiset kirjastopoliittiset

ohjelmat ja tavoitteet ovat jo ”alitajuisesti” mukana ohjaamassa omaa ajattelua, eikä hankerekisterin teemoja kasatessa välttämättä koko ajan tarkoituksellisesti tutkittu kirjastopoliittisia ohjelmia. Hankerekisterin kehittämisessä ja työryhmän kokouksissa alusta asti mukana ollut aluehallinnon kirjastoasiantuntija kertoi tehneensä esitykset hankkeiden teemoiksi ja kohderyhmiksi. Haastattelussa selvisi, että teemojen luomisessa on käytetty OKM:n kirjastoalan strategioita. Tämä selittää myös osaltaan sitä, miksi teemoista oli löydettävissä jo lyhyen tutumisen jälkeen melko helposti yhteyksiä OKM:n kirjastopolitiikan strategiaan 2015. Teemat ovat ikään kuin aluehallinnon ja kirjastoalan ammattilaisten tiivistyksiä ministeriön kirjastopolitiikan kehittämisen tahtotiloista. Hankerekisterin teemat ovat siis kirjastopoliittisesti hyvää informaatio-ohjausta.

Tein esitykset teemoiksi ja kohderyhmiksi. Teemat muovasin OKM:n kirjastoalan strategioiden pohjalta ja muut tarkastajat antoivat kommenttinsa niihin. Esimerkiksi esitetyt teemat Aktiivinen kansalaisuus, Elinikäinen oppiminen ja Yhteisöllisyys yhdistettiin yhdeksi teemaksi Kirjasto oppimisympäristönä ja yhteisöllisenä tilana. (Asiantuntijahaastattelu.)

Kirjastopoliittinen ohjelma ja sen tavoitteet eivät ole voineet olla vaikuttamatta teemoihin, sillä teemat ovat syntyneet kirjastoalan ammattilaisten yhteisten neuvottelujen ja keskustelujen kautta, vaikka lopputuloksena teemojen otsikoiksi muodostuivatkin olemassa olevat. (Asiantuntijahaastattelu.)

Kuten aikaisemmin todettiin, kohderyhmien merkitseminen hankkeille suuntaa sitä, kehen ensisijaisesti hankkeella yritetään vaikuttaa. Tämä on vaikuttavuuden arvioinnin kannalta hedeelmällistä. Samalla hankkeen sisältöä voidaan pohtia suhteessa tavoiteltaviin kohderyhmiin. Kohderyhmillä on myös kirjastopoliittisesti strateginen luonne, sillä esimerkiksi hankerekisterin kohderyhmiä ikääntyneet, maahanmuuttajat, lapset ja nuoret sekä kirjaston henkilökunta korostetaan myös OKM:n kirjastopolitiikka 2015 -ohjelmassa. Täten kehittämishankkeita siis suunnataan strategisiksi mainituille kohderyhmille. Kohderyhmät on kuitenkin ymmärrettävä suuntaa-antavana ja esimerkiksi rekisterin visualisointia palvelevana luokittelukeinona, ei absoluuttisena totuutena hankkeen sisällöstä ja tavoitteista.

Kohderyhmä on hiukan vaikea asia, vaikkapa ”ei-asiakkaat”. Miten sellaista voi määritellä koska joku ei ole asiakas? Siksi on hyvä olla vaihtoehtoja enemmän. Visualisoinnin puolella voi sitten jaotella kohderyhmän mukaan. [...] kyse on kuitenkin aina kuitenkin kirjaston asiakkaista. Kuinka selkeätä on sanoa että hanke tehdään juuri tietylle kohderyhmälle, esim. nuoret aikuiset? Kyllä siihen tekee mieli laittaa useampi vaihtoehto. Yksi kohta on kirjaston asiakkaat, kyllä kaikki on kirjaston asiakkaita. Tästä aika paljon puhuttiin ja todettiin että pitää ajatella se kohderyhmittely suuntaa-antavana, ei faktatotuutena tai numerollisena totuutena kohderyhmästä. (Asiantuntijahaastattelu.)

4.4 Numeerinen ja temaattinen katsaus kehittämisasiavustuksiin

Toimeksiannon mukaisesti selvityksessä käytiin läpi vuosittain haussa olevien yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämistoimintaan suunnattujen valtionavustusten hakuohjeiden ja hakuprosessin lisäksi kehittämishankkeiden määrät, myönnöt, temaattinen kohdistuminen ja alueellisuus. Ennen hankeanalyysia käydään tässä raportissa kokonaisuuden hahmottamiseksi läpi hankkeita numeerisesti.

Vuosina 2010–2015 valtionavustusta yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin haettiin yhteensä 1 476 kertaa.¹³⁶ Yhteenlaskettuna haetun avustuksen määrä oli yli 27 miljoonaa euroa. Lopulta avustusta saaneita hankkeita oli puolestaan 1 296. Näissä hankkeissa oli myönnettyä avustusta yhteensä lähes 17 miljoonaa euroa, joka on noin kaksi kolmasosaa haetusta avustuksesta. OKM:n myöntämän valtionavustuksen keskikoko hanketta kohden viiden vuoden aikana 2010–2015 on ollut noin 13 000 euroa. Mediaanimyöntö vuosina 2010–2015 oli puolestaan 6 000 euroa. Keskimäärin kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustukset ovat rahallisesti melko pieniä.

Huomionarvoista on kirjastoavustusten koon erittäin suuri vaihteluväli. Samasta valtionavustusmuodosta kirjastoille myönnettävät rahasummat vaihtelevat muutamien satojen eurojen pikkuhankkeista yli sadantuhannen euron laajoihin kokonaisuuksiin. Esimerkiksi vuonna 2013 pienin kirjastoavustus oli 600 euroa (Runoutta Sauvon kirjastoon) ja suurin 235 000 euroa (Avoin kirjasto, Joensuu). Molemmat olivat aluehallintovirastojen myöntämiä rahoituksia. Taulukkoon 1 on koostettu tietoja vuosien 2010–2015 avustuksista. Tietoja tarkasteltaessa on huomattava,

Taulukko 1. Valtionavustukset kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeisiin 2010–2015.

Opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustukset yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin vuosina 2010–2015.

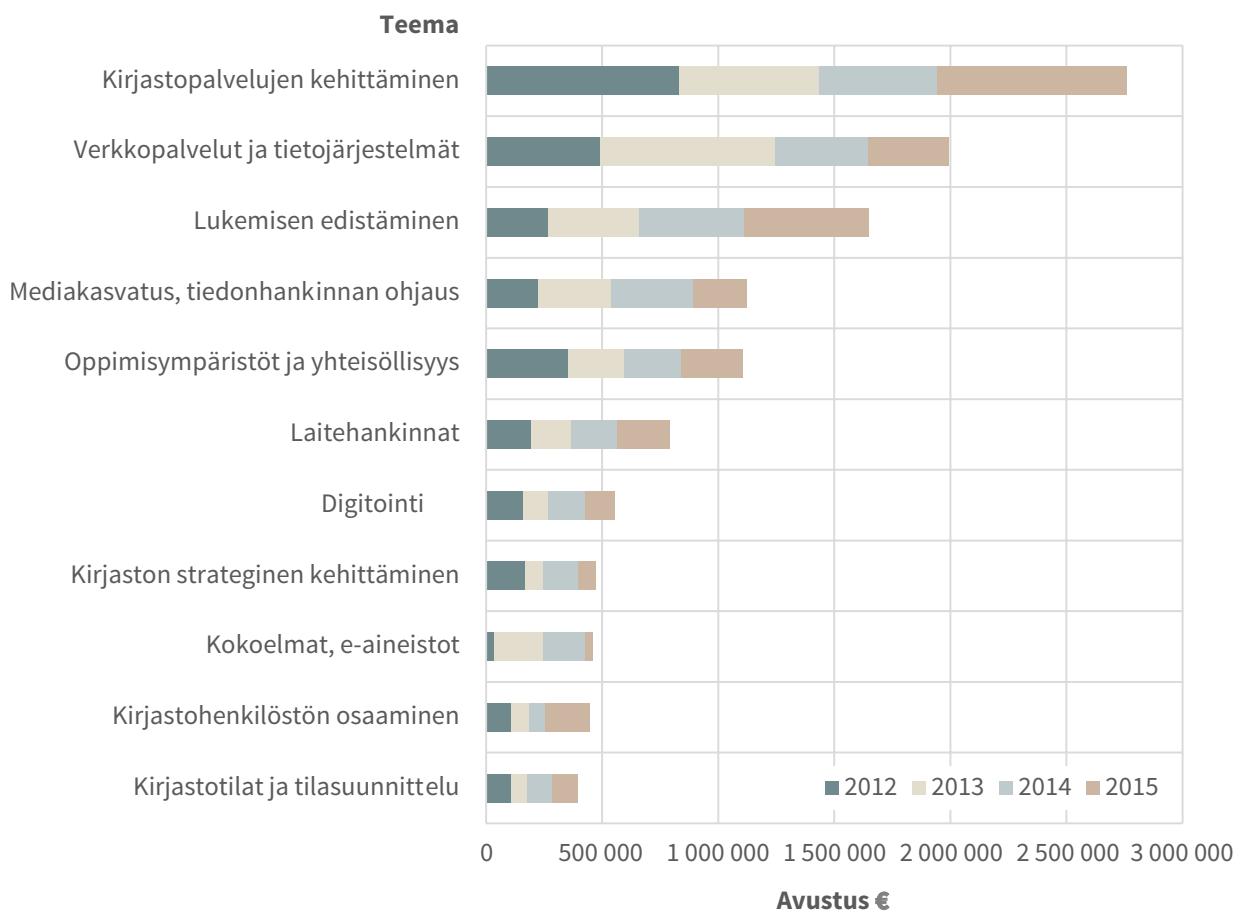
Vuosi	Avustusta hakeneet hankkeet	Haetut avustukset yhteensä (€)	Avustusta saaneet hankkeet	Myönnetty avustukset yhteensä (€)	Myönnön keskikoko per hanke (€)	Mediaanimyöntö (€)	Pienin myöntö (€)	Suurin myöntö (€)
2010	161	3 248 680	140	2 357 500	16 800	7 000	700	142 000
2011	146	3 764 098	133	2 793 300	21 000	12 000	1 200	150 000
2012	272	4 739 978	239	2 943 040	12 300	5 000	800	120 000
2013	310	5 362 719	262	3 024 860	11 500	5 000	600	235 000
2014	292	4 701 105	264	2 821 300	10 700	6 000	500	90 000
2015	295	5 649 143	258	2 953 550	11 400	7 300	480	130 000
2010–2015	1 476	27 465 723	1 296	16 893 550	13 000	6 000	480	235 000

¹³⁶ Vuosien 2012–2015 hankkeiden tiedot on saatu yleisten kirjastojen hankerekisterin ylläpidolta. Vuosien 2010 ja 2011 hankkeiden tiedot on saatu opetus- ja kulttuuriministeriöstä. Hankeprosessi siirtyi vuodeksi 2012 yleisten kirjastojen hankerekisteriin, jolloin aluehallintoviranomaiset alkoivat myöntää avustukset kaikkiin paitsi valtakunnallisiin hankkeisiin. Valtakunnallisiin hankkeisiin rahoituksen myöntää edelleen OKM.

että vuosien 2010 ja 2011 myönnöt olivat vielä OKM-johtoisia ennen prosessin siirtymistä aluehallintoon vuodeksi 2012. Valtionavustusta saaneiden hankkeiden määrä kasvoi selvästi veratessa kahta ensimmäistä taulukossa esitettyä vuotta seuraaviin (2011 133 hanketta, vuonna 2012 239 hanketta).

Vuodesta 2012 alkaen hanketoiminta on tapahtunut hankerekisterissä, jossa hankkeille merkitään teema ja kohderyhmät. Kuviossa 3 on esitetty kehittämishankkeisiin myönnetty valtionavustuksen teemoittain vuosilta 2012–2015. On huomattava, että ajanjakso koskee periodia, jolloin valtionavustustoiminta on ollut delegoituna aluehallintoon. Koska kuviossa esiintyviä hankerekisterin teemoja on kehitelty ja muokattu ministeriön kirjastopoliittisten strategioiden perusteella, havainnollistaa kuvio myös avustusten kohdentumisen kirjastopoliittisesti strategisia suuntaviivoja kyseisinä vuosina. Suurimmat avustussummat ovat kohdistuneet kirjastopalveluiden kehittämiseen, verkkopalveluihin ja tietojärjestelmiin sekä lukemisen edistämiseen. Jo 1990-luvulta avustuksia on myönnetty kirjastopalveluiden kulttuuriseen kehittämiseen, lukuharrastuksen edistämiseen ja kirjastojen tietoverkkopalveluiden parantamiseen. Tässä suhteessa sama tematiikka näyttäisi hallitsevan hankkeita edelleen.

Kehittämishankkeisiin myönnetty valtionavustukset (€) hankerekisterin teemojen mukaisesti vuosina 2012–2015, yht. 11,75 M €.

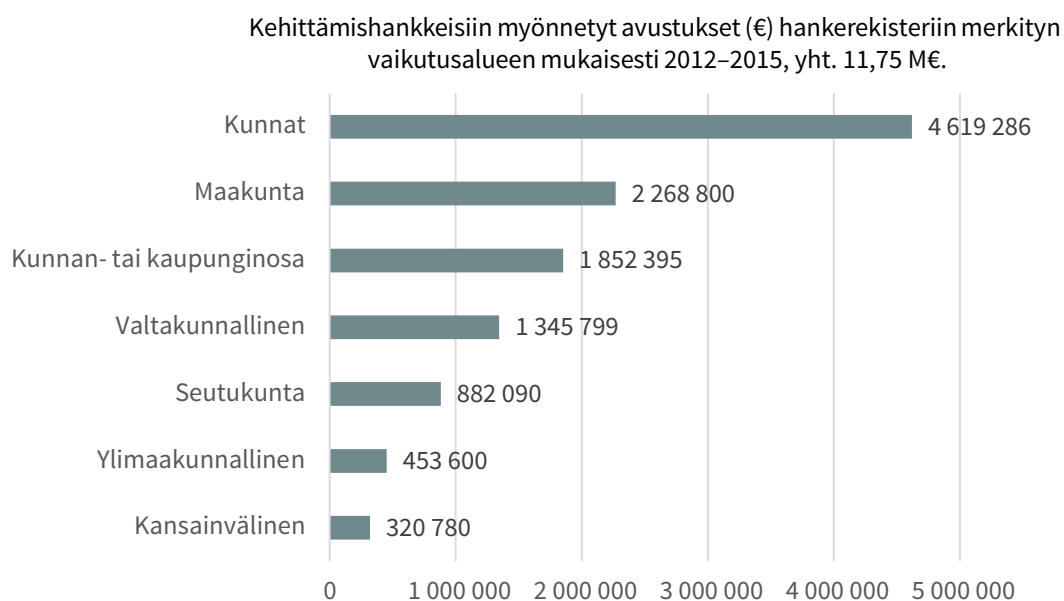


Kuvio 3.

Kehittämishankkeiden valtionavustukset temaattisesti 2012–2015.
(Yleisten kirjastojen hankerekisteri.)

”Kirjastopalveluiden kehittäminen” on käsitteenä laaja kategoria. Tämän teeman alla toteutetuihin hankkeisiin myös kohdentui selvästi eniten valtionavustuksia vuosina 2012–2015. Selvitystä varten tehdyssä asiantuntijahaastattelussa selvennettiin, että monen muunkin teeman alla kulkeva kehittämistoiminta edesauttaa kirjastopalveluiden kehittämistä. On mahdollista, että tulevaisuudessa kategoriaa voitaisiin jaotella vielä pienempiin alateemoihin. Huomionarvoista on ”kirjastohenkilöstön osaamiseen” kohdistuneen avustuksen suhteellisen pieni määrä, vaikka osaamista korostetaan etenkin kirjastopolitiikan strategiassa voimakkaasti. Osittain kirjastohenkilöstön osaamiseen kohdistuneen valtionavustuksen vähäisyyttä selittää se, että ”kirjastohenkilöstön osaamiseen” liittyviä toimia tehdään muidenkin teemojen alla olevissa hankkeissa, kuten juuri ”palveluiden kehittämisessä” ja ”kirjaston strategisessa kehittämisessä.”

Hankerekisterissä jokaiselle hankkeelle määritellään vaikutusalue kansainvälisestä kunnalliseen. Eniten valtionavustusta myönnettiin vuosina 2012–2015 hankkeisiin, joiden vaikutusalueeksi oli merkitty kunta. Näissä hankkeissa avustusta oli yli 4,6 miljoonaa euroa. Toiseksi eniten avustusta myönnettiin vaikutusalueeltaan maakunnallisiin hankkeisiin. Vähiten avustusta oli kansainvälisissä hankkeissa. Toisaalta pitää huomata, että hankkeiden määrät ja keskokoot kussakin kategoriassa vaihtelivat. Vaikutusalueeltaan kunnallisia hankkeita oli selvästi eniten, mutta ne olivat keskimääräiseltä valtionavustukseltaan suhteellisen pieniä, noin 8600 euroa per hanke. Esimerkiksi valtakunnalliseksi merkityt hankkeet olivat keskokooltaan puolestaan noin 36 400 euroa. Kuviossa 4 on esitetty myönnetty valtionavustus vaikutusalueittain 2012–2015.

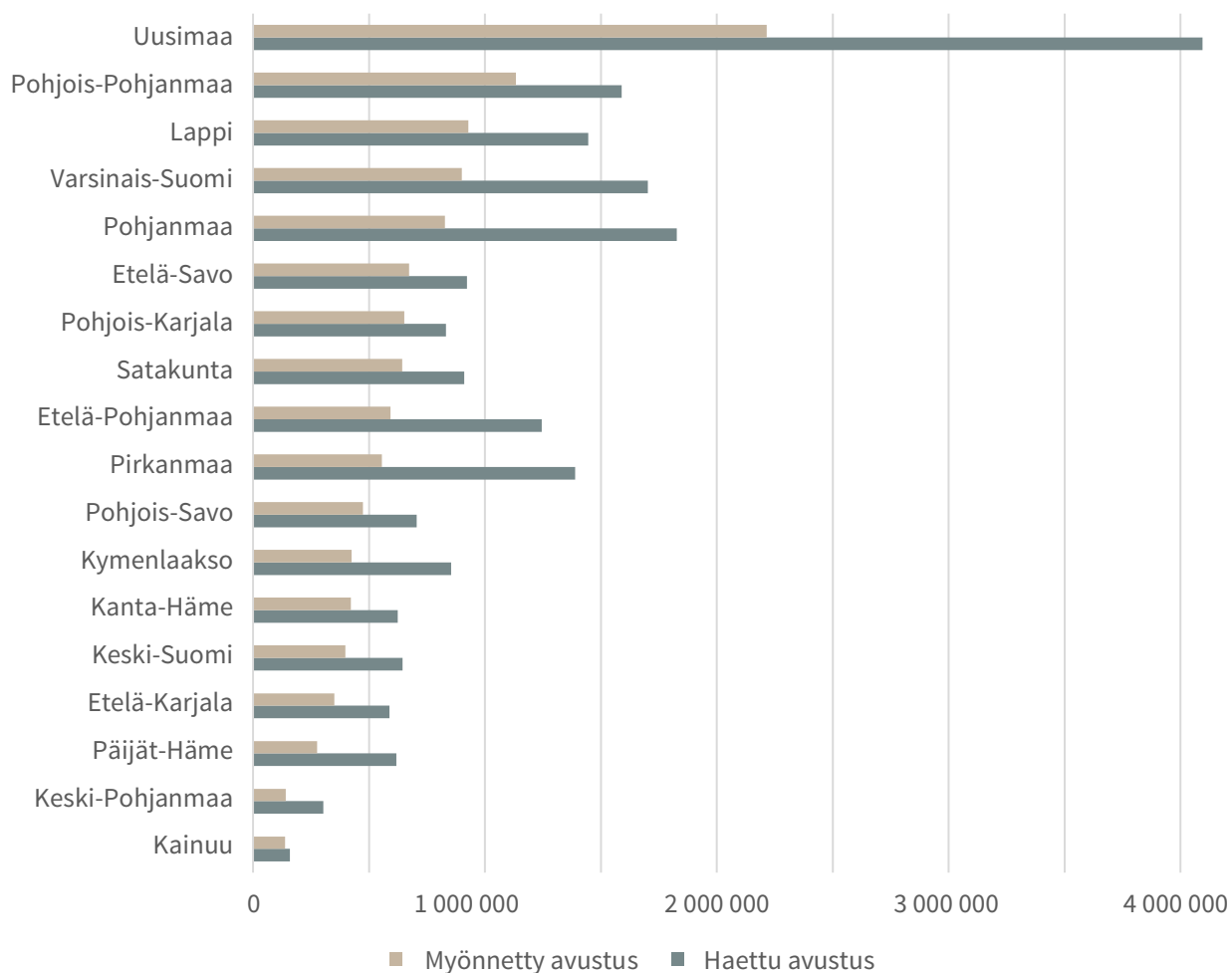


Kuvio 4.

Kehittämishankkeiden valtionavustukset vaikutusalueittain 2012–2015.
(Yleisten kirjastojen hankerekisteri.)

Hankerekisterissä merkitään hankkeelle myös maakunta, joka viittaa hankkeen toteuttavan kirjaston kotimaakuntaan. Kuviossa 5 on esitetty sekä haettu että myönnetty valtionavustus maakunnittain vuosina 2012–2015. Uuteenmaahan kuuluvat myös Yleisten kirjastojen keskuskirjaston hankkeet (3 hanketta, joissa yhteensä 130 000 euroa valtionavustusta). Valtionavustukset ovat jakautuneet alueellisesti, sillä Uudenmaan lisäksi yhdeksään muuhun maakuntaan on myönnetty vuosina 2012–2015 yli puoli miljoonaa euroa hankeavustusta. Lappi ja Pohjois-Pohjanmaa ovat seuraavaksi suurimmat avustuksien saajat Uudenmaan jälkeen. Uudenmaan kirjastot ovat toisaalta omassa luokassaan avustusten rahallisessa määrässä, sillä ero seuraavaan maakuntaan Pohjois-Pohjanmaahan on noin miljoona euroa. Kaikkein erottuvin on Uudenmaan kirjastojen haetun avustuksen määrä, yli neljä miljoonaa euroa.

Kehittämishankkeisiin haettu ja myönnetty valtionavustus maakunnittain vuosina 2012–2015.
Haettu avustus yhteensä 20,5 M€, myönnetty avustus 11,75 M€.



Kuvio 5.

Kehittämishankkeiden haetut ja myönnetyt avustukset maakunnittain 2012–2015.
(Yleisten kirjastojen hankerekisteri).

5 HANKEANALYYSIT

Vuoden 2012 kehittämishankkeet ja valintaperusteet

Vuonna 2012 myönteisen valtionavustuspäätöksen saaneista kehittämis- ja kokeiluhankkeista (yhteensä 239) rajattiin näytteeksi tasan 20 000 euroa tai sitä enemmän valtionavustusta saaneet hankkeet (yhteensä 45 hanketta). Ajatuksena oli, että valtionavustukseltaan suuremman kokoluokan hankkeet olisivat vaikuttavuuden arvioimisen kannalta antoisampia kuin aivan pienet muutamien tuhansien eurojen hankkeet. Yksittäisten kirjailijavierailujen tai laitehankintojen mukaan ottamista pyrittiin välttämään rajaamalla hankkeet rahallisesti suurempiin. Tämä ei tarkoita, etteivätkö rahallisesti pienemmät hankkeet voisi olla etenkin pienille kirjastoille ja paikkakunnille merkityksellisiä ja vaikuttavia. Tässä tapauksessa ajateltiin kuitenkin, että valtionavustukseltaan suuremmat hankkeet olisivat vaikuttavampia ja pysyvämpiä käytäntöjä synnyttäneitä, pelkän ”tuotoksen” ylittäviä. Haluttiin siis tarkastella, mitä raportoitiin tehdyksi ja saavutetuksi rahallisesti suurissa kehittämishankkeissa.

Vuosi 2012 valittiin kohdevuodeksi, koska myöhemmissä hankkeissa raportointi oli vielä puutteellista ja monet hankkeet olivat kesken. Näin oli myös joidenkin vuonna 2012 rahoituksen saaneiden hankkeiden kohdalla. Toisaalta 2012 oli ensimmäinen vuosi, jolloin hanketoiminta tapahtui yleisessä hankerekisterissä suoran OKM-avustuksen sijaan. Tätä aikaisempien vuosien hankkeita ei otettu mukaan, koska tarkoituksena oli tutkia myös nimenomaan hankerekisterin strategisuutta ja rekisterissä tapahtuvaa julkista raportointia.

Näyte sisälsi alun perin 45 hanketta, mutta joukosta päätettiin yhdessä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa hankkeita läpi käyden jättää pois analyysin kannalta epätarkoituksenmukaiset hankkeet (kuten esimerkiksi laaja, useamman vuoden mittainen Kirjasampo-palvelun kehittämishanke sekä Cycling for libraries -hanke) sekä keskeytyneet tai peruuntuneet hankkeet. Näin jäljelle jäi vuodelta 2012 yhteensä 34 kappaletta 20 000 euroa tai enemmän valtionavustusta saanutta hanketta. Joiltakin kirjastoilta joukkoon tuli mukaan useita hankkeita. Alueellisesti näytteestä muodostui melko kattava. Mukana on hankkeita kirjastoilta eri puolilta Suomea Inarista Helsinkiin.

- 34 kehittämis- ja kokeiluhanketta.
- Myönnettyä valtionavustusta hankkeissa yhteensä 1 377 600 euroa (47 % kaikkien vuoden 2012 kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustuksesta).
- Valtionavustusmyönnön keskimääräinen koko noin 40 500 euroa.
- Suurin myöntö 120 000 euroa (Keskipisteessä asiakas, Jyväskylän kaupunginkirjasto/Keski-Suomen maakuntakirjasto).
- Temaattinen jakautuminen hankerekisterin teemojen perusteella: Kirjastopalvelujen kehittäminen 13 hanketta, tilasuunnittelu 4, verkkopalvelut 4, oppimis-

ympäristöt ja yhteisöllisyys 3, lukemisen edistäminen 3, mediakasvatus 2, digitointi 2, strateginen kehittäminen 2, henkilöstön osaaminen 1.

- 33 AVI-hanketta, 1 OKM-hanke (Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta).
- Hankkeiden vaikutusalueet: kansainvälinen 2 hanketta, valtakunnallinen 2, yli-maakunnallinen 1, seutukunta 1, maakunta 8, kunta 17, kunnan- tai kaupunginosa 3.
- Hankkeiden kohderyhmät (yhdeällä hankkeella voi olla useita kohderyhmiä): Kirjaston asiakkaat yleisesti 20, kirjaston henkilökunta 9, nuoret ja nuoret aikuiset 6, lapset 5 hanketta, erityisryhmät ja tietty ammattiryhmä 4 hanketta, ikääntyneet 3, kirjaston ei-käyttäjät 3, työikäinen väestö 1, maahanmuuttajat 1, sidosryhmät 1.

Näytteeseen valitut vähintään 20 000 euroa valtionavustusta saaneet 34 kehittämis- ja kokeiluhanketta vuodelta 2012 ovat teemoittain esitettynä liitteessä 2.

Analyysikysymykset

Valittujen kehittämis- ja kokeiluhanke-esimerkeistä oli tarkoituksena ensinnäkin selvittää, raportoidaanko hankkeiden hakemuksissa ja hankeselvityksissä¹³⁷ ylipäätään, kuinka kattavasti aiemmin selvityksessä esitettyyn vaikuttavuuden ketjuun kuuluvia asioita: tavoitteita, toimintaa, tuotoksia, tuloksia, vaikutuksia. Kuinka selkeää ja osuvaa raportointi on ollut niin yleisesti kuin vaikuttavuuden arvioinnin kannalta?

Panoksella viitataan resursseihin, joita kirjasto käyttää toteuttaakseen hankkeen. Resurssi on siis tässä tapauksessa saatu valtionavustus: mitä kirjastopoliittisesti relevanttia ministeriön avustuksella on saatu aikaan. Toiminnan raportomisella tarkoitetaan tässä hankkeen toimenpiteiden ja elinkaaren kuvaamista. Tuotokset ovat resurssien avulla hankkeessa tehtyjä konkreettisia tuotteita, uusia tiloja, suoritteita tai palveluita. Hankkeen lopputuloksen (*outcome*) raportomisella tarkoitetaan vaikutuksien raportointia. Vaikutukset ovat muutosta asenteessa, taidoissa, tietämyksessä, käyttäytymisessä, toimintakulttuurissa, olosuhteissa jne.

Tämän jälkeen tarkoitus oli yleisesti arvioida valtionavustuksella rahoitettujen hankkeiden kirjastopoliittista vaikuttavuutta. Tämä ymmärrettiin tarkoittamaan sitä, edistävätkö hankkeet ja

137 Kirjastojen kehittämishankkeiden raportointia ei ole Suomessa tutkittu juurikaan. Helena Perttilä on tarkastellut gradussaan (2013) vaikutuksien raportointia kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeissa. Tutkimusaineistona oli 71 opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamien kokeilu- ja kehittämishankkeiden loppuraporttia vuosilta 2007–2010. Perttilän mukaan tulosten raportointi ei ollut kovinkaan laadukasta ja vaikutuksien systemaattinen havainnointi oli vähäistä. Tavoitteiden erittelemisen kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeiden raporteista ei ollut yksinkertaista. Raportit olivat välillä vain parin lauseen mittaisia. Perttilä koki, että monista raporteista sai sen kuvan, ettei niitä ollut ajateltu luettavaksi jälkikäteen. Ks. Perttilä 2013, 53. Kyseinen tutkielma tehtiin ennen julkisen hanketietokannan käyttöönottoa ja netissä tapahtuvaa avointa raportointia. Hankerekisteri on voinut vaikuttaa raportointiin.

niiden toiminnot avustusmuodon kohdalla (eli vuoden 2012 avustuskirje) ilmaistujen kirjastopoliittisten tavoitteiden sekä laaja-alaisten kirjasto- ja kulttuuripoliittisten tavoitteiden toteutumista. Yhteyttä kirjastopolitiikan 2015 tavoitteisiin analysoitiin kunkin lähianalyysiin otetun hankkeen osalta. Toisaalta vaikuttavuus tarkoittaa myös hankkeen tavoitteiden saavuttamista ja hankkeen onnistumista.

Hankehakemuksia, hankeselvityksiä ja loppuraportteja analysoitiin seuraavilla kysymyksillä: *Mitkä ovat rahoitettavan hankkeen tavoitteet, mihin hankkeella pyritään? Arvioidaanko mahdollisia laajempia tavoiteltavia vaikutuksia? Mitä raportoidaan keskeisenä toimintana, tuotoksena ja tuloksena? Tuodaanko selvityksessä esille hankkeen laajempia kirjasto- tai kulttuuripoliittisia vaikutuksia tai vaikuttavuutta? Vastaavatko mainitut raportoinnit hakuilmoituksissa ilmaistuja kirjastopoliittisia tavoitteita?*

Lisäksi hankkeista tarkasteltiin seuraavia asioita: *Onko erityisiä kohderyhmiä, joihin hankkeella on pyritty vaikuttamaan? Minkälaista yhteistyötä ja yhteistyökumppaneita hankkeisiin sisältyy? Onko hanketoiminnan tulosten vakiintumista mietitty? Millaisia jatkosuunnitelmia tai -hankkeita esitetään?*

Hankkeisiin myönnetyn valtionavustuksen myöntöperusteet vuoden 2012 avustuskirjeestä on havainnollistavaa vielä kerrata, jotta voidaan arvioida näytteeksi valittujen hankkeiden vastaavuutta niiden kanssa, eli miten hankkeiden tavoitteet ja tulokset vastaavat valtionavustuksen kohdalla ilmaistuja, OKM:n ja aluehallinnon yhteistyössä kehittämiä kirjastopoliittisia tavoitteita. Näytteeksi valittujen, vuonna 2012 rahoituspäätöksen saaneiden kehittämis- ja kokeiluhankkeiden avustusten myöntöperusteita linjattiin OKM:n elokuun 2011 kirjeessä seuraavasti:

Avustusta myönnetään ***kirjastojen tietoverkkopalvelujen kehittämiseen, käyttäjävällystävällisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, kirjastojärjestelmän kehittämiseen, kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin, lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen, henkilökunnan koulutukseen ja asiakaspäätteiden hankintaan***. Avustusta voi hakea myös ***mediakasvatukseen ja kirjastonkäytön tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien*** sekä ***asiakaspalvelun parantamiseen***.¹³⁸

138 Ks. perustelumuiot kirjastojen hankerekisteristä: <http://hankkeet.kirjastot.fi/ohjeita/perustelumuiotio-2012>. Muistiossa eritellään myös mihin tarkoitukseen avustusta ei myönnetä.

5.1 Hankkeiden tavoitteenasettelu

Vaikuttavuuden kannalta tavoitteiden asettaminen ja näiden selkeys on keskeistä. Näytteeksi valitun 34:n kokeilu- ja kehittämishankkeen tavoitteenasettelua analysoitiin ensinnäkin selvittämällä, asettivatko kirjastot ylipäättään mitään tavoitteita hanketoiminnalleen. Lähtökohtana oli tarkastella, kerrotaanko hakemuksessa selkeästi esimerkiksi sanoilla ”hankkeen tavoitteena on...” miksi hanke toteutetaan ja valtionavustusta anotaan. Oliko hakemuksessa selkeästi ilmaistu jokin pyrkimyksen kohde ja tarkoitus toiminnalle?

Suurin osa (noin 30 hanketta) analysoiduista hankkeista ilmoitti hakemuksessaan jonkinlaisen tavoitteen. Muutama hanke (noin 5 hanketta) kertoi hakemuksessaan tavoitteiden sijaan ennemminkin keinoista ja toiminnasta tyyliin ”mitä aiomme tehdä”. Kaiken kaikkiaan hankkeen toiminnan ja keinojen (esim. ”kohderyhmille tarjotaan tiedonhaun opastusta” tai ”järjestämme lastenkirjallisuustapahtumia”) erottelu selkeällä tavalla hankkeen varsinaisista tavoitteista (miksi hanke toteutetaan) vaikutti olevan ongelma monessa hakemuksessa. Hankkeen selkeä tavoite jäi ulkopuoliselle lukijalle täten epäselväksi.

Aivan kuten itse hankehakemuksissa, niiden pituudessa ja yleisessä selkeydessä sekä kattavuudessa, myös tavoitteiden auki kirjoittamisessa oli melko suuria eroja eri hakemusten kesken. Jotkut hankkeet kertoivat hankkeen tavoitteen yhdellä lauseella, toisissa hakemuksissa listattiin selkeästi eritellen ja melko kattavasti erilaisia tavoitteita. Joissakin hakemuksissa tavoitteet oli listattu selkeästi erilleen, jopa oman otsikkonsa alle. Toisissa tavoitteet puolestaan mainittiin hakemuksen tekstimassan keskellä, joskus lauseella tai parilla. Eroja oli myös tavoitteiden mitaluokassa ja konkreettisuudessa. Vaikuttavuuden arvioimisen kannalta on merkitystä, onko hankkeen tavoitteena lehtilukusalin perustaminen, henkilökunnan kirjoittamisosaamisen kehittäminen, kirjastojärjestelmän uusiminen vai maahanmuuttajan identiteetin rakentaminen. Tavoitteiden laajuuteen vaikuttaa myös hankkeen valtionavustuksen määrä: onko kyse satojen eurojen vai yli sadantuhannen euron hankkeesta.

Tavoitteena on, että hankkeen aikana Aalto- ja Keprikirjastot, yhteensä 19 keskisuomalaista kuntaa, uusivat sekä asiakasliittymänsä että tuotantojärjestelmänsä. (Keskipisteessä asiakas-hanke.)

Projektissa käynnistetään tiedotus ja markkinointikampanja julkaisemalla Satakirjastojen tiedotuslehteä. Lehti julkaistaan myös verkossa. Kampanja kestää vuoden, jonka aikana julkaistaan neljä lehteä. Tavoitteena on, että kirjastojen henkilökuntaa koulutetaan ja perehdytetään lehtiartikkeleiden kirjoittamiseen ja pienimuotoiseen toimitustyöhön niin, että ainakin tiedotuslehden verkkoversio jäisi Satakirjastojen pysyväksi toimintamuodoksi. (Satakirjastot-asiakaslehti-hanke.)

Hankkeen tavoitteet: Seudullisen toimintamallin luominen omakieliselle lastenkirjastotoiminnalle. Mallia voidaan hyödyntää venäjänkielisten palvelujen lisäksi myös muille kieli-ryhmille tarjottavissa lastenkirjastopalveluissa. Yhteistyöverkoston rakentaminen venäjänkielisen lastenkirjastotoiminnan turvaamiseksi jatkossa. Päiväkotij- ja alakouluikäisten venäjänkielisten lasten kielen ja kulttuurin tukeminen sekä yhteistyön vahvistaminen päiväkotien ja koulujen kanssa. Venäjänkielisen lastenkirjasto-osaamisen vahvistaminen Hel-Met-kirjastoissa. (Venäjänkielisen lastenkirjastotoiminnan seudullinen kehityshanke.)

Tavoitteena on tukea maahanmuuttajan oman identiteetin rakentamista, tehdä kirjastosta matalankynnyksen portti suomalaiseen yhteiskuntaan sekä tehdä kirjasto tunnetuksi avoimena julkisena tilana, jossa eri ryhmien jäsenten on mahdollista kohdata toisiaan. (Kirkkonummen kunnankirjasto/Monikulttuurisuus -hanke.)

Tavoitteiden erottelu hankkeen toiminnasta ja taustasta ei ole hakemuksia tarkasteltaessa aina aivan yksinkertaista. Jotkin hankkeet kertoivat laajasti hankkeeseen liittyvästä taustasta, kohderyhmistä, erilaisista ongelmista ja historiasta. Välillä kuitenkin tarkastelijalle jäi hieman epäselväksi, mikä itse hankkeen varsinainen tavoite on suhteessa taustoitukseen. Joskus hankkeen tavoitteet ilmaistiin ikään kuin lopputuloksina ja vaikutuksina osana kohderyhmän ja toiminnan luettelemista (keihin on tarkoitus vaikuttaa ja miten). Välillä tavoitteenasettelu oli hieman ylimalkaisesti ja abstraktisti ilmaistu osana hankkeen taustoitusta. Esimerkkinä voidaan tuoda esiin Turun kaupunginkirjaston ”Kirjastosta juuret elämään” -hanke, jossa hankkeen tavoitteet osana kaupunginkirjaston toiminta-ajatusta tuotiin sinänsä esiin, mutta melko pitkästi kertoen osana taustaa, kohderyhmiä ja toimintaa:

Kaikki käyttäjät eivät kuitenkaan voi hyödyntää kirjastoa tilana ja huolimatta kirjastojen korkeasta käyttöasteesta on myös niitä, jotka eivät ole vielä löytäneet kirjaston palveluja. [...] Turun kaupunginkirjaston toiminta-ajatuksena on mm. vahvistaa asukkaiden arjen hallintaa, osaamista, luovuutta ja aktiivista kansalaisuutta. Kirjaston keskeisiin painopistealueisiin kuuluvat saavutettavuus, sivistyksen vaaliminen ja ilon tuottaminen. Varsinais-Suomen maakuntakirjastona Turun kaupunginkirjasto tukee maakunnan kirjastopalveluja ja edistää niiden uudistumista. [...] Kirjastosta juuret elämään -hankkeella toteutetaan näitä arvoja ja tuodaan niiden avulla kohderyhmille uudenlaisia mahdollisuuksia löytää kiinnekohtia elämälleen. [...] Hankkeen kohderyhmänä ovat vankiloiden, pienryhmä- ja perhekotien sekä perhekuntoutuskeskusten asiakkaat, joille kirjasto- ja kulttuuripalvelujen avulla tuodaan uudenlaista sisältöä elämään, tarjotaan mahdollisuus oman luovuuden löytämiseen ja toteuttamiseen ja tunteiden ilmaisuun. Kodinomaisissa oloissa eläville ja kotiutumisvaiheessa oleville tuodaan välineitä ja toimintatapoja arjessa selviytymiseen opastamalla verkkopalvelujen ja kirjaston tarjonnan käyttöä ja hyödyntämistä. (Kirjastosta juuret elämään -hanke.)

Jo aiemmin käytiin läpi ministeriön kirjastopolitiikan keskeisimpiä tavoitteita muun muassa yleisten kirjastojen laatusuosituksen tiivistysten avulla. Keskeisimpiä kehittämiskohteita kirjastoissa ovat: **1) tila laitteineen, varustuksineen ja ajanmukaisine kirjastojärjestelmineen, 2) ajantasainen kokoelma, 3) ammattitaitoinen henkilökunta ja 4) asiakaslähtöiset kirjastopalvelut, verkkopalvelut ja aukioloajat.** Suurin osa analysoiduista hankkeista suuntautui tavoitteissaan näille laajoille kehittämisalueille, eli tavoitteilla oli vastaavuutta OKM:n päämäärien kanssa. Etenkin kirjastopalvelut ovat tosin laaja kehittämiskohde, jota voidaan parantaa myös välillisesti esimerkiksi tilan tai laitteiston uudistamisella. On huomioitava, että mainitut neljä kehittämisaluetta ovat niin laajaa kokonaisuutta, että lähes minkä tahansa kirjastohankkeen voitaisiin arvioida osuvan jollakin tavalla kyseisille alueille.

*Kirjaston **lehtilukusalin** paikka muuttuu ja sen toimintaa ja aukioloaikaa on mahdollista laajentaa sähköisellä avaimella muun aukioloajan ulkopuolella myös viikonloppuisin. Tämä lisää kirjaston toiminnallisuutta olemassa olevilla henkilöstöresursseilla ja parantaa huomattavasti esim. työssäkäyvien ja kylillä asuvien kirjastonkäyttöä sekä palvelee uusia asiakkaita ja asiakasryhmiä. (Lehtilukusali itsepalveluperiaatteella.)*

*Tavoitteena on kehittää **kevyen organisaation kirjastopalveluja** uudenvuorokäyttöön ja tilanteisiin, erityisesti sellaisille asiakasryhmille, joita on muulla tavoin vaikea tavoittaa. (Kirjasto Iholla.)*

*Hankkeen jälkeen Etelä-Karjalan kirjastoilla on elävät, laadukkaat, ajantasaiset ja tehokkaasti käytetyt **kokoelmat**. Tuleva Heili-kimppa ja käynnistyvät kuljetukset kirjastojen välillä antavat tähän uudet mahdollisuudet. Hankkeen aikana luotua **yhteistä kokoelmapolitiikka** päivitetään jatkossa. (Heili hehkeäksi – Etelä-Karjalan Heili -kirjastokimppan kokoelmat kuntoon.)*

***Editointiprojektin** tavoitteena on lisätä **yhteistyötä kirjaston ja kaupunkilaisten** kanssa siten, että **kirjasto yhteistyössä muiden kaupunkilaisten kanssa** (mm. kansalaisopiston, museon, kulttuuritoimiston, yhdistysten, esim. sukututkimusseuran) tallentaa kaupunkilaisten henkilökohtaisia muistoja, lisää asukkaiden luovuutta eri taiteen aloilla ja rohkaisee heitä luomaan, editoimaan omaa musiikkia, kuvia ja elokuvia ja tallentamaan omia muistoja ja luovia teoksia. (Editointiprojekti Lukas-alueen kirjastoissa.)*

*Paitsi paikallishistoriallisesti, **Porneenin lainakirjaston kokoelma** on osa suomalaisen sivistyksen ajankuvaa sekä kirjastohistoriallinen kilometripylväs matkalla nykyisen kirjastoverkon monipuolisen palvelutarjontaan. Porneenin lainakirjaston kokoelmaa säilytetään Pornaisten kunnankirjaston kirjastosalissa vanhassa opettajakirjaston kaapissa. Kirjat eivät ole lainattavissa. **Kirjat tulisi digitoida, jotta ne olisivat kaikkien saavutettavissa verkon kautta.** (Borgå Gymnasiumin museokirjaston ja Porneenin lainakirjaston aineistojen digitointi.)*

*Muutoksen kohtaaminen, uusien toimintatapojen luominen ja toimivan työyhteisön rakentaminen ovat haasteita, joita on työstettävä sekä **organisaation eri tasoilla että koko henkilökunnan yhdessä**. Tämän kehittämistyön tuloksena on yhteinen uusi ja sujuvasti toimiva **työkulttuuri**. (Muutoskoulutus uuden Oulun henkilökunnalle.)*

Kaiken kaikkiaan tavoitteenasettelun strategisuus ei vaikuttanut kovin selkeältä suhteessa ministeriön kirjastopolitiikkaan, mutta tavoitteissa oli vastaavuutta OKM:n kirjeessä listattuihin myöntöperusteisiin ja niitä sivuttiin raporteissa. Kyse on myös itse avustusten myöntöperusteiden löyhästä strategisuudesta suhteessa kirjastopoliittisiin linjauksiin, mikä vaikuttaa osaltaan myös hankkeiden tavoitteenasetteluun. Kuten asiantuntijahaastattelussa kävi ilmi, kirjastohankkeiden rahoitusta kunakin vuonna ohjaavassa OKM:n kirjeessä ei ole kyse niinkään kirjastopoliittisen ohjelman strategisista tavoitteista, vaan ennemmin kirjastojen erilaisista toiminnoista ja palveluista, joita kyseisenä vuonna painotetaan.

Strategisuuden suhteen pitää huomioida, että noin 10 hanketta tästäkin analysoidusta näytteestä oli jatkohankkeita tai osakokonaisuuksia muista hankkeista, eli osa laajempaa ja pidempiaikaista kehittämistoimintaa. Tällöin myös yhden hankkeen strategisuuutta täytyisi peilata suhteessa kokonaisuuteen. Esimerkiksi Turun kaupunginkirjaston ”Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta” oli jatkoa aikaisemmalle OKM:n rahoittamalle hankkeelle. Borgå Gymnasiumin museokirjaston digitointihanke oli puolestaan osa usean hankkeen jatkumoa. Pelkästään hankerekisteristä löytyvät valtionavustusta saaneet hankkeet vuosilta 2012, 2013, 2014 ja 2015. Tällaisissa tapauksissa vuosittaisilla avustushakemuksilla on jatkuvuutta ja yksittäiselle hankkeelle voidaan hahmottaa laajempaa strategista kaarta.

Hanke on jatkoa Kirjastossa kohtaus! -kampanjalle, jolle on myönnetty opetusministeriön kokeilu- ja kehittämistoiminnan erityistukea kahtena edeltävänäkin vuonna. (Helsingin kaupunginkirjaston Ajankohtaus!)

Digitointihankkeessa jatkaa sama ohjausryhmä kuin aiemminkin. Ryhmä seuraa Kansallisen Digitaalisen Kirjaston kehitystä ja on yhteydessä siinä toimiviin henkilöihin. Hanke on saanut opetusministeriöltä keväällä 2010 apurahan (25000 euroa), jolla saatiin digitointi käyntiin. Tällä rahalla saatiin digitoitua n. 5000 sivua käsikirjoituksia ja painatteita. Tämä ensivaihe on nyt valmis, ja tarkoituksena on jatkaa aineiston digitointia. Olemme myös aloittaneet yhteistyön Kansalliskirjaston kanssa saadaksemme aineiston Doria-tietokantaan. (Porvoon kaupunginkirjaston Borgå Gymnasiumin museokirjaston ja Porneenin lainakirjaston aineistojen digitointi -hanke.)

Yhteensä 7 hanketta mainitsi kehittämistoiminnan jatkuvan jatkohankkeessa. Yksi hanke ei kertonut raportissaan minkäänlaisia jatkosuunnitelmia. Loput 26 hanketta puhuivat erilais-

ta jatkosuunnitelmista ja -toimenpiteistä. Monissa hankkeissa jatkotoiminnan mahdollisuudet riippuivat tulevista resursseista.

Jatkoprojekti on parhaillaan käynnissä ja siinä tullaan hyödyntämään ensimmäisen vaiheen tuloksia ja siitä saatuja kokemuksia. Uusia toimintamuotoja tullaan kokeilemaan. Tarkoituksena on kehittää toimintamalli, joka voitaisiin integroida soveltuvin osin kirjaston perustoimintoihin. Hankkeen aikana on selvinnyt, että tällaiselle kirjaston palvelulle on kysyntää ja tarvetta. (Turun kaupunginkirjaston ”Kirjastosta juuret elämään”.)

Jatkohanke Kirjasto pelinä sai rahoitusta, ja se keskittyy mediapajapalvelujen kehittämiseen: Opettajia ja nuoria opetetaan mediapajan laitteiston ja ohjelmien käyttöön sekä sisältötuotantoon. (Oulaisten kaupunginkirjaston ”Kirjasto Monena ja Monelle”.)

5.2 Kirjastojen yhteistyökumppanit ja kohderyhmät

Kirjastohankkeiden myöntökirjeessä painotetaan hankkeiden monialaisuutta ja yhteistyötä. Jokaisesta hankehakemuksesta tarkasteltiin kohtaa ”yhteistyökumppanit”. 34 hankkeesta yhteensä noin kaksi kolmasosaa eli 23 hanketta ilmoitti yhteistyökumppanista tai -kumppaneista. 11 hanketta ei ilmoittanut hakemuksessa tässä kentässä mitään. Mainittu kenttä ei kuitenkaan välttämättä kerro koko totuutta hankkeessa tehtävästä yhteistyöstä, sillä osassa hakemuksista yhteistyöstä kerrottiin muissa kohdissa. Yhteistyötä eri tahojen kanssa saattoi muodostua myös vasta hakemuksen jättämisen jälkeen. Kyse on myös hanketoimijan tavasta täyttää lomake. Suurimmassa osassa näytteen hankkeista oli ainakin jonkinlaisia suunnitelmia yhteistyöstä. Hankkeissa saatettiin varsinaisen hakemustekstin sisällä ilmoittaa yhteistyökumppaneista, tavoitteena olevan yhteistyö tai uusien yhteistyökumppaneiden hankkiminen:

Tapahtumia toteutetaan järjestöjen, (esimerkiksi Martat, Ukri – Pohjois-Karjalan kirjallisuusyhdistys), kaupungin toimijoiden (teatteri, museot, orkesteri, kulttuurityö, kansalaisopisto) ja vapaamuotoisten kaupunkilaisryhmien kanssa. Yhteistyökumppaneihin tullaan suhtautumaan hyvin avoimesti ja tavoite on löytää toimijoita, joille kirjasto toiminnan toteuttamisen yhteistyötahona on aivan uusi. (Kotoilu 3.0 -hanke, Joensuun seutukirjasto.)

OsaKe-hanke (EAKR-rahoituksella 1.10. 2010–31.12.2012) on kumppani, jonka avulla kirjasto saa käyttöönsä laajan yhteistyötahoverkoston tiedotuskanavineen. (Lainaa ja lue! -hanke, Juuan kunnankirjasto.)

Projekti toteutetaan yhteistyössä koulutoimen, perusturvan (sosiaalitoimen), nuorisotoimen, maahanmuuttajayhdistyksen, asukasyhdistyksen ja kirjastoyhdistyksen kanssa. (Kirjasto lähestyy lähiötä -hanke, Porin kaupunginkirjasto.)

Hankkeista, jotka ilmoittavat yhteistyökumppanista lomakkeen sille varatussa kohdassa, yhteensä 17 ilmoitti useista yhteistyötahoista, 6 hanketta puolestaan vain yhdestä yhteistyökumppanista. Kyse on tässä tapauksessa nimenomaan hankehakemusten maininnoista, eivätkä ne välttämättä kerro koko totuutta myöhemmin varsinaisen hankkeen aikana tehdystä yhteistyöstä. Mainitut yhteistyötahot olivat seuraavia:

Yhteistyötaho	Moniko hanke mainitsee?
Kirjastot	15
Taidelaitokset, kansalaisopistot, kulttuuritoimet	5
Kunnat	3
Sosiaali- ja terveystoimi	3
Sairaala, perhekoti	3
Yliopisto, ammattikorkeakoulu	3
Yhdistykset, järjestöt, liitot	2
Koulutoimi, opetus	2
Nuorisotoimi, nuorisopalvelut	2
Vankilat	1
Yritys	1

Jokaiselle hankkeelle merkataan hankerekisterissä yksi tai useampia kohderyhmiä. Näytteen hankkeissa mainitut kohderyhmät olivat:

Kohderyhmä	Moniko hanke mainitsee?
Kirjaston asiakkaat	20
Kirjaston henkilökunta	9
Nuoret ja nuoret aikuiset	6
Lapset	5
Erityisryhmät tai tietty ammattiryhmä	4
Ikääntyneet	3
Ei-käyttäjät	3
Työikäinen väestö	1
Maahanmuuttajat	1
Sidosryhmät	1

Yllätyksettömästi ”kirjaston asiakkaat” oli kaikkein yleisin kohderyhmä. Toisin sanoen se tarkoittaa, että kohderyhmäksi ei ole ajateltu mitään erityistä asiakaskuntaa, vaan hanke on suunnattu yleisesti kirjaston käyttäjille. Mielenkiintoista on, että kirjaston henkilökunta oli mainittu kohderyhmäksi yhdeksässä (9) hankkeessa, mutta vain yhden (1) tällaisen hankkeen hankerekisteriin merkitty teema oli henkilöstön osaamisen kehittäminen. Vaikka näyte on pieni, tämä saattaa selittää osaltaan sitä, miksi valtionavustuksia on rahallisesti kohdistunut niin vähän henkilöstön osaamisen kehittämiseen, vaikka aihe on nostettu hyvin keskeiseksi muun muassa ministeriön kirjastopolitiikan strategiassa 2015. Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja kouluttaminen eri tavoin on mukana moniin erilaisiin teemoihin luokitelluissa hankkeissa.

Kohderyhmien erittely on siinä mielessä ministeriön kirjastopolitiikan kannalta strategista, että esimerkiksi nuoria ja lapsia, ikääntyneitä, maahanmuuttajia sekä kirjaston henkilökuntaa pai-

notetaan erikseen kirjastopolitiikan ohjelmassa. Analysoidusta näytteestä yhteensä 24 hanketta mainitsi kohderyhmänään yhden tai useamman mainituista asiakasjoukoista.

Erityisille kohderyhmille suunnatuista hankkeista voidaan mainita Kirkkonummen kunnankirjaston ”Monikulttuurisuus-projekti”, jonka kohderyhmäksi on ilmoitettu maahanmuuttajat. Hankkeen toiseksi kohderyhmäksi on merkattu sidosryhmät. Se viittaa hankekuvauksessa mainittuun yhteistyöhön perusturvan sekä kansalaisopiston kanssa.

Projektin tarkoituksena on toteuttaa monikulttuurisuushanke yhdessä kansalaisopiston ja perusturvan kanssa. [...] Projekti on kohdistettu eri-ikäisille maahanmuuttajille. (Kirkkonummen kunnankirjaston monikulttuurisuus-projekti.)

Kirjaston ei-käyttäjät (joka on vaikeasti määriteltävä kategoria) on puolestaan merkitty kohderyhmäksi Joensuun seutukirjaston ”Kotoilu 3.0”-hankkeessa, Keravan kaupunginkirjaston ”Kirjasto iholla” -lähiöprojektissa sekä Kotkan kaupunginkirjaston ”Vetovoimaisessa kirjastossa”.

Kirjastoa kiinnostaisi olla vahvemmin mukana kolmannen sektorin ja uusien järjestäytymisen muotojen toiminnassa ja olla yhdistävänä toimijana heidän ja kaupungin muiden toimintojen kesken. (Joensuun seutukirjaston Kotoilu 3.0.)

...hankkeella pyritään herättämään potentiaalisten ja passivoituneiden kirjaston asiakkaiden kiinnostusta kirjaston palvelutarjontaa kohtaan, saamaan heitä aktiivisiksi kirjaston käyttäjiksi ja osallistumaan palveluiden suunnitteluun. (Kotkan kaupunginkirjaston Vetovoimainen kirjasto.)

Tavoitteena on kehittää kevyen organisaation kirjastopalveluja uudenvuorokäyttöön ja tilanteisiin, erityisesti sellaisille asiakasryhmille, joita on muulla tavoin vaikea tavoittaa. [...] Jälkikäteen kirjastotoiminnan projektissa kirjaston tavoitteena on kaupunkiyhteisön saavuttaminen laaja-alaisesti. (Keravan kaupunginkirjaston Kirjasto iholla.)

Ikääntyneitä käytetään kohderyhmänä Porin kaupunginkirjaston ”Kirjasto tervehdyttää”-hankkeessa, Juuan kaupunginkirjaston ”Lainaa ja lue! Kirjastopalvelua ikäihmisten huviksi ja hyödyksi” -hankkeessa sekä Turun kaupunginkirjaston ”Lukulampun valossa” -hankkeessa, jonka kohderyhmänä on myös työikäinen väestö.

Juuan kirjaston aineistokokoelma on monipuolinen, ja sen tehokas käyttö on kaikkien etu. Projektin avulla parannetaan ikäihmisten ja heidän lähipiirinsä kirjaston palveluiden käyttövalmiuksia. Kirjaston kotipalvelu-ohjelma tehokäyttöön perehdyttää niin, että se tuo kirjaston palvelun piiriin ne halukkaat lainaajat, jotka eivät voi tavallista kirjastopalvelua vaivatta käyttää. Uudenlaisten logistiikkaratkaisujen löytäminen on eräs tärkeimmistä tavoitteista. (Juuan kunnankirjaston Lainaa ja Lue!)

Erityisryhmät ovat kohteena muun muassa Turun kaupunginkirjaston ”Kirjastosta juuret elämään” -hankkeessa, jossa tehtiin yhteistyötä vankiloiden kanssa. Oulun kaupunginkirjaston ”Muutoskoulutus uuden Oulun henkilökunnalle” -hankkeessa ainoa kohderyhmä oli kirjaston henkilökunta.

Yhteistyö vankilakirjastojen kanssa on sujunut hyvin, työ on lähtenyt hyvään vauhtiin. Projektisuunnittelija on opastanut muun muassa kirjastoaineiston poistojen teossa ja uuden aineiston hankinnassa. Vankilakirjastojen yleisilmeen kohentuminen ja aineiston uudistaminen ovat jo nyt nostaneet lainalukuja. (Turun kaupunginkirjaston Kirjastosta juuret elämään.)

5.3 Hankkeiden toiminta ja tuotokset

Toiminnan, toimenpiteiden ja tuotosten erottelu toisistaan ei ole aina yksinkertaista. Joskus toimenpiteet ja tuotos voidaan ymmärtää vaikuttavuuden arvioinnin yhteydessä myös samaksi asiaksi. Tuotoksia ovat tällöin toteutetut toimenpiteet. Kirjastohankkeiden parissa on välillä erityisen hankalaa erotella etenkin hankeraporttien perusteella, mikä on hankkeen toimenpiteiden ja tuotosten ero. Tavoitteena ei ole aina synnyttää yhtä selkeää, materiaalista ”tuotosta” vaan hanke muodostuu esimerkiksi tapahtumista tai koulutustilaisuuksista, jolloin tuotoksen erottaminen toiminnasta on vaikeaa. Joissain tapauksissa hankkeessa syntyi selkeä tuotos, kuten laatukäsikirja, digitoitu aineisto, uusi lukusali tms.

Kaikissa analysoiduissa hankkeissa raportoitiin toiminnasta, tehdyistä toimenpiteistä ja tuotoksista. Tuotokset olivat vaihtelevia, mutta ne oli pääosin kuvattu raporteissa selkeästi. Hankkeen valtionavustuksen koosta ja tavoitteista riippuen ne vaihtelivat suurista järjestelmistä mainoslehtiseen. Hankkeiden myötä syntyi suuri määrä erilaisia tuotoksia: uusia kirjastojärjestelmiä, strategiapapereita, selvityksiä, raportteja, uudistettuja ja korjattuja kirjastotiloja, laitteistoa ja välineitä, nettisivustoja, esitteitä, kirjastolehtiä, digitoitua aineistoa ja kirjallisuutta, toimintamalleja, kokoelmapolitiikkasuunnitelmia, tapahtuma- ja koulutuspäiviä, kerhoja, vierailuja tapahtumissa ja tilaisuuksissa.

Esimerkiksi valtionavustukseltaan suurin (120 000 euroa strategiseen kehittämiseen) hanke ”Keskipisteessä asiakas” (Jyväskylän kaupunginkirjasto) synnytti erilaisia tuotoksia aina laitehankinnoista ja koulutuspäivistä uuteen kirjastojärjestelmään, tietokantoihin, verkkopalveluihin, kirjastokorttiin ja yhteiseen kokoelmapolitiikkaan. Heinäveden kunnankirjaston hankkeessa ”Lehtilukusali itsepalveluperiaatteella” (valtionavustus 20 000 euroa) syntyi nimensä mukaisesti uusittu lehtilukusali laitehankintoineen.

Toiminnan ja tuotosten arviointi on eri asia kuin vaikuttavuuden arviointi. Tuotoksien aikaansaaminen ei vielä kerro hankkeen lopputuloksista, vaikutuksista ja kirjastopoliittisesta vaikut-

tavuudesta. Panoksien ja tuotoksien suhdetta voidaan kuvata termien ”tuottavuus” ja ”tuloksellisuus” avulla (ks. liite 4 ja malli vaikuttavuuden analysoimiseen). Lähes kaikki analysoidut hankkeet ja myönnetyt valtionavustukset olivat tuottavia siinä mielessä, että raporttien perusteella oli myönnetyllä valtionavustuksella (ja muilla resursseilla kuten työtunneilla) saatu aikaan selkeitä tuotoksia. Hankkeiden kokonaisbudjetit muodostuivat eri tavoin. Joissakin hankkeissa OKM:n valtionavustus kattoi budjetista valtaosan ja joissain se oli vain noin puolet koko budjetista. Kustannusvaikuttavuutta ei tässä selvityksessä analysoida.

5.4 Tavoitteiden saavuttaminen ja lopputulosten arviointi

Hankkeen tavoitteiden toteutumista voidaan pitää vaikuttavuuden kannalta olennaisena. Vaikuttavuus on asetettujen tavoitteiden toteutumista ja muutoksen aikaan saamista. Hankkeen näytteen raporteista tarkasteltiin, kuinka niissä arvioidaan hankkeelle asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja toteutumista. Kuten aiemmin todettiin, suurin osa analysoiduista hankkeista asetti selkeähkön tavoitteen, mutta osa kertoi lähinnä toimenpiteistä, joita aiotaan tehdä. Selkeän tavoitteen puuttuessa on vaikeaa arvioida myöskään sen toteutumista. Yleisesti ottaen kirjastohankkeissa on hankalaa arvioida tuotoksen ylittäviä vaikutuksia.

Noin kolmasosa hankkeista arvioi tavoitteiden toteutumista epäselvästi. Raportissa lueteltiin vaihtelevasti toimenpiteitä, tuotoksia ja lopputuloksia, mutta ei selkeästi kerrottu, toteutuivatko asetetut tavoitteet vai eivät. Toki osassa hankkeista tavoitteita ei selkeästi asetettu, jolloin niiden saavuttamisen arvioinnista tulee väistämättä ulkopuoliselle tarkastelijalle ja ehkä myös kirjastoillekin epäselvää. Monessa hankkeessa tunnuttiin saadun aikaan asioita, mutta hanke-raportista puuttui selkeä arvio tavoitteiden saavuttamisesta.

Kaksi kolmasosaa hankkeista puolestaan arvioi tavoitteiden saavuttamista suhteellisen selkeästi esimerkiksi toteamalla ”projekti täytti sille asetetut tavoitteet”. Tällaisessa tapauksessa voidaan arvioida hankkeella myös olleen vaikuttavuutta, eli projekti onnistui tavoitteidensa mukaisesti.

Muutama hanke kuvasi suoraan tavoitteiden asettelun tai suunnittelun epäonnistuneen. Esimerkiksi Hangon kaupunginkirjasto toteaa raportissaan suoraan: ”Tästä tuli esimerkki huonosti suunnitellusta projektista.” Hanketoiminnan kehittymisen kannalta on erinomaista, että epäonnistumisista uskalletaan sanoa ääneen silloin, kun siihen on aihetta. Virheistä voivat näin oppia muutkin kirjastotoimijat.

Näytteestä tarkasteltiin myös, arvioidaanko hankeraporteissa hankkeiden lopputuloksia eli vaikutuksia. Ensimmäisenä tutkittiin, onko tällaista raportointia yleensä edes tehty vai jäädäänkö raporteissa lähinnä toimenpiteiden ja tuotosten kuvaamisen tasolle. Toki on selvää, että hankkeiden todellisia vaikutuksia voi kirjastojen olla mahdotonta arvioida saati mitata vielä hanke-

raporttia kirjoittaessa. Kyse on siitä, arvioivatko kirjastot hankkeen mahdollisia lopputuloksia vai eivät. Toiseksi tarkasteltiin, millä tavoin ja kuinka kattavasti lopputuloksista ja vaikutuksista raportoidaan. Hankerekisterissä olevista julkisista hankeraporteista tarkasteltiin erityisesti kohtaa ”Arvioi toimenpiteitä ja vaikutuksia”.

Hankkeen lopputuloksen (outcome) ja vaikutusten raportoimisella tarkoitetaan tässä yhteydessä erilaisten muutosten, hyötyjen, oppimistuloksien tai vastaavien raportoimista tai arvioimista. Hankkeen lopputulos on toimenpiteiden ja tuotosten seuraus: voidaan puhua seuraavasta askeleesta vaikutusten ketjussa. Tällä tarkoitetaan sitä, että esimerkiksi uuden lukusalin rakentaminen ja siitä raportoiminen ei vielä ole lopputuloksista tai vaikutuksista raportoimista.

34 hankkeen näytteestä yhteensä 15 hanketta arvioi jollain tasolla hankkeen lopputuloksia eli vaikutuksia. Osa tosin hyvin lyhyesti, jopa yhdellä lauseella. 8 hanketta arvioi puolestaan lähinnä toimenpiteitä tai tuotoksia tai molempia. Loput 10 hanketta olivat ikään kuin välimaastossa. Ne arvioivat raporteissaan hieman vaikutuksiin ja vaikuttavuuteen liittyviä asioita, mutta epämääräisesti. Hankkeet eivät arvioineet juuri kyseisen hankkeen vaikutuksia vaan puhuivat enemmän yleisellä tasolla vaikuttavuuden tärkeydestä.

Esimerkkejä hankkeiden lopputulosten ja vaikutusten raportoimisesta:

Projektin aikana järjestettyjen tapahtumien vaikuttavuuden mittaaminen ei ole yksiselitteistä, sillä tulokset eivät välttämättä näy suoraan tilastoissa. Tapahtumien avulla kirjasto sai näkyvyyttä ja tapahtumat muistuttivat asiakkaita siitä, että kirjasto on enemmän kuin kokoelma kirjoja – kirjasto on paikka, jossa tapahtuu. (Kirjasto lähestyy lähiötä – Porin kaupunginkirjasto – Satakunnan maakuntakirjasto.)

[Projektin] ansiosta kirjaston ja koulujen yhteistoiminta on aktiivista. Projektin aikana tehty työ vaikuttaa edelleen ja kantaa hedelmää mm. lukuharrastuksen ja mediataitojen lisääntymisenä ja kirjaston käytön kasvuna. Projektin ansiota on myös, että kouluilla kirjaston merkitys nähdään uudella tavalla ja kirjasto otetaan mukaan tasavertaisena kumppanina. (Kombikirjastossa kohdataan – Lohjan kaupunginkirjasto.)

Lakia-kirjastojen teknistä ympäristöä on parannettu monin tavoin. Kirjastojen laiteympäristö on nykyaikaisempaa ja palvelee sekä kirjaston henkilökuntaa että kirjastojen asiakkaita entistä paremmin. Uudet laitteet ovat nykyaikaistaneet ja parantaneet kirjastojen laitekantaa huomattavasti ja helpottaneet myös henkilökunnan työskentelyä. (Lisää puhtia kirjastopalveluihin! – Jalasjärven kunnankirjasto.)

Jo hankkeen loppuvaiheessa oli havaittavissa sekä esimiesten että henkilökunnan asenteiden muuttumista. Asiakaspalvelun laadun merkitys tiedostettiin paremmin. Joustavuus, toisten auttaminen ja yhteisöllisyys kasvoivat, esimerkiksi työntekijät oli-

vat valmiimpia siirtymään toimipisteestä toiseen. Myös käytänteitä laajassa verkossa ruvettiin aktiivisesti yhdenmukaistamaan. Myös hankkeen loppuvaiheessa kerätyn asiakaspalautteen perusteella voitiin todeta, että kirjastoissa on siirrytty aktiivisempaan ja positiivisempaan palvelukulttuuriin. (Palvelumuotoilun poluilla – Oulun kaupunginkirjasto-maakuntakirjasto.)

Asiakkaan on helppo asioida useassa, häntä lähellä olevassa kirjastossa kunta- ja kimp-paraajojen yli. Yhteinen kirjastokortti käy kaikkiin kirjastoihin ja kirjastoilla on yhtenevät toimintatavat. Yhteisen kokoelmapolitiikan avulla luotu kokoelma on saatu käyttöön alueella aineistokuljetusten avulla. Henkilökunnan näkökulmasta yhteistyö on merkinnyt osaamisen ja voimavarojen jakamista, laajempaa sisäistä koulutustarjontaa ja samaa työtä tekevien ammattilaisten tiiviimpää verkottumista. (Keskipisteessä asiakas – Jyväskylän kaupunginkirjasto – Keski-Suomen maakuntakirjasto.)

Hankkeen tuloksena Joensuun seutukirjastolla on laaja verkosto uusia yhteistyökumppaneita myös maakunnan ulkopuolella ja alueen aktiivien toimijoiden käsitys kirjastosta on muuttunut. Kirjastojen tilat ovat jatkossakin yhä laajempien kansalaisryhmien käytössä. Kirjaston imagoon pystyttiin vaikuttamaan paikallisesti. Vuoden aikana kuultiin kaupungin muiden toimijoiden lausuvan: ”Tehän olette aina julkisuudessa”, ”Kirjasto on hektinen, aina mediassa”. (Kotoilu 3.0 – Joensuun seutukirjasto – Pohjois-Karjalan maakuntakirjasto.)

Kuten jo aiemmin on todettu, on tulkinnanvaraista saada muodostettua loppuraporteista täsmällistä kuvaa siitä, milloin kirjastohankkeen raportoinnissa on päästy toiminnasta ja tuotoksista lopputulosten ja täten vaikutusten arviointiin. On myös huomattava, että hankeraportti tehdään rekisteriin usein kohtalaisen aikaisessa vaiheessa. Hankkeen pidempiaikaisten vaikutusten ja lopputulosten kunnollinen arviointi saattoi olla kirjastoille tällöin vielä hankalaa.

Esimerkiksi Lahden kaupunginkirjaston verkkopalvelu- ja tietojärjestelmähankkeessa ”Vellamon vinkkeihin verkoston ja yhteisön vetovoimaa”¹³⁹ vaikutuksia arvioitiin, mutta ainoastaan yhdellä lauseella: ”Paikallisen ja alueellisen tiedon ja kulttuurin sisältötuotanto on jatkuvaa ja paikallisen tiedon saaminen on helpompaa ja kattavampaa.” Kyseisen hankkeen raportointi oli kaikkein suppeinta tarkastellusta näytteestä. Koko raportin pituus oli kokonaisuudessaan vain muutama virke, mutta voi olla, että hankerekisteriin on päätynyt jostain syystä suppea versio hankkeen olemassa olevasta raportoinnista. Hankkeelle myönnetty valtionavustus oli suhteellisen suuri, 50 000 euroa. Suhteessa avustuksen kokoon näin niukka raportointi antaa omituisen vaikutelman. Voisi olettaa, että suhteellisen suuren valtioavustuksen saanut hanke arvioisi ja raportoiisi hankkeen vaikutuksia ja tavoitteen toteutumista kattavasti.

139 <http://hankkeet.kirjastot.fi/hanke/vellamon-vinkeihin-verkoston-ja-yhteis%C3%B6n-vetovoimaa>.

5.5 Lähianalyysi

Luvussa esitellään kuusi vuonna 2012 aloitettua yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhanketta lähianalyysissa. Hanke- ja vaikuttavuuskertomukset on koostettu haastattelu- ja dokumenttiaineiston perusteella. Myös kirjastojen www-sivuja on hyödynnetty. Analyysija varten haastateltiin kunkin hankkeen parissa toimineita henkilöitä (kysymyslomake löytyy selvityksen liitteestä 3 ja haastatellut liitteestä 1). Lähianalyysiin pyrittiin valitsemaan vuoden 2012 hankkeista valtionavustukseltaan niin suuria kuin pienempiä. On huomioitava, että lähianalyysivalinnat tehtiin 34 hankkeen joukosta Cuporen ja OKM:n yhteisissä kokouksissa ja että valinnoissa olisi voitu päätyä myös toisenlaisiin ratkaisuihin. Kyse ei siis ole siitä, että tässä lähianalysoidut hankkeet edustaisivat vuoden 2012 hankkeiden joukosta kaikkein onnistuneimpia tai innovatiivisimpia. Monia hyviä ja mielenkiintoisia kokeiluja on jouduttu jättämään kokonaan tutkimuksen ulkopuolelle. Lähtökohta valinnoille olivat temaattinen vaihtelu, kirjastopoliittinen relevanssi ja sopivuus vaikuttavuusanalyysiin. Lähianalyysiin valitut kehittämishankkeet olivat:

- **Vantaan kirjasto- ja tietopalvelut / Hakunilan kirjasto:** Kirjasto uusiksi kierrättämällä
- **Turun kaupunginkirjasto:** Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta
- **Hämeenlinnan kaupunginkirjasto:** Laatua ja tuottavuutta kirjastopalveluille verkostoituen – Hämeenlinnan, Kouvolan ja Lahden kirjastojen laatujärjestelmähanke
- **Kirkkonummen kunnankirjasto:** Monikulttuurisuus-projekti
- **Joensuun seutukirjasto:** Kotoilu 3.0
- **Keravan kaupunginkirjasto:** Kirjasto Iholla – taiteen lähikontaktin ja jalkautuvan kirjastotoiminnan projekti.

Kukin hanke-esittely etenee seuraavasti: ensin esitellään hankkeen yleinen tausta ja tavoitteet, kohderyhmä sekä yhteistyökumppanit. Myös kirjastopoliittiset kytkökset analysoidaan. Sitten kuvataan mitä hankkeessa tehtiin eli millä tavalla esitetyt tavoitteet pyrittiin saavuttamaan. Tämän jälkeen kuvataan hankkeen varsinaista vaikuttavuutta: Kuinka hanke onnistui, kuinka tavoitteet saavutettiin, millaisia vaikutuksia toiminnalla mahdollisesti oli? Entä miten hanke vaikutti kirjaston toimintaan ja mikä hankkeessa oli innovatiivista? Jokaisen kuvauksen lopuksi pohditaan valtionavustuksen merkitystä toiminnalle, jatkosuunnitelmia sekä asioita, jotka epäonnistuivat, tuottivat ongelmia tai jotka olisi voinut tehdä toisin.

Vaikuttavuutta arvioidaan hankkeiden tavoitteiden ja niiden saavuttamisen kautta. Vaikuttavuus on siis sitä, kuinka hyvin niin asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa kuin halutun muutoksen aikaan saamisessa on onnistuttu. Kehittämishankkeiden kirjastopoliittinen relevanssi ja anti on keskeinen arvioinnin kohde. Kirjastopoliittinen vaikuttavuus ymmärrettiin kahtalaisesti: Kuinka hyvin hankkeet vastaavat avustusmuodon kohdalla listattuja kirjastopoliittisia tavoitteita (avustuskirje 2012) ja toisaalta OKM:n kirjastopoliitiikan 2009–2015 tavoitteita.

Kirjasto uusiksi kierrättämällä

Vantaan kirjasto- ja tietopalvelut / Hakunilan kirjasto: Kirjasto uusiksi kierrättämällä

Teema: Tilasuunnittelu

Kohderyhmät: Kirjaston asiakkaat

Kohdealue: Kunta

Valtionavustuksen määrä: 25 000

Hankkeen kokonaisbudjetti: 130 000

Kirjastopoliittinen relevanssi: Asiakkaita osallistavalla palvelumuotoilulla ja kestävä kehityksen periaatteella uudistettu kirjasto ja kirjastotila

Vantaan Hakunilan lähiön kirjastorakennus on avattu vuonna 1976. ”**Kirjasto uusiksi kierrättämällä**” hankehakemuksessa kuvattiin kirjastotilan uudistamistarvetta: ”Kirjastomme on käynyt fyysisenä tilana auttamattoman vanhanaikaiseksi. Se on 70-lukulainen reliikki, jota on piristetty muutamilla nykyaikaisilla hankinnoilla...”. Myös kirjastovierailujen määrä ja lainausluvut olivat olleet laskusuunnassa jo jonkin aikaa. Kirjastolaisten keskuudessa pohdittiin, ymmärtääkö kirjaston sisällä todella, mitä Hakunilan asukkaat haluavat kirjastoltaan.

Hakunilan kirjaston tilasuunnitteluhankkeen päätavoitteena oli vanhanaikaisen kirjastotilan muuttaminen uudenlaiseksi, nykyaikaista kirjastotoimintaa tukevaksi tilaksi kierrätystä hyödyntämällä. Hakunilan lähiön asukkaat haluttiin osallistaa suunnitteluun palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti: tavoitteena oli kirjaston uudistaminen asiakaslähtöisesti heidän tarpeitaan ymmärtämällä. Kohderyhmä rajautui aikataulun, alkuperäisen avustuksen pienuuden ja selkeyden vuoksi alun perin laajasta joukosta kirjaston aikuisasiakkaisiin ja yläkouluikäisiin nuoriin. Haastattelussa painotettiin hankkeen tavoitteen olleen selkeää alusta asti ja pysyneen samana koko ajan.

Tavoitteita ohjasi laajassa mielessä kestävä kehityksen periaate, joka on yksi Vantaan kaupungin kolmesta arvosta innovatiivisuuden ja osallisuuden (sosiaalinen inklusio) lisäksi. Vantaan kaupungin arvoihin kuuluva palvelumuotoilun periaate¹⁴⁰ vaikutti hankkeen tavoitteisiin. Haastattelun mukaan kirjastopoliittisena tausta-ajatuksena oli muun muassa OKM:n kirjastopolitiikan strategiassa painotettu asiakaslähtöisyys: asiakas on asiantuntija siinä, mitä hän tarvitsee kirjastosta. Tavoitteilla oli myös mielenkiintoinen kansainvälinen kytkös. Haastatteluvastaus kuvaa, kuinka tärkeää ideoiden leviäminen ja esimerkit voivat olla oman toiminnan syykkeenä.

[Aluekirjastonjohtaja oli lähtenyt]...suomalaisten kirjastolaisten tutustumismatkalle Hollantiin, jossa kirjastoja oli uudistettu asiakkaita osallistamalla. Tällä matkalla saaduilla vaikut-

140 Palvelumuotoilua voidaan kuvailla palveluiden käyttäjien tasa-arvoiseksi mukaan ottamiseksi ja osallistamiseksi palveluiden kehittämiseen. Kyse on siis osallistavasta ja asiakas- sekä käyttäjälähtöisestä palvelun kehittämisestä. Ks. Ervasti ym. 2013, 2.

teilla oli suuri vaikutus hankkeen tavoitteiden muotoutumiseen. [...] Jos Hollannin matkaa ei olisi ollut, niin tätä hanketta ei välttämättä olisi tullut – hollantilaisten rohkeus tarttui. (Haastatteluvastaus.)

Hankkeen toimintaan kuuluivat muun muassa kysely ja asukastyöpajoja keväällä 2012. Kirjaston uudistamiseen vaikutti lopulta noin 650 hakunilalaista. Seitsemään työpajaan osallistui yhteensä 120 ihmistä ja loput vastasivat ensin toteutettuun kyselyyn. Työpajat koostuivat hanke-raportin mukaan muuan muassa seuraavista toimenpiteistä:

- Arvioitiin olemassa olevaa kirjastotilaa eriväristen tarralappujen avulla. Laputuksen tuloksista keskusteltiin.
- Pohdittiin kuinka kirjastosta löytäisi helposti tarvitsemaansa tietoa. Keskusteluissa ideoitiin helposti hahmotettavia kokonaisuuksia ja teemoja, joiden mukaan aineisto järjestettäisiin.
- Nuoret piirsivät omassa työpajassaan omat näkemyksensä siitä, millainen kirjaston nuortentilan tulisi olla ja heidän piirroksensa toimitettiin sisustussuunnittelijalle.
- Työpajoissa sisustussuunnittelija esitti alustavan suunnitelmansa sekä aikuisille että nuorille. Asiakkaat saivat kommentoida ja vaikuttaa suunnitelmaan.
- Asiakkaat pääsivät konkreettisesti tekemään kierrätysidealla uutta vanhasta: kirjaston pöytiä uudistettiin liisteröimällä niiden pintaan poistokirjoista revittyjä sivuja.

Asiakkaiden kanssa pohdittiin erityisesti kahta kysymystä: Millaisessa kirjastossa viihdyt? Mitä palveluja siellä pitäisi olla? Työpajojen ja kyselyn perusteella hahmottui neljä keskeisintä kirjaston tehtävää ja olemassaolon syytä:

- Aikuisasiakkaille kirjaston tärkein tehtävä on kirjallisuuden, lehtien ja muiden materiaalien tarjonta, selailu- ja lainausmahdollisuus. Myös nuoret pitivät tätä perustehtävää tärkeänä.
- Kirjasto toimii myös Hakunilan kulttuurikeskuksena ja kulttuuris-taiteellisten tapahtumien paikkana. Asiakkaat halusivat nauttia monipuolisesta kulttuuriohjelmasta aina kirjailijavierailuista elokuvaesityksiin.
- Kirjaston tulisi olla kotoinen paikka, jossa voi viettää mukavasti aikaa.
- Nuoret asiakkaat toivovat kirjaston tarjoavan tietokoneita, tabletteja ja pelikonsoleita.

Sisustussuunnittelija kuunteli asiakkaiden ja henkilökunnan toiveita ja laati kirjastolle mahdollisimman paljon vanhoja kalusteita hyödyntävän sisustussuunnitelman. Puuseppä käsitte-li kirjaston hyllyjä. Vanhoja hyllyjä madallettiin, maalattiin ja niihin laitettiin pyörät alle. Myös markkinoinnissa hyödynnettiin useita eri toimijoita ja kokonaisrahoitusta saatiin kasvatettua sponsoreiden avulla (Tikkurila, Globe Hope, Vantaan Energia). Keskeisin tuotos oli yhdessä

asiakkaiden kanssa ja kierrätystä hyödyntäen uudistettu kirjasto. Haastattelun mukaan asetetut tavoitteet toteutuivat enemmän kuin hyvin:

...erinomaisesti, paremmin kuin olimme osanneet kuvitella – kirjastotilasta tuli uudempi, värikkäämpi, nykyaikaisempi ja asiakkaamme osallistuivat hyvin innokkaasti kirjaston uudistamiseen. (Haastatteluvastaus.)

Haastattelussa kuvataan hankkeella olleen vaikutuksia eri tasoilla: niin Hakunilan kirjastossa, kaupunginosassa kuin koko Vantaan kaupunginkirjaston tasolla. Ensinnäkin Hakunilan kirjaston suhteet asiakkaisiin lähenivät. Asiakkaat olivat tyytyväisiä osallistavasti uudistettuun kirjastoon ja sen saamaan mediahuomioon. Hankkeen tuloksia on dokumentoitu kattavasti ja esitelty kansainvälisissä seminaareissa¹⁴¹. Tulokset leviävät kansainvälisesti myös OECD:n kautta. Hankkeesta tehtiin valtionvarainministeriön tilauksesta kokonaisuus OECD:lle osaksi julkisen sektorin innovaatioiden tietopankkia (Observatory of Public Sector Innovation OPSI).¹⁴² Tietopankin mukaan Vantaan kirjastopalveluiden kehittämistyössä on tehty muun muassa seuraavia havaintoja osallistamisesta, asiakastyytyväisyydestä, kierrätyksestä ja kustannustehokkuudesta:

- By strongly involving both existing customers and non-customers in the re-design of libraries, customer satisfaction can be significantly increased.
- Re-design of public spaces is an integral part of improving the perceived quality of their services.
- Library re-design is very cost-effective, if done through the co-designed use of existing spaces and materials, supported by key new acquisitions.
- Co-designed libraries are able to not just retain, but actually increase their value for the community.¹⁴³

Hankkeella oli välittömät tuotokset ylittäviä vaikutuksia. Osallistavasta toimintatavasta tuli hankkeen jälkeen osa Vantaan kirjastopalveluiden toimintatapaa. Kirjasto oli mukana Sitran ”Uusi turvallisuus” -kokeilussa.¹⁴⁴ Lasten, nuorten ja alueen toimijoiden kehittämä ”Inessä!” -tapahtuma keräsi paljon kävijöitä. Lisäksi eläkeläisten kanssa ideoitu kirjastomummo- ja vaaripalvelu sai Vantaan kaupungin Hyvis-palkinnon 2014. Hanke nosti myös Hakunilan imagoa. Suomen kotiseutuliitto valitsi Hakunilan vuoden 2015 kaupunginosaksi, ja valintaperusteissa mainittiin myös kirjaston osallistava uudistaminen. Hanke aloitti vantaalaisten kirjastojen osallistavaan suunnitteluun ja palvelumuotoiluun perustuvat uudistamiskäytännöt (muun muassa Tikkurilassa, Pähkinärinteellä ja Martinlaaksossa). Asiakkaiden osallistaminen kirjastojen uu-

141 The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) -seminaariesityksiä ovat muun muassa: Ervasti, Katariina & Saastamoinen, Minna & Nissinen, Marko (2013) *Involving Customers in Redesigning and Marketing the Library* sekä Harviainen, Tuomas J. & Pikka, Harri (2015) *Audio-Spatial Co-design of Library Spaces Implications from Case: Vantaa*.

142 Ks. https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/servicevisibilitynewfoundlibraryimpactthroughsystematicco-design.htm#tab_description.

143 Ks. https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/servicevisibilitynewfoundlibraryimpactthroughsystematicco-design.htm#tab_lessons.

144 <http://www.sitra.fi/tulevaisuus/uusi-turvallisuus>.

distamisen suunnittelutyöhön on juurtunut Vantaalla pysyväksi toimintatavaksi. Hankkeen innovatiivisuus syntyi ajatusmallista, jota ei ollut sovellettu paljon kirjastomaailmassa:

Nykyisin palvelumuotoilu alkaa olla sanana jo aika kulunut, mutta tuolloin se oli vielä uutta, eikä suomalaisissa kirjastoissa ollut juurikaan onnistuttu innostamaan asiakkaita mukaan kirjastojen uudistamiseen. Sen vuoksi hanke herätti suurta kiinnostusta kirjastoissa ympäri Suomen, ja meidät kutsuttiin kertomaan hankkeesta useisiin koulutustilaisuuksiin ympäri Suomen. Vanhoja kalusteita kierrättämällä ei ollut julkisia tiloja juurikaan uudistettu, joten myös tuunausajattelu oli uutta myös kansainvälisessä kirjastomaailmassa. (Haastatteluvastaus.)

Haastattelun mukaan OKM:n valtionavustus oli toiminnalle tärkeä lähtökohta. Kirjastopoliittisesta näkökulmasta ilman hankeavustusta koko asiakaslähtöinen kirjaston kehittäminen ja asiakkaiden osallistaminen olisi jäänyt tekemättä. Haastattelussa painotettiin myös valtioavustuspäätöksen ”voimaannuttavaa” vaikutusta hankkeen toteuttajille. Toisaalta omaa rahoitusta järjestyi hankkeen aikana huomattavasti suunniteltua enemmän ja valtionavustus oli lopulta vain noin 20 % koko budjetista.

Ylipäättään meitä epäilytti hankehakemusta lähettäessä, oliko koko touhu kaikessa hulluudessaan lainkaan järkevää. Rahoituspäätöksellä oli siis myös kannustava merkitys – jos OKM uskoi projektiin, niin sitten meidän täytyi itsekkin uskoa siihen. (Haastatteluvastaus.)

Hanke on onnistunut esimerkki kulttuuri- ja kirjastopalveluiden osallistavasta ja yhteisöllisestä kehittämisestä.¹⁴⁵ Se on mahdollisesti vahvistanut ihmisten osallisuuden kokemusta ja parantanut asiakkaiden silmissä kirjastotilan laatua. Hankkeella voi olla myös pitkäkestoisia vaikutuksia, sillä tuloksia on levitetty kansainvälisesti, ja Vantaalla on jatkettu osallistavaan suunnitteluun perustuvaa kirjastojen uudistamista.¹⁴⁶ Haastattelussa painotettiin vielä Hakunilan hankkeen olleen tässä vaiheessa tila- eikä palvelukeskeinen. Asiakkaiden toiveet painottuivat viihtyisyyteen ja olohuonemaisuuteen. Uusien palveluiden ja asiakaspalvelutapojen kehittäminen uuteen tilaan jäi vielä tämän hankkeen jälkeen tulevaisuuteen.

145 Jutta Virolainen on esittänyt selvityksessään neliportaisen mallin kulttuuri-osallistumisen, osallisuuden ja osallistumattomuuden eri tasojen hahmottamiseen kulttuuripolitiikan näkökulmasta: 1) oikeus osallistua, 2) vastaanotto, 3) osallistuminen, 4) osallisuus. Hakunilan kirjastoprojektissa lähiön asukkaiden aktiivinen osallistuminen (osallistaminen) kirjaston ja kirjastopalveluiden suunnitteluun tarkoittaa, että projektia voidaan pitää esimerkkinä kulttuuri-osallistamisen tasoista kolme ja neljä osallistumisoikeuden ja vastaanoton lisäksi. Ks. Virolainen 2015, 96–97.

146 Tuoretta analyysia Vantaa kaupunginkirjaston asiakaslähtöisestä, palvelumuotoilua ja osallistamista hyödyntävästä kirjastopalveluiden kehittämistyöstä ks. Harviainen, Tuomas J. & Pikka, Harri (2015) *Audio-Spatial Co-design of Library Spaces Implications from Case: Vantaa*. IFLA WLIC 2015.

Lukulampun valossa

Turun kaupunginkirjasto: Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta (OKM-hanke)

Teema: Lukemisen edistäminen

Kohderyhmät: Ikääntyneet, työikäinen väestö

Kohdealue: Valtakunnallinen

Valtionavustuksen määrä: 105 000

Kokonaisbudjetti: 152 000

Kirjastopoliittinen relevanssi: lukuharrastusta, osallistumista ja hyvinvointia edistäviä kirjastotapahtumia ja uusia palveluita

Turku oli vuonna 2011 Tallinnan lisäksi toinen Euroopan kulttuuripääkaupungeista. Turun kaupunginkirjaston ”**Lukulampun valossa**” -lukemiskampanja aloitettiin osana kulttuuripääkaupunkivuoden ohjelmaa 2011. Se oli osa Pimeyden 876 sävyä -kulttuuripääkaupunkihanketta, jota koordinoi Turun kulttuuriasiainkeskuksen kanslia.¹⁴⁷ ”Lukulampun valossa” levittäytyi vuoden 2011 syksyllä valtakunnalliseksi konseptiksi 17 kirjastoon ympäri maan.¹⁴⁸

Tässä esiteltävä vuoden 2012 ”**Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta**” oli jatkoa aiemmalle Turun kaupunginkirjaston ”Voimaa kokemuksellisuudesta” -hankkeelle, jolle kirjasto sai niin ikään rahoitusta OKM:ltä vuonna 2011.¹⁴⁹ Kirjaston oman panostuksen lisäksi hankkeen ensimmäistä vaihetta rahoittivat Turku 2011-säätiö, OKM sekä Turun kulttuuriasiainkeskuksen kanslia.

Hakemuksessa vuoden 2012 ”Lisävoimaa kokemuksellisuudesta” -hankkeen tavoitteeksi asetettiin Lukulampun valossa -tapahtumasarjan laajentaminen, konseptin kehittäminen ja uusien työmuotojen etsiminen. Toisen vaiheen kohderyhmiksi ilmoitettiin erilaisista lukutaidoista kiinnostuneet eri-ikäiset kirjaston asiakkaat sekä ihmiset, jotka eivät esteiden vuoksi pysty käyttämään oma-aloitteisesti kirjastopalveluita. Hankkeessa pyrittiin edistämään lukuharrastusta ja kehittämään kirjastopalveluiden saavutettavuutta asiakasnäkökulmasta. Hakemuksessa kuvattiin kirjaston laajentunutta kulttuurista roolia: ”Tämän hetken kirjasto on aktiivinen kulttuuritoimija ja -tuottaja, jonka asiantuntemusta on syytä edelleen kehittää kirjaston runsaiden aineistojen avaamisessa ja esittelemisessä. Valtakunnalliseksi laajentunut verkosto mahdollistaa jatkossakin yhteisten toimintakonseptien jalostamisen asiakkaan

147 ”Pimeyden 876 sävyä” syntyi Turun kulttuuriasiainkeskuksen ja paikallisten taiteilijoiden ideoimana jo kulttuuripääkaupungin hakuvaiheessa vuonna 2006. Pimeyden 876 sävyä oli mukana samana vuonna julkaistussa Turku palaa -kulttuuripääkaupunki-hakemuskirjassa ja hanke valittiin suoraan jatkoon kevään 2008 hankehausta. Matkan varrella mukaan on kerätty laaja joukko tekijöitä niin Turusta kuin Salostakin. Hankkeen päävastuutaho on Turun kulttuuriasiainkeskuksen kanslia.”
Ks. http://www.turku2011.fi/s/hankkeen-toteuttajat_fi.

148 Yleisten kirjastojen hankerekisteristä löytyy vuodelta 2011 Rovaniemen kirjaston hanke: ”Lukulampun valossa -kampanja Rovaniemellä oli osa valtakunnallista kampanjaa, jota johdettiin Turun kaupunginkirjastosta. Hanke oli osa kulttuuripääkaupunki-hanketta.” <http://hankkeet.kirjastot.fi/hanke/lukulampun-valossa-kampanja-rovaniemell%C3%A4>.

149 ”Lukulampun valossa – voimaa kokemuksellisuudesta”, johon myönnettiin rahoitusta 30 000 euroa vuodelle 2011.

kannalta nykyistäkin antoisammaksi.” Kirjastotoiminnan muutosta ”laajemmaksi” ja yhteistyötä painotettiin myös haastattelussa:

Puhuisin mieluummin valtaosin kulttuuri- eikä kirjastopalveluista, sillä käynnissä oleva kirjastotoiminnan muutos kohdentuu lisääntyvästi yhteistyöhön muiden kulttuurilaitosten ja kulttuuritoimijoiden kanssa. (Haastatteluvastaus.)

Hankkeen suunnitelmassa pyrittiin lukupiiritoiminnan jatkamiseen ja vakiinnuttamaan lukupiirit osaksi Turun kaupunginkirjaston toimintaa. Samalla suunniteltiin muun sanallisesti, kuvallisesti ja musiikillisesti painottuneen pienryhmätoiminnan jatkamista ja laajentamista. Tarkoituksena oli kartoittaa uudenlaisia toteuttamistapoja ja uusia yhteistyökumppaneita. Myös hankkeen tulosten ja vaikuttavuuden seuranta tuotiin esiin: ”Hankkeen tuloksia ja toiminnan vaikuttavuutta mitataan tarkoitusta varten luodulla systemaattisella seurannalla. Toiminta integroidaan hankkeen päätyttyä soveltuvin osin osaksi kirjaston perustoimintaa ja sitä kehitetään edelleen ajan vaatimusten ja ympäristön muutoksen edellyttämällä tavalla.” Haastattelun mukaan niin tavoitteet kuin kohderyhmät olivat alusta asti selvillä ja selkeät. Hankkeen kirjastopoliittisia tavoitteita oli haastattelun mukaan yhteensä viisi:

- Kirjaston palveluiden kehittämisessä huomioidaan asiakkaan tarpeet, syrjäytymisen vähentäminen, henkilökohtaisen ohjauksen tarve, kokonaisvaltainen tiedonhallinta ja sisältökohtainen kirjastopalvelu.

Hanke koostui vaihtelevasta toiminnasta ja toimenpiteistä. Ensinnäkin ”Lukulampun valossa”-hankkeessa kokeiltiin hakeutuvia ja hakevia kirjastopalveluita. Tällä viitataan raportin mukaan kirjaston aloitteellisuuteen lähestyttäessä kirjaston käyttäjiä, nykykielellä asiakkaita. Raportissa annetaan esimerkit: Hakevat palvelut tarkoittavat, että yhteydenoton jälkeen asiakkaita noudetaan ja kuljetetaan kirjastoon esimerkiksi palvelutaloista. Hakeutuvissa palveluissa kirjasto kartoittaa mahdollisia kohderyhmiä ja tarjoaa heille palveluita. Toimintamalleja olivat:

- Hakevat ja hakeutuvat kirjastopalvelut, joiden painopiste oli erilaisten kulttuuripalvelujen järjestämisessä ja tarjoamisessa.
- Periodityyppinen pienryhmätoiminta: lukupiiritoiminta ja kirjastokerhotapaamiset.
- Koulutustilaisuudet lukupiirien vetäjille ja osallistujille. Kolme koulutuspäivää vuodesta 2011. Valtakunnallinen kutsu hankkeen piirissä toimiville kirjastoille. Vuosina 2011–2013 tilaisuuksissa oli yhteensä 102 osallistujaa.
- Kaamostapahtuma ja siihen liittyvä kommentoitu aihepuhe. Kaamostapahtumaa on toteutettu Turun kaupunginkirjaston lisäksi muissa Turun seudun kirjastoissa, Rovaniemellä, Helsingissä ja Sompiolla.

Hankkeen aikana pidettiin Lukulamppu-blogia, jossa vaihdettiin kokemuksia kirjoista, kirjoittamisesta ja pienryhmätoiminnasta. Projektin viestintäkanavana toimi erillinen Facebook-sivusto.¹⁵⁰ Edellä mainitulla aiheuuttelolla tarkoitetaan aineistosuositteluja, jotka koottiin sekä sähköiseen että paperimuotoon. Paperimuotoista luetteloa jaettiin maksutta asiakkaille. Hankkeen tuotoksia olivat toiminnan, tapahtumien ja koulutustilaisuuksien lisäksi julkaisut: 1) Unten mailla -aiheluettelo, 2) Luovaa tietokirjallisuutta -aiheluettelo, 3) Turku lasten- ja nuortenkirjallisuudessa -aiheluettelo, 4) Projektia esittelevä 8-sivuinen pieni esite.¹⁵¹ Hankkeen ”huipennukseksi” kuvailtiin marraskuussa järjestettävää Kaamostapahtumaa, josta hankeraportissa kerrottiin seuraavaa: ”Valtakunnallisesti levitetty tapahtumakonsepti, jonka ajatuksena on tuoda kulttuurielämyksiä pimeään vuodenaikaan. Konseptia on toteutettu Turun kaupunginkirjaston lisäksi Rovaniemellä, Helsingissä, Sompiolla, Turun seudun kirjastoissa.”

Haastattelussa kerrotaan, että hanke oli ”hedelmällinen avaus”, jolle toivottaisiin jatkoa. Hankkeelle asetetut tavoitteet toteutuivat. OKM:n avustuksella oli merkitystä; ilman sitä toimintaa ei haastattelun mukaan olisi voitu toteuttaa ja sisältökohtainen kirjastopalvelu olisi jäänyt syntymättä. Kyse oli valtioavustukseltaan suuresta hankkeesta, jollaisessa on oletuksena laaja vaikuttavuus ja jatkuvuuden saavuttaminen. Opetus- ja kulttuuriministeriön avustuskriteereissä on painotettu laaja-alaista vaikuttavuutta. Mitä tulee hankkeen vaikutuksiin, haastattelussa tuotiin esiin vaikutuksien todentamiseen liittyviä keskeisiä näkökohtia, jotka havainnollistavat yleisestikin mittaamisen ja vaikuttavuuden arvioinnin ongelmallisia puolia kulttuuripolitiikassa:

...hankkeiden tulosten eksakti evaluointi on haasteellista, koska hankkeessa toteutetut toiminnot eivät ole suoraan numeraalisesti mitattavissa. Tulokset eivät ensisijaisesti mitattavia vaan vaikuttavia, ja vaikutus tuntuu pitkällä tähtäimellä. (Haastatteluvastaus.)

Hankkeessa on saavutettu tulosten vakiintumista, mikä on eräs osa pitkäkestoisesti vaikuttavaa toimintaa. Hankeraportin mukaan periodityyppinen pienryhmätoiminta on vakiintunut osaksi Turun kaupunginkirjaston arkipäivää. Hakeutuvia palveluja jatketaan. Haastattelussa tuotiin esiin, että pienryhmätoiminnan sisällä lukupiirejä on perustettu lisää. Pienryhmätoiminta on saanut myös uusia muotoja: vanhuksille suunnattu ”Muistojen maanantai” ja studia generalia -luentosarjat. ”Hakevia kirjastopalveluita” on toteutettu siten, että hankkeen päättymisen jälkeen Turun kaupunginkirjastoon on perustettu Erityispalvelujen tiimi. Haastattelussa painotettiin tiimin palvelevan esimerkiksi heitä, jotka pystyvät hyödyntämään kirjastoa vain rajoitetusti. Kirjasto on siis aktiivinen toimija suhteessa tällaisiin asiakkaisiin (mielenterveysongelmaiset, vammaiset, maahanmuuttajat, työttömät, syrjäytymisvaarassa olevat). Lisäksi hankkeessa aloitettu ohjelmallinen Kaamostapahtuma järjestetään jälleen syksyllä 2015. Kaiken kaikkiaan

150 Lukulamppu-blogi on jo poistunut netistä, joten siihen ei voinut enää tämän selvityksen teossa tutustua.

151 Julkaisut löytyvät netistä osoitteista: http://issuu.com/kulttuuriaturussa/docs/uni_aheluettelo_valmis_web & http://issuu.com/kulttuuriaturussa/docs/turku_lasten-ja_nuortenkirjallisuus & http://issuu.com/kulttuuriaturussa/docs/luovaatietokirjallisuutta_web/1 & http://issuu.com/kulttuuriaturussa/docs/lukulampunvalossa_esite2012_n_ytt_valmis.

näyttää siltä, että hankkeen avulla aloitetuilla toimintamuodoilla voi olla vaikutuksia melko laajaan asiakasjoukkoon ja hanke saattaa hyvinkin edistää teemansa mukaisesti lukuharrastusta.

Laatua ja tuottavuutta kirjastopalveluille verkostoituen

Hämeenlinnan kaupunginkirjasto / Hämeen maakuntakirjasto: Laatua ja tuottavuutta kirjastopalveluille verkostoituen – Hämeenlinnan, Kouvolan ja Lahden kirjastojen laatujärjestelmähanke

Teema: Strateginen kehittäminen

Kohderyhmät: Kirjaston asiakkaat, kirjaston henkilökunta

Kohdealue: Valtakunnallinen

Valtionavustuksen määrä: 50 000

Kokonaisbudjetti: 75 000

Kirjastopoliittinen relevanssi: laatukäsikirja ja arviointimatriisi kirjastojen vaikuttavuuden ja laadun arvioimiseksi ja parantamiseksi

Hämeenlinnan, Kouvolan ja Lahden maakuntakirjastojen¹⁵² laatujärjestelmähankeen ”**Laatua ja tuottavuutta kirjastopalveluille verkostoituen**” taustana oli vaatimus julkisilla varoilla rahoitetun toiminnan arvioinnista. Yleisen kirjaston toiminnalta vaaditaan tehokkuutta, tulokellisuutta ja vaikuttavuutta. Myös tilaaja–tuottaja-mallit edellyttävät, että toimintaa arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti.¹⁵³ Maakuntakirjastojen yhteistyöhankkeessa kehitettiin laadun arvioimisen työkaluja vastaamaan ajan vaatimuksiin ja kirjastopalveluiden parantamiseksi. Mukana oli myös alueen muita kirjastoja.

Tavoitteena oli kehittää laadunarviointijärjestelmä kirjastoille. Toinen tavoite oli mukana olevien kirjastojen verkostoituminen. Haastattelussa mainitaan, että hankkeen alkaessa ei kuitenkaan ollut selvää, kuinka sinänsä selkeästi asetettu tavoite tulotisiin tarkalleen ottaen toteuttamaan. Laatujärjestelmän luominen oli haastattelun mukaan tavoitteena suuri ja myös suhteellisen abstrakti. Haastattelussa myös painotettiin kohderyhmän olleen nimenomaan yleisten kirjastojen henkilökunta, eivät niinkään asiakkaat. Tässä mielessä hankerekisteriin merkitty kohderyhmä ei täysin pidä paikkaansa, mutta toisaalta myös asiakkaat ovat kohderyhmänä välillisesti, kun kirjastojen laatua kehitetään. Hanke oli kohdealueeltaan valtakunnallinen eli sillä tavoiteltiin laajaa, koko maan kattavaa valtakunnallista vaikuttavuutta. Hankehakemuksen sanoin: ”[h]ankkeen tuloksena syntyvää laatujärjestelmää voivat muut yleiset ja maakuntakirjastot soveltaa laadunhallintaansa ja laatunsa kehittämiseen.”

152 Hanke tehtiin yhteistyössä, mutta valtionavun hakija ja hankkeen järjestäjä oli Hämeenlinnan kaupunginkirjasto.

153 Hankehakemuksen mukaan Hämeenlinnassa on käytössä tilaaja–tuottaja-malli. Kirjasto myy palveluitaan lautakunnalle palvelusopimuksen mukaisesti. Vuoden 2012 palvelusopimuksissa tilaaja edellytti laatujärjestelmähankeen toteuttamista toiminnan ja tulosten tarkastelemiseksi.

Kirjastopoliittisesti hanke linkittyi monitahoisesti kansallisiin linjauksiin, kirjastolainsäädäntöön (jossa on asetettu kirjastoille arviointivelvoite) ja hallitusohjelmaan (2011) sekä kuntien ja kirjastokentän strategioihin. Haastattelun ja hankeraportin mukaan tärkeitä kansallisia asiakirjoja hankkeen taustalla olivat OKM:n kirjastopoliittikka 2015 ja erityisesti OKM:n Yleisten kirjastojen laatusuositus. Hankehakemuksessa korostettiin nimenomaan vaikuttavuuden käsitettä tärkeänä taustana: ”Vaikuttavuuden arviointi on osa laadunvarmistusta. Vaikuttavuuden arvioimiseksi pyritään etsimään mittareita tukeutuen uusimpaan koti- ja ulkomaiseen tutkimustietoon...”

Haastattelussa painotettiin, että kirjastopoliittiset tavoitteet johdettiin erityisesti Yleisten kirjastojen neuvoston strategiasta ja strategiassa mainituista yleisten kirjastojen arvoista (avoimuus, yhteisöllisyys, tasa-arvo, luotettavuus, tiedonsaannin vapaus, ennakkoluulottomuus). Strategiassa arvoja konkretisoidaan ja sovelletaan kirjastotoiminnan käytäntöön (asiakastyöhön ja kirjaston sisäiseen toimintaan).¹⁵⁴ Myös kuntien yhteisesti sopimat linjaukset ja osallistuvien kuntien sekä kirjastojen erityispiirteet olivat esillä (Hämeenlinnan kaupunginkirjaston sidos tilaaja-tuottaja -mallin vaatimaan laadunarviointiin).

Toiminta sisälsi seminaareja, teemaryhmätyöskentelyä ja fokusryhmähaastatteluita kirjastojen yhteistyönä. Eri kirjastot toivat hankkeeseen omaa erityisosaamistaan. Workshop-tyyppisissä kokouksissa keskusteltiin valtakunnallisista laatuksiteereistä, määriteltiin tavoitteita, jaettiin ja kehitettiin hyviä ideoita ja käytäntöjä (vertaisoppiminen) sekä arvioitiin omaa toimintaa (itsearviointi). Teemaryhmiin osallistui noin 50 kirjastolaista. Kokoontumisia järjestettiin Hämeenlinnassa, Kouvolassa ja Lahdessa. Fokusryhmähaastatteluissa haastateltiin eri-ikäisiä ihmisiä, jotka eivät olleet ainakaan kahteen vuoteen käyttäneet kirjastoa. Teemana olivat ei-käyttäjien kokemukset, mielikuvat ja mielipiteet kirjastosta, syyt kirjaston käyttämättömyyteen, kirjaston palveluiden tunteminen sekä ei-käyttäjien kirjastoon kohdistuvat toiveet ja odotukset. Hankkeen dokumentteja ja tausta-aineistoa on koottu wiki-sivustolle tarkasteltavaksi.¹⁵⁵

Haastattelun mukaan hankkeelle asetetut tavoitteet toteutuivat. Hankkeessa saatiin aikaan laatumatriisi (osana laatukäsikirjaa/loppuraporttia), joka toimii laatuajrjestelmänä kirjastoille. Laatumatriisissa on taulukkomuodossa listattu kirjastoille tavoitteita, indikaattoreita, toimia ja itsearviointikysymyksiä. Hankkeessa tehtiin myös kaksi raporttia: ”Yllättävän hyvä kirjasto! Ehdotus Hämeenlinnan, Lahden ja Kouvolan kirjastojen laatukäsikirjaksi” (2014) ja ”Siellä voi varmaan tehdä paljon muutakin, mut en vaan tiä mitä” – Hämeenlinnan, Kouvolan ja Lahden kirjastojen ei-käyttäjäselytys (2013).¹⁵⁶ Hankkeessa tehtyä laatukäsikirjaa (joka on myös hankkeen loppuraportti) voivat mukana olleiden kirjastojen lisäksi muut yleiset ja maakuntakirjastot soveltaa laadunhallintaansa ja laatunsa kehittämiseen. Täten hanke oli tärkeä yleisesti kirjas-

154 Ks. YKN 2011, 13.

155 <http://laatuakirjastoon.wikispaces.com/>.

156 Raportit löytyvät esimerkiksi Vanamo-verkkokirjaston sivuilta: https://vanamo.verkkokirjasto.fi/c/document_library/get_file?uuid=1334f865-8d6c-4fd0-9fd1-7f85a3e38b16&groupId=10448 & https://vanamo.verkkokirjasto.fi/c/document_library/get_file?uuid=fdb16db6-af8b-4b28-ae7d-3f11c8507a92&groupId=10448.

tojen vaikuttavuuden kehittämiseksi. Hankkeen mahdollinen laajempi vaikuttavuus voi periaatteessa olla valtakunnallista, mutta kuten haastattelussakin tulee ilmi, vaikutukset täytyy ymmärtää ennemmin ajan kuluessa ilmenevinä kuin välittömänä muutoksena.

Olin hankkeessa projektikoordinaattori ja itse pidin hanketta onnistuneena. Saimme aikaan laatumatriisin. Sen lisäksi järjestimme neljä seminaaria. Hankkeen loppuvaiheessa kävin noin kymmenessä kirjastossa tai julkisessa tilaisuudessa kertomassa hankkeesta. Teimme myös kaksi raporttia [...] Koska kyse oli laatujärjestelmähankkeesta, olivat sen vaikutukset pääasiassa epäsuoria. Esim. koska kirjastojen määrärahat suhteellisesti heikkenevät (= kaikkia eläköitymisestä jääviä virkoja ei täytetä, hankintamäärärahoja ei koroteta vaikka hinnat nousevat), on tärkeää pohtia kirjaston uusia ja nykyisiä palveluja esim. tasa-arvoisuuden ja tiedonsaannin vapauden kautta. (Haastatteluvastaus.)

Kirjaston toimintaa hanke edisti haastattelun mukaan eri tavoilla, joista voidaan erotella pääkohdiksi:

- Kirjastotoiminnan pohtiminen ja laatumatriisin määrittely useasta eri näkökulmasta, mm. asiakas- ja tietopalvelu, tilat, laitteet, aukiolot, kokoelmatyö, mediakasvatus, tietoyhteiskuntapalvelut ja tapahtumat.
- Laatumatriisi, jonka tarkoituksena on helpottaa kirjastotoiminnan arviointia, toiminnan suunnittelua ja resurssien jakamista.
- Vuorovaikutus kirjastojen kanssa (17 kokousta, neljä seminaaria ja yhteinen käyttäjätutkimus) edisti ideoiden vaihtamista.
- Fokusryhmähaastattelun testaaminen kolmessa eri maakuntakirjastossa. Innovatiiviseksi toiminnaksi koettiin teemaryhmätyöskentely, fokusryhmähaastattelun testaaminen ja itse laatumatriisin luominen.

Myös tälle hankkeelle OKM:n valtionapu oli keskeinen resurssi. Ilman sitä vastaavaa toimintaa ei olisi voitu toteuttaa eikä laatuksymyksiin ja seurannan suunnitteluun olisi voitu paneutua vastaavalla volyymin kanssa. Hankkeessa syntyi pysyvä tuotos, laatuksikirja. Haastattelussa tosin esitettiin epäilyksiä siitä, kuinka aktiivisesti käsikirjaa todella käytetään (suunnitelmissa oli alun perin, että kirjaa käytettäisiin vuosittain). Vuosi hankkeen päättymisen jälkeen Lahdessa järjestettiin seminaari, jossa kerrottiin hankkeen jalkauttamisesta ja laatuksikirjan käyttämisestä. Seminaari oli väline päättyneen hankkeen vaikuttavuuden arvioimiseen. Samat kolme maakuntakirjastoa ovat mukana uudessa, vuoden 2015 loppuun kestävässä ”Nyt hihat heilumaan!”¹⁵⁷ -hankkeessa, jonka osa mainittu seminaarikin on.

157 Ks. Kirjastojen hankerekisteri:

<http://hankkeet.kirjastot.fi/hanke/nyt-hihat-heilumaan-laatuksymyksiin-ja-seurannan-suunnitteluun-oli-voitu-paneutua-vastaavalla-volyymin-kanssa>

Jo alussa mainitun tavoitteen toteuttamistavan lievän epäselvyyden lisäksi hankkeen aikana ilmeni joitakin ongelmia. Ensinnäkin joissakin kirjastoissa ongelmaksi muodostui ”ylhäältä päin” ohjaaminen, minkä vuoksi osa henkilöstöstä ei ollut sitoutunut käymään kokouksissa ja pohtimaan asioita yhdessä. Toisaalta hanke osoittautui liian suureksi ja työlääksi aikarajaansa eli yhteen vuoteen nähden. Kyse oli siis myös osaltaan tavoitteenasettelun ja suunnitellun toiminnan laajuuden epärealistisuudesta suhteessa aikaan ja resursseihin. Haastattelussa mainittiin vielä hankkeen toiminnan organisointiin liittyviä ongelmia, joita olisi voitu välttää toisenlaisella suunnittelulla. Teemaryhmät kasvoivat niin suuriksi, että asioiden pohtiminen, eteenpäin vieminen ja vastuunjako yleisesti olivat hankalia toteuttaa. Toimeenpaneva ryhmä olisi voinut olla pienempi, ja koostua esimerkiksi kahdesta jäsenestä kustakin kolmesta kirjastosta.

Monikulttuurisuus-projekti

Kirkkonummen kunnankirjasto: Monikulttuurisuus-projekti

Teema: Palvelujen kehittäminen

Kohderyhmät: Maahanmuuttajat, sidosryhmät

Kohdealue: Kunta

Valtionavustuksen määrä: 35 000

Kokonaisbudjetti: 43 000

Kirjastopoliittinen relevanssi: maahanmuuttajia kotouttavaa ja monikulttuurisuutta edistävää toimintaa ja tapahtumia

Kirkkonummen kunnankirjaston ”**monikulttuurisuus-projektia**” taustoitetaan hankeraportissa kuvaamalla kunnan monikulttuurisuutta. Kirkkonummella puhutaan suomen ja ruotsin lisäksi 59 eri kieltä (vuonna 2011). Kirkkonummen maahanmuuttajien tavoittaminen ja kotouttaminen on ollut kuitenkin hankekuvauksen mukaan hankalaa. Vuonna 2012 Kirkkonummen sivistystoimen yhteiseksi painopistealueeksi oli määritelty suvaitsevaisuuden ja monikulttuurisuuden lisääminen. Hankkeen perusteluissa kirjasto nähtiin erinomaisena ”porttina suomalaiseen yhteiskuntaan” ja ”kotoutujan kultakaivoksena”.

Kirkkonummen kunnankirjaston tavoitteena oli toteuttaa sivistystoimen painopistettä mukailleen monikulttuurisuushanke yhdessä kansalaisopiston ja perusturvan kanssa. Laajoina päämäärinä oli edistää maahanmuuttajien kotoutumista ja oman identiteetin rakentamista. Välittömämpi tavoite oli tehdä kirjasto tunnetuksi avoimena julkisena tilana, jossa eri ryhmien jäsenten on mahdollista kohdata toisiaan. Tavoitteet olivat haastattelun mukaan selkeät hankkeen alkaessa, mutta hankeraportti antaa tavoitteista hieman suurpiirteisen ja yleisen kuvan. Tavoitteet pohjautuivat vuonna 2011 voimaantulleeseen kotouttamislakiin¹⁵⁸, jonka tavoitte-

158 Ks. esim.

http://www.kotouttaminen.fi/kotouttaminen/kotouttaminen/kotouttamistyon_taustaa/kotoutumislaki_ohjaa_kotouttamista.

na on tukea maahanmuuttajien osallisuutta yhteiskunnassa. Tavoitteet johdettiin myös Kirkonummen kunnan sivistystoimen painopistealueesta. Kirjaston omana tavoitteena oli edistää tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja myönteistä vuorovaikutusta.

Hankkeen aikana kirjasto teki yhteistyötä kunnan perusturvan, kansalaisopiston, koulujen ja kulttuurikeskus Caisan kanssa. Kirjasto osallistui myös sisäministeriön ”Syrjinnästä vapaa alue” -kampanjaan. Toimintamuotoja, toimenpiteitä ja tuotoksia olivat:

- 1) yleisölle avoimet tapahtumat, esim. monikulttuurinen musiikki-ilta, islam-aiheinen paneelikeskustelu, somalialainen ja albanialainen ilta, kirjailijavierailuja
- 2) suomenkielinen keskustelukerho maahanmuuttajille
- 3) englannin- ja venäjänkieliset satutunnit
- 4) satumaailma Masalan kirjastoon
- 5) kutsuvierastilaisuuksina lapsille ja nuorille erilaisia pajoja, esim. djembe-, tanssi- ja digitarinapajoja
- 6) uusien laitteiden hankinta (iPadit, kannettavat, kamera)
- 7) kielellisen saavutettavuuden parantaminen: kirjaston esittely eri kielillä, esim. albania, englanti, italia, ranska, venäjä ja viro, kirjaston käytösäännöt englanniksi, selkoesitteet suomeksi ja ruotsiksi.

Haastattelun mukaan hankkeen tavoitteet saatiin toteutettua. Vastaavaa toimintaa ei olisi pystytty toteuttamaan ilman OKM:n valtionavustusta. Erilaiset, monipuoliset tapahtumat toivat kirjastoon uusia kävijöitä ja tekivät olemassa olevia palveluita tunnetuksi. Osallistumisteemaa korosti se, että haastattelun mukaan maahanmuuttajat olivat aktiivisesti itse mukana tapahtumien suunnittelemisessa ja järjestämisessä. Haastattelussa arvioidaan hankkeella olleen tavoiteltuja vaikutuksia.

Kirjastosta tuli entistä näkyvämpi kohtaamispaikka erilaisille ihmisille ja erilaisten tapahtumien kautta projekti vahvisti monikulttuurisuutta ja kansainvälisyyttä kunnassamme. Kirjasto sai paljon näkyvyyttä paikallisessa mediassa ja kiinnitti myös paikallispoliitikoiden huomion. Uskomme, että projekti auttoi siihen osallistuneita maahanmuuttajia tuntemaan olonsa tervetulleiksi ja osaksi yhteisöä. (Haastatteluvastaus.)

Ongelmaksi mainitaan, että maahanmuuttajien tavoittaminen oli ajoittain hankalaa. Toisinaan myös yhteisen kielen puuttuminen ja kulttuurierot aiheuttivat ongelmia. Voidaan arvioida, että tällaiset ”vaikeudet” ovat hyvin yleisiä toimittaessa eri kulttuuri- ja kielitaustoista tulevien ihmisten kesken. On hyvä varautua ennakkoon monikulttuurisen toiminnan yleisiin haasteisiin, etteivät samat ongelmat toistu jatkuvasti eri paikoissa ja hankkeissa.

Vastauksissa kerrotaan myös hankkeen jatkuvuudesta ja pysyväksi jääneistä käytännöistä. Kirjasto loi uusia yhteistyösuhteita. Monikulttuuristen tapahtumien järjestäminen jatkuu, samoin kuin yhteistyö kunnan maahanmuuttajien kanssa. Yhteistyötä tehdään kansalaisopiston suomea vieraana kielenä opiskelevien kanssa. He vierailevat kirjastossa tutustumassa kirjastopalveluihin. Myös venäjänkieliset satutunnit ovat jatkuneet. Monikieliset esitteet ovat käytössä kirjastossa. Lisäksi haastattelussa tuotiin esille Kirkkonummelle vastikään avattu pakolaisten vastaanottokeskus, jonka väkeä kirjasto pyrkii tavoittamaan. Näin kirjasto voi olla mukana maahanmuuttoon ja monikulttuurisuuden liittyvien ajankohtaisten kysymysten ratkaisemisessa.

Kotoilu 3.0

Joensuun seutukirjasto / Pohjois-Karjalan maakuntakirjasto: Kotoilu 3.0

Teema: Kirjasto oppimisympäristönä ja yhteisöllisenä toimijana

Kohderyhmät: Kirjaston asiakkaat, kirjaston ei-käyttäjät

Kohdealue: Kunta

Valtionavustuksen määrä: 36 000

Kokonaisbudjetti: 37 000

Kirjastopoliittinen relevanssi: Toiminta- ja yhteistyömalli kirjastosta tapahtumapaikkana ja kulttuurikeskuksena

Joensuun seutukirjaston ”**Kotoilu 3.0**” -hankkeen taustana olivat nykyään kirjastomaailmassa keskeiset teemat: yhteisöllisyys, verkostoituminen ja yhteistoiminta. Teemat esiintyvät niin ministeriön kirjastopolitiikan ohjelmassa kuin kirjastoavustusten myöntöperusteissa. Avustushakemuksessa kuvattiin Joensuun kaupungin toimintaympäristöä kirjaston näkökulmasta seuraavasti: ”Olemme huomanneet Joensuussa, että on syntynyt uudenlaisia kuntalaisten/asukkaiden yhteisöjä, joiden toiminta tapahtuu perinteisen järjestötoiminnan ulkopuolella. Kirjastoa kiinnostaisi olla vahvemmin mukana kolmannen sektorin ja uusien järjestäytymisen muotojen toiminnassa ja olla yhdistävänä toimijana heidän ja kaupungin muiden toimintojen kesken. Samalla kirjasto, matalan kynnyksen paikkana lähentäisi asukkaita kaupungin muihin kulttuuritoimijoihin.”

Taustalla olivat kirjastoalan linjaukset ja strategiat. Kaikkein vahvimmin hanketta ohjasivat Yleisten kirjastojen neuvoston strategian valmistelutyössä saadut ideat. Haastattelussa painotettiin hankkeen tavoitteiden tukeneen myös OKM:n yleisten kirjastojen laatusuosituksen linjauksia kirjastojen roolista. Tavoitteena oli haastattelun mukaan vahvistaa erityisesti yhteisen tekemisen avulla kirjaston merkitystä kohtaamispaikkana, kansalaisten erilaisten taitojen kehittäjänä ja kirjallisuuden sekä taiteen harrastamisen tukijana. Jälkimmäiset kirjaston tehtävät linjataan myös kirjastolaissa (taitojen kehittäminen, kirjallisuuden ja taiteen harrastaminen).

Hankkeella haluttiin löytää yhteistyökumppaneiksi toimijoita, joille kirjasto olisi yhteistyötahona uusi. Hankehakemuksessa lueteltiin mahdollisia yhteistyötahoja, joita voisivat olla niin järjestöt kuin taiteen vakiintuneet laitokset ja vapaa kenttä: ”Tapahtumia toteutetaan järjestöjen, (esimerkiksi Martat, Ukri – Pohjois-Karjalan kirjallisuusyhdistys), kaupungin toimijoiden (teatteri, museot, orkesteri, kulttuurityö, kansalaisopisto) ja vapaamuotoisten kaupunkilaisryhmien kanssa.”

Tavoitteita pohdittiin yhteistyössä pienessä ryhmässä ja myös kirjaston johtajapalaverissa. Toiminta hankkeeseen palkatun työntekijän kanssa oli dialogista, tavoitteista pystyttiin keskustelemaan ja niitä selkiytettiin toiminnan edetessä. Kaiken kaikkiaan haastattelun mukaan tavoitteet olivat kirjaston näkökulmasta selkeästi määriteltyjä. Kohderyhmänä olivat kirjaston asiakkaiden lisäksi potentiaaliset yhteistyökumppanit.

Haastattelun mukaan hankkeen aikana toteutettiin 52 tapahtumaa ja tehtiin yhteistyötä paikallisten järjestöjen, kansalaistoimijoiden ja taiteilijoiden kanssa. Valtakunnallista yhteistyötä tehtiin muun muassa Ylen kanssa. Toiminta oli monialaista, eikä yhteistyöaloitteita rajattu tiukasti. Mukana oli ruoanlaittoa, kirjastopuutarha, klassista musiikkia, monikulttuurisuuteen liittyvää toimintaa ja käsitöitä. Tapahtumia suunnattiin niin lapsille, nuorille, aikuisille kuin vanhuksillekin. Kaupungin sisäistä hallintorajat ylittävää yhteistyötä ei kuitenkaan juuri tehty.

Hankkeen päättymisen jälkeen suhteellisen pian tehdyssä hankeraportissa todetaan tavoitteiden tulleen saavutetuiksi. Kirjasto sai laajan, uuden yhteistyöverkoston. Kirjaston imagoon pystyttiin vaikuttamaan paikallisesti ja aktiivisten toimijoiden käsitys kirjastosta arvioitiin muuttuneeksi. Haastattelussa muutama vuosi hankkeen jälkeen korostetaan vaikutusten olleen pitkäaikaisempia kuin vielä raportin teko aikaan pystyttiin havaitsemaan. Henkilökunnan osaaminen kasvoi. Haastattelussa korostuu, että hankkeella saatiin avattua kirjastoa toimintaympäristönä erilaisille toimijoille. Kirjastosta tuli avoimempi kansalaistoiminnan tila. Toisaalta haastattelussa painottuu hankkeen innovatiivisuus ja uutuus nimenomaan kirjaston sisäisestä näkökulmasta, kansallisella tasolla tarkasteltuna hankkeessa ei tehty välttämättä kovinkaan innovatiivisia avauksia. Mielenkiintoista on kirjaston kehitys kohti yleistä ”kulttuuritilaa”.

Hankkeen vaikutukset ovat olleet huomattavasti pitkäaikaisemmat. Henkilökunnan viestintäosaaminen ja ymmärrys viestinnän merkityksestä tapahtumatoiminnassa vahvistuivat ja hankkeen jälkeen toteutettiin toinen hanke (ESR), jossa toimenpiteitä kohdistettiin nimenomaan tapahtumatuotannon ja viestinnän teknisempään osaamiseen. Nämä koulutukset pystyttiin toteuttamaan, koska saatoimme olla varmoja, että henkilökunta näkee koulutuksen tärkeäksi. Lisäksi muutimme yhden kirjastonhoitajan tehtävänkuvan viestintäpainotteiseksi ja rekrytoimme siihen uuden henkilön. Viestinnän suhteen on siis tapahtunut paljon. [...] Hankkeen aikana luoduista yhteistyösuhteista monet, yllättävän monet ovat yhä toimivia ja uusia on tullut runsaasti. [...] Hankkeen pitkäkestoisena tuloksena on ollut, että kirjas-

ton oma tapahtumatuotanto aika nopeasti muuttui malliin, jossa kirjaston on ennen kaikkea yhteistyökumppaneiden tapahtumatoiminnan mahdollistaja. (Haastatteluvastaus.)

Ilman OKM:n valtionavustusta vastaavaa toimintaa ei olisi voitu toteuttaa. Valtionavustuksella oli siis tässäkin tapauksessa laajempaa merkitystä. Esimerkiksi hankkeen aikana toteutettujen tapahtumien lisäksi samana vuonna kirjastossa oli kaiken kaikkiaan 164 tapahtumaa, joista monet eivät olisi haastattelun mukaan toteutuneet ilman Kotoilu-hankkeen tuottamaa ilmapiiriä ja tiedon jakamista. Hanke myös synnytti kirjastoon osaamista ja uusia ideoita, joiden pohjalta on toteutettu uusia hankkeita. Tapahtumatuottamiseen ja viestintään liittyvää osaamista korostetaan. Niiden puute aiheutti välillä Kotoilu-hankkeen aikana hankaluuksia. Rekrytointeja on tehty uusin painotuksin. Jatkuvuutta ja vakiintumista on saavutettu.

Tapahtumatoiminta on vakiintunut osaksi kirjaston arkea, sitä koordinoi palvelupäällikkö ja hän vetää erityistä tapahtumatiimiä, mutta kuten sanoin kirjaston oma tapahtumatuotanto keskittyy kirjastomaiseen toimintaan (satutunnit, kirjavinkkaus, kirjallisuuden esittelyt) ja suurin osa muusta tapahtumatuotannosta tapahtuu yhteistyökumppaneiden toimesta. Tällä linjalla mennään nyt näillä näkymin. (Haastatteluvastaus.)

Kirjasto iholla

Keravan kaupunginkirjasto: Kirjasto iholla – taiteen lähikontaktin ja jalkautuvan kirjastotoiminnan projekti

Teema hankerekisterissä: Palvelujen kehittäminen

Kohderyhmät: Kirjaston asiakkaat, kirjaston ei-käyttäjät

Kohdealue: Kunnan- tai kaupunginosat

Valtionavustuksen määrä: 20 000

Kokonaisbudjetti: 25 000

Kirjastopoliittinen relevanssi: kaupunkiyhteisöön jalkautuva toimintamalli kirjastopalveluille

Keravan kauppalan kirjasto aloitti toimintansa jo vuonna 1925. Nykyinen Keravan kirjastotalo on avattu vuonna 2003. Samassa rakennuksessa on Laurea ammattikorkeakoulun kirjasto ja luokatiloja. Pääkirjasto on kirjastopalveluiden ainoa toimipiste Keravalla, ja esimerkiksi kirjastoautoakaan ei ole, mutta eri kaupunginosissa ihmiset ovat kuitenkin toivoneet kirjastopalveluita.

Keravan kaupunginkirjaston taiteen lähikontaktin ja jalkautuvan kirjastotoiminnan projektissa ”**Kirjasto iholla**” kokeiltiin jalkautuvan kirjastotyön toimintamallia. Tavoitteena oli viedä matkan kynnyksen kirjastopalveluita uudenlaisiin tiloihin ja tilanteisiin eri puolilla Keravaa. Kirjastopalveluita (joilla tarkoitettiin hankkeen yhteydessä kirjaston aineistoa ja kokoelmia, erilaisia

taide-esityksiä, kulttuuritoimintaa ja kirjastoammattilaisia) haluttiin viedä varsinaisen kirjastotilan ulkopuolelle sinne missä ihmiset ovat arjessaan. Kirjastoa pyrittiin markkinoimaan yhdistämällä kirjastotoimintaan taide-esityksiä ja muita kulttuurisia sisältöjä. Samalla pystyttiin kartoittamaan kirjastopalveluiden tarvetta eri kaupunginosissa ja alueilla.

Projektissa saatettiin yhteen kulttuuriset sisällöt ja asiakkaat. Tarkoitus oli linkittää kirjaston aineistotarjonta ja elävöittävät esitykset tiiviisti toisiinsa ja edistää näin kirjaston käyttöä. Olennaista jalkautumisissa oli kirjastopalveluiden monimuotoisuuden tuominen yleisön tietoisuuteen sekä kaupunkiyhteisön saavuttaminen laaja-alaisesti. (Haastatteluvastaus.)

Kohderyhmäksi ymmärrettiin lähtökohtaisesti kaikki kaupunkilaiset. Kuitenkin erityisesti haluttiin tehdä kirjastoa näkyväksi niille, jotka eivät tule kirjastoon tai käytä aktiivisesti kirjastopalveluita, hankerekisterin termein ”ei-asiakkaille”. Toisaalta tavoitteena oli myös esitellä kirjaston käyttäjille niitä palveluja, joista ei välttämättä olla tietoisia. Kohdealueeksi oli merkitty hankkeen jalkautumisteemaa mukailevasti kunnan- tai kaupunginosat.

Hankkeen kirjastopoliittiset tavoitteet pohjautuivat useaan lähteeseen. Yleisinä kirjastopoliittisina tavoitteina oli tehdä kirjasto-osaamista ja kirjastoaineistoa näkyväksi sekä parantaa kirjaston saavutettavuutta. Haastattelun mukaan hankkeen tavoite oli osittain johdettu opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittisen ohjelman 2015 kohdasta, jossa todetaan: ”Kirjastopalveluja pitää olla tarjolla siellä, missä ihmiset liikkuvat, oli kyseessä sitten fyysinen tai virtuaali-tila. Innovatiivisilla palvelupisteillä ja ratkaisulla tavoitetaan uusia käyttäjiä.”¹⁵⁹ Haastattelussa mainittiin, että hankkeen tavoitteenasettelua ohjasivat myös niin kirjastolaki kuin Keravan kunnan omat tavoitteet: havaitut puutteet palvelurakenteessa, kirjastopalveluiden tunnetuksi tekeminen ja uusien käyttäjien tavoittaminen sekä yhteisöllisyyden luominen ja kaupunkikulttuurin elävöittäminen kirjastonomaisin keinoin.

Hankkeen toimenpiteet ja tuotokset koostuivat erilaisista asioista. Materiaalisia tuotoksia olivat esimerkiksi kampanjaesitteet ja t-paidat. Kampanjaesite jaettiin Kerava-kaupunkilehden välissä kotitalouksiin. Lehteen tehtiin kampanjasta juttu heti sen alussa.¹⁶⁰ Tärkein toimintamuoto olivat yhteensä 21 kirjaston jalkautumista, joissa yleisöä oli yhteensä yli 2300 henkeä. Näitä tehtiin vaihtelevissa paikoissa, kuten rautatieasemalla, kauppakeskuksessa, terveyskeskuksessa ja paikallisessa pubissa. Kaikissa tapahtumissa lainattiin kirjastoaineistoa, esiteltiin palveluita ja kohdattiin asiakkaita.

Haastattelun mukaan hankkeen tavoitteet toteutuivat erinomaisesti ja hanke onnistui pieniä vaikeuksia lukuun ottamatta niin kuin oli suunniteltu. Kirjastoa tehtiin tunnetuksi ja uusia asiak-

159 OKM: Kirjastopoliittikka 2015, 14.

160 Ks. <http://www.kerava.fi/kerava-info/Documents/Kerava-lehti%202-2013.pdf>.

kaita tavoitettiin. Hankkeella oli siis vaikuttavuutta siinä mielessä, että toimijan toiminnalle asettamat tavoitteet toteutuivat.

Kirjaston lainausmäärät ovat hankkeen aikana kasvaneet. Vuosina 2013–2014 kasvu oli noin kolme prosenttia ja alkuvuonna 2015 lainaus on kasvanut noin neljä prosenttia. Haastattelussa arvioitiin, että kasvu on osaltaan seurausta hankkeesta tehdystä kirjaston tunnettuus- ja markkinointityöstä. Tällainen arviointi liittyy tietysti aina myös vaikuttavuusarvioinnin perusprobleemeihin: onko muutos hankkeen seurausta ja missä määrin vai olisiko se tapahtunut myös ilman arvioitavaa toimintaa.

Suunnitelluissa jalkautumisissa saatiin aikaan monia asiakaskohtaamisia. Eri puolilla Keravaa toteutettujen taide-esitysten ja ”pop-up-kirjaston” yhdistelmä sai näkyvyyttä ja positiivista palautetta. Kirjasto oli Keravalla näkyvästi esillä. Kirjaston jalkautuminen pubiin sai myös valta-kunnallista huomiota Ylen uutisoinnin kautta: kirjaston henkilökunta esitteli kirjaston toimintaa pubissa järjestetyssä kulttuuritapahtumassa, jonka lähettilääksi ja esiintyjäksi oli saapunut muusikko Dave Lindholm. Tapahtumassa pystytettiin pubin nurkkaan liikkuva kirjasto, jossa pystyi tutustumaan aineistoon ja rekisteröitymään asiakkaaksi.¹⁶¹

On tärkeää, että kirjasto lähestyy kaupunkilaisia aktiivisesti eikä vain passiivisesti odota tuloja kirjastoon. Kirjasto näyttäytyy helposti lähestyttävänä ja viestii tasa-arvon ajatusta menemällä ihmisten luo. Kirjasto luo yhteisöllisyyttä keskusteluissa ja asiakaskohtaamisissa keskellä kaupunkilaisten arkea. (Haastatteluvastaus.)

Hankkeen innovatiivisuus kumpusi kirjastotoiminnan viemisestä paikkoihin, joissa sitä ei normaalisti ole. Myös kellonajat olivat tavallisesta kirjastorutiinista poikkeavia. Samalla myös työntekijät oppivat uusia työkäytäntöjä. Haastattelussa arvioitiin hankkeen edistäneen eri tavoin kirjaston omaa toimintaa, ja myös henkilökunnan osaamista.

- Ensinnäkin kirjaston näkyvyys ja maine kasvoivat, kirjasto tuli lähemmäksi ihmisten arkea ja saattaa nousta aikaisempaa useammin puheenaiheeksi kaupunkilaisten keskuudessa.
- Toiseksi kirjastotyön käsite laajeni hankkeen myötä. Henkilökunta oppi aktiivista kirjaston markkinointia kirjaston ulkopuolella. Samalla kirjastohenkilökunta havaitsi aiempaa paremmin, että joidenkin väestöryhmien tavoittaminen on todella hankalaa ja vaatisi vielä syvemmälle menevää hakeutuvuutta esimerkiksi yhteistyössä kolmannen sektorin toimijoiden ja sosiaalialan kanssa.
- Kolmanneksi kirjasto teki yhteistyötä taiteilijoiden ja kulttuuritoimijoiden kanssa ja verkostoitui kaupungin eri toimijoiden kanssa: terveyskeskus, publi, liikuntatoimi jne.

161 Ks. Ylen uutinen 6.2.2014 ”Keravan kirjastonhoitajat lähtevät pubiin”.
http://yle.fi/uutiset/keravan_kirjastonhoitajat_lahtevat_pubiin/7073245.

Haastattelun mukaan OKM:n valtionavustuksella oli keskeinen merkitys toiminnalle. Sillä saatiin aikaan kirjastopoliittisesti kiinnostava kokeilu ja oppimisprosessi, joihin ei muuten olisi ollut resursseja.

OKM:n avustus oli olennainen markkinointimateriaalin tuottamisessa ja esiintyjien palkkioissa sekä oman työajan riittävyyden takaamiseksi. [...] Jalkautuvan kirjastotyön toimintamalli olisi jäänyt luomatta (ilman avustusta). Nyt on helpompi jatkaa, kun tiedetään, mitä ko. työ vaatii. (Hankehaastattelu.)

Hankkeen vakiinnuttamista on mietitty. Hankkeessa luotua ja testattua jalkautuvan kirjastotoiminnan toimintamallia tullaan toteuttamaan erilaisin variaatioin resurssien puitteissa. Myös jalkautumisissa tarpeellisen auton hankintaa suunnitellaan. Tosin myös kehitettävää tulevaisuutta varten jäi.

Jalkautumistapahtumien pitkäjänteisempi aikataulutus ja suunnittelu kannattaisi linkittää osaksi kirjaston laajempaa toimintasuunnitelmaa. Todella haasteellisten asiakasryhmien tavoittaminen vaatisi erilaisen toimintatavan. Heitä tulisi lähestyä systemaattisemmin heille räätälöidyissä tilaisuuksissa. Spontaaneissa kaupunkikohtaamisissa tavoitetaan lähinnä ne, joille kirjasto palveluna ei ole aivan vieras. (Haastatteluvastaus.)

6 PÄÄTELMÄT JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Selvityksessä etsittiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- 1) *Kuinka strateginen, selkeä ja osuva on yleisten kirjastojen kehittämishankkeiden harkinnanvaraisten valtionavustusten muodostama kokonaisuus suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittiseen ohjaukseen?*
- 2) *Mitkä ovat uusimman kirjastopoliittisen ohjelman keskeiset teemat ja mikä on niiden soveltuvuus kehittämishankkeiden vaikuttavuusanalyysin lähtökohdiksi?*
- 3) *Onko kehittämishankkeiden tavoitteenasettelu sekä tuotosten ja tulosten raportointi selkeää ja strategista? Miten kehittämishankkeiden toiminnan tuotokset, tulokset ja vaikutukset vastaavat kirjastopoliittisia tavoitteita?*

Seuraavissa luvuissa pohditaan vastauksia näihin kysymyksiin. Viimeiset luvut on omistettu kehittämisehdotuksille sekä pohdinnalle ja jatkotutkimusaiheille. Loppupäätelmissä on hyödynnetty opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisua ”Valtionavustusten käytäntöjen ja vaikuttavuuden kehittäminen”¹⁶², jonka kehittämisehdotuksiin selvityksen tuloksia peilataan.

6.1 Yleiskuva kirjastojen kehittämishankkeiden valtionavustustoiminnan strategisuudesta

Perustarkoitukseltaan harkinnanvaraiset valtionavustukset kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeisiin ovat OKM:n välineitä toteuttaa kirjastopolitiikkatavoitteitaan ja saada aikaan vaikutusta kirjastoissa ja yhteiskunnassa.¹⁶³ Selvityksen perusajatus oli tarkastella hanketoiminnan ja kirjastopolitiikan yhteyttä ministeriön näkökulmasta. Päällimmäiseksi havainnoksi OKM:n yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustustoiminnasta nousi, että se on avointa, kohtuullisen selkeää, konkreettisia tuotoksia ja tuloksia tuottavaa mutta kirjastopoliittiselta strategisuudeltaan hieman vaikeasti hahmottuvaa ja epämääräistä – valtionavustusinstrumentin strateginen osuvuus vaatisi lisäpohdintaa ja -kehittämistä. Toisaalta vaikuttaa, että rahoitus nimenomaan mahdollistaa kirjastoissa vaihtelevaa ja innovatiivista kokeilu- ja kehittämistoimintaa, jota ei voitaisi ilman valtionavustusta tehdä ainakaan samassa mittaluokassa.

Kehittämishankkeiden valtionavustustoiminta on toteutettu vuoden 2011 syksystä yleisten kirjastojen hankerekisterissä. Hankerekisteri on tuonut toimintaan useita hyötyjä, joita on käsi-

162 Ks. OKM 2014b.

163 Kirjastojen valtionosuudet ovat nykyään valtionvarainministeriön peruspalvelubudjetissa, mikä on tarkoittanut ministeriötasolla rahoituksen ja toimintavastuun ohjauksen eriytymistä.

telty selvityksessä. Yleisesti ottaen hanketoiminta on tullut avoimemmaksi ja selkeämmäksi. Avustusprosessin delegointi aluehallintoon lähemmäksi alueita ja kirjastoja on tarkoittanut kuitenkin ministeriön näkökulmasta strategisen ja operatiivisen johtamisen eriyttämistä toisistaan. Aluehallintoon delegoiduissa avustuksissa strateginen ohjaus ministeriön ja hanketta toteuttavan kirjaston välillä saattaa jäädä epäselväksi.

Yleisten kirjastojen hankerekisteri, rekisterin teemat, kohderyhmät sekä hankerekisterin visualisointiosio antavat hakijoille ja muille tarkastelijoille avoimesti informaatiota siitä, minkä tyyppisiin hankkeisiin, millaisille teemoille ja minkä kokoisina summina avustusta on aiemmin myönnetty. Aikaisempien vuosien linjausten esittely antaa hakijoille tietoa hakuprosessin tueksi. Vaikuttavuuden, innovatiivisuuden ja käytäntöjen leviämisen kannalta on hyvä, että hankkeita suunnittelevat ja rahoitusta hakevat kirjastot näkevät, mitä kaikkea on jo tehty. Jokaiselta vuodelta on nähtävissä OKM:n kommentoima aluehallinnon perustelumustio avustusten myöntöperusteista. Jakopäätöksien ja perustelumustion avointa esittämistä voidaan pitää informaatio-ohjauksena ja osana hyvää hallintoa.

Hankerekisterin käyttöönotto on ollut avustustoiminnan ja etenkin sen avoimuuden kannalta positiivinen asia. Yleisesti ottaen hankerekisteri on ikään kuin yleisten kirjastojen ja hankkeiden näyteikkuna, joka voi toimia esimerkkinä avoimuudesta ja markkinoinnista myös muille opetus- ja kulttuuriministeriön toimialoille. Tutkimuksen kannalta hankerekisteri on myös kätevä, koska hakemukset ja raportit ovat helposti saatavissa tarkasteltaviksi.

Hankerekisterissä kullekin hankkeelle annettavat teemat (yksi per hanke) vastaavat melko hyvin OKM:n kirjastopolitiikan ohjelmassa mainittuja kehittämisalueita. Teemoja suunniteltaessa on käytetty hyväksi OKM:n strategioita, joten vastaavuutta löytyy jo lähtökohtaisesti. Esimerkiksi kirjastopalveluiden kehittäminen on tosin hyvin laaja kategoria.

Kirjastohenkilöstön osaamista ja sen kehittämistä korostetaan hyvin paljon kirjastopolitiikan ohjelmassa. Kuitenkin rahallisesti vuosina 2012–2015 valtionavustuksista kohtuullisen pieni osa kohdistui tähän teemakategoriaan. Tämä ei kuitenkaan ole koko totuus henkilöstön osaamisen kehittämisestä, sillä monien muidenkin teemojen alle merkityissä hankkeissa parannetaan henkilökunnan erilaista osaamista. Esimerkkinä voidaan mainita edellä analysoitu ”Kirjasto iholla”.

Kirjastopalvelujen kehittäminen harkinnanvaraisilla valtionavustuksilla on alkanut jo 1980-luvulla. 1990-luvulta asti ministeriö on jakanut avustuksia systemaattisesti kirjastojen kokeiluhankkeisiin ja toisaalta tietoverkkopalvelujen kehittämiseen. Yhteiskunnan muuttuessa raja muiden kokeilujen ja tietoverkkojen kehittämisen välillä liudentui ja 2009 erilliset kokeiluhankkeet ja tietoverkkojen kehittämisavustukset yhdistettiin yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämisrahaksi. Wigell-Ryynänen ja Kekki kirjoittavat kirjastojen kokeiluhankkeiden yleisimpien aihe-

den olleen jo 1990-luvulta alkaen lukuharrastuksen ja kirjallisuuden tuntemuksen edistäminen, kirjastojen kehittäminen kulttuurisina kohtaamispaikkoina sekä koulun ja kirjaston yhteistyötä edistävät hankkeet.¹⁶⁴ Monet tässäkin selvityksessä suuntautuivat mainittuihin teemoihin vaikka uusiakin on tullut mukaan. Avustusmuoto vaikuttaisi olevan siis muutoksista huolimatta pääpiirteissään samalla tolalla kuin 20 vuotta sitten.

Kirjastojen kehittämisavustuksia linjaavat OKM:n vuosittaiset kirjeet vahvistavat tätä havaintoa. Kirje on hankkeiden kirjastopoliittisten teemojen ohjauväline. Avustuksien myöntöperusteita vuosittain listaava kirje tehdään aluehallinnon ja OKM:n yhteistyönä. Selvityksessä tarkasteltiin avustuskirjeiden linjauksia vuodesta 2010 alkaen ja havaittiin niiden pysyneen pääpiirteissään samanlaisina vuosille 2010–2016 tiettyjä muutoksia, osan vaikuttaessa lähinnä retorisilta, lukuun ottamatta. Mukana linjauksissa on edelleen esimerkiksi ”lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistäminen”. Asiakasnäkökulmaa painottaa jokaisen vuoden kirjeestä löytyvä linjaus ”käyttäjystävälliset palvelut ja tuotteet”. Uusimman, vuoden 2015 kirjeen linjauksiin on tullut mukaan suoraan esimerkiksi OKM:n kirjastopolitiikan ohjelmasta 2009 löytyvä painotus yhteisöllisyydestä, osallisuudesta ja monikulttuurisuudesta.¹⁶⁵ Kirjastoavustusten myönnoissä ja täten hankkeissakin kirjastojen tasolla painottuvat kunkin vuoden kirjeen näkökulmat.

Strategisuuden kannalta on olennaista huomata, että avustuskirjeen linjauksissa kyse on ennemminkin vuosittaisista kirjastojen toimintojen ja palveluiden osatekijöiden painotuksista kuin varsinaisista strategisista kirjastopoliittisista tavoitteista. Hieman yksinkertaistaen voisi sanoa, että valtionavustusta haetaan ja myönnetään siis kunakin vuonna avustuskirjeen mukaisesti kirjastojen yksittäisten toimintojen, palveluiden ja tilojen parantamiseen, eikä niinkään selkeästi ainakaan ministeriön kirjastopolitiikan näkökulmasta pitkäjänteisiin, strategiaan kehittämiskohteisiin.

Selvityksessä tarkasteltiin avustusten myöntöperusteita vuosille 2010–2016. Vuoden 2012 linjaukset oli erityisen tarkastelun kohteena, koska hankevalinnat olivat tältä vuodelta. Muutamat vuoden 2012 avustuskirjeen myöntöperusteista ovat niin laveasti ilmaistuja, että hankkeiden tuloksien ja tuotoksien yhteyden hahmottaminen niihin vaatii luovaa tulkintaa. Esimerkkinä voi mainita kirjeen ”käyttäjystävällisten tuotteiden ja palveluiden luomisen”. Linjauksella selvästikin painotetaan kirjastojen asiakaspalvelutehtävää ja asiakkaiden tarpeiden huomioimista. Mitä laaja käsite sisältää? Onko esimerkiksi lehtilukusalin rakentaminen ja kehittäminen ”käyttäjystävällinen tuote ja palvelu”? Onko monikulttuuristen tapahtumien järjestäminen tähän kategoriaan kuuluva asia? Miten kirjaston ”asiakaspalvelun parantaminen” eroaa näistä?

Valtionavustuksen myönnon keskikoko kehittämis- ja kokeiluhankkeeseen on ollut vuosina 2010–2015 noin 13 000 euroa. Samalla ajanjaksolla mediaanimyöntö oli 6000 euroa. Strategi-

164 2013, 121.

165 Ks. esim. linjaukset vuoden 2016 hankkeisiin: http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Kirjastot/avustukset/liitteet/Valtionavustukset_yleisten_kirjastojen_erytistehtyviin_ja_toiminnan_kehittamiseen.pdf.

suuden kannalta huomiota herättävää on avustuksien hyvin suuri vaihteluväli: samasta valtionavustusmuodosta myönnetään samojen linjausten perusteella kirjastoille avustusta aina muutamasta sadasta eurosta yli sataantuhanteen euroon. Avustusten vaikuttavuuden (ja sen arvioinnin) ja strategisuuden kannalta on ongelmallista, että hankeavustusten rahallisessa koossa on näin suuria vaihteluita saman instrumentin sisällä. Tämä ei tarkoita, että rahallisesti pienet hankkeet eivät olisi vaikuttavia, mutta on todennäköistä, että aivan pienellä avustuksella ei voida tehdä strategisesti vaikuttavaa pitkäjänteistä kehittämistyötä.

OKM:n julkaisussa valtioavustusten vaikuttavuudesta painotetaan, että valtionavustusten hakuilmoitusten tulisi sisältää yhteys ministeriön tai toimialan strategiaan tavoitteisiin.¹⁶⁶ Strategisuuden näkökulmasta on merkille pantavaa, että yleisten kirjastojen hankerekisterissä tai ministeriön hakuilmoituksessa ei kummassakaan ole linkkiä tai viitettä uusimpaan kirjastopoliittiseen ohjelmaan, sen tiivistelmään eikä myöskään kulttuuripolitiikan strategiaan. Myöskään yleisten kirjastojen laatusuosituksen ei anneta linkkiä. Hakuilmoitukset ja vuosittainen hakukirje ministeriön sivuilla tai rekisterissä eivät sisällä kovin selkeää yhteyttä kirjastopolitiikan strategiaan tavoitteisiin. Toisaalta liian tiukasti sidottu ”strategisuus” ja tarkasti määritellyt kehittämiskohteet voivat olla hankkeiden innovatiivisuutta heikentäviä tekijöitä.

On muistettava, että myös kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden innovatiivisuus on strategisesti tärkeää: ”[v]altionavustuksilla voi olla vakiintuneille toiminnoille vaihtoehtoja tarjoava luonne [...] jolloin niiden tarve voi strategisuuden näkökulmasta kohdentua pieniinkin hankkeisiin, jotka voivat olla innovatiivisia ja siten strategisesti tärkeitä.”¹⁶⁷ Selvityksen aikana hahmotui, että kirjastohankkeiden ”kokeilevuus” ja ”innovatiivisuus” sekä toisaalta kirjastopoliittinen strategisuus ei ole yksinkertainen yhdistelmä. Miten tehdä yhtä aikaa innovatiivista ja kokeilevaa, mutta toisaalta kirjastopoliittisten linjausten mukaista strategista ja pitkäjänteistä kehittämistyötä? ”Kehittämis- ja kokeiluhankkeen” sisältämää kahta käsitettä tulisikin ajatella kriittisesti. Onko avustusinstrumentin kannalta ongelmallista, että innovatiivinen ”kokeileminen” ja pitkäjänteinen ja strateginen ”kehittäminen” on niputettu samaan? Entä miten kokeilu- ja kehittämishankkeiden tulokset tuottavat kestäviä malleja ja siirtyvät edistämään puolestaan kirjasto- ja kulttuuripolitiikkaa? Tärkeää olisi suuntaa myöskin ”alhaalta ylös”, hanketoiminnan hyvistä käytännöistä politiikkaohjelmiin.

Kirjastopolitiikka on tärkeää myös kulttuuripolitiikan strategisten tavoitteiden kannalta. Kulttuuripolitiikan strategian 2020 ”Kulttuuri ja kansalaiset” tavoitealue on erityisen keskeisesti kirjastoon liittyvä. Kirjasto on keskeinen kulttuurisen yleisöpolitiikan väline ja kulttuurin kunnallinen lähi- ja peruspalvelu. Se toteuttaa ihmisten kulttuurisia oikeuksia ja ylläpitää kulttuurisen osallistumisen ja -osallisuuden mahdollisuuksia. Kirjastolaitoksen tehtävä muistiorganisaationa on myös säilyttää ja tallentaa kulttuuriperintöä, joten se pitää yllä ja edistää yhteiskunnan

166 OKM 2014b, 47.

167 OKM 2014b, 22.

kulttuurista perustaa. Tässä selvityksessä tehty hanketarkastelu osoittaa kirjastolla olevan vaikuttavuutta myös kulttuuripolitiikan strategian muiden tavoitealueiden kannalta. Kirjastoa on kehitetty jo pitkään monipuoliseksi kulttuuritapahtumien paikaksi ja kulttuuritilaksi (ks. myös luku 2.2. ja kirjastojen vaikutukset yhteiskuntaan). Näin se tarjoaa esimerkiksi tiloja taide-esityksille, taiteilijoille ja luovien alojen toimijoille. Kulttuurin taloudellisten vaikutusten vahvistamiseen kirjasto osallistuu tarjoamalla tiloja ja aineistoa esimerkiksi kulttuuriyrittäjille.

6.2 Kirjastopolitiikan 2009–2015 strategisuus ja vaikuttavuus

OKM:n eräänä keinona toteuttaa politiikkatavoitteitaan on informaatio-ohjaus, ja tässä suhteessa toimialakohtaiset ohjelmat ja strategiat ovat tärkeitä. Kirjastopolitiikan ohjelma 2009–2015 vuodelta 2009 on yksi keskeisistä kulttuuripolitiikan toimialastrategioista. OKM:n julkaisussa valtiovastustusten vaikuttavuudesta todetaan: ”Muiden kuin tulosohjauksessa olevien virastojen ja laitosten osalta ministeriön strategisen ohjauksen toteuttamisen tapa on epäselvempi. Se voi tapahtua informaatio-ohjauksena, mm. toimialan tai sen osa-alueiden strategioiden laadinnan kautta. Strategioiden vaikuttavuus on kuitenkin epävarmaa. Niiden koetaan usein olevan liian epämääräisiä päätöksenteon tai seurannan kannalta.”¹⁶⁸

OKM:n kirjastopolitiikan ohjelma 2009–2015 on tärkeä dokumentti, jonka jälkeen ei ole tullut uusia kirjastopolitiikan strategioita. Ohjelmassa korostetaan useita kirjaston ja kirjastopalveluiden kehittämistä alueita. Ne voidaan tiivistää neljään pääteemaan, joita on eritelty myös yleisten kirjastojen laatusuosituksessa: 1) kirjastotila laitteineen, varustuksineen ja ajanmukaisine kirjastojärjestelmineen, 2) ajantasainen aineisto ja kokoelma, 3) ammattitaitoinen ja osaava henkilökunta ja 4) riittävät asiakaslähtöiset palvelut ja aukioloajat.

Ohjelmassa korostuu kirjaston ”asiakaslähtöisyys”. Nykyinen käyttäjä tulee kirjastoon asiakkaana, jonka tarpeisiin kirjaston tulee mukautua. Eryteisesti korostetaan kirjastoa tapaamispaikkana, olohuoneena ja kansalaistorina sekä työskentelyä ja opiskelua tukevana tilana. Kouluyhteistyö on myös tärkeää. Kirjastohenkilökunnan asiantuntijuuden merkitys asiakaspalvelussa tuodaan vahvasti esiin. Lisäksi ohjelmassa mainitaan erikseen kirjaston käyttäjistä maahanmuuttajat, ikääntyneet, lapset ja nuoret. Ohjelma näkee kirjaston digitaalisen ja tiedollisen syrjäytymisen vähentäjänä, toisaalta verkkopalvelut nähdään kirjaston kilpailijoina, joille voidaan pärjätä tarjoamalla osaamista ja laatua. Huomionarvoista on, että sanaa ”lukeminen” ei ohjelmassa juurikaan käytetä perinteisessä merkityksessä, vaan ainoat maininnat koskevat lähinnä medialukutaitoa.

Ohjelman lopussa esitetään otsikon ”Mikä lisäarvo toimenpiteillä saadaan” laajoja, kirjaston yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen liittyviä tavoitteita, joita ohjelman toimenpiteillä on tarkoitus saavuttaa, mutta joiden toteutumista on vaikea arvioida tai mitata. Kyse on kirjastopolitiikasta osana kulttuuripolitiikan yleisiä tavoitteita.¹⁶⁹

Quirijn Lennert van den Hoogen havainnollistaa politiikkatavoitteiden (policy goals) ja avustusten (subsidy) välisen suhteen ongelmia. Perusongelma syntyy, kun avustukset eivät ole kunnolla sidoksissa politiikkatavoitteisiin tai kun erilaisten politiikkatavoitteiden välistä painoarvoa ei ole politiikkaohjelmissa selkeästi eritelty. Eräänä syynä voivat olla selkeiden politiikkatavoitteiden ja -päämäärien puuttuminen tai jo muotoiltujen päämäärien epäselvyys.¹⁷⁰ Simo Häyrynen puolestaan esittää, että eräs kulttuuripoliittisen tavoitteenasettelun tyyppiongelma on päämäärien välinen ristiriita. Päämäärät esitetään strategioissa jonossa tai rinnakkain oletuksella, että niitä kaikkia voitaisiin tavoitella yhtä aikaa toisistaan piittaamatta.¹⁷¹

OKM:n kirjastopolitiikan uusimmassa ohjelmassa strategiset päämäärät ja asetetut tavoitteet on määritelty melko väljästi ja laajasti, osittain sekavastikin vaikeaselkoisella kielellä. Kuten asiantuntijahaastattelussakin mainittiin, ohjelmassa esitetään paremminkin laajoja näkemyksiä ja visioita suomalaisen kirjastolaitoksen kehittämisestä kuin selkeitä ja valikoituja strategisia suuntaviivoja. Myös itse kirjastopolitiikan ohjelmadokumentissa korostetaan, kuinka sitä konkretisoivat yleisten kirjastojen neuvoston, alueiden ja kuntien kirjastostrategiat.¹⁷²

OKM:n vuoden 2009 kirjastopoliittinen ohjelma on tavoitteeltaan ja kehittämiskohteiltaan niin laava, että sitä on hankalaa käyttää kirjastohankkeiden strategisuusanalyysin lähtökohtana. Ohjelmadokumentti sisältää valtavan määrän erilaisia kehittämisalueita ja päämääriä. Hieman karkeasti yksinkertaistaen ohjelmassa yritetään tavoittaa ”kaikki mahdolliset” kirjastonlaitoksen yhteiskunnalliset tehtävät ja kehittämiseen liittyvät tavoitteet. Esimerkiksi kirjastojen perinteisestä, kirjallisuuteen pohjautuvasta sivistystehtävästä ja yhteisöllisyyttä, tapahtumia ja mielenkiintoisuutta korostavasta asiakaspalveluroolista puhutaan sekaisin jopa samojen kappaleiden sisällä. Samoin ohjelmassa kasaantuvat ja limittyvät kirjastojen sivistys-, hyvinvointivaltio- ja tietoyhteiskuntatehtävät (ks. kuvio 1 kirjastolaitoksen historiallisista päämääristä).

Politiikan strategisen tavoitteenasettelun ja arvioinnin kannalta on epäselvää, jos paljon tavoitteita sisältävässä politiikkaohjelmassa tavoitteiden välistä painoarvoa ei ole eritelty. Koska ohjelmassa painotetaan melkein kaikkia kirjastopalveluiden kehittämiskohteita, myös hankkeissa voidaan tehdä lähes minkälaista kehittämistyötä tahansa toiminnan säilyttäessä silti ”strategisen yhteyden” politiikkaohjelmaan. Tämä on kytköksissä yleiseen probleemaan, että politiikka-

169 Esimerkiksi: ”Kirjastoja kehittämällä varmistetaan kansalaisille tiedon ja kulttuurin saatavuus ja saavutettavuus myös tulevissa muutoksissa”, ”Kirjastojen mahdollisuudet tukea kansalaisten sivistystä, kansallista identiteettiä, monikulttuurisuutta ja kansainvälisyyttä vahvistuvat” sekä ”lasten ja nuorten perinteinen lukutaito sekä media- ja informaatiolukutaito paranevat”.

170 van den Hoogen 2014, 626–627. Ks. myös Leeuw 1998.

171 Ks. Häyrynen 2006, 125.

172 OKM 2009c, 35.

ohjelmien tavoitteiden ja toimenpiteiden ollessa suhteellisen väljästi määriteltyjä, tulee myös moni ohjelmasta riippumaton myönteinen kehityskulku helposti tulkituksi ohjelman ansioksi. Tässä tapauksessa siis esimerkiksi yksittäinen kehittämishanke voitaisiin arvioinnissa tulkita melko löyhin perustein ”kirjastopoliittisesti strategiseksi”.

6.3 Tapausanalyysien anti

Selvityksessä tarkasteltiin yhteensä 34 joko tasan 20 000 euroa tai enemmän valtionavustusta saanutta kehittämishanketta vuodelta 2012. Aikaisemmissa osioissa on perusteltu, miksi kyseiseen valintaan päädyttiin. Vaikuttavuuden analysoimisen mielekkyys nimenomaan avustukseen suurempien hankkeiden suhteen oli keskeinen kriteeri.

Näiden joukosta analysoitiin vielä kuusi hanketta tarkemmin lähianalyysissa. Tavoitteena oli tarkastella hankkeiden tavoitteenasettelun, toiminnan ja tulosten kirjastopoliittista strategisuutta sekä yleisesti julkisessa hankerekisterissä tapahtuvan raportoinnin selkeyttä vaikuttavuuden näkökulmasta.

Hankeanalyysit perustuivat pääosin toimijoiden itsensä tuottamaan raportointiin (hankerekisteri) ja toimijoiden omiin näkemyksiin (kyselyvastaukset) kehittämishankkeiden mahdollisista vaikutuksista. Kyse on siis pääosin kirjastojen tuottamasta tiedosta. Tuloksia ja niiden pohjalta tehtyjä yhteenvedoja on myös sikäli pidettävä suuntaa-antavina, että analysoitu näyte ja lähianalyysit kattavat melko pienen osan vuoden 2010 jälkeen toteutettujen kehittämishankkeiden kokonaisuudesta (noin 1300 hanketta).

Yleisanalyysi

Yleisesti ottaen hankkeiden toimenpiteet ja tuotokset vastasivat raporttien perusteella kohtuullisen hyvin opetus- ja kulttuuriministeriön informaatiokirjeessä vuoden 2012 hankkeisiin lueteltuja valtionavustusten myöntöperusteita (esim. kirjastojärjestelmän tai tietoverkkopalvelujen kehittäminen, henkilökunnan koulutus, lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistäminen, asiakaspalvelun parantaminen, digitointi jne.). Kirjeen myöntöperusteet koskivat tosin lähinnä yksittäisiä kirjastopalveluiden ja -toimintojen kehittämisalueita eivätkä ne ole erityisen strategisia. Kaikkien hankkeiden kohdalla oli löydettävissä vastaavuus valtionavustuksen myöntöperusteiden ja raportoitujen tuotoksien (sekä lopputulosten) välille. Kirjastohankkeet olivat aina tuloksellisia siinä mielessä, että toimintaan sijoitetuilla panoksilla ja resursseilla oli saatu aikaan raporttien perusteella melko selkeitä tuotoksia. Hankkeissa oli pääosin toteutettu niitä toimia, joita vuoden 2012 avustuskirjeessä linjataan. Hankkeiden innovatiivisuus, vaikutukset, laajempi vaikuttavuus ja strategisuus ovatkin hankalampi pähkinä arvioitavaksi.

Koska vaikuttavuus on tavoitteiden saavuttamista, on tavoitteiden asettaminen olennaista. Lähes kaikki hankkeet asettivat toiminnalle jonkinlaisen tavoitteen enemmän tai vähemmän selkeästi. Pieni osa analysoiduista hankkeista puhui tosin enemmän keinoista ja toiminnasta – ”mitä aiotaan tehdä”. Yleinen ongelma vaikutti olevan keinojen ja toiminnan erottelu tavoitteista. Tavoitteiden saavuttamisen arviointia hankaloittaa, että osa hankkeista ei asettanut selkeää tavoitetta toiminnalle, vaan puhui ennemminkin toimenpiteistä joita aiotaan toteuttaa. Jotkut hankkeet eivät kertoneet raportoinnissa kovin selkeästi tavoitteiden saavuttamisesta vaan lähinnä tehdyistä toimenpiteistä. Noin kaksi kolmasosaa näytteen hankkeista ilmoitti selkeästi saavuttaneensa tavoitteensa. Jotkut hankkeet kertoivat suoraan epäonnistumisista ja huonosta suunnittelusta. Tämä on erittäin tärkeää, sillä asioiden kaunistelu ja virheiden peittäminen ei auta kehittämään toimintaa.

Hankkeet olivat jossain määrin monialaisia. Hankkeissa tehtiin usein yhteistyötä erilaisten tahojen kanssa. Jotkut olivat osa laajemmasta hankekokonaisuudesta: yhteistyötä tehtiin muiden hankkeiden kanssa (esim. rakennerahastohanke).

Osa hankkeista oli puolestaan jatkohankkeita. Alle kymmenen hanketta mainitsi toiminnan jatkuvan jatkohankkeessa. Keskeinen viesti oli, että toiminnan jatkuminen on kiinni resursseista. Näin voitaisiin tehdä pidempiaikaista kehittämistyötä.

Noin puolet analysoidusta näytteestä arvioi hankeraportissa hankkeen lopputuloksia ja mahdollisia vaikutuksia toimenpiteiden ja tuotosten lisäksi. Lopputulosten arviointi saati todentaminen voi olla ymmärrettävästi hankalaa hankeraportin palauttamisen yhteydessä. Olisi kuitenkin toivottavaa, että myös lopputuloksia (yksilöissä) ja vaikutuksia (yhteiskunnassa) edes yritettäisiin arvioida jo etukäteen. Tämä on osa tavoitteiden auki kirjoittamista. Vaikuttavuutta on nimittäin vaikea saada selville, jos toiminnan tulosten vaikutuksiin ei kiinnitetä huomiota jo toiminnan suunnittelussa sekä yleisemmässä tavoitteenasettelussa.¹⁷³

Tämän selvityksen luvussa ”Kirjastopolitiikan ohjelman 2015 tavoitteet ja kehittämisen tahtotilat” eriteltiin OKM:n uusimman kirjastopoliittisen ohjelman päämääriä ja tavoitteita. Erilaisia kirjastolaitokseen ja kirjastoihin liittyviä päämääriä ja visioita on ohjelmassa paljon. Vuoden 2012 kehittämishankenäytteen perusteella voidaan sanoa, että hankkeissa on saavutettu ministeriön kirjastopoliittisessa ohjelmassa kirjaston toiminnan ja palvelujen kehittämiseen kuuluvia päämääriä. Tällaisia tavoitteita olivat esimerkiksi kirjastopalveluiden (esimerkiksi asiakaspalvelun) kehittäminen ja parantaminen, mukaan lukien verkkopalvelut, kirjastotilan ja laitteiston parantaminen, kirjaston kehittäminen ”olohuoneena” sekä kohtaamis- ja tapahtumapaikkana, kirjastojärjestelmien kehittäminen, henkilökunnan koulutus, osaamisen ja ammattitaidon parantaminen sekä koulujen ja kirjaston yhteistyö. Kohderyhminä ovat olleet hankerekisterin perusteella esimerkiksi lapset ja nuoret, ikääntyneet, maahanmuuttajat ja ei-käyttäjät. Kyse on

173 Ks. Kontkanen ym. 2012, 31.

suuntaa-antavasta arviosta, mutta se kertoo hankkeiden yhteyksistä ministeriön kirjastopolitiikan suuntaviivoihin. Tältä osin hanketoiminta näyttää kirjastopoliittisesti kohtalaisen osuvalta.

Koska kunkin vuoden avustuskirjeessä luetellut kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin suunnattujen valtionavustusten myöntöperusteet olivat kuitenkin kirjastopolitiikan kannalta laveita ja löyhästi strategisia, ei vielä edellä esitetyn perusteella voida todeta hanketoiminnan olevan kokonaisuutena kirjastopoliittisesti kovinkaan strategista. Kirjastohankkeilla kehitetään kirjeen linjausten mukaisesti kirjastojen yksittäisiä osa-alueita, toimintoja ja palveluita. OKM:n kirjastopolitiikasta 2009–2015 ei ole helposti löydettävissä selkeitä strategisia kärkiä ja kehittämis-kohteita ohjelman voimassaoloajalle. Ohjelmassa puhutaan kirjastojen merkityksestä yleisellä tasolla. On ymmärrettävää, että kunakin vuonna halutaan poimia painotettavaksi joitakin yksityiskohtaisempia kirjastopalveluiden osa-alueita. Strategisuutta arvioidessa täytyy siis huomioida hankkeiden suhde avustusten myöntöperusteisiin, mutta myös myöntölinjausten suhde kirjastopolitiikan ohjelmaan.

Kuten asiantuntijahaastatteluissa nousi esiin, kyse ei niinkään ole siitä, etteikö yksittäisissä hankkeissa tehtäisi myönnetyllä valtionavustuksella tuloksellisia ja vaikuttavia asioita tai hankkeet eivät saavuttaisi yleisesti ottaen tavoitteitaan. Hankkeet saavat rahoitusta OKM:n vuosittaisen kirjeen linjausten mukaisesti. Kyse ei myöskään ole yksittäisen pienen hankkeen raportoinnista. On ehkä kohtuutontakin vaatia, että rahallisesti pienen laitehankinnan raportoinnissa tulisi käydä läpi vaikuttavuuden ketjuun kuuluvia teemoja pala palalta. Tällainen ei varmastikaan olisi edes tarkoituksenmukaista.

Ennemmin kyse on koko hanketoiminnan ja valtionavustusapparaatin strategisuudesta: OKM:n kirjastopolitiikan strategisuudesta sekä siihen kytkeytyvien valtionavustuslinjausten strategisuudesta. Haastattelussa painotetaan, että strategisuus jossain määrin puuttuu jo aluehallinnon ja OKM:n hakukirjeestä, jonka perusteella avustukset myönnetään. Tämä vaikuttaa lähtökohtaisesti hanketoiminnan ja raportoinnin strategisuuteen. Selvityksessä tehty analyysi vahvistaa asiantuntijan näkemystä hanketoiminnan löyhästä strategisuudesta ja raportoinnin kehittämistarpeista:

Hanketoiminnan raportointi on hyvin vaihtelevaa. Hakuvaiheessa on painotettu tavoitetta, mutta asia tuntuu olevan vaikea hahmottaa siten. Sen sijaan usein haetaan avustustakeinoihin: tilaamme kirjailijavieraita/ kouluilla kiertää kirjavinkkari/ ostamme Lukudiplomi-palkintoja jne. Strateginen tavoiteasetanta ei siis ”kuki” avustuskirjeessä eikä usein hakemuksissakaan. Raportointi ei usein ole kattavaa, mutta tarkastajilla usein on muutakin tietoa hankkeen tuloksista, joten sitä voidaan arvioida kokonaisuutena. Kirjastojen tuntuu olevan hankala arvioida tuloksia, sen sijaan luetellaan yleensä toimenpiteitä. (Asiantuntijahaastattelu.)

Lähianalyysi, 6 hanketta

Lähianalyysiin valikoitui kuusi kokeilu- ja kehittämishanketta vuodelta 2012. Analysoinnin lähtökohtana oli, että mitkä tahansa vaikutukset eivät ole vaikuttavuutta, vaan vaikuttavuudella viitataan ennen muuta niihin laajempiin ja pitkäkestoisempiin seurauksiin, jotka ulottuvat varsinaisten hanketoimijoiden ja heidän välittömän toimintansa ja tuotoksien ulkopuolelle. Vaikuttavuus on myös toiminnalle asetettujen tavoitteiden onnistunutta saavuttamista.

Lähianalyysiin valittiin **Vantaan Hakunilan kirjaston ”Kirjasto uusiksi kierrättämällä”** (valtionavustus 25 000 euroa), **Turun kaupunginkirjaston ”Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta”** (OKM-hanke, 105 000), **Hämeenlinnan kaupunginkirjaston ”Laatua ja tuottavuutta kirjastopalveluille verkostoituen – Hämeenlinnan, Kouvolan ja Lahden kirjastojen laatuja järjestelmähänke”** (50 000), **Kirkkonummen kunnankirjaston ”Monikulttuurisuus-projekti”** (35 000), **Joensuun seutukirjaston ”Kotoilu 3.0”** (36 000) ja **Keravan kaupunginkirjaston ”Kirjasto iholla – taiteen lähikontaktin ja jalkautuvan kirjastotoiminnan projekti”** (20 000).¹⁷⁴

Voidaan todeta hankkeiden olevan kohtuullisen hyvä esimerkkijoukko onnistuneesta ja tavoitteitaan saavuttaneesta kirjastojen kehittämistoiminnasta. Hankkeiden tavoitteet ja tulokset vastasivat hyvin myös OKM:n kirjastopolitiikassa korostettuja kirjastojen laajoja kehittämisalueita. Hankkeissa oli saatu vaihtelevasti aikaan jatkuvuutta ja pysyvämpiä käytäntöjä, mikä on yksi edellytys vaikuttavuudelle. Täytyy muistaa, että tähän analyysiin valitut tapaukset olivat vain hyvin pieni katsaus valtionavustusta vuonna 2012 saaneisiin hankkeisiin (yhteensä 239). Hankkeet olivat vaihtelevan innovatiivisia. Vaikuttaisi siltä, että kaikkein kekseliäimmät tästä joukosta olivat Vantaan Hakunilan kirjaston ”Kirjasto uusiksi kierrättämällä” sekä Keravan kaupunginkirjaston ”Kirjasto Iholla.”

Toisaalta jälkeinpäin tarkasteltuna (koska myöntöperusteita ei avata hankerekisterissä yksittäisten hankkeiden suhteen) hankkeiden yhtymäkohdat OKM:n vuoden 2012 avustuskirjeen linjauksiin¹⁷⁵ jäävät ulkopuoliselle joissakin tapauksissa hieman epäselviksi. Yhteyksistä voidaan mainita muutama esimerkki: Onko Vantaan Hakunilan tilasuunnitteluhanke ”käyttäjystävällinen tuote ja palvelu” vai ”asiakaspalvelun parantamista”? Koska ”lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistäminen” on mukana kirjeen linjauksissa, on esimerkiksi ”Lukulampun valossa” hankkeen yhteys niihin melko selkeä – onhan kyseisen hankkeen teema myös hankere-

174 Selvitykseen alun perin valitti Rovaniemen kaupunginkirjaston ”Käyttäjä palvelun keskiössä: case Rovaniemen nuortenkirjasto” jäi analyysistä pois, koska hankehaastatteluun ei saatu vastauksia. Rovaniemi valittiin mukaan muun muassa aineiston alueellisen tasapainon vuoksi. Nyt analyysin kohteena ei valitettavasti ole yhtään hanketta Pohjois-Suomen kirjastoista.

175 Perustelumuistio 2012: *Avustusta myönnetään kirjastojen tietoverkkojen kehittämiseen, käyttäjystävällisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, kirjastojärjestelmän kehittämiseen, kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin, lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen, henkilökunnan koulutukseen ja asiakaspäätteiden hankintaan. Avustusta voi hakea myös mediakasvatukseen ja kirjastonkäytön tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien sekä asiakaspalvelun parantamiseen.* <http://hankkeet.kirjastot.fi/ohjeita/perustelumuistio-2012>.

kisterissä lukemisen edistäminen. Toisaalta ”Lukulampun valossa” -hankkeessa tehdyt toimet olivat myös melko selkeästi ”käyttäjystävällisten palveluiden kehittämistä”.

Kaikkien kuuden hankkeen haastatteluissa painotettiin OKM:n valtionavustuksen olleen keskeinen resurssi toiminnalle. Ilman valtionavustusta vastaavaa toimintaa ei olisi voitu toteuttaa tai se olisi ainakin jäänyt paljon pienimuotoisemmaksi ja todennäköisesti vähemmän vaikuttavaksi. Toiseksi kaikki haastateltavat kertoivat OKM:n strategioiden olevan tuttuja ja tutustuneensa niihin, mutta kaikkien hankkeiden tavoitteita ei johdettu suoraan ministeriön ohjelmista.

Kirjastopoliittisen strategisuuden arviointia hankaloittaa, että hankkeiden tavoitteita ohjasivat haastattelujen mukaan vaihtelevasti monet erilaiset strategiat, linjaukset ja periaatteet: Kuntien ja kirjastojen omat lähtökohdat ja tarpeet, OKM:n linjaukset (mm. kirjastopolitiikka ja laatusuositus), yleisten kirjastojen neuvoston strategia sekä kirjastolaki. Hankehaastatteluissa painotettiin, että hankkeiden taustalla on yleensä laaja joukko erilaisia tavoitteita. Esimerkiksi yleisten kirjastojen laatusuositus ja Yleisten kirjastojen neuvoston strategia ovat keskeisiä. Samoin ovat kirjastojen ja kuntien omat tavoitteet. Kuten esimerkiksi yleisten kirjastojen laatusuosituksessa todetaan: ”Tuloksellinen ja vaikuttava kirjastotoiminta edellyttää, että sille on määritelty selkeät ja realistiset päämäärät. Kunta ja kirjasto määrittelevät ne tulokset, jotka se haluaa saavuttaa, ja asettaa toiminnalleen tavoitteet. Se ottaa huomioon muun muassa kansalliset tavoitteet, asiakkaiden ja paikallisen toimintaympäristön vaatimukset ja tarpeet.”¹⁷⁶

Kehittämishankkeiden strategisuutta ei voi ajatella liian yksioikoisesti suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopolitiikan ohjelmaan. On huomattava, että ministeriön ohjelmat voivat olla hankkeiden taustalla ”epäsuorasti” muiden ohjelmien ja toimijoiden kautta. Monia ”alataison” strategialinjauksia ja tavoitteita kehitettäessä on käytetty hyväksi myös ministeriön visioita ja linjauksia, vaikka niitä ei suoraan mainittaisi hankkeen lähtökohdaksi. Kuten kirjastoalan asiantuntija kertoo ministeriön ohjelmien taustavaikutuksesta hankerekisterin työstämiseen:

(OKM:n) kirjastopoliittiset ohjelmat ja tavoitteet ovat ainakin alitajuisesti olleet teemojen taustalla [...] se porukka joka sitä teki (hankerekisteriä) on niin sisäistänyt nämä jutut että me ei olla varmaan ajateltu niitä ohjelmakohtina vaan ne on siellä jossain alitajunnassa ohjaamassa... (Asiantuntijahaastattelu.)

Kirjastopolitiikka on yksi kulttuuripolitiikan alue. Kulttuuripolitiikan strategian 2009 vaikuttavuustavoitealueista analysoidut hankkeet vastasivat mahdollisilta vaikutuksiltaan kansalaisten kulttuuriin osallistumisen ja hyvinvoinnin edistämisen tavoitetta. Esimerkiksi kirjaston tapahtumatuotantoa kehittänyt Joensuun Kotoilu 3.0 -hanke saattoi vaikuttaa myös luovan työn tekijöiden ja kulttuuripalveluiden tuottajien toimintaedellytyksiin. Myös esimerkiksi Vantaan hankkeessa työllistettiin luovan alan työntekijä.

Eräs yleisten kirjastojen laatusuosituksessa esitetty tavoite kirjastopalveluille oli ”liittoutuminen kilpailijoiden kanssa”. Voidaan tulkita, että hankkeilla on toteutettu tällaista ajatusta laajentamalla käsitystä kirjastosta kulttuuritapahtumapaikkana. Kirjastoa on kehitetty kulttuuritilaksi, jota muut taide- ja kulttuuritoimijat voivat käyttää toimintaansa. Kyse on kirjastojen ymmärtämisestä aiempaa laajemmin erilaista yhteistyötä toteuttavana ja mahdollistavana kulttuuripalveluna.

Seuraavassa listauksessa on esitetty esimerkinomaisesti analysoitujen hankkeiden teemat sekä yhteys OKM:n kirjastopolitiikan ohjelmaan 2009–2015. Yhteydellä tarkoitetaan ministeriön politiikkaohjelman lausumia ja linjauksia, jotka osuvat yksiin hankkeiden sisällön kanssa. Listauksen tarkoituksena on kuvata hankerekisterin teemojen, hankkeiden ja OKM:n kirjastopolitiikan päämäärien yhteyksiä.

TILASUUNNITTELU

Vantaan Hakunilan kirjaston hankkeessa ”Kirjasto uusiksi kierrättämällä” uudistettiin kirjastotila osallistavan palvelumuotoilun ja kestävän kehityksen periaatteilla. Hanke aloitti palvelumuotoiluun perustuvan, kuntalaisia osallistavan kirjastopalveluiden kehittämistyön Vantaalla.

OKM:n kirjastopolitiikassa (2009) sanottua:

”Kirjastojen palvelut ja koko toimintakulttuuri perustuvat asukkaiden tarpeisiin. Menestyäkseen kirjastojen tulee osata kohdata erilaisia asiakkaita.”

”Kirjastot edistävät kansalaisten osallisuutta, lisäävät yhteisöllisyyttä ja yhteisön identiteettiä. Kaikkien elämänlaatu paranee.”

”Muuntautuva kirjastotila [on] kirjaston tulevaisuuden vahvuuksia.”

LUKEMISEN EDISTÄMINEN

Turun kaupunginkirjaston OKM-rahoitteisessa ”Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta” -hankkeessa jatkettiin Turun kulttuuripääkaupunkivuonna aloitettua perustuvaa tapahtuma- ja palvelukonseptia (mm. lukupiirit). Pienryhmätoimintaa ja hakeutuvia sisältökeskeisiä kirjastopalveluita edistettiin.

OKM:n kirjastopolitiikassa (2009) sanottua:

”Sisältökeskeisten kirjastopalvelujen tuottaminen vaatii verkottuneessa yhteiskunnassa enemmän panostusta kuin perinteinen kirjastopalvelu.”

”Kirjastoja kehittämällä varmistetaan kansalaisille tiedon ja kulttuurin saatavuus ja saavutettavuus myös tulevaisuudessa.”

STRATEGINEN KEHITTÄMINEN

Hämeenlinnan kaupunginkirjaston Lahden ja Kouvolan kirjastojen kanssa toteutetussa ”Laatujärjestelmähankkeessa” luotiin laatukäsikirja ja arviointimatriisi kirjastotoiminnan ja -palveluiden arviointia varten. Hankkeella kehitettiin yleisesti kirjastojen vaikuttavuuden ja laadun arvioinnin työkaluja.

OKM:n kirjastopolitiikassa (2009) sanottua:

”Yleiset kirjastot ovat kuntarajat ylittävän yhteistyön edelläkävijöitä.”

”Jotta kirjastot voivat kilvassa menestyä, niiden on tuotettava sellaista lisäarvoa, jota muut eivät pysty tarjoamaan. Tuleviin haasteisiin kirjastot vastaavat keskittymällä osaamiseen ja panostamalla laatuun.”

PALVELUJEN KEHITTÄMINEN

Kirkkonummen kunnankirjaston ”Monikulttuurisuus”- hankkeessa järjestettiin kotouttavaa toimintaa ja tapahtumia maahanmuuttajille.

OKM:n kirjastopolitiikassa (2009) sanottua:

”Maahanmuuttajien kotouttaminen nopeutuu, kun kirjastot tarjoavat kosketuspinnan asuinpaikan yhteisöihin, tietoon ja kulttuuriin.”

Keravan kaupunginkirjaston ”Kirjasto iholla” hankkeessa kehitettiin erilaisiin tiloihin eri puolille kaupunkia jalkautuvan kirjastotoiminnan malli, johon yhdistettiin markkinointia ja taide-esityksiä.

OKM:n kirjastopolitiikassa (2009) sanottua:

”Kirjastopalveluja pitää olla tarjolla siellä, missä ihmiset liikkuvat, oli kyseessä sitten fyysinen tai virtuaalitila. Innovatiivisilla palvelupisteillä ja ratkaisuilla tavoitetaan uusia käyttäjiä.”

KIRJASTO OPPIMISYMPÄRISTÖNÄ JA YHTEISÖLLISENÄ TOIMIJANA

Joensuun seutukirjaston hankkeessa ”Kotoilu 3.0” kehitettiin kirjastoa tapahtumapaikkana ja kulttuurikeskuksena, jossa kirjasto mahdollistaa ja edesauttaa erilaisten yhteistyökumppaneiden tapahtumatuotantoa.

OKM:n kirjastopolitiikassa (2009) sanottua:

”Kirjastotilan merkitys kohtaamis- ja tapahtumapaikkana kasvaa.”

”Kirjasto on yhteinen olohuone ja kansalaistori. Se on kolmas tila kodin ja työpaikan rinnalla.”

”Verkostoitunutta kumppanuutta ja yhteistyötä tarvitaan myös muiden hallintokuntien ja toimijoiden kanssa.”

6.4 Kehittämisehdotuksia

Kirjastopoliittisten vision ja tavoitteiden kirkastaminen

Kuten todettua, OKM:n kirjastopolitiikkaohjelma sisältää laaja-alaisesti kirjastojen kehittämistä koskevaa tavoitteenasettelua, päämääriä ja visioita. Strategisuuden näkökulmasta olisi tarpeen tarkentaa, mitä ohjelman päämääriä valtionavustusten suhteen tarkoitetaan ja mihin kehittämiskohteisiin avustuksia tulisi kohdentaa. Samalla pitäisi säilyttää innovoinnin mahdollisuus.

Kirjastopoliittinen visiointi on tarpeellista koko kirjastolaitoksen merkityksen kannalta. Kirjastopolitiikan strategioiden eräs tehtävä on linjata sitä, miksi kirjastot ovat olemassa, tarpeellisia ja miksi yhteiskunnan kannattaa niitä tukea. Strategisuuden näkökulmasta oleellista olisi vision muotoileminen siten, että myös rajatut tavoitteet ylipäätään voidaan saavuttaa, ja sopivien menetelmien miettimistä ja kehittämistä tavoitteen saavuttamisen arvioimiseksi.

Strategisuus ja vaikuttavuus ovat yhteydessä toisiinsa. Strategiset politiikkatavoitteet tulisi huomioida jo valtionavustusten valmisteluvaiheessa. Strategisuuden lisääminen edesauttaisi avustustoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämistä.¹⁷⁷ OKM:n kirjastopoliittisessa ohjelmassa 2009–2015 todetaan, että kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustuksia tulee kohdentaa kyseisen ohjelman päämäärien mukaisesti.¹⁷⁸ Kuitenkin ohjelmassa jäävät auki tarkemmat kehittämisavustusten valtionavustuspolitiikkaa koskevat linjaukset. Tulevissa kirjastostrategioissa voitaisiin linjata selkeämmin ja kohdennetummin sitä, mihin kehittämis- ja kokeiluhankerahaa myönnetään, kun hankkeilta halutaan pitkäkestoista strategista vaikuttavuutta.

Riittävä avaruus ja joustavuus sekä mahdollisuus muokata päämääriä ja tavoitteita tarpeiden ja intressien mukaisesti (esim. vuosittain) on hyvä säilyttää jatkossakin. Jotta OKM voisi arvioida tai arvioituttaa kunnolla kirjastopolitiikan tavoitteiden toteutumista kehittämissankkeiden kautta, kullekin kirjastojen strategiakaudelle voisi olla yleisten muotoilujen lisäksi myös koko kirjastolaitokselle 3–5 täsmällisempää tavoitetta, joiden saavuttamista voitaisiin tarkastella systemaattisesti jälkeenpäin – mahdollisesti 3–5 strategista kärkeä, joihin hankerahoitus myönnetään kunakin vuonna.

On myös pohdittava, kuinka tarkkaa strategista kansallista ohjausta kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden suhteen yleisesti ottaen tavoitellaan ja mikä on riittävä strategisen ohjauksen taso, jotta innovatiivisuuden mahdollisuus säilyy ja rahoitus mahdollistaisi, eikä ohjaisi liiaksi.

Hakuilmoitusten strategisuuden parantaminen

Kirjastopoliittisen vision kirkastamiseen liittyy hakuilmoitusten strategisuuden kehittäminen. Kirjastojen kokeilu- ja kehittämissankkeiden hakuilmoitukset sekä OKM:n sivuilla että hankerekisterissä voisi uudistaa niin, että ne sisältäisivät yhteyden ministeriön kirjastopolitiikan strategiaan tavoitteisiin nykyistä selkeämmin. Hankerekisterissä oleva kaikille avoin perustelumuistio antaa tietoa kunkin vuoden hanketoiminnasta, mutta perustelumuistioon voisi olla yhdistettynä vielä taustamuistio linjausten vuosittaisista perusteista. Nykyisellään OKM:n avustuskirjeessä mainitut linjaukset jäävät hieman irrallisiksi ainakin strategisessa mielessä.

177 Ks. OKM 2014b, 8.

178 OKM 2009c, 28.

Jokaisen hakuilmoituksen yhteydessä voisi kuitenkin olla saatavilla myös taustamuistio tai vastaava, joka kertoisi enemmän kyseisiin linjauksiin päätyminen syistä. Lisäksi siinä voitaisiin tarkemmin määritellä ne tavoitteet, joita OKM tavoittelee kyseisellä suunnatulla haulla ja jotka myös hakijoiden on hyvä ottaa hakemuksissaan huomioon. Tätä tehdään osittain jo nyt hakukirjeessä.

Täsmällisemmät ja strategisemmat muotoilut avustuskirjeen linjauksissa voisivat myös tehostaa toimintaa suuntaamalla voimavaroja nimenomaan tärkeiksi katsottuihin teemoihin ja kehittämisalueisiin. Tämä ei tarkoita, että pienemmistä hankkeista tulisi kokonaan luopua. Jotkin hakukirjeissä linjatut avustusperusteet ovat osittain epämääräisiä ainakin ulkopuoliselle tarkastelijalle. Esimerkkinä voi mainita ”käyttäjystävälliset tuotteet ja palvelut”. Kyse on myös varmasti siitä, että linjauksiin on haluttu jättää varaa innovatiivisuudelle.

Myös hankerekisterin korjausehdotuksia mainittiin haastatteluissa. Hankerekisterin lomakkeiden selkeyteen pitäisi kiinnittää huomiota, jolloin myös ohjeet voisivat nousta paremmin esiin. Rekisterin visuaalisuutta voitaisiin kehittää ottamalla mukaan karttapohjaisia lähestymissovelluksia. Näin saataisiin alueellista kuvaa paremmin esiin. Hankkeiden tavoitteenasettelu olisi hyvä erottaa hankerekisterin raportoinnissa selkeämmin toiminnan ja lopputulosten kuvaamisesta. Selkeästi ilmaistu tavoite on sekä toimijan itsensä että toiminnan yleisen strategisuuden kannalta aivan keskeistä.

Valtionavustusten tarkoitus ja innovaatiot-perustoiminta -suhde

OKM:n kirjastopoliittisessa ohjelmassa painotetaan, että kokeilu- ja kehittämishankeavustuksilla halutaan edistää innovatiivisten hyvien käytänteiden syntymistä ja niiden monistamista. Kehittämishankkeen tausta-ajatuksena on synnyttää tavoitteellisen toiminnan aikana jotain uutta, esimerkiksi toimintamalleja ja innovaatioita. Kirjastot voivat kehittämisprojektien kautta muotoilla tulevaisuuden agendaa kirjastoille ja osoittaa olevansa innovatiivisia, tehokkaita ja valmiita muuttamaan yhteiskunnan tarpeiden mukaisesti. Selvitystä tehdessä joissain tapauksissa herätti epäilyksiä, kuinka vahva pyrkimys ”kokeiluihin ja innovatiivisuuteen” hankkeessa alun perinkään oli.

Juuri tämä on kirjastohanketoiminnassa eräs dilemma: miten synnyttää innovatiivista ja jatkuvaa sekä toisaalta erottaa oikeasti innovatiiviset avaukset jo lähes ”perustoiminnaksi” muodostuneesta kehittämistyöstä. Jo 1990-luvulta asti hankerahaa on myönnetty erityisesti kirjastopalveluiden kehittämiseen, lukemisen edistämiseen ja verkkopalveluiden parantamiseen. Suurimmat osuudet hankerahoituksesta menivät hankerekisterin perusteella edelleen näille teemoille vuosina 2012–2015. Onko tarkoitus, että kehittämisavustuksia myönnetään edelleen samantyyppisiin hankkeisiin kuin 5–10 tai jopa 20 vuotta sitten?

Valtionavustukset myönnetään kirjastojen kehittämistoimintaan, mutta ei perustoimintaan. Hankerekisterin tiedot jättävät ensiksi ulkopuoliselle tarkastelijalle hiukan epäselväksi sen, mitkä ovat ”kirjaston perustehtävät” tai ”kirjastotoimen kehittämiseen kuulumaton toiminta” hanketoiminnan kontekstissa. Miten kehittämistoiminta eroaa perustehtäväksi laskettavasta toiminnasta? Mikä on rajanveto uuden ja innovatiivisen kehittämistoiminnan ja kirjaston kehittämiseen kuulumattoman toiminnan välillä?

Valtionavustuksien luonne on usein joko muuta rahoitusjärjestelmää ”paikkaava”, vakiintuneita toimintamuotoja kehittävä tai ajankohtaisia tarpeita nopeasti toteuttava.¹⁷⁹ Näyttää siltä, että joissain tapauksissa kirjastoissa harkinnanvaraisilla kehittämisavustuksilla täydennetään valtionosuutta tai muuta rahoitusta ”innovatiivisten avausten” sijaan. Etenkin jotkut pienet kehittämishankkeet, kuten laitehankinnat ja tapahtumat, herättävät kysymyksen siitä, miksi toimintaa ei rahoiteta kirjaston perusrahoituksella. Hankkeet saattavat myös joissain tapauksissa lisätä byrokratian määrää kirjastoissa paljon suhteessa saavutettuihin tuloksiin.

Vastaus edelliseen liittyy toki myös perusrahoituksen niukkuuteen. Kirjastojen valtionosuuksia on pienennetty ja kirjastoissa(kin) eletään niukkuuden aikaa. Kehittämishankkeilla siis rahoitetaan myös toimintaa, jota on tehty hankkeissa jo useiden vuosien ajan ja joka voitaisiin ymmärtää kirjastoissa lähes rutiininomaiseksi perustoiminnaksi tai ”valtavirraksi”, mutta jolle ei löydy rahoitusta perusresursseista. Jotkut kirjastot ovat hyvin aktiivisia ja osaavia hakemaan hankerahoitusta myös ”perustoiminnan jatkeeksi”, toiset ilmeisesti eivät niinkään. Tällöin jotkut kirjastot tekevät luultavasti samantapaisia kehittämistoimia ilman valtion hankeavustusta. Hanketoiminnan luonteen kannalta voi olla ongelma, jos hankkeilla aletaan rahoittamaan kirjaston perusrahoituksen puutteista johtuvia kirjastopalveluiden aukkoja jatkuvasti. Tällöin kyse ei ole enää kokeiluista ja kehittämisestä vaan valtionavustusinstrumentin käyttämisestä muuhun kuin sille alun perin osoitettuun tarkoitukseen.

Kehittämishankkeiden valtionavustusten erottelemisen suuriin (strateginen) ja pieniin (yksittäiset kehittämiskohteet)

Kokeilu- ja kehittämishankkeiden valtionavustusten vaihteluväli on vuosittain todella suuri, vaikka hankkeet rahoitetaan samalla instrumentilla ja samoilla myöntöperusteilla (esimerkiksi vuonna 2013 pienin myönnetty avustus 600 euroa, suurin 235 000 euroa, molemmat ELY-hankkeita). Avustusmuodon strategisuuden kannalta tämä voi olla ongelma. Onko tarkoituksenmukaista, että saman valtionavustusmuodon sisällä avustukset vaihtelevat muutamasta sadasta jopa satoihin tuhansiin euroihin? Strategisuutta voisi kehittää erottamalla valtionavustukseltaan suuret ja pienet hankkeet omiksi kokonaisuuksikseen. Instrumentissa voitaisiin erottaa kirjastopoliittisesti strategiset ja laaja-alaiseen kehittämistyöhön tarkoitettut rahallisesti suuret

179 OKM 2014b, 22.

hankkeet ja toisaalta kirjastopalveluiden ja toimintojen eri osa-alueisiin kohdistuvat pienehköt avustukset (nykyisen kirjeen linjausten mukaiset). OKM ja aluehallintovirastot voisivat lisätä hankkeiden strategista vaikuttavuutta – ja omaa vaikuttavuuttaan – keskittämällä rahoitusta nykyistä enemmän erityisesti niille hankkeille, joiden voidaan katsoa vastaavan parhaiten kirjastopolitiikan tavoitteita ja omaavan eniten innovatiivista potentiaalia. Kuten todettua, tämä vaatisi myös kirjastopoliittisen tavoitteenasettelun selkiyttämistä. Samalla pitäisi säilyttää myös innovatiivisen kokeilemisen ja epäonnistumisen mahdollisuus.

Usein lähtökohtaisesti oletetaan, että aivan muutaman tuhannen euron (tai kirjastohankkeiden tapauksessa muutaman sadan euron) hankkeilla ei ole vaikuttavuutta. Asia ei kuitenkaan ole näin yksinkertainen, vaan tapauksia pitäisi tarkastella erikseen omassa kontekstissaan. Myös pieni hanke voi monenlaisten vaikutusketjujen ja toimijoiden kautta osoittautua hyvinkin vaikuttavaksi. OKM:n avustuksen symbolinen ja voimaannuttava vaikutus on sekin huomioitava.

Ajatellaan vaikka pienen kirjaston laitehankintaa, joka mahdollistaa kirjaston käyttäjille vanhojen dokumenttien ja valokuvien digitoinnin. Tällainen säilyttää kulttuuriperintöä tuleville sukupolville. Hankkeen välittömän tuotoksen (laitehankinnan) ylittävät laajemmat vaikutukset tulevat näkyviin vasta tulevaisuudessa. Yksittäinen pieni tapahtuma tai kirjailijavierailu kirjastossa voi olla monille osallistujille tärkeä ja voimaannuttava kokemus. Valtionavustus voi kannustaa kirjastoa kehittämään toimintaansa edelleen. Tällaista on mahdotonta arvioida välittömästi hankkeen valtionavustuksen rahallisen koon tai syntyneen tuotoksen perusteella. Tärkeinä voidaan pitää myös hankkeita, joissa pyritään samaan kirjastoa käyttämättömiä kirjastopalveluiden käyttäjiksi ja saada täten kirjasto vaikuttamaan myös näihin ihmisiin. Esimerkiksi valtion talousarvioesityksessä 2016 painotetaan kansalaisten kulttuuriosallistumisen tavoitealueella vähän osallistuvien osallisuutta ja osallistumista kulttuuriin.

Hankkeiden arviointi ja vaikuttavuuden evidenssi

Mitkä tahansa vaikutukset eivät ole vaikuttavuutta, vaan vaikuttavuudella viitataan usein ennen muuta niihin laajempiin ja pitkäkestoisempiin seurauksiin, jotka ulottuvat varsinaisten hanke-toimijoiden ja heidän toimintansa ulkopuolelle. Vaikuttavuus on myös toiminnalle asetettujen tavoitteiden onnistunutta saavuttamista. Keskeistä onkin, että tavoitteenasettelu on strategista ja selkeää. Tärkeää on siis arvioida niin tavoitteita kuin niiden saavuttamista. Vaikuttavuuden selvittäminen on myös ”hyvien käytäntöjen” tarkastelemista ja toiminnan arviointia: mikä on paras tapa saavuttaa halutut tavoitteet?

Vaikka tavoitteet olisikin asetettu selkeästi, eräs kysymys on, millä tavoin kirjastot aikovat arvioida hankkeiden vaikuttavuutta? Onko etenkin valtionavustukseltaan suurien hankkeiden onnistumisesta suunnitelmassa kerätä evidenssiä esimerkiksi ulkopuolisen arvioinnin avulla? Mikä on

hankkeiden tavoitteiden saavuttamisen ja onnistumisen tosiasiallinen evidenssi? Hankehaastattelujen aikana esiin nousi hankkeiden erilaisia vaikutuksia, mutta vielä tulevaisuuteen jää se, kuinka vaikuttavuus todennetaan vielä selkeämmin. Usein hankkeen aikana on vielä mahdotonta arvioida vaikutuksia tai vaikuttavuutta muuten kuin ”sanahelinän tasolla”. Myös tulokellisuuden arviointia voitaisiin kehittää: saadaanko suuremmalla valtionavustuksella aikaan enemmän ja laajempia vaikutuksia; onko hankkeiden toteutus kustannustehokasta suhteessa saatuun avustukseen. Vaikuttavuudesta voidaan puhua siinä tapauksessa, kun valtionavustuksen myöntöpäätöksen sisällölliset tavoitteet ja päämäärät on saavutettu.

Esimerkiksi avustuskirjeessä linjattua ”lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämistä” ei ole aivan yksinkertaista arvioida kirjastohankkeen toiminnan ja välittömien tuotoksien kautta, vaan pitäisi päästä tarkastelemaan lopputuloksia (outcome): onko lukeminen ja kirjallisuuden harrastaminen toiminnan kohteena olleiden ihmisten keskuudessa todella lisääntynyt.¹⁸⁰

Vaikuttavuuden arvioinnissa pitäisi pystyä havainnoimaan ja osoittamaan, miten ja missä määrin nimenomaan tarkasteltava toiminta on vaikuttanut tulosten ja vaikutusten (esimerkiksi kirjaston kävijämäärien kasvu, lukuharrastuksen lisääntyminen, kirjaston näkyvyys ja imago) syntyyn. Jos tavoitteet ovat abstraktisti määriteltyjä (esim. yhteisöllisyyden lisääntyminen), vaikuttavuusarviointi on huomattavasti hankalampaa. Välittömien tuotosten ohella lopputulosten ja vaikutusten tarkastelu ja arviointi olisi tärkeää: mitä muutoksia tapahtuu käyttäjissä, mitä vaikutuksia hankkeella on kirjaston ulkopuolella yhteiskunnassa?

Kaikista kulttuuriin, luovuuteen, hyvinvointiin ja kokemuksellisuuteen liittyvistä vaikutuksista on mahdotonta kerätä todisteita vaikuttavuusarvioinneilla¹⁸¹ ja tämä pitää myös vaikuttavuusarviointeja vaativien tahojen hyväksyä. Vääränlainen ja tarkoitushakuinen vaikuttavuusarviointi voi peittää toiminnan todellisia vaikutuksia ja antaa väärän kuvan.

Asiantuntijoiden näkemyksiä valtionavustus- ja hanketoiminnasta

Selvitystä varten tehdyissä asiantuntijahaastatteluissa mainittiin kirjastojen kehittämis- ja keuhketoimintaa koskevia yleisiä kehittämisehdotuksia. Keskeinen teema ehdotuksissa oli hanketoiminnan yleisen strategisuuden ja strategisen otteen parantaminen sekä valtakunnallisen merkittävyyden lisääminen kirjastojen yhteiseen käyttöön levitettävillä toimilla. Toisaalta esiin nousi myös rahallisesti pienten hankkeiden tärkeys pienille kunnille ja kirjastoille. Vastaukset herättävät pohtimaan sitä, minkälainen suhde suurilla (strategisilla?) avustuksilla on pienempiin avustuksiin ja yksittäisiin kirjastojen kehittämiskohteisiin. Mikä on paikallisen tarpeen ja valtakunnallisuuden suhde?

180 Ks. Serola & Vakkari 2011: tärkeää olisi kirjastonkäytön lopputuloksien (outcome) analyysi.

181 Erilaisia koejärjestelyjä ja laajoja tutkimuksia voidaan toki tehdä esimerkiksi kulttuurin vaikutuksesta terveyteen, mutta niissä ei ole kyse nopeasti tehtävästä arvioinnista. Ks. esim. Hyyppä 2013.

Painopiste pitäisi olla isojen asioiden levittämisellä yhteiseen käyttöön ja pitäisi pyrkiä parempaan yhtenäiseen brändiin, joka on nykyaikana aika tärkeä asia.

Kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhanketoiminnassa minusta tärkeintä olisi painottaa sellaisia hankkeita, joilla on valtakunnallista merkitystä ja joiden tulokset jaettaisiin kaikkien kirjastojen kesken. En kuitenkaan tarkoita, että pitäisi luopua esimerkiksi pienten kirjastojen kirjailijavierailuista.

Jos katsoo ihan pienestä näkökulmasta ja pienen kunnan tai kirjaston kannalta, voi olla jotain sellaista jota ei pysty mitenkään muuten toteuttamaan (ilman hankerahaa). Vaikkapa vuosittainen kirjailijavierailu, joka voi olla uskomattoman tärkeä juttu kunnan sisällä. Kyllä pitää pystyä ajattelemaan myös pienten kuntien ja kirjastojen näkökulmasta, ei vain isosta.

Aina on ollut vähän kritiikkiä isoilta kirjastoilta että kaikenmoisiin pieniin hankkeisiin annetaan rahaa. Helsingin todellisuus on ihan muu kuin vaikka Mynämäki, missä pienellä rahalla tehdään jo ihan semmoista mitä koetaan tarpeelliseksi.

Toivoisin kirjastojen toimivan pitkän tähtäimen suunnitelmien mukaan, ja rakentavan kokonaisuutta eri toimenpitein (toimintaa kehittämällä oman toimen ohella, osaamista kehittämällä, avustuksilla, yhteistyössä muiden kanssa jne.) Tuntuu, että vuosittaisilla avustushakemuksilla ei ole jatkuvuutta, ja ne ovat toimia, jotka on tarkoitettu kahden vuoden periodeja varten. On tietenkin poikkeuksia, mutta tämä tuntuu olevan yleisin trendi.

Kirjastoilla olisi hyvä olla paikalliset ja alueelliset strategiat, ja toimintaa ja sen kehittämistä tulisi arvioida, kuten kirjastolaissa sanotaan. Useimmissa kirjastoissa arviointia ei tehdä muuten kuin toteamalla talousarvioon edellisen vuoden suoritteet numeerisesti.

Kirjastojen kokeilu- ja kehittämistoimintaan toivoisin strategisempaa otetta kautta linjan. Ehkä selkeämpi strateginen tavoitteenasettelu avustuskirjeessä ohjeistaisi tähän suuntaan.

6.5 Pohdintaa ja jatkotutkimuksen aiheita

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisussa valtionavustusten vaikuttavuudesta painotetaan kokonaisnäkemystä strategisuuden kehittämiseksi.¹⁸² Tämän selvityksen tavoitteena on ollut auttaa parantamaan OKM:n yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustustoiminnan strategisuutta ja vaikuttavuutta. Vaikuttavuus määriteltiin tässä tavoitteiden on-

nistuneeksi saavuttamiseksi ja toivotun muutoksen aikaansaamiseksi. Tällöin siis vaikuttavuuden arvioinnissa vastaavasti selvitetään, kuinka hyvin tavoitteiden saavuttamisessa ja toivotun muutoksen aikaansaamisessa on onnistuttu. Tätä selvitettiin erityisesti kuuden kehittämishankkeen lähianalyysin avulla. Kirjastopolitiikan strategisuutta selvitettiin avustusprosessin kokonaistarkastelulla sekä tarkastelemalla kehittämishankkeiden raportointia hankerekisterissä. Lisäksi tarkasteltiin kirjastopolitiikan ohjelmaa 2009–2015 vaikuttavuuden ja strategisuuden arvioinnin näkökulmista. Yleisesti ottaen selvityksen näkökulmana oli, että vaikuttavuuden ja sen edellytysten pohtimisella voidaan kehittää toimintaa, osaamista ja suunnitella tulevaa.

Kaiken kaikkiaan kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden kirjastopoliittinen strategisuus ja vaikuttavuus on laaja-alainen ja moniulotteinen kysymys. Se kytkeytyy kirjastopolitiikan tavoitteenasetteluihin ja niiden selkeyteen, OKM:n vuosittaisen avustuskirjeen linjauksiin, yleisten kirjastojen hankerekisteriin, hankkeiden omiin tavoitteisiin sekä pidemmällä aikavälillä tehtävään tarkasteluun. Jos kirjastojen kehittämisavustusten halutaan olevan nykyistä strategisempia, ne tulee kytkeä selkeästi sellaisiin kirjastopoliittisiin tavoitteisiin, joiden toteutumista voidaan arvioida.

Valtionavustettujen kehittämishankkeiden strategisen vaikuttavuuden tarkka arviointi on vaikeata. Tämä johtuu osittain siitä, että vaikuttavuuden näkökulmasta relevantteja kirjastopoliittisia tavoitteita ei ole yksilöity, määritelty ja rajattu niin tarkasti, että tavoitteiden saavuttamista voitaisiin systemaattisesti arvioida. Toisaalta vaikuttaa siltä, että kehittämishankerahalla todella saadaan aikaan hyviä käytäntöjä ja tuloksia, jotka vastaavat avustuskirjeessä mainittuja linjauksia. Hankkeiden kehittämiskohteet ja tulokset vastaavat myös OKM:n kirjastopolitiikassa mainittuja kirjaston kehittämisen päämääriä.

On myös erotettava ajatuksellisesti toisistaan tavoitteisiin sidottu vaikuttavuus ja vaikutukset. On selvää, että selvityksessä analysoiduilla hankkeilla on todennäköisesti ollut erilaisia vaikutuksia kirjastojen asiakkaisiin ja kirjastojen ulkopuolelle. Toisaalta useassa tapauksessa aikaa hankkeiden päättymisestä on myös kulunut niin vähän, että hankkeiden laajempia merkityksiä tai seurauksia ei ole vielä ehtinyt syntyä.

Kyse on siitä, miten koko apparaattia voisi kehittää systemaattisempaa ja jatkuvampaa vaikuttavuutta tuottavaan suuntaan. OKM:n kirjastopoliittiset tavoitteet (kirjastopolitiikan ohjelma 2015) muodostavat niin laajan kokonaisuuden, että niiden saavuttamisen arviointi selkeällä tavalla on hankalaa. Yksittäisten kehittämis- ja kokeiluhankkeavustusten yhtymäkohta kirjastopoliittisiin tavoitteisiin jää tällä hetkellä usein hieman hämäräksi. Esimerkiksi OKM:n yleisten kirjastojen laatusuositus toisaalta selkiyttää tavoitteita nostamalla kirjastopolitiikkaohjelmasta esiin pääkohtia, eli terävöittämällä strategisuutta.

Kirjastojen vaikuttavuustutkimuksen kannalta keskeistä olisi Serolan ja Vakkarin mukaan lopputulosten (outcome) mittaaminen. Omassa tutkimuksessaan he tarkastelivat nimenomaan

kirjastonkäytön lopputuloksia kuntalaisten näkökulmasta.¹⁸³ Kirjastonkäytön vaikutusten ja kirjastojen vaikuttavuuden mittaamiseksi kirjastonkäytön lopputuloksia pitäisi pystyä vertaamaan jollain tavoin, eli toiminnan aiheuttamia lopputuloksia pitäisi verrata toimimattomuuden aiheuttamiin lopputuloksiin. Serolan ja Vakkarin mukaan kirjastonkäytön tiheys sinällään ei ole kovin hyvä mitattava tekijä, koska tilanteessa jossa kirjastoa ei ole, on myös käyttötiheys nolla. Heidän mukaansa mitattavia tekijöitä voisivat kirjastonkäytön vaikuttavuustarkastelussa olla kirjastonkäytöstä johtuvat muutokset kuntalaisten sivistyksessä, työn saannissa, opiskelun tehostumisessa tai vapaa-ajan toimien rikastumisessa. Jotta vaikutuksia voitaisiin mitata, olisi määriteltävä mahdollisimman selkeästi, millä tavoin kirjaston palveluiden voidaan ajatella vaikuttavan henkilöön. Serola ja Vakkari näkevät, että vaikuttavuustutkimuksessa tulisi keskittyä tiettyyn kirjaston palveluun tarkastelun fokuoimiseksi. He suosittelevat tarkastelun kohteeksi muun muassa kirjalainausta: lainaamisen ja lukemisen hyötyjä ja hyvinvointivaikutuksia.¹⁸⁴

Uusimmassa kirjastopoliittisessa ohjelmassa korostetaan myös kirjaston mielenkiintoisuuden ja houkuttelevuuden lisäämistä eri asiakaskuntien silmissä. Yleisesti ottaen asiakasnäkökulma nousee esiin: asiakkaiden tarpeet ja kokemukset ovat keskeisiä julkisia palveluja kehitettäessä. Myös kirjastoissa ”asiakas on asiantuntija”.¹⁸⁵ Kyse on markkinaorientoituneen palvelukulttuurin tuomisesta myös julkisten palveluiden, kuten kulttuuripalveluiden, piiriin. Vähitellen on omaksuttu asiakaslähtöisyys asiantuntijalähtöisen toimintakulttuurin tilalle.¹⁸⁶

Myös kehittämishankkeissa korostetaan usein asiakasnäkökulmaa. Asiakas on perinteisesti ollut yhteiskunnassa liiketoimintasektorin käsite. Miten se sopii kirjastotoiminnan kanssa yhteen? Onko kirjaston mahdollista ja järkevää toteuttaa jokaisen asiakkaan yksilöllisiä toiveita? Onko vaara, että asiakasorientaatio menee kirjaston perustehtävien edelle? Entä kirjaston tilan käyttäminen erilaisiin tapahtumiin ja toimintaan? Minkälaisia osallistavia toiminnallisuuden tapoja kehitetään? Minkälaista toimintaa tarvitaan kirjallisuuden ja muun aineiston lainaamisen lisäksi tekemään kirjasto merkitykselliseksi? Kuinka käy kirjallisuuden hankkimiselle sekä kirjastolle hiljaisena tilana ja perinteiselle lukemiselle? Myös kirjastoammattilaisilta vaaditaan uutta osaamista ja kommunikaatiokykyä asiakaslähtöisessä palveluyhteiskunnassa.¹⁸⁷

Henrik Jochumsen ym. käsittelevät artikkelissaan tanskalaisesta perspektiivistä kirjastojen muutosta ”performatiiviseksi tiloiksi”. Kehityksessä korostuvat käyttäjien osallistuminen ja osallistaminen, käyttäjävetoinen innovatiivisuus ja yhteisluominen (*co-creation*). Kehityksen taustalta voidaan erotella kolme rationaaliteettia: demokratisointi (*democratisation*), taloudelliset vaikutukset (*economic impact*) ja voimaannuttaminen (*empowerment*).¹⁸⁸

183 Koettujen hyötyjen tarkastelu ei kuitenkaan ole vaikuttavuustutkimusta.

184 Serola & Vakkari 2011, 11; 95–96.

185 Ks. OKM 2009c, 14–15; 19. Ks. myös OKM 2010, 13.

186 Ks. Tuomi & Saarti 2015, 13.

187 Ks. esim. Litmanen-Peitsala 2014.

188 Jochumsen ym. 2015, 9.

Kirjastot voivat esimerkiksi melko vaivattomastikin toimia taidenäyttelytiloina, jolloin niiden välittämien taidemuotojen kirjo laajenee kirjallisuudesta kuva- ja visuaalisiin taiteisiin. Pääkaupunkiseudun kirjastoista löytyy vuoden 2015 syksyllä 36 näyttelytilaa, kaksi kirjastoissa toimivaa taidelainaamoa, kaksi taidepedagogia ja vuosittain useita taiteeseen liittyviä tapahtumia.¹⁸⁹

Serolan ja Vakkarin selvityksen mukaan yleinen kirjasto on kyennyt parhaiten edistämään kirjastolaissa linjatuista tehtävistä yhdenvertaista tiedon saatavuutta, kirjallisuuden ja taiteen harrastusta, elinikäistä oppimista sekä demokratiaa. Kirjaston tavaramerkiksi yleisön käsityksissä nousi yhtäläinen mahdollisuuksien tarjonta kirjallisuudesta ja taiteesta nauttimiseen sekä itsensä kehittämiseen. Vastaukset toisaalta osoittivat, että kuntalaisten eivät mieltäneet kirjaston olevan erityinen yhteenkuuluvuuden ja yhteisöllisyyden, monikulttuurisuuden sekä kansainvälistymisen edistäjä. Kirjaston roolia esimerkiksi monikulttuurisuuden edistäjänä voidaan vahvistaa kehittämishankkeilla.

Serola ja Vakkari toteavat kokemuksellisuudesta ja laadullisesta analyysistä oman kirjasto-tutkimuksensa yhteenvedossa, että ei ollut yhdenmukaisesti samoilla tekijöillä selitettävissä, millaisia hyötyjä ihmiset kokivat saavansa kirjaston palveluista. Heidän mukaansa kirjastossa asiointia tulisikin tarkastella jatkossa ennemminkin sen käyttötarkoituksen ja hyötyjen kuin asiointitiheyden perusteella. Kirjastojen vaikuttavuuden tarkasteleminen vaatisi myös käsityksiä, kokemuksia ja koettuja hyötyjä käsittelevien indikaattoreiden kehittämistä.¹⁹⁰ Myös hanke-toimintaa voitaisiin tarkastella asiakasnäkökulmasta: mitä hyötyjä kehittämis- ja kokeiluhankkeet tuovat kirjaston asiakkaille heidän kokemustensa ja käsitystensä perusteella? Minkälaisia hyötyjä asiakkaat saivat hankkeista suhteessa hankkeille asetettuihin ennakkotavoitteisiin?

Kehittämishankeavustuksissa vaikuttavaa poliittis-ideologista taustaa ja strategisuutta pitäisi tarkastella tulevaisuudessa lähemmin. Strategisuuden ja vaikuttavuuden kannalta on keskeistä pohdita, minkälaisia kirjaston tehtäviä valtionavustuksilla halutaan edistää. Miten kehittämishankkeet legitimoivat kirjaston olemassaoloa? Serola ja Vakkarin tutkimuksen mukaan kuntalaisten kokeemat hyödyt kirjastopalveluista jakaantuivat uran ja työn, arjen sekä kulttuuriharrastusten hyödyiksi. Kehittämishankkeiden tarkoitusta ja niiden suunnittelua voisi selkeyttää suuntautuminen näille hyötyalueille. Olisi myös mielenkiintoista tutkia kirjastokentän ja kirjastojen henkilökunnan mielipiteitä kehittämis- ja kokeiluhankkeiden tarkoituksesta ja hyödyllisyydestä.

Kirjastotoimintaan kuuluu nykyään enemmän asioita kuin ennen, pitää miettiä sitä kriittisesti, että onko kaikkeen resursseja tai viekö se perustoimintaa johonkin suuntaan? Perustoimintakaan ei voi olla paikallaan. Jos sanon oman mielipiteeni, niin kirjaston aineistolla on iso merkitys, mutta myös aineiston kuvailutiedolla ja dokumentoinnilla on suuri merkitys.

189 Ks. http://www.helmet.fi/fi-FI/Tapahtumat_ja_vinkit/Uutispalat/Kirjastot_ovat_taynna_taidetta%2876190%29.

190 Serola & Vakkari 2011, 95. Ks. myös Virolainen 2015, 86.

Kaiken a ja o. Siitä ei kannata tinkiä. Mitä parempi kuvailutieto aineistosta on, laajassa mielessä aineisto, niin se on se mikä kirjaston pitää hengissä. (Asiantuntijahaastattelu).

Keskeinen tehtävä on tarjota ihmisille tiloja, jossa uutta tietoa, kulttuuria ja informaatiota tuotetaan, jossa siitä keskustellaan ja jossa sen käyttöä opetellaan yhdessä. Suomestakin on kasvamassa monikulttuurinen yhteiskunta, tässä tilanteessa yhteisten, kaikille avoimien tilojen merkitys kasvaa. Tasa-arvoisuus kasvaa siitä, että voi kohdata tasa-arvoisena muita ihmisiä keskustellen ja omaa minäänsä – ja samalla yhteiskuntaa – etsien ja kasvattaen.¹⁹¹

LÄHTEET

Yleisten kirjastojen hankerekisteri

<http://hankkeet.kirjastot.fi/>

<http://visualisointi.kirjastot.fi/hankkeet/vis-fi.html>

Kirjastot ja kirjastopolitiikka

<http://www.kirjastot.fi/>

Aabø, Svanhild (2014) *The value and impact of public libraries*. Esitys Helsingissä 30.1.2014.

http://www.kirjastot.fi/sites/default/files/content/KK-2014_Svanhild-Aabo_The-value-and-impact-of-public-libraries.pdf

Audunson, Ragnar & Aabo, Svanhild & Evjen, Sunniva & Vårheim, Andreas (2015) ”Recent changes in Norwegian public library law and the PLACE project”. Konferenssipaperi Pohjoismaisilla kulttuuripolitiikan tutkimuksen päivillä Norjassa, elokuu 2015. Saatavilla selvityksen tekijältä.

Ervasti, Katariina & Saastamoinen, Minna & Nissinen, Marko (2013) ”Involving Customers in Redesigning and Marketing the Library”. Seminaaripaperi, IFLA WLIC Singapore 2013.

Haasio, Ari & Vakkari, Pertti: *Kirjastolaitos Suomessa*.

http://oppimateriaalit.internetix.fi/fi/avoimet/0viestinta/informaatiotutkimus/po1/perusteet/07_03_kirjsuom

Heiskanen, Ilkka & Ahonen, Pertti & Oulasvirta, Lasse (2005) *Taiteen ja kulttuurin rahoitus ja ohjaus: kipupisteet ja kehitysvaihtoehdot*. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämässätiö Cupore, Helsinki. Cuporen julkaisuja 6 / 2005.

Hvenegaard Rasmussen, Casper & Jochumsen, Henrik (2003) ”Strategies for public libraries in the 21st century”, *International Journal of Cultural Policy*, 9:1, 83–93.

Hyyppä, Markku (2013) *Kulttuuri pidentää ikää*. Kustannus Oy Duodecim, Helsinki.

- Jochumsen, Henrik, Skot-Hansen, Dorte & Hvenegaard Rasmussen, Casper (2015): "Towards Culture 3.0 – performative space in the public library"; *International Journal of Cultural Policy*.
- Kangas, Anita & Vestheim, Geir (2010) "Institutionalism, cultural institutions and cultural policy in the Nordic countries". *Nordisk Kulturpolitisk Tidskrift*, vol 13, 2010, nr 02, 267–286.
- Kangas, Anita & Pirnes, Esa (2014) "Kulttuuripoliittinen päätöksenteko, lainsäädäntö, hallinto ja rahoitus". Teoksessa Heiskanen, Ilkka & Kangas, Anita & Mitchell, Ritva (2014): *Taiteen ja kulttuurin kentät. Perusrakenteet, hallinta, lainsäädäntö ja uudet haasteet*. Tietosanoma, Helsinki. 23–108.
- Kann-Christensen, Nanna (2011): "National Strategies for Public Library Development – Comparing Danish and Swedish models for project funding". *Nordisk Kulturpolitisk Tidskrift*, vol 14, 2011, nr 01–02, 33–50.
- Kekki, Kirsti (2011) *Ministeriön kansallisten kirjastolinjausten tavoitteet ja vaikutukset*. http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Kirjastot/linjaukset_ja_hankkeet/Liitteet/Ministerixn_kansalliset_kirjastolinjaukset.pdf
- Kekki, Kirsti (2013) *Menestystarina nimeltä kirjasto*. Avain, Helsinki.
- Kiuas, Sini (2012) *Kirjallisuuden projektit kirjastoissa*. Avain, Helsinki.
- Litmanen-Peitsala, Päivi (2014) "Asiakas on asiantuntija". *Signum* 1/2014.
- Mäkinen, Ilkka (2009) "Yleinen kirjasto hyvinvointiyhteiskunnassa 1960-luvun alusta vuosituhannen vaihteeseen". Teoksessa Mäkinen, Ilkka (toim.) *Suomen yleisten kirjastojen historia*. BTJ Kustannus, Helsinki. 384–453.
- Quick, Susannah & Prior, Gillian & Toombs, Ben & Taylor, Luke & Currenti, Rosanna (2013) *Käyttäjien käsityksiä tieto- ja viestintätekniologioiden hyödyistä yleisissä kirjastoissa Suomessa – loppuraportti*. TNS / Bill & Melinda Gates Foundation. http://okm.fi/export/sites/default/OPM/Kirjastot/kansainvaelinen_ja_eu-yhteistyoe/Liitteet/FINLAND_Cross-European_Libraries_Survey_suomi.pdf
- Relander, Jukka (2015) "Kansalaisen, kuluttajan vai asiakkaan kirjasto?" Teoksessa Relander, Jukka & Saarti, Jarmo (toim.) *Kirjaston kuolema*. Helsinki, Avain. 56–66.

- Saarti, Jarmo & Relander, Jukka (2015) ”Viisas kirjasto vai älykäs tietoverkko?” Teoksessa Relander, Jukka & Saarti, Jarmo (toim.) *Kirjaston kuolema*. Helsinki, Avain. 136–138.
- Saukkonen, Pasi (2014) *Vankka linnake, joustava sopeutuja vai seisova vesi? Suomalaisen kulttuuripolitiikan viimeaikainen kehitys*. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore, Helsinki. Cuporen verkkojulkaisuja 23.
- Serola, Sami & Vakkari, Pertti (2011) *Yleinen kirjasto kuntalaisten toimissa. Tutkimus kirjastojen hyödyistä kuntalaisten arkielämässä*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2011:21.
- Suomen Kulttuurirahasto (2015) *Rahan kosketus. Miten taidetta Suomessa rahoitetaan?*
https://skr.fi/sites/default/files/tiedostot/Rahan_kosketus.pdf
- Tuomi, Pirjo & Saarti, Jarmo (2015) ”Uusi julkisjohtaminen kirjastoissa – kirjasto käyttäjiä vai käyttäjät kirjastoa varten?” Teoksessa Relander, Jukka & Saarti, Jarmo (toim.) *Kirjaston kuolema*. Helsinki, Avain. 13–26.
- Valtioneuvosto (2011) *Avoin, oikeudenmukainen ja rohkea Suomi*. Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma. <http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/147449/Kataisen+hallituksen+ohjelma/81f1c20f-e353-47a8-8b8f-52ead83e5f1a>
- Vatanen, Pirjo (2009) ”Modernin suomalaisen kirjastoliikkeen synty”. Teoksessa Mäkinen, Ilkka (toim.) *Suomen yleisten kirjastojen historia*. BTJ Kustannus, Helsinki. 223–289.
- Vestheim, Geir (1998) ”Ideological dilemmas in Norwegian public library policy”. *International Journal of Cultural Policy*, 5:1, 129–148.
- Wigell-Ryynänen, Barbro & Kekki, Kirsti (2013) ”Valtionavustukset”. Teoksessa Kekki, Kirsti: *Menestystarina nimeltä kirjasto*. Avain, Helsinki. 118–136.
- Yleisten kirjastojen neuvoston (YKN) strategia 2011–2016 (2011). Yleisten kirjastojen neuvosto. <http://www.kirjastot.fi/sites/default/files/content/Ykn-strategia-kirjastoversio-fin.pdf>

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisut, strategiat ja ohjelmat

- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2009a) *Kulttuuripolitiikan strategia 2020*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2009:12.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2009b) *Vaikuttavuusindikaattorit kulttuuripolitiikan tietopohjan vahvistajina*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2009:57.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2009c) *Kirjastopolitiikka 2015. Yleiset kirjastot. Kansalliset strategiset painopistealueet*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2009:32.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2010) *Yleisten kirjastojen laatusuositus*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:20.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2014) *Osaamisella ja luovuudella hyvinvointia. Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuskaatsaus*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2014:18.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2014b) *Valtionavustusten käytäntöjen ja vaikuttavuuden kehittäminen*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2014:24.

Vaikutukset, vaikuttavuus ja arviointi

Abend, Jennifer & McClure, Charles R. (1999) ”Recent Views on Identifying Impacts from Public Libraries.” *Public Library Quarterly* 17:3, 3–29.

Dahler-Larsen, Peter (2005) *Vaikuttavuuden arviointi*. Hyvät käytännöt, Menetelmä-käsikirja. Helsinki, STAKES.

EVPA (2013) *A Practical Guide to Measuring and Managing Impact*. The European Venture Philanthropy Association.

Haapaniemi, Marja & Rohkimainen, Samppa & Kortelainen, Terttu (2012) *Uusien kirjastopalveluiden vaikuttavuus. Arviointitutkimus Tietoyhteiskunnan tilat ja sisällöt -hankkeessa*. Oulu: Oulun yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Informaatiotutkimus. Finnish Information Studies 24.

Heikkinen, Risto & Laitinen, Markku & Lappalainen, Vappu & Parikka, Susanna & Rasinkangas, Päivi & Saarti, Jarmo & Söderholm, Maria & Suikkanen, Eija & Vainikka, Eila (2012) ”Kirjastojen toiminnan arviointi: yhteisten mittareiden toimivuus ja kehittäminen”. *Signum* 4/2012.

Hoogen van den, Quirijn Lennert (2014) ”New local cultural policy evaluation methods in the Netherlands: status and perspectives”, *International Journal of Cultural Policy*, 20:5, 613–636.

- Jansson, Satu-Mari (2014) *Mittaamattoman arvokasta? Taiteen ja kulttuurin vaikutustutkimuksia ja –metodologioita*. Helsinki: Taideyliopisto. Kokos-julkaisusarja 2/2014.
- Kalvina, Inga (2004) ”Searching for the Impacts of Cultural Participation.” Teoksessa Ahponen, Pirkkoliisa & Kangas, Anita (toim.) *Construction of Cultural Policy*. Jyväskylä, Minerva Kustannus Oy. 41–66.
- Kangas, Anita (2004) ”Arvioinnin kontekstit kulttuuripolitiikassa.” Teoksessa Häyrynen, Simo (toim.) *Kulttuurin arviointi ja vaikutusten väylät*. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämässätiö Cupore, Helsinki.
- Kangas, Anita & Jakonen, Olli & Havimäki, Sari-Minna (2014) *Osallistumista ja aktivointia. KUULTO-toimintakokeilun matkassa*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 204:11.
- Karttunen, Sari & Kontkanen, Riina & Saukkonen, Pasi (2014) *Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuriin ja taiteeseen liittyvät valtionavustukset. Selvitys avustustoiminnasta strategisuuden ja vaikuttavuuden lisäämisen näkökulmasta*. OKM:n asettaman Taiteen ja kulttuurin toimialan valtionavustuspolitiikan kehittäminen ja uudistaminen -työryhmän käyttöön tarkoitettu luonnos, julkaisematon. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämässätiö Cupore, Helsinki.
- Kontkanen, Riina & Saukkonen, Pasi & Mitchell, Ritva (2012) *Vientiä, vaihtoa, vaikuttavuutta. Selvitys kulttuuri- ja tiedeinstituuttien merkityksestä Suomelle*. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämässätiö Cupore, Helsinki. Cuporen verkkojulkaisu 12.
- Leeuw, Frans L. (1998) ”The Carrot: Subsidies as a Tool of Government – Theory and Practice.” Teoksessa Bemelmans-Videc, Marie-Louise & Rist, Ray C. & Vedung, Evert (ed.) *Carrots, Sticks & Sermons. Policy Instruments & Their Evaluation*. Transaction Publishers, New Jersey, USA.
- Markless, Sharon & Streatfield, David (2006) *Evaluating the impact of your library*. Facet publishing, London.
- Perttilä, Helena (2013) *Vaikutuksien raportointi kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeissa*. Pro gradu -tutkielma, Tampereen yliopisto.
- Rajahonka, Mervi (2013) *Vuorovaikutuksessa vaikuttamiseen. Hyvinvointipalveluiden vaikuttavuus – caseja ja keinoja*. Selvitys. Helsinki: Aalto-yliopisto, Kauppakorkeakoulu, Pienyritys-keskus.

- Rouvari, Ari & Pennanen, Jukka & Laitinen, Markku (2005) ”Työtä ja tuloksia – kirjastopalveluiden vaikuttavuuden arviointi”. *Signum* 2005:1.
- Sorjonen, Hilppa & Ruusuvirta, Minna (2013) *Teattereiden, orkestereiden ja museoiden valtionosuusuudistus 2008–2010: vaikutus laitosten talouteen ja toimintaan*. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö Cupore, Helsinki. Cuporen verkkojulkaisuja 18.
- Suvikumpu, Liisa & Tikka, Päivi & Saukkonen, Pasi (2014) *Vaikuttava SÄÄTIÖ! Säätiöiden vaikuttavuuden arvioinnin periaatteita ja käytäntöjä*. Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry, Helsinki.
- Virolainen, Jutta (2015) *Kulttuuriosallistumisen muuttuvat merkitykset. Katsaus taiteeseen ja kulttuuriin osallistumiseen, osallisuuteen ja osallistumattomuuteen*. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiö Cupore, Helsinki. Cuporen verkkojulkaisuja 26.
- Westall, Andrea (2012) *Measuring social value, social outcomes and impact*. NAVCA’s Local Commissioning and Procurement Unit.

LIITTEET

Liite 1: Haastattelut

Asiantuntijahaastattelut

Erkki Lounasvuori, johtava suunnittelija, Keskuskirjasto ja sihteeri, yleisten kirjastojen neuvosto. Sähköpostihaastattelu heinäkuussa 2015 ja haastattelu Cuporen tiloissa 7.8.2015.

Barbro Wigell-Ryynänen, kulttuuriasianneuvos, opetus- ja kulttuuriministeriö, 1998–2013. Haastattelu Cuporen tiloissa 10.8.2015.

Satu Ihanamäki, kirjastotoimen ylitarkastaja, Lapin aluehallintovirasto. Sähköpostihaastattelu elokuussa 2015.

Hankehaastattelut

Kerava: *Jari Paavonheimo, kirjasto- ja kulttuuripalveluiden johtaja & Eila Niemi, vastaava kirjastonhoitaja.*

Hämeenlinna: *Hanna Kaisti, kirjastonhoitaja, projektikoordinaattori.*

Kirkkonummi: *Margareta Kull-Poutanen, kirjastotoimenjohtaja.*

Vantaa: *Katariina Ervasti, verkostopäällikkö.*

Joensuu: *Rebekka Pilppula, kulttuuri- ja kirjastopalvelujohtaja.*

Turku: *Taina Ratia, palvelupäällikkö.*

Hankehaastattelujen lomake

Taustatiedot

HANKE:

KIRJASTO:

Hankkeen budjetti

Kuinka paljon haitte OKM:n valtionavustusta kehittämis- ja kokeiluhankkeeseen?

Entä kuinka paljon hanke sai valtionavustusta?

Minkälainen oli hankkeen suunniteltu oma rahoitus? Entä toteutunut?

Hankkeen kokonaisbudjetti:

Hankkeiden kirjastopoliittinen strategisuus

Oletteko tutustuneet esim. OKM:n kirjastopoliittiseen ohjelmaan (2009) tai OKM:n yleisten kirjastojen laatusuositukseen (2010)?

Minkälaiset kirjastopoliittiset tavoitteet hankkeen taustalla olivat? Mistä hankkeen tavoitteet johdettiin?

Millä tavoin hanke edisti kirjastopoliittisia tavoitteita?

Tavoitteet

Olivatko hankkeen tavoitteet selkeät sen alkaessa?

Oliko hankkeella selkeä kohderyhmä?

Toteutuivatko hankkeen tavoitteet?

Esteet ja ongelmat tavoitteiden saavuttamisessa

Hankkeen onnistuminen ja vaikuttavuus

Hankkeiden tuotokset, tulokset ja onnistuminen?

Minkälainen oli mielestänne hankkeen laajempi kirjastopoliittinen tai yhteiskunnallinen vaikuttavuus?

Hankkeen innovatiivisuus ja vaikutus kirjaston toimintaan

Millä tavoin hanke edisti kirjaston toimintaa?

Millä tavoin hanke oli innovatiivinen tai uutta luova?

Oliko hanke monialainen?

Yhteistyö

Minkälaista yhteistyötä hankkeessa tehtiin?

1) muiden kirjastojen kanssa

2) muiden tahojen kuin kirjastojen kanssa

Valtionavustuksen merkitys

1) olisiko vastaavaa toimintaa pystytty toteuttamaan ilman OKM:n avustusta?

2) mitä kirjastopoliittisesti olennaista olisi jäänyt saavuttamatta ilman OKM:n avustusta?

Hankkeen vakiinnuttaminen ja jatkosuunnitelmat

Onko hanketoiminnan tulosten vakiinnuttamista mietitty?

Syntyikö hankkeessa jotakin pysyvää: toimintamalleja, palveluita, tapahtumia tms.?

Minkälaisia jatkosuunnitelmia on?

Lopuksi

Jos voisitte, mitä tekisitte toisin?

Liite 2: Vuoden 2012 analysoidut hankkeet

Taulukko 2. Analyysiin valitut hankkeet vuodelta 2012.

Vuonna 2012 avustuspäätöksen saaneet analyysiin valitut hankkeet hankerekisteriin merkityn teeman mukaisesti, n=34 hanketta.

Teema	Hanke	Kirjasto	Valtion-avustuksen määrä
Palvelujen kehittäminen (13 hanketta)	Satakirjastot-asiakaslehti	Porin kaupunginkirjasto – Satakunnan maakuntakirjasto	50 000
	Venäjänkielisen lastenkirjasto-toiminnan seudullinen kehityshanke	Espoon kaupunginkirjasto	45 000
	Kombikirjastossa kohdataan	Lohjan kaupunginkirjasto	41 000
	Palvelumuotoilun poluilla	Oulun kaupunginkirjasto-maakuntakirjasto	38 000
	Käyttäjä palvelun keskiössä: Case Rovaniemen nuortenkirjasto	Rovaniemen kaupunginkirjasto – Lapin maakuntakirjasto	36 000
	Kirkkonummen kunnankirjasto/ Monikulttuurisuus-projekti	Kirkkonummen kunnankirjasto	35 000
	Kirjasto tervehdyttää	Porin kaupunginkirjasto – Satakunnan maakuntakirjasto	35 000
	Kirjasto lähestyy lähiötä	Porin kaupunginkirjasto – Satakunnan maakuntakirjasto	35 000
	Tiekkö-kirjastojen kokoelmien hallinta	Kalajoen kaupunginkirjasto	30 000
	Lainaa ja lue! Kirjastopalvelua ikäihmisten huviksi ja hyödyksi	Juuan kunnankirjasto	27 500
	Vetovoimainen kirjasto: asiakkaiden aktivointi ja osallistaminen	Kotkan kaupunginkirjasto	25 000
	Johtti girjerådju / Jutaava kirjasto	Inarin kunnankirjasto	22 000
	KIRJASTO IHOLLA – taiteen lähi-kontaktin ja jalkautuvan kirjastotoiminnan projekti	Keravan kaupunginkirjasto	20 000
Tilasuunnittelu (4)	Hämeenlinnan koulukirjastohanke	Hämeenlinnan kaupunginkirjasto – Hämeen maakuntakirjasto	30 000
	Kirjasto uusiksi kierrättämällä	Vantaan kirjasto- ja tietopalvelut	25 000
	Lehtilukusali itsepalvelu-periaatteella	Heinäveden kunnankirjasto	20 000
	Kirjasto kohtaamispaikkana – kokoelmatilasta käyttäjien tilaksi	Joensuun seutukirjasto – Pohjois-Karjalan maakuntakirjasto	20 000
Verkkopalvelut (4)	NFC KIRJASTOISSA	Luvian kunnankirjasto	60 000
	Vellamon vinkkeihin verkoston ja yhteisön vetovoimaa	Lahden kaupunginkirjasto-maakuntakirjasto	50 000
	Lisää puhtia kirjastopalveluihin!	Jalasjärven kunnankirjasto	45 000
	Heili hehkeäksi – Etelä-Karjalan Heili -kirjastokimpan kokoelmat kuntoon	Lappeenrannan maakuntakirjasto	20 000

Lukemisen edistäminen (3)	Lukulampun valossa – lisävoimaa kokemuksellisuudesta	Turun kaupunginkirjasto	105 000
	Eläviä lasten kirjallisuustapah- tumuksia kirjastossa	Vantaan kirjasto- ja tietopalvelut	26 600
	Lukuintoa lapsille ja nuorille	Lukemisen edistäminen	21 500
Oppimisympäristöt ja yhteisöllisyys (3)	Kirjastosta juuret elämään	Turun kaupunginkirjasto	85 000
	Kotoilu 3.0	Joensuun seutukirjasto – Pohjois-Karjalan maakuntakirjasto	36 000
	AjanKohtaus!	Helsingin kaupunginkirjasto	35 000
Strateginen kehittäminen (2)	Keskipisteessä asiakas	Jyväskylän kaupunginkirjasto – Keski-Suomen maakuntakirjasto	120 000
	Laatua ja tuottavuutta kirjasto- palveluille verkostoituen	Hämeenlinnan kaupunginkirjasto – Hämeen maakuntakirjasto	50 000
Mediakasvatus (2)	Kirjasto Monena ja Monelle	Oulaisten kaupunginkirjasto	59 000
	Tietokoulu	Hangon kaupunginkirjasto – Hangö stadsbibliotek	40 000
Digitointi (2)	Borgå Gymnasiumin museokir- jaston ja Porneesin lainakirjas- ton aineistojen digitointi	Porvoon kaupunginkirjasto – Uudenmaan maakuntakirjasto	35 000
	Editointiprojekti Lukas-alueen kirjastoissa	Hangon kaupunginkirjasto – Hangå stadsbibliotek	21 000
Henkilöstön osaaminen (1)	Muutuskoulutus uuden Oulun henkilökunnalle	Oulun kaupunginkirjasto-maakunta- kirjasto	34 000

a Hankkeen aikana on luotu arkistojen, kirjastojen ja museoiden Finna-tietokanta. <https://www.finna.fi/Content/about>

Liite 3: Taulukot ja kuvat

Taulukkoon on poimittu ainoastaan ne vaikuttavuustavoitealueet ja indikaattorit, joissa mainitaan kirjastopalvelut.

Taulukko 3.

Kirjasto ja kirjastopalvelut kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoite- ja indikaattorialueilla (OKM 2009b.)

Kirjasto ja kirjastopalvelut kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitealueissa ja indikaattoreissa (OKM 2009b)

Vaikuttavuustavoitealue	Indikaattorit	Kulttuuripoliittiset tavoitteet	Kulttuuripoliittinen relevanssi
Yhteiskunnan kulttuurinen perusta			
Kulttuuritarjonta sekä sen kotimaisuus- ja uutuusaste	Kulttuuritarjonnan määrä, kulttuuritarjonnan kotimaisuusaste, uusien tuotantojen osuus kulttuuritarjonnasta. <ul style="list-style-type: none"> kirjastot (kokoelmat, uushankinnat; aukiolo-tunnit) 	<ul style="list-style-type: none"> Ylläpidetään ja kehitetään taiteen ja kulttuurin tuotanto- ja tarjontakenteita taiteen- ja toimialoittain. Huolehditaan saatavuudesta eri taiteen- ja kulttuurialoilla. Vahvistetaan kulttuurisia identiteettejä ja sisältöjen diversiteettiä. 	<ul style="list-style-type: none"> Kulttuuritarjonnan määrä kertoo, kuinka paljon kulttuurista tuotantoa on kansalaisten käytettävissä. Kulttuuritarjonnan kotimaisuusaste ja uusien tuotantojen osuus kokonaistarjonnasta kuvaavat Suomen kulttuurielämän luovuutta ja elinvoimaa. Kotimaisen, pohjoismaisen, eurooppalaisen, yhdysvaltalaisen ja muualta tulleiden kulttuurituotteiden ja -palveluiden osuudet tarjoavat yhden näkökulman kulttuuriseen diversiteettiin.
Kulttuuriperintö ja -ympäristö	Aineistojen digitointi Kansalliseen digitaaliseen kirjastoon (KDK)^a <ul style="list-style-type: none"> aineistotyypeittäin toimijakohtaisesti asetettujen vuotuisten ja aboluuttisten tavoitteiden saavuttamisen aste. 	<ul style="list-style-type: none"> Tuetaan kulttuuriperinnön suojelua ja välittymistä sukupolvelta toiselle sekä elävien kulttuuriympäristöjen säilymistä ja kehittymistä. Varmistetaan, että tärkeät kulttuuriperintöaineistot ja kulttuurisisällöt ovat saatavilla tietoverkoissa ja muissa uuden teknologian alustoissa ja että keskeisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytys on turvattu. 	<ul style="list-style-type: none"> KDK-asiakasliittymästä saatavilla olevien museoiden, kirjastojen ja arkistojen digitaaliaineistojen määrä kertoo keskeisen kansallisen kulttuuriperinnön ja sitä koskevan tiedon saatavuudesta tietoverkoissa.

Kulttuuri ja kansalaiset

<p>Kulttuuriharrastus ja -osallistuminen</p>	<p>Kulttuuriin ja taiteeseen käytetty aika</p> <ul style="list-style-type: none"> • kulttuuritilaisuudet (elokuva; teatteri, konsertti; taidenäyttely, museo; kirjasto; muut kulttuuri- ja huvitilaisuudet) • kirjastossa käyminen: montako kertaa käynyt kirjastossa vuoden aikana • iän, sukupuolen, äidinkielen, sosioekonomisen aseman, koulutustason mukaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvistetaan kirjastojen ja museoiden roolia kansalaisten oppimisen, tietohuollon ja kulttuurin lähi- ja peruspalveluina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuntien tehtävänä on järjestää kirjastolaissa tarkoitetut kirjasto- ja tieto-palvelut, jotka ovat peruspalveluita. Kirjastot ovat keskeinen kulttuurisen yleisöpolitiikan väline. Indikaattorin avulla seurataan kirjastossa käymisen kehittymistä eri väestöryhmissä ja maan eri osissa. Aikasarja-aineiston avulla saadaan tietoa mm. taloudellisten suhdanteiden heijastumisesta yleisten kirjastojen käyttöön.
<p>Kulttuuritilaisuuksissa ja -laitoksissa käynnit sekä valtion tuki suhteessa käyntien ja myytyjen lipujen määrään</p>	<p>Kulttuuritilaisuuksissa ja -laitoksissa käynnit</p> <ul style="list-style-type: none"> • kirjastot (yleisten kirjastojen fyysiset ja verkkokäynnit; Näkövammaisten kirjaston lainaukset ja oppimateriaalitoimitukset) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvistetaan kirjastojen ja museoiden roolia kansalaisten oppimisen, tietohuollon ja kulttuurin lähi- ja peruspalveluina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Käyntien määrät kertovat kansalaisten kiinnostuksesta eri kulttuuripalveluita kohtaan. Käyntien määrää voidaan suhteuttaa kulttuurin alueellista saatavuutta kuvaavaan indikaattoriin.
<p>Kulttuurin alueellinen saatavuus</p>	<p>Kulttuurin fyysinen infrastruktuuri alueittain</p> <ul style="list-style-type: none"> • rakennukset, tilat • kulttuurinaloittain eriteltyinä • kunnittain, maakunnittain; suhteutus asukasmäärään <p>Kulttuuritilojen kunnostus- ja perustamisavustukset maakunnittain</p> <ul style="list-style-type: none"> • tilatyypin mukaan <p>Julkisesti tuettujen sekä markkinapohjaisten kulttuuripalvelujen tarjonta alueittain</p> <ul style="list-style-type: none"> • kirjastot <p>Valtion taide- ja kulttuurimenot asukasta kohti maakunnittain</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Huolehditaan, että taide- ja kulttuuripalveluita on tasavertaisesti ja monipuolisesti kansalaisten saatavilla maan eri alueilla. • Tuetaan ja ohjataan taide- ja kulttuurilaitoksia huomioiden alueelliset erityispiirteet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kulttuuripalvelujen ja -toimintojen saatavuutta maan eri alueilla tarkastellaan indikaattorissa taiteenaloittain ja toiminoittain. • Valtion tuen jakautuminen maakunnittain asukasta kohden kertoo kunkin alueen kulttuurisesta infrastruktuurista ja valtion panostuksesta sen kehittämiseen. <p>Luvut heijastavat myös alueiden keskinäisiä kulttuurisia eroja.</p>

Taulukko 4.

Kehittämis- ja kokeiluhankkeiden avustuskirjeiden myöntöperusteet vuosille 2010–2016.

Hankkeiden toteuttamisvuosi	OKM:n linjaukset kirjastojen hankeavustusten myöntöperusteista (kirje aluehallintovirastoille ja kunnille)
2010	<i>”Avustusta voi hakea kirjastojen tietoverkkojen sisältötuotannon ja käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen, asiakaspäätteiden hankintaan, henkilökunnan täydennyskoulutukseen ja kirjastojärjestelmien kehittämiseen sekä kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin. Avustusta voi hakea myös mediakasvatuksen ja kirjastonkäytön opetuksen tueksi tarvittavien laitteiden ja kalusteiden hankintaan ja kirjastoautojen internetyhteyksien ja asiakaspalvelujen parantamiseen.”^a</i>
2011	<i>”Avustusta voi hakea kirjastojen tietoverkkojen sisältötuotannon ja käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen, asiakaspäätteiden hankintaan, henkilökunnan täydennyskoulutukseen ja kirjastojärjestelmien kehittämiseen sekä kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin. Avustusta voi hakea mediakasvatuksen ja kirjastonkäytön opetuksen tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastoautojen internetyhteyksien ja asiakaspalvelujen parantamiseen.”^b</i>
2012	<i>”Avustusta myönnetään kirjastojen tietoverkkopalvelujen kehittämiseen, käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, kirjastojärjestelmän kehittämiseen, kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin, lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen, henkilökunnan koulutukseen ja asiakaspäätteiden hankintaan. Avustusta voi hakea myös mediakasvatuksen ja kirjastonkäytön tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien sekä asiakaspalvelun parantamiseen.”^c</i>
2013	<i>”Avustusta myönnetään kirjastojen tietoverkkopalvelujen kehittämiseen, käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, kirjastojärjestelmän kehittämiseen, kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin sekä lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen. Avustusta voi hakea myös mediakasvatuksen ja kirjastonkäytön opetuksen tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien sekä asiakaspalvelun parantamiseen.”^d</i>
2014	<i>”Avustusta myönnetään kirjastopalvelujen ja -prosessien suunnitteluun ja kehittämiseen, käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen, kuntien kirjastojen yhteenliittymiseen liittyviin kustannuksiin sekä lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen, missä erityisesti otetaan huomioon Lukuinto-hankeeseen liittyvät osahankkeet. Avustusta voi hakea myös mediakasvatuksen ja kirjastonkäytön opetuksen tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien sekä asiakaspalvelun parantamiseen.”^e</i>
2015	<i>”Avustusta myönnetään kirjastopalvelujen ja -prosessien, käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palvelujen sekä monikulttuuristen palvelujen kehittämiseen, sähköisten sisältöjen käyttöönoton edistämiseen, lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen, missä erityinen huomio on monipuolisia luku- ja kirjoitustaitoja edistävässä hankkeissa sekä Kirjasto kaikille -kumppanuus-projektin (http://www.celia.fi/kirjastokaikille) edistämiseen. Avustusta voi hakea myös mediakasvatuksen ja tiedonhankinnan ohjauksen tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien sekä asiakaspalvelun parantamiseen.”^f</i>
2016	<i>Avustusta myönnetään kirjastopalvelujen ja -prosessien sekä käyttäjäystävällisten palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen, monikulttuurisuuden, osallisuuden ja yhteisöllisyyden edistämiseen, digitaalisten sisältöjen käyttöönoton edistämiseen, lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen sekä oppimisen edistämiseen. Avustusta voi hakea myös mediakasvatuksen ja tiedonhankinnan ohjauksen tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan.^g</i>

a Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 31.8.2009 (OKM/72/623/2009) linjaukset.

b Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 24.8.2010 (OKM/20/623/2010) linjaukset.

c Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 10.8.2011 (OKM/23/623/2011) linjaukset.

d Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 20.8.2012 (OKM/35/623/2012) linjaukset.

e Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 14.8.2013 (OKM/43/623/2013) linjaukset.

f Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 3.9.2014 (OKM/18/691/2014) linjaukset.

g Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen 2.9.2015 (OKM/14/691/2015) linjaukset.

Yleisten kirjastojen valtion erityisavustuksen ohjesivu OKM:n verkkosivuilla syksyllä 2015:

Hakemuksen tyyppi/aihealue	Kunnalliset kirjastot / toiminnan kehittäminen
Hakuaika päättyy	30-10-2015
Lisätietoja	Lapin-, Pohjois-Suomen-, Itä-Suomen-, Länsi- ja Sisä-Suomen-, Lounais-Suomen- ja Etelä-Suomen aluehallintovirastot

Avustusta myönnetään kirjastopalvelujen ja -prosessien, käyttäjäystävällisten tuotteiden ja palvelujen sekä monikulttuuristen palvelujen kehittämiseen, sähköisten sisältöjen käyttöönoton edistämiseen ja lukemisen ja kirjallisuuden harrastamisen edistämiseen. Avustusta voi hakea myös mediakasvatukseen ja tiedonhankinnan ohjauksen tueksi tarvittavien laitteiden hankintaan ja kirjastojen internet-yhteyksien sekä asiakaspalvelun parantamiseen.

Hakemukset tehdään aluehallintovirastojen sähköiseen hankerekisteriin <http://hankkeet.kirjastot.fi/>. Hankerekisteriin kirjaudutaan, avustushakemus täytetään, tallennetaan, tulostetaan ja lähetetään allekirjoitettuna oman toimialueen aluehallintovirastoon. Hakemusten tulee olla perillä aluehallintoviraston kirjaamossa joko postitse tai sähköisesti viimeistään 30.10. klo 16:15 mennessä. Aluehallintovirastojen kirjastoasiantuntijat asettavat hakemukset kiireellisyys- ja tärkeysjärjestykseen yhteisten perusteiden mukaisesti ja kuultuaan opetus- ja kulttuuriministeriön kannan tekevät päätökset helmi-maaliskuussa. Tieto päätöksistä toimitetaan hakijoille kirjallisesti.

Tarkemmat hakuohjeet (2015) (pdf)

Hakulomake

- lomake 1 (doc)
- lomake 1 (pdf)

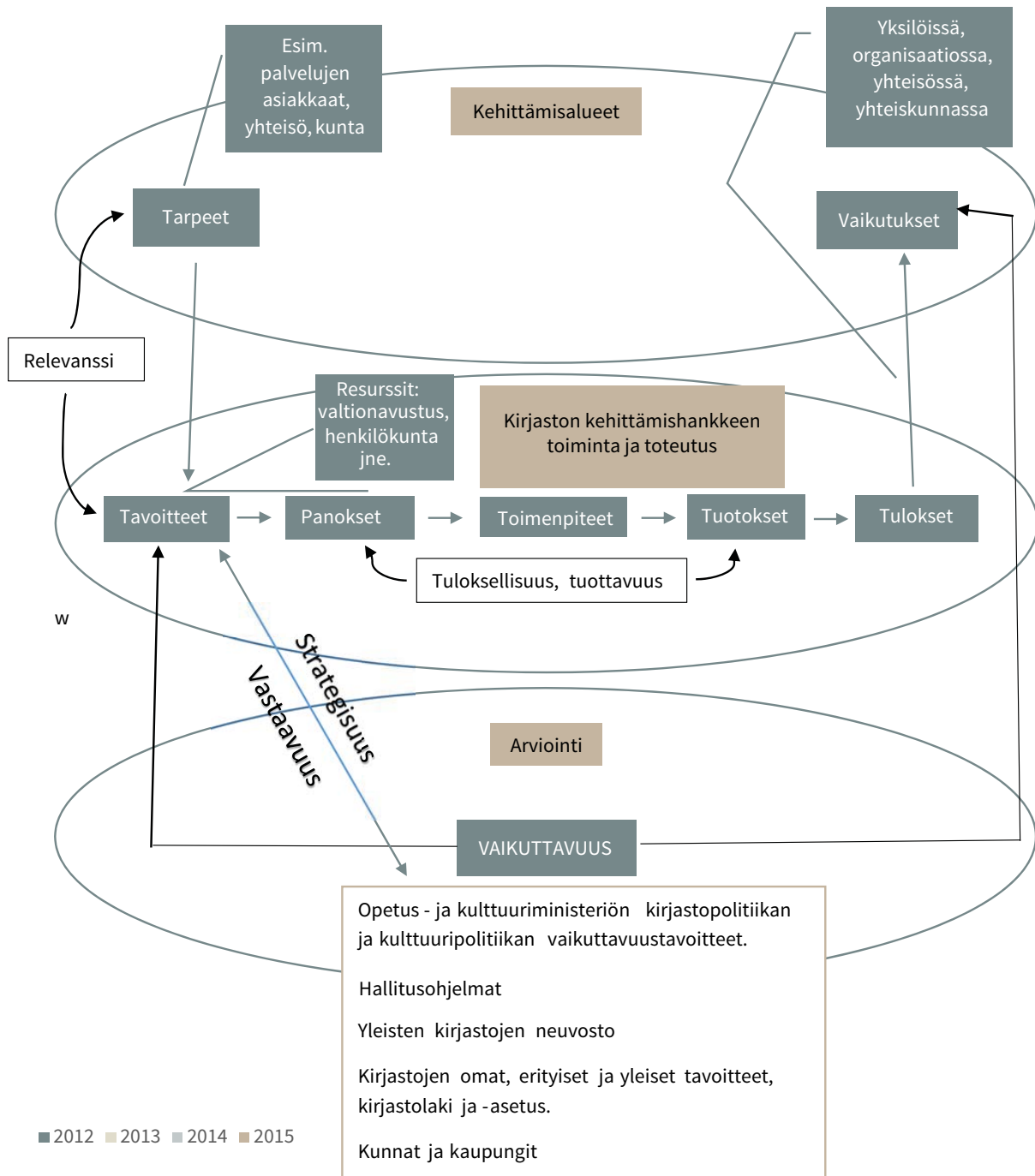
Selvityslomake

- lomake 2 (doc)
- lomake 2 (pdf)

Opetus- ja kulttuuriministeriöllä on valtionavustuslain 16 §:n nojalla oikeus tarvittaessa suorittaa valtionavustuksen maksamisessa ja käytön valvonnassa tarpeellisia valtionavustuksen saajan talouteen ja toimintaan kohdistuvia tarkastuksia.

Kirjaston kehittämis- ja kokeiluhankkeen vaikuttavuuden arviointimalli

Lähteet: Jansson 2014, 14; Rajahonka 2013, 12;15; Rouvari ym. 2005.



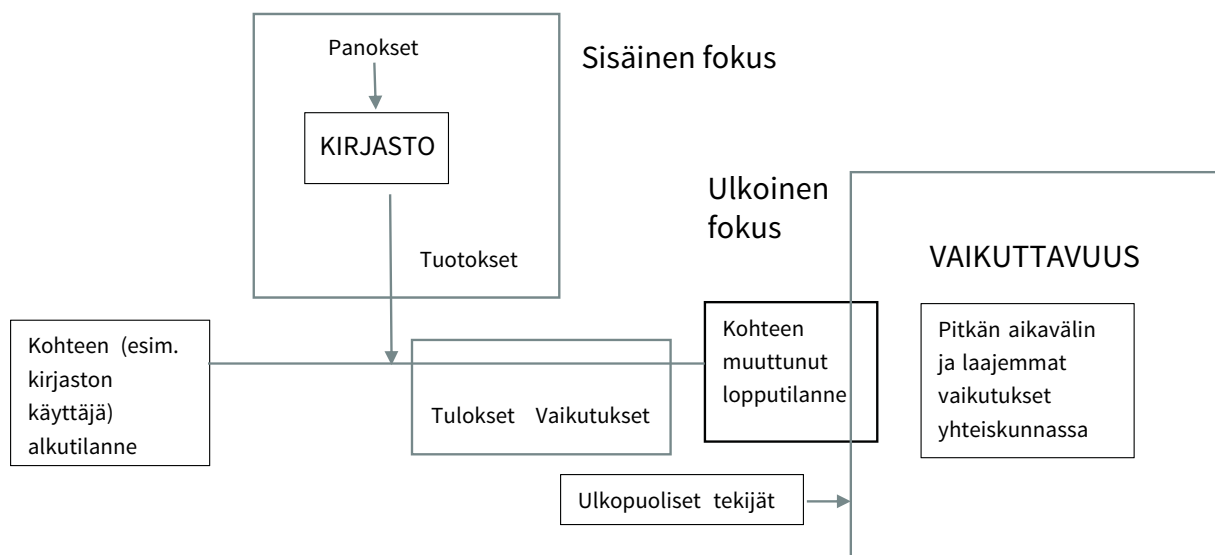
Kuvio 6. Kokeilu- ja kehittämishankkeen vaikuttavuuden arviointimalli.

Vaikuttavuuden arvioinnin kohde

Lähteet: Rajahonka 2013, 15; Jansson 2014, 14.

Rajahongan mukaan tulokset (outcome) ja vaikutukset (impact) ja myös vaikuttavuus syntyvät useimmiten organisaation ulkopuolelle. Panokset (input) ja tuotokset (output) liittyvät organisaation omaan (sisäiseen) toimintaan. Organisaatio muuttaa panokset omalla toiminnallaan tuotoksiksi, jotka aiheuttavat muutoksia (tuloksia ja vaikutuksia) toiminnan kohteessa (esim. kirjaston asiakas, palveluiden käyttäjä). Lähtökohtaisesti tulosten ja vaikutusten ja vaikuttavuuden arviointi on hankalampaa kuin panoksien ja tuotosten mittaaminen, koska organisaation ulkopuolisia asioita on vaikeampi seurata ja mitata kuin organisaation sisäisiä.¹⁹² Hankkeen ja toiminnan tavoitteista riippuen tulokset voivat syntyä myös organisaation sisälle (esim. kirjastohanke vaikuttaa kirjastohenkilökuntaan).

Haapaniemi ym. kuvaavat, että kirjastopalveluiden kontekstissa vaikuttavuudella ”voidaan tarkoittaa mitä tahansa vaikutusta mikä palvelulla, tuotteella tai tapahtumalla on sen asiakaskuntaan kuuluvalla yksilölle tai ryhmälle. Vaikutukset voivat kohdistua kirjastopalveluiden käyttäjien ohella myös kirjaston henkilökuntaan, opettajiin tai vanhempiin.”¹⁹³



Kuvio 7. Vaikuttavuuden arvioinnin kohde. Kirjaston sisäinen/ulkoinen fokus.

192 Rajahonka 2013, 15.

193 Haapaniemi ym. 2012, 19.

cupore

Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö