

# Alueellisesti

[www.alueellisesti.wikispaces.com](http://www.alueellisesti.wikispaces.com)



## Keski-Pohjanmaan seutukirjastososelvitys

Satu Salmela



## **Selvityksen tarkoitus**

Tämän työn tarkoituksena on perehtyä Kokkolan kaupunginkirjaston – Keski-Pohjanmaan maakuntakirjaston toiminta-alueen mahdolliseen seutuyhteistyöhön. Selvitystyön tarkoituksena on kartoittaa alueen kirjastojen toimintaa ja kehitystä, luoda katsaus nykyisiin toimintamuotoihin sekä tulevaisuuden odotuksiin. Edelleen työn tarkoituksena on tarkastella niitä edellytyksiä, joita kyseisellä toiminta-alueella voisi olla yhteistyön laajentamiseen alueellisesti. Esille tuodaan lisäksi lyhyesti erilaisten yhteistyömuotojen kehittymiseen sekä yhteistyön takaa löytyviin syihin, niin etuihin kuin haasteisiin. Selvityksessä esitellään myös erilaiset vaihtoehtoja seudullisen yhteistyön organisoimiseksi.

Työn taustalla on maakuntakirjaston vuonna 2008 Opetusministeriöltä saama avustus ”Alueellisesti” –hankkeelle, jonka kohteena oli seutukirjastonselvityksen tekeminen. Työ aloitettiin keväällä 2009 ja se valmistui syksyllä 2009. Selvitystyö koostuu kirjallisen esiselvityksen tekemisestä sekä sen pohjalta tehtävästä mielipiteiden kartoittamisesta toiminta-alueen kirjastoissa sekä kuntien päättäjiltä kyselyn muodossa.

Alkuperäisessä hakemuksessa oli mukana kaikki toiminta-alueen 11 kuntaa, mutta jo toteutuneet kuntaliitokset ovat jokseenkin muuttaneet myös alueen kirjastoverkkoa. Tilastollisessa tarkastelussa (uusin tilastovuosi 2007) mukana ovat vielä kaikki 11 kuntaa, mutta itse selvityksen kohteena varsinaisesti vain jäljelle jääneet itsenäiset kunnat ja kaupungit.

Seutuselvityksen tekemisestä vastaa Satu Salmela yhdessä Kokkolan kaupunginkirjaston sekä muiden selvitykseen alaisuuteen kuuluvien kirjastojen kanssa. Seutuselvitys valmistuu syksyllä 2009.

## Selvityksen toteutus

Varsinainen selvitys on toteutettu wiki-muodossa ja se löytyy Internetistä osoitteesta:

[www.alueellisersti.wikispaces.com](http://www.alueellisersti.wikispaces.com)

Wiki on normaalin nettisivun kaltainen web 2.0 sovellus, jonka sisältöä käyttäjät voivat itse muokata. Työskentelyalustana wiki mahdollistaa vuorovaikutteisen, joustavan ja nopea työskentelytavan luoda, ylläpitää sekä jakaa materiaalia helposti ja näppärästi verkossa. Se soveltuu siksi erityisen hyvin yhteisölliseen työskentelyyn, mutta myös muihin tarkoituksiin. Alueellisesti -wikisivulle on koottu paljon suoria linkkejä, tilastoja yms. selvityksen aiheisiin liittyen, minkä tarkoitus on helpottaa lukijan ja kyselyyn vastaajan työtä.

Kannattaa siis huomioida, että tämä printattu versio sisältää vain kirjallisen selvityksen osa, ei Internetistä löytyviä työn muita osia. Niihin kattaa käydä tutustumassa erikseen. Wikistä löytyvät omat alisivunsa kirjalliselle selvitysosalle, alueen kirjastojen esittelylle, kyselylle, työn lähteille sekä vielä erikseen koottuna jo tehtyjä seutuselvityksiä ja muita linkkejä aiheeseen. Tervetuloa siis tutustumaan wikiin:



The screenshot shows a wiki page titled "Alueellisesti" with a yellow header. The page content includes a navigation menu on the left, a search bar, and a main section titled "Alueellisesti projekti" and "Keski-Pohjanmaan seutukirjastoseelvitys". The text describes the project's purpose, which is to support the development of a regional library network in the Kokkola region. It mentions that the project was initiated in 2009 and aims to create a network of libraries across the region.

**Alueellisesti projekti**  
**Keski-Pohjanmaan seutukirjastoseelvitys**

**Selvityksen tarkoitus**

Tämän työn tarkoituksena on perehtyä Kokkolan kaupunginkirjaston – Keski-Pohjanmaan maakuntakirjaston toiminta-alueen mahdolliseen seutuyhteistyöhön. Selvitystyön tarkoituksena on kartoittaa alueen kirjastojen toimintaa ja kehitystä, luoda katsaus nykyisiin toimintamuotoihin sekä tulevaisuuden odotuksiin. Edelleen työn tarkoituksena on tarkastella niitä edellytyksiä, joita kyseisellä toiminta-alueella voisi olla yhteistyön laajentamiseen alueellisesti. Esille tuodaan lisäksi lyhyesti erilaisten yhteistyömuotojen kehittämiseen sekä yhteistyön takaa löytyviin syihin, niin etuihin kuin haasteisiin. Selvityksessä esitellään myös erilaiset vaihtoehtoja seudullisen yhteistyön organisoinniseksi.

Työn taustalla on maakuntakirjaston vuonna 2008 Opetusministeriöltä saama avustus "Alueellisesti" –hankkeelle, jonka kohteena oli seutukirjastoseelvityksen tekeminen. Työ aloitettiin keväällä 2009 ja tällä hetkellä meneillään on seutuselvityksen ensimmäinen vaihe, joka koostuu kirjallisen esiselvityksen tekemisestä sekä myöhemmin keväällä sen pohjalta tehtävästä mielipiteiden kartoittamisesta toiminta-alueen kirjastoilta sekä kuntien päättäviltä tahoilta. Tämän jälkeen kerätty aineisto



## Sisältö

1 Johdanto .....	6
2 Kirjastojen yhteistyö Suomessa .....	9
2.1 Yhteistyön etuja .....	11
2.1.1 Yhteistyön yleisiä etuja.....	11
2.1.2 Hyödyt asiakkaille .....	12
2.2.3 Hyödyt henkilökunnalle .....	12
2.2 Yhteistyön ongelmakohtia.....	13
2.3 Esimerkkejä toiminnan tehostumisesta .....	15
2.4 Seutuyhteistyön suunta Suomessa.....	16
3 Toimintaympäristön kuvaus .....	17
3.1 Kansallinen toimintaympäristö .....	17
3.2 Paikallinen toimintaympäristö.....	20
3.3 Keski-Pohjanmaan yleiset kirjastot.....	25
3.4 Kirjastojen toiminnan kuvaus.....	28
3.2.1 Kirjastojen aineistot.....	29
3.4.2 Kirjastojen palvelut.....	30
3.4.3 Kirjastojen henkilöstö .....	34
3.4.4 Kirjastojen toimitilat, yksiköt ja kalusto .....	38
3.4.5 Kirjastojen käyttö.....	42
3.4.6 Kirjastojen talous.....	47
3.4.7 Kirjastojen hallinto ja toiminnan ohjaus .....	49
3.4.8 Yhteenveto kirjastojen toiminnasta .....	50

4 Seutuyhteistyön vaihtoehdot.....	53
4.1 Tilaaja-tuottajamalli .....	54
4.2 Isäntäkunta-malli .....	57
4.3 Olemassa olevan yhteistyön tiivistäminen .....	60
4.5 Muita yhteistyömahdollisuuksia .....	63
4.6 Kohti toimivaa seutuyhteistyötä .....	65
5 Kysely .....	67
5.1 Aineiston keruu ja luotettavuuden arviointi.....	67
5.2 Aineiston käsittely ja analyysi.....	69
5.3 Kyselyn tulokset.....	70
5.3.1 Resurssien kehittämisen tarve.....	71
5.3.2 Palveluiden kehittämisen tarve .....	72
5.3.3 Hallinnon ja talouden kehittämisen tarve .....	73
5.3.4 Yhteistyön ja verkostoitumisen kehittämisen tarve.....	74
5.3.5 Seutukirjaston hyödyt.....	75
5.3.6 Seutukirjaston haitat.....	77
5.3.7 Seutukirjaston muodostamisen esteet ja ongelmat.....	78
5.3.8 Seudullinen yhteistyö .....	80
5.4 Yhteenveto .....	82



# 1 Johdanto

Kuntasektori ja kirjastolaitos osana sitä elävät tällä hetkellä merkittävää muutuskautta kuntauudistusten myötä. Niin [kuntalaki](#) (365/1995) kuin [kirjastolaki](#) (904/1998) jättävät kunnille suuret vapaudet palvelujen järjestämisessä, mikä mahdollistaa monenlaisia ratkaisuita tehokkaita toimintamuotoja etsittäessä. Mutta siinä missä monilla muilla kuntasektoreilla vasta käynnistetään yhteistyötä yli kuntarajojen, kirjastot ovat olleet verkostoitumisen pioneereja jo pitkään.

Kirjastoissa yhteistyöhön on hakeuduttu jo varhain monista syistä. Yksi suurimpia yhdistäviä tekijöitä lienevät olleet taloudelliset seikat, mutta varmasti suomalaisten kirjastojen menestyksen taustalta löytyvät myös kirjastoammatillinen osaaminen ja ennakkoluuloton tarttuminen uusiin haasteisiin (Kirjastojen kehittämissuunnitelmassa 2006-2010, 2006 8). Muun muassa Kekki (2003, 13- 15) toteaa kirjastojen verkostoitumisen alkaneen yhteisistä atk-järjestelmistä, mutta yhteistyön laajentumiseen vaikuttanee myös määrärahojen supistuminen, joka ajoi kirjastoja yhteistyöhön myös aineistojen hankinnassa. Hänen mukaansa kirjastojen toiminta on jo vuosia perustunut seudulliseen yhteistyöhön ja verkostoitumiseen, mikä on mahdollistanut kirjastojen kohtuullisen selviämisen ja palvelutason säilymisen aina tähän päivään saakka. Samaa mieltä ovat myös Kekki ja Mäkinen (2005). Heidän mukaansa seudullisen yhteistyön ja tekniikan hyödyntäminen ovat kirjastoalalla hyvin pitkällä, mikä lienee yksi syy siihen, että kirjastot ovat hyvinkin tietoisia muutosten välttämättömyydestä, jotta kirjastopalvelut voitaisiin turvata eri puolilla Suomea jatkossa.

Mutta vaikka yhteistyö kirjastoissa olisikin saanut alkunsa osin pakon sanelemana, on sitä jatkettu hyvässä hengessä ja yhä uusia parantamiskohteita ja palveluinnovaatioita etsien. Kirjastoilla on jo useiden vuosien kokemus kuntarajat ylittävästä yhteistyöstä, joka varmistaa palvelujen saatavuuden laajemmin. Tehokkaammin ja eniten verkottumisesta hyötyvät usein juuri maaseudun kirjastot sekä taajamien lähikirjastot. Yhteiset aineisto- ja asiakasrekisterit sekä kattavat verkko- ja mobiilipalvelut tarjoavat palvelua yli kuntarajojen ajasta ja paikasta riippumatta (Kirjastojen kehittämissuunnitelma 2006-2010, 2006). Tämä jos

mikä on edistyskunnat ylittävää palvelua, pakottamatta syntynyttä ja asiakkaille palveluun lisäarvoa tuovaa toimintaa. Milläpä muulla kuntasektorilla voi asioida toisen kunnan toimipisteissä tai saada lainaksi naapurikuntasi kalustoa?

Oletettavaa onkin, että pitkällinen yhteistyö luo kirjastoissa hyvät lähtökohdat työskentelyn syventämiseen entisestään. Halukkuudesta vaikuttaa itse tiiviimmän alueellisen ja seudullisen yhteistyön kehittymiseen kertovat myös monet kirjastojen alueselvitykset ja -hankkeet, joita tälläkin hetkellä on käynnissä. Laajempia seutukirjastospelvityksiä on tehty muun muassa Joensuun, Jyväskylän, Kainuun ja Kouvolan seuduilla ja useita muita on valmisteilla. Silti varaa tiiviimpään yhteistyöhön varmasti on. Esimerkiksi Maunu (2002) toteaa, että vaikka tietyt kirjastotyön aspektit ovat lähentäneet alan organisaatioita, käytännön kirjastotyötä tehdään usein pitkälti vanhan kaavan mukaan. Näin siitä huolimatta, että voimassa oleva kirjastolaki mahdollistaa kuntien välisen laajemman kirjastoyhteistyön paitsi kokoelmien, myös kirjastohenkilöstön suhteen. Tätä mahdollisuutta on kuitenkin käytetty hyväksi vielä suhteellisen vähän. Samaan aikaan ollaan huolissaan sekä kirjastojen palveluntarjonnan että pätevän henkilöstön saamisesta kaikkiin kirjastoihin. (Maunu 2002.)

Tätä kautta syitä velvoittaa kuntia ja kirjastoja laajempaan yhteistoimintaan on olemassa runsaasti. Yksi syy verkostoituminen löytyy [kirjastolaista](#), jonka 4 §:n mukaan yleinen kirjasto toimii yhteistyössä muiden yleisten kirjastojen sekä tieteellisten kirjastojen ja oppilaitoskirjastojen kanssa osana kansallista ja kansainvälistä kirjasto- ja tietopalveluverkkoa. Laki on muotoiltu väljästi, joten se antaa kirjastoille itselleen suuren vallan ja vastuun yhteistyökuvioiden etsimisessä ja organisoinnissa. (Heinisuo, Koskela ja Saine 2004, 53.) Myös [Kirjastostrategia 2010](#) ja [Kirjastojen kehittämissuunnitelma 2006-2010](#) ottaa vahvasti kantaa yhteistyön tiivistämiseen ja palveluiden turvaamiseen tätä kautta.

Toimintaympäristön nopea muuttuminen asettaa kirjastot aivan uudenlaisten haasteiden eteen, joiden voittaminen yksittäisen kirjaston voimin voi olla mahdotonta. Yhteistyötä edellytetään ja odotetaan päättävillä tahoilla, mutta myös kirjastojen keskuudessa. Odotuksia on ilmassa runsaasti, valmiita ratkaisuita vain ei ole olemassa. Tulevaisuus näyttää mitkä ratkaisut ovat hyviä ja parhaiten toimivia, tosin paikallisiin oloihin tuskin

löytyy yhtä oikeaa ratkaisukaavaa, vaan kirjastopalveluita on mahdollisuus järjestää paikallisia tarpeita kuunnellen. Heinisuo, Koskelan ja Sainen (2004, 54-55) mukaan eri malleissa pohjaututaan hyvin samankaltaisiin palvelurakenteisiin kuin kimppayhteistyössä, mutta organisaatiomallit voivat vaihdella nykyisenkaltaisesta jokaisen kirjaston itsenäisestä asemasta aina yhteiseen hallintoon. Tavoiteltavana lähtökohtana kaikessa seudullisessa yhteistyössä on palvelun kehittäminen ja toiminnan parantaminen. Säästäminen ei saisi olla ainoa syy yhteistyömuotoihin, vaan mukana täytyisi olla aktiivinen pyrkimys tarjota asiakkaalle parempaa palvelua. (Heinisuo, Koskela ja Saine 2004, 54-55.)



## 2 Kirjastojen yhteistyö Suomessa

Kirjastot ovat kautta aikain tehneet yhteistyötä keskenään, mutta luonteeltaan satunnainen ja epävirallinen yhteistyö sai rinnalleen 80-luvun lopusta lähtien uusia alueellisia, atk:n hyödyntämiseen pohjautuvia yhteistyöverkkoja (Toimiiko kirjastoverkko? 1990, 15.) 1980-luku oli Suomen kirjastoissa voimakasta muutoksen aikaa. Tietotekniikka muutti kirjastojen toimintatapoja vauhdilla avaten uusia mahdollisuuksia perinteiseen asiakaspalveluun tuoden kuitenkin samalla kirjastojen henkilökunnalle valtavan määrän uusien asioiden opettelua. Valtion ja kuntien taloudellisen tilanteen huonontuessa alettiin kirjastoyhteistyöstä kunta-alalla keskustella yhä vakavammin ja yhteistyö yli kunta- ja muiden hallinnollisten rajojen koettiin avaimena varsinkin pienten kuntien kirjastojen selviytymisstrategiaan. (Haapsaari 1993, 1.)

Kirjastoyhteistyön voimakkaan lisääntymisen taustalta löytyy kuntien taloudellisen tilanteen heikentyminen. Yhteisesti kirjastot saattoivat jakaa uuden tekniikan käyttöönottokustannukset ja tehostaa samalla myös resurssien käyttöä. Toisaalta yhteistyö on johtanut myös aineiston yhteiskäyttöön ja hankintaan väestön koulutustason nousun ja aikuisopiskelun kasvun myötä pientenkin kirjastojen tarvitessa yhä erikoistuneempaa aineistoa. Samalla kirjastoverkko merkitsee asiakkaille yhä parempia palveluita, onhan heillä niiden myötä käytettävänä yhä laajemmat aineistot sekä kimpan kirjastoista löytyvä erityisasantuntemus. (Toimiiko kirjastoverkko? 1990, 16)

1980-luvun lopulla kunnat siis alkoivat tuntea mielenkiintoa keskinäistä kirjastoyhteistyötä kohtaan, kun kuntien kiristynyt talous pakotti miettimään keinoja, joilla asiakkaiden moninaistuviin tarpeisiin voitaisiin vastata. Tässä kohtaa yhteistyö nähtiin ratkaisuna, jonka avulla jaettiin kuluja ja samalla tehostettiin resurssien käyttöä. (Toimiiko kirjastoverkko? 1990, 71) Tietoteknisestä yhteistyöstä on sittemmin laajennettu muihin yhteistyömuotoihin. Yhteisten atk-järjestelmien käyttöönotto on merkinnyt yhteisiä aineistotietokantoja, kimppalainoja, hankinnan keskittämistä ja erikoistumista, logistiikkapalveluita ja niin edelleen. Sekä kirjastoalalla että muilla informaatioaloilla on olemassa monia eri tapoja työskennellä yhdessä. Tällaisia yhteistyötapoja ovat esimerkiksi palveluvälineiden, resurssien sekä erilaisten toimintamuotojen kehittäminen. Tyypillisimpiä yhteistyömuotoja

ovat olleet muun muassa yhteiset aineisto- ja lainausrekisterit, yhteinen lainaustenvälitys, web-kirjastot sekä kimppejen yhteiset lainaajakortit. Harvianaisempina ovat sen sijaan pitkään pysyneet yhteinen palvelujen tarjonta. (Kts. esimerkiksi Haasio 2000)

Myös Heinisuo, Koskela ja Saine sekä Kirjastojen kehittämissuunnitelma 2006- 2010 tuovat esille kirjastokimppojen yhteistyömahdollisuuksia. Jo edellä mainittujen lisäksi he mainitsevat muun muassa kirjastoautot ja muut suuret investoinnit, aineistohankinnat, palvelujen hajauttamisen ja keskitetyt palvelut sekä yhteistyön muiden toimijoiden kanssa, yhteiset varastot ja varastointipalvelut, yhteiset verkkopalvelut, yhtenäiset toimintakäytännöt esimerkiksi maksujen ja laina-aikojen suhteen (Heinosuo, Koskela ja Saine 2004, 53-55, Kirjastojen kehittämissuunnitelma 2006-2010, 2006, 25 )

Vaikka yhteistyötä siis tehdään jo mitä moninaisimmilla kirjastotyön osa-alueilla, parantamisen varaa on yhä. Kunnankirjastoilta edellytetään jatkossa entistä tiiviimpää yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa ja se onkin monipuolisten palvelujen ylläpitämisen ja kehittämisen kannalta välttämätöntä. Yhteistyötä on toki tehty jo pitkään, mutta tietoinen verkostoituminen on useassa kunnassa jäänyt vähemmälle. Resurssien pienentyessä on kuitenkin mietittävä tarkkaan, mitä kirjastot jatkossa tekevät itse ja mitä palveluja hankkivat ulkopuolelta tai tuottavat yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. (Haasio 2000, 14.) Kuntien ratkaistavaksi ongelmaksi vain jää, miten tunnistaa sekä löytää omat vahvat ja heikot kohtansa ja millä keinoin tuottaa niihin ratkaisut.

Uuden vuosituhannen alussa kirjastolaitoksemme on vaativien haasteiden edessä. Informaatioyhteiskunta edellyttää monimuotoisemman aineiston hallintaa, entistä vaativimpien tietopalveluiden tuottamista sekä uuden teknologian hallintaa. Kokoelmatyön luonne muuttuu ja kirjastoissa tarvitaan entistä enemmän asiantuntijuutta eri aloilta. (Haasio 2000, 9.) Aikaisemmin yhteistyöhön ajaneiden taloudellisten seikkojen ohella olemme siis uudenlaisten haasteiden edessä, joista selviytyminen vaatii selkeästi laajempia ja merkittävämpiä muutoksia. Suomessa ollaankin valtakunnallisesti siirtymässä yhä suurempiin kirjastoyksiköihin kuntien kokiessa, että palvelua voidaan jatkossa tuottaa tehokkaammin, laajemmin ja laadukkaammin suurempien yksiköiden kautta. (Heikkinen 2007, 3- 4)

## 2.1 Yhteistyön etuja

Syitä siihen, miksi yleiset kirjastot haluavat tehdä yhteistyötä sekä keskenään että muiden organisaatioiden kanssa on useita. Edmondsin (1986) mukaan yhteistyö on kaatanut monia raja-aitoja kirjastojen väliltä ja tuottanut parempaa palvelua paikallisille alueille. Resurssien jakaminen on mahdollistanut toimintoja, joita kirjastot eivät yksinään olisi voineet toteuttaa. Kirjastonhoitajat ovat tulleet tietoisiksi kollegojensa ongelmista toisissa kirjastoissa ja ymmärtäneet, että pelkästään heillä itsellään ei ole ongelmia, vaan ne ovat yleisiä ja yhteisiä. Toisten ammattitaito voi olla suureksi avuksi. (Edmonds 1986, 21.)

Usein yhteistyön syitä pohdittaessa esille nousevat ensimmäisenä taloudelliset seikat. Silti kirjastojen yhteistoiminta tuottaa tuloksia, joita ei pelkkinä lukuina voida mitata. Myös Evans (2000) toteaa, että yhteistyössä on aina mukana monia sellaisia todellisia kuluja, joita kirjanpito ei voi määrittellä saati tarkastella. (Evans 2000, 458- 459.)

### 2.1.1 Yhteistyön yleisiä etuja

Yhteistyöllä saavutettavia **yleisiä etuja** ja tavoitteita voidaan hyvin kartoittaa vaikkapa listan muodossa, mikä kautta saa samalla hyvän yleiskuvan yhteistyömahdollisuuksien laajuudesta:

- taloudellisuus ja kustannussäästöt
- työnjako, päällekkäisyyksien karsiminen
- henkilökunnan kehittäminen
- toiminnan tehostuminen
- kokoelmien kehittäminen yhtenä kokonaisuutena (esim. hankinta, varastointi)
- olemassa olevien ja uusien palvelujen ja palvelukokonaisuuksien lisääminen sekä kehittäminen
- hallinnon kehittäminen
- yhteiset projektit ja avustushakemukset
- yhteiset tietohallinto- ja lakimiespalvelut
- riskien jakaminen ja minimointi
- olemassa olevien resurssien hyödyntäminen
- markkinointi, parempi näkyvyys
- erikoisosaamisen hyödyntäminen ja jakaminen

- uskottavuuden lisääminen: vahva kirjastolaitos – alueellinen voimatekijä
- kirjastojen välisten erojen tasoittuminen

(Brewer 1991, 140- 141; Haasio 2000, 10-11 & Kekki 2006; Esitys yhteistyön toteuttamisesta 2007, 16 )

### 2.1.2 Hyödyt asiakkaille

Yleisten etujen lisäksi yhteistyön tiivistämisen etuja voidaan tarkastella myös asiakkaan sekä henkilökunnan näkökulmasta. **Asiakkaan kannalta** yhteistyö merkitsee entistä tasavertaisempia palveluita, muun muassa laajempien ja monipuolisempien kokoelmien kautta. Perinteisten aineistomuotojen lisäksi kyetään myös hankkimaan enemmän verkkoaineistoja takaamaan kansalaisten tasa-arvoisuus asuinpaikasta riippumatta. Palvelujen yhtenäistämisen myötä asioimiseen riittää yksi ja sama kirjastokortti, käytösäännöt, laina-ajat sekä maksut ovat yhtenäiset, samoin yhteystiedot. Seutulainaaminen vähentää myös kaukolainojen tarvetta ja usein logistiikka jo olemassa olevassa verkostossa paranee. Asiakkaalle selkeästi näkyvä parannus on lisäksi aukioloaikojen paraneminen. (Kekki 2006 & Seutukirjastoselvitys 2006, 8.)

### 2.2.3 Hyödyt henkilökunnalle

Palvelukokonaisuuden toiminnan kannalta erittäin olennaista ovat myös yhteistyöllä saavutettavat edut henkilökunnan parissa. Näitä näkökulmia olisi syytä korostaa enemmänkin, sillä usein henkilöstö kokee organisaation kokonaisvaltaisen muutoksen lähinnä uhkana. **Hyötyjä henkilökunnalle** on koottu monista eri seutuselvityksistä ja niiksi luetaan muun muassa:

- mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen
- yhteiset koulutukset
- vertaistuki
- erityisosaaminen voidaan hyödyntää
- hallinto- ym. rutiinien keskittäminen

- houkuttelevuus työpaikkana kasvaa
- henkilökunnan motivaatiotason nostaminen
- henkilökunnan parempi kehittäminen
- työnkierto ja sijaisjärjestelyt

(Kekki 2006; Esitys yhteistyön toteuttamisesta 2007, 16; Seutukirjastoselvitys 2006, 8)

## 2.2 Yhteistyön ongelmakohtia

Mahdollisten edellä mainittujen etujen saavuttaminen edellyttää luonnollisesti, että verkosto on todella toimiva, kaikkien jäsenten keskinäiseen luottamukseen, tasa-arvoisuuteen ja erikoisosaamiseen perustuva kokonaisuus. (Haasio 2000, 13) Vanhaselän (2005, 17) mukaan kuntien seutuyhteistyö verkostomaisena yhteistyön muotona vaatii aina toimijoiden keskinäistä riippuvuutta, joka syntyy yhteisten intressien ympärille. Yhteistyön toimiminen taas edellyttää tämän riippuvuuden oivaltamista ja hyväksymistä. On selvää, että ilman todellista halua toimia yhdessä, luottamusta, avoimuutta yms. yhteistyöverkot eivät voi toimia tehokkaasti.

Toimivissa yhteistyöverkoissa ongelmista kärsitään harvoin, mutta erityisesti tarkemmin määrittelemättömät yhteistyömuodot voivat aiheuttaa kirjastoissa myös negatiivisia tuntemuksia. Brewer (1991, 142) mainitsee kirjastoyhteistyön ongelmiksi muun muassa yhteistyönvastaisen hallinnollisen ilmaston, hallinnon monimutkaisuuden, paikallisten resurssien riittämättömän hyödyntämisen sekä paikallisten strategioiden puutteellisuuden. Yhteistyön ongelmilta ei ole säästyty Suomessakaan. Kimppautumisen ongelmiksi on täällä koettu esimerkiksi liiallinen järjestelmävetoisuus, itsenäisyyden menetyksen pelko sekä isot erot kimppojen yhteistoiminnassa.

Huolta kannetaan myös kimppojen ulkopuolelle jäävien kirjastojen kohtaloista sekä maakuntakirjastojen kuulumisesta kimppoihin. Toisaalta myös kimppojen johtaminen koetaan osin ongelmalliseksi. (Kekki & Mäkinen 2005) Vahvaselän (2005, 86-97) tutkimuksessa, jossa selvitettiin laajasti kuntien eri tahojen mielipiteitä seutukirjastoa

kohtaan, pelättyinä uhkina ilmenivät lisäksi henkilöstötarpeen väheneminen, palvelutason vaihtelevuus tai jopa huonontuminen, kirjaston toimipisteiden vähentyminen, kustannusten nousu sekä hallinnon paisuminen.

Ongelmiksi toteutuneissa seutukirjastoissa on todettu muun muassa kirjastojärjestelmien konversioiden ongelmat, kirjastoautojärjestelyissä koetut haasteet, asiakaskunnan suhtautuminen yhtenäistettyyn maksupolitiikkaan ja käytösääntöihin, henkilökunnan palkkauksen epätasaisuus sekä lähitulevaisuuden suurelähköytyminen.

Joensuussa seutukirjastotoiminnan mahdollisiksi haasteiksi (isäntäkuntamalli) on todettu niin ikään kävijämäärien lasku, huonokuntoiset kirjastorakennukset, yhteistyökumppaneiden hajanaisuus ja uuteen toimintamalliin virittäytyminen. Vaarana voi olla, että tiiviimpi yhteistyö jää vain puheen asteelle, jos hallintomallit koetaan hankaliksi ja luottamushenkilöt jäävät etäälle. Seutukirjaston syntytilanteessa negatiivisia tuntemuksia nostatti muun muassa huoli omasta työpaikasta, negatiivisen asiakaspalautteen pelko, talousarvion mahdolliset virheet, pienten kirjastojen näivettyminen isojen kustannuksella sekä kirjastonjohtajien huoli omasta työtaakasta. (Pilppula 2008 & Joensuun seutukirjasto 2006.) Joensuussa on niin ikään kannettu huolta siitä, miten kunnat tulevaisuudessa ottavat vastuuta isoista investointipäätöksistä, kuten tilojen saneeraamisesta ja kunnossapidosta (Haasio 2007).

Mikkelissä seutukirjaston ongelmiksi on koettu maksuperusteiden yms. pyörittämisen työtaakka, eturistiriidat etujen ajamisessa (Mikkeli vs. seutukirjastopisteet), seutupisteiden toimiminen ilman johtajia sekä vakanssien riittävydestä huolehtiminen. (Launonen 2009.)

Seutuyhteistyön negatiiviseksi taakaksi voivat muodostua toisaalta myös ylisuuret odotukset (Pilppula 2008 & Joensuun seutukirjasto 2006). Vaikka seutuyhteistyöllä on todettu olevan monia etuja, on silti kohtuutonta odottaa sen ratkaisevan kaikki ongelmat. Organisaatiomuutos vaatii paitsi vastuun jakamista, myös aitoa yhteistyötä, jonka eteen on nähtävä paljon vaivaa. Yhteistyön ei pidä jäädä puheen asteelle.

## 2.3 Esimerkkejä toiminnan tehostumisesta

Kuntaliitoksien myötä on syntynyt monia uusia suurkirjastoja ja erilaisia muita malleja useiden kuntien yhteisistä kirjastolaitoksista. Koska uudet kirjastolaitokset ovat vasta aloittaneet toimintansa, on valmiista toimintamalleista toistaiseksi tarjolla vähän tutkimustietoa. Kirjastojen henkilökunnan suulliset arviot yhteistyön onnistumisesta kertovat kuitenkin päätösten olleet oikeita yhteisiä kirjastoja perustettaessa. Suuremmissa seudullisessa yksikössä mahdollisuuksien tuottaa uudenlaisia palveluja asiakkaille tehokkaammin ja samalla kehittää henkilökunnan ammatillista osaamista sekä työhyvinvointia on todettu paremmiksi. Uudet yksiköt vaativat luonnollisesti alussa paljon suunnittelutyötä ja erilaisten käytäntöjen yhteensovittamista, mutta toisaalta työ palkitaan myöhemmin asiakkaiden parantuneina ja tasavertaisina palveluina pienissä ja suurissa kunnissa. (Heikkinen 2007, 4.)

Yleisesti ottaen kimppojen ja muiden yhteistyömuotojen edut on koettu haittoja merkittävämmiksi. Esimerkiksi vuonna 2005 toteutetussa kyselyssä kirjastokimppojen toiminta sai myönteisiä mainintoja reilusti yli 100 kappaletta, kun vastaavasti kielteisiä kommentteja oli alle 20 kappaletta (Kekki & Mäkinen 2005). Samoin Vahvaselän tutkimuksen tuloksen osoittivat, että seutukirjastojen haitat koettiin vähäisemmiksi kuin hyödyt (2005, 86).

Esimerkiksi Mikkelin seudun ratkaisumallissa hyväksi on koettu, että kuntien itsemääräämisoikeus maksamiinsa palveluihin säilyy. Samoin seutupisteiden kulut ovat pienentyneet kautta linjan yhteistyön ansiosta, vaikka aloituskulut olivatkin korkeat. (Launonen 2009.)

Positiivisia kokemuksia on kertynyt myös Joensuun seudulta, jossa uuden seutukirjaston ensimmäinen toimintavuosi 2007 sujui yli odotusten. Koko seutukirjastoalueen kirjastojen yhteenlaskettu lainausmäärä kasvoi 2,7 prosentilla, kun tavoitteena oli yhden prosentin kasvu. Myös varausten määrä kasvoi selvästi. Aineistovarauksia tehtiin 17 prosenttia enemmän kuin vuonna 2006. Edelleen seutukirjaston toimintaan olennaisesti kuuluvaa

aineiston palautusta mihin tahansa seutukirjaston toimipaikkaan asiakkaat käyttivät ahkerasti. (Positiivista seutukirjastoista 2007 & Seutukirjasto aloitti yli odotusten 200?.)

Joensuun mallissa hallinnon keskittäminen on vapauttanut kirjastonjohtajien resursseja entistä enemmän paikalliseen kirjastoammatilliseen työhön. Toisaalta hallinnon keskittäminen, yhteishankinnat ja muut päällekkäisyyksiä poistavat toiminnot säästävät selvää rahaa, mikä edelleen mahdollistaa, että pienemmätkin kunnat kykenevät jatkossa turvaamaan hyvät kirjastopalvelut. Seutukirjasto on mahdollistanut esimerkiksi paremman tilanteen sijaisten suhteen. Palvelun saatavuuden tasa-arvoisuutta on pyritty varmistamaan esimerkiksi turvaamalla pientenkin kirjastojen aukioloajat, kirjastoautoreittejä suunnittelemalla, yhteisellä varauskäytännöllä ja varausjonoilla. Konkreettista helpotusta on saatu myös kirjastoautotoiminnan toimivuuteen sekä kattavuuteen ja mm. kirjaston ja koulujen yhteistyöhön on seudullisen kirjaston myötä kyetty panostamaan rekrytoimalla pedagoginen informaatikko, jonka tehtäväalueena on koko seutu. (Haasio, 2007 & Joensuun seutukirjasto. Raportti toiminnan käynnistämisestä, 2008)

## **2.4 Seutuyhteistyön suunta Suomessa**

Suomen kirjastokentällä seutukirjastonselvityksiä on tehty 2000-luvun alusta ja usein ne toimivat pohjana uusien toimintamuotojen suunnittelulle. Nykyisten selvitysten pohjalta toimii jo joitakin "aitoja" seutukirjastoja sekä kirjastojen yhteenliittymiä muilla vaihtoehtoisilla yhteistyömalleilla. Linkkejä seutukirjastotoimintaan ja seutukirjastojen sivuille löytyy tämän wikisivuston erilliseltä wikisivulta [Seutukirjasto selvitykset](#).



# 3 Toimintaympäristön kuvaus

## 3.1 Kansallinen toimintaympäristö

Vuonna 2006 julkaistussa kansallisessa tietoyhteiskuntastrategiassa Suomi mainitaan uudistuvana, ihmissläheisenä sekä kilpailukykyisenä maana, joka on monilla osa-alueilla myös tietoyhteiskuntakehityksen edelläkävijä ja aktiivinen kansainvälinen toimija. Maamme vahvuuksiksi katsotaan kansainvälisesti tarkasteltuna korkea koulutustaso, alueellinen ja sosiaalinen tasa-arvo, hyvä hallintokulttuuri, kansalliset tietovarannot, tiedon julkisuus sekä kansalaisten vahva luottamus sähköisiin palveluihin sekä tietoverkkojen hyödyntäminen niin työssä kuin arjessa. Tässä yhteydessä tietoyhteiskuntastrategia mainitsee erityisenä kansallisena vahvuutena kirjastot tietoyhteiskunnan mahdollistajina. (Kansallinen tietoyhteiskuntastrategia 2007-2015.)

Kirjasto onkin hyvä esimerkki tasa-arvon ja demokratian toteutumisesta. Maksuttomana peruspalveluna se takaa kaikille kansalaisille tietoa, sivistystä, kulttuuriperintöä ja elämyksiä. Kirjasto on oppimiskeskus tukien opiskelua ja tiedonhankintaa tarjoten samalla aineksia oman elämän rakentamiseen ja luovuuteen. Sen lisäksi kirjasto on ovi tietoyhteiskuntaan: kirjastot tarjoavat mahdollisuuden sähköiseen asiointiin ja verkkopalveluihin antaen myös opastusta aineistojen ja palvelujen käyttöön. Kirjastoilla on myös merkitystä paikallisina toimijoina toimiessaan alueidensa kaikille avoimina kulttuurikeskuksina yhteisöllisyyttä tukien. (Cronberg & Sipilä 2005.) Kirjastot ovat myös vastanneet yhteiskunnan muutokseen muun muassa kehittämällä ja lisäämällä verkko- ja mobiilipalveluja. Vuonna 2006 kirjastojärjestelmien verkkopalveluja oli lähes jokaisessa kirjastossa ja mobiilipalvelujakin joka toisessa. (Kirjastojen kehittämisohjelma 2006-2010, 2006.)

Kirjastolaitoksen merkitys ei myöskään jää pelkäksi sanahelinäksi, vaan näkyy kentällä. Käyttäjäkyselyissä palvelu saa asiakkailta jatkuvasti hyviä arvioita ja kirjastot ovat kuntien tarjoamista palveluista käytetyin. Jos kirjastojen käyttöä tarkastellaan lukujen valossa, kuntalaisista jopa 80 % käyttää kirjastoa vähintään kerran vuodessa ja 64 % käy

kirjastossa säännöllisesti. Vuonna 2004 rekisteröityneitä lainaajia oli lähes 2,4 miljoonaa, kirjastokäyntejä oli 66,7 miljoonaa ja internetin kautta asioitiin arviolta 41,5 miljoonaa kertaa. Lainoja oli lähes 110 miljoonaa ja kokoelmiltaan yleiset kirjastot avasivat lukijoilleen yli 41 miljoonan teoksen aineistomeren. (Cronberg & Sipilä 2005; Kirjastojen kehittämisohjelma 2006-2010, 2006 .) Mikä muu julkisin varoin tuotettu palvelu ylittää vastaaviin käyttölukuihin, saati löytyy jokaisesta pienimmästäkin kunnasta?

Kirjastoilla on voitu todeta olevan myös taloudellista vaikuttavuutta, vaikka ne yleensä mielletään ainoastaan rahanmenona. Suomessa kirjastojen taloudellista vaikuttavuutta ei ole juurikaan tutkittu, mutta ulkomailta löytyvät esimerkit korostavat kirjaston merkitystä. Useissa tutkimuksissa on esimerkiksi todettu kirjastoon sijoitetun rahayksikön tuovan 4- 6 rahayksikköä takaisin. Pohjoismaista esimerkiksi Norjassa yleisten kirjastojen tuottosuhte on nelinkertainen. (Kirjaston kehittämisohjelma 2006- 2010, 2006.) Niin ikään toisessa ulkomaisessa tutkimuksessa 92 % vastaajista kertoi kirjaston lisäävän yleistä elämänlaatua ja 73 % edistävän lisäksi henkilökohtaista kasvua. Kirjaston sijainti alueella voi olla myös merkittävä tekijä. Esimerkiksi 47 % vastaajista totesi kirjaston läheisyyden nostavan kiinteistön arvoa. Huomionarvoista on myös, että 75 % kirjastokävijöistä käy myös läheisissä liikkeissä, joille näin kertyy peräti 500-600 dollarin vuotuiset lisätulot asiakasta kohti. Erään ostoskeskuksessa sijaitsevan kirjaston väliaikainen sulkeminen laski ostoskeskuksen liikevaihtoa selvästi. (Kekki & Sulin 2008)

Valitettavasti korkea käyttöaste, taloudellinen vaikuttavuus ja asema tietoyhteiskunnan tukipilarina ei näy kirjastoihin panostamisena. Kunnat panostavat kirjastotoimintaan keskimäärin vain noin 1 % kokonaismenoistaan. Viime vuosina niin kirjastoverkko, hankinnat kuin henkilöstömääräkin ovat supistuneet. Kirjastoyksiköiden määrä on pudonnut 14 %, kirjastoautojen määrä yli 18 %, kirjastoaineiston hankintamäärärahat 25 %. Uuden aineiston hankinta on vähentynyt n. 18 % ja henkilöstön määrä lähes 10 %. (Cronberg & Sipilä 2005.) Erityistä huolta kirjastoalalla kannetaan koulutetun ja ammattitaitoisien henkilökunnan riittävyydestä uusien haasteiden keskellä. Työkenttä on muuttunut yhä moninaisemmaksi niin palvelumuotojen kuin asiakkaiden tiedontarpeiden osalta.

Samaan aikaan väestömuutos ja maaltapako, väestön koulutustason nousu sekä työn

ja opiskelun kokemat muutokset ja teknologian kehitys yhteydessä ihmisten vapaa-ajan käytön muuttumiseen vaikuttavat kirjastojen käyttöön ja asiakkaiden palveluodotuksiin. Tilanne on ristiriitainen odotusten, toiveiden ja panostuksen suhteen ei vain päättäjille vaan myös kirjastosektorille. Jatkossa kirjaston roolia tietoyhteiskunnan mahdollistajan voidaan joutua pahimmassa tapauksessa pohtimaan uudelleen, mikäli aiheutuneita resurssivajeita ei kyetä täyttämään.

Kirjaston kehittämisohjelman yhteydessä tehdyssä selvityksessä todettiin kirjaston käyttäjien odottavan lähikirjastoltaan ison kaupunginkirjaston monipuolisia palveluja (Kekki & Mäkinen, 2005). Pienellä kirjastolla ei luonnollisesti ole tällaisia resursseja, ei rahan, aineiston, palvelujen tai henkilökunnan osalta. Virallisissa linjauksissa puhutaan kuitenkin tietoyhteiskunnan hybridikirjastoista ja maaseudun monipalvelukeskuksista, joita myös asiakkaat tuntuvat kirjastoilta odottavan.

Vuoden 2010 visiossa todetaan odotusarvoina, että kirjastot tuottavat palvelunsa verkostoituneina alueen muiden toimijoiden ja koko kirjastoverkoston kanssa. Lisäksi tulevaisuuden kirjastolle tunnusomaista ovat laatu, luotettavuus, ajantasaisuus, monipuolinen aineisto, monikanavaiset palvelut sekä räätälöidyt palvelut. Näistä palveluista huolehtimaan tarvitaan korkeakoulutettua kirjastoammattillista henkilöstöä ja jatkuva täydennyskoulutusta. Myös kirjastojen tilojen on oltava muunneltavissa moninaistuvien tarpeiden mukaisesti. (Kekki & Sulin 2008; Kirjastostrategia 2010, 2003.)

Myös hallitusohjelma 2007-2012 toteaa, että kirjastojen roolia lähipalveluina ja kansalaisten oppimisen, tietohuollon ja kulttuurin monipalvelujärjestelmänä on vahvistettava (Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma 2007). Huomionarvoinen kysymys lieneekin, mistä resurssit sekä asiakkaiden että valtiovallan odotuksiin? Vieläkin tärkeämpää lienee pohtia, miten näihin odotuksiin kyetään vastaamaan kokonaisvaltaisesti. Pelkkä raha ei ratkaise ongelmia, vaan tarvitaan uudenlaista ajattelua ja kehittämistä. Kirjastojen ei pitäisi passiivisesti odottaa lisäresurssien ratkaisevan ongelmat, vaan etsiä itse aktiivisesti erilaisia ratkaisuja ja tunnistaa tulevaisuuden uhkia sekä mahdollisuuksia. Uudessa ja yhä muuttuvassa tilanteessa ei voida enää täysin toimia vanhoin toimintamallein, vaan selviytyäkseen kirjastot tarvitsevat uudenlaisia ratkaisuja. Mikäli kirjastot pystyvät vastaamaan rakennemuutoksiin ja käyttäjien muuttuviin tarpeisiin,

kirjastojen merkitys kasvaa, monipuolistuu ja yhteiskunnallinen vaikutus korostuu (Kekki & Sulin 2008). Yhdeksi merkittäväksi mahdollisuudeksi näiden tavoitteiden saavuttamisessa on nähty seudullisen kirjastoyhteistyön tiivistäminen, jolle meneillään olevat kunta-uudistukset ovat antaneet voimakasta lisäpontta.

## 3.2 Paikallinen toimintaympäristö

Kokkolan maakuntakirjaston alaiset kirjastot kuuluvat Keski-Pohjanmaan maakuntaan. Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005-2020 (2005, 13) kuvaa aluetta ja visioi sen tulevaisuutta seuraavasti:

*”Keski-Pohjanmaata kuvataan taloudellisesti ja sosiaalisesti ehyeksi, viihtyisäksi, osaavien, toisistaan ja itsestään huolehtivien ihmisten, menestyvien toimijoiden, yhteisöjen ja yrittäjyyden elinvoimainen kasvun maakunnaksi. Väestön hyvinvointi sekä kaksikielisyys kohtaavat monikulttuurisessa, suvaitsevaisessa, viihtyisässä ympäristössä ja turvallisissa yhteisöissä. Vahva yritystoiminta pohjautuu korkeatasoiseen koulutukseen, osaamiseen, uusimpien teknologioiden soveltamiseen, kemiaan ja materiaalitekniikkaan. Monipuolisen kansainvälisten ja kansallisten kärkiyritysten sekä muiden toimijoiden yhteistyön seurauksena maakunnasta on tullut houkutteleva kasvualue. Koulutettua työvoimaa muuttaa alueelle avautuneiden korkeatasoisten työpaikkojen imussa. Keski-Pohjanmaa hyödyntää rajat ylittäviä verkostojaan, luonnonvarojaan, vahvaa ja omintakeista kulttuuriperintöään sekä uusinta tieto- ja tuotantoteknologiaa ympäristöään kunnioittaen.”*

Keski-Pohjanmaa on Suomen kolmanneksi nuorin maakunta, jonka toiminta-alue käsittää hallinnollisessa mielessä 12 varsinaista jäsenkuntaa sekä 4 osajäsenkuntaa Pohjois-Pohjanmaan ja Pohjanmaan liittojen toiminta-alueella. Kokkolan maakuntakeskuksen lisäksi maakunnassa on 11 kuntakeskusta ja noin 90 kylää. Maakunta rajoittuu Pohjanmaahan ja Etelä-Pohjanmaahan etelässä, Keski-Suomeen idässä ja Pohjois-Pohjanmaahan pohjoisessa. (Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005-2020, 2005,7; Keski-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2007-2010, 4)

[Keski-Pohjanmaan maakunta](#) jakautuu hallinnollisesti kahteen seutukuntaan, [Kokkolan seutukuntaan](#) sekä [Kaustisen seutukuntaan](#). Kokkolan seutukuntaan kuuluvat Kokkolan ja Kannuksen kaupungit sekä Himangan, Kälviän ja Lohtajan kunnat. Vuoden 2009 alusta Lohtaja, Kälviä ja Ullava liittyvät Kokkolan kaupunkiin. Ullavan, Toholammin, Kaustisen, Vetelin, Halsuan, Lestijärven ja Perhon kunnat taas kuuluvat Kaustisen seutukuntaan. Osajäsenkuntia ovat Kruunupyy, Kalajoki, Sievi, Reisjärvi sekä Kinnula. (Keski-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2007-2010, 2005, 4.



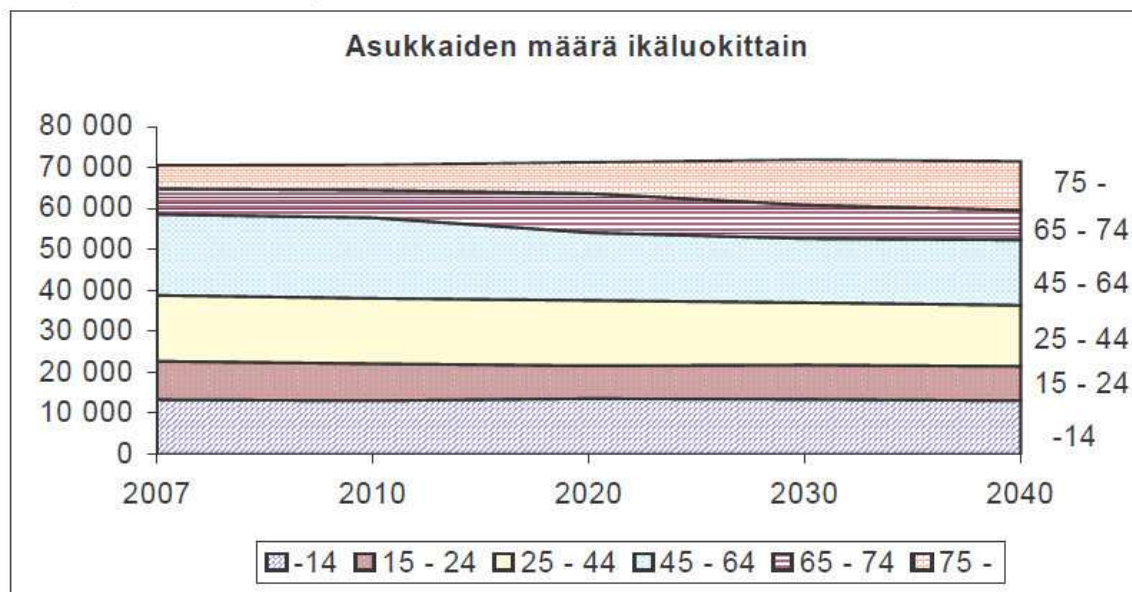
Maantieteellisesti maakunnan kokonaispinta-ala on noin 5280 km<sup>2</sup>, eli 1,73 % Suomen maapinta-alasta. Keski-Pohjanmaan alueen liikenteellinen sijainti on hyvä: maakunnan sisäiset välimatkat ovat suhteellisen lyhyet, maakunta on ulkoa päin helposti saavutettavissa ja alueelta on vaivatonta liikkua myös muualle Suomeen. Alueen kautta kulkee maan päärata pohjois-eteläsuunnassa ja kolme valtatietä risteytyy alueella. Kokkolan satama on Perämeren merkittävin ja alueen läheisyydessä sijaitsee lisäksi kansainväliset kriteerit täyttävä lentokenttä (Keski-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2007-2010, 2005, 4; Seutukuntaesittely 2008.)

Maantieteellisistä kilpailutekijöistä huolimatta alue kamppailee hyvin samanlaisten ongelmien kanssa kuin kaikki muutkin maakunnat Suomessa. Meneillään on merkittävä väestörakenteen muutos, joka koskettaa paitsi Suomea, myös koko Eurooppaa. Globaalisatoin seurauksena kilpailu työvoimasta ja tuotannosta keskittää väestön, osaamisen ja taloudellisen toiminnan muutamille kasvualueille. Kilpailu kiristyy, jolloin yhteistyö ja verkostoituminen nousevat yhä tärkeämmäksi myös pienillä paikkakunnilla. Toisaalta samaan aikaan tietoyhteiskunnan kehittyminen mahdollistaa uudenlaisia mahdollisuuksia ja osaamisen hyödyntämistä (Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005-2020, 2005, 7).

Nämä muutokset tuntuvat myös Keski-Pohjanmaan arjessa. Vaikka maakunnan työpaikkakehitys on lähimenneisyydessä ollut erittäin positiivista, on selvää, että nykyinen taloudellinen lama jättää jälkensä myös Keski-Pohjanmaan maakuntaan. Tulevaisuuden paljon puhuttua mahdollista työvoimapulaa on vaikeaa ennustaa, koska muun muassa työpaikkamäärän kehitys ei ole tiedossa. Ikä- ja väestörakenteen muutokset tarjoavat toisaalta mahdollisuuden vähentää työttömyyttä, kun työvoiman tarjonnan rajallisuus parantaa tällä hetkellä heikommassa työmarkkina-asemassa olevien ryhmien kysyntää. Samalla kuitenkin tulevaisuudessa valmiiden osaajien löytämisen todennäköisyys pienenee. Kehitys on haaste työvoimaviranomaisille ja koulutusorganisaatioille, jotta osaavan työvoiman saatavuus palveluita yhä enemmän räätälöimällä voidaan turvata. (Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005-2020, 2005, 8- 9)

Alueen väestömäärä vuoden 2008 lopussa oli 71029 henkeä, mikä on 1,3 % koko maan väestöstä (Väestörekisterikeskus). Luvuissa on tapahtunut pientä kasvua edellisvuoteen verrattuna, mutta silti väestöennusteet lupaavat sen molempiin seutukuntiin väestötappioita seutukuntien omista kasvuskenaarioista poiketen. Toistaiseksi Keski-Pohjanmaan alueella syntyvyys on pysynyt korkealla tasolla maan keskimääräiseen tasoon verrattuna. Kuitenkin samaan aikaan muuttoliike alueelta on ollut maan keskiarvoa voimakkaampaa, mikä on vaikuttanut pitkällä aikavälillä jonkin verran syntyvyyttä alentavasti. Suuren nuorten määrän voidaankin ajatella implikoivan muuttoliikettä myös tulevaisuudessa, jolloin maakunnan monipuolinen koulutustarjonta sekä opiskelijoiden hyvä työllistyminen voivat merkittävästi vähentää muuttoliikettä ja jopa kasvattaa

tulomuutonkin. Todennäköisemmin kehityskulku maakunnan väkiluvun suhteen lienee vielä lähitulevaisuudessa lievästi laskeva, parhaassa mahdollisessa tapauksessa suurin piirtein ennallaan pysyvä. Väestön ikärakenne tulee kuitenkin muuttumaan; ts. vanhusten määrä kasvaa ja nuorten ja työikäisten määrä vähenee, mikä merkitsee samalla kuntien huoltosuhteen käymistä entistä raskaammaksi. (Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005-2020, 2005, 7.)



**KUVIO 1. Väestönkehitys ikäluokittain Keski-Pohjanmaalla.**

Omat haasteensa Keski-Pohjanmaan alueelle asettaa lisäksi kaksikielisyys ja molempien kieliryhmien palveluista huolehtiminen tyydyttävällä tasolla. Kansallisten ja kansainvälisten kehityskulkujen lisäksi tulevaisuuden muotoutumiseen on entistä suurempi merkitys yksilötason valinnoissa. Seutukuntien vetovoimaisuustekijöillä, peruspalveluiden saatavuudella, kulttuuritarjonnalla, liikenne- ja tietoliikenneyhteyksillä, puhtaalla ja turvallisella ympäristöllä sekä edullisilla tonteilla on merkitystä ihmisten sijoittumispäätöksiin. Tärkeimpänä tekijänä tulee kuitenkin pysymään työ, kuten aikaisemminkin. Jos yksittäinen erikoistuneen (akateemisen) koulutuksen saanut ihminen pystyy löytämään kiinnostavan työpaikan useammasta eri seutukunnasta, perheen

kannattaa asettua sellaiseen seutukuntaan, joka pystyy tarjoamaan työpaikan molemmille. Myös pysyvien työsuhteiden merkitys tulee kasvamaan. (Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005- 2020, 2005, 8)

Keskipojanmaan maakuntaohjelmassa ja kehittämisstrategiassa vuosille 2005-2020 alueen kehittämisen tavoitteita kuvataan seuraavasti:

*”Keski-Pohjanmaan hyvinvointi pohjautuu monialaiseen ja uudistuvaan perusteellisuuteen, vahvoihin peruselinkeinoihin, monipuoliseen elinkeinorakenteeseen, korkeatasoiseen koulutus- ja tutkimustoimintaan, osaavaan työvoimaan sekä tasokkaisiin palveluihin. Tavoitteena on, että maakunnassa säilyy terve ikärakenne ja maan terveimpiin kuuluva väestö. Yhteisöllisyys ja yhteisvastuu ovat kestäviä arvoja maakunnassa. Maakunnan väestöllä on vahva maakuntaidentiteetti. Sitä tukee omintakeinen ja elävä kulttuuri.”*

Niin ikään alueen kehittämisen osatavoitteiksi mainitaan myös maakunnan väestön koulutus- ja osaamistason kohottaminen, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan vahvistaminen sekä korkeatasoisten perus- ja hyvinvointipalvelujen turvaaminen kaikille keskipohjalaisille (Keski-Pohjanmaan maakuntasuunnitelma ja kehittämisstrategia 2005-2020, 2005, 13). On selvää, ettei näitä palveluita voida kehittää ilman kirjasto- ja tietopalvelutoiminnalta saatavaa tukea, joka on kilpailukykyisen ja innovatiivisen toimintaympäristön ydintä tukipalvelun muodossa. Toimiva ja ajantasainen kirjastolaitos on alueellinen vetovoimaisuustekijä, joka mahdollistaa paitsi elinikäisen oppimisen työssä ja opiskelussa myös virkistytymisen ja elämyksellisyyden arkielämän tiedonhankinnan tarpeisiin vastaamalla. Tätä ajattelua tukee myös Hilikka Wilkamin (2006) tekemä Kulttuuri- ja seutuyhteistyö -selvitys. Wilkman toteaa, että maaseudun elinvoimaisuuden ja houkuttelevuuden kannalta ajantasaisilla ja monipuolisilla kirjastopalveluilla on ratkaiseva merkitys. Hänen mukaansa kirjastot voivat rakentaa alueiden tulevaisuutta lähipalveluilla, joita mikään muu instituutio ei tuota. Tämä edellyttää kirjastojen tietoista hyödyntämistä yhtenä kehitystekijänä.

Haasteita paitsi maakunnalle, myös kirjasto- ja tietopalvelun määrätietoiselle kehittämiselle asettavat yhtä lailla alueen väestökehitys, eläköityvä väestönosa sekä suhteellisen korkea



syntyvyys, jotka muodostavat haasteita lasten- ja nuorten sekä senioreiden tiedontarpeista huolehtimiselle. Nykyisessä taloudellisessa tilanteessa kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen supistaminen on väärä ratkaisu, sillä aikaisempi kokemus taloudellisista laskusuhdanteista on vain osoittanut kirjastojen käyttöasteen nousua sen ollessa kaikille avoin ja maksuton peruspalvelu. Palvelujen supistaminen tällaisessa kilpailutilanteessa ja muutostilanteessa olisi epäilemättä huono ratkaisu ja entistä ratkaisevammaksi muodostuu olemassa olevien yhteistyömahdollisuuksien etsiminen.

Kuten alueen maakuntasuunnitelmassa (2005, 14) todetaan, maakuntaa halkovat rajat tulee muuttaa kehityskäytäviksi, jotka kasvattavat liittymäpintoja, kulttuurien ja vaikutusten kohtaamisia sekä samalla lisäävät kasvupotentiaalia. Maakunnan pienuus on mahdollista kääntää voimaksi, nopealiikkeisyydeksi ja aidoksi yhteistyöksi.

### **3.3 Keski-Pohjanmaan yleiset kirjastot**

Suomen yleisten kirjastojen toimintaverkko jakautuu 20 [maakuntakirjastoalueeseen](#), jonka yksi nuorimpia toimijoita on [Kokkolan kaupunginkirjasto - maakuntakirjasto](#). Kokkolan maakuntakirjaston alaisuuteen kuuluu 11 kirjastoa seuraavasti:



maakuntakartta.gif

Kokkolan maakuntakirjaston alaisuudessa toimivat kirjastot jakautuvat kahteen eri kirjastokimppaan, mikä luo yhteistyön tiivistämiselle omat haasteensa. Vuonna 2007 Kokkolan kaupunginkirjasto, Halsuan, Himangan, Kannuksen, Kaustisen, Kälviän, Lestijärven, Lohtajan, Toholammin sekä Ullavan kunnankirjastot muodostivat yhdessä [Anders-kirjastokimpan](#). Perhon ja Vetelin kunnankirjastot puolestaan kuuluvat [YTY-kirjastokimppaan](#), johon kuuluvaivat toimintavuonna 2007 niiden lisäksi Alajärvi, Evijärvi, Lappajärvi, Lehtimäki, Soini sekä Vimpeli. Kuntaliitosten myötä kumpikin kirjastokimppa on jo kokenut muutoksia esimerkiksi Anders kimpan kirjastoista Kälviän, Lohjan sekä Ullavan liittyvät Kokkolaan.

Keski-Pohjanmaan maakuntakirjasto perustettiin virallisesti 1995, mutta alueen kirjastojen yhteistyö oli kuitenkin lähtenyt rakentumaan jo aikaisemmin kirjastojen yhteistyöstä atk-pohjaisten järjestelmien hankinnasta. Myöhemmin yhteistyö syveni alueen joidenkin toimijoiden välillä Anders-kirjastokimpan ympärille ja mukana toiminnassa oli välillä jopa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun kirjasto. Vuosina 2004-2007 yhteistyö lujittui edelleen nykyisten Anders-kimpan toimijoiden välillä yhteisen uuden kirjastojärjestelmän

hankinnan kautta. (Maalta ja mereltä tiedon virtaa 2007, 3-4.) Alueen kirjastoista Perho ja Veteli ovat maantieteellisestä sijainnistaan johtuen pysytelleet samaan aikaan aktiivisesti mukana YTY-kimpan toiminnassa (Salmela 2006).

Kahden eri kirjastokimpan yhdistävä tekijä on Kokkolan kaupunginkirjaston asema maakuntakirjastona. Vastikään kirjastot laativat yhteisen aluestrategian, joka antaa yleisiä linjauksia kirjastojen toiminnalle sekä eväitä siihen, millainen kirjastokenttä voisi olla vuonna 2015. Keski-Pohjanmaan kirjastojen aluestrategia 2008-2015 mukainen visio kuuluu seuraavasti: *”Yhteistyöllä saadaan aikaan monipuolinen, hyvin asiakkaita palveleva, ammattitaitoinen Keski-Pohjanmaan kirjastoverkko.”*

Niin ikään kirjastojen yhteiseksi arvoiksi mainitaan asiakaslähtöisyys, tasa-arvoisuus, ammattitaitoisuus sekä yhteistyö ja monomuotoisuus, jotka kaikki tukevat alueen kirjastojen kehittymistä entistä yhtenäisemmäksi palvelukokonaisuudeksi. Nykyhetkeä sekä tulevaisuuden näkymiä on suunnitelmassa hahmotettu niin ikään SWOT-analyysin kautta seuraavasti:

<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pitkät perineet</li> <li>- palvelun laatu</li> <li>- hyvä vahva imago</li> <li>- vahvat peruspalvelut</li> <li>- kirjastojen korkea käyttöaste</li> <li>- edullinen käynnin hinta</li> <li>- henkilökunnan ammattitaito sekä motivaatio</li> <li>- asiakkaiden yksilöllinen, mutta tasa-arvoinen palvelu</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- resurssipula</li> <li>- alueiden muuttotappiot</li> <li>- arvostuksen puute päättäjiltä</li> <li>- alan heikko vetovoima ja houkuttelevuus työpaikkana</li> <li>- henkilöstön eläköityminen</li> <li>- henkilöstön koulutustason madaltuminen</li> <li>- kuntien taloudellinen tilanne (budjeteista kirjastopalveluihin vain noin n. 1%)</li> </ul>
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- yhteistyön potentiaali</li> <li>- markkinointi ja tiedottaminen</li> <li>- erikoistuminen kirjastojen välillä</li> <li>- kehittyminen monikulttuurikeskuksiksi</li> <li>- palvelujen kehittäminen väestöennusteiden ja ikäjakauman mukaisesti</li> </ul>	<p><b>UHAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- maakunnan väestökato</li> <li>- ammattitaitoisen henkilökunnan löytäminen</li> <li>- muutokset ihmisten vapaa-ajanviettotavoissa</li> <li>- resurssipulasta johtuva kokoelmien näivettyminen</li> </ul>

Aluestrategia (2007, 11-12) hahmottelee potentiaalisia yhteistyön kohteita tavoitteisiin pääsemiseksi mainiten tärkeinä kehittämiskohteina seuraavia aihealueita:

- **Aineistoa koskevat tavoitteet** (yhteinen hankinta ja luettelointi, aineiston vastuunjako, Anders-webkirjaston sisällöntuotanto)
- **Logistiset tavoitteet** (toimivat kirjakuljetukset, kirjastoauton käytön laajentaminen, henkilöstökierto)
- **Muut tavoitteet** (oheistoimintojen järjestäminen, seutukirjastaselvitys)

Sekä toimintaympäristön analyysin paljastamien uhkien torjumiseksi että vahvuuksien ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi tarvitaan alueen kirjastoilta entistä tiiviimpää yhteistyötä. Kuntaliitokset ja lisääntyvä seutuyhteistyö avaavat kirjastoille uusia mahdollisuuksia, mutta samalla ne asettavat kehittämisen esteeksi aivan uudenlaisia haasteita. Mahdolliset ongelmat tulisi ratkaista kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla kirjastopalvelujen kärsimättä, kuten Keski-Pohjanmaan aluestrategia (2007, 13) linjaa. Tämä seutuselvitys on osa tätä tavoitetta.

### 3.4 Kirjastojen toiminnan kuvaus

Tässä osassa Kokkolan alueen kirjastoja tarkastellaan kirjastojen perustoimintojen mukaisesti vuodelta 2007, koska selvitystyön alkaessa vuoden 2008 tilastot eivät olleet vielä saatavilla. Toimintoja, eroja ja yhtäläisyyksiä pyritään tuomaan esille muun muassa taulukoiden ja kuvioiden avulla. Kirjastoja koskevat tiedot on koottu Opetusministeriön [tilastotietokannasta](#), kirjastojen kotisivuilta sekä kirjastojen henkilökunnalta. Seuraavassa käydään läpi kirjastojen aineistot, palvelut, henkilöstöasiat, kirjastojen käyttö, taloudelliset näkökohdat, kirjastojen toimintayksiköt ja kalusto sekä alueen kirjastojen hallinto ja toiminnan ohjaus.

### 3.2.1 Kirjastojen aineistot

Tarkasteltavien kirjastojen kokoelmien aineistomäärät vaihtelevat jonkin verran kuntakokojen mukaisesti. Parempaan vertailtavuuteen päästäänkin suhteuttamalla kokoelmat kuntien asukaslukuun (taulukko 1). Taulukosta selviävät vuoden 2007 kokoelmat, hankinnat ja poistot. Kappalemäärältään isoimmat kokoelmat löytyvät alueen kaupungeista Kokkolasta ja Kannuksesta sekä kuntapuolelta Himangalta, Kaustiselta, Kälviältä sekä Vetelistä. Kappalemääräisesti pienimmät kokoelmat (alle 30 000) löytyvät Halsualta, Lestijärveltä ja Ullavasta. Kun sama vertailu suoritetaan suhteuttamalla kokoelmat asukaslukuun, eniten aineistoa löytyy Ullavan ja Lestijärven kirjastoista. Suhteessa asukaslukuun aineistoa on vähiten Kokkolassa, Kälviällä sekä Toholammilla.

Kunta	Kokoelmat	Kokoelmat/ asukasluku	Hankinnat	Hankinnat/ kokoelma	Poistot	Poistot/ kokoelmat
Halsua	22 048	15,69	984	4,46 %	3 718	16,86 %
Himanka	54 829	18,04	2 121	3,87 %	1 046	1,91 %
Kannus	92 377	15,68	3 583	3,88 %	1 492	1,62 %
Kaustinen	59 608	13,76	1 902	3,19 %	3 260	5,47 %
Kokkola	354 563	9,71	13 320	3,76 %	4 947	1,40 %
Kälviä	50 041	11,07	1 914	3,82 %	1 011	2,02 %
Lestijärvi	25 610	27,19	709	2,77 %	296	1,16 %
Lohtaja	40 206	14,19	1 721	4,28 %	524	1,30 %
Perho	42 223	14,06	1 311	3,10 %	984	2,33 %
Toholampi	46 630	12,8	1 762	3,78 %	1 951	4,18 %
Ullava	28 269	28,13	1 050	3,71 %	544	1,92 %
Veteli	50 484	14,26	1 798	3,56 %	3 463	6,86 %
<b>Yhteensä</b>	<b>866888</b>	<b>12,27</b>	<b>32175</b>	<b>3,71 %</b>	<b>23 236</b>	<b>2,68 %</b>

**TAULUKKO 1: Alueen kirjastojen kokoelmat, hankinnat ja poistot vuonna 2007.**

Taulukosta selviää myös, että suhteessa kokoelmiin eniten vuonna 2007 hankintoihin panostettiin Halsuan ja Lohtajan kirjastoissa, jonka jälkeen hankintaluvut ovat melko tasaisia muissa kirjastoissa Lestijärveä lukuun ottamatta. Hankintojen ohella poistot ovat tärkeä osa onnistunutta kokoelmatyötä ja siksi aineiston karsiminen ja kokoelman ajan tasalla pitäminen on myös otettava huomioon. Kokoelmiin nähden ylivoimaisesti eniten poistoja tarkasteluvuonna teki Halsuan kirjasto. Allen kahden prosentin poistolukuun

päätyivät Himanka, Kannus, Kokkola, Lestijärvi, Lohtaja sekä Toholampi. Yleisten suositusten mukaan hankinnan ja poistojen tulisi olla lukumääräisesti suurin piirtein yhtä suuret ajantasaisen kokoelman ylläpitämiseksi. Yksikään alueen kirjasto ei yllä tähän ihanteeseen, kaikkein lähemmäs suositusta pääsevät Kälviän sekä Toholammin kirjastot.

Kokoelmien numeerisen tarkastelun kohdalla on syytä huomioida, että määrällisestä tiedosta ei voi tehdä kokoelmien laatua koskevia päätelmiä. Pienissä kunnissa vähäiset määrärahat saattavat hankaloittaa laadukkaan kokoelman rakentamista ja toisaalta määrällisesti isokaan kokoelma ei aina ole sisällöllisesti arvokas.

Tarkempaa kuntakohtaista tarkastelua eri aineistomuotojen (kirjat, lehdet, av-aineisto) osuudesta kokoelmista sekä hankinnasta löytyy seuraavasta [liitteestä](#). Huomionarvoista on myös, että tilastollisessa tarkastelussa eivät ole mukana kirjastojen sähköiset aineistot. Sekä Anders- että YTY-kimpan kirjastot tarjoavat asiakkailleen myös sähköisiä kirjoja sekä muuta virtuaalista aineistoa, jonka käytön tilastoiminen ei ole ongelmantonta.

### **3.4.2 Kirjastojen palvelut**

Tietoyhteiskunnan nopea kehitys on asettanut yleiset kirjastot suuren haasteen eteen, kun teknologian aiheuttamat muutokset asettavat uusia vaatimuksia kirjastojen palvelukentälle (Heinisuo, Koskela & Saine 2004, viitattu 20.4.2009). Kirjastot ovat uuden tilanteen edessä, jossa vanha palvelukonsepti ei aina toimi, kun vastassa ovat asiakkaiden lisääntynyt kriittisyys ja vaatimukset kilpailtaessa ihmisten ajankäytöstä ja tietoisuudesta muiden toimijoiden kanssa (Sulin 2008, viitattu 20.4.2009). Mikäli kirjastot haluat säilyä tietoyhteiskunnan peruspilarina, on niiden pysyttävä ajanhermolla ja kyettävä palveluineen muuntautumaan myös uudentyypisessä tilanteessa. Kirjastojen palvelukenttä on ollut jo ennestään laaja ja toisaalta ongelmallinenkin, sillä varsinaista määritelmää kirjastojen peruspalveluista ei ole olemassa.

Suomen yleiset kirjastot tarjoavat suhteellisen homogeenisia palvelutyyppejä kansalaistensa käyttöön. Eroja kirjastojen välille syntyy vasta siinä, kuinka palvelutyypit on tuotettu yksittäisiksi palveluiksi, välineiksi, tilanteiksi ja toiminnoiksi. Tällöin kirjastoverkko hajoaa itsenäisiksi ja keskenään valitettavan eriarvoisiksi yksiköiksi ja samalla käyttäjät saattavat joutuvat keskenään eriarvoiseen asemaan sekä palvelujen saatavuuden että niiden maksullisuuden suhteen. (Heinisuo, Koskela & Saine 2004, viitattu 20.4.2009)

Yksittäiset kirjastot kantavat näkyvimmän vastuun kansalaisten henkilökohtaisten tiedontarpeiden tyydyttämisestä. Kuntien ja kaupunkien kirjastot elävät kirjastoverkon ja asiakkaan rajapinnalla, molempien vaatimusten ja mahdollisuuksien keskellä tuottaen maksuttomia palveluja suomalaisille. (Heinisuo, Koskela & Saine 2004, viitattu 20.4.2009.) Mitä nämä yleisten kirjastojen tuottamat palvelut sitten ovat Keski-Pohjanmaan kirjastoissa.

Alueen kirjastoja pyydettiin itse kertomaan, mitä palvelumuotoja ne asiakkailleen tarjoavat ja kokevat omiksi ydinpalveluikseen. Kirjastojen peruspalvelutarjonta mukaili melko pitkälle ["Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla"](#) -teoksen hahmotelmaa kirjastojen palvelutyypeistä. Kaikki alueen kirjastot tarjoavat niin perinteisiä lainauspalveluita ja aineiston käyttöä kirjaston tiloissa, tilojen muuta käyttöä, kaukopalvelua eri muodoissa sekä muuta materiaalin kuljetusta, tietopalvelua sekä tiedonhaun opetusta.

Perinteisemmistä palveluista kaikki kirjastot tarjoavat asiakkailleen sekä ***lainauspalvelut että aineiston käyttömahdollisuuden kirjaston tiloissa***, kuten myös mahdollisuuden tilojen muunlaiseen hyödyntämiseen. ***Kaukopalvelu eri muodoissaan ja materiaalin kuljetukset*** lienevät alueen kirjastokäyttäjille erityisen tuttu nykyisen hyvän logistiikan ansiosta. Kummankin kirjastokimpan alueella kimppojen välinen logistiikka mahdollistaa entistä laajemman aineistojen hyödyntämisen ja lainauksen sekä palautuksen asuinpaikasta riippumatta. Tämän lisäksi kirjastot välittävät asiakkailleen kaukolainoja sekä etälainoja.

Yksi kirjaston tärkeimmistä palveluista aineistomuodosta riippumatta on **tietopalvelu**. Yleisissä kirjastoissa sillä tarkoitetaan useimmiten asiakkaalle tarjottuja mahdollisuuksia etsiä tietoa itse sekä henkilökohtaista neuvontaa ja valmiita tiedonhakuja viitetietoineen. Tietopalveluun kuuluu olennaisena osana myös palveluneuvonta, jossa asiakas pyytää kirjastotyöntekijältä apua tai opastusta. Yksi neuvonnan lajeista on suosittelu, jossa asiakkaat pyytävät henkilökunnalta ehdotuksia luettavakseen. (Lovio & Tiihonen 2005, 26.) Kaikki alueen kirjastot kokivat tietopalvelujen tarjoamisen tärkeimmiksi tehtävikseen.

Usein kirjastot antavat myös erikseen eri ikäryhmille tai asiakassegmenteille räätälöityä koulutusta kirjaston käyttöön sekä opastavat tiedonhankinnassa. Usein tätä kutsutaan **käyttäjäkoulutukseksi**. Osassa Keski-Pohjanmaan kirjastoja käyttäjäkoulutusta annetaan säännöllisesti esimerkiksi koulujen eri luokka-asteille, toisissa toiminta on lähinnä tarveperustaista. Haasteita käyttäjäkoulutuksen järjestämiseen aiheuttaa usein ammattitaitoisen henkilökunnan sekä asianmukaisten opetustilojen puute. Keski-Pohjanmaan alueella ei tällä hetkellä työskentele yhtään pedagogista informaattikkoa.

Yhä tärkeämpiä palveluja kirjastoille ovatkin eri kohderyhmille **räätälöidyt lisäpalvelut ja oheistoiminnot**, jolla viitataan useimmiten eri asiakasryhmille tuotettuihin lisäpalveluihin, kuten kirjavinkkaukseen, erilaisiin kirja- ja taidenäyttelyihin, kirjailijavierailuihin, runo- ym. tapahtumiin, satutunteihin, tarinatuokioihin, nukketeatteriesityksiin, lukukilpailuihin, lukupiireihin jne. Palvelut voivat olla kirjastojen itsensä tuottamia tai myös ulkopuolisen tahon järjestämiä, mutta ne tarjotaan asiakkaille kirjaston tiloissa tai muutoin kirjaston välityksellä. Keski-Pohjanmaalla osa kirjastoista tarjoaa asiakkailleen tällaisia palveluita hyvin aktiivisesti ja ahkerasti, mutta valitettavasti resurssien puute rajoittaa tarjontaa joissakin kirjastoissa. Esimerkiksi kirjavinkkareita ei alueella ole kovinkaan montaa ja kirjastojen näyttely- ja kokoontumistilat ovat usein puutteellisia. Vaikka näihin palveluihin viitataan usein oheistoimintoina, ne ovat tärkeä osa lukemis- ja kulttuuriharrastusten ylläpitoa ja tuovat kirjastoille tärkeää lisäarvoa.

Kirjastoalan toimintaa ohjaavat ideologiatasolla Ranganathanin lait, joiden mukaan jokaiselle lukijalle pitäisi löytää kirja ja jokaiselle kirjalle lukija. Lakien toteuttaminen ei rajaudu kirjaston seinien sisäpuolelle, vaan kirjasto rantautuu sinne, missä kirjoja



tarvitsevia lukijoita on. Siksi kirjastojen **kotipalvelu** ja **siirtokokoelmat** ovat tärkeä osa toimintaa myös Keski-Pohjanmaalla. Kotipalvelulla tarkoitetaan kirjastopalvelujen tuottamista asiakkaille, jotka eivät itse kykene asioimaan kirjaston tiloissa. Kotipalvelun organisoiminen vaihtelee kunnittain. Paikallisia tiedontarpeita paikataan myös siirtokokoelmien avulla, mikä merkitsee pienten vaihtuvien kokoelmien perustamista esimerkiksi hoitokoteihin, kylätaloille, sairaaloihin jne. Osa kirjastoista tekee yhteistyötä myös näkövammaisten kirjaston, Celia, kanssa tarjoten asiakkaiden käyttöön sen aineistoa siirtokokoelmana.

Tieto- ja viestintäteknologian kehityksen myötä kirjastot ovat muuttuneet painettujen aineistojen ”kirjakirjastoista” myös **sähköisiä palveluja** tarjoaviksi laitoksiksi. Asiakkaille tarjotaan usein vaihtoehtoisia palveluita useiden eri kanavien kautta, esimerkiksi aineistoa voi varata palvelutiskillä, puhelimessa tai Internetin kautta. Kaikki Keski-Pohjanmaan kirjastot ovat tavoitettavissa Internetin välityksellä ainakin kirjastojen kotisivujen ja aineistotietokantojen välityksellä. Osa kirjastoista tarjoaa asiakkailleen lisäksi sähköistä aineistoa (e-kirjoja sekä -lehtiä, tietokantoja, musiikkia). Varsinainen oma sähköinen sisällöntuotanto kirjastoissa on vielä melko vähäistä.

Kirjaston seinien sisäpuolella kirjastot tarjoavat palveluina asiakkailleen paitsi monipuolisen aineiston, myös ilmaiset tietoliikenneyhteydet ja tietokoneet tiedonhankintaan ja asiointiin. Suurin osa kirjastoista tarjoaa asiakkailleen myös mahdollisuuden kopiointiin ja skannaukseen sekä luonnollisesti kirjaston tiloissa työskentelyyn. Muutamassa kirjastossa asiakas voi nauttia kirjastoasioinnin lomassa myös kupin kahvia. Kirjaston tiloihin saattaa olla sijoitettuna myös erilaisia tietopisteitä, kuten nuorisotiedotuksen aineistoa tai EU-materiaaleja. Ainoastaan Kokkolan kaupungin-kirjastossa sijaitsee varsinainen [Eurooppatiedotuksen](#) piste sekä [Luckan](#).

Keski-Pohjanmaan kirjastojen palvelujen rikkaus tuntuu olevan niiden monipuolisuudessa ja paikallisessa profiloitumisessa, mutta selkeästi resurssien ja tilojen puute estää kirjastoja tarjoamasta sellaisia palveluita, mihin niillä muuten olisi halua, kykyä ja taitoja. Nykyisen muutosalttiin toimintaympäristön keskellä kirjastot joutuvat entistä enemmän pohtimaan omien palvelujensa vahvuuksia sekä heikkouksia. Sulin (2008) toteaa, että

kirjastojen tulisi nykyisessä tilanteessa panostaa eri asiakasryhmien - myös ei-käyttäjien - tunnistamiseen, kirjasto- ja tietopalvelujen kehittämiseen todettujen asiakastarpeiden pohjalta, palvelujen kehittämisen ja markkinoinnin kohdentamiseen, aktiivisen palvelukulttuuriin panostamiseen, omas osaamisen vahvistamiseen ja laajentamiseen, tilaratkaisujen uudistamiseen, toiminnan organisoimiseen palvelukokonaisuuksina sekä verkostoitumiseen ja palvelujen kehittämiseen yli kuntarajojen.

### **3.4.3 Kirjastojen henkilöstö**

Kirjastopalvelujen laadun ensimmäinen ehto on koulutettu henkilöstö (Kirjaston kehittämisohjelma 2006-2010). Kirjastopalveluiden katsotaan muodostuvan aineiston ja tilojen lisäksi ammattitaitoisesta henkilökunnasta, jota ilman ei ole palvelua. Siksi riittävä määrä ammatillisesti osaavaa ja pätevää työvoimaa kirjastoissa on haluttu varmistaa lainsäädännöllä ja suosituksilla.

Länsi-Suomen lääninhallitus arvioi vuosittain peruspalveluita eri näkökulmista ja vuonna 2006 kirjastojen osalta arvioitiin juuri kirjastotoimen henkilöstöresurssien määrän ja laadun kehitystä. Arviointiraportissa todetaan, että suurimmalla osalla (90 %) läänin kirjastoista on alalle koulutettu ja ammattitaitoinen henkilöstö. Kuitenkin samaan aikaan vain 60 prosentissa kunnista on mahdollisuus laadukkaiden palvelujen tuottamiseen siten, että kirjastossa olisi pätevä johtaja ja riittävä määrä korkeakoulutettua henkilöstöä. (Peruspalvelut Länsi-Suomen läänissä 2006, 2007, 105.)

Arvioinnissa todetaan myös, ettei kirjastojen henkilöstömäärä ole kehittynyt monipuolistuvien ja erikoistuvien tehtävien edellyttämällä tavalla. Henkilöstötilanne on kolmasosassa kuntia heikko, kolmasosassa tyydyttävä ja kolmasosassa hyvä. Kokonaisuudessaan henkilöstömäärä on laatutavoitteiden mukaisella tasolla vain parissakymmenessä kunnassa. Suositusten mukaan palvelua voidaan pitää laadukkaana, kun kirjastossa tehdään yksi henkilötyövuosi tuhatta asukasta kohden (Peruspalvelut Länsi-Suomen läänissä 2006, 2007, 105.)

Lisää epävarmuutta henkilöstötilanteeseen tuot lähivuosina toteutuvat eläköityminen sekä osaltaan myös se, että kirjastotoimesta vastaavat virkamiehet vastaavat joissakin kunnissa myös jonkin muun toimialan tehtävistä ja vain isommissa kaupungeissa johtaja voi keskittyä kirjastotoimen kehittämiseen ja johtamiseen. Lisäksi henkilöstön mahdollisuudet ylläpitää ja kehittää osaamistaan ovat puutteelliset ja täydennyskoulutuksen määrä jää tavoitetasoa huomattavasti alhaisemmaksi. (Peruspalvelut Länsi-Suomen läänissä 2006, 2007, 105.)

Kirjastojen henkilöstöasioita puntaroitaessa on huomioitava niin ikään suuri eläköitymisaalto. Opetusministeriön tekemän selvityksen mukaan kirjastoammattilaisten eläköitymisestä vuosina 2005- 2013 mukaan kyseisellä ajanjaksolla Länsi-Suomen läänistä siirtyy eläkkeelle 276 henkilöä. Heistä yli puolet toimii yliopisto- ja korkeakoulutasoisissa tehtävissä. Keski-Pohjanmaan alueella sama laskelma koskee 18 kirjastoammattilaista, joista puolet on korkeakoulutettuja ja puolet opistotasaisen tutkinnon suorittaneita. Nämä seikat vaikuttavat osaltaan myös kirjastojen toimintamahdollisuuksiin jo lähitulevaisuudessa. (Selvitys yleisten kirjastojen henkilöstön eläkkeelle siirtymisestä vuosien 2005 ja 2013 välisenä aikana, 2004)

Kirjastopoliittisessa ohjelmassa 2001 -2004 (2001, 124) esitetään kirjastojen henkilöstön määrän suositukseksi yhtä henkilötyövuotta (htv) tuhatta asukasta kohti. Tällöin kirjastopalvelun tasoa voidaan pitää erinomaisessa. Henkilöstön määrän taso on hyvä, kun henkilötyövuodet tuhatta asukasta kohti on välillä 0,86 - 0,99, tyydyttävä sen ollessa 0,71 - 0,85 ja heikko luvun jäädessä alle 0,71 henkilötyövuoteen tuhatta asukasta kohti. Keski-Pohjanmaan kirjastojen henkilöstölukuja vuonna 2007 voidaan tarkastella seuraavan taulukon 2 mukaisesti.

Kunta	Henkilötyö- vuodet yht.	Hlötyövuodet: Kirjaston palkkaamat	Hlötyövuodet: Kirjastoammatilliset	Muut henkilötyö- vuodet	Hlötyöv.: Kirjaston palkkaamat/ (asukasluku/ 1000)
Halsua	2,18	1,88	1,88	0,3	1,34
Himanka	3,09	3	3	0,09	0,99
Kannus	5,63	5,07	4,79	0,56	0,86
Kaustinen	3,3	3	3	0,3	0,69
Kokkola	40,59	36,14	32,76	4,45	0,99
Kälviä	4,09	3	2	1,09	0,66
Lestijärvi	1,6	1,4	1,4	0,2	1,49
Lohtaja	3	3	3	-	1,06
Perho	2,9	2	2	0,9	0,67
Toholampi	3	3	3	-	0,82
Ullava	1	1	1	-	1
Veteli	3,75	2,75	2,63	1	0,78
<b>Yhteensä</b>	<b>74,13</b>	<b>65,24</b>	<b>60,46</b>	<b>8,89</b>	<b>0,92</b>

**TAULUKKO 2: Kirjastojen henkilöstöä kuvaavia tunnuslukuja vuodelta 2007.** Lisää [henkilöstötilastoja](#)

Jos suositusten mukaisia tilastoja tarkastellaan Keski-Pohjanmaan toiminta-alueella, voimme todeta, että vain pienet kunnat Halsua, Lestijärvi, Lohtaja ja Ullava kykenevät täyttämään erinomaisen tason vaatimuksen. Hyvälle tasolle pääsevät Toholampi, Kokkola, Kannus ja Himanka. Tyydyttävälle tasolle jäävät alueen kunnista Veteli ja heikolle tasolle peräti 3 kuntaa: Kaustinen, Kälviä ja Perho.

Eniten kirjaston palkkaamaa henkilökuntaa löytyy Kokkolan, Kannuksen, Toholammin, Kälviän sekä Himangan kirjastoista. Vähimmällä joutuivat pärjäämään Ullava sekä Lestijärvi. Keskimäärin Keski-Pohjanmaan henkilöstömäärä jää hyvälle tasolle toimintavuonna 2007. Kaiken kaikkiaan vuonna 2007 alueen kirjastoissa oli yhteensä 74,13 henkilötyövuotta, joista kirjastoammatillisia henkilöstötyövuosia oli 60,46.

Taulukosta 2 nähdään lisäksi, että kirjastot käyttävät jonkin verran muita henkilötyövuosia. Yleensä palkkatuella työllistettäviä sekä harjoittelijoita, mikä usein merkitsee palvelujen heikentymistä verrattuna ammattitaitoisen ja / tai koulutetun henkilöstön tekemään työhön. Käytäntö ei myöskään palvele kirjastojen kehittymistä maaseudun ja taajaman monipalvelukeskukseksi, kuten opetusministeriö on linjannut (Opetusministeriö 2006). Ammattinimikkeistä alueen kirjastoissa eniten edustettuina ovat kirjastovirkailijat, kuten

seuraavasta taulukosta 3 käy ilmi. Luvut perustuvat vuoden 2007 tilanteeseen ja kirjastojen itse ilmoittamiin tietoihin.

Kirjasto	Kirjastonjohtaja/ kirjastotoimenjohtaja	Kirjaston- hoitaja/ Os.johtaja	Kirjasto- virkailija	Kirjasto- apulainen	Muut nimikkeet
Halsua	1		1		
Himanka	1		2		
Kannus	1	1	3		
Kaustinen	1	1	2		
Kokkola	2	7	19	1	8
Kälviä	1		2	1	
Lestijärvi	1		1		
Lohtaja	1		2		
Perho			2		
Toholmapi			3		
Ullava			1		
Veteli			3		

**TAULUKKO 3. Kirjastojen henkilökunta nimikkeittäin vuonna 2007.**

Yksi ratkaisu vallitsevaan henkilökuntatilanteeseen voisi olla Länsi-Suomen lääninhallituksen toimenpide-ehdotus, jossa suositellaan kuntia järjestämään kirjastopalvelunsa laajemmiksi seudullisiksi kokonaisuuksiksi, jotta asiantuntijuutta voitaisiin jakaa ja erikoistuminen sekä kokoelmien yhteiskäyttö mahdollistuisi. (Länsi-Suomen lääninhallituksen sivistysosasto 2007, 105.) Ehdotus tukee meneillään olevaa kirjastokentän yhteistyön tiivistämisprosessia.

Toimenpide-ehdotuksina Länsi-Suomen lääninhallitus suosittelee, että kunnat järjestäisivät kirjastopalvelunsa laajemmiksi seudullisiksi kokonaisuuksiksi, jotta asiantuntijuutta voitaisiin jakaa ja erikoistuminen sekä kokoelmien yhteiskäyttö mahdollistuisi. Lisäksi olisi suotavaa, että kunnat täyttäisivät vapautuvat virat/toimet kirjastotoimen peruspalvelun laadun ja henkilöstön riittävyuden takaamiseksi. Myös olemassa olevan pätevän henkilöstön jaksamisesta tulisi huolehtia. (Länsi-Suomen lääninhallituksen sivistysosasto 2007, 105.)

### 3.4.4 Kirjastojen toimitilat, yksiköt ja kalusto

Seuraavassa luvussa on kuvattu kirjastoyksiköitä erillisten alalukujen alla omiksi aihekokonaisuuksikseen koottuna. Aluksi käsitellään kirjastojen tiloja Kirjastopoliittisen ohjelman laatusuosituksen valossa, minkä jälkeen perehdytään yksityiskohtaisemmin Keski-Pohjanmaan alueen kirjastojen tiloihin sekä kalustoon.

#### Kirjastoyksiköt ja laatusuositukset

Kirjasto voi näyttäytyä ja tulla asiakkaan luo monissa eri muodoissa. Perinteisten pääkirjastojen lisäksi palvelua tarjotaan niin kirjastoautojen välityksellä, sivukirjastoissa kuin muissa pienemmissä palvelupisteissä. Tämä on tarpeen jo Kirjastopoliittisen ohjelman suositusten vuoksi, joiden mukaan kirjastopalveluiden tulisi sijaita 2 kilometrin etäisyydellä 80 % kunnan vakinaisista asukkaista. Ohessa on kuvattu alueen kirjastojen palvelurakennetta:

<b>Halsua</b>	Pääkirjasto
<b>Himanka</b>	Pääkirjasto. Asiakaskuljetukset kirjastoon.
<b>Kannus</b>	Pääkirjasto ja 3 lainausasemaa, joista 2 kyläkoulujen rakennuksissa, 1 kylätalolla. Kahdelle kylälle ostetaan kirjastoautopalvelut naapurikunnista.
<b>Kaustinen</b>	Pääkirjasto kunnanviraston yhteydessä, 2 kyläkirjastoa.
<b>Kokkola</b>	Pääkirjasto kaupungin keskustassa, Koivuhaan kirjasto koulun lähetyvillä, laitoskirjasto Keskussairaalassa, 1 kirjastoauto, jolla 82 pysäkkiä (kuntaliitoksen jälkeen Kokkolan kirjastoon kuuluvat myös Kälviän, Lohtajan ja Ullavan kirjastot)
<b>Kälviä</b>	Pääkirjasto, ei sivupisteitä. Kirjastoauton tilalla tällä hetkellä kirjastokuljetukset, syksyllä mukaan kirjastoautokokeiluun.
<b>Lestijärvi</b>	Pääkirjasto, 4 muuta palvelupistettä. Pääkirjasto koulukeskuksen pihapiirissä, lainausasemat kyläkouluilla

<b>Lohtaja</b>	Pääkirjasto, 2 muuta palvelupistettä Marinakisissa ja Alaviireellä. Asiakaskuljetukset kahdesti kuukaudessa sivukyliltä kirkonkylän kirjastoon.
<b>Perho</b>	Pääkirjasto koulukeskuksen läheisyydessä.
<b>Toholmapi</b>	Pääkirjasto kunnan keskustassa, 1 sivukirjasto Sykäräisessä koulun yhteydessä
<b>Ullava</b>	Pääkirjasto ja 1 sivukirjasto, molemmat alakoulujen yhteydessä.
<b>Veteli</b>	Pääkirjasto koulukeskuksessa, lainausasemat Räyringissä sekä Pulkkisessa

Kokkolan maakuntakirjaston alueen jokaisessa kunnassa on oma pääkirjastonsa. Kirjastoautoja Keski-Pohjanmaan alueella on vain yksi ja se toimii Kokkolan kaupunginkirjaston toiminta-alueella. Laitoskirjastoja löytyy niin ikään yksi: Keskussairaalan kirjasto Kokkolan kaupunginkirjaston alaisuudessa. Muutoin alueen kirjastoverkossa ei ole tapahtunut suuria muutoksia 2000-luvulla. Sivukirjastoja alueen kunnista löytyy enää Kokkolasta, Toholammilta, Ullavasta sekä Vetelistä (4 kpl). 2000-luvulla sivukirjastoja on lakkautettu vain yksi. Muita palvelupisteitä pää- ja sivukirjastojen lisäksi on yhteensä 17 kappaletta ja näitä toimipisteitä on karsittu Himangalla, Kaustisella sekä Vetelissä. Yhteensä monipuolisia kirjasto- ja tietopalveluita tarjottiin vuonna 2007 yhteensä 17 kirjastoyksiköstä, kirjastoautosta sekä 17 muusta palvelupisteestä.

Keski-Pohjanmaan kirjastojen rakennuskanta on pääosin 80-luvun tai 90-luvun alun tuotetta. 2000-luvulla uusittuja kirjastorakennuksia löytyy Kannuksesta, Ullavasta sekä Vetelistä. Koivuhaan kirjastossa tehtiin lisäksi vuonna 2008 homeremontti ja ja lisäksi Toholammilla suunnitellaan joko kirjaston peruskorjausta tai kunnantalolle siirtymistä vuonna 2010. Alueen ainoa kirjastoauto Kokkolassa on hankittu vuonna 1999.

Ongelmia tilojen suhteen aiheuttaa usein se, että teknologian voimakas vaikutus kirjastoihin on muuttanut niiden toimintakenttää ja tarpeita, jolloin vanhat, ennen teknologista murrosta, rakennetut tilat eivät aina sovellu nykyisiin tarpeisiin. Laatusuosituksen mukaisesti kirjastojen toimitilojen tulee soveltua oleskeluun, työskentelyyn, asiakaspäätteen käyttöön, aineistojen järkevään sijoitteluun, lainauksiin sekä muuhun käyttöön. Lisäksi Kirjastopoliittisen ohjelman mukainen suositus on

vähintään 100 neliötä tuhatta asukasta kohti, tarvitaanhan kirjastoissa monenlaisia työskentelypisteitä, oleskelutiloja yms. Tämä suositus täytetään Keski-Pohjanmaalla hyvin, mutta jälleen kannattaa muistaa, että pelkkä neliömäärä ei kerro mitään tilojen käytännöllisyydestä.

### **Osastot sekä muut kirjastojen tilat**

Vaikka varsinaisia suosituksia kirjastopalveluiden järjestämisestä eri käyttäjäryhmille tai ryhmittelystä osastoittain ei varsinaisesti ole olemassa, on tiettyjä perusasioita, jotka löytyvät lähes kaikista kirjastoista. Tällaisia ovat muun muassa lasten- ja nuortenosastot, musiikkiosasto, aikuisten kauno- ja tietokirjallisuuden osastot sekä tietopalvelu. Varsinaisia omia osastojaan erillisine tiloineen sekä omine henkilökuntineen näille aineistoryhmille löytyy vain alueen isoimmasta kirjastosta Kokkolasta, mutta useimmissa kirjastoissa tiettyjä palvelukokonaisuuksia on osoitettu omiksi kokonaisuuksikseen asiakaspalvelun parantamiseksi. Tällaisia kokonaisuuksia ovat muun muassa lasten- ja nuorten palvelut, musiikkiaineistot, käsikirjasto, lehtisalit sekä kotiseutukokoelmat.

Käyttäjien, kuntalaisten ja kansalaisten kannalta kirjasto tarjoaa jo tilana monenlaisia mahdollisuuksia. Siellä opiskellaan ja etäopiskellaan, haetaan tietoa ja asioidaan sähköisesti. Kirjastossa järjestetään tapahtumia, teemapäiviä, näyttelyitä ja vierailuja. Se on kaikille kuntalaisille avoin seurustelutila, kunnan yhteinen olohuone, jossa luetaan päivän lehdet ja tavataan tuttuja. Monesti kirjasto toimii myös nuorisotilana. Usein kirjastot ovat myös ainoita jäljellä olevia hiljaisuuden ja rauhan julkisia keitaita. (Wilkman 2006, viitattu 20.4.2009.) Kirjastoa kuvataankin usein kansakunnan olohuoneeksi ja suuren käyttöasteen sekä keskeisen sivistys- ja kulttuuriaseman vuoksi niihin sijoitetaan usein myös näyttelytiloja sekä muita oheistoimintoja palvelevia tiloja, kuten kokous- ja luentosaleja tai tutkijanhuoneita (taulukko 4).



Kirjasto	Näyttely-tilat	Kokoustilat	Ryhmätyöskentelytilat	Luentosalit	Tutkijanhuoneet	Muut tilat
Halsua	-	-	-	-	-	-
Himanka						
Kannus	-	x	-	x	-	-
Kaustinen						x
Kokkola	x	x	-	x	x	x
Kälviä	x	x	x	-	-	-
Lestijärvi	-	x	-	-	-	x
Lohtaja	x	x	-	-	-	x
Perho	x	x	-	-	-	x
Toholampi	-	-	-	-	-	-
Ullava						
Veteli	-	-	-	-	x	-

**TAULUKKO 4. Kirjastojen tarjoamat erillistilat.**

Huomata kannattaa, että taulukossa olevilla tiloilla tarkoitetaan kirjastojen yhteydessä sijaitsevia erillisiä tiloja, mukana eivät siis ole esimerkiksi auloihin sijoitetut näyttelytilat tai kirjastoista normaalistikin löytyvät työskentelyryhmät jne. Erillisiä työskentelyyn ja opiskeluun tarkoitettuja tiloja näyttää alueen kirjastoista löytyvän melko huonosti, mikä voi luonnollisesti olla uhka kansalaisten elinikäiselle oppimiselle. Tarkoituksenmukaisten tilojen puute estää kirjastoja myös järjestämästä suosittua oheistoimintaa, kuten näyttelyitä, luentoja ja muita yleisötilaisuuksia.

## Tietotekniikka

Kirjastopoliittinen ohjelma antaa joitakin reunaehtoja kirjastojen tietotekniikan suhteen. Laatusuosituksen mukaan kirjastoissa on oltava käytössä helppokäyttöinen standardisuositukset täyttävä kirjastojärjestelmä, joka mahdollistaa suurten kirjastojen ja tietovarantojen hyödyntämisen. Keski-Pohjanmaan alueella tämä suositus täytetään, kun käytössä ovat YTY-kimpassa [ATP Origo](#) -järjestelmä sekä [Web-Origo](#) ja Anders kimpassa [Axiell](#) -kirjastojärjestelmä ja [Anders-verkkokirjasto](#).

Niin ikään kirjastopoliittinen ohjelma antaa laatusuosituksen kirjastojen Internet-päätteistä. Sen esityksen mukaan jokaista 1000 asukasta kohti pitäisi olla yksi työasema, jotta kirjastot kykenevät turvaamaan kansalaisten osallisuuden tietoyhteiskunnassa. Verkossa

olevan aineiston määrä on koko ajan nousussa ja myös kirjastot tarjoavat asiakkailleen yhä enemmän sähköistä aineistoa. Kirjastojen tehtävä on turvata tietoverkkojen käyttömahdollisuus kaikille ja näin ehkäistä niiden henkilöiden syrjäytymistä, joilla ei ole mahdollisuutta omaan tietokoneeseen. Tavoitteena on myös tarjota eri asiakasryhmien tarpeisiin käyttöominaisuuksiltaan ja ohjelmistoiltaan erilaisia laitteita (soveltuvuus esim. näkövammaisille). Kokkolan maakuntakirjaston alueella valtakunnalliset suositukset täytetään Internet-päätteiden kohdalla määrällisesti erinomaisesti, kuten taulukosta 5 käy ilmi. Alueen kirjastoista neljä tarjoaa lisäksi asiakkaidensa käyttöön langattoman verkon ja tiedonhankintaa tuetaan lisäksi erikseen siihen varatuilla asiakasrekisteripäätteillä.

Kirjasto	Asukasluku	Internet-asiakaspäätteet	Aineisto-reksiteripäätteet*	Langaton verkko
Halsua	1405	5		-
Himanka	3040	3	1	
Kannus	5892	5	2	-
Kaustinen	4332	6		x
Kokkola	36516	19	8	
Pääkirjasto		17	7	x
Koivuhaka		2	1	
Kälviä	4521	4	1	-
Lestijärvi	942	5	1	-
Lohtaja	2832	3	-	x
Perho	3004	3		-
Toholampi	3643	3	2	-
Ullava	1005	6	1	-
Veteli	3540	8		x

**TAULUKKO 5. Kirjastojen teknologinen infrastruktuuri.**

### 3.4.5 Kirjastojen käyttö

Kirjaston käyttöä kuvaavat luvut ovat yksi tavallisimmista tunnusluvuista tarkasteltaessa kirjastosektoria. Kuitenkin nykyään pelkkien fyysisten käyntien ja lainauslukujen lisäksi mukaan tarkasteluun on otettava sekä virtuaaliset verkkokäynnit että kirjastopalvelujen käyttö etänä. Lisäksi on muistettava, että asiakas voi pelkän lainauksen lisäksi käyttää ja hyötyä kirjaston tiloista ja palvelusta monin eri tavoin, joista kaikki eivät ole mitattavissa lukuina.

Seuraavassa taulukossa (6) on otettu tarkastelun kohteeksi fyysisten käyntien sekä verkkokäyntien määrä eri kirjastoissa aikajanelalla 2005-2007.

Kunta	Fyysiset käynnit			Fyysiset käynnit / as			Verkkokäynnit		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Halsua	14 326	14 160	11 370	9,84	9,83	8,09	120	230	3 490
Himanka	33 421	29 660	27 818	10,74	9,62	9,15	9 232	9 860	10 666
Kannus	56 573	56 869	45 273	9,49	9,58	7,68	17 678	18 960	20 673
Kaustinen	39 763	35 038	31 088	9,05	8,06	7,18	15 850	20 880	21 580
Kokkola	571 678	540 316	524 127	15,93	14,9	14,35	173 931	183 320	196 119
Kälviä	57 200	48 000	42 100	12,68	10,71	9,31	13 375	14 320	15 863
Lestijärvi	13 750	12 397	8 964	14,38	12,98	9,52	1 276	2 000	2 500
Lohtaja	30037	27075	23746	10,42	9,39	8,37	14990	17020	21766
Perho	36 500	36 000	34 000	12,15	11,83	11,32	1 850	1 478	2 637
Toholampi	43 010	43 140	43 240	11,74	11,76	11,87	8 869	11 720	12 782
Ullava	12 641	11 216	11 235	12,45	11,27	11,18	3 001	3 180	3 526
Veteli	61 133	72 282	71 734	16,81	20,12	20,26	895	1 007	2 709
<b>Yhteensä</b>	<b>970 032</b>	<b>926153</b>	<b>874 695</b>	<b>13,76</b>	<b>13,10</b>	<b>12,38</b>	<b>261 067</b>	<b>283 975</b>	<b>314 311</b>

**TAULUKKO 6. Kirjastokäynnit Keski-Pohjanmaalla 2007.**

Tilastojen valossa nähdään, että verkkokäyntien määrä on kasvanut kaikissa kirjastoissa. Samaan aikaan fyysisten käyntien määrä on laskenut lähes kaikissa alueen kirjastoissa. Lähellä samoja käyntimääriä ovat pysyneet vain Toholampi, Ullava sekä Veteli. Mikäli fyysiset käynnit suhteutetaan kuntien asukaslukuun, eniten käyntejä kertyy Vetelissä, seuraavaksi Kokkolassa ja melko tasoissa pysyttelevät Perho, Toholampi sekä Ullava.

Lainauksen suhteen luvut vaihtelevat kunnittain hyvin paljon (taulukko 7). Kokonaisuudessaan voimme nähdä lainauslukujen laskeneen jonkin verran aika-vertailussa. Kokonaislainaustaan ovat onnistuneet kasvattamaan vain Ullava, Kannus

sekä Himanka. Kun kirjastojen kokonaislainaus suhteutetaan kuntien asukaslukuun, korkeimmat lainausluvut saavat Ullava, Himanka, Kaustinen, Lohtaja sekä Toholampi. Häntäpään vertailussa jäävät Halsua, Käviä, Lestijärvi sekä Veteli.

Kunta	Kokonaislainaus			Kokonaislainaus/asukas		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Halsua	16 859	15 803	13 271	11,58	10,97	9,45
Himanka	65 030	60 880	61 572	20,89	19,74	20,25
Kannus	106 162	102 394	104 493	17,81	17,25	17,73
Kaustinen	94 707	87 520	87 614	21,56	20,13	20,22
Kokkola	771 497	721 571	696 484	21,5	19,9	19,07
Käviä	78 762	69 685	67 719	17,46	15,54	14,98
Lestijärvi	13 454	12 538	11 947	14,07	13,13	12,68
Lohtaja	61 015	60 854	56 656	21,16	21,12	20,01
Perho	56 908	54 002	50 389	18,94	17,74	16,77
Toholampi	75 512	78 353	75 572	20,6	21,37	20,74
Ullava	21 988	22 504	23 754	21,66	22,62	23,64
Veteli	45 743	47 128	45 455	12,58	13,12	12,84
<b>Yhteensä</b>	<b>1 407 637</b>	<b>1 333 232</b>	<b>1 294 926</b>	<b>19,97</b>	<b>18,86</b>	<b>18,32</b>

**TAULUKKO 7. Kokonaislainaus Keski-Pohjanmaan kirjastoissa 2007.**

Käyntien määrää ja lainauslukuja tarkasteltaessa tulee lisäksi muistaa, että kirjaston ollessa kaikille avoin maksuton peruspalvelu, ne tarjoavat myös runsaasti sellaisia palveluita ja virikkeitä, jotka eivät rekisteröidy tietokantoihin lainauslukuina. Aineistojen sisäkäyttö (lehtien ja kirjojen lukeminen), tuttavien tapaaminen, ryhmätyöskentely kirjaston tiloissa, tietokoneiden käyttö, näyttelyissä käyminen ja yleisöluennoille osallistuminen jne. Käyttölukujen rinnalla on siis tarkasteltava kirjastojen palvelutarjontaa kokonaisuudessaan.

Keski-Pohjanmaan kohdalla ei valitettavasti ole mahdollista tehdä tarkempaa tarkastelua siitä, kuinka paljon kirjastopalveluita käytetään yli kuntarajojen. Yleinen tuntuma kuitenkin

kertoo, että välimatkojen ollessa suhteellisen lyhyet, naapurikuntien kirjastopalveluita käytetään seutu- ja kaukolainojen lisäksi muutoinkin. Jos tarkastellaan erikseen koko alueen kirjastojen välistä kaukolainausta, on saatujen kaukolainojen kokonaismäärä 6619 ja lähetettyjen 6469 kappaletta (taulukko 8).

Kunta	Kokoelmat	Saadut kaukolainat	Lähetetyt kaukolainat	Saadut kaukolainat (Asukasluku/1000)
Halsua	22048	106	-	75,44
Himanka	54829	484	625	159,21
Kannus	92377	1 196	649	202,99
Kaustinen	59608	870	533	200,83
Kokkola	354563	1 717	2 638	47,02
Kälviä	50041	566	613	125,19
Lestijärvi	25610	110	64	116,77
Lohtaja	40206	363	568	128,18
Perho	42223	243	348	80,89
Toholampi	46630	325	163	89,21
Ullava	28269	17	3	16,92
Veteli	50484	622	265	175,71
<b>Yhteensä</b>	<b>866 888</b>	<b>6 619</b>	<b>6 469</b>	<b>93,66</b>

**TAULUKKO 8. Saadut ja lähetetyt kaukolaina 2007.** Lisää [kaukolainatilastoja](#)

Kaukolainojen määrä voi heijastaa kokoelmatyössä onnistumista ja hankintamäärärahoja, mutta muualta pyydetyn aineiston määrään vaikuttavat myös kirjastojen väliset kokoelmien painopisteet, kirjastojen välisen logistiikan toimivuus sekä luonnollisesti asiakaskunnan tiedontarpeet.

Tilastoja tarkastelemalla nähdään, että lukumääräisesti eniten kaukolainoja lähettävät Kokkola, Himanka, Kannus sekä Kälviä. Näistä kirjastoista löytyvät myös isoimmat kokoelmat. Vetelissä kokoelma on hieman Kälviää isompi, mutta lähetettyjen kaukolainojen huomattavasti isompi määrä selittynee Anders-kirjastokimpassa 2007 käynnistyneellä kimppalainojen logistiikka kokeilulla. Vastaava logistiikkakokeilu alkoi YTY-kimpassa samana vuonna. Saatuja kaukolainoja vastaanotetaan ylivoimaisesti eniten asukaslukuun suhteutettuna Kannuksessa sekä Kaustisella. Vähimmällä pyydettyjen

kaukolainojen suhteen pääsevät pienistä kirjastoista Ullava ja Halsua sekä isoista luonnollisesti Kokkola.

Alueen kirjastokäyttöä (lainausta ja käyntien määrää) voidaan tarkastella myös suhteessa asukaslukuihin sekä aukiolotuntien määrään (taulukko 9). Suhteessa eniten lainaajia löytyy Kokkolasta, Toholammilta, Himangalta sekä Kaustiselta. Vähäisimmäksi lainaajien määrä jää Halsualla ja Lestijärvellä.

Kun kirjastojen kokonaislainaus suhteutetaan asukaslukuun, parhaat lainausluvut löytyvät Himangalta, Kaustiselta, Lohtajalta, Toholammilta sekä Ullavasta. Kun kokonaislainaus suhteutetaan kirjastojen aukiolotunteihin, eniten lainausta kerää Kokkola alueen suurimpana kirjastona. Seuraavana vertailussa ovat Kaustinen, Kannus sekä Himanka.

Fyysisiä käyntejä asukaslukuun verrattuna kertyy eniten Vetelissä ja Kokkolassa, vähiten Kannuksessa ja Kaustisella. Kun jälleen suhteutetaan myös fyysiset käynnit kirjastojen aukiolotunteihin, vertailussa pärjäävät parhaiten Kokkola, Veteli ja Kälviä. Häntäpäähän kirjastoista jäävät Lestijärvi, Halsua sekä Ullava.

Kunta	Kokonaislainaus	Kokonaislainaus /asukasluku	Fyysiset käynnit kpl	Verkko-käynnit kpl	Lainajia kpl	Aukiolotunteja
Halsua	13 271	9,45	11 370	3 490	411	1 080
Himanka	61 572	20,25	27 818	10 666	1 399	1 461
Kannus	104 493	17,73	45 273	20 673	2 481	2 336
Kaustinen	87 614	20,22	31 088	21 580	1 951	1 651
Kokkola	696 484	19,07	524 127	196 119	17 915	6 561
Kälviä	67 719	14,98	42 100	15 863	1 890	1 867
Lestijärvi	11 947	12,68	8 964	2 500	300	1 232
Lohtaja	56 656	20,01	23 746	21 766	1 173	1 890
Perho	50 389	16,77	34 000	2 637	1 316	1 658
Toholampi	75 572	20,74	43 240	12 782	1 720	2 138
Ullava	23 754	23,64	11 235	3 526	434	1 030
Veteli	45 455	12,84	71 734	2 709	1 537	1 981
<b>Yhteensä</b>	<b>1 294 926</b>	<b>18,32</b>	<b>874 695</b>	<b>314 311</b>	<b>32 527</b>	<b>24 885</b>

**TAULUKKO 9. Kirjaston käyttölujuja vuonna 2007.** Lisää kirjastojen [käyttölukuja](#)

### 3.4.6 Kirjastojen talous

Suomessa kunnat saavat kirjasto- ja tietopalvelun järjestämiseen vuosittaisen valtionosuuden, joka määritellään yksikköhinnan perusteella. Vuonna 2007 keskimääräinen yksikköhinta oli 46,58 euroa asukasta kohden. Käyttökustannuksien lisäksi valtionosuutta voidaan myöntää esimerkiksi kirjastojen perustamishankkeisiin ja kirjastoautojen hankintaan. Kuntien panostus kirjasto- ja tietopalveluihin on hyvin vaihtelevaa myös Keski-Pohjanmaan alueella.

Kunta	Asukas- luku	Toimintakulut tilastovuonna	Toimintakulut/ Asukasluku	Henkilöstökulut / Asukasluku	Kirjastoaineistokulut / Asukasluku
Halsua	1405	91718	65,28	44,51	8,83
Himanka	3040	158466	52,13	36,66	13,27
Kannus	5892	347347	58,95	30,96	12,22
Kaustinen	4332	221032	51,02	33,94	7,71
Kokkola	36516	2116021	57,95	33,02	7,76
Kälviä	4521	212815	47,07	28,01	7,34
Lestijärvi	942	80164	85,10	58,11	14,46
Lohtaja	2832	173880	61,40	35,78	11,84
Perho	3004	135304	45,04	22,17	10,76
Toholampi	3643	180216	49,47	31,67	10,69
Ullava	1005	63038	62,72	34,31	15,30
Veteli	3540	152668	43,13	21,97	7,96
<b>Yhteensä</b>	<b>70672</b>	<b>327722</b>	<b>56,61</b>	<b>34,26</b>	<b>10,68</b>

TAULUKKO 10. Kirjastojen kulut vuonna 2007. Lisää tilastoja [kirjastojen kuluista](#)

Kun tarkastellaan kirjastojen kuluja Keski-Pohjanmaalla toimintakulut suhteessa asukaslukuun nousevat suurimmaksi Halsualla, Lestijärvellä, Lohtajalla sekä Ullavassa, joissa kaikissa euromäärä nousee yli 60 euron. Pienimmillä toimintakuluilla suhteessa pärjäävät Kälviä, Perho, Toholampi sekä Veteli jääden alle 50 euron. Henkilöstökuluissa suhteessa asukaslukuun tilanne on hyvin pitkälle edellisen kaltainen. Pienimmillä luvuilla pärjäävät Kälviä, Perho ja Veteli alle 30 euron henkilöstökuluilla ja eniten kuluja henkilöstöstä aiheutuu suhteessa Halsualla (44,51 euroa) sekä Lestijärvellä (58, 11 euroa). Kirjastoaineistokulujen suhteen vähiten lukuja muodostuu Halsualla, Kaustisella,

Kokkolassa, Kälviällä sekä Vetelissä (7-8 euroa). Eniten kirjastoaineistokuluja suhteessa asukaslukuun taas muodostuu Ullavassa ja Lestijärvellä (14-15 euroa).

Seuraavasta taulukosta ilmenee kirjastojen talouden erilaisia vertailulukuja, kuten lainan ja käynnin hinta sekä kirjastojen taloudellisuus. Niitä vertailtaessa kannattaa pitää mielessä muun muassa kuntien kokoerot.

Kunta	Lainan hinta		Käynnin hinta		Taloudellisuus	
	2000	2007	2000	2007	2000	2007
Halsua	5,00	6,91	9,40	8,07	2,58	3,04
Himanka	2,72	2,57	4,80	5,70	1,37	1,70
Kannus	2,59	3,32	5,39	7,67	1,22	1,70
Kaustinen	1,82	2,52	3,84	7,11	0,96	1,52
Kokkola	2,38	3,04	3,06	4,04	0,86	1,22
Kälviä	2,27	3,14	2,90	5,05	0,95	1,46
Lestijärvi	5,47	6,71	7,68	8,94	2,60	3,27
Lohtaja	2,26	3,07	4,46	7,32	1,09	1,68
Perho	1,84	2,69	2,19	3,98	0,62	1,17
Toholampi	2,18	2,38	3,97	4,17	1,19	1,30
Ullava	2,39	2,65	4,61	5,61	1,48	1,42
Veteli	2,64	3,36	2,00	2,13	0,95	0,90
<b>Yhteensä</b>	<b>2,80</b>	<b>3,53</b>	<b>4,53</b>	<b>5,82</b>	<b>1,32</b>	<b>1,70</b>

**TAULUKKO 11. Toiminnan taloudellisuus alueen kirjastoissa vuonna 2007.**

Edellisestä taulukosta voidaan nähdä, että lainan hinnat (toimintakulut tilastovuonna / kokonaislainaus) asukasta kohti vaihtelevat Halsuan ja Lestijärven liki seitsemästä eurosta halvimmillaan Toholammin 2,38 euroon. Aikavertailussa nähdään, että kokonaisuudessaan lainan hinta on noussut kaikissa kirjastoissa Himankaa lukuun ottamatta. Lukuja tarkastellessa kannattaa muistaa, että mikäli kirjaston lainausluvut ovat



korkeat ja kirjaston kulut pienet, lainan hinnasta tulee alhainen. Toisena lainan hintaan suuresti vaikuttavana tekijänä voidaan pitää henkilöstöresursseja, jotka ovat kallis menoerä.

Käynnin hintoja (toimintakulut tilastovuonna / fyysiset kirjastokäynnit) vertailemalla nähdään, että käynnin hinta on korkeimmillaan yli kahdeksassa eurossa Halsualla sekä Lestijärvellä, ja edelleen käynnin hinta on korkea myös Kannuksessa, Kaustisella sekä Lohtajalla (yli 7 euroa). Alhaisimmaksi käynnin hinta jää Vetelissä (2,13 euroa), mutta tätä selittää osaltaan kirjaston sijainti koulukeskuksen läheisyydessä. Alhainen hinta käynnille muodostuu myös Kokkolassa, Toholammilla sekä Perhossa. Myös käyntien osalta nähdään hinnan nousseen 2000-luvulta. Käyntihintoja vertailtaessa on muistettava kävijälaskennan poikkeukset joissakin tapauksissa.

Kun tarkastellaan kirjastojen taloudellisuustilastusta (henkilöstökulut+aineistokulut / fyysiset kirjastokäynnit+kokonaislainaus) näyttävät myös sen luvun kasvaneen. Kirjastojen taloudellisuus on sitä parempi, mitä pienemmän arvon kirjasto saa. Taloudellisemmin tämän tunnusluvun kautta tarkasteltuna alueen kirjastoista toimii Veteli (0,90) ja korkeimmat taloudellisuustilastukset saavat Halsua sekä Lestijärvi (yli 3).

### **3.4.7 Kirjastojen hallinto ja toiminnan ohjaus**

Vuonna 2007 Keski-Pohjanmaan kirjastoissa kirjastonjohtajia (nimikkeet kirjastonjohtaja ja kirjastotoimenjohtaja) oli kahdeksan kappaletta. Kirjastonjohtajia löytyi Halsualta, Kälviältä, Lohtajalta sekä Kaustiselta ja kirjastotoimenjohtajat Lestijärvellä, Kannuksesta, Himangalta sekä Kokkolasta. Neljässä kunnassa kirjaston hallinto oli järjestetty muin ratkaisuin. Kahdessa kirjastossa (Veteli ja Ullava) johtajalle kuuluvia töitä hoiti osin sivistystoimenjohtaja sekä kahdessa kunnassa (Perho ja Toholampi) tehtäviä hoiti kirjastovirkailija.

Henkilöstön rakennetta johtotehtävissä voidaan tarkastella kirjastoasetuksen 4 §:n mukaan, jossa todetaan, että kunnan kirjasto- ja tietopalveluista vastaavalla henkilöllä on

oltava ylempi korkeakoulututkinto, johon sisältyy tai jonka lisäksi on suoritettu vähintään 35 opintoviikon laajuiset kirjasto- ja informaatioalan aine- tai ammatilliset opinnot. Käytännössä tilanne näyttää tämän asetuksen valossa Keski-Pohjanmaan kunnissa suhteellisen hyvältä, vaikka kaikki kunnat eivät asetusta kykene täyttämään. Kannattaa kuitenkin muistaa, että ero pienen ja suuren kunnan kirjaston johtamisen ja hallinnon välillä on suuri. Suurissa kirjastoyksiköissä johtaja voi keskittyä pelkästään esimiestehtäviin ja hallintoon. Pienessä yksikössä johtaja sen sijaan ottaa osaa kaikkiin normaaleihin työrutiineihin asiakaspalveluvuoroista hyllyttämiseen. Aikaa kirjaston kehittämiseen muun työn ohella ei välttämättä jää paljoakaan.

Johtajan lisäksi olennainen osa kirjastojen hallintoa ovat niiden toimintaa ohjaavat lautakunnat. Keski-Pohjanmaalla kahdeksassa kunnassa kirjastoasiat kuuluivat sivistyslautakunnan alaisuuteen (Halsua, Himanka, Kannus, Lestijärvi, Kaustinen, Toholampi, Ullava ja Veteli ). Kokkolassa kirjastoasiat kuuluvat kulttuuri- ja nuorisotoimenlautakunnan alaisuuteen ja Perhossa, Lohtajalla sekä Kälviällä kirjastoasioista päättivät vapaa-aikalautakunnat vuonna 2007.

Kuntien tavat käsitellä kirjastoasioita eroavat niin ikään toisistaan. Osassa kunnissa viranhaltijat käyttävät enemmän päätäntävaltaa lautakunnan sijaan, toisissa lautakunnat voivat käyttää hyvinkin paljon valtaa kirjastoasioissa. Kirjastoasioista vastaava henkilö, kuten kirjastonjohtaja, toimii Keski-Pohjanmaalla esittelijänä lautakuntiin päin yhdeksässä kunnassa. Kahdessa kunnassa esittelijänä toimii sivistystoimenjohtaja tms.

### **3.4.8 Yhteenveto kirjastojen toiminnasta**

Jos palataan pohtimaan alueen kirjastojen tilaa suhteessa aluestrategian SWOT-analyysiin, voidaan todeta tämänkin selvityksen vahvistavan sen esille tuomia näkökulmia. Peruspalveluna kirjastot puolustavat paikkansa pitkien perinteiden kautta ja tarjoavat asiakkaille yksilöllistä palvelua paikallisten mahdollisuuksien mukaisesti. Palvelut täyttävät suositusten puitteissa laatutavoitteita ja niillä on hyvä imago käyttäjien keskuudessa.

Henkilökunta on motivoitunutta työhönsä, mutta resurssipula estää monissa kunnissa toiminnan ja palveluiden kehittämistä.

Keski-Pohjanmaan kirjastojen positiivisista vahvuuksista huolimatta varsinkin nykyinen talouden taantuma tulee vahvistamaan toimintaan kohdistuvia uhkia. Haasteena tulee ennen kaikkea olemaan ammattitaitoisen ja asetukset täyttävän henkilökunnan sekä johtajien löytäminen. Myös henkilökunnan täydennyskoulutus on tietoyhteiskunnan haasteiden edessä entistäkin tärkeämpää ja valitettavan usein ensimmäisenä laiminlyötävien ja karsittavien asioiden listalla. Kuitenkaan ei voida puhua kirjastopalvelusta, ellei asianmukaisten tilojen ja kokoelmien lisäksi tarjota asiakkaiden käyttöön asiantuntevaa henkilökuntaa. Asiakkaiden koulutustason nousu ja yleisen kirjaston aiheiden kirjon monimuotoisuus asettavat henkilökunnan osaamiselle ja taidoille kovat vaatimukset, tietäähän ”kirjastotäti” vanhan sanonnan mukaan kaikesta kaiken! Tämä ei kuitenkaan ole pelkkä vitsi, vaan käytännössä kirjaston tietopalvelupuolelta voi kysyä ja kysytäänkin päivittäin mitä tahansa ja tavalla tai toisella kirjasto osaa vastata, oli kysymys sitten mikä tahansa. Erityisesti maaseutukirjastojen, taajamien ja pienten kirjastojen työntekijöiden on oltava tieto- ja kulttuurigeneralisteja työn lähestyessä yhä enemmän opettajien, toimittajien ja tiedottajien työtä (Kirjaston kehittämisohjelma 2006-2010, 2006). Luonnollisesti tällaisen osaamisen kehittäminen on kaukana useimpien ihmisten käsityksistä kirjaston toiminnasta, jossa työ näyttäytyy lähinnä kirjan lainaamisena, palautuksen sekä hyllyttämisenä. Nykyajan kirjasto ei ole lainaamo, vaan monipalvelukeskus, jonka toimintaan päättäjiensäkin olisi syytä syventyä paremmin.

Myös erityisosaajien löytäminen pieniin kirjastoihin on haaste. Keski-Pohjanmaan alueella esimerkiksi kirjavinkkareista on pulaa, yhtään pedagogista informaatikkoa tai seniori-informaatikkoa ei ole. Jatkossa kirjastojen on panostettava yhä enemmän räätälöityihin palveluihin paikallisten vaatimusten mukaisesti, jolloin tietyn asiakassegmentin palvelutuotantoon erikoistunutta henkilökuntaa tarvitaan yhä enemmän. Miten siis houkutellaan tarvittavaa ja asiantunteva työvoima Keski-Pohjanmaan alueelle on kysymys, jota aluestrategiakin korostaa.

Paitsi kiristyvässä taloudellisessa tilanteessa, myös toiminnan tehostamisen kannalta alueen kirjastot voisivat panostaa selkeämmin kokoelmatyöhön. Aluestrategiassa uhaksi on mainittu kokoelmien näivettyminen resurssipulasta johtuen ja toisaalta mahdollisuudeksi yhteistyön potentiaali sekä erikoistuminen kirjastojen välillä. Kokoelmatyön suhteen yhteistyötä voitaisiin tiivistää huomattavasti. Kokoelmien järjeittäminen (erityisesti hankinnat ja poistot), erilaisten kokoelmapainotusten valinta, yhteiset hankintapolitiikat, varastointiperiaatteet jne. ovat paikallaan ilman taloudellista painetta. Kirjastojen välillä toteutuneet logistiikkakokoukset ovat toimineet hyvin ja saaneet asiakailta kiitosta, miksi ei siis vahvistaa yhteistyötä tällä alueella muutenkin.

Alueena Keski-Pohjanmaan kirjastoilla on hyvä pohja yhteistyölle, mutta hakusessa tuntuu olevan vielä toiminnan tiivis ja määrätietoinen kehittäminen. Osittain tämän esteenä on pula resursseista, mutta käänköpuolena yhteistyöhön panostamalla päästäisiin resursseja vapauttavaan lopputulokseen. Tulevaisuuden Keski-Pohjanmaan kirjastoverkko voisi olla elinvoimainen verkosto, jossa kirjastojen omaleimaisuus, vahvuudet ja paikallisuus näkyvät ja kuuluvat, mutta resurssien päällekkäisestä kuluttamisesta on päästy eroon ja toiminta näyttäytyy asiakkaalle yhtenäisenä toimintamallista riippumatta. Kirjastojen vahvuudet ovat kaikkien hyödynnettävissä ja uhat nujerretaan yhdessä tuumin määrätietoisen kehittämisen ja suunnittelun avulla. Alueen kirjastojen on kuitenkin itse löydettävä niiden tarpeisiin sopivat ratkaisut.

## 4 Seutuyhteistyön vaihtoehdot

Kirjastotoiminnan seutuyhteistyön malleja on olemassa useita, mutta haasteena oikean mallin valinnassa ovat valmiiden ratkaisumallien puute sekä jo toteutettujen ratkaisujen vähäinen toimiaika. Yksi ja sama ratkaisu ei toimi kaikissa organisaatioissa, vaan jokainen alue on ainutlaatuinen haasteineen ja mahdollisuuksineen. Silti oppia ja hyviä ratkaisumalleja kannattaa etsiä seutukirjastotoiminnan pioneerikirjastoista.

Vaikka yhteistyö kirjastojen välillä on tiivistynyt viime aikoina luonnollisen kehityksen tuloksena, on viimeinen sysäys palveluiden uudelleenorganisointiin saatu kunta- ja palvelurakennemuutoksen myötä. Siinä perimmäinen vaikutin on raha, vaikka tavoitteena on palveluiden laadukas tuotanto. Muun muassa Länsi-Suomen lääninhallitus esittää uusien kirjastoratkaisuiden pohjaksi asiantuntijuuden jakamista, erikoistumista sekä kokoelmien yhteiskäyttöä (Länsi-Suomen lääninhallitus 2007, 15). Pienten kuntien kirjastoille tiiviimpi yhteistyö on jo lähes eilinehto ja toisaalta isotkin kirjastot ovat uusissa yhteistyökuvioissa saajia, eivät pelkästään antajia, kuten Satakunnan seutukirjastokeskityksessä (2007, 38) todetaan. YTY-kirjastojen kirjastokeskitys (2007, 32) löytää vielä muita hyviä lähtökohtia mahdollisia yhteistyömalleja mietittäessä, joista tärkeimpänä mainitaan aikaisempi yhteistyö, kirjastopalveluiden järjestämisen turvaaminen pitkällä aikavälillä, taloudelliset vaikutukset, kuntien mahdollisuudet seurata toimivuutta, palvelujen laatua ja saatavuutta.

Kirjastopalveluita, seudullisia tai ei, tuotetaan asiakkaille, joten erilaisia vaihtoehtoja puntaroidessa on huomioitava ennen muuta käyttäjäkunnan näkökulma. Jo nykyinen yhteistyö on tuonut kirjastoasioinnin arkeen monia parannuksia, joita seutuyhteistyöllä voidaan luoda entistä enemmän: seutulainat, laajemmat aineistot, erityispalvelut, oheistoiminnot, palvelujen ja aineiston parempi saatavuus jne. Vaihtoehtoja pohdittaessa on tärkeää muistaa myös Opetusministeriön linjaus kirjaston peruspalvelujen maksuttomuudesta, kuten Satakunnan seutukirjastokeskitys (2007, 38) korostaa.

Toistaiseksi seutukirjastospelvityksiä on tehty paljon ja erilaisia ratkaisumalleja on hyödynnetty laajasti, mutta käytännössä syntyneitä seutukirjastoja on melko vähän. Joensuun ja Mikkelin seudulla toimivat ainoat isot seutukirjastot, jotka saivat alkuvuodesta seurakseen Kouvolan viiden kirjaston yhteenliittymän. Lappiin saatiin ensimmäinen seutukirjasto vuoden 2009 alussa, kun kolme kuntaa (Sodankylä, Savukoski ja Pelkosenniemi) aloittivat yhteistyön isäntäkuntamallin mukaisesti. Kahden kunnan kirjastolaitosten yhdistämisiä on tehty muun muassa Haapajärven ja Pyhäjärven kesken ja niin ikään Lapinlahdella ja Varpaisjärvellä. Kahden kauppa on myös Viitasaaren ja Pihtiputaan yhteistyömalli: Wiitaunioni. Tuoreita esimerkkejä löytyy niin ikään hyvin läheltä, kun Alajärvi, Vimpeli ja Soini yhdistivät palveluitaan alkuvuodesta samoin Kälviän, Lohtajan sekä Ullavan yhdistyessä Kokkolan kaupunkiin ja samalla saaden aikaan kirjastopalveluiden uudelleenjärjestelyitä.

Seuraavassa esitellään vaihtoehtoisia tapoja järjestää kirjastopalveluita. Esiteltävinä malleina ovat tilaaja-tuottajamalli, isäntäkunta-malli, olemassa olevan yhteistyön tiivistäminen, palvelujen elinkaarimalli sekä pieni joukko muita yhteistyötä tukevia vaihtoehtoja.

## **4.1 Tilaaja-tuottajamalli**

Yksi vaihtoehtoinen tapa järjestää kunnan palveluita on tilaaja-tuottajamalli, joka on aiheuttanut kirjastoalalla runsaasti keskustelua. Mallissa eriytetään toisistaan palvelun järjestämisvastuu ja palvelun tuottaminen ja tuottajan ja tilaajan välistä toimintaa ohjataan sopimuksin (puhutaan myös sopimusohjauksesta).

Palveluiden tuottajat voivat tulla kuntasektorin sisältä tai myös kunnan ulkopuolelta (kolmas sektori, yksityiset yritykset, kuntakonserniin kuuluvat osakeyhtiöt tai kuntayhtymät). Tilaajan ja tuottajan välille muodostuu markkinointia muistuttava suhde eli ns. näennäismarkkinat. Toimintamalli tarkoituksena on kustannustietoisuuden lisääminen ja palveluiden järjestämisen selkiyttäminen, tehokkuus sekä asiakaslähtöisyys. (Lovio 2008; Lepoluoto 2007 & Hakari 2005).

Mallissa tilaaja ohjaa järjestelmää, määrittää tarjottavat palvelut, hyväksyy palvelun tuottajan, kilpailuttaa ja päättää hankinnasta, rahoittaa järjestelmän (budjetti) sekä valvoo järjestelmän toimintaa. Tuottajan vastuulle kuuluu vastaavasti vastuu tuotanto-organisaatiosta, palveluntuotannon kehittäminen, osaamisen ja laadun kehittäminen, toiminnan rahoittaminen myynnillä, asiakassuhteista huolehtiminen sekä markkinoilla kilpailu. (Hakari 2005, Widenius 2009)

Tilaaja-tuottajamallissa palvelut tuotteistetaan ja samalla määritellään palvelun laatu. Tuotteista muodostuu edelleen palvelukokonaisuuksia, jotka ovat kuvattavissa ja niiden kustannukset laskettavissa. (Kuopila 2008.) Kirjastojen kohdalla ongelmaksi muodostuu, että sen tuotteiden määrittely ei ole aivan yksinkertaista sen luonteen abstraktiudesta johtuen. Kirjastoissa määriteltyjä tuotteita ovat olleet muun muassa kokoelmiin liittyvät palvelut, erilaiset asiantuntijapalvelut ja lainaukseen sekä erilaisiin asiakasryhmiin liittyvät tuotteet.

Mallin sopimuksissa määritellään yleensä tuotettavat palvelut, palvelujen sisältö- ja laatuvaatimukset, suoritemäärät, asiakkaat, asiakasvaikuttamisen muodot, asiakkailta perittävien palvelumaksujen suuruus, tuloksellisuuden kriteerit ja arviointitavat, sopimuserimielisyyksien ratkaisumekanismit, sanktiot sopimuksen noudattamatta jättämisestä sekä kannustimet. (Kuopila 2008.) Uusista seutukirjastoista Kouvola toimii tilaaja-tuottajamallin mukaan, muita esimerkkikirjastoja ovat muun muassa Tampere, Rovaniemi ja Kiiminki.

### **Tilaaja-tuottajamalli Tampereella, Rovaniemellä ja Kiimingissä**

Tampereella tilaaja-tuottajatoiminta alkoi vuonna 2007 ja kaupunginkirjastossa tuotteistamisen ongelma on ratkaistu jakamalla toiminnot kolmeksi ydinprosessiksi: kokoelmaprosessi, avointen kirjastopalvelujen prosessi sekä kohderyhmien prosessi. Lisäksi kirjasto tuottaa oman toimintansa tueksi tukipalveluja. Tampereella kaupungin organisaatio on jaettu kahtia tilaajaan ja tuottajaan, joista tilaaja määrittelee tarpeet ja antaa resurssit, tuottaja taas tuottaa palvelut ja saa rahaa tuottamiensa tai käytettyjen

palvelujen uhkaan. Tilaaminen ja tuottaminen määritellään siellä kahdenvälisin sopimuksin. Kirjasto on palvelujen tuottaja osapuoli, mutta toisaalta kilpailevaa tarjontaa sen toiminnalle ei ole. Kirjasto kuuluu Tampereella hyvinvointipalveluiden tuotanto-organisaatioon. (Haavisto 2007 & Hakari 2005.)

Rovaniemen tilaaja-tuottajamalli lienee osin hillinnyt kirjastojen innokkuutta lähteä toteuttamaan yhteistyötä sen keinoin. Sopimusohjausjärjestelmän käyttöön ottaminen osoittautui pohjoisessa haasteelliseksi ja järjestelmän soveltuvuutta kunnallisten palvelujen tuottamisessa on kritisoitu voimakkaasti, erityisesti sen soveltuvuudesta kulttuuripalveluihin (Widenius 2009, Hallikainen 2006 & Verho 2006.)

Rovaniemen kaupungin ja maalaiskunnan yhdistymissopimuksessa sovittiin palvelujen järjestämisestä tilaaja-tuottaja –mallin mukaan. Mallia kokeiltiin ennen kuntien vuonna 2006 tapahtunutta yhdistymistä Rovaniemen maalaiskunnassa. Vuoden 2007 palvelusopimuksessa tuotteita olivat kokoelmapalvelut sekä asiantuntijapalvelu. Vuoden 2008 palvelusopimukseen kolmanneksi tuotteeksi lisättiin kirjatalokoot, joka on säilytetty myös vuoden 2009 sopimuksessa (Nurmio 2008; Palvelusopimus 2007 & Yläkemijoen aluelautakunnan palvelusopimukset)

Ainoita laajempia selvityksiä toistaiseksi mallin toimivuudesta kirjastoympäristössä lienee Oulun seudun ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelmasta vuonna 2009 valmistunut Merja Pulkkinen opinnäytetyö ”Tilaaja-tuottajamalli Kirjastopalveluissa. Esimerkkinä Kiimingin kunnankirjasto”

Pulkkinen (2009) toteaa opinnäytetyössään, että malli lisäsi kirjastonjohtajan kustannustietoisuutta ja lisäsi samalla toimistotyötä kunnan sisäisen laskutuksen vuoksi. Uusi toimintatapa nostatti myös huolta ja pelkoa henkilökunnan jaksamisen ja mahdollisen resurssien pienenemisen suhteen. Henkilökunta ei tutkimuksessa pitänyt tilaaja-tuottajamallia oikeana toimintamallina kulttuuri- ja sivistyspalveluille. Toisaalta tutkimuksen tekovaiheessa malliin oli siirrytty vasta hiljattain ja kokemuksia sen toimivuudesta ei ole kertynyt paljoa. Kunnan päättäjien tasolla tilaaja-tuottajamalli nähtiin keinona profiloitua,



lisätä kirjastotyön tunnettuutta, tuotteistamista ja kustannustietoisuutta. Henkilökunnan ja päättäjien näkemykset erosivat toisistaan siis melko paljon.

Pulkkinen muistuttaakin, että sovellettaessa tilaaja-tuottajamallia kirjastopalveluihin täytyy huomioida kirjastotyön luonne ja kuinka se asettaa haasteita kirjastopalveluiden tuotteistamiselle, hinnoittelulle sekä tuottavuuden mittaamiselle. Tuottavuuden sijaan huomio tulee olla kirjastopalveluiden vaikuttavuudessa, jota on vaikeaa ilmaista numeerisesti. (Pulkkinen 2009, 2, 70-78.)

## 4.2 Isäntäkunta-malli

Isäntäkunta-mallissa jokin toimialueen kirjastoista valitaan isäntäkunnaksi, joka hoitaa kaikkien kuntien kirjastotoimen velvoitteet. Näin muodostuu yksi yhteinen kirjastolaitos, jossa isäntäkunnan kirjasto toimii ylläpitäjänä ja hallinnoijana ja muut kunnat jäsenkuntina maksavat sopimuksen mukaan kirjastopalveluiden järjestämisestä sovitun maksuosuuden mukaisesti. (Heikkinen 2008, 22; Lepoluoto 2007, 42-43, Kyrölahti 2007, 43-47; Seutuselvitys 2006, 39-43.)

Seutukirjasto perustetaan isäntäkuntamallissa kuntien yhteisellä sopimuksella, joka määrittelee esimerkiksi toiminnan puitteet. Sopimuksen ovat sisällöltään erilaisia, mutta kattavat yleensä palvelutason, palvelujen arvioinnin, kustannusten jakamisen, henkilöstön aseman, kiinteistöt ja irtaimiston sekä hallinnolliset järjestelyt. Erikseen määritellään myös sopimuksen irtisanomiskäytännöt.

Palvelutasosta voidaan sopia mm. määrän ja laadun suhteen sekä siitä mitä tavoitteita kirjastotoimelle asetetaan. Arviointia varten voidaan sopia erilaisia mittareita ja tunnuslukuja sekä laadullisia arviointimenetelmiä, joiden avulla kirjastojen toimintaa ja taloutta seurataan. (Heikkinen 2008, 22.)

Tässä mallissa muita yhteisiä piirteitä ovat, että kirjastojen henkilöstö siirtyy niin sanottuina vanhoina työntekijöinä isäntäkunnan palvelukseen, kiinteä omaisuus jää sopimuskunnille, mutta useimmitte irtaimisto siirtyy seutukirjastolle korvauksetta. Kunnat pysyvät kirjastokiinteistöjen ja -tilojen ylläpitäjinä, mikä tarkoittaa sitä, että kunnat vastaavat kirjastojen kiinteistöjen ylläpitoon liittyvistä kustannuksista, joita ovat esimerkiksi korjaus-, siivous-, valaistus- ja lämmityskulut. Näitä kustannuseriä ei lasketa seutukirjaston kustannuksiin. Kirjastojen irtaimisto on enimmäkseen vain kirjastoihin soveltuvaa ja se sisältää kirjastoaineiston, kalusteet, koneet ja laitteet. Mutta esimerkiksi Joensuun seutukirjaston seutukirjastosopimuksessa todetaan, että tulevaisuudessa hankittava kirjastoaineisto osoitetaan suoraan kunkin toimipisteen omistukseen, jotta sopimuksesta mahdollisesti irtautuva kirjasto saa pitää aineiston omistuksessaan. (Heikkinen 2008, 22; Lepoluoto 2007, 42-43, Kyrölahti 2007, 43-47; Seutuselvitys 2006, 39-43; Joensuun seutuhallinto, seutukirjastotyöryhmä 2006.)

Hallinnosta tällaisessa mallissa vastaa isäntäkunnaksi valittu kunta tai kaupunki, mutta yhteisissä sopimuksissa määritellään, miten kukin kunta osallistuu hallintoon. Isäntäkuntamallissa kustannusten jakoperusteena käytetään asukaslukuperustetta, sillä suoriteperusteinen laskutapa ei ole riittävä kirjaston käytön mittari. (Lepoluoto 2007)

Yksityiskohdiltaan ratkaisumallit vaihtelevat hieman eri alueilla, joten tästä yhteistyömallista kiinnostuneen kannattaa tarkastella isäntäkunta-mallin mukaan toteutettujen seutukirjastojen selvityksiä ja perustamisasiakirjoja ([löytyy omalta sivultaan!](#)). Käytännössä isäntäkunta-mallin mukaan toimivissa kunnissa kirjastopalvelujen tuotanto on usein toteutettu tilaaja-tuottajamallin mukaisesti. Seuraavassa on esitelty vielä lyhyesti Mikkelin ja Joensuun kirjastojen ratkaisuita tähän malliin perustuen.

### **Isäntäkunta-malli Mikkelissä ja Joensuussa**


Ensimmäisenä toteutuneena seudullisena kirjastolaitoksena pidetään Mikkeliä, jossa kahden kunnan yhteistyöstä vuonna 2004 alkanut kehitys johti neljän kunnan (Hirvensalmi, Pertunmaa, Puumala ja Ristiina) yhteiseen seutukirjastoon vuonna 2006.

Kuntien kesken vallitsee yhteistoimintasopimus kirjastopalveluiden tuottamisesta, johon sisältyvät vähintään samantasoiset palvelut, jotka kunta on tarjonnut ennen liittymistä. Mikkeliin liittyneet kirjastot toimivat sen lähikirjastoina entisissä tiloissaan kuntien omistaessa yhä kirjastotilat, mutta luovuttaen ne vastikkeetta seutukirjastokäyttöön.

Kuntien kirjastot ovat osa Mikkelin kaupunginkirjastoa ja kuuluvat Mikkelin kulttuuri- ja vapaa-ajan – toimialaan. Isäntäkunnan eli Mikkelin kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta edustaa kirjastopalvelujen tuottajaa ja liittyneen kunnan lautakunta edustaa palvelujen tilaajaa. Tilaavan lautakunnan edustajalla on läsnäolo- ja puheoikeus isäntäkunnan lautakunnassa talousarviota ja -suunnitelmaa, henkilöstöä tai muita yhteistoimintasopimukseen liittyviä asioita käsiteltäessä.

Yhteistyön edellytysten määrittelemiseksi ja laadun takaamiseksi pidetään kerran vuodessa seurantakokous, jossa päätetään seuraavan vuoden palvelujen määrää, laatua, hinnoittelua ja resurssit. Toiminnan yhteistoimintakorvaus muodostuu pääpiirteittäin siten, että liittyvän kunnan edellisen vuoden toimintamenoista vähennetään kirjaston kiinteistö- ja siivouskulut sekä lisätään Mikkelin kaupungille sopimuksesta aiheutuvat lisäkustannukset. (Lovio 2006.)

Toinen isompi seutukirjasto, Joensuun seudulla (Joensuu, Eno, Kontiolahti, Liperi, Polvijärvi ja Pyhäselkä, Outokumpu) aloitti toimintansa vuonna 2007. Harvinaiseksi Joensuun tapauksen teki se, että mukaan toimintaan lähtivät samalla kertaa kaikki seudun kunnat. Perustettaessa seutukirjastoon kuului 18 toimipistettä ja neljä kirjastoautoa asukaspuhjan ollessa noin 110 000 asukasta. Kyseessä oli siis harvinaisen laaja

seutuyhteistyö. Joensuun seutukirjaston organisaatio:  [Joensuun seutukirjaston organisaatio.doc](#)

Seutukirjasto aloitti toimintansa vuonna 2007 ja Pohjois-Karjalassa seutukirjaston ylläpitäjänä ja hallinnoijana toimii Joensuu kaupunki. Palvelut on niin ikään järjestetty isäntäkuntamallin mukaisesti. Isäntäkuntana toimiva Joensuu kaupunki hoitaa kirjastopalvelujen järjestämisen kaikkien sopimuskuntien puolesta.

Kirjastotoimi kuuluu Joensuussa kulttuuritoimenjohtajan johtamaan kulttuuritoimeen, joka puolestaan on kulttuuri-, liikunta- ja nuorisolautakunnan alainen. Lautakunnan johtosääntöä ei ole muutettu seutukirjaston perustamisen myötä. Muilla sopimuskunnilla ei ole edustusta lautakunnassa eikä muissakaan Joensuun kaupungin hallinnollisissa elimissä. Joensuun kirjastotoimenjohtaja vastaa seutukirjaston toiminnasta kokonaisuudessaan.

Yhteisen kirjaston toiminnalliset nettokustannukset jaetaan kuntien kesken asukasluvun mukaisessa suhteessa. Kiinteistöjen ja tilojen käytöstä ja ylläpidosta aiheutuvista kustannuksista vastaa se kunta, jonka alueella ne sijaitsevat. Kiinteistöt säilyvät kuntien omistuksessa, mutta kaikki irtain omaisuus – kirjastoautot mukaan lukien – on siirtynyt seutukirjaston omistukseen. Perustamissopimuksen mukaan ”kirjaston talous- ja toimintasuunnitelman laatii seutukirjaston johtaja yhteistyössä sopimuskuntien kirjastojen johtajan kanssa”. Ennen sen hyväksymistä sopimuskunnilla on mahdollisuus esittää kannanottonsa talouden ja muun toiminnan osalta. Kirjastojen johtajat vastaavat kuntiansa kirjastojen talouden ja toiminnan suunnittelusta. (Lovio, 2006; Tietoja Joensuun seutukirjaston toteutuksesta (LIITE 4); Seutuselvitys 2006.)

## 4.3 Olemassa olevan yhteistyön tiivistäminen

Askel kohti seutukirjastoa on monille kirjastoille iso harppaus ja aina sopivaa ratkaisua yhteistyön tiivistämiselle ei löydy edellä kuvatuista malleista. Ratkaisuna voi olla myös itsenäisinä kirjastoina pysyminen, jo olemassa olevan kirjastoyhteistyön tiivistäminen ja yhteisten kehittämiskohteiden löytäminen.

Keski-Pohjanmaan seudulla hyvä pohja tällaiselle yhteistyölle on jo olemassa. Kirjastot tekevät jo nyt tiivistä yhteistyötä monilla eri osa-alueilla ja alueen toimijoita yhdistää myös yhteisesti laadittu [alustrategia](#). Nämä toimivat alkupisteenä toiminnan tiivistämiselle entisestään.

Aluestrategia linjaa jo joitakin konkreettisia kehityslinjoja, joihin alueen kirjastot haluavat panostaa. Näitä ovat, kuten jo aikaisemmin mainittu aineistoa koskevat tavoitteet (yhteinen hankinta ja luettelointi, aineiston vastuujako, Anders-webkirjaston sisällöntuotanto), logistiset tavoitteet (toimivat kirjakuljetukset, kirjastoauton käytön laajentaminen, henkilöstökierto) sekä muiksi tavoitteiksi mainitut muun muassa oheistoimintojen järjestäminen.

Yhteistyötä voidaan organisoida ja syventää monin tavoin. Keski-Pohjanmaalla kirjastojen toiminta näyttäytyy jo nyt isolle osalle alueen käyttäjistä yhtenä palvelukokonaisuutena Anders-kimpan kautta. Kimpalla on jo nyt yhteinen kirjastokortti, lainaaja- ja aineistorekisteri, käytösäännöt sekä maksut. Myös logistiikka kirjastojen välillä mahdollistaa entistä paremmin muiden kirjastojen aineistojen käytön.

Vain Perhon ja Vetelin kirjastot kuuluvat eri kirjastokimppaan, mutta ovat kuitenkin aktiivisesti mukana alueen kirjastojen toiminnassa Kokkolan maakuntakirjaston alaisuudessa. Silti Ander-kimpassakin lienee varaa yhteistyön kehittämiseksi. Halutessaan kirjastot voivat yhdistää erilaisia työprosesseja: osaamisen vaihtamista tai ostamista, oheistoimintoja, markkinointia, hankintaa ja luettelointia, logistiikkaa, perustaa tiimejä jne. Vaihtoehtoja on lähes rajattomasti ja toiminnan organisoinnissa kehittämiskohteita kannattaa hakea ennakkoluulottomasti.

Myös yhteisistä, entistä paremman paikallisen profiloitumisen mahdollistavasta hankintapolitiikasta voitaisiin sopia. Resurssipulan vaivatessa kaikkia kirjastoja ja logistiikan parantuessa kyetään entistä paremmin vaikuttamaan aineiston päällekkäisyyksien karsintaan ja sitä kautta kokoelmien laatuun. Yhteisesti voidaan myös vaikkapa räätälöidä paremmin palveluita pienemmille käyttäjäryhmille, tukea henkilökunnan työssäoppimista sekä koulutustarpeita tai panostaa omaan sisällöntuotantoon. Kun yhteistyöllä on pitkät perinteet, on erilaisia yhteistyömalleja suhteellisen helppoa ja ennakkoluulotonta rakentaa.

Tämäkään seutuyhteistyön muoto ei silti ole helppo valinta tai "varma" vaihtoehto, kun mitään muutakaan ei keksitä, vaan myös tällainen yhteistyö vaatii panostusta ja

resursseja, jos yhteistyöllä halutaan todella saada aikaan säästöjä ja laadukkaampaa palvelua. Vähäinen henkilöstö ei pysty enää kehittämään uusia tarpeellisia palveluja, kouluttautumaan ja tekemään yhteistyötä oman kirjaston ulkopuolella, kuten Kemin seutukirjastonselvityksen tekijä Hilikka Heikkinen (2008. 28) muistuttaa.

## 4.4 Palvelujen elinkaarimalli

Elinkaarimalli tai elämänkaarimalli on yksi ainakin toistaiseksi vähemmän käytettyjä palveluntuotannon malleja. Ydinajatuksena elinkaarimallissa on, että kuntalainen halutaan ajatella pikemminkin kokonaisvaltaisesti elämäntilanteensa perusteella, eikä erikseen palvelusektorikohtaisesti koululaisena, seniorina tai kirjastonkäyttäjänä (Lovio 2009). Mallia on sovellettu sosiaali- ja terveydenhuollossa, muuta se soveltuu myös opetus-, kulttuuri, liikunta- ja nuorisotoimen tehtäviin. Näin voidaan toteuttaa laaja-alaisempi elinkaarimallin mukainen päätöksenteko ja palveluorganisaatio. Palveluita voidaan organisoida elämänkaarimallin mukaan myös isäntäkunta- tai kuntayhtymämallissa. (Rousu 2007.)

Elinkaarimallilla tavoitellaan entistä kuntalais- ja asiakaslähtoisempää palvelutoimintaa kokoamalla saman väestöryhmän palvelut entistä ehyemmiksi kokonaisuuksiksi niin, että kuntalaisen on helpompi käyttää eri väestöryhmälle tarkoitettuja palveluja. Perinteisissä palvelujen organisointitavoissa kuntalaisen tarvitsemat palvelut toteutetaan usean eri toimijan työn tuloksena. Elinkaarikaarimalli keskittyy edistämään näiden toimijoiden välistä tiivistä yhteistyötä. Tavoitteena on toimijoiden hyvin toimiva yhteistyö, mikä edelleen parantaa palvelutoiminnan vaikuttavuutta - eli kuntalainen saa parhaimman mahdollisen palvelun. (Rousu 2007.)

Tärkeä tavoite elinkaarimallissa on myös palvelutoiminnan perusedellytysten varmistaminen ja toiminnan johtamiseen. Kunnan päättäjät kykenevät tehokkaammin huolehtimaan eri väestöryhmälle tarkoitetuista palvelujen toimivuudesta kokonaisuutena ja voivat samalla ohjata voimavaroja ja kehitystyötä sen mukaan, mikä parantaa väestöryhmän palvelutarpeita. (Rousu 2007.)

Mitä elinkaarimalli sitten merkitsee kirjastopalvelujen tuottamisessa. Elinkaarimallia on jo nyt sovellettu esimerkiksi Tampereella. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että lautakuntarakenne muodostetaan huomioiden asukkaiden elämäkaaren vaiheet, ts. erikseen on lasten ja nuorten palvelujen lautakunta ja esim. ikääntyneiden/ikäihmisten lautakunta. Kun tällainen järjestely yhdistetään tilaaja-tuottajatoimintatapaan se tarkoittaa, että lasten ja nuorten lautakunta tilaa kirjastolta, päivähoidolta, koulutoimelta jne. lasten ja nuorten tarvitsemat palvelut ja ikääntyneiden lautakunta puolestaan ikäihmisten palvelut. (Lovio 2009.)

Tuula Haaviston mukaan toimintamalli, jossa elämänvaihe on yhtenä muuttujana, on Tampereelle kuitenkin vasta rakenteilla. Hänen mukaansa elinkaarimallin soveltaminen kirjastoon voi olla vaikeaa, kun iso osa palveluista menee samanlaisia kaikille käyttäjille. (Haavisto 2009.) Väestöryhmittäiset prosessit soveltuvatkin Haaviston (2007) mielestä paremmin sosiaali- ja terveysalalle sekä koulutukseen kuin kulttuurin ja vapaa-ajan palveluihin.

## 4.5 Muita yhteistyömahdollisuuksia

Pääasiassa seutukirjastot ovat suosineet edellä laajemmin esiteltyjä toimintatapoja, mutta näiden lisäksi löytyy joukko muitakin vaihtoehtoja, joita on nostettu esille otsikkotasolla esimerkiksi Joensuun alueella tehdyissä seutuselvityksissä. Seuraavassa on koottuna lyhyesti näitä muita suppeampia toimintamalleja.

Kirjastoalalla ratkaisuita palvelujen tuotannon ongelmiin on etsitty myös **ostosopimuksista**. Niitä on sovellettu lähinnä kirjastoautopalveluiden ja hallinnollisten palveluiden osalta (Kärnä 2006, 46). Ilmiö ei ole vieras Kokkolan maakuntakirjastoalueen alaisissa kirjastoissa. Sopimukset on muodostettu kahden kunnan kesken, mutta laajempien kokonaisuuksien ollessa kyseessä ostosopimuksia tehokkaampiakin keinoja löytynee. Kuntaliiton tietojen mukaan vuonna 2006 kirjastoautopalveluja osti naapurikunnilta runsaat neljäkymmentä kuntaa ja noin parikymmentä osti kirjastosta

vastaavan henkilön eli kirjastotoimenjohtajan työpanoksen joltakin lähikunnalta (Laamanen 2006).

Eräs seutukirjastoseelvityksissä esille tuleva vaihtoehto on **kuntayhtymämalli**. Hämeenlinnan seudun suunnitelmassa selvitettiin myös kirjastokuntayhtymän mahdollisuutta yhteistyön muotona. Seutukeskuksen suunnitelmassa todettiin, että ”seudullisen kuntayhtymänmuotoisen kansalaisopiston Vanajaveden opiston rinnalle voitaisiin perustaa kokeilukauden aikana kirjastokuntayhtymä ”Vanajan verkko”. (Seutukeskus Oy Häme 2005). Kuntayhtymämäiseen toiminnan järjestelyyn viitataan lisäksi Keski-Karjalan kirjastoprojektissa 2005-2010 (Niinikangas 2004, 23 ).

Kirjastojen välillä on totuttu näkemään paljon yhteistyötä, joten **yhteiskirjaston** käsite saattaa jäädä hieman kirjastokimppojen ja seutukirjastojen jalkoihin. Jo ennen kuntaliitosten aikakautta muutamat kunnat päättivät yhdistää kirjastolaitoksiaan, mutta ainoina virallisina yhteiskirjastoina syntyivät Kiteen-Kesälahden, Mikkelin-Ristiinan, Haukivuori-Pertunmaa, Lapinlahti-Varpaisjärvi sekä Kuopio-Karttula yhteiskirjastot. (Kekki 2006). Yhteiskirjastoja on toki syntynyt lisää kuntaliitosten myötä ja osa yllämainituistakin on jo sulautunut osaksi suurempia kokonaisuuksia.

Yksi vaihtoehto palvelujen järjestämiselle on myös **yhteisen talous- ja henkilöstöhallinnon luominen**, mikä tekee eri osa-alueiden hallinnoinnista selkeämpää. Tämän kaltaista yhteistyötä ovat tehneet muun muassa Auran ja Pöytyän kirjastot, joiden välillä on yhteistyösopimus, jossa kuntien henkilöstömenot ja niistä suoraan johdettavat menot jaetaan kuntien asukaslukujen mukaisessa suhteessa (koulutus, matka- ja sosiaalikulut yms.). Yhteistyökunnilla on muun muassa yhteinen kirjastotoimenjohtaja. Tämä kirjastojen yhteistyö sai alkunsa tilanteessa, jossa Pöytyän kunta tarvitsi Kirjastolain edellyttämät kelpoisuusvaatimukset täyttävää kirjastotoimenjohtajaa ja kuntien välinen yhteistyö nähtiin tässä varteenotettavana vaihtoehtona. Yhteistyön turvin henkilöstö voi työskennellä tarvittaessa missä tahansa työpisteessä ja samalla henkilöstön erityisosaamista on pystytty hyödyntämään koko alueen hyväksi. Auran ja Pöytyän kirjastoissa kokemukset yhteistyöstä ovat olleet positiivisia ja sen koetaan laajentaneen ja syventäneen osaamista kirjastoyhteisössä. Maunu (2006) toteaa, että kirjastot pystyvät toimimaan kuin ”pieni iso kirjasto”.



Yleisten kirjastojen on hyvä muistaa lisäksi, että **yhteistyökumppaneita ja vaihtoehtoja voidaan etsiä myös muualta kirjastosektorilta**. Hyvä esimerkki on Tiekkö-kirjastokimppa Oulun läänin eteläosassa. Tähän kirjastokimppaan kuuluvat Alavieskan, Kalajoen, Nivalan, Oulaisten, Sievin ja Ylivieskan kunnankirjastot, Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Ylivieskan yksikön kirjastot ja Raudaskylän Kristillisen Opiston kirjasto sekä Oulun seudun ammattikorkeakoulun Oulaisten Sosiaali- ja terveysalan kirjasto. Asiakkailleen yhteistyöverkosto tarjoaa avoimet kokoelmat, tietoyhteydet, tilat ja ammattitaitoisen henkilökunnan palvelut. Mieli on hyvä pitää avoimena vaihtoehtoja punnitessa. Monipalvelukeskuksiksi kehittyäkseen yleisiä kirjastoja kehoitetaan kehittämään omaa toimintansa ja rakentamaan ennakkoluulottomasti uusia palvelutuotteita käyttäjien tarpeiden mukaan sekä osallistumaan kirjastolle ominaisin keinoin toimintaympäristön yhteisöllisyyden luomiseen (Kekki 2006, 34).

## 4.6 Kohti toimivaa seutuyhteistyötä

Valittiinpa seutukirjaston malliksi mikä vaihtoehto tahansa, sudenkuoppia on vielä monia ja toimintojen suunnittelulle on varattava riittävästi aikaa. Seutukirjaston suunnittelussa on monenlaisia haasteita ja muutosprosessi on pitkäänkin yhteistyötä tehneille kirjastoille haaste, kuten Vanhaselän (2005) Pro Gradu -tutkielma hyvin kuvaa. Suunnittelutyön haasteita kuvataan muun muassa myös Jyväskylän seutukirjastonselityksessä ja Joensuun seutukirjaston raportti yhteistyön käynnistämisestä kokoaa hyvin sekä henkilöstön tuntemuksia että dokumentoi samalla mittavan muutosprosessin läpiviemistä. Kuntien erilaiset toimintakulttuurit, epätasaiset resurssit, paikalliset identiteetit ja tietysti myös käytännössä yhteistyötä rakentavat ihmiset tekevät yhteistyöstä haastavaa ja monimutkaista (Haveri 2004). Kyse on valtavasta muutosprosessista, joka herättää huolta tulevaisuudesta niin asiakkaissa, henkilökunnassa kuin päättäjissäkin.

Vahvaselkä (2005, 21-22) mainitsee seutuyhteistyön onnistumisen esteiksi seuraavia seikkoja, joihin kirjastojen olisi hyvä kiinnittää huomiota:

1. Kehittäminen ei onnistu, jos yhteistyö on itsetarkoituksellista yhteistyötä ainoastaan yhteistyön tekemisen vuoksi. Tällöin yhteistyötä tehdään väärin perustein ja siitä muodostuu **keinotekoinen** verkosto.
2. Organisaatioiden ja niiden avainhenkilöiden **yhteensopimattomuus**, joka voi syntyä esimerkiksi toimijoiden erilaisista näkemyksistä ja asenteista yhteistyötä kohtaan
3. Keskinäinen **luottamus**. Mikäli luottamusta ei ole tai se menetetään, on toiminta vaikeaa.
4. Toimivan yhteistyön edellytyksenä **yhteiset pelisäännöt ja keskinäisen kumppanuuden** kunnioittaminen
5. Yhteistyö voi kaatua myös organisaatiossa vallitsevaan **ymmärtämättömyyteen** toisten lähtökohdista, tavoitteista ja strategioista, mikä johtaa myös **sitoutumattomuuteen**. Riittävästä informaationkulusta on huolehdittava ja pyrittävä ymmärtämään erilaisia lähtökohtia ja tapoja toimia.
6. Riittävän selkeä **työn- ja vastuunjako**

Eri osapuolten kuunteleminen sekä ymmärtäminen korostuu, mitä enemmän toimijoita on mukana. Kun samaa asiaa tulkitaan eri tavoin tai erilaisista lähtökohdista, voidaan päätyä ulospääsemättömään tilanteeseen. Tällaisia tilanteita voidaan ehkäistä ja selvittää ylläpitämällä mahdollisimman avointa keskustelukulttuuria (Sotarauta, Linnanmaa & Viljamaa 1999, 13). Ongellista seudulliselle yhteistyölle on myös seudullinen laumasieluisuus, jossa vaaditaan ehdotonta seudullista lojaaliutta ja karsastetaan yhteistyötä seutukunnan ulkopuolelle. Kunnat ovat usein lisäksi hyvin varovaisia seutuyhteistyön suhteen ja työskentelyyn näyttää liittyvän paljon "tabuja". Myös aikaisemmat negatiiviset kokemukset yhteistyöstä voivat olla uuden rakentamisen esteenä. (Haveri & Majoinen 1997, 103-104.)

Onnistuneeseen lopputulokseen lienee parhaat mahdollisuudet, kun ongelmat tiedostetaan ja niiden välttämiseksi ollaan valmiita työskentelemään. Haveri (2004) toteaa, että onnistunut ja käytännön toimintaan ulottuva seutuyhteistyö vaatii pitkällisen pohjatyön, kuntien ja ihmisten erilaisuuden ymmärtämistä, yhteistä näkemystä palvelujen ja toimintojen kehittämisestä ja tietysti määrätietoista tavoitteiden asettelua.

# 5 Kysely

## 5.1 Aineiston keruu ja luotettavuuden arviointi

Tämä kysely on osa Opetusministeriön rahoittamaa seutukirjastoselvitystä Keski-Pohjanmaan yleisille kirjastoille, jonka toimeksiantajana on Kokkolan kaupunginkirjaston – Keski-Pohjanmaan maakuntakirjasto. Työn tarkoituksena on selvittää eri toimijoiden näkemyksiä Keski-Pohjanmaan yleisten kirjastojen välisen yhteistyön kehittämiseen entistä tiiviimpään suuntaan.

Selvitystyön tarkoituksena on kartoittaa alueen kirjastojen toimintaa ja kehitystä, luoda katsaus nykyisiin toimintamuotoihin sekä tulevaisuuden odotuksiin. Edelleen työn tarkoituksena on tarkastella niitä edellytyksiä, joita kyseisellä toiminta-alueella voisi olla yhteistyön laajentamiseen alueellisesti. Tämän kyselyn avulla on pyritty selvittämään mahdollisen seutukirjaston syntymisen mahdollisuuksia ja esteitä.

Kysely suoritettiin keväällä 2009 Keski-Pohjanmaan kuntien ja kaupunkien kirjastoasioista päättävillä lautakunnilla ja luottamushenkilöillä sekä kirjastojen henkilökunnilla. Menetelmäksi valittiin kysely, jotta seutuselvitys tavoittaisi mahdollisimman laajan toimijajoukon. Kyselyaineisto kerättiin touko-kesäkuussa 2009. Sekä itse seutukirjastoselvitys että kysely olivat saatavilla sähköisessä muodossa. Kirjallinen selvitysosaa toteutettiin wiki-muodossa ja siihen liittyvä kysely tehtiin Kokkolan kaupungin käyttämän eduZEF arviointiportalilla kautta. Kyselystä oli saatavilla sekä suomen- että ruotsinkielinen versio. Kyselylomake laadittiin yhteistyössä Kokkolan kaupunginkirjaston kanssa Heidi Vahvaselän pro gradun kyselypohjaa hyödyntäen. Kyselyn teknisestä toteutuksesta vastasi kaupungin koulutuspäällikkö Suvi Alamaa. Ruotsinkielisen kyselyn käännöstyön suorittivat Inger Kankkonen sekä Linnea Nylund Kokkolan kaupunginkirjastolta.

Selvitys kyselyineen lähetettiin vastaajille ensisijaisesti sähköisenä versiona saatekirjeen kera. Tämän lisäksi kukin kirjasto sekä ne lautakuntien jäsenet, joita ei sähköpostitse voitu tavoittaa, saivat selvityksestä postitse paperisen ”lukuversion”. Postitse lähetettyjen selvitysten mukana oli saatekirje, jossa varsinaiseen selvitykseen kehoitettiin vielä perehtymään sekä vastaamaan kyselyyn Internetissä. Kysely oli ulkoasultaan seuraavanlainen:

**eduZEF**

Tämä on kysymysryhmä. Tätä painamalla siirryt kyseiseen ryhmään.

**Alueellisesti, Keski-Pohjanmaan seutukirjastoseelvitys**

**A. Kirjastotoiminnan resurssien kehittämisen tarve**  
Kuinka paljon kirjastotoiminnan resurssissa on kehitettävää?

1. Kirjastoaineistot ja -hankinta (perintinen aineisto: kirjat, lehdet, DVD, CD jne.)
2. Kirjastoaineistot ja -hankinta (e-aineistot)
3. Kirjastotietojärjestelmä
4. Taloudelliset resurssit
5. Kirjastohenkilöstön määrä
6. Kirjastohenkilöstön ammattitaito
7. Toimitilojen riittävyys ja kunto
8. Laitteiden taso ja määrä (esim. tietokonepäätteet)

**B. Kirjastotoiminnan palveluiden kehittämisen tarve**

**C. Kirjastotoiminnan hallinnon ja talouden kehittämisen tarve?**

**D. Kirjastotoiminnan yhteistyön ja verkostoitumisen kehittämisen tarve**

**E. Seutukirjaston hyödyt**

**F. Seutukirjaston haitat**

Vastattu: 0 %

► 1. Kirjastoaineistot ja -hankinta (perintinen aineisto: kirjat, lehdet, DVD, CD jne.)

**ZEF**

1 2 3 4 5  
Paljon Ei laisinkaan

EOS Keskus

Varsinainen seutuseelvitys sekä kysely avattiin lukijoille Internetissä 12. toukokuuta. Ruotsinkielinen kysely tuli saataville hieman tämän jälkeen 19. toukokuuta. Tämän jälkeen vastaajia muistutettiin kahdesti sähköpostitse, minkä lisäksi kirjastonjohtajat ja lautakuntien puheenjohtajat saivat erillisen pyynnön muistuttaa kirjastohenkilökuntaa sekä lautakuntien jäseniä vastaamaan kyselyyn. Selvitys ja kysely myös esiteltiin kirjastojen henkilökunnille 12. toukokuuta Kokkolassa pidetyssä maakuntakirjastokokouksessa ja alueen kuntien lautakunnille tarjottiin lisäksi mahdollisuutta kutsua selvityksen tekijä esittelemään selvitystä ja kyselyä lautakuntien kokouksiin. Alunperin vastausaika osallistujille annettiin kesäkuun loppuun saakka, mutta käytännössä kyselyyn oli mahdollista vastata vielä myöhemminkin.

Vastausprosentiksi muodostui lopulta 27 prosenttia, jos huomioidaan kuntien osalta myös lautakuntien varajäsenet potentiaalisena vastaajina. Mikäli laskennassa ei huomioida lautakuntien varajäseniä, vastausprosentti nousee 37 prosenttiin. Tulosta voidaan pitää kohtuullisena. Useimmiten vastaajien määrä kyselyissä jää juuri 30-40 prosenttiin. Kyselyihin vastaamattomuus onkin usein suurin ongelma ko. tutkimusmetodin kohdalla. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2003) mukaan kato määräytyy usein sen perusteella, kuinka kiinnostavaksi tutkimukseen osallistuvat vastaajat kokevat aiheen. Lautakunnissa, joissa jäsenet päättävät useiden eri alojen toiminnasta, kiinnostus yksittäisen organisaation toimintaan voi jäädä etäiseksi.

Myös kyselyn ajankohta kesän kynnyksellä on varmasti yksi syy kohtuullisen alhaiseen vastausprosenttiin. Kirjastojen osalta osa henkilökunnasta koki, ettei heidän ammattitaitonsa riitä kyselyyn vastaamiseen. Näin siitäkin huolimatta, että ohjeistuksessa painotettiin selvästi, ettei kysymyksiin ole oikein tai väärin vastauksia, vaan tarkoituksena on saada laajasti selville tuntemuksia ja mielipiteitä kirjastopalvelujen tilasta. Vastauksissa heijastuu todennäköisesti myös toisaalta lautakuntien tietämättömyys kirjastoalasta sekä toisaalta kirjastohenkilökunnan tottumattomuus hallinnollisiin seikkoihin. Näkemystä kummallekin osapuolelle vieraisiin osa-alueisiin pyrittiin tarjoamaan kirjallisen seutuselvityksen kautta, mihin vastaajia pyydettiin tutustumaan ennen kyselyyn vastaamista.

## **5.2 Aineiston käsittely ja analyysi**

Tutkimusaineisto analysoitiin pääosin kvantitatiivisena analyysinä. Kysely toteutettiin sähköisellä eduZEF arviointiportaallilla, joka käsittelee vastaukset luottamuksellisesti ja rakentaa raportit kyselyistä automaattisesti. Näin ollen vastaajien henkilöllisyys ei vaarannu missään vaiheessa taustatietojen kysymisestä huolimatta.

Silti vastaajista jopa 64 prosenttia oli jättänyt vastauksensa puutteellisin taustatiedoin (kunta, asema, toimiaika jne.). Kaikki vastaukset otettiin silti mukaan analyysiin, sillä taustatietoihin vastaamattomuus johtunee pääosin vastaajien halusta varmistaa anonymiteettiä. Tämä kuitenkin hankaloitti analyysiä siinä mielessä, että etukäteen toivottua

vertailua eri vastaajaryhmien (kirjastohenkilöstö/luottamusmiehet) ja paikkakuntien välillä ei näin ollen voitu tehdä. Ruotsinkielisen kyselyn kohdalla vastaajien määrä oli kesän jälkeen niin pieni, että ohjelma esti automaattisesti otoksen analysoinnin. Näin ollen vastausten mukaan saamiseksi jouduttiin ruotsinkielisen kysely avaamaan syyskuussa uudelleen ja pyytämään vielä vastaamattomia henkilöitä ottamaan osaa kyselyyn.

Kysely koostui kahdeksasta eri osa-alueesta sekä taustakysymyksistä. Mielipiteitä kartoitettiin jana- ja monivalintakysymyksin, vapaan palautteen sekä vaihtoehtokysymysten muodossa. Yksittäiset kysymykset jaoteltiin seuraavien teemojen mukaisesti:

- Kirjastotoiminnan resurssien kehittämisen tarve
- Kirjastotoiminnan palveluiden kehittämisen tarve
- Kirjastotoiminnan hallinnon ja talouden kehittämisen tarve
- Kirjastotoiminnan yhteistyön ja verkostoitumisen kehittämisen tarve
- Seutukirjaston hyödyt
- Seutukirjaston haitat
- Seutukirjaston muodostamisen esteet ja ongelmat
- Seudullinen yhteistyö

Kunkin teeman kohdalla esitetään kyselyn tarkat väittämät. Tämän jälkeen esitetään Zef-raportin absoluuttinen tilastokuvio. Kuvassa olevat pallot osoittavat kunkin väittämän vastausten keskiarvoa. Ympyrässä esiintyvä numero merkitsee väittämän numeroa ja sen ympärillä oleva vaaleampi kenttä vastausten hajontaa.

## **5.3 Kyselyn tulokset**

Kyselyssä lähdettiin liikkeelle alueen kirjastojen nykytilan kartoittamisesta tarkoituksena nostaa esille niitä kirjastoimen osa-alueita, joilla vastaajat kokivat olevan eniten kehitettävää (luvut 5.3.1- 5.3.4). Toinen osuus kyselystä pyrki selvittämään vastaajien asenteita seutukirjaston mahdollisia hyötyjä ja haittoja kohtaan (luvut 5.3.5 & 5.3.6).

Kolmannessa osuudessa kerättiin vastaajien asenteita ja arvostuksia seutuyhteistyötä kohtaan (luku 5.3.7) ja viimeisessä pyydettiin vastaajia vielä arvioimaan erikseen mahdollisia esteitä seutukirjaston syntymiselle (luku 5.3.8).

Koska kyselyssä ei onnistuttu keräämään vastaajilta onnistuneesti taustatietoja, jää analyysistä kokonaan pois toivottu paikkakunta-kohtainen sekä kirjastohenkilökunnan ja lautakuntien sekä virkamiesjohdon näkemysten välinen vertailu. Tulokset on siksi esitetty yksinkertaisesti kokonaisvastaajien antamista vastauksista laskettujen prosentiosuuksien muodossa.

### 5.3.1 Resurssien kehittämisen tarve

Ensimmäisessä teemaryhmässä vastaajia pyydettiinkin arvioimaan asteikolla 1-5 (1= paljon, 5= ei laisinkaan), kuinka paljon he kokevat kehittämisen tarvetta kirjastotoiminnan seuraavissa resursseissa:

1. Kirjastoaineistot ja -hankinta (perinteinen aineisto) (x=2.8)
2. Kirjastoaineistot ja -hankinta (e-aineistot) (x=2.5)
3. Kirjastotietojärjestelmä (x=2.4)
4. Taloudelliset resurssit (x=2.4)
5. Kirjastohenkilöstön määrä (x=2.7)
6. Kirjastohenkilöstön ammattitaito (x=3)
7. Toimitilojen riittävyys ja kunto (x=3)
8. Laitteiden taso ja määrä (esim. tietokonepäätteet) (x=2.8)



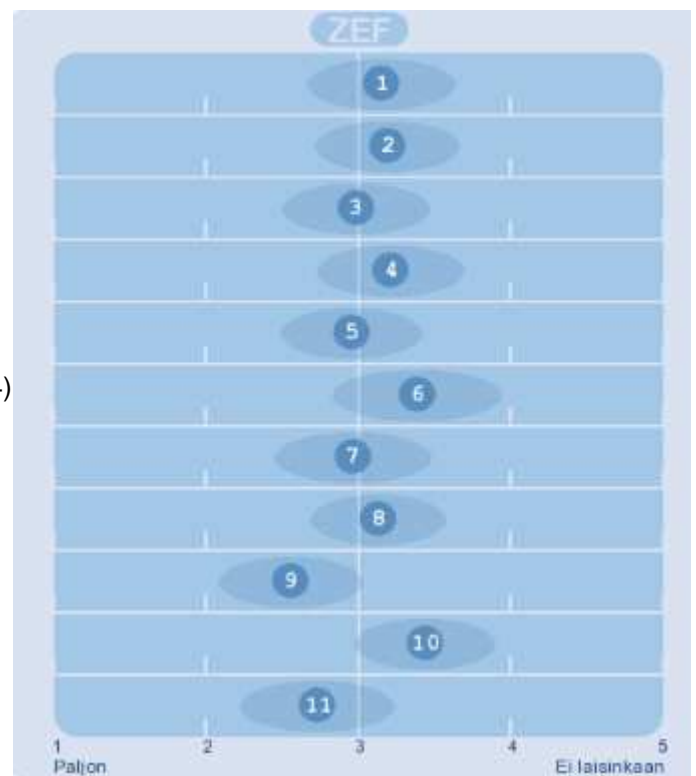
Mainituissa resursseissa melko paljon kehitettävää koettiin e-aineistoissa, kirjastojärjestelmissä sekä taloudellisissa resursseissa. Parannettavaa löytyy myös

perinteisen aineiston puolelta, kirjastohenkilöstön määrästä sekä laitekannasta. Toimitilojen ja henkilöstön ammattitaidon suhteen tilanne koettiin melko neutraaliksi. Mitään kysytyistä osa-alueista ei koettu niin hyvänä, etteikö kehitettävää vielä löytyisi.

### 5.3.2 Palveluiden kehittämisen tarve

Toisessa teemaryhmässä vastaajilta kerättiin mielipiteitä kirjastopalveluiden kehittämisestä edelleen asteikolla 1-5. Kyselyssä tiedusteltiin vastaajilta, kuinka paljon meidän mielestään on kehitettävää seuraavien palveluiden osalta:

1. Aukioloajat (x=3.1)
2. Kirjastopalveluiden laatu (x=3.2)
3. Kirjastopalveluiden ajanmukaisuus (x=3)
4. Kirjastopalveluiden monipuolisuus (x=3.2)
5. Kokoelmien ajantasaisuus (x=3)
6. Sijainti tai saatavuus (logistiikka, kulkuyhteydet) (x=3.4)
7. Kirjastoyksiköiden erikoistuminen (x=3)
8. Kansainvälistymisen korostaminen palveluissa (x=3.1)
9. Palvelujen markkinointi (x=2.6)
10. Käyttäjämaksut (myöhästymis-, varaus-,  
kaukolainamaksut, uusi kirjastokortti jne.). (x=3.4)
11. Uusien palvelukokonaisuuksien kehittäminen (x=2.7)



Kysyttäessä vastaajien mielipiteitä palvelujen nykytilaan, kokonaisuutena he olivat melko tyytyväisiä vallitsevaan tilanteeseen. Vähiten kehitettävää nähtiin käyttäjämaksuissa sekä palvelujen sijainnissa ja saatavuudessa. Kehityskohteiksi koettiin mainituista vaihtoehdoista palvelujen markkinointi sekä uusien palvelukokonaisuuksien kehittäminen. Muiden palveluiden tilaan vastaajat olivat melko tyytyväisiä.



### 5.3.3 Hallinnon ja talouden kehittämisen tarve

Kolmas teema kyselyssä oli hallinnon ja talouden kehittäminen. Vastaaaja pyydettiin arvioimaan tutulla asteikolla, paljonko he kokivat kehittämistä näillä osa-alueilla:



1. Kirjastoyksiköiden hallinto ja päätöksenteko (x=3)
2. Kirjastojen johtamismenetelmät ja toimintakulttuuri (x=2.8)
  3. Henkilökunnan vaikutusmahdollisuudet (x=2.8)
    4. Työilmapiiri (x=3.2)
  5. Kustannustehokkuus (x=3.1)
  6. Talouden seuranta (x=3.4)

Myös hallinnon ja talouden suhteen tilanne Keski-Pohjanmaalla koettiin melko hyväksi. Talouteen ja hallinnollisiin seikkoihin liittyen jonkin verran kehitettävää koettiin johtamismenetelmissä ja toimintakulttuurissa sekä henkilökunnan vaikutusmahdollisuuksissa. Tyytyväisimpiä alueella oltiin työilmiin ja talouden seurantaan, joiden suhteen kehitettävää nähtiin melko vähän.

### 5.3.4 Yhteistyön ja verkostoitumisen kehittämisen tarve

Viimeisenä teemaryhmänä janakysymyksissä oli vastaajien arvio yhteistyön ja verkostoitumisen kehittämistarpeista. Tässä kysymyksessä vastaajia pyydettiin ottamaan kantaa seuraaviin kehittämistarpeisiin:



1. Kirjastoyksiköiden välinen yhteistyö (x=2.9)
2. Kuntien välinen yhteistyö kirjastopalveluissa (x=2.9)
3. Kunnan päättäjien/lautakuntien ja kirjaston tiiviimpi yhteistyö (x=2.5)
4. Yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa, minkä? (x=2.6)

Yhteistyön ja verkostoitumisen suhteen parantamisen varaa nähtiin suhteessa kunnan päättäjiin sekä muihin mahdollisiin yhteistyötahoihin. Sen sijaan yhteistyön kirjastoyksiköiden ja kuntien välillä koettiin olevan jo melko hyvällä tasolla. Pyydetäessä vastaajia kertomaan muista toivotuista yhteistyötahoista, eniten mainintoja sai yhteistyö päiväkoteihin, kouluihin ja oppilaitoksiin. Lähes yhtä tärkeänä senioreiden kirjasto- ja tietopalveluista huolehtimista. Sen lisäksi mainintoja sai muu kulttuuritoimi ylipäättänsä (esim. museot) ja muutkin kuntien sektorit. Iloinen yllätys oli myös yhdistysten ja elinkeinoelämän esiintyminen yllättävän monessa vastauksessa. Toisaalta yhteyksien maakuntakirjastoalueella toivottiin säilyvän silloinkin, kun kuntaliitoksia tapahtuu alueelta pois päin.

### 5.3.5 Seutukirjaston hyödyt

Vastaajien mielipiteitä seutukirjaston hyödyistä ja haitoista kerättiin monivalintakysymysten kautta. Niissä vastausvaihtoehdot olivat: täysin samaa mieltä, melko samaa mieltä, melko eri mieltä, täysin eri mieltä sekä en osaa sanoa.

Seutukirjaston hyödyt	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	EOS	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Seutukirjastolla saataisiin syntymään taloudellisia säästöjä	10,5	65,0	10,0	12,5	2,5
2. Seutukirjastolla saataisiin aikaan hallinnon tehostumista	19,4	55,6	5,6	16,7	2,8
3. Seutukirjaston kyetään karsimaan päällekkäisiä toimintoja	10,3	69,2	7,7	10,3	2,6
4. Seutukirjasto voisi tasoittaa kirjastojen välisiä eroja	15,8	60,5	13,2	10,5	0,0
5. Seutukirjastolla saataisiin syntymään säästöjä henkilöstöresursseissa	5,4	40,5	10,8	37,8	5,4
6. Seutukirjastolla voitaisiin tehokkaammin hyödyntää henkilöstön erityisosaamista	33,3	56,4	5,1	5,1	0,0
7. Seutukirjaston avulla voitaisiin paremmin kehittää henkilökunnan osaamista	24,3	56,8	10,8	8,1	0,0
8. Seutukirjastolla voitaisiin saada aikaan kirjastokokoelmien monipuolistumista	21,1	57,9	13,2	7,9	0,0
9. Seutukirjasto merkitsisi asiakkaille entistä tasavertaisempia palveluita	16,2	54,1	10,8	18,9	0,0
10. Seutukirjasto mahdollistaa entistä monipuolisempia ja uusia palvelukokonaisuuksia	20,5	51,3	12,8	15,4	0,0
11. Seutukirjastolla voitaisiin parantaa kirjastojen tietopalvelua	10,8	62,2	16,2	10,8	0,0
12. Seutukirjasto vähentäisi kaukoliainauksen tarvetta	18,4	50,0	7,9	23,7	0,0
13. Seutukirjasto parantaisi aukioloaikoja	5,7	25,7	31,4	34,3	2,9
14. Seutukirjaston avulla voitaisiin lisätä ja parantaa kirjastoautopalveluja	13,2	47,4	23,7	10,5	5,3
15. Seutukirjasto vahvistaisi kirjastolaitoksen asemaa alueella	22,2	58,3	13,9	5,6	0,0
16. Seutukirjasto takaisi kirjastopalvelujen paremman näkyvyyden	13,5	56,8	18,9	10,8	0,0
17. Seutukirjaston myötä kirjaston houkuttelevuus työpaikkana kasvaisi	2,8	30,6	33,3	27,8	5,6

Vastaajat olivat pääosin vakuuttuneita seutukirjastoa koskevista mahdollisista hyödyistä. Vain pieni osa vastaajia oli täysin erimielisiä positiivisten väittämien kohdalla ja vain yhden väittämän kohdalla (aukioloaikojen parantuminen) niukka enemmistö vastaajista ei ollut

vakuuttunut sen paikkansapitävyydestä. Mielenpitoet jakautuivat tasan kohdassa 17. väittämässä, jonka mukaan seutukirjasto voisi lisätä kirjaston houkuttelevuutta työpaikkana. Melko tasaisesti vastaukset jakautuivat myös kohdassa 5. arveltaessa, että seutukirjasto toisi säästöjä henkilöstöresursseihin.

Kysyttäessä seutukirjastojen hyötyjä kohderyhmät olivat kokeneet vastaamisen jonkin verran helpommaksi kuin haittojen osalta, sillä ”En osaa sanoa” -vastauksia tuli vähemmän. Luku oli keskiarvoltaan 10 % tienoolla. Vaikeimmaksi oli koettu vastaaminen kysymyksiin aukioloaikojen parantumisesta sekä kirjaston houkuttelevuudesta työpaikkana. Suurin osa vastaajista oli melko samaa mieltä väittämien kanssa, joiden tarkempia lukuja voi tarkastella edellisestä taulukosta.

Voimakkaimmin samaa mieltä oltiin (täysin samaa mieltä/melko samaa mieltä) väittämistä, joiden mukaan seutukirjastolla voitaisiin tehokkaammin hyödyntää henkilökunnan erityisosaamista (89,7 %), seutukirjaston avulla voitaisiin paremmin kehittää henkilökunnan osaamista (81,1 %), seutukirjasto vahvistaisi kirjastolaitoksen asemaa alueella (80,5 %), seutukirjaston kyettäisiin karsimaan päällekkäisiä toimintoja (79,5 %) sekä seutukirjasto voisi tasoittaa kirjastojen välisiä eroja (76,3 %).

Osa vastaajista ei ollut vakuuttuneita seutukirjaston eduista ja väittämistä eniten eriäviä mielenpitoitä (melko eri mieltä/ täysin eri mieltä) keräsivät seuraavat: säästöt henkilöresursseissa (43,2 %), aukioloaikojen parantuminen (37,2 %), houkuttelevuuden lisääntyminen työpaikkana (33,4 %), kaukolainauksen tarpeen väheneminen (23,7 %) sekä hallinnon tehostuminen (19,5 %).

### 5.3.6 Seutukirjaston haitat

Toinen puoli seutukirjaston muodostamisessa ovat sen syntymisestä koetut hankaluudet. Kysely sisälsi yhteensä 17 väittämää oletettuja ongelmakohtia, joista pyydettiin vastaajien mielipiteitä monivalintakysymyksillä. Lisäksi vastaajat saattoivat halutessaan mainita muita mahdollisia haittoja yhdessä vapaavastauksessa.

Seutukirjaston haitat	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	EOS	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Seutukirjaston myötä kustannukset nousisivat	0,0	10,3	33,3	48,7	7,7
2. Seutukirjasto aiheuttaisi hallinnon paisumista	2,7	24,3	21,6	48,6	2,7
3. Seutukirjaston johtaminen olisi ongelmallista	2,6	34,2	13,2	42,1	7,9
4. Seutukirjaston myötä henkilöstön palkkaus olisi epätasaista	5,4	18,9	21,6	51,4	2,7
5. Seutukirjaston myötä palvelut huonontuisivat	0,0	13,5	8,1	59,5	18,9
6. Seutukirjastossa palvelujen kehittäminen hankaloituu	0,0	10,8	13,5	64,9	10,8
7. Seutukirjastoiminnassa ei voitaisi hyödyntää riittävästi paikallista osaamista	0,0	18,4	7,9	57,9	15,8
8. Seutukirjastossa ei kyettäisi huomioimaan riittävästi kirjastojen paikallisia piirteitä	0,0	16,7	16,7	52,8	13,9
9. Seutukirjasto merkitsisi yksittäisten kirjastojen päätävävallan katoamista omista asioistaan	5,3	26,3	23,7	42,1	2,6
10. Kirjastojen toimipisteet vähenisivät	13,5	27,0	18,9	35,1	5,4
11. Henkilöstön määrää jouduttaisiin vähentämään	10,5	28,9	18,4	34,2	7,9
12. Henkilöstön asema heikentyisi (esim. päätävävalta työnkuvaan ja toimipaikkaan)	8,1	35,1	18,9	32,4	5,4
13. Palvelutaso vaihtelisi eri toimipisteissä	7,9	31,6	15,8	42,1	2,6
14. Seutukirjastossa kirjastoalan erityisosaajat hakeutuisivat töihin vain isoimpiin kirjastoihin	11,1	22,2	25,0	33,3	8,3
15. Aineiston saatavuus ja kokoelmien kate huonontuisi seutukirjastossa	2,6	7,9	7,9	57,9	23,7
16. Varatun aineiston odotusajat pitenevät	0,0	27	10,8	37,8	24,3
17. Seutukirjaston asiakkaiden olisi vaikeaa hyväksyä yhtenäistä maksupolitiikkaa ja käytösääntöjä	2,7	13,5	5,4	45,9	32,4

Seutukirjastoja koskevien haittojen koettiin hyötyjä pienemmät ja negatiivisten väittämien suhteen oltiin pääosin erimielisiä. Yhdessätoista väittämässä yli puolet vastaajista oli joko melko eri mieltä tai täysin eri mieltä seutukirjaston mahdollisista haitoista. Kirjastojen

toimipisteiden vähenemisen suhteen mielipiteet jakoutuivat tasan ja kahdessa väittämässä enemmistö oli joko täysin tai melko samaa mieltä.

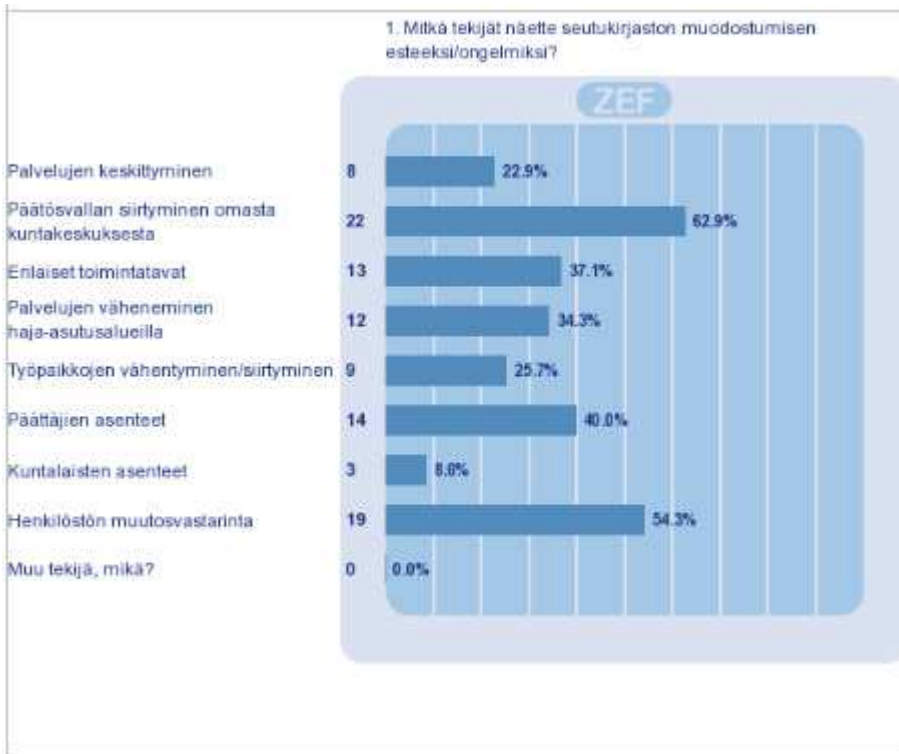
Toisaalta moni vastaaja oli kokenut vaikeaksi arvioida mahdollisia haittoja, mistä kertoo "En osaa sanoa" -vastausten suuri määrä. Vaikeimmaksi vastattavaksi koettiin kustannusten arviointi (33,3 %), päätäntävällän katoaminen omista asioista (23,7 %), hallinnon paisuminen (21,6 %) sekä henkilöstön epätasainen palkkaus (21,6 %). Vastaajien mielipiteet eivät juurikaan asettuneet jyrkkiin ääripäihin väittämien suhteen ja "Täysin eri mieltä" tai "Täysin samaa mieltä" -vastauksia saatiin melko vähän muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta.

Eniten huolta kannettiin siitä (täysin samaa mieltä/ melko samaa mieltä), että seutukirjaston myötä henkilöstön asema heikentyy (43,2 %), kirjastojen toimipisteet vähenisivät (40,5 %), palvelutaso vaihtelisi toimipisteittäin (39,5 %), henkilöstön määrä vähenisi (39,4 %), johtaminen olisi ongelmallista (36,8 %) ja yksittäisten kirjastojen päätäntävällän katoaisi omista asioista (31,6 %).

Vähiten huolia herättivät (melko eri mieltä/täysin eri mieltä) palvelujen kehittämisen hankaloituminen (75,7 %), paikallisen osaamisen hyödyntämisen loppuminen (73,7 %), aineiston saatavuuden ja katteen huonontuminen (81,6 %), kirjastojen paikallisten piirteiden laiminlyöminen (66,7 %).

### **5.3.7 Seutukirjaston muodostamisen esteet ja ongelmat**

Vastaajilta pyydettiin vielä monivalinnan kautta kertomaan, mitkä tekijät he kokevat seutukirjaston muodostamisen suurimmiksi esteeksi ja ongelmiksi. Isoimpana ongelma pidettiin päätösvalan siirtymistä omasta kuntakeskuksesta (62,9 %), minkä lisäksi henkilöstön muutosvastarinta (54,3 %) sekä päättäjien asenteet (40 %) koettiin esteiksi. Huomionarvoista on, että muun muassa Vahvaselän (91) pro gradu työssä Joensuun ja Ylivieskan seudulla koetut esteet seutukirjaston muodostamiseksi olivat täysin samat.



Tässä kohtaa olisi ollut erityisen mielenkiintoista tietää, miten vastaukset oletetuista esteistä olisivat jakautuneet ammattiryhmittäin. Jos verrataan vastaajista niitä, jotka olivat ilmoittaneet kyselyssä asemansa (yhteensä 35 kpl, josta luottamusmiehiä/virkamiehiä 10 ja kirjastoammattilaisia 25). Luottamusmiesten osalta ylivoimaisesti isoimmaksi esteeksi nähtiin päätösvallan siirtyminen pois omasta kuntakeskuksesta, minkä jälkeen esille nostettiin melko tasaisesti erilaiset toimintatavat, palvelujen väheneminen haja-asutusalueilta, työpaikkojen vähentyminen, sekä henkilöstön muutosvastarinta. Kirjastohenkilöstö taas toi voimakkaimmin esille päättäjien asenteita sekä henkilökunnan muutosvastarintaa. Sen jälkeen esillä oli pelko päätösvallan siirtymisestä, erilaiset toimintatavat sekä palvelujen väheneminen haja-asutusalueilta. Merkittävää oli esimerkiksi se, että henkilökunta ei kokenut mahdollista työpaikkojen vähenemistä seutuyhteistyön muodostamisen esteeksi.

### 5.3.8 Seudullinen yhteistyö

Viimeisenä kysymysteemana vastaajille esitettiin neljä tarkempaa kysymystä seutuyhteistyöstä pyytäen samalla kirjallisia perusteluja vastauksille.

Ensimmäisenä pyydettiin vastaajia kertomaan olisiko kuntien syytä lisätä seudullista yhteistyötä kirjastotoiminnassa ja jos niin miksi. Kaikki vastaajat pitivät yhteistyön lisäämistä tarpeellisena ja tärkeänä. Tärkeänä pidettiin kuitenkin myös sitä, että yhteistyö on tasavertaista ja pienempienkin kirjastojen mielipiteitä kunnioitetaan. Vastaajat totesivat olemassa olevan kirjastokimppatoiminnan tuoneen jo hyviä kokemuksia yhteistyöstä, jota voitaisiin tiivistää entisestään muun muassa henkilökunnan osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen vuoksi, palveluiden laadun ja määrän kehittämiseksi, päällekkäisten toimintojen karsimiseksi ja talouden tasapainottamiseksi sekä asiakkaiden etujen valvomisen. Toisaalta seutukirjaston koettiin myös tuovan uusia palvelumuotoja pienimpiinkin kuntiin ja siten tasaveroistavan palveluita. Plussana mainittiin muun muassa myös mahdolliset uudet yhteiset toimet, jolloin pieniinkin kirjastoihin saataisiin erityisosaamista, yhteinen projektihallinta sekä hankkeet ja kokoelmatyön mahdollisuudet. *”Yhteistyössä on aina voimaa ja se on hyväksi. Yhdessä toimien säästetään aikaa ja rahaa. Nykyisessä taantumatilanteessa se on yhä entistäkin tärkeämpi osatekijä kirjastojen monipuolisessa palveluntarjonnassa.”*

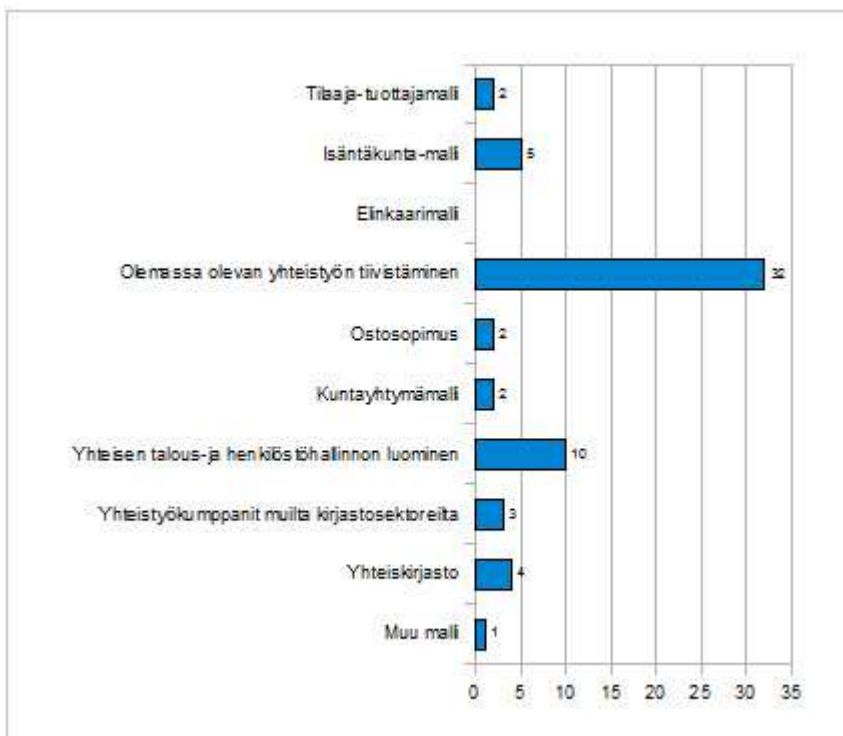
Toisena asiana vastaajilta tiedusteltiin, onko heidän tiedossaan suunnitelmia seudullisen yhteistyön tiivistämisestä ja jos on, niin millä keinoin. Enemmistö vastaajista (56,8 %) ei osannut sanoa, onko kyseisiä suunnitelmia olemassa. Vastaajista 35,1 prosenttia ilmoitti, että heidän toimialueellaan on olemassa suunnitelmia seudullisesta yhteistyöstä ja loput vastaajista (8,1 %) vastasi kielteisesti.

Myönteisesti vastanneilta pyydettiin vielä lisätietoa avoimellakysymyksellä, millä keinoin seutuyhteistyötä ollaan syventämässä. Vastauksissa mainittiin mahdolliset tulossa olevat kuntaliitokset ja yhteistyöselvitykset eri kirjastojen välillä. Muuten yhteistyön syventämiseen oltiin tarttumassa melko kevein toimin yleisesti lisäämällä yhteistyötä muun muassa yhteisin hankkein, hankinnoin, tietojärjestelmin sekä erikoistumisen kautta niin kokoelmapolitiikassa kuin osaamisen suhteen. Mahdolliset seutukirjasto hankkeet eivät



siis ole Keski-Pohjanmaalla enää kiireisiä Lohtajan, Kälviän ja Ullavan liittyttyä Kokkolaan. Ne vastaajista, joiden kunnissa oli suunnitteilla seutukirjasto, arvioivat sen toteutumisaikatauluksi pääosin 2-5 -vuotta (66,7 %) tai yli 5-vuotta (33,3 %).

Seutukirjastaselvityksen kirjallisessa osassa esiteltiin vastaajille mahdollisia toteutusmalleja yhteistyön tiivistämiseksi ja kyselyssä pyydettiin nimeämään parhaaksi koetut vaihtoehdot. Ylivoimaisesti eniten kannatusta sai jo olemassa olevan yhteistyön tiivistäminen. Sitä kannatti 32 vastaajaa. Toiseksi eniten kannatusta sai yhteisen talous- ja henkilöstöhallinnon luominen 10 vastaajan voimin. Jonkinlaisen kannatuksen saivat vielä sekä isäntäkunta-malli (5) että yhteiskirjasto (4). Esitetyistä vaihtoehdoista pyydettiin vielä lisäperusteluja. Esille nousivat aikaisempi kokemus ko. vaihtoehdosta sekä muualla toteutetut toimivat mallit. Toisaalta kevyttä yhteistyötä perusteltiin sillä, että itsenäisten kuntien on ehkä vaikea hyväksyä selkeää seutukirjastoa eikä toisaalta pakottamalla saada aikaan kovin hyviä tuloksia. Tärkeänä pidettiin kevyitä hallintomalleja ja rakentamista jo olemassa olevalle yhteistyölle ja alueelliselle osaamiselle.



Vastaajilta haluttiin lisäksi kerätä ajatuksia siitä, mitä yhteistyön kariintuminen merkitsisi alueen kirjastojen tulevaisuudelle. Hieman yllättävää oli, että vaikka alueen kirjastopalveluissa nähdään vielä monin paikoin kehitettävää, tiedusteltaessa mielipiteitä kirjastopalveluiden tilasta, mikäli alueella ei synny syvempää yhteistyötä, mielipiteet jakautuivat lähes tasan. Pieni enemmistö (47,1 %) arveli palveluiden supistuvan ja 44,1 % vastaajista arveli niiden säilyvän ennallaan. Vastaajista loput 8,8 prosenttia arveli palveluiden kehittyvän muilla tavoin.

Lopuksi kysyttiin vielä vastaajien muista näkemyksiä seutuyhteistyöstä. Vastauksissa toistui yhteistyön välttämättömyys palvelun laadun kannalta, minkä koettiin kuitenkin vaativan osapuolilta paljon: *”Olisi hienoa, jos yhteistyötä syntyisi. Tämä vaatisi paljon yhteistä työtä ja keskusteluja aiheesta. Kuitenkin yhteistyön pitäisi olla vapaaehtoista ja luontevaa, eikä väkisin punnerrettua.”*

## 5.4 Yhteenveto

Tämän seutuselvityksen lähtökohtana oli perehtyä kaupunginkirjaston – Keski-Pohjanmaan maakuntakirjaston toiminta-alueen mahdolliseen seutuyhteistyöhön. Osana työtä alueen kirjastojen nykyisiä toimintamuotoja sekä tulevaisuuden odotuksia. Edelleen työn tarkoituksena oli tarkastella niitä edellytyksiä, joita kyseisellä toiminta-alueella voisi olla yhteistyön laajentamiseen alueellisesti. Tavoitteena oli tuoda esille eri osapuolten asenteita sekä mielipiteitä yhteistyötä kohtaan, jotta mahdollisten muutosten esteet tiedostettaisiin. Selvitykseen osallistuivat Halsuan, Himangan, Kannuksen, Kaustisen, Lestijärven, Perhon, Toholammin ja Vetelin kunnat sekä Kannuksen ja Kokkolan (Kälviä, Lohtaja, Ullava) kaupungit.

Tutkimusmetodiksi valitulla kyselyllä tavoitettiin kohtuullinen määrä lautakuntien jäseniä sekä kirjastohenkilöstöä, jolloin voidaan sanoa tutkimuksen edustavan ainakin seutukirjastoasioista kiinnostuneiden toimijoiden mielipidettä alueella. Raportoinnissa tulokset oli tarkoitus esittää alueittain ja vastaajaryhmittäin eriteltynä, mikäli riittävän validi määrä vastaajista olisi kyselyä täyttäessään ilmoittanut myös taustatietonsa. Nyt edellä

mainittu vertailu ei ollut mahdollinen ja vastauksia tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena.

Kokkolan seudulla on jo nähty ja koettu muutoksia kuntarakenteissa ja lisää on lähivuosina tulossa. Himangan kunta on yhdistymässä Kalajokeen vuoden 2010 alusta ja Perhonjokilaakson alueen kunnat ja kirjastot tekevät omia suunnitelmiaan tulevaisuuden varalle. Alueen tilannetta on jo aikaisemmin kartoitettu seutuselvitysten muodossa (Perho ja Veteli mukana YTY-selvityksessä) ja lähiaikoina myös Himangan kirjaston yhdistymistä Kalajoen kirjastoon tullaan selvittämään erillisen kirjastonselvityksen muodossa. Ainoa toimiva esimerkki laajennetusta yhteistyöstä alueella on Kälviä, Lohtaja ja Ullava yhdistyivät Kokkolaan vuoden 2009 alusta.

Kokkolan mallissa kirjastojen hallinto on siirtynyt pääkirjastoon (Kokkolan kaupunginkirjaston pääkirjasto), jonka lähikirjastoina Kälviä, Lohtaja ja Ullava toimivat. Muuten esimerkiksi kirjastonjohtajien toimenkuva on suunnilleen sama kuin ennen. Liittyneiden kuntien kirjastojenjohtajilla ei ole enää lautakuntakokouksia, eivätkä he kirjoita päätöksiä. Pääkirjastolta käsin hoidetaan keskitetysti myös talousarvio ja laskutus. Virkanimikkeet ovat kuitenkin säilyneet ja lähikirjastojen johtajat hoitavat edelleen hankinnan, luetteloinnin ja oman oheistoimintonsa.

Kokonaisuutena pyrkimys on siihen, että lähivuosina kaikki "byrokratia" hoidettaisiin pääkirjastossa ja lähikirjastot voisivat keskittyä olennaiseen, eli palvella asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla muun muassa laajennetaan kotipalvelua, kirjavinkkausta. Myös keskitetty luettelointi olisi kaikkien kirjastojen etu. Kokkolan kirjastotoimenjohtajan Susann Forsbergin mukaan jatko on paljolti kiinni kuntatalouden kehityksestä ja siihen liittyvistä seikoista: saadaanko eläköityvien tilalle palkata uutta väkeä, nouseeko vai laskeeko aineistomäärärahat, tekniset ratkaisut kirjastojärjestelmässä jne. Hän pitää kuitenkin organisaatiomuutosta välttämätön lähivuosina

Muutostarpeiden arvioinnissa nykytilanteen läpikäyminen on tärkeä lähtökohta ja siksi myös seutukirjastokyselyssä keskityttiin arvioimaan yhtenä osa-alueena Keski-Pohjanmaan kirjastotoimen nykytilaa ja kehittämiskohteita neljässä eri kategoriassa. Kehittämisarvioissa vastaajat liikkuvat melko neutraalilla alueella, eikä ääripäiden (paljon

kehittävää/ei laisinkaan kehitettävää) vastauksia juuri tullut. Vaikka joidenkin asioiden kohdalla tilanne koettiin kohtuullisen hyväksi löytyi kaikilta osa-alueilta vielä parannettavaa. Seuraavassa taulukossa on vielä nostettu esille eri osa-alueilta eniten negatiivista ja positiivista palautetta saaneet kehittämiskohteet.

<b>Kehittämiskohde</b>	-	+
<b>Resurssit</b>	Kehitettävää e-aineistoissa, kirjastojärjestelmissä sekä taloudellisissa resursseissa	Kehitettävää vielä kaikilla osa-alueilla
<b>Palvelut</b>	Kehityskohteita palvelujen markkinointi sekä uusien palvelukokonaisuuksien kehittäminen	Positiiviseksi koettiin käyttäjämaksut sekä palvelujen sijainti ja saatavuus
<b>Hallinto &amp; talous</b>	Kehitettävää johtamismenetelmissä ja toimintakulttuurissa sekä henkilökunnan vaikutusmahdollisuuksissa	Työilmapiiri ja talouden seuranta hyvällä mallilla
<b>Yhteistyö &amp; verkostoituminen</b>	Parantamisen varaa suhteessa kunnan päättäjiin sekä muihin mahdollisiin yhteistyötahoihin	Yhteistyön kirjastoyksiköiden ja kuntien välillä kunnossa

Seutukirjastoa koskevien väittämien osalta hyödyistä ja haitoista vastaaminen oli koettu jokseenkin hankalaksi, sillä "En osaa sanoa" -vastauksien määrä oli paikoin korkea. Tässäkin kyselyn osiossa vastaukset olivat melko neutraaleja, eivätkä mielipiteet asettuneet juurikaan ääripäihin. Kokonaisuutena vastaajat olivat vakuuttuneempia mahdollisen seutukirjaston tuovan alueen kirjastoille hyötyjä enemmän kuin haittaa. On kuitenkin syytä kiinnittää huomiota juuri niiden väittämien sisältöön, joista vastaajat kantoivat eniten huolta.

Eniten huolestuneita oltiin aukioloajoista, henkilöstön aseman ja määrän heikentymisestä, kirjastojen toimipisteiden vähenemisestä, palvelutason vaihtelemisesta, johtamisen ongelmista sekä yksittäisten kirjastojen päätäntävällän katoamisesta. Vastaavasti seutukirjaston eduksi vastaajat katsoivat henkilökunnan erityisosaamisen hyödyntämisen ja osaamisen kehittämisen, päällekkäisten toimintojen karsiintumisen ja kirjastojen välisten erojen tasoittumisen. Lisäksi seutukirjaston koettiin vahvistavan kirjastolaitoksen asemaa alueella.

Pyydettäessä vastaajien arvioita seikoista, jotka muodostaisivat suurimmat esteet seutukirjaston muodostamiselle, esille nousivat sekä henkilöstön että päättäjien asenteet. Niitä merkittävämmiksi esteeksi koettiin myös pelko päätäntävällän siirtymisestä pois omasta kuntakeskuksesta. Kaikki vastaajat pitivät kuitenkin seutuyhteistyön lisäämistä tarpeellisena ja tärkeänä, mutta yhteistyön toteutumisen reunaehdot herättivät vastaajissa runsaasti mielipiteitä. Vaikka jo olemassa olevan yhteistyön kirjastojen välillä koettiin tuoneen toiminnalle lisäarvoa, toivottiin mahdolliselta tulevalta yhteistyöltä tasaveroisuutta.

Myös esitellyistä malleista ja niiden valinnan perusteissa kertautuivat jo aikaisemmin esille tulleet positiiviset kokemukset. Kun suurimpana pelkona on oman päätäntävällän katoaminen, vastaajat suosivat kevyitä yhteistyömalleja ja olemassa olevan yhteistyöpohjan ja osaamisen hyödyntämisestä. Ylivoimaisesti eniten kannatusta saikin jo olemassa olevan yhteistyön tiivistäminen sekä toisena vaihtoehtona yhteisen talous- ja henkilöstöhallinnon luominen.

Näin ollen ***Keski-Pohjanmaan alueella ei ole tämän selvityksen valossa erityisempää kiinnostusta tiiviin seutukirjaston luomiseen, vaan toiveena näyttää olevan yhteistyön vahvistaminen toisenlaisin keinoin.*** Alueen kunnat tuntuvat kuitenkin kaipaavan jonkinlaista muutosta. Selvityksessä tuli vahvasti esille, että kaikki osapuolet kannattavat kirjastojen välistä laajempaa yhteistyötä. Aikaisemmista yhteistyökuvioista (kirjastokimpat, maakuntakirjastotoiminta) oli saatu positiivisia kokemuksia ja halua yhteiselle kehitystyölle on. Mikään toimijoista ei ollut seutuyhteistyötä vastaan, mutta toisaalta yksittäisten kirjastojen toimintaa ei halutataistaiseksi rajoittaa merkittävillä organisaatiomuutoksilla. Jonkinlainen yllätys selvityksessä olikin se, että mielipiteet seutuyhteistyön toteuttamisen mudoista olivat hyvin yhtenevät. Keskipohjalaiset päättäjät ja kirjastoihmiset näkevät mielellään itsenäisyyteen ja vapaaehtoisuuteen perustuvaa yhteistyötä organisaatioiden välillä, mutta sitä pidemmälle meneviin ”myönnytyksiin” ei vielä olla valmiita.

Kuitenkaan liiallinen tuudittautuminen asioiden hyvään tai riittävään tilaan ei ole kirjastoille eduksi. Vaarana voi olla, että näennäisesti kilpailuttomalla alalla muutoksen tarvetta voi olla hankalaa nähdä. Keskipohjanmaan osalta kyselyn tuloksissa merkittävää olikin se,

että mikäli ”syvempää” seutuyhteistyötä ei synny, yli 40 prosenttia vastaajista arveli kirjastopalvelujen tilan säilyvän ennallaan. Jos tätä tulosta verrataan Joensuun ja Ylivieskan seutujen kyselyyn, valtaosa vastaajista arvioi kirjastopalveluiden supistuvan tai jopa eriytyvän yhteiskunnasta, mikäli syvempää kirjastoyhteistyötä ei synny. Voidaankin kysyä, riittääkö nykyisessä tilanteessa todella se, että palvelut vain pysyvät ennallaan? Riittävätkö pienten kirjastojen resurssit palvelujen kehittämiseen yksin? Jo nyt on alueellisesti merkittäviä paineita erilaisten asiakasryhmien (lapset- ja nuoret, seniorit jne.) paremmalla huomioimiselle kirjastopalveluiden tuottamisessa. Myös tässä kyselyssä vastaajat kokivat merkittäviä kehittämistarpeita uusien palvelukokonaisuuksien kehittämisen osalta. Kunnankirjastojen rahatilanne resursseista tai erityisammattitaidosta puhumattakaan tulee tuskin lähivuosina merkittävästi paranemaan, joten palvelutuotantoa ja niiden edellytyksiä olisi syytä pohtia lautakunnissa ja kirjastoissa tarkemmin.

Vahvaselkä (2005, 104) toteaaakin, että kirjastoyhteistyötä pidetään usein itsestäänselvyytenä eikä kirjastoyhteistyön muunlaiselle kehittämiselle nähdä välttämätöntä tarvetta. Liiallinen turvallisuus ja tyytyväisyys voi hänen mukaansa haitata uusien muutoshankkeiden käynnistämistä. Organisaatot saattavat varjelllessaan vanhoja pysyviä käytäntöjä vapauttaa itsensä vastuusta, jolloin ei kyetä uudistumaan eikä reagoimaan tehokkaasti toimintaympäristön yhä nopeatempoisempiin vaatimuksiin. Keski-Pohjanmaalla alueen kirjastot ovat ilmaisseet halunsa kehittyä ja tehdä yhteistyötä, joten onkin tärkeää jatkaa työtä tästä. Mitä kirjastojen välinen yhteistyö on tällä hetkellä, mitä painopisteitä ja kehittämiskohteita kullakin yksittäisellä kirjastolla on ja mihin kokonaisuutta halutaan luotsata jatkossa? Samalla on toki huomioitava alan laajempi kehitys, minkä osalta on todettava, että pelkkien pienten ”kosmeettisten muutosten” sijasta tulevaisuudessa voi odottaa myös radikaaleja muutostarpeita. Ennakointi ja omaehtoinen kehittäminen ovat tässäkin tärkeitä seikkoja. Kirjastoilla ei ole syytä, eikä varaa jäädä passiivisesti odottamaan.

Jatkossa alueen kirjastojen lienee syytä huomioida meneillään olevat kuntien yhdistymiset ja lähteä sen jälkeen pohtimaan tarkemmin yhteisiä kehittämistarpeita sekä rakentaa sen pohjalta yhteistä tulevaisuutta. Kokkolan kaupungikirjastolla on asemansa puolesta edelleen suuri vetovastuu alueen kirjastojen kehittämisestä, mutta vastuuta yhteistyön syvenemisestä sekä onnistumista on delegoitava myös alueen kuntiin ja kirjastoihin.

Maakuntakirjasto tarvitsee pienten kirjastojen panostusta sekä ennen kaikkea osallistumista. Vastuuta alueellisesta kehittämisestä ei voi lykätä yhden organisaation harteille, vaan onnistuakseen kehittäminen vaatii kaikkien osallisuutta, eikä missään nimessä onnistu pakolla. Motivaatiota, sitoutumista sekä ymmärrystä toimintaan saadaan aikaan vain yhdessä tekemällä. Tärkeää on löytää alueellisiin tarpeisiin perustuva yhteistyökuvio, joka edesauttaa kirjastojen kehittymistä jatkossakin. Keski-Pohjanmaalla kirjastojen yhteistyölle on olemassa hyvä perustus, sille rakentaminen riippuu kirjastoista ja kunnista itsestään.

