

SISÄLTÖ

Ehdotus yleisten kirjastojen laatusuosituksiksi	5
Esipuhe	5
Johdanto	6
OSA I Yleisten kirjastojen arvioinnin viitekehys.....	9
Arvioinnin tarve.....	9
Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittiset linjaukset	9
Kuntasektorin laatu	10
Asiakasnäkökulma	11
Tuottavuus ja tuloksellisuus	12
Vaikuttavuus ja sen arviointi.....	13
Arviointitasot	17
Arvioinnin menetelmistä	18
Laatukriteereistä	19
Laatupuheeseen liittyviä käsitteitä	19
Laatukriteereiden käyttötarkoitukset ja niille asetettavat vaatimukset.....	21
Laatukriteereistä laatukuvauksiin	23
Arvioinnin kuntatason viitekehys ja arviointisykli koontina.....	24
OSA II Yleisten kirjastojen laatukuvaukset	26
Kirjastopalvelujen tavoitetaso ylläpitäjänäkökulmasta	26
Palveluverkko ja taloudellisuus.....	27
Ylläpitäjän kirjastopalveluja koskeva palvelulupaus	30
Palveluja ja niiden käyttöä koskevat suositukset	32
Nykyiset palvelujen saatavuutta ja käyttöä koskevat suositukset	32

Uudet palveluja ja niiden käyttöä koskevat suositukset.....	35
Henkilöstöä ja osaamista koskevat suositukset	37
Nykyiset henkilöstöä ja osaamista koskevat suositukset.....	38
Uudet henkilöstöä ja osaamista koskevat laatusuosituksset.....	39
Kokoelmia koskevat laatutavoitteet	40
Nykyiset kokoelmia koskevat suositukset	41
Uudet kokoelmia koskevat laatusuosituksset.....	43
Kirjastotiloja koskevat laatusuosituksset.....	44
Nykyiset tiloja koskevat suositukset	46
Uudet kirjastotiloja koskevat laatusuosituksset.....	46
OSA III Yleisten kirjastojen laadunhallintasuositus.....	49
Laadunhallintasuosituksen tehtävät ja tarkoitus.....	49
Laadunhallinta yleisissä kirjastoissa.....	50
Yleisten kirjastojen KANSALLINEN LAADUNHALLINTA.....	50
Laadunhallintaa tukevat järjestelmät	51
Suosituksset yleisen kirjaston laadunhallinnasta.....	51
1 Kirjasto tarkastelee toimintaansa kokonaisuutena	52
2 Kirjastossa asiakassuuntautuneisuus on kehittämisen ydintä	52
3 Kirjastoa johdetaan	53
4 Kirjasto tähtää tuloksiin.....	53
5 Kirjasto osaa oppia	54
6 Henkilöstö tekee kirjaston	54
7 Kirjastossa prosessit toimivat	55
8. Kirjasto toimii yhteistyössä ja kumppanina.....	56
9 Kirjasto kantaa yhteiskunnallisen vastuunsa	56

10 Kirjasto arvioi itseään	56
OSA IV LIITTEET	58
Näkökulmia kirjastojen laatutyöhön muualla euroopassa	58
Skotlanti	58
Englanti	59
Alankomaat	60
Tanska	61
Norja	62
Latvia	62
OSA V Lähdeaineistot	65
KUVAT	
Kuva 1 Tuloksellisuuden kriteerit.....	113
Kuva 2 Panostusten, laadun ja vaikuttavuuden yhteys	15
Kuva 3 Kirjaston kuntatason ja kansallisen tason vaikuttavuus.....	15
Kuva 4 Kuntatason arvioinnin viitekehys ja sykli (mukaellen Nicholsson).....	25
Kuva 5 Kirjastotoiminnan kustannusten jakauma 2009	30
Kuva 6 Kirjahankinnoissa suositustasoon yltäneiden kuntien osuus	41
TAULUKOT	
Taulukko 1 Kirjastojen arviointitasot	18
Taulukko 2 Laatukriteereiden käyttötarkoitukset eri tasoilla	22
Taulukko 3 Kirjastopoliittisen ohjelman laatusuosituksset	223
Taulukko 4 Kirjastojen palveluverkon muutokset 1999-2009.....	28
Taulukko 5 Kirjastojen palveltava väestömäärä ja palvelualueen laajuus.....	29

Taulukko 6 Palvelujen saatavuutta ja käyttöä koskeneet suositukset	33
Taulukko 7 Kirjastopalvelujen käyttö 2009 lääneittäin.....	34
Taulukko 8 Kirjastojen henkilöstömäärän kehitys 2005-2009	38
Taulukko 9 Kokonaishankinta vuonna 2009.....	48
Taulukko 10 Kirjahankinta vuonna 2009.....	48
Taulukko 11 Hankintojen suuruus vuonna 2009 tilastollisen kuntaryhmituksen mukaan.....	48
Taulukko 12 Hankintojen suuruus vuonna 2009 kielisuhteen mukaan.....	49

EHDOTUS YLEISTEN KIRJASTOJEN LAATUSUOSITUKSEKSI**ESIPUHE**

Kaikki menestyvät organisaatiot arvioivat itseään ja ottavat oppia arvioinnin tuloksista. Toimintaa arvioidaan ja mitataan eri näkökulmista. Julkisesti rahoitettuun toimintaan arviointi kuuluu oleellisena osana. Julkishallinnolta odotetaan tietoon perustuvia näyttöjä toiminnan tehokkuudesta, taloudellisuudesta ja vaikuttavuudesta. Niitä odotetaan myös kirjastoilta.

Julkishallinnossa lähtökohtana on se, että kansalaisilla on oikeus edellyttää palvelun olevan niin laadukasta kuin hyväksytyllä kustannustasolla on mahdollista. Lähtökohtana on myös se, että julkisen palvelun tuottajan on parannettava toimintaansa. Nämä periaatteet on kirjattu Julkisten palvelujen laatua koskeviin suosituksiin.

Vuoden 2008 kuntalaistutkimuksen mukaan kuntalaiset ovat kunnan tarjoamiin palveluihin ylipäättään tyytyväisiä. Yksittäisistä palveluista tyytyväisimpiä ollaan kirjastopalveluihin: kolme neljästä on tyytyväinen kirjastopalvelujen hoitoon omassa kunnassa. Vaikka kirjastot ovat sijoittuneet näissä arvioinneissa kärkisijoille useita vuosia, on palvelujen laadun kehittäminen niillekin jatkuva haaste.

Palvelujen laadun kehittämiseen velvoittavat hallitusohjelma, kirjastolainsäädäntö, kansalliset kirjastopoliittiset linjaukset ja kuntien yhteisesti sopimat linjaukset. Erityisesti taloudellisen taantuman aikaan kirjastojenkin on kyettävä osoittamaan, että niukat käytettävissä olevat varat suunnataan oikein ja vaikuttavasti. Arvioinnilla voidaan saada esiin myös uusia mahdollisuuksia ja vaikutuksia.

Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelmassa on sitouduttu kehittämään kunnallisten palvelujen laadun valvonnan välineitä, toimintakulttuuria ja tuottavuusmittareita. Myös hallituksen peruspalveluohjelman 2010 - 2013 mukaan on tehostettava palveluiden laadun ja vaikuttavuuden arviointia sekä palveluiden valvontaa ja ohjausta ottaen huomioon myös asiakasnäkökulma. Peruspalveluarvioinnissa saadun tiedon käyttöä kunnissa on kehitettävä. Peruspalveluarvioinnissa tuli myös kiinnittää entistä enemmän asiakasnäkökulmaan.

Yleisille kirjastoille arviointi on ollut lainmukainen velvoite vuodesta 1998. Arviointityön apuna ovat olleet Kirjastopoliittisen ohjelman laatusuosituksien peruspalveluarvioinnin 2007 mukaan arviointi ei kuitenkaan kirjastoissa ollut vakiintunut pysyväksi toiminnaksi. Samassa arvioinnissa todettiin laatusuositusten kaipaavan ajantasaistamista.

Kansallisten kirjastopalveluja koskevien laatutavoitteiden laadinta on opetus- ja kulttuuri ministeriön linjaus, jolla täsmennetään asiakkaiden oikeuksia sekä palvelujen saatavuutta, saavutettavuutta ja laatua. Yhteiskuntaa kehitetään myönteisesti ja kestävästi laadukkailla palveluilla, joilla säästetään aikaa ja rahaa. Laadukkailla kirjasto- ja tietopalveluilla saadaan ajallista ja taloudellista hyötyä sekä positiivista pitkävaikutteista yhteiskunnallista muutosta.

Tämä opetus- ja kulttuuriministeriön yleisen kirjastotoimen laatusuositus on tehty ministeriön asettaman työryhmän työnä. Kirjastotoimen laatusuosituksen ja siihen sisältyvien laatukuvausten ja laadunhallintasuosituksen tehtävänä on tukea ja kannustaa kuntien kirjastoja kehittymään kohti erinomaisuutta. Tavoitteena on ollut tehdä apuvälineitä kirjastojen itsearviointiin.

Laatu on kirjastoille tärkeä menestystekijä ja kilpailuvaltti. Hyvä laatu luo myönteistä julkiskuvaa. Laatu palkitsee ja se palkitaan. Laatu on pystyttävä osoittamaan. On oltava valmis arvioimaan, onko tämänhetkinen hyvä laatumme sitä, mitä asiakkaamme tulevaisuudessa odottavat. Eilen hyväksi koettu ei välttämättä riitä huomenna. Tuleviin haasteisiin valmistaudutaan panostamalla laadun kehittämiseen ja arviointiin.

Työryhmä toivoo, että laatusuositus on hyödyksi kirjastonne kehittämisessä. Yleisten kirjastojen palvelut koskettavat suurta osaa maamme väestöstä. On tärkeää, että kirjasto- ja tietopalvelujen tuottamisessa kyetään proaktiivisesti vastaamaan toimintaympäristön muutoksiin.

JOHDANTO

Opetusministeriö käynnisti yleisten kirjastojen laatusuositusten uudistamisen keväällä 2009. Päätöksellään 35/040/2009 7.5.2009 ministeriö asetti suositusten uudistamista varten työryhmän 11.5.2009 – 31.12.2009 väliseksi ajaksi.

Kirjastopoliittisen ohjelman 2001–2004 työryhmän muistiossa 2/2001 määriteltiin laatusuositukset tietoyhteiskunnan kirjasto- ja tietopalveluille. Suosituksia on osittain myöhemmin täydennetty ja niitä on käytetty kansallisen, alueellisen ja paikallisen arvioinnin ja kehittämisen välineinä. Muuttuneen toimintaympäristön vuoksi katsottiin tarpeelliseksi arvioida laatusuositukset uudelleen.

Työryhmän tehtävänanto oli seuraava:

- työryhmän tulee laatia esitys kansallisesta yleisten kirjastojen toimintaa koskevasta laatukriteeristöstä, jossa huomioidaan paikalliset ja alueelliset olosuhteet ja josta on johdettavissa työkaluja tukemaan kirjastojen itsearviointia
- työryhmän tulee laatia lisäksi esitys, miten yleisten kirjastojen yhteiskunnallista vaikuttavuutta voidaan kansallisesti mitata
- työryhmä voi tehdä esityksiä uusista käyttöön otettavista tunnusluvuista yleisten kirjastojen tilastotietokantaan

Työryhmän puheenjohtajana toimi kulttuuriasiainneuvos Hannu Sulin opetusministeriön (1.5.2010 alkaen opetus- ja kulttuuriministeriön) kulttuuriyksiköstä. Varapuheenjohtajana toimi kulttuuriasiainneuvos Kirsti Kekki samasta yksiköstä. Jäseninä olivat sivistystoimentarkastaja Kristiina Kontiainen Etelä-Suomen lääninhallituksesta (1.1.2010 alkaen Uudenmaan elinkeino-,

liikenne- ja ympäristökeskuksesta), kirjastotoimenjohtaja Margareta Kull-Poutanen Kirkkonummen kunnankirjastosta, kirjastotoimenjohtaja Sarri Nykänen Pöytyän kunnankirjastosta ja kirjastonjohtaja Jari Paavonheimo Keravan kaupunginkirjastosta. Asiantuntijajäseninä olivat ylitarkastaja Janne Puhakka opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osaston kehittämissyksiköstä ja professori Pertti Vakkari Tampereen yliopiston informaatiotutkimuksen ja interaktiivisen median laitoksesta. Työryhmän sihteerinä toimi sivistystoimentarkastaja Marjariitta Viiri Länsi-Suomen lääninhallituksesta (1.1.2010 alkaen Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksesta). Työryhmän työ tehtiin virkatyönä.

Loppuvuodesta 2009 työryhmän työskentelyaikaa jatkettiin toukokuun 2010 loppuun. Työryhmä kokoontui vuonna 2009 viisi kertaa (3.6., 3.9., 15.10., 19.11., 15.12.) ja kevään 2010 aikana neljästi (9.2., 16.3., 13.4. ja 20.5.). Työryhmä kuuli kokouksissaan asiantuntijoina koordinaattori Päivi Jokitaloa Kansalliskirjastosta, tutkija Elina Latea Tampereen yliopiston informaatiotutkimuksen ja interaktiivisen median laitoksesta, suunnittelija Markku Laitista Kansalliskirjastosta sekä kirjastonjohtaja Jarmo Saartia Itä-Suomen yliopistosta.

Työryhmä lähti työssään siitä, että arviointi on kuntien kirjastotoimelle lain määrittämä velvollisuus. Kunnilla on vastuu kirjastopalvelujen järjestämisestä. Työryhmä pyrki tietoisesti miettimään asioita kirjastojen itsearviointin kannalta ja työstämään itsearviointia auttavia ja tukevia laatusuosituksia.

Työryhmä päätyi työskentelynsä alkuvaiheessa kokoamaan uusien laatusuositusten lisäksi taustoittavan kirjastotoimen arvioinnin viitekehyksen ja kirjastojen laatutyötä koskevan laadunhallintasuosituksen. Tehtävänannon laajennusta pidettiin tarpeellisena, jotta voidaan tehdä näkyväksi se, kuka laatua määrittää, missä kontekstissa ja miten. Tehtävänannossa laadittaviksi sovitut uudet laatusuositukset ja niiden käyttö ovat osa kirjastojen laadunhallintaa.

Vaikuttavuuden arvioinnin osalta käynnistettiin opetusministeriön rahoittama Tampereen yliopiston tutkimushanke Kirjo. Tutkimushankkeen tavoitteena on selvittää, millainen merkitys yleisille kirjastoilla on ihmisten elämässä ja kuinka kirjastot vertautuvat muihin tiedonlähteisiin.

Tilastotietokannan kehittämistä pohti erillinen työryhmä (kulttuuriasiainneuvos Hannu Sulin opetus- ja kulttuuriministeriöstä, sivistystoimentarkastajat Kristiina Kontiainen ja Antti Seppänen Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksesta, Erkki Lounasvuori, Yrjö Lindegren ja, Matti Sarmela Helsingin kaupunginkirjasto/Yleisten kirjastojen keskuskirjastosta). Työryhmä tekee esityksensä erikseen.

Työn kuluessa laatukriteerien sijaan päädyttiin puhumaan laatukuvauksista. Työryhmä laati laatukriteerien sijaan laatukuvaukset, joissa asia esitetään hyvän ja laadukkaan yleisen kirjaston näkökulmasta. Tämä ratkaisu tehtiin, koska työryhmä katsoi, että laatukriteerien pitäisi lähtökohdallisesti olla mitattavissa olevia. Työryhmän laatimat kuvaukset sisältävät enemmän laadullista kuvausta, mutta myös jonkin verran määrällisesti mitattavissa olevia asioita.

Tähän työryhmän ehdotukseen on koottu laatusuosituksen taustaksi syntynyt yleisten kirjastojen arvioinnin viitekehys (OSA I), ehdotukset uusiksi laatukuvauksiksi (OSA II) ja ehdotus yleisten kirjastojen laadunhallintasuositukseksi (OSA III).

OSA I esittelee kirjastojen laadun kehittämiseen liittyvää taustatietoa. Siinä luodaan lyhyt katsaus arvioinnin tarpeeseen vaikuttavista näkökulmista. Näitä ovat mm. opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittiset linjaukset, kuntasektorin laatutyö, asiakasnäkökulman esiin nousu, tuottavuutta ja tuloksellisuutta koskevat vaateet sekä vaikuttavuuden arviointitarve ja asiakaslähtöisyys. Tässä osassa esitellään myös arviointitasot ja perusasiat laatukriteereistä ja niille asetettavista vaatimuksista. Liiteosaan on koottu yhteenveto muutamien Euroopan maiden kirjastojen laatutyöstä, joihin työryhmä työnsä tausta-aineistoina tutustui.

OSASSA II esitellään työryhmän ehdotukset uusiksi laatukuvauksiksi. Kuvauksia on viisi;

1. kirjastopalvelujen laatu ylläpitäjän näkökulmasta
2. kirjastopalvelut ja niiden käyttö
3. henkilöstö ja osaaminen
4. kokoelmat
5. tilat

Kirjastopalvelujen laatua ylläpitäjän näkökulmasta käsittelevään kuvaukseen on koottu palvelujen ylläpitäjän kannalta keskeisiä laatutekijöitä, joita käsitellään tarkemmin muissa kuvauksissa. Tämä kuvaus on suunnattu selkeästi päättäjille ja se on muotoiltu palvelulupaukseksi. Toinen laatukuvaus käsittelee kirjastopalveluja ja niiden käyttöä (mm. palvelujen saatavuutta, lähipalveluluonnetta ja aukioloaikoja sekä asiakaslähtöisyyttä). Kolmas kuvaus on palvelujen laadun kannalta oleellisesta henkilöstöstä ja osaamisesta ja toiminnan määrätietoisesta kehittämisen vaatimasta johtajuudesta. Kokoelmia koskevassa osassa painotetaan tietoisesta, kunnan erityispiirteet huomioivan kokoelmapolitiikan merkitystä. Kirjastotiloja koskevassa kuvauksessa on painotettu asiakasnäkökulmaa ja tilojen monipuolisen käytön mahdollisuutta.

OSA III sisältää ehdotuksen yleisen kirjaston laadunhallintasuositukseksi. Tämän tyyppisiä suosituksia on aiemmin laadittu ainakin opetustoimessa ja sosiaali- ja terveystoimeen. Suositus on tehty soveltumaan laatutyötään aloitteleville kirjastoille yhtä hyvin kuin pidemmälle ehtineillekin. Sitä ei ole tarkoitettu korvaamaan jo käytössä olevia laadunvarmistusjärjestelmiä. Suosituksia voi soveltaa olemassa oleviin järjestelmiin.

OSA I YLEISTEN KIRJASTOJEN ARVIOINNIN VIITEKEHYS

Osan I tavoitteena on luoda yleiskatsaus yleisten kirjastojen arviointityöhön. Katsauksen aluksi esitetään arvioinnin tarpeeseen vaikuttavat kirjastopoliittiset linjaukset, kuntasektorin näkemykset, asiakasnäkökulman painottuminen sekä tuottavuuden, tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden vaatimukset. Arviointitasojen ja arviointimenetelmien esittelyn tarkoituksena on asemoida kirjastojen itsearviointi arviointikokonaisuuden osaksi. Osan lopuksi käsitellään vielä laatukriteereitä ja niille asetettavia vaatimuksia sekä laatupuheeseen liittyviä käsitteitä. Taustaineistoksi on liitteeseen 1 koottu myös muutamia esimerkkejä kirjastojen laatutyöstä eri Euroopan maissa.

ARVIOINNIN TARVE

Palvelujen arviointia tarvitaan asiakaslähtöisyyteen ja tehokkuuden, tuloksellisuuden, tuottavuuden ja vaikuttavuuden osoittamiseen.

Kirjastopalvelujen laadun kehittämiseen velvoittavat hallitusohjelma, kirjastolainsäädäntö, kansalliset kulttuuri- ja kirjastopoliittiset linjaukset ja kuntien yhteisesti sopimat linjaukset.

Voimassa oleva kirjastolainsäädäntö (KirjL nro 904/1998) velvoittaa kunnat palvelujen arviointiin. Arvioinnin tarkoituksena on parantaa kirjasto- ja tietopalvelujen saatavuutta ja tukea niiden kehittämistä. Arvioinnilla seurataan yleisten kirjastojen kirjasto- ja tietopalvelujen toteutumista sekä palvelujen laatua ja taloudellisuutta. Valtakunnallisesta arvioinnista sekä valtakunnallisesta osallistumisesta kansainväliseen arviointiin päättää opetus- ja kulttuuriministeriö. Arvioinnin keskeiset tulokset tulee julkistaa. Lainsäädäntö mainitsee kolme arviointitasoa: 1. kirjasto- ja tietopalvelujen järjestäjän itsearviointi, 2. valtakunnallinen arviointi ja 3. kansainvälinen arviointi.

Arvioinnissa käytettävät menettelytavat ovat opetus- ja kulttuuriministeriön ja kuntien päätettävissä. Valtakunnallinen arviointi keskittyy kirjastoverkon kattavuuden ja toimivuuden sekä kirjastopalvelujen saatavuuden, laadun, taloudellisuuden ja vaikuttavuuden yleiseen arviointiin. Kirjasto- ja kuntatasoisessa arvioinnissa korostuu käyttäjien antama palaute.

OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN KIRJASTOPOLIITTISET LINJAUKSET

Opetusministeriön kirjastopolitiikka 2015 -ohjelmaan on kirjattu opetusministeriön tahtotila Suomen yleisten kirjastojen toiminnan suunnasta ja päämääristä. Perusopetuksen ohella yleinen

kirjasto toteuttaa ja vahvistaa Suomen perustuslaissa todettuja kansalaisen sivistyksellisiä perusoikeuksia. Julkinen valta turvaa oikeuksien toteutumisen parhaiten ylläpitämällä laadukkaita kirjasto- ja tietopalveluja. Kansainväliseen Taloudellisia, sosiaalisia ja sivistyksellisiä oikeuksia koskevaan yleissopimukseen (SopS 6/1976) sitoutuneet maat takaavat kansalaisilleen oikeuden osallistua kulttuurielämään ja tieteen kehitykseen. Valtiot ovat sitoutuneet säilyttämään, kehittämään ja levittämään tiedettä ja sivistystä.

Kirjastopalvelujen tasovaatimus kasvaa, kun kansalaisten koulutustaso nousee ja tiedon ja kulttuurin kenttä monimutkaistuu. Laadukkaat palvelut edellyttävät kirjaston henkilöstön koulutustason nostoa.

Hyvän kirjaston tunnusmerkeiksi on nostettu asiantuntijuus, erikoistuminen ja laatu. Hyvää laatua ei tuoteta ilman riittävää määrää korkeakoulutettua ammattihenkilöstöä ja ajantasaista aineistoa ja laitteistoa. Kun ihmisten ajankäytöstä kilpaillaan, on kirjaston kilvassa menestyäkseen tuotettava palveluja, joita muut eivät tuota. Kirjaston tulee osata tarjota tietoa ja kulttuuria mielenkiintoisessa muodossa. Kirjaston tulee osata myös liittyä mahdollisten kilpailijoidensa kanssa. Se edellyttää kirjastoammattilaisilta laajaa sivistyksen ja tiedon tasoa sekä laadukkaiden sisältöjen tuntemusta. Myös uudella palvelu- ja kohtaamiskulttuurilla sekä monikäyttöisillä tiloilla on merkitystä. Laadukkaat kirjastopalvelut ovat kansalaisen toimivan tietohuollon tausta.

Valtion aluehallinnon asiantuntijoiden tehtävänä on toteuttaa ministeriön kirjastopoliittisia linjauksia arvioimalla ja edistämällä kirjastopalvelujen saatavuutta ja laatua yhdessä muiden alueellisten toimijoiden kanssa.

KUNTASEKTORIN LAATU

Arvioinnin merkitys kunnissa on lisääntynyt, koska palvelujen uudet ja vaihtoehtoiset järjestämistavat tekevät arvioinnista aiempaa vaativampaa. Kunnallisella sektorilla arviointi nähdään oleellisena osana kunnan johtamisjärjestelmää ja keinona kehittää kunnan toimintaa ja palveluja. Kuntien rakennemuutoksessa palvelujen arviointi ja laadun turvaaminen on noussut erityisen tärkeäksi. Laadunvarmistuksella ja arvioinnilla edistetään ja vahvistetaan palveluiden tuottamista kuntalaisille tehokkaasti ja kuntalaislähtöisesti.

Kuntaliitto on antanut suosituksen valtuuston arvioinnista ja edellyttänyt antamillaan arviointisuosituksilla kattavaa tiedon keruuta kunnan toiminnasta. Arvioinnissa hyödynnetään tietoa muun muassa palvelujen tuottamisen tuloksista, kunnan työntekijöiden kehityskeskusteluista ja kansalaispalautteesta. Arvioinnissa painotetaan saatujen tietojen käyttöä kunnan toiminnan kehittämisessä. Kuntaliitto on korostanut erityisesti kuntien itsearviointia.

ASIAKASNÄKÖKULMA

Laatuajattelu ja laatujohtaminen syntyivät teollisuuden tarpeisiin. Kun niitä alettiin soveltaa palvelutuotantoon, tarvittiin tuotantokeskeisen laadunmäärittelyn rinnalle asiakaskeskeistä lähestymistapaa. Laatu alettiin mieltää myös asiakkaan subjektiivisena kokemuksena.

Asiakkaiden kokemukset ja tarpeet ovat nykyisin keskeisiä julkisten palvelujen kehittämisessä. Vuodelta 1998 oleva valtioneuvoston periaatepäätös *Laadukkaat palvelut, hyvä hallinto ja vastuullinen kansalaisyhteiskunta* loi pohjaa julkishallinnon laadun kehittämiseen. Valtion ja kuntien yhteisesti hyväksymä *Julkisten palvelujen laatustrategia* korosti asiakaslähtöisyyttä laatutyön perustana. Se sisältää suosituksia ja periaatelinjauksia, joiden avulla palvelujen asiakaskeskeisyys ja tehokkuus voidaan turvata. Asiakasnäkökulman kehittäminen on nyt ajankohtaista myös peruspalvelujen arvioinnissa (Peruspalveluohjelma 2010–2013).

Asiakkaat arvioivat palvelujen laatua eri kriteereillä kuin palvelujen tuottajat. Asiakkaiden käyttämät kriteerit ovat palvelualasta riippumatta suunnilleen samankaltaisia. Asiakkaalle tärkeitä ovat mm. luotettavuus, palvelun oikea-aikaisuus ja täsmällisyys, palveluammattilaisten ammattitaito, palvelun helppo saavutettavuus ja aukioloajat, kohteliaisuus, ystävällisyys, kielen ymmärrettävyys, pyrkimys asiakkaan tarpeiden tunnistamiseen ja palveluympäristö. Näitä kriteereitä Parasuraman ym. (1988) tiivistivät edelleen viideksi kriteeriksi:

- fyysinen ympäristö,
- luotettavuus,
- reagointialttius,
- varmuus ja
- empatia.

Nämä kriteerit ovat pohjana SERVQUAL-tekniikasta kirjastoille tehdyssä kirjastojen asiakaspalvelun laadun LibQual-arviointimallissa.

Asiakaslähtöisyydessä on Storbackan (1999) mukaan tärkeää asiakkaan kuuntelemisen ohella ymmärtää aidosti mitä asioita asiakas arvostaa (asiakkaan arvontuotanto). Millaisia tavoitteita hänellä on? Miten voimme auttaa häntä pääsemään tavoitteisiinsa? Mikä on meidän roolimme asiakkaan elämässä? Tuotteiden arvo asiakkaille muodostuu vasta käytössä, ei ostohetkellä. Kirjasto instituutiona ei sinänsä ole arvokas asiakkaalle, vaan sen tarjoamat aineistot ja palvelut. Kirjastolla tulisi kilpailutilanteessa olla jotain ainutlaatuista tarjottavaa.

Asiakaslähtöisesti toimivassa kirjastossa asiakas on myös toimija, ei pelkästään toiminnan objekti. Asiakkuuslähtöisyyden avaintekijöitä ovat saavutettavuus ja vuorovaikutteisuus. Saavutettavuus sisältää sopivien aukioloaikojen lisäksi sen, että kirjasto ja sen henkilöstö on hyvin tavoitettavissa, yhteistyö kirjaston kanssa koetaan helpoksi ja kirjasto on valmis ottamaan vastaan virikkeitä

asiakkailta ja ulkomaailmasta. Vuorovaikutteisuuteen pyrkivä kirjasto on asiakkaisiin yhteydessä, sekä nykyisiin että potentiaalsiin.

Asiakslähtöiseen toimintaan kuuluu myös se, että osataan kerätä oikeita tietoja, jotka voidaan muuntaa käyttökelpoiseksi asiakkuutta ohjaavaksi tiedoksi. Asiakkaan asenteiden ja kokemusten mittaamisen lisäksi tarvittaisiin tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä.

Kirjastot etsivät tietoisesti uutta palvelukulttuuria, jossa palveluja kehitetään aidon asiakslähtöisesti. Asiakkaat ovat yhä koulutetumpia. Pystyäkseen vastaamaan heidän tarpeisiinsa kirjastojen on koulittava palveluistaan ja toiminnoistaan yhä laadukkaampia. Tämä edellyttää riittävän määrän korkeakoulutettua kirjastohenkilöstöä. Koulutustason on oltava vähintäänkin sama kuin asiakaskunnalla. Uuden asiakas- ja palvelukulttuurin omaksuminen edellyttää perinteisten mallien ja konseptien uudelleen arviointia. Lapset ja nuoret ratkaisevat muista palveluista saamiensa kokemusten perusteella, kannattaako kirjastoa käyttää. Kirjaston on tulevaisuudessa ansaittava uudet asiakkaansa. Laadukkaat palvelut löytävät käyttäjänsä.

Ensimmäiset yhteiset kokeiluluonteiset kirjastojen asiakaskyselyt toteutettiin keväällä 2008. Kansalliskirjasto kehitti kyselymallin ja kunnille tarjottiin mahdollisuus osallistua. Etuna yhteisellä asiakaskyselyllä on kerätyn tiedon vertailtavuus.

Toinen kansallinen asiakaskysely järjestettiin keväällä 2010. Sen avulla pyrittiin saamaan selville kirjastonkäytön syitä, palveluissa onnistumista sekä kirjastopalvelujen vaikutuksia. Vastaajia oli yli 13 000 ja heistä yli 90 % asioi kirjastossa vähintään kerran kuukaudessa.

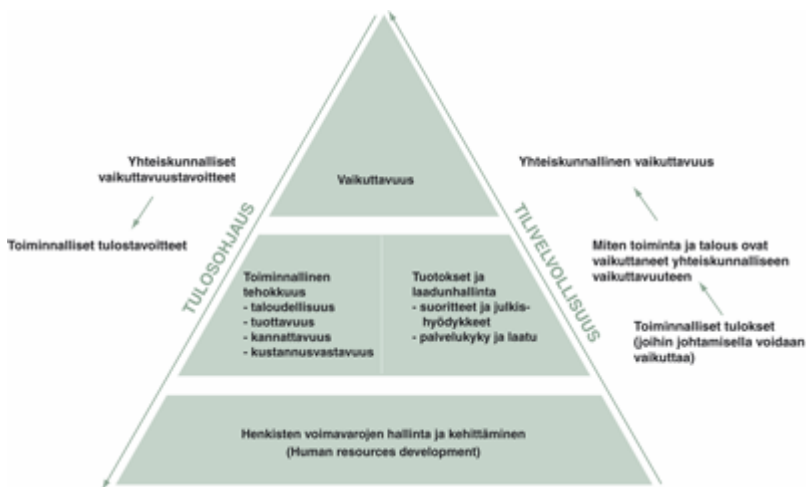
Kyselyn vastaajista 28 % lainasi aineistoja, 14 % luki lehtiä, 13 % tutustui aineistoihin ja 10 % haki tietoa tietystä aiheesta. Asiakkaille tärkeiden sopivien aukioloaikojen suhteen kirjastoilla on vielä parantamista. Yli 40 % asiakkaista kokee kirjaston auttaneen huomattavasti työhön tai opiskeluun liittyvän aineiston löytämisessä. Kulttuuriharrastusten tukemisessa kirjastojen merkitys on ollut huomattava 60 % mielestä. Vastaajista 40 % oli sitä mieltä, että kirjastot olivat lisänneet jonkin verran tai huomattavasti heidän sosiaalisia kontaktejaan. Yli 70 % vastaajista oli sitä mieltä, että kirjastot olivat parantaneet heidän elämänlaatuaan jonkin verran tai huomattavasti.

TUOTTAVUUS JA TULOKSELLISUUS

Julkishallinnolta on vaadittu tuloksellisuutta 1980-luvun loppupuolelta alkaen. Vuonna 1989 kuntasektorille annettiin suositus tuloksellisuuden arvioinnista. Kuntien suosituksessa tuloksellisuuteen sisältyivät 1. tuottavuus ja/tai taloudellisuus, 2. vaikuttavuus, 3. kustannusvaikuttavuus ja 4. palvelukyky. Julkiset palvelut on suositusten mukaan tuotettava tehokkaasti ja taloudellisesti. Julkisten palvelujen ohjauksessa kiinnitetään huomio siihen, mitä

verovaroilla saadaan aikaan ja rahoitus halutaan sitoa aikaansaannoksiin. Tavoitteena on saada verovaroille mahdollisimman hyvä vastike.

Laatu unohtui usein tuottavuudesta ja tuloksellisuudesta, koska sitä ei ymmärretty tuloksellisuuden osatekijäksi. 2000-luvulla valtiovarainministeriön työryhmä määritteli tuloksellisuudelle uudet kriteerit: 1. yhteiskunnallinen vaikuttavuus, 2. toiminnallinen tuloksellisuus sekä 3. henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen. Toiminnallisen tuloksellisuuden osana ovat toiminnallinen tehokkuus ja laadunhallinta. Toiminnalliseen tehokkuuteen taas kuuluvat taloudellisuus, tuottavuus, kannattavuus. Tuloksellisuudet kriteerit esitetään kuvassa 1.



Kuva 1 Tuloksellisuuden kriteerit

Palvelujen laatu on muistettava myös kirjastojen palveluverkkoselvityksissä tärkeänä osana tuloksellisuutta.

VAIKUTTAVUUS JA SEN ARVIOINTI

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus on siis yksi tuloksellisuuden kriteereistä. Vaikuttavuuden arvioinniksi Rajamäki (2006) kuvaa toimintaa, jossa määritellään esimerkiksi jonkin instituution, yhteiskunnallisen ohjelman, hankkeen tai palvelun arvo soveltuvin ja erikseen sovittavin vaikuttavuuskriteerein mahdollisimman luotettavilla ja systemaattisilla menettelyillä. Vaikuttavuudesta halutaan tietoa, jota voitaisiin käyttää toiminnan ohjauksessa, kehittämisessä ja poliittis-hallinnollisessa päätöksenteossa.

Koska vaikuttavuutta on vaikeampi arvioida kuin esimerkiksi lainmukaisuutta tai taloudellisuutta, se on usein jäänyt vähemmälle huomiolle. Vaikuttavuuden arvioinnin tekee haasteelliseksi mm. syy-seuraussuhteiden monimutkaisuus, tuotosten tai suoritteiden (outputs) sekä toiminnan

vaikutusten tai lopputulosten (outcomes) toisistaan erottamisen vaikeus sekä se, että vaikutukset näkyvät usein vasta vuosien kuluessa.

Eri aloilla vaikuttavuutta on tarkasteltu eri tavoin ja vaikuttavuuden ja vaikutusten välillä ei aina ole selkeää käsitteellistä eroa. Vaikuttavuus-tarkasteluissa voidaan Rajamäen mukaan käyttää seuraavia näkökulmia

- vaikuttavuus tavoitteiden saavuttamisena
- vaikuttavuus toimenpiteen seurauksena
- vaikuttavuus palvelujärjestelmän kykyä saada aikaan vaikutuksia
- vaikuttavuus suhteessa tarpeisiin
- vaikuttavuus mekanismien tarkastelemisena
- vaikuttavuuden mekanismit
- vaikutusten ala eli yhteiskunnallinen vaikuttavuus

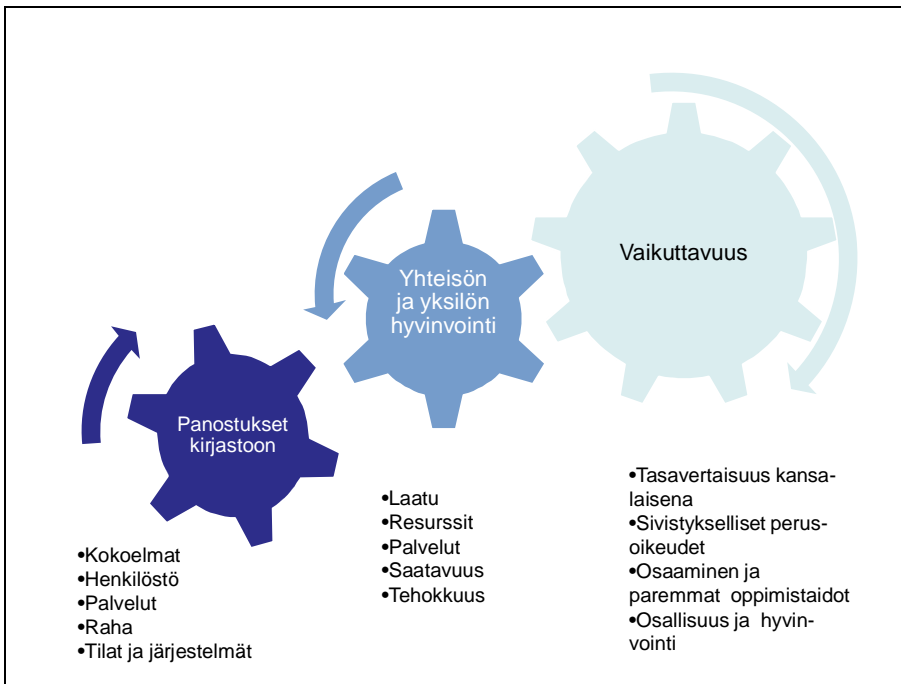
Kuntasektorin vuoden 1989 suosituksessa vaikuttavuudella ymmärrettiin sitä, miten hyvin suoritteilla on onnistuttu saamaan aikaan tavoitteita vastaavia vaikutuksia. Vaikuttavuus tarkoitti myös sitä, miten hyvin kunnassa asuvien palvelutarpeet tulevat tyydytetyiksi.

Esimerkiksi kirjastopalvelujen vaikuttavuudesta ei maassamme ole tehty arviointia. Tekeillä on Tampereen yliopistossa opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama vaikuttavuuteen liittyvä hanke KIRJO. Kansainvälisestikin kirjastojen vaikuttavuuden arviointitutkimuksia on tehty vähän. Korkeakoulusektorilla on selvitetty kirjastojen vaikuttavuutta oppimiseen.

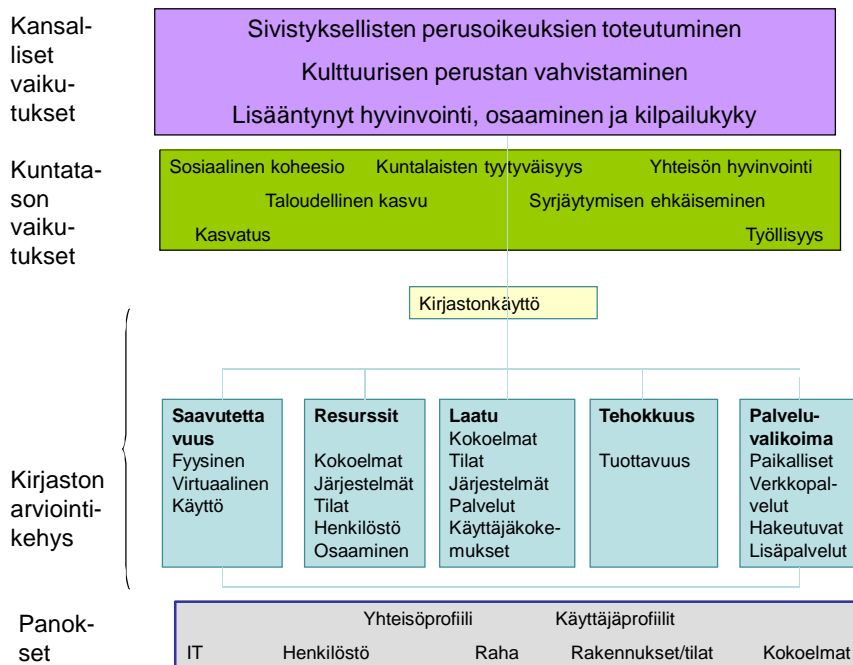
Vaikuttavuudesta on kuitenkin tullut tärkeä näkökulma yhteiskuntapolitiikan ja julkisen palvelutoiminnan kehittämisessä. Opetusministeriön Kulttuuripolitiikan strategia 2020 linjaa kulttuuripolitiikan kehittämisen tavoitetilan määrittelemällä kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitteet, jotka on otettu huomioon myös opetusministeriön Kirjastopolitiikka 2015-ohjelman tavoitteissa. Kulttuuripolitiikan vaikuttavuustavoitteet ovat:

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

Kirjastopalveluilla on vaikuttavuutta kansalaisten sivistyksellisten oikeuksien toteutumiseen ja tiedolliseen tasa-arvoisuuteen. Kuntatasolla niillä on vaikutuksia yhteisön ja yksilön hyvinvointiin. Kirjastot ovat tärkeitä kansalaisten tiedon ja kulttuurin saatavuuden kannalta. Ne ovat keskeisiä toimijoita yksittäisen kansalaisen tietohuollon turvaajana. Ne voivat ehkäistä tiedollista syrjäytymistä ja ne vaikuttavat myös digitaalista informaatiokuilua vähentävästi. Kirjastotoimintaan tehtyjen panostusten, laadun ja vaikuttavuuden mekanismeja kuvataan kuvissa 2. ja 3.



Kuva 2 Panostusten, laadun ja vaikuttavuuden yhteys



Kuva 3 Kirjaston kuntatason ja kansallisen tason vaikuttavuus

Kulttuuripolitiikan strategia 2020 korostaa vaikuttavuutta kuvaavien tunnuslukujen ja arvioiden kehittämistä. Yksi toimenpiteistä on eri hallinnonaloille ulottuvan kulttuurin terveys- ja hyvinvointivaikutuksen edistämistä koskevan toimintaohjelman teko ja kulttuurin hyvinvointivaikutusten nosto yhdeksi kehittämisen painopistealueeksi. Vaikutuksia ja vaikuttavuutta halutaan arvioida.

Vuoden 2008 kansallisessa kirjastojen asiakaskyselyssä pyrittiin nostamaan esiin kirjastotoiminnan vaikuttavuutta. Kansalliskirjasto kehitti vaikuttavuuden arviointiin oman mallinsa. Kyselyn avulla pyrittiin saamaan selville oliko kirjastolla ollut vaikutusta tiedonhakutaitojen kehittymiseen, tietoteknisten taitojen kehittymiseen, lukemis- ja kulttuuriharrastuksiin, elämänlaatuun ja sosiaalisiin kontakteihin. Samaa sabluunaa käytettiin vuoden 2010 asiakaskyselyssä.

Kevään 2010 vastaajista yli 70 % oli sitä mieltä, että kirjastot olivat parantaneet heidän elämänlaatuaan jonkin verran tai huomattavasti. Kulttuuriharrastusten tukemisessa kirjastojen merkitys on ollut huomattava 60 % mielestä. Yli 40 % asiakkaista kokee kirjaston auttaneen huomattavasti työhön tai opiskeluun liittyvän aineiston löytämisessä. Vastaajista 40 % oli sitä mieltä, että kirjastot olivat lisänneet jonkin verran tai huomattavasti heidän sosiaalisia kontaktejaan. Kirjastoilla on merkittävä vaikutus moniin elämän osa-alueisiin.

Arvioinnin tarve koontina:

Arvioinnista saatua tietoa käytetään kirjasto- ja tietopalveluja koskevien valtakunnallisten linjausten ja kunnallisen päätöksenteon pohjaksi.

Arviointitietoa käytetään kehittämistyössä. Arviointi on ensimmäinen vaihe jatkuvassa kehittämisprosessissa, jossa säännöllisesti tarkistetaan kehityssuunta ja tavoitteet sekä korjataan, vahvistetaan ja muutetaan toimintaa.

Arvioinnilla saatava tieto kehityksen suunnasta on tärkeä kansalaisten perusoikeuksien toteutumisen kannalta. Kansalaisten on saatava tietää, miten ja mihin oman kunnan kirjastopalveluja kehitetään.

Arviointi on osa oman toiminnan ja tuloksellisuuden tarkastelua.

Arviointi suuntautuu tulevaisuuteen.

ARVIOINTITASOT

Kirjastopalveluja arvioidaan ja niitä on syytäkin arvioida usealla eri tasolla. Arviointi voi olla kansainvälinen, kansallinen, alueellinen, seudullinen tai paikallinen. Se voi koskea yhtä tai useampaa kuntaa ja arvioijina voivat olla kunnan ja kirjaston lisäksi asiakkaat ja ei-asiakkaat.

Kansainvälisten arviointien tehtävänä on antaa tietoa maamme kirjastopalvelujen tilasta verrattuna muihin maihin. Kansainvälisiä arviointeja kirjastotoimessa on tehty lähinnä korkeakoulusektorilla. Tietoa voidaan saada myös osallistumalla kansainvälisiin tutkimushankkeisiin. Opetusministeriö päättää kansainvälisiin arviointeihin osallistumisesta.

Kansallinen (valtakunnallinen) arviointi antaa kuvan palvelujen tilasta koko maassa ja tarjoaa tietoja kuntien välistä vertailua varten. Valtakunnallinen peruspalvelujen arviointi toteutetaan sektoreittain. Ministeriöt sopivat alaistensa virastojen kanssa arvioinnin kohteet, metodit, aikataulut, tulosten käytön ja julkistamisen sekä tuloksista tiedottamisen. Lääninhallitukset ovat arvioineet kirjastoja peruspalveluina vuodesta 1999. Alueellisista raporteista on koottu valtakunnallinen raportti. Arviointia varten sovitaan kullekin arviointikohteelle sopivat laatutavoitteet. Vuoden 2010 alusta peruspalveluarvioinnin kokonaisvastuu siirtyi aluehallintovirastoihin. Kirjastotoimen osalta arviointitehtävä siirtyi elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksiin, joihin kirjastotoimen aluehallinto siirtyi. Kirjastotoimen peruspalveluarviointia tehdään yhteistyössä aluehallintovirastojen kanssa. Peruspalvelujen vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta arvioidaan myös hallituksen kertomusmenettelyssä.

Aluetason arvioinnit tukevat valtakunnallista kehittämistä, täydentävät kuntien arviointia ja palvelevat kuntia peruspalvelujen kehittämisessä. Arvioinnista saadaan alueellista tietoa säädösvalmistelua ja valtakunnallista suunnittelua varten. Aluetasolla on arvioitu mm. kirjastopalvelujen saatavuutta, elektronisten aineistojen kokoelmia, kirjastojen henkilöstötilannetta ja kirjastotiloja. Arvioinnissa käytettävät palvelu/laatutavoitteet on sovittu yhteisesti opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa.

Seudullinen arviointiyhteistyö on vasta alkamassa. Pohjois-Pohjanmaalla on tehty Parkki-projektissa kirjastojen arviointiyhteistyötä. Yhteistyössä arvioitiin mm. seutuyhteistyötä, tietopalvelutaitoja, oheistoimintoja, kokoelmia ja asiakaspalvelua. Yhtenä arviointikohteena olivat myös käytössä olevat yleisten kirjastojen laatusuositukset. Arviointiyhteistyön etuna on projektin kokemusten mukaan se, että näin pienetkin kirjastot voivat tehdä lakisäätiestä arviointia ja yhdessä on kehitetty hyviä työkaluja. Kokoelmien arviointi on käynnistynyt Itä-Suomessa Joensuun seutukirjaston ja Mikkelin seutukirjaston yhteistyönä.

Paikallistasolla kirjastotoimen arviointivastuu on kunnalla ja sen kirjastotoimella. Kirjastolle itsearviointi on lakisääteinen velvollisuus. Kunnan omassa yleisarvioinnissa lähtökohtana ovat valtuuston visio, tavoitteet sekä toimintastrategia. Kuntalaki velvoittaa kunnan valtuuston vastaamaan kunnan toiminnasta ja taloudesta sekä päättämään toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista (Kuntalaki 13 §). Valtuusto hyväksyy toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet vuosittain talousarviossa ja -suunnitelmassa (Kuntalaki 13 §). Vuotuinen talousarvio kuvaa, millaiset taloudelliset edellytykset kunnan eri toiminnoilla on käytettävissään. Näissä rajoissa valtuuston alaiset toimielimet määrittelevät edelleen keinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Arviointi tuottaa valtuustolle tietoa siitä, miten sen asettamien tavoitteiden toteuttamisessa on onnistuttu. Kuntatasolla tärkeä arviointitoimija on tarkastuslautakunta. Tarkastuslautakunnan arvioinnin tulokset esitetään vuosittain laadittavassa arviointikertomuksessa, joka käsitellään valtuustossa samanaikaisesti tilinpäätöksen ja tilintarkastuskertomuksen kanssa.

Paikallistason arviointi on kuulunut myös kirjastotoimen aluehallinnon tehtäviin. Kirjastotoimen paikallistason ulkoiset arvioinnit ovat muuttuneet toiminnan kehittämistä koskevaksi vuoropuheluksi kunnan kanssa. Toiminnan arviointia koskevia keskusteluja opetus- ja kulttuuriministeriö ja aluehallinto ovat käyneet myös maakuntakirjastojen kanssa.

Yksilötasollakin kirjastot asettavat tavoitteita ja niiden toteutumista arvioidaan mm. henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa. Kirjastotoimen arviointitasot on koottu taulukkoon 1.

Taulukko 1 Kirjastojen arviointitasot

arviointitaso	arvioija	käytetty kriteeristö
yksilötaso	asiakas, kirjaston työntekijä	subjektiivinen
kuntataso	kirjasto, kunta elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (pyydettyäessä)	käytössä olleet kansalliset suositukset kunnan asettamat kriteerit
aluetaso	elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus kirjastot alueellisessa yhteistyössä	peruspalveluarviointia varten sovitut laatutavoitteet, Kirjastopoliittisen ohjelmat laatusuosituksset, kansalliset uudet suositukset, kirjastojen yhdessä sopimat
valtakunnallinen	elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, aluehallintovirasto, Opetus- ja kulttuuriministeriö	peruspalveluarviointia varten sovitut laatutavoitteet, käytössä olleet kansalliset laatusuosituksset, kirjastojen yhdessä sopimat
kansainvälinen	Opetus- ja kulttuuriministeriö, muu sovittu taho	yhdessä sovitut

Arviointityössä voidaan käyttää itsearviointiin laadittuja valmiita toiminnan arviointimenetelmiä (esim. tasapainotettu tuloskortti eli Balanced scorecard, CAF, EFQM yms.). Asiakasnäkökulmaa voidaan kartoittaa esim. kuntalais- ja asiakaskyselyjen, haastattelujen ja paneelien avulla. Henkilöstön näkemyksiä voidaan luodata kyselyjen ja työtyytyväisyysmittausten kautta. Arviointityötä kirjastot voivat tehdä seudullisena yhteistyönä (Pohjois-Pohjanmaan malli).

Kirjaston toimintaa voidaan mitata määrällisesti ja arvioida laadullisesti. Määrällinen mittaaminen tuottaa tietoa kirjasto-organisaatioista, laadullinen arviointi taas tuo esiin asiakkaan näkemysten ja kokemusten merkitystä palvelujen käyttäjänä. Laadullisen arvioinnin menetelmien kehitys alkoi, kun huomattiin määrällisten mittareiden rajoitteet palvelujen koetun laadun kuvaamisessa. Määrällisen arvioinnin keinoin saadaan kyllä tietoa esim. hankitun aineiston määrästä ja lainasuoritteista, mutta ei siitä mitkä ovat erilaisten asiakkaiden kokemukset aukioloajoista ja kokoelmista.

Laadullisella arvioinnilla ei voida korvata tilastollisia menetelmiä. Kirjastopalvelujen kehittämisessä ja arvioinnissa on hyvä käyttää hyödyksi sekä tilastoista saatua määrällistä vertailutietoa että asiakkaiden kokemuksista ja näkemyksistä kertovaa laadullista informaatiota.

Arviointikohteet on valittava huolella. Kaikkia asioita ei kannata arvioida, vaan valita arviointikohteiksi toiminnan kannalta olennaisia asioita. Mittareiden pitää olla selkeitä ja tietyn asian kohdalle valitun mittarin pitää antaa tietoa juuri siitä asiasta luotettavasti eikä sattumanvaraisesti. Mittaamisen ja arvioinnin pitäisi myös olla sillä tavoin pysyvää, että eri vuosien mittaustuloksista saadaan aikasarjoja ja trendejä. Mittaria valittaessa on myös pohdittava sitä, kuinka helposti tarvittavat tiedot ovat saatavilla.

Laatukriteereitä tulee laatia sekä määrällisesti että laadullisesti mitattaville kirjastotoiminnan osa-alueille.

LAATUKRITEEREISTÄ

Tässä luvussa pohditaan ensin laatukriteeri-termin käyttöä. Laatuun liittyviä termejä käytetään usein epäjohdonmukaisesti. Samaa asiaa kuvaamaan on käytetty termejä laatukriteeri, laatusuositus, laatuindikaattori, laatutavoite ja laatuvaatimus. Tähän yhteyteen on koottu keskeisiä laatupuheen termejä. Sen jälkeen kuvataan millaisia vaatimuksia ja millaisia käyttötarkoituksia laatukriteereillä on. Luvun loppuun on koottu tiedot nykyisin käytössä olevista kirjastotoimen laatusuosituksista ja niiden arvioidusta käyttökelpoisuudesta.

LAATUPUHEESEEN LIITTYVIÄ KÄSITTEITÄ

Laadun arviointi on toimintaa, jossa tehdään tulkinallista analyysiä, siiten miten arviointikohde vastaa asetettuja laatuvaatimuksia. Kirjastojen osalta voidaan arvioida esimerkiksi palvelujen laatua, kokoelmien laatua, palvelujen kysynnän ja tarjonnan vastaavuutta tai koko kirjaston toimintaa organisaationa.

Laadunhallinta tarkoittaa koordinoituja toimenpiteitä kirjasto-organisaation suuntaamiseksi laatuun liittyvissä kysymyksissä.

Laadun kehittäminen on toimintaa, jonka tarkoituksena on kirjaston toimintojen ja prosessien tehostaminen, jotta asiakkaiden ja itse organisaation saama hyöty lisääntyisivät.

Laadunohjaus on se osa laadunhallintaa, joka keskittyy laatuvaatimusten täyttämiseen.

Laadunvarmistus on se osa laadunhallintaa, joka keskittyy tuottamaan luottamuksen siihen, että laatuvaatimukset tullaan täyttämään.

Laadun parantaminen on se osa laadunhallintaa, joka keskittyy parantamaan kykyä täyttää laatuvaatimukset.

Laatujärjestelmä on rakenne, jona avulla johdon määrittelemä ja hyväksytty laatupolitiikka ja – tavoitteet viedään järjestelmällisesti koko organisaation läpi. Järjestelmä koostuu mm. pelisäännöistä ja toimintatavoista, joita halutaan systemaattisesti noudattaa. Samasta asiasta käytetään myös nimitystä toimintajärjestelmä, jos halutaan korostaa, että laadunhallinta on kiinteä osa toimintaa.

Laatuterminologiassa (SFS-EN ISO 8402) *laatukriteerillä* tarkoitetaan laadun määrittämisen perusteeksi valittua ominaisuutta. Laatukriteerien tulee olla mitattavissa olevia ominaisuuksia. Laatukriteeri pyritään täsmentämään sellaiseen muotoon, että sitä voi mitata. Laatukriteeri on peruste, jonka avulla tehdään arvioiva johtopäätös laadusta. Vertaamalla mittaustuloksia ennalta asetettuihin tavoitteisiin nähdään, onko tavoitteet saavutettu. Laatukriteeriä, jonka arvon muuttumista tai kehittymistä seurataan ja joka toimii viitteenä palvelun laadusta, voidaan nimittää laatuindikaattoriksi.

Laatutavoite tarkoittaa jotakin laatuun liittyvää pyrkimystä. Laatutavoitteet määritellään yleensä toiminnoilla ja organisaation eri tasoille.

Laatuvaatimuksella tarkoitetaan laatukriteerille asetettua ehto, tavoitetasoa. Laatuvaatimus voi olla pienin tai suurin sallittu arvo tai vaihteluväli. Laatuvaatimus voi olla yhteiseen sopimukseen perustuva tai organisaation sisäiseksi tavoitteeksi asetettu. Sanalla standardi tarkoitetaan usein juuri tavoitetasoa tai yhteisesti sovittua tasoa. Laatualueessa standardilla tarkoitetaan yleensä laatuvaatimusta.

Mittari on seurantatapa, menetelmä tai väline, jonka avulla laatukriteeriksi valittua ominaisuutta mitataan.

LAATUKRITEEREIDEN KÄYTTÖTARKOITUKSET JA NIILLE ASETETTAVAT VAATIMUKSET

Idänpää-Heikkilä et al. (2000) on määritellyt laatukriteereille asetettavia vaatimuksia.

Käyttötarkoitukset ja vaatimukset ovat erilaiset riippuen siitä, käyttääkö kriteeriä valtakunnallinen arviointitaso vai esimerkiksi asiakas. Yleisvaatimuksia ovat

- Kriteerin pitää ensiksikin kuvata sitä, mitä sen on tarkoitettu kuvaavan.
- Sen on oltava validi.
- Sen tulisi myös kuvata tavoitetta, johon voidaan vaikuttaa arvioitavan toiminnan keinoin.
- Sen pitäisi pystyä erottamaan hyvä laatu huonosta luotettavasti ja mittaustulosten tulee samoin olla luotettavia.
- Mittaustulos ei saa olla helposti manipuloitavissa.
- Kriteerien tulee olla niitä soveltavien ja käyttäjien hyväksymiä. Mieluiten ne tulisi kehittääkin yhdessä erilaisia näkökantoja edustavien kesken ja yhdessä käyttäjien kanssa.

Jos laatukriteeristön halutaan kuvaavan organisaation koko toimintaa tai palveluja, kriteeristön on kuvattava toiminnan laatua eri näkökulmista ja ulottuvuuksista tasapainoisesti. Kriteeristön tulee

- kattaa olennaisten palvelujen toteutuminen, saavutettavuus, vaikuttavuus, kustannustehokkuus ja toteutumisen tasa-arvo
- huomioida organisaation, asiantuntijan ja asiakkaan näkökulma
- huomioida rakenteen, prosessin ja tuloksen laatu

Kirjastotoimen "laatukriteereiden" käyttötarkoitukset eri tasoilla on koottu taulukkoon 2.

Taulukko 2 Laatukriteereiden käyttötarkoitukset eri tasoilla

valtakunnallisella tasolla	kuntatasolla	organisaation tasolla	työntekijän tasolla	asiakastasolla
kirjastopoliittisten linjausten toteutumisen seurantaan	sivistyspoliittisten linjausten toteutumisen seurantaan	tavoitteiden toteutumisen seuranta	oman työn tulosten tai tavoitteiden toteutumisen seuranta	palvelujen saatavuuden arviointi
peruspalveluiden saannin ja tasa-arvon toteutumisen seurantaan	tuotettujen palvelujen laadun seurantaan	toiminnan kehittäminen ja ohjaus	toiminnan kehittäminen	palvelukyvyn arviointi
suositusten toteuttamisen seurantaan	voimavarojen jakaantumisen seurantaan	ongelmakohtien paikannus	benchmarking, oppiminen	ammattillisen laadun arviointi
informaatio-ohjaukseen	tasa-arvon, väestön palvelutarpeen ja asiakaslähtöisyyden täyttymisen seurantaan	tiedottaminen ja markkinointi		
palvelurakenteen seurantaan		benchmarking, oppiminen		

Mukaihen (Idänpää-Heikkilä et al. 2000)

LAATUKRITEEREISTÄ LAATUKUVAUKSIIN

Kirjastotoimessa on laatusuosituksina sekä kuntatason että valtakunnan tason arvioinneissa käytetty Kirjastopoliittisen ohjelman 2001–2004 yhteydessä laadittuja suosituksia., joita on täydennetty myöhemmin. Kirjastopoliittisen ohjelman suositukset on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3 Kirjastopoliittisen ohjelman laatusuositukset

Palvelujen saavutettavuuden laatusuositukset
<ul style="list-style-type: none">• Kirjaston palvelupaikka niin että 80 %:lla väestöstä matkaa enintään 2 km. Suositus koskee taajama-alueita. Erityispiirteet ja autopalvelut huomioidaan. Myös matka-aikaa voidaan käyttää kriteerinä (enint. 30 min). Lähes 40 % kannatti ajantasaistamista.• Kirjastostandardin mukainen kirjastojärjestelmä• Internet-yhteyksiä 1 kone /1 000 asukasta. Suositus suhteutetaan kunnan kokoon ja rakenteeseen.• Ainakin suuremmissa kaupungeissa yksi kirjasto avoinna 10–20 ja lauantaisin. Alueiden tarpeiden mukaan määritellään vaihtoehtoisia palvelutasoja.
Tiedon saatavuuden ja palvelujen laatusuositukset
<ul style="list-style-type: none">• Uutuushankinta vähintään 400 kirjaa / 1 000 asukasta• Muun aineiston hankinta vähintään 100 / 1 000 asukasta eli 1/5 hankinnoista. Yli 40 % kannatti ajantasaistamista.• Sanoma- ja aikakauslehtiä vähintään 15 vsk / 1 000 asukasta. Yhteensä vähintään 45 vuosikertaa.• Toimintaan soveltuvaa tilaa vähintään 100 m² / 1 000 asukasta• Henkilöstöä vähintään 1 htv / 1 000 asukasta. Otetaan huomioon alueelliset tehtävät.• Ammattihenkilöstöllä kilpailukykyinen palkkaus• Täydennyskoulutusta väh. 6 pv /htv. Lähes 40 % kannatti ajantasaistamista.
Palvelujen käyttöä koskevat tavoitteet
<ul style="list-style-type: none">• Fyysisiä käyntejä vähintään 10 /asukas / v, etäkäyttäjät voidaan laskea erikseen. 35 % kannatti ajantasaistamista.• Lainauksia 18 / asukas. 35 % kannatti ajantasaistamista.• Lainaajien osuus vähintään 45 % asukkaista. 35 % kannatti ajantasaistamista.• Verkkokäynnit. Luotettava tilastointi ja seuranta, nouseva trendi.

Lääninhallitusten vuoden 2007 peruspalveluarvioinnin yhteydessä kirjastoja pyydettiin arvioimaan kuinka käyttökelpoisia tai ajantasaistamista vaativia nämä suositukset ovat. Käyttökelpoisimpana vastaajat pitivät kirjastojärjestelmän ajanmukaisuutta, aukioloaikojen riittävyyttä ja oikeaa sijoittelua. Vähiten käyttökelpoisena pidettiin kirjasto- ja tietopalvelujen sijaintia koskevaa

suositusta. Syynä voi olla se, että mittaamiseen tarvittava väline ei ole kirjastojen saatavilla ja mittaamistapa on työläs.

Samojen kriteerien käyttökelpoisuutta arvioitiin myös Pohjois-Pohjanmaan Parkki-projektissa. Projektiin osallistuneet kirjastot pitivät laatusuosituksen käyttöä tarkoituksenmukaisena, mutta niiden todettiin myös sopivan parhaiten keskisuurille tai pienehköille kirjastoille. Huonoja tuloksia saatiin sekä isoissa kaupungeissa että aivan pienissä kunnissa. Näissä saadut huonot tulokset eivät välttämättä kertoneetkaan palvelun huonosta laadusta vaan mittarin sopimattomuudesta. Yksi suositus ei välttämättä ole hyvä erikokoisille kirjastoille.

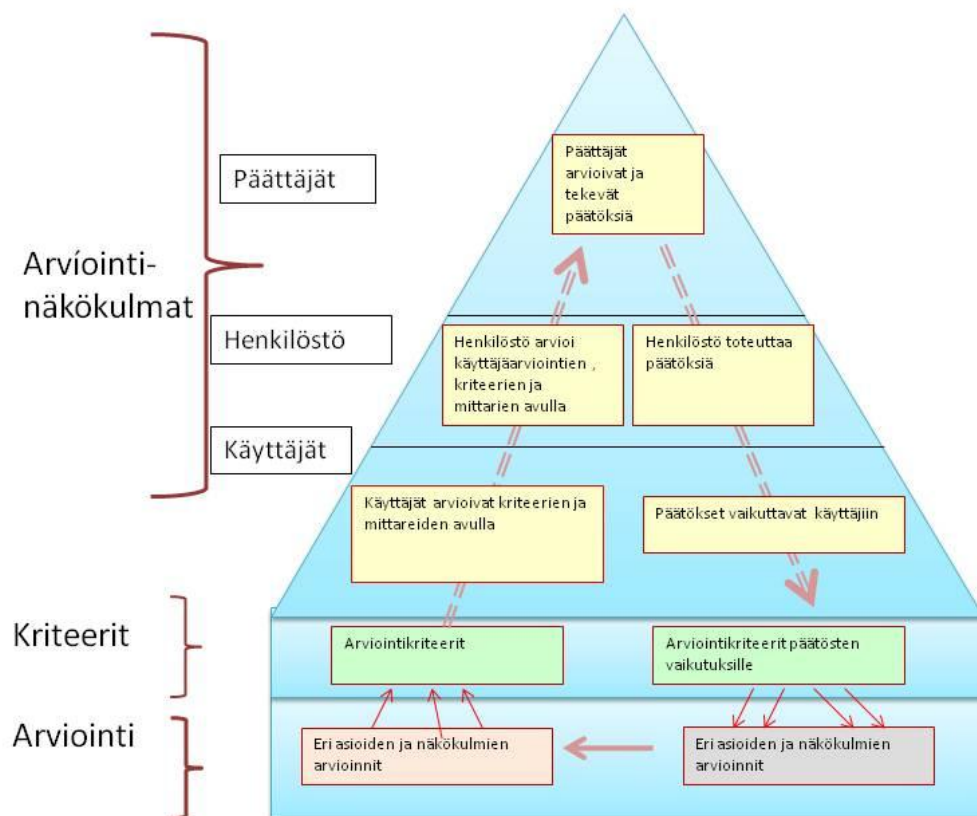
LAATUKRITEEREISTÄ LAATUKUVAUKSIIN

Laatukriteerityöryhmä on työnsä kuluessa käsittänyt laatukriteerillä kuvausta kirjastotoimen, -palvelujen tai toiminnon olennaisista ominaisuuksista.

Työryhmä päätyi lopulta esityksessään käyttämään laatukriteerin sijaan termiä laatukuvaus. Kuvattaviksi asioiksi ("laatukriteereiksi") työryhmä pyrki valitsemaan tärkeitä palvelun laatua kuvaavia tekijöitä. Ne ovat rakenteeseen tai toimintaan tai lopputulokseen liittyviä tekijöitä, jotka vaikuttavat oleellisesti toiminnan tuloksen saavuttamiseen. Laatukuvauksilla kerrotaan millaiset piirteet kunkin toiminnon osalta kertovat hyvästä laadusta. Laadukkaan kirjastotoiminnan laatukuvaukset esitetään osassa II.

ARVIOINNIN KUNTATASON VIITEKEHYS JA ARVIOINTISYKLI KOONTINA

Arviointi palvelee kirjaston ja kunnan kokonaisvaltaista kehittämistä. Arviointisykli etenee arvioinnista toteutukseen, joka taas alistetaan arvioitavaksi. Tiettyjä asioita valitaan arvioitaviksi ja niiden arviointiin valitaan sopivat kriteerit. Arvioinnissa näkökulma voi olla palvelun käyttäjien tai palveluja tuottavien (kirjaston henkilökunnan) tai palveluja ylläpitävän. Arviointinäkökulma vaikuttaa siihen, kuinka suoraan ja nopeasti arvioinnin tulos voi vaikuttaa palvelun kehittämiseen. Asiakkaiden arvioinnin tuloksia käsitellään yleensä henkilöstön kanssa. Niistä tunnistetaan kehittämistarpeet ja tehdään tarvittavat ehdotukset, jotka esitetään päättäjille. Päätösten jälkeen henkilöstön tehtävänä on toteuttaa ne. Toteen pannuilla muutoksilla voi olla vaikutuksia käyttäjiin. Muuttunutta toimintatapaa tai palvelua on taas syytä arvioida ja sykli alkaa alusta. Arvioinnin viitekehys ja sykli on kuvattu kuvassa 4.



Kuva 4 Kuntatason arvioinnin viitekehys ja sykli (mukaillen Nicholson)

OSA II YLEISTEN KIRJASTOJEN LAATUKUVAUKSET

KIRJASTOPALVELUJEN TAVOITETASO YLLÄPITÄJÄNÄKÖKULMASTA

Kirjastolainsäädäntö ja valtion rahoitus ovat taanneet kunnallisten kirjastojen tasaisen kehittämisen koko maassa, myös harvaanasutuilla seuduilla. Kansallisesti toimintaa ohjataan kirjastolain (904/1998) ja – asetuksen (1078/1998) lisäksi politiikkalinjauksilla, informaatio-ohjauksella ja harkinnanvaraisella rahoituksella.

Kirjastolain mukaan yleisten kirjastojen tehtävänä on edistää väestön yhtäläisiä mahdollisuuksia sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen, jatkuvaan tietojen, taitojen ja kansalaisvalmiuksien kehittämiseen, kansainvälistymiseen ja elinikäiseen oppimiseen. Toiminnan tavoitteena on edistää myös virtuaalisten ja vuorovaikutteisten verkkopalvelujen ja niiden sisältöjen kehittymistä. Yleiset kirjastot toteuttavat ja vahvistavat jokaisen kansalaisen tasa-arvoa ja sivistyksellisiä perusoikeuksia.

Kirjasto- ja tietopalvelujen järjestäminen on kirjastolain mukaan kunnan tehtävänä ja kunta voi järjestää palvelut joko itse taikka osittain tai kokonaan yhteistyössä muiden kuntien kanssa. Kunta vastaa, että palvelut ovat lainmukaisia. Kirjaston kokoelmien käyttö kirjastossa ja niiden lainaus on maksutonta. Kunnan tulee arvioida järjestämäänsä kirjasto- ja tietopalvelua. Se on myös velvollinen osallistumaan valtakunnalliseen arviointiin tai ministeriön päättämään kansainväliseen arviointiin.

Kirjastopalvelut ovat lakisääteisiä peruspalveluja. Kunta saa valtionosuutta kirjastotoiminnan käyttökustannuksiin osana kunnan peruspalvelujen valtionosuutta. Kirjastorakentamista ja kirjastoautojen hankintaa tuetaan vuosittain valtionavustuksilla. Kuntien kirjastotoimintaa tuetaan myös rahoittamalla keskitetysti tuotettuja palveluja kaikkien kirjastojen ja niiden asiakkaiden käyttöön. Opetus- ja kulttuuriministeriö hankkii kaikille yleisille kirjastoille sähköisiä aineistoja ja tietokantapalveluja. Valtionavustuksilla tuetaan lisäksi kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeita, sisältötuotantoa ja kirjastojen mediakasvatustyötä. Kunnille myönnettävän rahoituksen keskeisenä tavoitteena on osana kansalaisten sivistyksellisiä oikeuksia turvata jokaiselle mahdollisuus kehittää itseään koko maan kattavilla kirjasto- ja tietopalveluilla sekä varmistaa väestön tasavertainen tiedon ja kulttuurin saatavuus.

Kirjastopolitiikka 2015 – ohjelmassa opetus- ja kulttuuriministeriö nimeää kunnallisen kirjastotoimen tulevaisuuden haasteiksi osaamistason nostamisen, kirjastojen rahoituksen uudelleen arvioinnin sekä kirjaston ja koulun uudenlaisen yhteistyön.

Kunnallinen kirjasto rakentuu neljän peruspilarin varaan. Tarvitaan tila laitteineen ja ajanmukaisine kirjastojärjestelmineen, ajantasainen kokoelma, ammattitaitoinen henkilökunta ja

riittävät aukioloajat. Kansalliset laatusuositukset on laadittu erikseen tiloille, kokoelmille, henkilöstölle ja osaamiselle sekä palveluille. Keskeisiä perusasioita on lisäksi koottu tähän ylläpitäjänäkökulmaa koskevaan osuuteen.

Nykyiset ylläpitäjälle suunnatut suositukset

Kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004 suuntasi kunnalliselle tasolle/palvelun järjestäjälle seuraavat suositukset

- kirjastojen rahoituksen (kirjaston käyttökulujen osuus kunnan kaikista käyttökuluista) nostaminen tietoyhteiskunnan edellyttämälle tasolle. Taso ehdotettiin korjattavaksi 0.8 prosentista 1,5 – 2 prosenttiin.
- ammattihenkilöstön vajeen korjaaminen
- standardien mukaisen kirjastojärjestelmän hankkiminen
- kansalaisen tietohuoltostrategian luominen paikallisella tai alueellisella tasolla.

Näistä tavoitteista parhaiten toteutui kirjastojärjestelmien kehittäminen. Järjestelmiä on kehitetty seudullisessa yhteistyössä ja valtaosa kirjastoista on nykyisin mukana erilaisissa yhteistyöliittymissä. Uutena haasteena on nyt saada kansalaisten käyttöön yhteinen asiakasliittymä erilaisiin julkisiin tietovarantoihin (Kansallinen digitaalinen kirjasto) ja uuden sukupolven kirjastojärjestelmien vuorovaikutteiset palvelut.

Kirjastojen käyttökulujen osuus kuntien kaikista käyttökuluista ei ole kasvanut toivotusti. Niiden osuus kunnan kokonaiskustannuksista oli vuosina 2005–2008 noin yhden prosentin luokkaa. Paikallinen ja alueellinen tietohuoltostrategiatyö ei myöskään ole edennyt toivotulla tavalla.

Korkeakoulutetun ammattihenkilöstön vajetta ei ole korjaantunut. Kirjastojen henkilöstötilannetta arvioitiin vuoden 2006 peruspalveluarvioinnissa. Arvioinnin mukaan riittämättömät henkilöstöressurit heikentävät jo kansalaisten tasavertaisia mahdollisuuksia saada laadukkaita kirjastopalveluja. Alueelliset erot ovat kasvaneet ja uhkaavat väestökatoalueilla kasvaa edelleen kirjastohenkilöstön eläköitymisen myötä. Kunnan kirjastotoimesta vastaavan viranhaltijan tehtäväkenttä oli laajentunut ja osa-aikaisten johtajien määrä oli kasvanut. Kirjastotoimen organisointi kuntien välisenä yhteistyönä (johtajapalvelun osto, yhteiset kirjastolaitokset, seutukirjastot) oli lisääntynyt, mutta ei aina ollut taannut riittävää henkilöstöä ja henkilöstön koulutustasoa. Kirjastoasetuksen kelpoisuusvaatimuksia (4 §) muutettiin vuonna 2009, jotta kirjastojen henkilöstökehityksen epäsuotuisa kehitys saataisiin käännettyä.

Ylläpitäjän näkökulmasta palveluverkon toimivuus ja toiminnan taloudellisuus ovat tärkeitä. Maamme kirjastoverkon muutoksia arvioitiin peruspalvelujen arvioinnissa 2007. Tuolloin hallinnollisten rakenteiden muutokset (kuntaliitokset, yhteiset kirjastolaitokset, seutukirjastot ja kirjastonjohtajan ostopalvelut) eivät vielä olleet vähentäneet kirjastojen määrää (PARAS-hanke oli tuolloin vasta käynnistymässä). Esimerkiksi kuntaliitoksista syntyvät muutokset näkyvät koko mitassaan vasta henkilöstön asemaa koskevien suoja-aikojen umpeuduttua.

Koko maan kirjastopalveluverkossa on kymmenen viime vuoden aikana tapahtunut useita muutoksia. Palvelupisteiden määrä on vähentynyt yli 8 prosenttia, jos tarkastellaan kaikkia kirjastojen palvelupisteitä (pääkirjastot, lähikirjastot, laitoskirjastot ja muut palvelupisteet). Kuntaliitosten takia pääkirjastojen määrä on vähentynyt reilulla neljänneksellä ja lähikirjastojen määrä taas kasvanut lähes yhtä paljon. Lähikirjastoverkon näennäistä kasvua selittää entisten pääkirjastojen muuttuminen kuntaliitostilanteessa uuden kunnan lähikirjastoiksi ja toisaalta tarkasteluajanjaksona tapahtunut tilastointiperusteiden muutos. Uusia lähikirjastoja ei juurikaan ole rakennettu. Todellista vähenemistä on tapahtunut kirjastoautopalvelujen tarjonnassa. Ne ovat supistuneet noin 25 prosenttia. Kirjastoverkostossa vuosina 1999–2009 tapahtuneet muutokset on koottu taulukkoon 4.

Taulukko 4 Kirjastojen palveluverkon muutokset 1999–2009

Lääni	Pääkirjastojen määrän muutos %	Lähikirjastojen määrän muutos %	Muiden palvelupisteiden määrän muutos %	Kirjastoautoja 1999	Kirjastoautoja 2009	Kirjastoautopysäkkien määrän muutos %
Etelä-Suomi	-20,2	5,0	-28,1	48	39	-17,7
Itä-Suomi	-36,8	58,3	-39,3	42	26	-39,2
Lappi	-4,5	56,3	-74,2	16	15	-13,1
Länsi-Suomi	-30,7	29,1	21,5	71	56	-16,0
Oulu	-19,2	22,2	-12,4	26	19	-35,0
koko maa	-26,8	23,7	-15,4	203	155	-24,9

Osittain pääkirjastojen määrää on vähentänyt kuntien liittyminen seudulliseen yhteistyöhön. Useissa yhteistyömalleissa yksi kunta vastaa palvelujen tuottamisesta. Muutamissa kirjastojen yhteistyöratkaisuissa uusi toimintamalli ei muodostu perinteisistä pää- ja lähikirjastoista, vaan

kukin kirjasto toimii tasavertaisena yksikkönä yhteisessä kirjastoverkossa. Vuonna 2009 26 kuntaa järjesti kirjastopalveluja yhdessä toisen kunnan kanssa (seutukirjasto tai yhteinen kirjastolaitos).

Opetus- ja kulttuuriministeriö on linjauksissaan korostanut mm. kunnan vastuuta siitä, ettei kirjaston palveluverkon toimivia pisteitä lakkauteta lyhytnäköisesti, vaan mietitään niiden palvelujen kehittämistä ja mahdollista erikoistumista (Kirjaston kehittämisohjelma 2006–2010). Lakkauttamisten sijaan suositellaan pitkälle edenneiden seudullisten yhteistyörakenteiden edelleen kehittämistä.

Palveluverkon toimivuutta arvioitaessa on palvelupisteiden lisäksi tarkasteltava palveltavaa väestömäärää ja myös kirjaston toiminta-alueen laajuutta. Nämä vaikuttavat kirjastossa tarvittaviin resursseihin. Kirjaston palvelualueen koossa samoin kuin palveltavan väestön määrässä on huomattavia alueellisia eroja. Vuoden 2009 tilanne on kuvattu taulukossa 5.

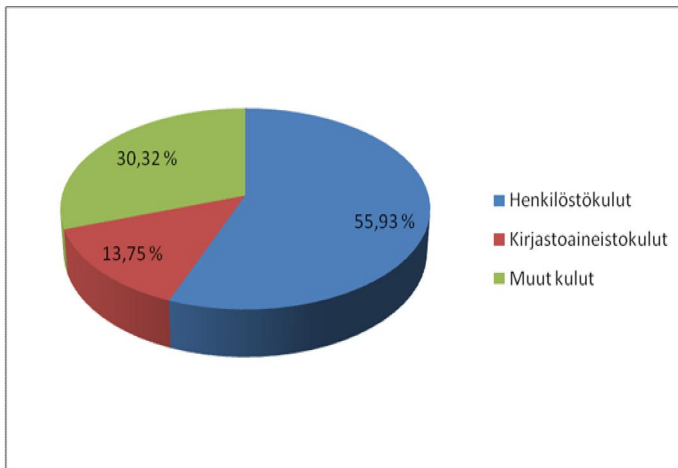
Taulukko 5 Kirjastojen palveltava väestömäärä ja palvelualueen laajuus

2009	pääkirjastot	lähikirjastot	yhteensä	kirjastoja / 10 000 asukasta	palveltava alue km ² / kirjasto*
Etelä-Suomi	71	148	219	1,00	138
Itä-Suomi	43	57	100	1,75	485
Lappi	21	25	46	0,98	2 014
Länsi-Suomi	142	222	364	1,93	204
Oulu	42	44	86	1,83	660
Koko maa	319	496	815	1,54	373

* maapinta-ala

Kirjastotoimen kustannukset asukasta kohti olivat vuonna 2009 keskimäärin 54,55 euroa. Kunnittaiset erot voivat olla huomattavat. Tuolla rahamäärällä suomalainen saa 10 kirjastokäyntiä ja 20 lainaa. Samalla euromäärällä saa esimerkiksi tankillisen bensiniä, tukanleikkuun, lastenhoitajan illaksi, konserttilipun tai yhden seminaaripäivän ruoka- ja kahvitarjoilun.

Vuodesta 2005 kirjastotoiminnan asukaskohtaiset kustannukset ovat nousseet hyvin maltillisesti (14,4 %). Nousu on ollut selvästi vähäisempää kuin kuntien muiden kustannusten nousu. Kirjastotoiminnan kustannuksista runsaimmin on kasvanut muiden kulujen osuus (25 %). Muihin kuluihin sisältyvät tila- ja atk-kustannukset. Henkilöstömenot ovat kasvaneet vajaat 12 % ja aineistomenot vajaat 9 %. Henkilöstömenojen niukasta kasvusta huolimatta kirjastot ovat viime vuosina tuottaneet useita uusia verkkopalveluja, jotka ovat vaatineet mittavaa henkilöpanostusta. Kirjastotoiminnan kustannukset jakoutuivat vuonna 2009 kuvan 5 mukaisesti.



Kuva 5 Kirjastotoiminnan kustannusten jakauma 2009

Henkilöstökuluista kirjastoissa ei juurikaan voida tinkiä, harvaanasutuissakin kunnissa tarvitaan perushenkilöstö. Uusiutuvan kokoelman kannalta kriittisiin aineistonhankintamäärärahojen vähyteen on jo kiinnitetty huomiota mm. Kulttuurirahaston Kirjatalkoilla.

YLLÄPITÄJÄN KIRJASTOPALVELUJA KOSKEVA PALVELULUPAUS

Kunta huolehtii kuntalaisten tietohuollosta ja sivistyksellisistä perusoikeuksista ylläpitämällä laadukkaita kirjastopalveluja. Korkeatasoisilla, väestön tarpeita vastaavilla kirjastopalveluilla tuotetaan hyvinvointia, iloa, elämyksiä ja tietoja kaikenikäisille kuntalaisille. Niillä myös ennalta ehkäistään tiedollista ja muuta syrjäytymistä. Kunta huolehtii, että kirjastotoiminnan peruspilareista (tila laitteineen ja järjestelmineen, ajantasainen kokoelma, ammattitaitoinen henkilökunta ja riittävät aukioloajat) mikään ei puutu tai ole laadultaan tai määrältään riittämätön.

Kuntalaisilla on kirjastopalvelujen kautta vapaa ja helppokäyttöinen pääsy keskeisiin kansalaisen tiedonlähteisiin ja paikalliseen kulttuuriin. Kirjastossa on laadukkaat, ajantasaiset ja uusiutuvat kokoelmat, joissa on eri asiakasryhmille soveltuvaa aineistoa sekä opiskeluun että viihtymiseen. Kirjastotilat ovat toimintaan sopivat, viihtyisät, helposti saavutettavat ja esteettömät.

Kuntalaisten tarpeet ja näkemykset sekä asiakaslähtöisyys on palvelujen kehittämisen lähtökohtana. Palvelujen kehittämisessä otetaan huomioon aina myös tulevaisuuteen suuntautuva, ennakoiva näkökulma. Lapsia ja nuoria kuunnellaan aidosti. Palveluja markkinoidaan, niistä tiedotetaan ja käyttö tehdään helpoksi asukkaiden tarpeita vastaavilla aukioloajoilla. Kuntalaisilla on mahdollisuus antaa palautetta palvelusta ja esittää toiveita kehittämiskohteista mm. kuntalaiskyselyissä. Palvelua kehitetään määrätietoisesti strategisten tavoitteiden suuntaan kunnan väestöpohja ja toimintaympäristö huomioon ottaen ja toimintaa arvioidaan. Kunta vastaa siitä, että kirjastolla on sen kehittämisestä vastaava johtaja ja riittävästi osaavaa kirjastohenkilöstöä.

Kunta takaa kirjastotoimintaan vakaan rahoituksen, joka on vähintään kansallista keskitasoa ja jonka turvin kirjasto voi pyrkiä parantamaan toimintaansa. Palvelu tarjotaan kuntalaisille lähipalveluna. Harvaanasutuilla seuduilla fyysisen palveluverkon palveluja täydennetään kirjastoautopalveluilla. Palvelutarjontaa kunta kehittää myös yhdessä toisten palveluntuottajien kanssa. Kunta kantaa oman vastuunsa yhdessä tuotetuista palveluista. Kirjastopalveluissa pyritään parhaisiin käytäntöihin ja kansallisten laatusuosituksen toteuttamiseen.

- Kirjastotoimintaan on käytettävissä määrärahat, jotka ovat vähintään yleisten kirjastojen valtionosuuden perusteena olevan asukaskohtaisen perushinnan tasoiset (v. 2010 54,63). Rahoitustasolla, joka vastaa 1 – 1,5 prosenttia kunnan käyttökuluista, turvataan laadukkaiden palvelujen tarjonta ja uusiutuvan kokoelman ylläpito.
- Kirjaston mahdollisuudet kuntalaisten hyvinvoinnin ja viihtyvyyden lisääjänä, elinikäisen oppimisen mahdollistajana ja syrjäytymisen ehkäisijänä tiedostetaan ja käytetään hyväksi.
- Palvelujen saatavuutta tarkastellaan myös alueellisesti yli kuntarajojen. Jos saatavuuden tai laadun parantaminen vaatii, toimitaan alueellisesti tai poikkihallinnollisesti palveluverkoissa. Yhteistyöstä on selkeät sopimukset ja kustannusvastuut on määritelty.
- Suomen-, ruotsin- ja saamenkielisten palveluista huolehditaan tasavertaisin perustein ja myös muiden kieliryhmien tarpeet otetaan huomioon.
- Kirjastotoimen hallinto on järjestetty niin, että päätöksenteossa on käytettävissä kirjastotoimen paras asiantuntemus ja osaaminen.
- Kirjastoalan työpaikkojen vetovoimasta huolehditaan ja rekrytoinneilla haetaan parasta kirjaston kehittämisessä tarvittavaa osaamista.
- Kunta huolehtii siitä, että kirjastohenkilöstö ja kirjastotoimen johtotehtävissä työskentelevä henkilöstö osallistuu riittävästi suunnitelmalliseen täydennyskoulutukseen (tavoitteena 6 koulutuspäivää / hlö / vuosi).
- Kunnan sisäisten menojen vyöryttäminen on läpinäkyvää ja kirjasto voi toimia kustannustietoisesti.
- Kunnan kirjastotoiminta arvioidaan paikallisesta toimintaympäristöstä lähtien, ennakoiden ja pitkäaikaiset vaikutukset huomioon ottaen. Kirjastopalvelut ovat mukana kuntalaiskyselyissä.

- Kuntalaisten osallistumista palvelujen kehittämiseen tuetaan ja palautejärjestelmiä kehitetään.
- Kirjaston palvelu- ja kustannusrakennetta, tuloksellisuutta, tuottavuutta ja laatua seurataan monipuolisilla indikaattoreilla. Keskeisinä mittareina perinteisen palvelutuotannon osalta ylläpitäjä seuraa asukaskohtaista fyysisten käyntien, verkkokäyntien, lainausten, kirjastoaineistokulujen ja toimintakulujen määrää. Indikaattoreita muodostetaan käyttäjäkokemuksille (kuntalais- ja asiakaskyselyissä ilmaistu palaute) ja palvelujen uusille muodoille (esimerkiksi tapahtumatuotanto, kirjastojen monipalveluluonne).

PALVELUJA JA NIIDEN KÄYTTÖÄ KOSKEVAT SUOSITUKSET

Kirjastolain mukaan yleisten kirjastojen tehtävänä on edistää väestön yhtäläisiä mahdollisuuksia sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen, jatkuvaan tietojen, taitojen ja kansalaisvalmiuksien kehittämiseen, kansainvälistymiseen ja elinikäiseen oppimiseen. Toiminnan tavoitteena on edistää myös virtuaalisten ja vuorovaikutteisten verkkopalvelujen ja niiden sisältöjen kehittymistä. Yleiset kirjastot toteuttavat ja vahvistavat jokaisen kansalaisen sivistyksellisiä perusoikeuksia. Palvelutarjontansa avulla kirjastot pyrkivät näihin tavoitteisiin.

Opetus- ja kulttuuriministeriön Kirjastopolitiikka 2015 -ohjelman mukaan kirjastosta haetaan perinteisten kirjastopalvelujen ohella entistä enemmän opastusta kansalais- ja tietoyhteiskuntataitoihin. Kirjastojen toimiminen avoimina oppimiskeskuksina edellyttää kirjastoilta uusien palvelujen, kuten tiedonhallintataitoihin opastamisen, kehittämistä. Oppijan tietohuoltopalvelujen tuottamisessa kirjasto voi olla yhteistyösopapuolena. Kirjastopalvelut perustuvat jatkossa informaation jalostamiseen, soveltamiseen. Kirjastojen on panostettava entistä enemmän myös sisältökeskeisten kirjastopalvelujen tuottamiseen. Palveluja on tuotettava sinne, missä asiakkaat ovat. Laadukkaat verkkopalvelut ovat välttämättömiä. Väestö- ja ikärakenteiden muutosten on näyttävä palvelujen ja toiminnan painotuksissa. Palvelujen kehittämisessä on painotettava niitä palveluita, jotka voivat nivoutua osaksi ihmisten arkea.

Kirjastopalvelujen saavutettavuudesta Kirjastopolitiikka 2015 – raportissa todetaan, että kirjastopalveluja on oltava tarjolla siellä missä ihmiset liikkuvat, yhtä hyvin fyysisessä kuin virtuaalisessa tilassa. Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelmassa 2007-2011 linjataan, että kirjastojen roolia lähipalveluina vahvistetaan.

NYKYISET PALVELUJEN SAATAVUUTTA JA KÄYTTÖÄ KOSKEVAT SUOSITUKSET

Palveluja koskevat suositukset ja tavoitteet on jaettu saatavuutta ja käyttöä koskeviin suosituksiin ja tavoitteisiin.

Taulukko 6 Palvelujen saatavuutta ja käyttöä koskeneet suositukset

Palvelujen saatavuutta koskevia suosituksia ovat olleet	Palvelujen käyttöä koskevia tavoitteita ovat olleet
<ul style="list-style-type: none"> kirjasto- ja tietopalvelujen sijainti (80 prosentilla väestöstä palvelupaikka enintään 2 km päässä tai kirjastoautopysäkki enintään 1 km päässä) 	<ul style="list-style-type: none"> asiakkaina 45 % kuntalaisista
<ul style="list-style-type: none"> aukioloajat riittävät ja oikein sijoitetut 	<ul style="list-style-type: none"> lainoja 18 lainaa / asukas / vuosi
<ul style="list-style-type: none"> Internet-yhteydet asiakaskäytössä, vähintään 1 asiakaspääte / 1 000 asukasta. 	<ul style="list-style-type: none"> fyysiset kirjastokäynnit, vähintään 10 käyntiä / asukas / vuosi
<ul style="list-style-type: none"> kirjastojärjestelmä standardisuositukset täyttävä, järjestelmän verkkopalvelut käytettävissä 	<ul style="list-style-type: none"> verkkokäynnit, luotettava seuranta ja tilastointi, nouseva trendi.

Saavutettavuuden laatusuosituksista kirjastot ovat peruspalveluarviointikyselyn mukaan pitäneet käyttökelpoisimpana aukioloaikojen riittävyttä ja oikeaa sijoittelua. Vähiten käyttökelpoisena ne pitivät kirjasto- ja tietopalvelujen sijaintia, ja sen osalta hajonta oli myös suurinta. Ongelmina siinä olivat mittaamisen vaikeudet ja työläisyys. Laatusuositus kuvaa heikosti väestömäärältään, taajama-asteeltaan ja palvelualueen suuruudeltaan erilaisia kuntia. Kirjastonkäyttö voi kohdistua kirjastoon, joka on asiointimatkan varrella, eikä tämä kirjasto välttämättä ole se kahden kilometrin säteellä omasta asuinpaikasta sijaitseva kirjasto. Kirjastot ovat mahdollistaneet tämäntyyppisen kirjastonkäytön yhteisillä kirjastokorteilla yms. palveluilla.

Palvelujen käyttöä koskevista laatusuosituksista useimmat kirjastot pitivät käyttökelpoisena verkkokäyntejä. Fyysisten kirjastokäyntien ja lainaajien määrän laatusuositusten käyttökelpoisuudesta kirjastojen näkemykset olivat ristiriitaisia. Myös nämä laatusuositukset vaatisivat vastaajien mukaan ajantasaistamista.

- Yli puolessa maamme kunnista väestöstä alle puolet asuu alle 2 km suositusmatkan päässä kirjastosta (Peruspalveluarviointi 2007)
- Kirjastojen yleisarvio sijainnistaan ja saavutettavuudestaan oli hyvä. Puolet kirjastoista sijaitsee koulun läheisyydessä ja lähes neljännes päiväkodin lähellä (Peruspalveluarviointi 2009)
- Kaupunkien kirjastoista vajaa kolmannes oli avoinna suositusten mukaisesti (Peruspalveluarviointi 2007)

- Vuonna 2009 kuusi prosenttia kirjastoista on avoinna sunnuntaisin, lauantaisin reilu kolmannes. Näin siitä huolimatta, että palvelujen tarjonta viikonloppuisin on yleistynyt muualla yhteiskunnassa.(Peruspalveluarviointi 2009)
- Puolet maamme kunnista on yhden kirjastotoimipaikan kuntia. Näistä vain viidennes oli avoinna vähintään 30 tuntia viikossa (peruspalveluarvioinnissa asetettu tavoite)

Vuonna 2009

- Kokonaislainaus / asukas oli vuonna 2009 keskimäärin 18,7. Lainausten määrä on ollut hienoisessa laskussa (vuonna 2004 21,1 lainaa / asukas), mutta on edelleen kansainvälistä huipputasoa.
- Kirjastojen lainaajina oli keskimäärin 40 % kunnan asukkaista. Todellisuudessa osuus on suurempi, koska perheissä käytetään usein yhteistä korttia. Kuntien yhteisjärjestelmissä on myös tilastointivaikeuksia.
- Kirjastokäyntejä/ asukas oli keskimäärin 10,3. Kymmenen käynnin tavoitetasoon yltää kuitenkin vain 42 % kunnista. Vuonna 1999 tavoitteen saavutti 58 % kunnista.
- Verkkokäyntejä / asukas oli 9,7. Verkkokäyntien määrä on ollut kasvava. Ne ovat osittain korvanneet fyysistä asiointia (verkkokäynnit muodostuvat pääosin vaihtoehdoisen asioinnin uusinoista, varauksista ja aineiston hausta, mutta yhä enemmän myös sisältöpalveluja).

Kirjastopalvelujen käytön tunnuslukuja on koottu taulukkoon 3 ja lainauksen kehitystä kuvataan kuvassa 7.

Taulukko 7 Kirjastopalvelujen käyttö 2009 lääneittäin

Lääni	Kokonaislainaus / Asukasluku	Lainaus: Kirja-aineistot / Asukasluku	Lainaaaja / Asukasluku	Fyysiset käynnit / Asukasluku	Verkkokäynnit / Asukasluku
Etelä-Suomi	17,2	12,5	38,2 %	10,2	7,7
Itä-Suomi	19,7	14,7	42,9 %	11,3	9,3
Lappi	18,2	12,9	40,7 %	10,2	10,1
Länsi-Suomi	19,3	14,5	41,1 %	9,8	11,5
Oulu	21,6	15,8	43,7 %	10,9	12,3

UUDET PALVELUJA JA NIIDEN KÄYTTÖÄ KOSKEVAT SUOSITUKSET

Kunta vastaa kirjastopalvelujen järjestämisestä kuntalaisille ja kirjasto vastaa kuntalaisten tietohuollosta. Palveluja tuotetaan itse tai yhteistoiminnassa toisten kuntien kanssa kunnan väestön tarpeisiin erilaiset ikä- ja tarveryhmät huomioiden. Muille organisaatioille kirjastopalveluja voidaan tuottaa sopimusperusteisesti. Palvelujen peruslaatu muodostuu ajantasaisesta ja uusiutuvasta kokoelmasta, nykyaikaisesta kirjastojärjestelmästä, hyvistä tiloista ja osaavasta henkilöstöstä. Lisäarvoa palveluille saadaan kirjastojen yhteistyöllä. Kirjastojen peruskäyttö ja lainaus on maksutonta. Tietyistä suoritteista voidaan periä omakustannushinta.

Kirjastopalveluja tarjotaan lähipalveluina. Kirjaston palvelupisteet sijoittuvat väestön asumisen ja liikkumisen kannalta keskeisille paikoille. Erityisesti lapsilla on lyhyt ja turvallinen matka kirjastoon. Haja-asutusalueilla palveluja turvataan autopalveluilla ja asiointikuljetuksilla. Erityisryhmille palveluja voidaan tuottaa kotiin.

Kirjastopalvelujen saatavuutta ja tehokasta käyttöä edistävät riittävät ja oikein sijoitetut aukioloajat, joiden mitoituksessa on otettu huomioon säännöllisesti tehtyjen asiakaskyselyjen tulokset. Kirjaston laajat aukioloajat ovat sopivat mahdollisimman monille erilaisille asiakasryhmille, ne ovat helposti muistettavia ja mahdollisimman samanlaisia kunnan kirjastoissa.

Palveluja kehitetään asiakaslähtöisesti ja säännöllisiin tarve- ja käyttötutkimuksiin perustuen. Asiakkaat pyritään saamaan mukaan palvelujen kehittämiseen, heiltä saatua palautetta arvostetaan ja se otetaan huomioon toiminnan kehittämisessä. Erityisryhmien (esim. eri-ikäiset käyttäjät, oppijat, eri tavoin käyttörajoitteiset/vammaiset, maahanmuuttajat) asiakastarpeiden kartoitus on heille suunnatun palvelutarjonnan perusta. Lapsia ja nuoria kuullaan heitä koskevien kirjastopalvelujen kehittämisessä. Asiakkaan oikeudet ja velvollisuudet on täsmennetty käyttösäännöissä ja niistä tiedotetaan selkeästi. Asiakkaita kohdellaan tasa-arvoisesti.

Asiakkaalla on mahdollisuus valita itselleen sopiva asiointi- ja palvelujen käyttötapa. Itsepalvelu ja henkilökohtaisen palvelun mahdollisuudet täydentävät toisiaan. Paikallispalveluja täydentävät laajat verkkopalvelut. Verkkopalvelujen perusta (aineiston selailu, varaukset, uusinnat, sähköisten aineiston etäkäyttö, omat tiedot, palaute) on käytettävissä 24/7. Jokaisessa kirjastossa ja kirjastoautossa on asiakkaille tarjolla Internet-yhteydet ja langattomat verkot kannettavia varten.

Palvelujen käyttöä edistetään tehokkaalla tiedotuksella ja markkinoinnilla. Kirjasto opastaa palvelujen käyttöön sekä järjestää tiedonhankintataitojen opetusta.

Palvelujen ja toiminnan arviointi eri menetelmiä käyttäen on kirjastossa säännöllistä. Verkkopalvelujen käyttöä ja käytettävyyttä seurataan ja arvioidaan eri tavoin.

- Kirjaston palvelutarjonta on monipuolinen ja siihen sisältyy aineisto- ja verkkopalvelujen lisäksi muita palveluja kuten sisältöjä esiintuovia palveluja ja tapahtumia. Kokeilevat, uudet palvelumuodot täydentävät perinteisempiä palveluja. Erityisesti laajennettuja palveluja tuotetaan yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.
- Palvelut on tehty helposti saavutettaviksi. Suurimmalla osalla kunnan asukkaista on matkaa kirjastoon alle 2 kilometriä tai kirjastoon on hyvät liikenneyhteydet ja matkustus aika on kohtuullinen (alle puoli tuntia). Kirjastoautossa asioivilla on matkaa auton pysäkillä alle kilometri. Kaukana asuville palveluja turvataan erityisjärjestelyin. Liikuntarajoitteisille tai muille erityisryhmille palvelu järjestyy kotiin maksutta.
- Laajat aukioloajat edistävät kirjastonkäyttöä. Kunnan kirjastoverkon tärkein kirjasto on avoinna vähintään 30 tuntia / viikko ja myös viikonloppuisin. Asiakaskyselyissä vähintään 80 % vastaajista on tyytyväisiä aukioloaikoihin. Palvelujen tarjontaan kokeillaan erilaisia malleja (esimerkiksi ajoittaista aukioloa pelkällä itsepalvelulla).
- Maksuttomien peruspalvelujen lisäksi asiakkaille on tarjolla maksullisia erikoispalveluja (esim. kirjojen kotiin toimituksia).
- Kirjastossa asiakas on tervetullut. Palveluja kehitetään jatkuvasti asiakasnäkökulmasta. Henkilökunnan asiakaspalvelutaitoihin ja palveluasenteeseen on kiinnitetty huomiota. Kuntalaisiin ja asiakaskuntaan pidetään yhteyttä eri keinoin. Asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta ollaan kiinnostuneita (näkyviksi tehdyt palautemahdollisuudet). Asiakkaiden ja myös ei-asiakkaiden mielipiteitä kirjasto kartoittaa osallistumalla kuntalaiskyselyyn tai tekemällä kirjastojen vakioidun asiakaskyselyn 2 – 3 vuoden välein. Myös lasten ja nuorten mielipiteitä on kartoitettu ja kuultu. Asiakaskyselyissä vähintään 80 % asukkaista ilmoittaa olevansa palveluihin keskimäärin tyytyväisiä.
- Lainauksen ja palautuksen voi hoitaa itsepalveluna automaattien avulla ja henkilökohtaista asiakaspalvelua saa helposti erottavalta ja tavoitettavalta henkilökunnalta. Henkilökuntaa on jalkautuneena asiakkaiden joukkoon.
- Kirjasto markkinoi ja tiedottaa palveluistaan säännöllisesti ja eri medioita käyttäen. Kirjasto on läsnä fyysisissä ja virtuaalisissa verkoissa.
- Lapsille lukemisesta ja muista kirjastosta saatavista palveluista on tehty houkuttelevia päiväkotien ja koulujen kanssa tehtävän yhteistyön avulla. Koululaisten selkeä valtaosa on kirjaston asiakkaina ja kirjastonkäytön/tiedonhallintataitojen opetus sisältyy kunnan opetussuunnitelmaan. Lapsille ja nuorille suunnataan omat asiakaskyselyt.
- Nuorten palveluja on kehitetty yhteistyössä nuorisotoimen ja nuorten itsensä kanssa. Nuorten erityistarpeita on otettu huomioon tilojen suunnittelussa ja varustamisessa.

- Laadukkaiden kirjastopalvelujen käyttö on osa ihmisten arkipäivää, työntekoa ja vapaa-aikaan niin, että palveluja käyttää aktiivisesti vähintään yli puolet kuntalaisista ja heidän vuorovaikutuksensa kirjaston kanssa on säännöllistä (käyntejä kirjastossa 10 / vuosi, lainauksia 20 lainaa / asukas / vuosi, verkkoasiointitapahtumia 10 / asukas / vuosi).

HENKILÖSTÖÄ JA OSAAMISTA KOSKEVAT SUOSITUKSET

Kirjastoalan henkilöstöltä vaadittu koulutustaso on ollut alan menestymisen edellytys. Osaava henkilöstö on palvelujen laadun tärkein mittari. Väestön koulutustason nousu, kehittynyt tietoyhteiskunta ja sen vaatimat uudet palvelut, kouluysteistyö ja verkostoitunut toiminta asettavat haasteita kirjastojen henkilökunnan asiantuntijuudelle. Keskeisenä haasteena on kirjastoammatillisen henkilöstön riittävyyden turvaaminen ja henkilöstön osaamisen päivittäminen muuttuvassa toimintaympäristössä.

Korkeakoulutasoisen ammatillisen henkilöstön määrää on kunnissa kuitenkin vähennetty huolestuttavasti. Henkilöstön suunnitelmallisella rekrytoinnilla ja täydennyskoulutuksella kunta luo edellytykset laadukkaille kirjastopalveluille. Lähivuosina huomattava määrä kirjastoalan korkeakoulutettua henkilöstöä siirtyy eläkkeelle. Tilanne on kunnille sekä uhka että mahdollisuus. Henkilöstömäärän supistaminen ja osaamisvaatimusten madaltaminen säästösyistä syö pohjaa laadukkaiden palvelujen kehittämiseltä. Toisaalta taas eläköitymisallostaa aiheutuva henkilöstörakenteen arvioiminen ja tarvittavien muutosten teko voivat antaa hyvät mahdollisuudet uuteen kehittämiseen. Kuntien tärkeänä tehtävänä on lähivuosina osaavan henkilöstön palkkaaminen. (Opetusministeriön Kirjastopolitiikka 2015).

Kirjastolain mukaan asiakkaiden käytettävissä tulee olla kirjasto- ja tietopalvelualan henkilöstöä. Henkilöstöltä vaadittavasta kelpoisuudesta säädetään asetuksella. Asetuksessa on määritelty mm. kuinka suurelta osalta henkilöstöstä vaaditaan kirjastoalan koulutus ja kuinka suurelta osalta alan korkeakoulututkinto. Lisäksi on määritelty johtajilta vaadittu kelpoisuus. Asetukseen ei sisälly määräyksiä henkilöstön mitoituksesta tai täydennyskoulutuksesta. Kelpoisuusvaatimusten osalta uusittu asetus tuli voimaan 1.1.2010.

Vuoden 2006 peruspalveluarvioinnissa arvioitiin kirjastojen henkilöstötilannetta kirjaston palkkaamien henkilötyövuosien määrän perusteella. Tuolloin enemmän kuin joka toisessa kirjastossa henkilöstömäärä oli suositustasoon nähden selkeästi alimitoitettu. Suositustasolla henkilöstömäärä oli 13 % kunnista.

Kirjastoissa oli vuonna 2009 yhteensä 4711 henkilötyövuotta. Kirjastoammatillisten (kirjastoalan koulutuksen saaneiden) henkilötyövuosien osuus näistä oli 85 prosenttia. Kirjaston palkkaamia kaikista työvuosista oli 89 prosenttia. Kirjaston palkkaaman henkilöstön lisäksi kirjastoissa

työskentelee tilapäisesti muuta henkilöstöä (esimerkiksi siviilipalvelusta suorittavia). Henkilöstömäärän kehitystä kuvataan taulukossa 8.

Taulukko 8 Kirjastojen henkilöstömäärän kehitys 2005–2009

Lääni	Kirjaston palkkaamat htv 2005	Kirjaston palkkaamat htv 2009	muutos %	htv / 1000 as 2005	htv / 1000 as 2009	Kirjastoam matilliset htv 2005	Kirjastoam matilliset htv 2009	muutos %
Etelä-Suomi	1 673,5	1 689,0	0,9	0,79	0,77	1 359,0	1 388,0	2,13
Itä-Suomi	458,5	445,5	-2,8	0,79	0,78	388,8	385,0	-0,98
Lappi	177,7	161,4	-9,2	0,95	0,88	152,3	132,8	-12,75
Länsi-Suomi	1 512,3	1 524,3	0,8	0,82	0,81	1 283,9	1 315,1	2,43
Oulu	388,3	377,3	-2,8	0,84	0,80	356,9	347,7	-2,59
Yhteensä	4 210,2	4 197,5	-0,3	0,81	0,79	3 540,94	3 568,60	0,78

NYKYISET HENKILÖSTÖÄ JA OSAAMISTA KOSKEVAT SUOSITUKSET

Kirjastohenkilöstön riittävyyttä ja osaamistasoa koskevia suosituksia Kirjastopoliittisessa ohjelmassa on ollut kaksi, toinen henkilöstön kokonaismäärästä ja toinen täydennyskoulutuksen määrästä.

- 1 henkilötyövuosi (htv) / 1 000 asukasta
- täydennyskoulutuspäiviä 6 kpl / htv / vuosi

Henkilöstön määrä

Vuonna 2009

- Kirjastoissa tehtiin keskimäärin 0,79 henkilötyövuotta 1 000 asukasta kohti
- Pienissä, alle 3 000 asukkaan kunnissa htv-määrä / 1 000 asukasta oli keskimäärin 0,86. Pienissä kunnissa nykyinen suositustaso yleensä saavutetaan helpommin kuin suurissa kunnissa. Toisaalta pienissä kunnissa on myös paljon niitä, joissa henkilöstömitoitus on selkeästi alimitoitettu (alle 0,6 htv)
- Myös valtaosassa suuria kuntia (yli 100 000 asukasta) kirjaston palkkaamaa henkilöstöä oli lähes suositustason mukaisesti (keskiarvo 0,82)
- Keskisuurissa kunnissa (10 000 - 30 000 asukasta) henkilöstön määrä tuhatta asukasta kohti on pienin (keskiarvo 0,73)
- Suositustason mukaisesti (1 htv / 1 000 asukasta) henkilöstöä oli 58 kunnassa.

Vaikuttaa siltä, että suurille kunnille nykyinen suositus on liian korkea. Niissä hieman alempikin henkilöstömitoitus (0.80 htv / 1000 asukasta) riittää turvaamaan laadukkaat palvelut

Aivan pienille kunnille taas nykyinen suositus toteutuessaan takaisi minimimiehityksen.

Täydenniskoulutuspäivät

Vuoden 2006 peruspalveluarvioinnissa kartoitettiin kirjastojen henkilöstötilannetta. Täydenniskoulutukseen osallistumisen määrä jäi koko maassa selkeästi alle suositustason. Kirjastoista 60 % ei seurannut täydenniskoulutuspäivien määrää. Täydenniskoulutuspäivät lisättiin kansallisesti seurattavaksi tunnusluvuksi yleisten kirjastojen tilastotietokantaan ja tiedot kerättiin ensimmäisen kerran vuodelta 2008. Omaehtoiseen opiskeluun käytettyä aikaa tai koulutukseen osallistuneiden osuutta henkilöstöstä ei tilastoida kansallisesti.

Vuonna 2009

- täydenniskoulutusta oli keskimäärin 3,5 päivää / henkilö.
- Useimmissa kunnissa täydenniskoulutuksen määrä jää alle 4 pv / htv.
- Kuntakohtaiset erot ovat suuret. Myös maakunnittain vaihtelu on suurta (vaihteluväli 0,3 – 5,7). Nykyinen suositus toteutuu parhaiten pienissä alle 4 000 asukkaan kunnissa ja toisaalta yli 30 000 asukkaan kunnissa.

UUDET HENKILÖSTÖÄ JA OSAAMISTA KOSKEVAT LAATUSUOSITUKSET

Kirjaston palvelun laadun keskeisiä tekijöitä ovat kokoelmien ja tilojen ohella henkilöstön riittävä määrä ja korkeatasoinen osaaminen sekä määrätietoinen kehittämistyö ja johtaminen. Kirjaston henkilöstön osaamistaso ja henkilöstörakenne on lainsäädännön edellyttämä. Henkilöstömitoitus ja – rakenne perustuvat toimipaikkaverkoston ja muuttuvan ja laajenevan palvelutarjonnan vaatimukseen, asiakkaiden tarpeisiin ja kirjaston strategiaan tavoitteisiin. Kunta etsii rekrytoinneilla määrätietoisesti oman kirjaston kehittämisessä tarvittavaa parasta mahdollista osaajaa. Henkilöstön suunnitelmallisella rekrytoinnilla ja täydenniskoulutuksella kunta luo edellytykset laadukkaille kirjastopalveluille. Automaation tarjoamat mahdollisuudet otetaan henkilöstörakenteessa huomioon.

Kirjastotoimella on sen kehittämisestä vastaava johtaja. Kirjastolaitosta johdetaan ja kehitetään määrätietoisesti riittävän johtamisresurssin turvin. Johtajapalvelujen ostosopimuksella saatava johtaminen ei yleensä ole riittävää. Kirjastotoimenjohtajalle kuuluvat muut tehtävät (esimerkiksi kulttuuritoimen tehtävät) otetaan henkilöstömitoituksessa huomioon.

Henkilöstön ammattiosaaminen on korkeatasoista ja laajapohjaista ja se kattaa kirjastoalan lisäksi muut asiakkaiden tarpeiden kannalta oleelliset alat. Laaja yleissivistys on palvelujen laadun tae. Työnantaja takaa kirjaston henkilöstölle edellytykset osaamisen kehittämiseen ja

oppimiseen. Kirjaston henkilöstön kehittäminen on suunnitelmallista ja tavoitteisiin perustuvaa. Kirjasto panostaa uuden henkilöstönsä perehdyttämiseen ja ohjaukseen ja mahdollisuuksien mukaan mentorointiin ja muuhun valmennukseen. Työssä oppimisen mahdollisuuksia tarjotaan sekä uudelle että kokeneemmalle henkilöstölle.

HYVÄSSÄ KIRJASTOSSA / LAADUKKAITA KIRJASTOPALVELUJA TARJOAVASSA KUNNASSA

- Kirjaston henkilöstömäärä on kunnan kokoon ja rakenteeseen, kirjaston palveluverkkoon, tehtäviin sekä laajenevaan ja muuttuvaan palvelutarjontaan nähden oikein mitoitettu. Laadukkaita palveluja pystytään varmimmin tuottamaan, jos henkilöstömäärä on vähintään 0,8 – 1 henkilötyövuotta / 1 000 asukasta.
- Riittävä henkilöstömitoitus ja osaamistaso turvaavat eri asiakas- ja kieliryhmien tarvitsemat sekä erikoistumista edellyttävät palvelut. Erikoistehtävien (esim. lastenkirjastotyö, musiikkikirjastotyö, ikääntyneiden palvelut, koulu- ja oppilaitosyhteistyö, verkkopalvelut ja e-aineistot) edellyttämä asiantuntemus voidaan varmistaa tarvittaessa kuntien välisen sopimus pohjaisen yhteistyön avulla.
- Palvelutuotannon sujuvuuden ja henkilöstön kehittämisen, jaksamisen ja turvallisuuden takaamiseksi pienessäkin kirjastossa on vähintään kaksi työntekijää. Palvelutuotannon sujuvuus ja henkilöstön kehittämismahdollisuudet, turvallisuus ja jaksaminen on otettu huomioon pienissäkin kirjastoissa joko henkilömitoituksessa tai muilla järjestelyillä.
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen on tärkeä ja tunnustettu johtamisen osa-alue.
- Osaamistarpeita kartoitetaan säännöllisesti ja havaittuja osaamisvajeita korjataan. Osaamista kehitetään tavoitteellisella täydennyskoulutuksella. Henkilöstölle on tarjolla erilaisia oppimismahdollisuuksia (tasot, menetelmät, aika- ja paikkariippumattomat sovellukset).
- Henkilöstön osaamisen ylläpito ja kehittäminen turvataan varaamalla siihen riittävästi rahaa ja aikaa (vähintään 6 päivää / htv).
- Täydennyskoulutusmahdollisuuksia tarjotaan koko henkilöstölle ja täydennyskoulutukseen osallistuvan henkilöstön osuutta seurataan.
- Henkilöstöä kannustetaan osaamisportfolion ylläpitoon ja osaamisen lisääntyminen otetaan huomioon työn sisältöjä kehitettäessä.

KOKOELMIA KOSKEVAT LAATUTAVOITTEET

Kirjasto on paikka, jonka kokoelmiin on tallennettu suuri osa henkistä perintöämme. Kirjasto antaa mahdollisuuden niiden käyttöön ja varmistaa tiedon ja kulttuurin saatavuutta. Kirjastolain mukaan asiakkaiden käytettävissä tulee olla uusiutuva kirjastoaineisto ja – välineistö. Kirjaston kokoelmilta edellytetään monipuolisuuden ja ajanmukaisuuden lisäksi ajallista syvyyttä.

Opetus- ja kulttuuriministeriön Kirjastopolitiikka 2015 nostaa hyvän kirjaston tunnusmerkeiksi asiantuntijuuden, erikoistumisen ja laadun. Laatu tarkoittaa mm. ajantasaista aineistoa. Hyvässä kirjastossa on saatavilla järjestettynä monipuolinen valikoima kaunokirjallisuutta ja käyttöarvonsa säilyttävää tietokirjallisuutta, lehtiä, musiikkia, elokuvia ja muita tallenteita. Kirjat ovat kirjastossa

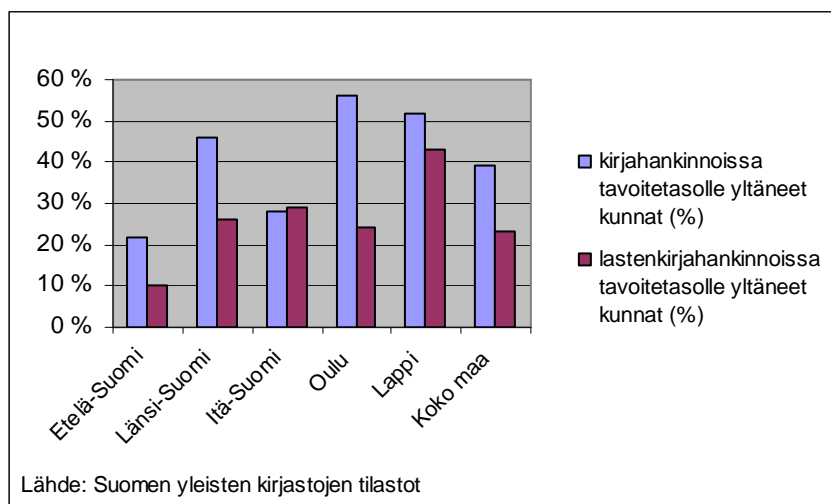
keskeisiä, mutta uusien aineistojen tarjontaan on kuitenkin panostettava. Painettuja ja virtuaalisia aineistoja tarjotaan rinnakkain. Aineistohankinnoissa on muodostettu konsortioita ja kirjastoaineiston kuljetuspalveluja on tehostettu. Varastokirjaston rooli vanhemman aineiston saatavuuden varmistajana turvataan.

NYKYISET KOKOELMIA KOSKEVAT SUOSITUKSET

Kirjastopoliittisessa ohjelmassa 2001–2004 on kolme kokoelmia koskevaa laatusuositusta

- uutuushankinta vähintään 400 kirjaa / 1 000 asukasta
- uutuushankinta vähintään 100 kpl muuta aineistoa / 1 000 asukasta
- sanoma- ja aikakauslehtiä vähintään 15 vuosikertaa / 1 000 asukasta, yhteensä vähintään 45 vuosikertaa

Vuoden 2007 peruspalveluarvioinnissa arvioitiin kirjastojen kokoelmien ajanmukaisuutta ja uusiutuvuutta. Tuolloin kunnista vain 40 % hankki suositusmäärän uutta aineistoa. Lääneittäin tilanne vaihteli huomattavasti. Samassa arvioinnissa tarkasteltiin kuinka paljon uutta lapsille tarkoitettua aineistoa hankittiin. Kansainvälinen suositus on 1 lastenkirja / alle 15-vuotias. Vain joka viidennessä kunnassa tilanne oli suosituksen mukainen. Suositustasolle yltäneiden kuntien osuudet lääneittäin on kuvassa 6.



Kuva 6 Kirjahankinnoissa suositustasoon yltäneiden kuntien osuus

Kirjahankintojen määrä tuhatta asukasta kohti laski 2000-luvun alun tasosta (noin 320 kpl / 1 000 asukasta) vuosikymmenen puolivälissä 307:ään. Suomen Kulttuurirahaston Kirjastalkoot – kampanja osaltaan auttoi kääntämään kehityksen merkittävästi parempaan suuntaan.

Vuonna 2009

- Kirjastot hankkivat uutta aineistoa (kokonaishankinta) keskimäärin 396 kpl / 1 000 asukasta. Kirjastot hankkivat 334 uutta kirjaa / 1 000 asukasta. Kirjojen osuus hankinnoista on noin 84 %.
- Puolet kunnista hankkii uutuuskirjoja alle suositustason (vähemmän kuin 400 kirjaa / 1 000 asukasta)
- Kokonaishankinta oli alle 300 uutta teosta / 1 000 asukasta 5 % kunnista. 17 % kunnista hankkii alle 300 kirjaa / 1 000 asukasta.
- Joka viidennessä kunnassa kokonaishankinta oli yli 600 teosta /1 000 asukasta. Joka kymmenennessä kunnassa kirjoja hankittiin yli 600 kpl / 1000 asukasta
- Hankintojen määrät vaihtelivat alueittain. Lapissa keskimääräinen uutuuskirjahankinta oli suurinta, pääkaupunkiseudulla vähäisempää. Hankintamääriin vaikuttavat muun muassa kunnan koko, taajama-aste ja palveluverkko. Kaupunkimaiset kunnat hankkivat vähiten ja maaseutumaiset eniten.
- Yksikieliset ruotsinkieliset kunnat hankkivat eniten, kaksikieliset suomenkielienemmistöiset kunnat vähiten.

Hankintoja koskevia taulukoita on koottu laatukuvausten jälkeen taulukkoon 9 (siirto!)

Maaseutumaisissa pienissä kunnissa nykyinen suositus takaa vain minimitason uuden aineiston osalta. Hankkimaan pystytään vain pieni osa tarjolla olevasta aineistosta. Niissä hankintasuositus voisi olla suurempi. Suurissa kaupungeissa taas suositustasoa alhaisempikin hankinta takaa huomattavasti monipuolisemmat kokoelmat. Kunnan asukkaiden äidinkieli vaikuttaa kirjaston uutuushankinnan tarpeeseen. Kaksikielisessä kunnassa on tarjottava aineistoja molemmilla kielillä. Muuttovoittokunnissa on lisäksi otettava huomioon kunnan maahanmuuttajien määrä ja heidän aineistotarpeensa.

Eri aineistoryhmiin kuuluvan aineiston hankinta ja lainaus vuonna 2009

- Kirjastojen kokoelmista kirjallista aineistoa on 90 %, muuta aineistoa 10 %
- Kirjastojen hankinnoista kirjallista aineistoa on 84 %, muuta aineistoa 16 %
- Kirjastojen lainauksesta kirjallista aineistoa on 74 %, muuta aineistoa 26 %
- Musiikkiaineistojen ja muiden aineistojen keskimääräiset hankintamäärät ovat pysyneet vuosina 1999–2008 samantasoisina.

Eri asiakasryhmille tarkoitettun aineiston hankinta ja lainaus

- Kirjastojen kokoelmista on aikuisten aineistoa 71 %, lasten aineistoa 29 %
- Kirjastojen lainauksesta on aikuisten aineistoa 60 %, lasten aineistoa 40 %

Kunnan ikärakenne on otettava kokoelmien kehittämisessä huomioon. Lasten lukutaidon ja lukemisharrastuksen kehittymisen kannalta lapsille suunnattujen kokoelmien laatu ja riittävä tarjonta on tärkeää lapsirikkaissa kunnissa. Väestöltään ikääntyvissä kunnissa painopiste voi olla

erilainen. Lapsille tarkoitetun aineiston hankintaan voitaisiin soveltaa kansainvälistä vähimmäissuosituksia: 1 kirja / alle 15-vuotias.

Kokoelman ajantasaisuuteen vaikuttavat uutuushankinnan lisäksi poistomäärät. Kansainvälisen suosituksen (Unesco) mukaan vuosittaiset kirjahankinnat ja poistot ovat vähintään 8 % kirjakokoelmista. Ikärakenteeltaan tasapainoisessa kokoelmassa uusiutuvuudesta voidaan huolehtia pitämällä hankinnat ja poistot samansuuruisina. Ikärakenteeltaan vanhaa kokoelmaa on pyrittävä uudistamaan reilummilla poistoilla ja suuremmalla uutuushankinnalla.

Vuonna 2009

- hankintojen suhteellinen osuus kokoelmien kokonaismäärästä oli keskimäärin 5,3 %
- poistojen suhteellinen osuus kokoelmien kokonaismäärästä oli keskimäärin 6,4 %.

Lehtivalikoimia koskeva nykyinen suositus on vähintään 15 painettua vuosikertaa / 1000 asukasta. Vuonna 2009 kirjastoihin hankittiin keskimäärin 17 lehteä / 1 000 asukasta. Jotta pienelläkin kirjastolla olisi suhteellisen monipuolinen lehtivalikoima, vuosikertoja pitää olla yhteensä vähintään 45.

UUDET KOKOELMIA KOSKEVAT LAATUSUOSITUKSET

Kirjastossa on monipuolinen ja ajantasainen aineistokokoelma, joka sisältää käyttäjien tarpeita vastaavat kokoelmat kauno- ja tietokirjallisuutta, lehtiä, musiikkia, muita tallenteita ja verkkoaineistoja. Kokoelman muodostamisessa otetaan huomioon kunnan asukkaiden ikä- ja kielijakauma sekä ammattirakenne. Lasten, nuorten ja ikääntyneiden tarpeet huomioidaan. Kokoelman uusiutumisesta pidetään aktiivisesti huolta.

Painettujen ja muun perinteisen aineiston rinnalla asukkaiden käyttöön tarjotaan tärkeimmät kansalliset e-aineistot ja asiakaskunnan tarpeiden mukaan muita e-aineistoja.

Kirjastolla on oma kokoelman kehittämisenäkemys (kokoelmapolitiikka) ja se osallistuu alueelliseen tai seudulliseen kokoelmayhteistyöhön. Oma kokoelma nähdään myös osana alueellista tarjontaa. Kirjasto osallistuu kokoelmia koskevaan arviointiyhteistyöhön. Alueittain tai seuduittain sovitun hankinta- ja varastointipolitiikan avulla turvataan monipuolinen tarjonta ja vanhemmankin aineiston saatavuus. Erityisen tärkeää kokoelmayhteistyö on kirjastoille, joiden tietyn aineiston vuosittaiset hankinnat ovat määrältään vähäiset.

Kokoelman sisältöjen avaaminen ja esittely on luonteva osa kokoelmatyötä. Kokoelman saavutettavuutta parannetaan asiakkaita tehokkaasti palvelevalla logistiikalla.

- Uutuushankinnan ja kirjahankinnan määrä on riittävä monipuoliseen ja laajaan tarjontaan. Hankintojen nidemäärä on mitoitettu kunnan kirjaston palveluverkkoon ja käyttäjäkuntaan sekä oletettuun kysyntään nähden sopivaksi. Suhteelliseen hyvään uutuustarjontaan päästään hankkimalla 300 - 400 kirjaa / 1 000 asukasta varten. Hyvä tarjonta edellyttää varsinkin pienessä kunnassa suurempaa asukaskohtaista hankintaa.
- Kysynnän ja tarjonnan kohtaamista seurataan mm. varausten toimitusaikojen seuraamalla
- Kirjaston kokoelmat mielletään osaksi seudullista kokoelmaa, jonka kehittämiseen kaikki kirjastot osallistuvat hankkivina kumppaneina, ei vapaamatkustajana.
- Kokoelmien palvelukyky lapsiasiakkaille turvataan esimerkiksi kansainvälisen suosituksen mukaisella (vähintään 1 kpl / alle 15-vuotias) lasten- ja nuortenkirjahankinnalla
- Kokoelmien uusiutuminen ja ajankohtaisuus turvataan riittävällä hankinnalla ja säännöllisillä, riittäväillä poistoilla. Kansainvälisesti käytetty suositustaso on 8 %. Ajankohtaisuuden takaamiseksi voidaan myös seurata tuoreen, alle 5 vuoden ikäisen aineiston osuutta avokokoelmassa sekä aineiston kiertonopeutta. Kansainvälinen suositustaso tuoreen aineiston osuudeksi avokokoelmassa on 40 %.
- Kirjastossa on valmius reagoida nopeasti e-kirjarintamalla tapahtuvaan kehitykseen.
- Lehtikokoelman monipuolisuus ja eri käyttäjäryhmien tarpeisiin vastaavuus turvataan riittävällä tilattujen vuosikertojen määrällä. Painettujen lehtien kokoelmaa täydennetään tarjoamalla pääsy lehtiportaaleihin. Peruskokoelman muodostaa vähintään 50 tilattua vuosikertaa. Suuremmissa kirjastoissa moninaisesti tarpeisiin vastataan suhteuttamalla vuosikertojen määrää asukasmäärään. Laadukkaissa lehtikokoelmissa vuosikertoja on 15–20 / 1 000 asukasta.
- Musiikki-, elokuva-, nuotti- yms. aineistojen pieniä kokoelmia uhkaavaa pirstoutumista estetään ja kokoelmien eheyttä ja erikoistumista edistetään kokoelmapolitiikan linjauksilla ja valinnoilla
- Kokoelmien kehittämistyöhön on saatu mukaan kirjastonkäyttäjiä ja erityisesti erikoisaineistojen aktiiviharrastajia.

KIRJASTOTILOJA KOSKEVAT LAATUSUOSITUKSET

Kunnallinen kirjasto tarvitsee kokoelmien ja osaavan henkilökunnan lisäksi tarkoitukseen sopivat toimitilat. Valtio tukee kuntien kirjastojen perustamishankkeita (rakentamista, peruskorjaamista) valtioavustuksin. Avustuksista säädetään opetus- ja kulttuuritoimen rahoituslaissa (1705/2009) ja –asetuksessa (1766/2009). Valtionavustuksia myöntävät elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset opetus- ja kulttuuriministeriön vahvistaman rahoitussuunnitelman mukaisesti.

Kirjastotilalle on viime vuosina annettu muitakin merkityksiä kokoelmien säilytystilan ja henkilökunnan työskentelytilojen lisäksi. Kirjaston kehittämisohjelma 2006–2010 näkee kirjastot yhteisöllisyyden

rakentajina, kaikille avoimina ei-kaupallisina kohtaamispaikkoina sekä kokoontumis- ja palvelutilojen tarjoajina. Kirjastotilojen muunneltavuus on tärkeää. Etenkin maaseudun kirjastoilla on tärkeä tehtävä tarjota fyysinen tila, kohtaamispaikka, joka tarjoaa mielekkään vapaa-ajan ja omaehtoisen opiskelun tilan kaikenikäisille. Harvaan asutuissa, laajoissa kunnissa kirjastoautopalvelu täydentää kirjastoverkkoa ja voi tarjota nettiyhteyksineen tärkeän pistäytymispaikan.

Opetusministeriön Kirjastostrategiassa 2010 kirjasto todetaan kaikille avoimeksi, helposti saavutettavaksi ja demokratiaa vahvistavaksi organisaatioksi. Kirjasto tarjoaa fyysisen tilan, monipuolista aineistoa ja lähipalvelua rinnakkain verkko- ja etäpalvelujen kanssa. Kirjasto on kuntalaisille kulttuurinen ja sosiaalinen tila, joka rakentaa ja tukee yhteisöllisyyttä ja sosiaalista pääomaa sekä oman alueensa hyvinvointia ja menestystä.. Opetus- ja kulttuuriministeriön Kirjastopolitiikka 2015 ennakoii, että muuntautuva kirjastotila sekä henkilökohtainen palvelu fyysisessä tilassa ja verkossa ovat tulevaisuudessa kirjaston vahvuuksia. Hyvä kirjasto tarjoaa tilat ja palvelut opiskeluun ja työskentelyyn. Se tarjoaa tilan myös hiljaisuudelle ja keskittymiselle. Kirjasto on japanilaisen professori Nonakan termin tiedon luomisen tila; vuorovaikutustila, laadultaan fyysisen ja sosiaalisen, mielen ja hengen yhdistelmä.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on julkaissut muistilistan fyysisen esteettömyyden varmistamiseksi tarvittavista toimenpiteistä. Kirjastotilojen fyysistä saavutettavuutta on selvitetty [Valtionosuuden piirissä olevien taide- ja kulttuurilaitosten saavutettavuus – raportissa](#) (OPM, kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto 2008) sekä lääninhallitusten vuonna 2009 tekemissä ikääntyneiden kirjastopalveluja koskeissa selvityksissä (esimerkiksi [Länsi-Suomen raportti](#), [Itä-Suomen raportti](#)). Näiden selvitysten mukaan fyysisen saavutettavuuden huomioimisessa on vielä runsaasti kehittämistä.

Kirjastotiloja koskevan vuoden 2009 peruspalveluarvioinnin mukaan

- Kirjastotilat ovat keskimäärin hyvässä kunnossa
- 70 % kirjastoista pitää sijaintiaan ja saavutettavuuttaan hyvänä. Pari vuotta sitten 70 % kuntien väestöstä asui alle kahden kilometrin päässä kirjastosta.
- Yli puolet kirjastoista arvioi tilansa hyväksi tai erinomaisiksi, joka kymmenes kirjasto huonoiksi. Kirjastotiloissa ei ole tapahtunut suuria muutoksia ja
- Kirjastojen hyvä sijainti luo mahdollisuuksia tilojen entistä monipuolisemmalle ja tehokkaammalle käytölle.
- Kehittynyt logistiikka ei näy varastotilojen vähenemisenä.
- Tilojen turvallisuudessa on vielä kehitettävää.
- Tilojen moninaiskäyttö on vielä vähäistä.
- Kirjastojen merkitys kansalaisten kohtaamispaikkana voi toteutua, jos kirjastossa voidaan järjestää erilaisia tapahtumia. Näin tapahtuu säännöllisesti vain joka viidennessä kirjastossa, joka kymmenes kirjastotila on tarkoitukseen sopimaton tai pieni.
- Tiloja käyttää edelleen jokaisen aukiolotunnin aikana keskimäärin 40 henkilöä.
- Keskimääräiset tilakustannukset vuodessa olivat 112 euroa hyötyneliötä kohti ja 41 euroa aukiolotuntia kohti. Vaihtelu oli suurta. Omia tilakustannuksiaan kirjastoista suuri osa piti

kohtuullisina. Kulujen arviointia kirjastot pitivät luotettavan vertailukohdan puuttuessa ongelmallisena.

NYKYISET TILOJA KOSKEVAT SUOSITUKSET

Tiloja koskevia suosituksia on ollut kaksi. Toinen koskee kirjastotilan suuruutta, toinen sen saavutettavuutta (sijaintia) väestön kannalta. Saavutettavuussuositusta ja tiloihin liittyvää kirjastokäyntien määrää käsitellään palveluja ja niiden käyttöä koskevien suositusten yhteydessä.

- Kirjastotilaa on kunnassa 100 m² / 1 000 asukasta

Nykyisen tavoitteen toteutuma

- Vuonna 2009 kirjastotilaa 1 000 asukasta kohti oli keskimäärin 93 hyötyneliömetriä.
- 74 prosentissa kuntia kirjastotilojen laajuus on vähintään suosituksen mukainen. Harvaanasutuilla seuduilla päästään keskimäärin hyvin laskennalliseen tilatavoitteeseen. Muuttovoittokunnissa tilasuositus ei yleensä toteudu.

UUDET KIRJASTOTILOJA KOSKEVAT LAATUSUOSITUKSET

Kirjastorakennukset ovat taajamien tai kaupunkien keskustoissa sijaitsevia eri-ikäisten käyttäjien helposti saavutettavissa olevia yhteisöllisiä keskuksia. Houkuttelevat ja keskeisellä paikalla sijaitsevat kirjastot ovat tärkeitä ja arvostettuja toimijoita yhteisössään. Kirjaston asiakkailta on kirjastotoimintaan sopivat, riittävät, viihtyisät ja ajanmukaiset tilat. Tilat ja kalustus ovat muunneltavissa ja mahdollistavat monipuolisen käytön ja toiminnan.

Kirjasto on yhtä hyvin pistäytymispaikka kuin viihtymisen, opiskelun tai työskentelyn paikka. Erilaiset käyttäjät ja ikäryhmät on huomioitu. Tilat ovat turvalliset sekä asiakkaiden että henkilökunnan kannalta. Tiloissa on ajanmukainen ja uusiutuva laitteisto ja tekninen varustus. Tilojen kunto, fyysinen saavutettavuus ja käytettävyys sekä niiden toimivuus arvioidaan säännöllisesti ja tarvittavat korjaukset ja muutokset tehdään. Aukioloajat ovat asiakaskunnan kannalta riittävät ja oikea-aikaiset.

-
- Kirjasto sijaitsee muiden palvelujen yhteydessä/läheisyydessä ja on suunniteltu osaksi kokonaisuutta.
 - Tilasuunnittelussa asiakasnäkökulma on kokoelmanäkökulmaa keskeisempi ja esimerkiksi varastotilojen tarvetta on vähennetty kirjastojen yhteistyöllä. Varastoja on avattu asiakkaille.
 - Esteettömyys ja erilaisten käyttäjien edellyttämä käytön helppous on otettu huomioon noudattamalla Esteetön kirjasto- raportin suosituksia. Saavutettavuutta on kehitetty yhteistyössä asiakasryhmien ja vammaisjärjestöjen kanssa.

- Kirjasto erottuu ympäristöstä selkeästi, viitoitus sinne on kunnossa, sisäänkäynti on selkeä, helposti havaittava ja kaikkien saavutettavissa.
- Tilat ja erilaiset toiminnot ovat helposti hahmotettavissa ja opastus on selkeä sekä sisällä että ulkotiloissa.
- Henkilökunnan työtilojen mitoitus on riittävä ja varustus ja kalustus ergonominen. Kirjasto on ajanmukainen ja viihtyisä työpaikka.
- Tilat ovat tehokkaassa käytössä ja niiden yhteiskäyttö on mahdollistettu. Kirjaston tiloja tarjotaan erilaisten tapahtumien käyttöön ja tämä tarjonta on synnyttänyt positiivisen toiminnallisen kierteen. Kulunvalvontajärjestelmien avulla tiettyjen tilojen itsepalvelukäyttö on tehty mahdolliseksi.
- Tilojen turvallisuus varmistetaan suunnitelmin ja harjoituksin.
- Tilojen tehokasta käyttöä edistetään laajoilla ja oikea-aikaisilla aukioloajoilla; pääkirjasto tai kunnan ainoa kirjasto on avoinna vähintään 30 tuntia /viikko ja viikonloppuaukioloa tarjotaan.
- Uusiin rakennuksiin on hankittu taidetta (prosenttiperiaate). Kirjastotilaa tarjotaan esimerkiksi museoiden kokoelmien esillä pitoon ja mahdollisuuksien mukaan tilaa tarjotaan näyttelyjen järjestämiseen.
- Tilaa on noin 100 hyötyneliötä / 1 000 asukasta, joka on todettu useissa rakennushankkeissa toimivaksi tilamitoitukseksi. Asukasmäärältään pienissä kunnissa monipuolinen palvelutarjonta edellyttää tilaa yleensä tätä enemmän.
- Suunnittelun ja akustisten ratkaisujen avulla kirjastoon on luotu erilaisia äänivyöhykkeitä, myös hiljaista tilaa, ja valaistus on muunneltavissa tilanteen mukaan.
- Kalustuksen uusimisesta on huolehdittu, kalustus houkuttelee viihtymiseen, opiskeluun ja työntekoon.
- Tilojen toimivuus arvioidaan säännöllisesti.
- Kaikissa ratkaisuissa on otettu huomioon kestävä kehitys.

Taulukko 9 Kokonaishankinta vuonna 2009

Kokonaishankinta 2009		
	kuntien lukumäärä	% osuus kunnista
alle 300 kpl / 1 000 as.	16	5 %
301–400	67	21 %
401–500	95	30 %
501–600	69	22 %
601–700	34	11 %
701 -	35	11 %
yhteensä	316	100 %

Taulukko 10 Kirjahankinta vuonna 2009

Kirjahankinta 2009		
	kuntien lukumäärä	% osuus kunnista
alle 300 kpl / 1000 as.	53	17 %
301–400	105	33 %
401–500	77	24 %
501–600	49	16 %
601–700	18	6 %
701 -	14	4 %
yhteensä	316	100 %

Taulukko 11 Hankintojen suuruus vuonna 2009 tilastollisen kuntaryhmittelyn mukaan

Tilastollinen kuntaryhmittely	Hankinnat / (Asukasluku / 1 000)	Hankinnat: Kirja-aineistot / (Asukasluku / 1 000)	Hankinnat: Musiikkiäänitteet / (Asukasluku / 1 000)	Hankinnat: Kuvataallenteet / (Asukasluku / 1 000)
Kaupunkimaiset kunnat	357	297	29	18
Maaseutumaiset kunnat	535	458	23	31
Taajaan asutut kunnat	435	379	22	21

Taulukko 12 Hankintojen suuruus vuonna 2009 kielisuhteen mukaan

Kielisuhte	Hankinnat / (Asukasluku / 1000)	Hankinnat: Kirja- aineistot / (Asukasluku / 1000)	Hankinnat: Musiikkiaänitteet / (Asukasluku / 1000)	Hankinnat: Kuvatallenteet / (Asukasluku / 1000)
Kaksikielinen kunta, enemmistön kieli ruotsi	456	414	10	14
Kaksikielinen kunta, enemmistön kieli suomi	327	268	30	16
Yksikielinen, ruotsinkielinen kunta	540	516	7	10
Yksikielinen, suomenkielinen kunta	422	357	26	22

OSA III YLEISTEN KIRJASTOJEN LAADUNHALLINTASUOSITUS

LAADUNHALLINTASUOSITUKSEN TEHTÄVÄT JA TARKOITUS

Yleisen kirjastotoimen laadunhallintasuosituksen tehtävänä on tuoda esiin toimintatapoja, jotka kehittävät palvelun laatua. Tällaisia tapoja voidaan kutsua laadunhallinnaksi tai laatupolitiikaksi. Laatua edistäviä toimintatapoja tarvitaan, jotta kirjasto voi vastata palveluihin kohdistuviin kasvaviin vaatimuksiin ja todentaa näytöin omaa toimintaansa.

Laadunhallintasuosituksen tarkoituksena on tarjota puitteet kirjaston laatutyön pitkäjänteiselle kehittämiselle. Suositukset on laadittu siten, että niitä voidaan soveltaa sekä kunnan kirjastotoimen tasolla että kirjaston toimintayksikkötasolla. Ne soveltuvat laadun kehittämisen eri vaiheissa oleville ja laatua yhteistyössä kehittäville kunnille. Suositus voi toimia oppaana oman laatujärjestelmän kehittämiseen. Suositus on tehty palvelemaan sekä kirjastojen virkamies- ja luottamusjohtoa että kirjastojen työntekijöitä,

Laadunhallintasuosituksessa kuvataan aluksi tiivistetysti kirjastotoimen kansallinen laadunhallintajärjestelmä. Pääsisältönä ovat kuvaukset kirjastojen laadunhallinnan kannalta tärkeistä asioista. Ne esitetään laadukkaasti toimivan kirjaston näkökulmasta. Suosituksessa ei esitetä ratkaisuja tai valmiita toimintamalleja. Niiden valinta jää kirjastoille. Suositus ei myöskään esitä laadunhallinnan vähimmäisvaatimuksia, vaan kannustaa toiminnan kehittämiseen. Suositusten soveltamistapa jää käyttäjien harkintaan. Laadunhallintasuosituksen tarkoituksena ei myöskään ole korvata kirjastojen mahdollisesti jo käyttämiä laadunvarmistusjärjestelmiä tai ohjata käyttämään jotain tiettyä järjestelmää. Suositukset ovat sovellettavissa olemassa oleviin järjestelmiin.

Laadunhallintasuositukset on tehty erinomaisesti toimivan organisaation tunnuspiirteiden pohjalta. Suosituksissa on otettu huomioon soveltuvin osin monille laatumalleille yhteiset toiminnan vaiheet: suunnittelu, toteutus, arviointi sekä palaute- ja muutosmenetelmät. Arvioinnista on vielä koottu erikseen tärkeimpiä näkökohtia. Suositukset on laadittu siten, että ne soveltuvat käytettäväksi erityyppisissä kirjastoissa. Niissä on lisäksi otettu huomioon keskeisiä painopisteitä ja kehittämistavoitteita, jotka on määritelty kansallisissa strategioissa.

LAADUNHALLINTA YLEISISSÄ KIRJASTOISSA

Kirjastotoiminnan ja – palvelujen laadulla voidaan tarkoitaa erinomaisuutta, virheettömyyttä, tasalaatuisuutta ja tasapuolisuutta tai toiminnan kehittymistä. Arkielämässä hyvä laatu on sitä, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeita. Laatu onkin aina sidoksissa asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen. Laadun määrittelevät viime kädessä palvelujen järjestäjät, keskeiset asiakkaat ja sidosryhmät yhdessä.

Myös laadunhallinta tai laadunvarmistus voidaan määritellä eri tavoin. Laadunhallinnalla tarkoitetaan eri keinoista ja menetelmistä muodostuvaa kokonaisuutta, jonka avulla kirjasto pyrkii laadukkaaseen palveluun ja toimintatapaan. Laadunhallintajärjestelmä on yleensä kuntakohtainen ja se kokoaa ne periaatteet ja menettelytavat, joita kirjaston toiminnassa halutaan systemaattisesti noudattaa.

Tässä suosituksessa laadunhallinnalla tarkoitetaan niitä menettelytapoja, prosesseja tai järjestelmiä, joiden avulla turvataan ja kehitetään yleisten kirjasto- ja tietopalvelujen järjestäjän toiminnan laatua. Määritelmä kattaa laadun varmistamisen ja kehittämisen.

Laadunhallinta on kiinteä osa toimintajärjestelmää ja kytkeytyy sitä kautta kirjasto-organisaation kaikkiin toimintoihin ja kaikille tasoille. Se on myös kiinteä osa kirjaston johtamista.

YLEISTEN KIRJASTOJEN KANSALLINEN LAADUNHALLINTA

Yleisten kirjastojen laatua varmistetaan ja kehitetään monin eri tavoin ja eri tasoilla. Kansallinen laadunhallintajärjestelmä muodostuu kansallisesta ohjauksesta ja kuntien kirjastotoimen laadunhallinnasta.

Kansallisen ohjauksen tehtävänä on esittää yleisiä linjauksia, asettaa yleistä kirjastotoimintaa koskevia laadullisia tavoitteita sekä varmistaa niiden saavuttaminen. Keskeisiä ohjausvälineitä ovat toimintaa ja rahoitusta ohjaavat säädökset, opetusministeriön kirjastopoliittiset linjaukset, valtion talousarvio, toiminnan rahoituksen perusteet ja kirjastohenkilöstön kelpoisuusvaatimukset sekä informaatio-ohjaus, johon osallistuu myös aluehallinto.

Aluehallinnossa aluehallintovirastojen (AVI) tehtävänä on edistää alueellista yhdenvertaisuutta

hoitamalla lainsäädännön valvontatehtäviä. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset (ELY) edistävät alueellista kehittämistä hoitamalla valtionhallinnon kehittämistehtäviä alueella. Kirjastotoimen tehtävät kuuluvat elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksille, joille vuoden 2010 alusta siirtyivät lääninhallitusten kirjastotoimen tehtävät. Kirjastotoimen peruspalvelujen arvioinnin uudet aluehallintovirastot ELY ja AVI tekevät yhteistyössä.

Kunnilla on kirjastojen laadunhallinnasta suurin vastuu. Yleistä kirjastotoimintaa koskeva lainsäädäntö antaa kunnille kirjastopalvelujen järjestämistä vastaavan ja myös laajan päätätävällän palvelujen järjestämistä koskevista asioista, kirjastotoimintaan myönnetyn rahoituksen käytöstä ja laadunhallinnasta. Lainsäädäntö velvoittaa kirjastot arvioimaan omaa toimintansa sekä osallistumaan toimintansa ulkopuoliseen arviointiin. Lainsäädännön arviointivelvoitteen toteuttaminen edellyttää, että kirjastoilla on toimintajärjestelmä, joka sisältää tarkoituksenmukaiset ja toimivat laadunhallinnan menettelyt. Niistä kirjasto päättää itsenäisesti. Toimintajärjestelmä on kirjasto/kuntakohtainen, ja se koostuu niistä periaatteista ja menettelytavoista, joita kirjaston toiminnassa halutaan systemaattisesti noudattaa. Toimintajärjestelmä voidaan dokumentoida laatuksikirjaksi, mutta se ei ole välttämätöntä. Tärkeää on se, että järjestelmä toimii käytännössä ja kannustaa systemaattiseen toimintaan ja sen kehittämiseen.

LAADUNHALLINTAA TUKEVAT JÄRJESTELMÄT

Laatutyön käytännön toteutusta kirjastossa voi edesauttaa laatupalkintomallin tai laatukehikon käyttö. Kuntatasolla päätetään yleisesti yhteisen kehikon käytöstä. Mallien ja kehikoiden käytön etuja ovat mm. seuraavat

- Ne auttavat kehittämään, seuraamaan, arvioimaan ja parantamaan laadunhallinnan järjestelmiä ja käytäntöjä eri tasoilla yhteisen lähestymistavan
- Ne tarjoavat konkreettisen apuvälineen laadunhallintaan.
- Ne auttavat kysymään oikeita kysymyksiä.
- Laatupalkintomallien tuottama pisteytys mahdollistaa vertailut eri kirjastojen ja muiden organisaatioiden sekä eri ajankohtien välillä. Malleja voidaan käyttää myös kevennettyinä versioina, ilman pisteytystä.

SUOSITUKSET YLEISEN KIRJASTON LAADUNHALLINNASTA

Kirjaston laadunhallintaa tarkastellaan seuraavaksi erinomaisesti toimivan organisaation tunnuspiirteiden mukaisesti: 1. Kirjasto tarkastelee toimintaansa kokonaisuutena, 2. Kirjastossa asiakassuuntautuneisuus on kehittämisen ydintä, 3. Kirjastoa johdetaan, 4. Kirjasto tähtää tuloksiin, 5. Kirjasto osaa oppia, 6. Henkilöstö tekee kirjasto, 7. Kirjastossa prosessit toimivat, 8. Kirjasto toimii yhteistyössä ja kumppanina, 9. Kirjasto kantaa yhteiskunnallisen vastuunsa ja 10. Kirjasto arvioi itseään.

1 KIRJASTO TARKASTELEE TOIMINTAANSA KOKONAISUUTENA

Kirjastolla on dokumentoitu toimintajärjestelmä, joka auttaa tarkastelemaan, kehittämään ja ohjaamaan toimintaa kokonaisuutena asetettujen tavoitteiden suuntaisesti. Toimintajärjestelmän avulla kirjasto varmistaa, että sovitut tavoitteet ja päämäärät viedään käytäntöön organisaation kaikilla osa-alueilla (esim. asiakkaat, talous, henkilöstö, prosessit) ja tasoilla (esim. kirjastoyksiköt) ja että niiden toteutumista arvioidaan ja parannetaan. Toimintajärjestelmän avulla kirjasto kertoo asiakkailleen, henkilöstölleen ja keskeisille sidosryhmilleen toimintaansa ohjaavat arvot, päämäärät ja tavoitteet. Kuvaukset prosesseista sisältyvät toimintajärjestelmään. Toimintajärjestelmää arvioidaan ja se muuttuu ja kehittyy toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten seurauksena.

Toimintajärjestelmän avulla kirjasto

- suunnittelee ja ohjaa toimintojaan kokonaisuutena asetettujen tavoitteiden suuntaisesti
- suunnittelee ja ohjaa toimintaansa määriteltyjen toimintoketjujen eli prosessien avulla.
- dokumentoi keskeiset toimintatavat, prosessit ja ohjeet
- varmistaa, että laadunhallinta on osa kirjaston strategista suunnittelua ja jokapäiväistä toimintaa

2 KIRJASTOSSA ASIAKASSUUNTAUTUNEISUUS ON KEHITTÄMISEN YDINTÄ

Asiakassuuntautuneisuus näkyy kirjaston kaikessa toiminnassa. Tämä edellyttää erilaisten asiakasryhmien ja niiden nykyisten ja tulevien tarpeiden tunnistamista. Kirjasto on kiinnostunut sekä asiakkaista että ei-asiakkaista. Asiakkaat voivat olla kirjaston käyttäjiä eli ulkoisia asiakkaita, mutta yhtä hyvin sisäisiä asiakkaita (esim. henkilöstö). Hyvin toimiva kirjasto on verkostoitunut ja se toimii yhteistyössä muiden kanssa voidakseen palvella eri asiakasryhmiä mahdollisimman hyvin. Asiakassuuntautuneisuus edellyttää muun muassa asiakasryhmien tyytyväisyyden, tyytymättömyyden ja asiakasodotusten seuraamista ja ennakointia sekä toiminnan kehittämistä saatujen tulosten pohjalta. Se edellyttää myös asiakastyön arvostamista ja osaavan henkilöstön osallistumista asiakastyöhön.

- Kirjasto tunnistaa keskeiset asiakkaansa (myös mahdolliset ja tulevat), heidän tarpeensa ja odotuksensa ja ottaa ne huomioon suunnitellessaan ja kehittäessään eri asiakasryhmille tuotettavia palveluja.
- Kirjasto edistää asiakkaiden näkemysten esille tuloa luomalla heille mahdollisuuksia osallistua toiminnan suunnitteluun. Kirjasto kehittää toimintatapoja, joilla vahvistetaan asiakkaiden osallistumista, yhteisöllisyyttä ja sosiaalista hyvinvointia.
- Kirjasto hankkii monipuolisesti asiakaskuntaansa koskevaa tietoutta ja hyödyntää sitä palvelujen ja toiminnan kehittämisessä.
- Kirjaston henkilöstöllä on aktiivinen asiakaspalveluote.
- Kirjasto arvostaa asiakaspalvelutyötä ja sen laadukasta hoitamista.
- Kirjastolla on toimivat monikanavaiset asiakaspalautejärjestelmät ja palautteesta opitaan.

3 KIRJASTOA JOHDETAAN

Kunnalla on vastuu kirjastopalvelujen järjestämisestä. Johtamisella ja kuntatasolla hyväksytyllä yhteisellä kehittämisenäkemyksellä on suuri merkitys korkealaatuisten kirjastopalvelujen tuottamisessa ja kehittämisessä. Kansallinen lainsäädäntö, kansalliset tavoitteet ja ohjaus sekä paikalliset hallinto- ja toimintasäännöt muodostavat pohjan johtamiselle ja suunnittelulle. Toiminnan systemaattinen kehittäminen edellyttää, että kirjastotoimen johto määrittelee organisaatiolle selkeän suunnan ja luo edellytykset vision suuntaiselle toiminnalle. Tässä työssä johto hyödyntää toimintaympäristöstä ja sen muutoksista sekä omasta toiminnasta säännöllisesti koottua tosiasiatietoa ja evidenssiä päätöksenteon tukena.

Kirjastotoimi seuraa jatkuvasti toimintaympäristössään tapahtuvia muutoksia ja suunnittelee, ohjaa ja kehittää toimintaansa toimintaympäristön analysoinnin pohjalta. Se ennakoii väestönkehityksessä ja yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia sekä tekee yhteistyötä muiden alueen toimijoiden kanssa.

Kirjastotoimi määrittelee yhteistyössä henkilöstön kanssa tehtävänsä, tavoitteet ja toimintaa ohjaavat arvot ja periaatteet. Kirjastoyksiköt ja henkilöstö toimivat niiden suuntaisesti sekä sitoutuvat niiden jatkuvaan kehittämiseen. Kirjastotoimen johto

- varmistaa, että organisaatio keskittyy perustehtävänsä mukaiseen toimintaan
- suuntaa voimavaroja tavoitteiden, toiminnan muutosten ja kehittämisen painopisteiden mukaisesti
- huolehtii siitä, että esimiesasemassa olevat edistävät omalla toiminnallaan tavoitteiden saavuttamista tukevaa työympäristöä ja ilmapiiriä
- varmistaa, että eri kirjastoyksiköissä toimitaan yhteisesti sovittujen periaatteiden mukaisesti.

Johtamisen avulla varmistetaan, että kirjasto saavuttaa asettamansa päämäärät ja tavoitteet sekä luo edellytykset toimintansa jatkuvalla kehittämiselle. Johtamista, vision, arvojen ja strategisten tavoitteiden saavuttamista arvioidaan säännöllisesti. Kirjastotoimi

- varmistaa, että johtamisvastuut ovat selkeästi määritelty.
- varmistaa, että johtamisresurssi on riittävä
- tukee ja kannustaa johtavassa asemassa olevaa henkilöstöä tavoitteiden saavuttamisessa ja henkilökohtaisessa kehittämisessä.
- seuraa aktiivisesti tuloksellisuutta ja käyttää saatua tietoa tulostavoitteiden tarkistamisessa ja toiminnan kehittämisessä.

4 KIRJASTO TÄHTÄÄ TULOSSIIN

Tuloksellinen ja vaikuttava kirjastotoiminta edellyttää, että sille on määritelty selkeät ja realistiset päämäärät. Kunta/kirjasto määrittelee ne tulokset, jotka se haluaa saavuttaa, ja asettaa toiminnalleen tavoitteet. Se ottaa huomioon muun muassa kansalliset tavoitteet, asiakkaiden ja paikallisen toimintaympäristön vaatimukset ja tarpeet. Tarpeiden pohjalta valitaan tarkoituksenmukaiset toimintatavat.

- Kirjasto seuraa ja arvioi tavoitteiden saavuttamista systemaattisesti ja tavoitteellisesti kirjastoorganisaation kaikilla tasoilla ja eri toiminnoissa.
- Kirjasto varmistaa, että henkilöstö tuntee asetetut tavoitteet ja toimii niiden suuntaisesti
- Kirjasto kerää tulostietoa monipuolisesti ja tavoitteellisesti, analysoi tuloksia ja vertaa niitä asetettuihin tavoitteisiin. Se varmistaa tulostiedon kattavuuden ja sen, että se saa tarkoituksenmukaista tietoa strategisten tavoitteiden saavuttamisesta ja käyttää tulostietoa toiminnan kehittämisessä ja asettaessaan uusia tulostavoitteita.

5 KIRJASTO OSAA OPPIA

Asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin vastaaminen edellyttää kirjastolta osaamistarpeiden tunnistamista ja jatkuvaa oppimista, jolle on luotava edellytykset organisaation kaikilla tasoilla. Asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen edellyttää myös jatkuvaa ydinosaamisen ja toimintaprosessien kehittämistä.

Kirjasto seuraa muiden toimintaa ja kehittää omaansa muiden kokemuksia hyödyntäen. Kirjasto kehittyy siellä työskentelevien yksilöiden oppimisen kautta. Uuden toimintatavan löytäminen vaatii aikaisempien kriittistä tarkastelua ja tarvittaessa hylkäämistä. Tarvitaan oppimista, kehittämistä, luovuutta edistävä toimintakulttuuri.

- Kirjasto pyrkii luovuutta ja osaamisen jakamista edistävään toimintakulttuuriin
- Kirjasto arvostaa kehittävää kriittisyyttä
- Kirjasto kehittää toimintaansa niin, että asiantuntijuutta voidaan hyödyntää joustavasti ja monipuolisesti.
- Kirjasto tarjoaa henkilöstölle mahdollisuuksia seurata oman alansa kehitystä. Henkilöstöllä on mahdollisuuksia kehittää osaamistaan osallistumalla säännöllisesti täydennyskoulutukseen, hankkeisiin ja projekteihin sekä kansainväliseen yhteistyöhön, henkilöstövaihtoon ja ammatillisen osaamisen kehittämisverkostoihin.
- Kirjasto tukee henkilöstön aloitteellisuutta
- Kirjastossa virheiden teko ja niistä oppiminen sallitaan
- Kirjasto tukee ja kannustaa henkilöstöä tavoitteiden saavuttamisessa.

6 HENKILÖSTÖ TEKEE KIRJASTON

Kirjastohenkilöstöllä on keskeinen merkitys siinä, millä tavoin kirjasto kykenee vastaamaan muuttuviin osaamistarpeisiin. Kunnan on huolehdittava, että lainsäädännön osaamiselle asettamat peruskriteerit täyttyvät. Kirjaston on huolehdittava siitä, että sillä on käytettävissään määrältään, rakenteeltaan ja osaamiseltaan sellaista henkilöstöä, joka tukee perustehtävän toteuttamista parhaalla mahdollisella tavalla. Henkilöstön pitää myös kyetä vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. Henkilöstön osaaminen varmistaa kirjaston uusiutumiskyvyn.

Kirjasto on selvillä henkilöstönsä nykyisistä ja tulevista osaamistarpeista ja varmistaa henkilöstönsä jatkuvan osaamisen ylläpitämisen, kehittämisen ja hankkimisen strategisten tavoitteidensa suunnassa. Lisäksi kirjasto kannustaa henkilöstöä oman osaamisensa kehittämiseen ja laaja-

alaiseen hyödyntämiseen sekä luo puitteet tiedon ja osaamisen siirtymiselle ja henkilöstön osallistumiselle ja hyvinvoinnille. Pienissä kirjastoissa henkilöstön kehittämiseen tarvitaan erikoispanostuksia.

Toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten huomioiminen ja henkilöstönkehittäminen on osa kirjaston strategiatyötä. Kirjastolla on henkilöstöstrategia tai vastaava suunnitelma, jossa määritellään henkilöstötavoitteet ja toimenpiteet, joilla tuetaan toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista (mm. henkilöstön määrä, rekrytointi, laatu ja rakenne, osaamisen kehittäminen, osallistuminen, työhyvinvointi, henkilöstövoimavarojen johtaminen). Henkilöstöä kuullaan ja henkilöstö voi osallistua henkilöstöstrategian laatimiseen.

- Kirjastossa vastuut on määritetty ja työtehtävät organisoitu niin, että ne tukevat kaikkien henkilöstöryhmien osaamisen kehittämistä, osallistumista ja työhyvinvointia.
- Kirjastossa on laadittu henkilöstön työhyvinvointiin, turvallisuuteen ja tasa-arvoiseen kohteluun liittyvät suunnitelmat ja ne pidetään ajan tasalla.
- Kirjasto varmistaa, että henkilöstöstrategiassa ja siihen perustuvissa suunnitelmissa määritellyt tavoitteet ovat henkilöstön tiedossa ja että niihin sitoudutaan kaikissa toimintayksiköissä ja kaikilla tasoilla.
- Tulos- ja kehityskeskustelut käydään säännöllisesti kaikissa toimintayksiköissä ja kaikkien henkilöstöryhmien kanssa.
- Kirjasto kokoaa henkilöstöä koskevaa seuranta- ja palautetietoa säännöllisesti kaikista toimintayksiköistä ja kaikilta tasoilta.

7 KIRJASTOSSA PROSESSIT TOIMIVAT

Hyvin toimiva kirjasto jäsentää toimintaansa prosesseina (toimintoketjuina). Toiminnan tarkastelu prosesseina auttaa kirjastoa suuntaamaan huomionsa asiakkaiden kannalta oleelliseen ja tehostamaan toimintaa. Prosessimainen toimintatapa myös auttaa tarkastelemaan toimintaa kokonaisuutena ja jäsentämään siihen liittyvien eri toimintojen välisiä yhteyksiä.

Ydinprosessien avulla kirjasto tuottaa niitä palveluita, joita ulkoiset asiakkaat ja sidosryhmät siltä ensisijaisesti odottavat (esim. kokoelmat, lainauspalvelut). Tukiprosessien avulla kirjasto luo edellytykset ydinprosessien toteutumiselle. Tällaisia toimintoja ovat esim. sekä johtaminen ja henkilöstön kehittäminen. Prosessit ovat keskeinen johtamisen väline, jonka avulla kirjasto vie käytäntöön strategiset tavoitteensa ja toteuttaa perustehtävänsä.

- Kirjaston prosessit on kuvattu
- Prosesseihin liittyvät tavoitteet ja vastuut sekä ohjaus- ja seurantamekanismit ovat selkeät.
- Kirjasto huolehtii siitä, että prosessien tavoitteiden saavuttamiseen on käytettävissä riittävät aineelliset ja henkiset resurssit
- Kirjasto arvioi ja parantaa prosessejaan säännöllisesti arvioinnin, seuranta- ja palautetiedon, hyvien käytäntöjen ja toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten perusteella. Perinteisiksi koettuja prosesseja ollaan valmiita tarvittaessa muuttamaan tai yhdistämään uusiksi kokonaisuuksiksi.

8. KIRJASTO TOIMII YHTEISTYÖSSÄ JA KUMPPANINA

Kirjasto kehittää kumppanuuksia ja verkostoituu palvelujen kehittämiseksi ja kirjaston oman osaamisen tukemiseksi ja syventämiseksi. Se on aktiivinen yhteistyökumppani kirjastoverkossa. Se toimii yhteistyössä esim. kulttuuri-, koulu-, nuoriso- ja sosiaalitoimen ja kansalaisjärjestöjen kanssa kirjastopalvelujen kehittämiseksi ja aktiivisen kansalaisuuden edistämiseksi, syrjäytymisen ehkäisemisessä sekä yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Kumppanuuksia kehitetään myös paikallisen elinkeinoelämän kanssa.

9 KIRJASTO KANTAA YHTEISKUNNALLISEN VASTUUNSA

Yleisen kirjastotoimen perustehtävään kuuluu sivistyksellisten perusoikeuksien toteutumisesta huolehtiminen. Tehtävänä on turvata kansalaisten tasa-arvoisuus tiedon, sivistyksen ja kulttuurin sekä uusien kansalaistaitojen saatavuuden suhteen. Kirjasto pyrkii osallistumista, yhteisöllisyyttä ja vaikuttamista tukevan toimintansa avulla vahvistamaan sosiaalista yhteenkuuluvuutta ja kansalaisten valmiuksia yhteiskunnallisen vastuun kantamiseen. Kirjasto edistää kestävästä kehityksestä.

- Yhteiskunnallisen vastuun painopistealueet on määritelty kirjastotoimen strategioissa ja toimintasuunnitelmassa. Henkilöstö on osallistunut painopistealueiden määrittelyyn.
- Kirjasto toimii eettisesti kestäväällä tavalla huolehtimalla mm. toiminnan läpinäkyvyydestä ja viestinnän avoimuudesta. Perustehtävistä viestitään avoimesti.
- Kirjasto huolehtii ekologisesti kestävästä kehityksestä toteutumisesta kaikissa toiminnoissaan.
- Kirjastotoimi noudattaa vastuullisesti säädöksiä. Se huolehtii siitä, että koko henkilöstö on tietoinen keskeisistä toimialaa koskevista säädöksistä ja normeista ja niissä tapahtuvista muutoksista ja toimii niiden mukaisesti. Se huolehtii kirjastotilojen turvallisuudesta ja terveellisyydestä

10 KIRJASTO ARVIOI ITSEÄÄN

Oman toiminnan säännöllinen arviointi on tärkeä osa kirjaston toimintaa. Säädösten mukaan kirjaston on arvioitava toimintaansa. Lisäksi kirjaston on osallistuttava toimintansa ulkoiseen arviointiin. Kirjasto/kunta päättää tekemiensä arviointien tavoitteista, periaatteista ja toteutuksesta, esim. muodoista ja aikataulusta sekä tulosten hyödyntämisestä. Kirjastolla on määritelty ja kuvattu arviointijärjestelmä ja –suunnitelma. Oman arviointisuunnitelmansa avulla kirjasto

- luo yhtenäiset periaatteet toimintansa ja toimintayksikköjensä arvioinnille.
- varmistaa, että sillä on kerättyä ja dokumentoitua tietoa erilaisiin toiminnan arviointiin liittyviin tarpeisiin (esim. valtakunnalliset arvioinnit, seurannat, tutkimukset)
- on määritellyt, miten hankittuja arviointitietoja analysoidaan, yhdistetään ja hyödynnetään.

Arvioinnin tehtävänä on osoittaa, miten toiminnalle asetetut tavoitteet on saavutettu ja miten niiden suunnassa on edetty. Arviointi tukee jatkuvaa kehittämistä. Kunta/kirjasto saa arvioinnin avulla tietoa tärkeimmistä vahvuuksista ja kehittämistarpeista. Kirjasto luo asiakkaille ja sidosryhmille

mahdollisuudet antaa jatkuvaa palautetta toiminnasta ja sen tuloksista. Näin kirjasto saa tärkeätä tietoa onnistumisestaan asiakkailtaan ja sidosryhmiltään. Myös välittömän palautteen käyttö on tärkeää.

Kirjasto hyödyntää kansallisia laatusuosituksia ja käyttää myös muista organisaatioista hankittavaa vertailutietoa. Kirjasto varmistaa, että viranomaisille ja muille tahoille toimitettavat tiedot ovat ajantasaisia ja oikeita. Kirjasto informoi arviointituloksista ja kehittämissuunnitelmista, joita tulostiedon pohjalta on tehty.

OSA IV LIITTEET

LIITE 1

NÄKÖKULMIA KIRJASTOJEN LAATUTYÖHÖN MUUALLA EUROOPASSA

Työryhmä tutustui tausta-aineistoina muutamien Euroopan maiden yleisten kirjastojen laatutyöhön. Tässä esitetään piirteitä Skotlannin, Englannin, Alankomaiden, Tanskan, Norjan ja Latvian kirjastojen laatutyöstä.

SKOTLANTI

Yleisten kirjastojen vastaava valtion viranomainen on SLIC eli Scottish Library and Information Council. [SLIC:n vuosien 2007-2010 strategiassa](#) laadun kehittäminen ja arviointi on ensimmäisenä kuudesta painopistealueesta. Laatutyötä on tehty vuodesta 1991 ja siinä on edetty standardeista nykyiseen malliin. [Vuosien 2008–2009 toimintasuunnitelmassakin](#) laatuasiat ovat painokkaasti esillä.

Kirjastojen nykyisen laatujärjestelmän yleiskuvaus löytyy raportista Building on success: a public library quality improvement matrix for Scotland osoitteessa <http://www.slainte.org.uk/files/pdf/slic/PLQIM/plqim.pdf>

Tämän laatukehikko on kehitetty korvaamaan aiempia yleisten kirjastojen standardeja (vuosilta 1986 ja 1995), joissa painopiste oli panosmittareiden (input) puolella. Paikallishallintoa uudistettiin vuonna 1996. Laatuasiat (Best Value, Efficient Government and the Quality Agenda) nousivat uudistuksen yhteydessä voimakkaasti esiin. Laatukehikko liittyy vuonna 2006 laadittuun Draft Culture (Scotland) Bill – asiakirjaan, joka oli luonteeltaan konsultoiva selvitys, johon kansalaiset saattoivat ottaa kantaa. Sektorikohtaisia laadun parantamiseen tähtääviä ohjelmia laadittiin laajemman sateenvarjon alle useita, näistä yhtenä Public Library Quality Improvement Matrix.

Laatukehikko on tarkoitettu paikallisen tason työkaluksi itsearviointiin ja noudattelee EFQM-laatujärjestelmää, jota paikallishallinnossa laajasti käytetään.

Laatutyön lähtökohdaksi esitetään kirjastopalveluja koskevia yleissuosituksia. Oppaan käyttöohjeissa selvitetään itsearvioinnin perusteita. Laatuindikaattoreita on seitsemän:

- tiedon saatavuus (access to information)
- yhteisöllisyys ja osallisuus (community and personal participation)
- lukijoiden tarpeisiin vastaaminen (meeting readers' needs)
- oppijoiden kokemukset (learners' experiences)
- etiikka ja arvot (ethos and values)
- organisaatio, kokoelmien ja tilan käyttö (organisation and use of resources and space)
- johtajuus (leadership)

Laatutasoja määritellään 6

erinomainen (excellent)	kiitettävä (very good)
hyvä (good)	tydyttävä (adequate)
heikko (weak)	välttävä (unsatisfactory)

Kunnat veloitetaan itsearviointiin Draft Culture (Scotland)- raporttia täydentävällä asiakirjalla The Statutory Guidance. Arvioinnin tulokset toimitetaan ministeriölle, joka voi tarvittaessa edellyttää paikallista kehittämissuunnitelmaa.

SLIC eli Scottish Library and Information Council tukee, ohjaa ja avustaa paikallisia toimijoita. Ohjausta on mm. verkkopalvelussa. Paikalliset toimijat saavat arvioinnistaan palautteen ja järjestetään mahdollisuus keskusteluihin. SLIC tekee yhteenvetoraportin. Mallina raportista vaikkapa [Edinburghin raportti](#) . Raportissa esitetään tausta, arviointiprosessi ja evidenssi, vahvuuden ja kehittämistarpeet. Tarvittaessa järjestetään seurantakäyntejä.

Arvioinnin avuksi SLIC on kehittänyt Public library quality improvement matrix- työkalun. Siinä on ohjeita kuinka kerätä evidenssiä, linkkejä toisiin laatujärjestelmiin, laatustandardien ja niitä täydentävien laatuindikaattoreiden luettelot (palvelukartta), laatutasojen 2 (weak) ja 4 (good) kuvaukset, asiakaskysely, parhaiden käytäntöjen esittely, ohjeet työkalun käyttämisestä henkilökunnalle, henkilöstökoulutuksen ohjeistusta. Kaikki löytyy verkkopalvelusta [SLAINTE](#)

Kustakin laatuindikaattorista on yleiskuvaus, suositukset ja millaiset veloitteet kirjastoilla on asiakkaita kohtaan (asiakkaan oikeudet). Kutakin indikaattoria kuvataan lisäksi muutamilla luonnehdinnoilla (esim. indikaattoria tiedon saatavuus kuvataan seuraavasti: kokoelmien riittävyys, kattavuus ja soveltuvuus, saatavuuden järjestelyt, henkilökunnan palvelut ja tuki). Jokaisen indikaattorin arviointi varten on laadittu kysymykset ja perusteltu miksi juuri ne kysymykset ovat tärkeitä.

ENGLANTI

Englannissa kehitys on kulkenut yleisten kirjastojen palveluja koskevista suosituksista selkeästi kirjastojen itsearvioinnin korostamisen suuntaan. 2000-luvun alussa kehitettiin yleisten kirjastojen palveluja koskevat suositukset Public Library Service Standards. Suositusten määrää on nyt alkuperäisestä supistettu ja arviointi on muuttunut asiakaslähtöisemmäksi ja luonteeltaan

laadullisemmaksi. Ohjelma *Passion for Excellence* käynnistettiin keväällä 2008. Toimintaohjelma kohdistuu kulttuurisektoriin (kirjastot, museot, liikunta, kulttuuri) ja sen tarkoituksen on tukea paikallishallintoa kehittämään toimialan laatua, tehokkuutta ja tuloksellisuutta mm. laatimalla strategiat, tekemällä paikallisia sopimuksia (LAAs Local Area Agreements) järjestelyistä. Paikallinen toiminta saa tukea. Paikallisesti sitoudutaan kumppanuuksiin ja toiminnan kattavaan arviointiin (CAA comprehensive area assessment). Arviointia varten on kehitetty yhteisiä työkaluja.

Koko ohjelman ensimmäinen väliarviointi julkistettiin keväällä 2009. Arvioinnin mukaan paikallishallinnolle suunnatun kyselyn vastaajista 70 % ilmoitti käyttäneensä itsearviointityökalua tai kirjastojen vertaisarviointia ja 57 % ilmoitti aikovansa käyttää uutta kulttuurin ja liikuntatoimen arviointityökalua. Toimintaohjelmassa on akreditoitu yli 40 henkilöä paikalliskehittäjiksi. Apua saa benchmarkkaukseen, vertaisarviointiin

Uusi kulttuuri- ja liikuntatoimen kehittämistyökalu [CSIT](#) (Culture and Sport Improvement Toolkit) tukee itsearviointia. Se tarjoaa uuden lähestymistavan keskittymällä organisaation kapasiteettiin, tulosjohtamiseen ja kumppanuuksiin. Työkalu on tehty benchmarkkaukseen ja sitä voi käyttää itsearviointiin, palautemenetelmänä, vertaisarvioinnin ja -kehittämisen apuna sekä itsearvioinnin prosessin arviointiin. Tässä arvioinnissa käydään läpi EFQM arvioinnin teemoja muistuttavat osa-alueet ja oma toiminta pisteytetään. Osa-alueet ovat 1. johtaminen, 2. politiikka ja strategiat, 3. yhteisöllisyys, 4. kumppanuudet, 5. resurssit, 6. henkilöstö, 7. asiakkuudet sekä 8.. tulokset, saavutukset ja oppiminen. Omaa toimintaa verrataan erinomaiseen kaikkiaan 32 kriteerin ja 149 piirteen avulla.

Kirjastoille oli aiemmin kehitetty vertaisarviointiohjelma. Arvioinnit on toteutettu 17 alueella. Arviointi kestää kolme päivää. Osallisina ovat johtaja, kaksi kokenutta henkilöstön edustajaa, yksi valittu jäsen ja IDEA ohjelman validoima konsultti. Kirjastojen vertaisarviointityökalun elementtejä on nyttemmin yhdistetty uuteen kulttuuri- ja liikuntatoimen CSIT-työkaluun.

Toimintaohjelman puitteissa joillakin alueilla (mm. Newham, Manchester) keskitytään myös vaikuttavuuden arviointiin. Museums, libraries and Archives Council MLA valmistelee vaikuttavuuden arviointiin työkalua, jonka pitäisi valmistua vuoden 2009 kuluessa. Suunnitteilla on verkkotyökalun, johon paikalliset toimijat jatkuvasti voisivat syöttää tietoja.

ALANKOMAAT

Valtion ja Alankomaiden kirjastoseuran välillä on tehty sopimus yleisten kirjastojen sertifiointimenettelystä. Sertifiointista vastaa erillinen säätiö [Stichting Certificering Openbare Bibliotheken](#). Ensimmäinen sertifiointikierros (2006–2009) on loppusuoralla. Auditointisuunnitelmat on laadittu vuosineljänneksittäin.

Sertifiointin tavoitteena on taata vähimmäistason palvelut. Sertifiointistandardi on laadittu EFQM-järjestelmän pohjalle, jossa näkökulmina ovat kirjasto-organisaation luonne ja koko, paikallisten olosuhteiden huomioonottaminen sekä kirjasto-organisaation tavoitteet ja politiikka. Auditointeja tekevät yksittäiset ISO 10011 standardin mukaisesti pätevät arvioijat.

Kirjastot ovat sopineet EFQM (INK) -menetelmän käytöstä omassa työssään. Ne tekevät itsearviointia ja asiakaskyselyjä. Vaikka sertifiointi ja kirjastojen oma laatutyö ovat erillisiä, ne ovat selkeästi kytköksissä toisiinsa. Laatutyö voidaan nähdä keinona saavuttaa sertifioitu palvelutaso. Se edellyttää laatutyön juurruttamista kirjaston arkipäivään.



TANSKA

Tanskassa vuodelta 2000 oleva kirjastolaki on puitelainsäädäntö, jossa vastuu kirjastotoiminnasta on annettu kunnille. Lainsäädännössä ei ole virallisia laatukriteereitä eikä virallista, kansallista arviointijärjestelmää, johon viranomaiset osallistuisivat, myöskään ole. Vastuu kirjastopalvelujen laadusta on kunnilla.

Syksyllä 2008 oppositio ehdotti yleisen kirjastostrategian laatimista. Strategiassa olisi määritelty kirjastoille tietty minimitaso. Tämä ei saanut kannatusta, mutta valtio asetti komitean pohtimaan kirjastojen kehittämistä nykyisen lainsäädännön ja rahoitusmallin puitteissa. Komitean on määrä saada työnsä valmiiksi 2010 helmikuuhun mennessä. Kulttuuriministeriön mukaan nykyinen lainsäädäntö ei asettanut rajoituksia kirjastojen kehittämiseksi. Ministeriö oli myös huolissaan siitä, että kirjastojen minimitaso määrittämisestä aiheutuisi taloudellisia rasitteita kunnille ja minimitaso saattaisi muodostua tosiasiallisesti perustasoksi.

Kirjastot ovat oma-aloitteisesti yhdessä sopineet tiettyjen tärkeiksi katsomiensa palvelujen tuottamisesta. 1995 kirjastot päättivät asiakaspäätteiden tarjoamisesta ja viimeksi on tehty ”sopimus” IT-taitojen opetuksen tarjoamisesta.

Kirjastot ovat projekteissa kehittäneet laatujärjestelmiään ja indikaattoreita. Mm. Vejlen kirjastot ovat toteuttaneet laatuprojektin ja kehittäneet 26 laatuindikaattoria. Yleiskuvaus projektista on osoitteessa: <http://kvalitetsmaaling.vejlebib.dk/>. Kehitetyt indikaattorit löytyvät: <http://kvalitetsmaaling.vejlebib.dk/indikatorer.htm>. Myös valtionkirjastoilla (state libraries) on ollut laatujärjestelmiin liittyvää yhteistyötä. (Lähde: kirje: Jakob Heide Peterseniltä 8.7.2009)

Tanskassa kirjastotoimen yleistavoitteita on määritelty keväällä 2008 julkaistussa Fra boger till brugere-ohjelmassa

NORJA

Norjassa kirjastotoimen kehitystä kuvaavat keskeiset dokumentit ovat

[Library reform 2014](#) (Norwegian Archive, Library and Museum Authority) ja

White paper [Bibliotek. Kunnskapsallmenning, motestad og kulturarena I ei digital tid](#)).

Molemmissa painotetaan kirjastojen laatutyön tärkeyttä sekä arvioinnin, tilastojen ja indikaattoreiden merkitystä.

Kansallisia laatukriteereitä tms. ei ole. Library reform ottaa kuitenkin kantaa riittävän suurten kirjastokokonaisuuksien puolesta. Riittävä koko ei perustu asukasmäärään vaan kirjaston henkilötövuosiin. Riittävän kokoisena pidetään noin 8-9 htv:n kirjastoa.

Meneillään on Library reform 2014 ohjelmaan liittyen hanke, jossa kehitetään kirjastoille (sekä tieteellisille että yleisille) arviointityökaluja, mm. indikaattoreita ja benchmarkkaukseen tarvittavia apuvälineitä. Molempia kirjastosektoreita varten on perustettu työryhmät. Tieteellisten kirjastojen työryhmän työ on edennyt esitysvaiheeseen, yleisten kirjastojen työryhmän työ on vielä kesken. Alustava esitys kansallisiksi indikaattoreiksi on tehty, mutta kirjastosektoreiden välistä yhteensovittamista tarvitaan vielä. Hankkeen määräaika on vuoden 2009 lopussa.

LATVIA

Maassa on meneillään laaja tutkimus ”Public libraries: value, trust and satisfaction”, jota rahoittavat hallitus ja Bill & Melinda Gatesin säätiö. Tutkimuksessa keskitytään seuraaviin kysymyksiin:

- Miten kansalaiset arvostavat kirjastopalvelua kunnallisena palveluna?
- Millainen on kansalaisten luottamus yleisiin kirjastopalveluihin (vrt. muihin kunnallisiin tai valtion palveluihin)
- Millainen on kansalaisten luottamus yleisten kirjastojen kirjastonhoitajiin (vrt. muut ammatit)
- Millainen on kansalaisten luottamus yleisten kirjastojen kautta saatuun tietoon (vrt. muista lähteistä saatu tieto)
- Millainen on yleisten kirjastojen asiakastyytyväisyys?

Tutkimus on osa laajaa yleisten kirjastojen kehittämissuunnitelmaa "Third father's son", jonka osapuolina ovat Ministry of Culture, National Library of Latvia, Association of Local Municipalities, Local Municipalities, Ministry of Regional Development ja E-Ministry. Kehittämissuunnitelman tavoite on tuoda Latvian kirjastot tietoyhteiskunnan nykytasolle. Yhdessä osasuunnitelmassa fokuksena on vaikuttavuuden arviointi. Yhteistyökumppaneina tässä suunnitelmassa ovat Latvian yliopiston LIS-osasto ja Marketing and public opinion research center SKDS. Useita kyselytutkimuksia on jo tehty.

Kirjastojen tilastotiedot kootaan ns. [kulttuurikarttaan](#). Tavoitteena on ottaa indikaattoreissa paikallisuus huomioon.

OSA V LÄHDEAINEISTOT

Ammatillisen koulutuksen laadunhallintasuositus. (2008) Opetushallitus.

Anttila, Pirkko (2007). Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Artefakta.

Granö-Suomalainen, Veronica & Lovio, Maisa (2002): Mihin me pyrimme? Miksi arvioida kunnan koulutus- ja kirjastopalveluja? Suomen kuntaliitto.

Heikkilä, Eeva-Liisa & Saraste, Maija (2008): Kirjastojen arviointiyhteistyö Pohjois-Pohjanmaalla. Raportti yhteistyöstä ja käytetyistä arviointimenetelmistä. Oulun kaupunginkirjasto-maakuntakirjasto.

Idänpää-Heikkilä, Ulla et al. (2000). Laatukriteerit. Suuntaviivoja tekijöille ja käyttäjille. Stakes 20/2000.

Ilmakunnas, Seija & Uusitalo, Roope & Junka, Teuvo: Vaikuttavaa tutkimusta : miten arviointitutkimus palvelee päätöksenteon tarpeita. VATT-julkaisu 47.

http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/j47.pdf

Julkisten palvelujen laatubarometri 2008. Valtiovarainministeriö.

Karjalainen, Pekka (2007). Moniulotteinen vaikuttavuusarviointi. ILO-seminaari 10.5.2007. Stakes.

Kirjaston kehittämisohjelma 2006-2010. Kirjasto maaseudun ja taajamien monipalvelukeskuksena. Opetusministeriö.

Kirjastopoliittinen ohjelma 2001-2004. Työryhmän muistio. Opetusministeriö. Kulttuuri-, liikunta ja nuorisopoliittikan osaston julkaisusarja 2/2001.

Kohta, Laura & Ahola, Mervi (2008). Kirjastopalveluiden vaikuttavuusarviointi – mihin tarvitaan sairaalan kirjastopalveluja? Signum 2008/6, s. 5-9.

Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä. Näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön. Opetusministeriön julkaisu 2008:12.

Kulttuuripoliittikan strategia 2020. Opetusministeriön julkaisu 2009:12.

Laatu ratkaisee : laatutyön opas korkeakoulukirjastoille (2007). Suomen tieteellinen kirjastoseura.

Laitinen, Markku & Vakkari, Mikael. Asiakastytyvyyden ja tilastojen yhdistelmällä syvemmälle kirjastojen arvioinnissa.

Nummela, M (2008):Kirjastojen kansallinen asiakaskysely. Kansalliskirjasto.

Kirjastoverkkopalvelut. http://www.kansalliskirjasto.fi/attachments/5zwmHi8F9/5AIXw7VEj/Files/CurrentFile/Kansallinen_asiakaskysely_raportti.pdf

Opetusministeriön kirjastopolitiikka 2015. Yleiset kirjastot. Kansalliset strategiset painoalueet. Opetusministeriö 2009:32.

Parempaan tilivelvollisuuteen (2003). Valtiovarainministeriö. Työryhmämuistioita.

Perusopetuksen laatukriteerit. Opetusministeriön julkaisuja 2009:19.

Rajavaara, Marketta (2006). Yhteiskuntaan vaikuttava KELA. Katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia 69. KELA.

Rajavaara, Marketta (2007): Vaikuttavuusyhteiskunta. Sosiaalisten olojen arvostelusta vaikutusten todentamiseen. Kansaneläkelaitos. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 84.

Rasinkangas, Päivi (2008): Arviointivälineiden diffuusio ja implementointi : tapaustutkimus Oulun seutukunnan yleisistä kirjastoista. Finnish information studies 23.

Sosiaali- ja terveydenhuollon laadunhallinta 2000-luvulle (1999). Valtakunnallinen suositus. STM, Stakes ja Kuntaliitto.

Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia. Ehdotus toimintaohjelmaksi 2010-2014. Opetusministeriön julkaisuja 2010:1.

Vakkari, Pertti (2008). The Value of public libraries. Utrecht 28.10.2008.

Virtanen, Petri (2007): Arviointi : arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Edita.

Yhteiset palvelut – yhteinen hyöty (1999). Laatupalkinto julkisella sektorilla.

Ulkomaiset aineistot:

Aabo, Svanhild (2005): The value of public libraries. Ifla 2005 Oslo.

Aabo, Svanhild (2005): Are public libraries worth their price? A contingent valuation study of Norwegian public libraries. New library world vol 106 nr 11/12 2005 pp. 487-495.

Bawden, David, Petuchovaite, Ramune & Vilar Polone (2005). Are we effective? How would we know? Approaches to the evaluation of library services in Lithuania, Slovenia and the United Kingdom. New Library World 106, nr 9/10, pp. 454-463.

Bibliotekens förtjänst (2007). En forskningsöversikt om den samhällsekonomiska nyttan av bibliotek. Svensk Biblioteksforening.

Bix. Bibliotheksindex. <http://www.bix-bibliotheksindex.de>

Bray, Colin (2006). Evaluating the impact of core lending services. Library update. 5(3) March.

CILIP. Library and Information Manifesto 2010. Six priorities. Chartered Institute of Library and Information Professionals. <http://www.cilip.org.uk/goodlibraries>

Comprehensive, Efficient and modern public Libraries. Standards and Assessment. Department for Culture, Media and Sport. Counting on results (2001). New tools ---for outcome-based evaluation of public libraries. Verkkooversio osoitteessa http://www.lrs.org/documents/cor/CoR_FullFinalReport.pdf

Dolan, John (2007). A blueprint for excellence. Public libraries 2008-2011. Connecting people to knowledge and inspiration. MLA.

[Entitle-projekti](#) Libraries and lifelong learning 12 maaassa toteutettu. Projektissa on tuotettu Impact assessment framework: vaikuttavuus oppimiseen

Langley, Davis & Durrant, Deb (2008). The relative impacts of creativity, financial investment and service transformation in enhancing the role of branch libraries in their communities. Report for MLA Yorkshire and Arts Council England, Yorkshire.

Library Benchmark. MLA council.

Liu, Lewis G.(2004): The contribution of public libraries to countries' economic productivity : a path analysis. Library review vol 53 nr 9 2004, pp. 435-441.

Markless, Sharon & Streatfield, David (2006): Evaluating the impact of your library. Facet publishing.

Nicholson, Scott (2004): A conceptual framework for the holistic measurement and cumulative evaluation of library services. Journal of documentation 60 (2) 2004. <http://www.bibliomining.com/nicholson/holisticfinal.html> (luettu 10.6. 2010)

Nyström, Viveca & Sjögren, Linnea(2008) Nyttovärdering av bibliotek. Btj.

Passion for Excellence. An improvement strategy for culture and sport. Rubin, Rhea Joyce (2006): Demonstrating results ; using outcome measurement in your library. American library association. PLA results series.

Poll, Roswitha (2007) Poll, Roswitha. Ten years after. Measuring quality revised. Public Library Service Standards. Department for culture, media and sport. Rev. ed.2007.

Shovlin, Catherine (2005). Increasing the attractiveness of libraries for adult learners. Final report. MLA.

Wilson, Despina & Tufo Theresa & Normann, Anne (2008). The measure of library excellence . linking Malcolm Baldrige criteria and balanced scorecard methods to assess service quality.