



2011

Esiselvitys seutukirjaston perustamisesta

Sisällysluettelo

1. Toimeksianto ja selvityksen toteutus
2. Selvityksen taustaa: Kirjastojen toimintaa ohjaavat säädökset, ohjelmat ja strategiat
 - Säädökset
 - Valtakunnalliset linjaukset
3. Toimintaympäristön muutos
 - Kunta- ja palvelurakennemuutos
 - Kirjastojen strategiset painoalueet tulevaisuuden tietoyhteiskunnassa
4. Kirjastojen seudullinen yhteistyö Suomessa
 - Aiemmat seutukirjastonselvitykset
 - Seutukirjaston edut: asiakkaat, kunta
 - Seutukirjaston ongelmakohtia
5. Pirkanmaan kirjastotoimialan nykytila
 - PIKI-yhteistyön kuvaus
 - Kirjastojen nykytilan arviointi tunnuslukutaulukoiden avulla (sis. myös palveluverkon + sen vaikutuksen tunnuslukuihin)
6. Seutukirjaston vaihtoehtoiset organisointimallit.
 - Isäntäkuntamalli
 - Seutukirjaston päätöksentekodynamiikka (tähän + seur. Tiltu-malli)
 - Vaihtoehtoja kustannusten jakamiseksi seutukirjastossa
 - Liittymisajankohdan kustannus- ja palvelutasoon perustuva malli
 - Asukaslukupohjainen malli

7. Kyselyjen tulokset ja toiminnan sekä ratkaisuvaihtoehtojen arviointi tulosten perusteella
 - 1. kysely
 - 2. kysely
8. Johtopäätökset
 - Kuvaus tulevasta organisaatiosta
 - Toiminnalliset kehittämissuhteet
 - Rakenteelliset kehittämissuhteet
 - Vastaaminen muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin
 - Seutukirjastohankkeen loppuun saattaminen: eteneminen ja ehdotus aikatauluksi

Liitteet: Kysely 1 ja saatekirje

Kysely 2 ja saatekirje sekä "tietopaketti"

1. Toimeksianto ja selvityksen toteutus

Pirkanmaan kirjastojen kesken on tehty yhteistyötä yhteisen PIKI-kirjastotietojärjestelmän muodossa vuodesta 2002 alkaen. Yhteistyö on vähitellen laajentunut koskemaan lähes kaikkia Pirkanmaan kuntia. Vuonna 2009 seudullisen yhteistyön tavoitteeksi otettiin PIKI-ohjausryhmässä seutukirjaston perustaminen. Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän toimesta on laadittu esiselvitys seutukirjaston perustamisen mahdollisuuksista sekä Tampereen kaupunkiseudulla että Pirkanmaalla.

Hanke toteutettiin ajalla 1.9.2010 – 28.2.2011. Selvityksen tekijöinä toimivat hankekoordinaattori Seija Köppä, hankesuunnittelija Terhi Huttunen sekä Marjo Soininen. Selvitystyön tueksi seutuhallitus asetti projektiryhmän, jonka puheenjohtajana toimi Tampereen kaupungin tilaajapäällikkö Lauri Savisaari ja muina jäseninä Tampereen kaupungin kirjastotoimenjohtaja Tuula Haavisto, Oriveden kaupungin kirjastotoimenjohtaja Liisa Asiala, Kangasalan kunnan sivistystoimen johtaja Leena Pajukoski sekä Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän seutukoordinaattori Tuukka Salkoaho. Hankeen ohjausryhmänä on toiminut seudun sivistystyöryhmä.

Hankkeen alussa tehtiin kysely kirjastotoimenjohtajille. Kyselyllä kartoitettiin kirjastotoimenjohtajien näkemyksiä seutukirjastona toimimisen vahvuuksista/heikkouksista sekä mahdollisuuksista/uhista sekä eri kirjastojen halukkuutta lähteä mukaan seutukirjastoon ja siitä minkä laajuisena seutukirjasto tulisi toteuttaa Pirkanmaalla.

Kyselyllä kartoitettiin myös ammatillista osaamista vaativien tai uusien toimintamuotojen toteuttamista eri kirjastoissa sekä niiden kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin. Osaamisen lisäksi selvitettiin sitä, mihin kirjastoissa käytetään henkilöstöresursseja eli millaisia työtehtäviä kirjastotyössä hoidetaan. Esiselvityksen taustaksi on kerätty lisäksi vertailutietoa eri kuntien kirjastoista ja niiden toiminnasta.

Esiselvitys sisältää kirjastojen toimintaa ohjaavaa lainsäädäntöä, valtakunnalliset linjauksia sekä strategioita sekä kuvaa kirjastojen toimintaympäristön muutoksia ja muuttuvia tehtäviä.

Kirjastojen seudullinen yhteistyö on Suomessa edennyt vaihtelevalla menestyksellä. Esiselvityksessä esitellään muutamia sekä onnistuneita että epäonnistuneita seutukirjastohankkeita sekä avataan seutukirjastojen toiminnan etuja ja ongelmakohtia.

Tampereen kaupunkiseudulla sekä Pirkanmaalla on käytössä ainutlaatuinen lähes koko maakunnan kattavat Piki-tietoverkkojärjestelmä, jonka ansioista kirjastojen aineisto on asukkaiden saavutettavissa asuinkunnasta riippumatta. Esiselvityksessä kuvataan yhteistyön nykytila sekä sen kehittämistarpeet. Tulevia pohdintoja varten selvityksessä esitellään seutukirjaston vaihtoehtoiset organisointi- ja hallintomallit.

Hankkeen tavoitteena on kartoittaa seutukirjaston perustamisedellytyksiä Tampereen kaupunkiseudulla ja Pirkanmaalla. Tavoitteena on antaa päätöksentekijöille tietoa kirjastoalan kehittämis- ja uudelleenorganisointitarpeista.

Asiakkaan näkökulma?

2. Kirjastojen toimintaa ohjaavat säädökset, ohjelmat ja strategiat

2.1. Kirjastolaki ja kirjastoasetus

Kirjastolaki (4.12.1998/904) ohjaa kuntien yleisten kirjastojen toimintaa, kun taas kirjastoasetus (18.12.1998/1078) määrittelee maakuntakirjaston tehtävät, yleisten kirjastojen keskuskirjaston tehtävät sekä lääninhallituksen tehtävät.

Kuntien yleisten kirjastojen tavoitteet ja tehtävät määritellään kirjastolaissa. Kirjasto- ja tietopalvelujen tavoitteena on edistää väestön yhtäläisiä mahdollisuuksia sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen, jatkuvaan tietojen, taitojen ja kansalaisvalmiuksien kehittämiseen, kansainvälistymiseen sekä elinikäiseen oppimiseen. Toiminnan tavoitteena on myös virtuaalisten ja vuorovaikutteisten verkkopalvelujen edistäminen sekä niiden sivistyksellisten sisältöjen kehittäminen. Asiakkaiden käytössä tulee olla siis alan henkilöstöä sekä uusiutuva kirjastoaineisto ja –välineistö.

Kuntien kirjastot toimivat yhteistyössä muiden yleisten kirjastojen sekä tieteellisten ja oppilaitoskirjastojen kanssa osana kansallista ja kansainvälistä kirjasto- ja tietopalveluverkkoa. Yleisten kirjastojen yhteistyötä koordinoi yleisten kirjastojen keskuskirjasto, jonka tehtäviä Suomessa hoitaa Helsingin kaupunginkirjasto. Sen tehtäviin kuuluu toimia kirjastojen valtakunnallisena kaukopalvelukeskuksena sekä kehittää palvelujen järjestämisessä tarpeellisia työmenetelmiä sekä apuvälineitä.

Maakuntakirjaston tehtävänä on tukea alueensa yleisten kirjastojen tieto- ja kaukopalvelua, kehittää toiminta-aluetta koskevaa tietopalvelua sekä perehdyttää alueen kirjastojen henkilöstöä uusiin toimintamuotoihin ja kehittämishankkeisiin sekä suorittaa OKM:n antamia muita tehtäviä. Ministeriö on määrännyt Pirkanmaalla maakuntakirjaston tehtävät Tampereen kaupungille. Pirkanmaan maakuntakirjastolla / Tampereen kaupunginkirjastolla on tieto- ja kaukopalvelun lisäksi erityinen Pirkanmaan

maakuntakokoelma. Muu toiminta on lähinnä koulutustilaisuuksien järjestämistä.

Kirjastojen keskeisenä periaatteena on laissa palvelujen maksuttomuus. Kirjaston omien kokoelmien käyttö kirjastossa sekä niiden lainaus on maksutonta. Myös keskuskirjaston ja maakuntakirjastojen kaukolainat yleisille kirjastoille ovat lain mukaan maksuttomia. Muista kirjaston suoritteista kunta voi periä enintään suoritteiden omakustannusarvoa vastaavan maksun.

Kunnan tehtävänä on järjestää asukkailleen joko itse, yhteistyössä muiden kuntien kanssa tai muulla tavalla kirjasto- ja tietopalvelut. Kunta vastaa palvelujen lainmukaisuudesta. Kuntien tulee arvioida järjestämäänsä palvelua, jolloin saadaan vertailutietoa palveluiden toteuttamisesta, niiden laadusta ja taloudellisuudesta. Tarkoituksena on parantaa kirjasto- ja tietopalveluiden saatavuutta sekä tukea niiden kehittämistä. Ministeriö päättää kirjastojen valtakunnallisesta ja kansainvälisestä arvioinnista. Arvioinnin tulee olla keskeisiltä tuloksiltaan julkista.

Kirjastoissa tulee olla riittävä määrä alan koulutuksen saanutta sekä muuta henkilöstöä. Kirjastoasetuksen mukaan vähintään 70 % henkilökunnasta tulee olla ammatillinen koulutus.

Kunnat saavat valtionosuutta kirjastojen käyttökustannuksiin kuntien peruspalveluista annetun valtionosuuslain mukaan (L 1704/2009). Yleisten kirjastojen käyttökustannusten valtionosuuden laskennalliset kustannukset saadaan kertomalla kunnan asukasmäärä yleisten kirjastojen perushinnalla. Vuonna 2011 perushinta on 55,56 euroa. Kaikkien yleisten kirjastojen kokonaiskustannusten perusteella määrääjain tarkistettava valtionosuus on 34,08 prosenttia ja kuntien omarahoitusosuus 65,92 prosenttia. Maakuntakirjaston tehtävien tukemiseen ministeriö myöntää erikseen haettavia avustuksia vuosittain (L 1705/2009). Vuonna 2010 Tampereen kaupungin kirjastolle myönnettiin kehittämistoimiin tarkoitettuja avustuksia yhteensä 26 800 €?

2.2. Opetusministeriön kirjastopolitiikka 2015 -ohjelma

Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjastopoliittisen ohjelmassa luodaan strategiset tavoitteet kuntien yleisille kirjastoille. Tavoitteena on varmistaa tiedon ja kulttuurin saatavuus ja saavutettavuus myös verkottuneessa tieto-, kansalais- ja oppimisyhteiskunnassa. Saatavuutta eli toimipisteiden määrää ja sijaintia ja tietoteknistä struktuuria haastavampaa on turvata kuntalaisten taidot käyttää palveluja sekä toimia verkostoituneessa yhteiskunnassa. Hyvät ja ajanmukaiset kirjasto- ja tietopalvelut vähentävät kuntalaisten tiedollista syrjäytymistä. Oppiminen ja tiedon soveltaminen ovat nousseet keskeisiksi menestystekijöiksi yhteiskunnassamme.

Kirjastojen tehtävien laajentuminen painetun tiedon välittämisestä digitaalisiin ja tietoverkkojen tiedonhallintaan asettaa uusia vaatimuksia kuntarahoitukseen. Uusien toimintojen myötä kirjastotyön sisältöjen muutokset ja osaamisvaatimukset ovat haasteellisia nykyiselle henkilökunnalle. Ennen kaikkea osaavan henkilöstön rekrytointi on kirjastojen tulevaisuuden avainkysymys.

Tulevaisuuden kirjastopalveluissa korostuvat asiantuntijuus, erikoistuminen ja laatu, jotka lisäävät korkeakoulutetun henkilöstön tarvetta. Kirjastotyö painottuu yhä enemmän kokonaisvaltaiseen tiedonhallintaan ja tiedonhaun ohjaukseen. Asiakkaille annettava palvelu perustuu informaation jalostamiseen ja hyödyntämiseen, joka vaatii asiantuntijuutta tiedonhaussa ja tiedon arvottamisessa. Myös oppimisprosesseissa tiedonhallintataidot ovat keskeisiä jo tällä hetkellä. Opetus- ja kirjastotoimen yhteistyötä tulisi edelleen vahvistaa, mutta myös turvata taloudelliset edellytykset sen kehittämiseksi. Kirjastojen ammattilaisia tarvitaan yhä useammin ohjaamaan sekä opettajien että oppilaiden tiedonhallintaa.

Kirjastot ovat yhä enemmän kaikille avoimia kohtaamispaikkoja sekä ei-muodollisia oppimispaikkoja, joilta vaaditaan fyysisinä tiloina monikäyttöisyyttä ja -ilmeisyyttä. Kirjastojen vahvuuksina nähdään nykyisen kaltaisen henkilökohtaisen palvelun tuottaminen sekä fyysisessä että verkkomaisessa

toimintaympäristössä. Aineistolajien ja -määrien kasvu, asiakaskunnan heterogeenisuus sekä erilaiset tarpeet ja vaatimukset lisäävät edelleen henkilökohtaisen ohjauksen tarvetta.

Kirjastot ovat aiemmin hallinneet varsin suvereenisti painettua tietoa ja sen välittämistä yhteistyössä kustannusalan kanssa. Verkkopalvelujen yleistyminen on asettanut kirjastot kilpailutilanteeseen muiden toimijoiden kanssa ihmisten ajankäytöstä. Kyetäkseen lunastamaan paikkansa ja asemansa kirjastojen tulee pystyä tuottamaan lisäarvoa informaatiotulvaan. Kuntalaiset odottavat kirjastojen asiakaspalvelulta laajaa sivistyksen ja tiedon tasoa ja laadukkaiden sisältöjen tuntemusta. Kirjastojen yhä tärkeämmäksi ydintehtäväksi nousee myös asiakkaiden ohjaus tiedon lähteiden käyttämiseen. Tämä vaatii myös uudenlaista otetta tiedottamiseen kirjastojen kokoelmista, tietokannoista ja muista palveluista.

Menestyäkseen jatkossakin kirjastojen tulee Tieto ja kulttuuri on tarjottava mielenkiintoisessa muodossa. Kirjastojen tulee osata liittoutua ja verkostoitua muiden sivistyskentän toimijoiden kanssa. Tämä edellyttää kirjastojen henkilökunnalta laajaa sivistys- ja tietotasoa ja myös uusien medioiden sisältöjen tuntemusta. Uusi palvelu- ja kohtaamiskulttuuri sekä monikäyttöiset tilat nousevat asiakkaiden tarpeista lähtevän kehittämisen keskiöön. Laadukkaat kirjastopalvelut ovat kansalaisen tietohuollon tae. Kirjastojen laajentuneet tehtävät ja kuntien toimintoja tukeva ja edistävä vaikutus edellyttävät ministeriön näkemyksen mukaan myös kuntarahoituksen uudelleen arvioimista.

2.3. Opetus- ja kulttuuriministeriön yleisten kirjastojen laatutyöryhmä

Opetusministeriö asetti 11.5.2009 työryhmän, jonka tehtävänä oli laatia esitys kansallisesta yleisten kirjastojen toimintaa koskevasta laatusuosituksesta.

Esitys valmistui marraskuussa 2010. Kirjastojen on arvioitava toimintaansa ja otettava laatutyö haltuunsa. Arviointi on tulevaisuuden tekemistä, suunnittelua ja kehittämistä, toteaa työryhmän sihteeri, sivistystoimentarkastaja Marjariitta Viiri. Kirjastojen oman toiminnan arvioinnin tukena voi käyttää ministeriön uusia laatusuosituksia, jotka on tehty nimenomaan kirjastojen itsearviointin työkaluksi. Kirjastojen on osattava osoittaa arvonsa ja tehtävä se keinoilla ja kriteereillä, joita yleisesti käytetään ja osataan tulkita. Kaikessa arvioinnissa on nykyään painotettu ylläpitäjän näkökulmaa, laadullisten menetelmien käyttöä määrällisten rinnalla ja ennen kaikkea vaikuttavuuden arviointia. Asiakkaan kuuleminen ja asiakastyytyväisyys ovat niin ikään tärkeitä. (Marjariitta Viiri: Uudet laatusuositukset. Kirjastolehti 6/ 2010, s.15).

Laatutyöryhmä esittää uusien laatukuvausten laatimisen taustaksi ja pohjaksi arvioinnin kasvavan tarpeen, kansalliset linjaukset, asiakaslähtöisyyden, tuottavuuden ja taloudellisuuden määrittelyt sekä arviointitasot, -menetelmät ja -kriteerit. Näiden lisäksi raportti sisältää yleisten kirjastojen toiminnan laatukuvaukset ja laadunhallintasuosituksen. Työryhmän johtoajatuksena on ollut arvioinnista syntyvä kehittäminen ja uuden visiointi. Laatukuvausten kautta kerrotaan, millaista laadukas ja erinomainen kirjastotoiminta voi olla. Yleisten kirjastojen uudet laatukuvaukset sisältävät seuraavat asiat:

*ylläpitäjän vastuu

*palvelut

*henkilöstö ja osaaminen

*kokoelmat

*tilat.

(OKM laatutyöryhmä, s.5-8.)

Kuntapäätäjille suunnatussa laatukuvauksessa ” Kirjastopalvelujen tavoitetaso ylläpitäjän näkökulmasta”

kuvataan kirjastopalvelut lakisääteisenä peruspalveluna ja yleiset kirjastot osana kunnan hyvinvointi-, oppimis- ja kulttuuripalveluja. Suosituksessa korostetaan myös palvelujen saatavuutta yli kuntarajojen ja seudullisen yhteistyön merkitystä. Raportissa esitetään Ylläpitäjän kirjastopalvelua koskeva palvelulupaus, jossa määritellään myös rahoitussuositus:

”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 % kunnan käyttökuluista, turvataan laadukkaiden palvelujen tarjonta ja uusiutuvan kokoelman ylläpito.” (OKM yleisten kirjastojen laatutyöryhmä, s.26-32.)

Kirjastopolitiikka 2015 –ohjelmassa opetus- ja kulttuuriministeriö näkee keskeisinä kunnallisen kirjastotoiminnan tulevaisuuden haasteina osaamistason nostamisen, kirjastojen rahoituksen uudelleen arvioinnin sekä kirjaston ja koulun uudenlaisen yhteistyön.

Hyvän kirjaston tunnusmerkeiksi on nostettu asiantuntijuus, erikoistuminen ja laatu. Hyvään laatuun tarvitaan koulutettu ammattihenkilöstö sekä ajantasaiset aineistot ja laitteet. (Kirjastopolitiikka 2015).

Seutukirjastospelvityksen kannalta huomioitavaa:

*Laadun arvioinnissa omien toimintatapojen vertailu yhteistyössä toisten kirjastojen kanssa on olennainen menetelmä: arviointi sopii erinomaisesti seudulliseksi projektiksi.

*Laatukuvausten ja -kriteerien laatiminen on työvoimaa ja osaamista vaativa tehtävä, jonka seutukirjasto voi turvata ja parantaa toiminnan vertailtavuutta ja vaikuttavuuden esiin tuomista.

Uudet palveluja ja niiden käyttöä koskevat suositukset

s. 35-.

*Käsitellään kirjastojen nykytilan arvioinnin yhteydessä

Uudet henkilöstöä, kokoelmia ja kirjastotiloja koskevat suositukset

s. 38-48.

*Käsitellään kirjastojen nykytilan arvioinnin yhteydessä

2.4. Tietojärjestelmäyhteistyöhön liittyvät valtakunnalliset kirjastojen kehittämishankkeet

Suomen kirjastojen toimintaympäristöt ja toimintamuodot ovat suurten muutosten paineessa ja kohteina. Erityisesti paineet kohdistuvat yleisten kirjastojen tietojärjestelmiin ja niiden kehittämisen yhteistyöhön. Opetus- ja kulttuuriministeriöllä on aktiivinen rooli kehittämisessä ja kehittämistyön tukemisessa. Se tukee kansallisia hankkeita, jotta kirjastojen yhteiset tietovarannot saadaan paremmin hyödyntämään uusien vuorovaikutteisten verkkopalvelujen kehittämistä. Tavoitteena on avoimesti hyödynnettävä koko kirjastoverkon yhteisluettelo. (Kirjastopolitiikka 2015, s.28).

Kansallinen digitaalinen kirjasto

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnoima Kansallinen digitaalinen kirjasto -hanke (KDK) on kehittämishanke, jonka tavoitteena on edistää kirjastojen, arkistojen ja museoiden kansallisten tietovarantojen saatavuutta ja käytettävyyttä tietoverkoissa sekä kehittää sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytysratkaisuja. (Opm www.minedu.fi). Hanke toteutetaan vuosina 2008-2011.

Hankkeen painopistealueet ovat

yhteisen asiakasliittymän kehittäminen kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisille sähköisille tietovarannoille kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisten, priorisoitujen aineistojen digitointi ja liittäminen osaksi yhteistä hakupalvelua sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytysratkaisujen tuottaminen kulttuuri – ja kulttuuriperintöaineistojen digitointia ja sähköistä saatavuutta sekä pitkäaikaissäilytystä koskevan osaamisen lisääminen.

Petri Tonteri selostaa kehittämistyön tilannetta Kirjastolehden artikkelissaan Mitä kuuluu KDK-hankkeelle? (Tonteri, 2010). Kirjastot ovat hankkeessa yksi monista toimijoista, organisaatioon kuuluu 37 toimijaa. Osatavoitteena on siis,

että asiakasliittymän kautta on haettavissa suomalaisten kirjastojen, arkistoiden ja museoiden aineistot. Tavoitteena on pilkkoa organisaatiolähtöinen ajattelu ja tarjota palvelu, jonka kautta loppukäyttäjä löytää mitä haluaa tarvitsematta miettiä, mikä organisaatio aineiston omistaa. Hankkeen asiakasliittymäosa eteni syksyllä 2010, kun Kansalliskirjasto teki hankintapäätöksen asiakasliittymäohjelmistosta, joksi valittiin Ex Libris Group –yhtiön Primo-ohjelmisto. Kyse on kansallisesta lisenssistä OKM:n alaisille organisaatioille, joihin kuuluvat kaikki yleiset kirjastot. Yleiset kirjastot siis saavat ohjelmiston käyttöönsä maksutta. Asiakasliittymän käyttöä yleisten kirjastojen osalta pilotoi Turun kaupunginkirjasto, ja tavoitteena on ottaa ohjelmisto tuotantokäyttöön helmikuussa 2011. Tietojärjestelmien yhteensovittamista hallitsee rajapintakeskustelu: järjestelmien keskustelua keskenään siis hidastaa toimimaton rajapinta. Rajapintojen avulla kirjastojärjestelmä ja asiakasliittymäohjelmisto pystyvät vaihtamaan tietoja ja toiminnallisuuksia. Toimivat rajapinnat ovat edellytys sille, että asiakasliittymäohjelmiston kautta loppukäyttäjä voi esim. varata kirjastojen aineistoa ja uusia lainojaan.

Kansalliskirjaston ja suomalaisen tietojärjestelmätoimittaja Axiellin välisissä neuvotteluissa on tavoitteena hankkia tarvittavat rajapinnat datan kokoamiseen ja palvelujen välittämiseen KDK:n palvelun kautta ja että nämä rajapinnat olisivat vapaasti käytettävissä kaikkiin Axiellin kirjastojärjestelmiin ja kenelle tahansa. Sopimuksen syntyminen avaa mielenkiintoisia mahdollisuuksia myös verkkopalvelujen kehitystyölle.

Tonteri n mukaan KDK:n asiakasliittymäohjelmisto pyrkii myös olemaan ratkaisu sosiaalisen median keskittämiskysymykseen.

Kansallisen digitaalisen kirjaston haasteena on yhteistyökumppanien suuri määrä ja yhteisen ajattelutavan löytyminen. Tavoitteessa voidaan onnistua, kun luovutaan organisaatiokeskeisestä ajattelusta ja tehdään ratkaisut asiakaslähtöisesti. Tässä piilee KDK:n tarjoama suuri hyöty: organisaatioiden rajat madaltuvat ja yhteistyön määrä lisääntyy. ”Lopputuloksena on palvelu, joka palvelee erilaisia loppukäyttäjiä riippumatta siitä ,minkä laitoksen asiakkaita he ovat.” (Tonteri 2010).

Huomioitavaa PIKI-Seutukirjaston kannalta

KDK:n asiakasliittymä

- On kirjastojen, arkistojen ja museoiden yhteinen, loppukäyttäjille tarkoitettu hakuliittymä näiden kokoelmiin.
- Tarjoaa mahdollisuuksia luoda hakunäkymiä alueittaisiin aineistoihin, esim. yhteisen näkymän Pirkanmaan museoiden, arkistojen ja kirjastojen aineistoihin
- Ei korvaa organisaatioiden taustajärjestelmiä, kuten kirjastojärjestelmiä, mutta toteutuessaan voi korvata organisaatioiden omat hakuliittymät
- PIKI-verkkokirjasto voi hyödyntää asiakasliittymää

Kansallinen yhteisluettelo

Suomesta puuttuu kirjastojen yhteinen yhteisluettelo, joka rakentaa perustan kansallisille kirjastopalveluille. Kansalaisten tiedonsaannin kannalta on olennaista parantaa tiedon löytyvyyttä ja saatavuutta. Opetusministeriön Kirjastopolitiikka 2015 –ohjelmassa tavoitteeksi asetettiin avoimesti hyödynnettävän koko kirjastoverkon yhteisluettelon aikaan saaminen. Samoin Kansalliskirjaston rakenteilla olevan KDK-asiakasliittymän kannalta yhteisluettelo olisi merkittävä parannus, koska se on hakutulosten kannalta parempi kuin lukuisat paikallistietokannat. Yleisten kirjastojen neuvoston työryhmä on vuoden 2010 lopussa saanut valmiiksi raportin yleisten kirjastojen yhteisluettelon suunnittelusta ja toteutuksesta. (Yleisten kirjastojen yhteisluettelytyöryhmän raportti 2010).

Yleisten kirjastojen aineistotietokantojen ylläpitäminen perustuu nykytilanteessa käsityöhön, jota tehdään ympäri Suomea päällekkäin ja moneen kertaan. Kukin kirjasto huolehtii aineistojensa luetteloinnista: osin ostopalveluna, osin omana työnä. Primaariluetteloinnin rinnalla tehdään runsaasti kopioluettelointia ja luettelointitietojen muokkausta ja korjausta.

Suurella osalla Suomen yleisiä kirjastoja on luettelointisopimus BTJ Finlandin kanssa.

Yhteisluettelotyöryhmä suosittelee, että tavoitteeksi asetetaan kansallinen, yliopistokirjastojen, ammattikorkeakoulukirjastojen, erikoiskirjastojen ja yleisten kirjastojen yhteinen yhteisluettelo, jonka ylläpitäjänä toimisi Kansalliskirjasto.

Yhteisluettelon rakentaminen vaatii kirjastoilta sitoutumista yhteistyöhön. Kansallisen rahoituksen ja organisoinnin lisäksi yhteisjärjestelmän onnistuminen edellyttää toimivia rajapintoja ja yhteensovitustyötä yhteisluettelon ja paikallisten kirjastojärjestelmien välille. Luettelossa mukana olevien on myös omistettava bibliografinen datansa.

Perusedellytyksenä yhteisluetteloon mukaan tulolle on, että kirjasto on siirtynyt käyttämään aineiston kuvailussa Marc 21 –formaattia.

Yleisten kirjastojen kannalta keskeistä on, että yhteisluettelo sisältää myös musiikki- ja av-aineistot.

Tärkeää on myös, että sosiaalista metadataa varten luodaan järjestelmistä ja toimittajista riippumaton tietokanta, jonne kootaan asiakkaiden tuottama kirjastoaineistoa koskeva sisältö.

Yhteisluettelo tulee avata vapaaseen kansalaiskäyttöön ja sen on sisällettävä avoimet julkiset rajapinnat.

Huomioitavaa Seutukirjaston kannalta:

*Seutukirjasto muodostaa yhteisluetteloon liittymistä edellyttävän kirjastojärjestelmään ja rajapintoihin tarvittavan tekniikan ja osaamisen

*Seutukirjasto tukee sitoutumista ja vahvistaa suunnitteluun liittyvää työpanosta

*Liittymiseen tarvittava rahoitus voidaan järjestää yhteishankkeena.

3. Toimintaympäristön muutos

Seijalla kesken

4. Kirjastojen seudullinen yhteistyö Suomessa

Kirjastoyhteistyön ja seutukirjastojen hallinnon toteuttamisen tapoja

Kirjastopalvelujen tuottamisessa yhteistyönä on monenlaisia malleja.

Kahden kunnan välisiin sopimuksiin perustuvia yhteisiä kirjastolaitoksia ovat mm. Kitee-Kesälahti, Mikkeli-Hirvensalmi, Mikkeli-Pertunmaa, Mikkeli-Puumala, Mikkeli-Ristiina, Lapinlahti-Varpaisjärvi, ja Kuopio-Karttula. 7 kunnan yhteisellä sopimuksella perustettu Joensuun seutukirjasto aloitti v. 2007 ja samoin 3 kunnan sopimuksella perustettu JJR-allianssi, johon kuuluvat Juvan, Joroisten ja Rantasalmen kirjastot.

Alueellisten kirjastopalvelujen järjestämissä käytetään yleensä vastuukuntamallia, joka tarkoittaa viranomaistehtävien hoitamista ostopalveluna tai yhteisen toimielimen perustamista. (Kunta.net) Tilaaja-tuottaja -toimintatapaa voidaan soveltaa laajemman kuntajoukon näkökulmasta, joten vastuukuntamallin mukaiset seutukirjastoratkaisut voivat sisältää tilaaja-tuottaja -toimintamallin. Toimintatapa eriyttää toisistaan palvelun järjestämisen ja palvelun tuottamisen. Tilaajana toimii julkinen taho kunta, ja tuottajana kunnan oma tai sen ulkopuolinen organisaatio. Toimintatavan tavoitteena on parantaa tehokkuutta ja asiakaslähtöisyyttä, ja käyttö edellyttää sekä tilaajalta että tuottajalta vahvaa asiantuntemusta ja kykyä priorisoida asiakkaiden tarpeita. (Kuopila 2008b).

Palveluiden tilaaminen ja tuottaminen edellyttää tuotteistamista: määritellään ja kuvataan palvelutuotteet ja lasketaan niille kustannukset.

OKM:n yleisten kirjastojen laatutyöryhmä (2010) tulee antamaan perusteita tuotteistamiseen ja laadunvalvontaan.

Seutukirjastot Suomessa

Joensuun seutukirjasto aloitti toimintansa v. 2007, ja siihen kuuluvat Enon, Joensuun, Kontiolahden, Liperin, Outokummun, Polvijärven ja Pyhäselän kirjastot. Usean kunnan kirjastot on näin yhdistetty yhdeksi hallinnolliseksi

kokonaisuudeksi. Toimipisteiden määrä on säilynyt ennallaan ja Joensuu isäntäkuntana tuottaa kirjasto- ja tietopalvelut 7 kunnalle. Toimipaikat säilyivät, ja kirjastojen henkilökunta siirtyi Joensuun kaupungin työntekijöiksi. Jokaisen kunnan maksuosuus perustuu kuntakohtaiseen asukaslukuun. Maksuosuus kattaa palkat, palvelut, tarvikkeet ja irtaimiston. Seutukirjaston perustamista edelsi tarkka strateginen suunnittelu ja kaksi osaraporttia sekä seudullinen kirjastoautoraportti. Näiden pohjalta valmisteltiin sopimusmalli ja taloudelliset laskelmat, jotka hyväksyttiin kaikkien yhteistyöhön osallistuvien kuntien päätöksentekoeleimissä. Ensimmäinen raportti valmistui jo v. 2003, ja siinä kuvattiin yhteisen kirjaston etuja ja haittoja sekä tietoverkkotoimintaa ja hallintomalleja. Toisessa raportissa v. 2004 esiteltiin kirjaston visio ja arvot ja edelleen kirjastotoiminnan keskeisiä osa-alueita hallintomallit, järjestelmäyhteistyö ja kirjastoauto toiminta. Joensuun seutukirjaston toiminnan aloittamista edelsi siis vahva strategiatyö ja sopivan toimintamallin miettiminen. Keskeisenä tavoitteena on ollut tasavertaisten ja hyvien palveluiden takaaminen alueen asukkaille. (Lähde Joensuun raportit).

JJR-kirjasto on kolmen kunnan yhteinen kirjastolaitos ja sen muodostavat Joroisten, Juvan ja Rantasalmen kirjastot. Näiden kuntien kirjastopalvelut on tuotettu JJR-allianssikuntien yhteistyönä vuodesta 2008 lähtien, ja palvelut tuottaa Joroisten kunta. Yhteistoiminta perustuu sopimusohjaukseen, jossa noudatetaan tilaaja-tuottaja -toimintatapaa. Tilaajia ovat sopimuskuntien kunnanhallitukset ja tuottajia isäntäkuntien yhteislautakunnat. Palvelujen tarjoamisessa noudatetaan läheisyysperiaatetta – palvelut ovat lähellä kuntalaisia palvelun tuottajasta riippumatta. Jokaisessa kunnassa on oma kirjasto ja hallinto on keskitetty. (lähde 33).

Mikkelin kaupunginkirjastolla on neljä erillistä yhteistoiminta- eli seutukirjastosopimusta: Mikkelin ja Hirvensalmi, Mikkelin ja Pertunmaa, Mikkelin ja Puumala sekä Mikkelin ja Ristiina. Sopimuksissa määritellään palvelujen tuottaminen ja kehittäminen, palvelujen taso sovittujen tunnuslukujen perusteella, hallinto ja henkilöstö, ostajalle jäävät vastuut, yhteistoimintakorvaus sekä sopimuksen seuranta, laskutus, voimassaolo ja purkamisen. Kunnat ostavat palvelunsa Mikkelin kaupunginkirjastolta, ja

kuntien kirjastot ovat Mikkelin kaupunginkirjaston lähikirjastoja, jotka toimivat entisissä tiloissaan. (lähde 35). Mikkelin seudullisessa kirjastossa on käytössä tilaaja-tuottaja -malli. Jokaisesta tilaajakunnasta on nimetty edustaja Mikkelin kaupungin kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntalautakuntaan, joka edustaa palvelujen tuottajaa. Muiden kuntien lautakunnat edustavat palvelujen tilaajaa. Kirjastopalvelujen yhdistämisessä ei tehty varsinaista strategiatyötä, vaan kunnat liittyivät palveluun vähitellen, kunta kerrallaan.

Sompion kirjasto aloitti toimintansa Lapin ensimmäisenä seutukirjastona v. 2009, ja siihen kuuluvat Pelkosenniemen, Savukosken ja Sodankylän kirjastot. Sodankylä toimii isäntäkuntana. Sompion kirjasto tuottaa kaikki kuntien kirjastopalvelut entisissä tiloissa. Sompion kirjasto toimii Sodankylän sivistyslautakunnan alaisuudessa, ja Pelkosenniemi ja Savukoski nimeävät edustajansa lautakuntaan päättämään kirjastoasioista. Perustamissopimus turvaa palvelujen tason säilymisen. Kukin kunta sitoutuu panostamaan kirjastopalveluihin vuoden 2008 tason mukaisesti ja prosenttiperusteisesti. Myöhemmin kustannukset tasataan toteutuneiden kustannusten mukaiseksi. Toiminnan alkuvaiheessa ei ole voitu osoittaa merkittäviä kustannussäästöjä, muttei myöskään lisäkustannuksia. (Sompion kirjasto, Heinänen 2009).

Seutukirjastonselvityksiä

Etelä-Savon kirjastoyhteistyö. Mikkelin kaupunginkirjasto – Etelä-Savon maakuntakirjasto, Pieksämäen kaupunginkirjasto ja Savonlinnan kaupunginkirjasto aloittivat syksyllä 2009 hankkeen, joka tähtää maakunnan kirjastojen välisen yhteistyön edistämiseen. Selvityksen tavoitteena on kuvata kirjastojen toiminnan nykytilaa ja kartoittaa erilaisia yhteistyömahdollisuuksia. Raportissa tuodaan esiin alustavia ehdotuksia yhteistyötapojen kehittämiseksi, keskeisenä verkkopalvelut ja kirjastojärjestelmäyhteistyö. Raportti nostaa esiin toimintatavan, että yhteistyösopimuksia voidaan tehdä osa-alueille ja vaihtelevin kokoonpanoin. Yksi keskeinen syy tähän näkemykseen päätymiseen on, että Etelä-Savo on laaja ja maantieteellisesti pirstaloitunut maakunta, em. seutukunnat sijaitsevat kaukana toisistaan.

Kaikkia yhteistyön muotoja ei ole järkevää toteuttaa näin laajalla alueella. Yhteistyön tavoitteena on kuitenkin vähentää päällekkäistä työtä ja lisätä toiminnan taloudellisuutta. (E-Savon raportti, s.50-51).

Mielenkiintoiseksi Etelä-Savon selvityksen PIKI-alueen seutukirjastoseelvityksen kannalta tekee se, että kyseessä on tuore ja koko maakunnan kattava kirjastoyhteistyöhanke. Merkittävä ero ja Pirkanmaan maakunnan suuri etu on, että v. 2011 kaikilla Pirkanmaan kirjastoilla on yhteinen kirjastojärjestelmä.

Päijät-Hämeen seudullinen kirjastoyhteistyö

Päijät-Hämeen palvelurakennemuutoksen valmistelukunta päätti v. 2008 käynnistää Päijät-Hämeen kirjasto- ja tietopalvelustrategian laadinnan. Tavoitteena oli selvittää kirjastojen nykytila ja kuvata yhteistoimintamuotoja, joita on mahdollista toteuttaa kuntien kirjastotoimien välillä sekä etsiä uusia käytännön sovelluksia. (Jaana Simula, 2009). Jo aikaisemmin v. 2007 oli toimeksianto toimenpideohjelmasta maakunnan kirjastopalveluiden järjestämiseksi. Lahden kaupunkiseudun kirjasto- ja tietopalvelustrategia vuosille 2005 - 2008 oli myös laadittu. (Päijät-Hämeen liitto, 2007).

Strategiassa kirjastoyhteistyön tavoitteena on aiempaa joustavampi maakunnallinen kirjastoverkko. Konkreettisia tehtäviä ovat yhteinen kirjastojärjestelmä, yhteiset käyttöoikeudet ja logistiikkajärjestelmä. Selvityksessä nousee mahdollisiksi yhteistyön keinoiksi seutukirjasto tai aktiivinen kuntayhteistyö. Esteiksi seutukirjastolle näyttävät muodostuvan pitkät välimatkat, kuntien erisuuruisuus ja kuntien perinteisesti hyvin erilaiset panostukset kirjastotoimintaan. Seutukirjaston synnyttäminen edellyttäisi laaja-alaista poliittista tahtoa kirjastotoiminnan kehittämiseen. Kustannussäästöjä ei Päijät-Hämeen selvityksessäkään voitu osoittaa. Pitkällä aikavälillä seutukirjasto voisi luoda edellytykset menojen kurissa pitämiseen ja suurempaan kustannustehokkuuteen. Selvityksessä todetaan myös, että nykyaikaisia kirjastopalveluja on erittäin vaikeaa toteuttaa ilman yhteistoimintaa muiden kirjastojen kanssa, erityisen vaikeaa se on pienten kuntien kirjastoille.

Tuloksena Päijät-Hämeen kirjastoyhteistyön selvityksessä on, että Päijät-Hämeen seutukirjastoa realistisempi vaihtoehto lyhyellä aikavälillä on eteneminen aktiivisen yhteistyön edistämisen suuntaan hankekohtaisesti ja verkostomaista tiimityötä suosimalla. (Simula 2009, s.80-81).

Lahden kaupunginkirjasto-maakuntakirjaston kirjastotoimenjohtaja Marja Malminen määrittelee Päijät-Hämeen kirjastoyhteistyön toteuttamistavaksi yhteisen toimintaympäristön ja yhteistyön palvelujen ja osaamisen edistämässä. (Marja Malminen, 23.3.2010).

Syksyllä 2010 yhteistyö on organisoitunut ja tehtävät ovat konkreettiset:

*Päijät-Hämeen kirjastoyhteistyön johtoryhmä valmistelee ja ohjaa kirjastoyhteistyötä

*Tehtävät: Seudullisen kirjastojärjestelmän ja verkkokirjaston hankinta, yhteiset käyttöoikeudet ja -säännöt sekä seudulliset kuljetukset

Projektikoordinaattori -hankkeen rahoitus

Kuntaosuudet määritellään asukaslukujen suhteessa

Seudullinen valmisteluyhteistyö ja verkottuminen toteutuvat seudullisissa työryhmissä ja seudullisissa tiimeissä.

(Marja Malminen 29.9.2010).

Päijät-Hämeen kirjastoyhteistyö toimii Pirkanmaan verrokkina siltä osin, että yhteistyöalueena on koko maakunta. Alueen asukasluvun (n. 200 000), suhteellisen tiiviin aluerakenteen ja valtakunnallisesti keskeisen talousalueen osalta Lahden seutu on Tampereen seudulle ja Pirkanmaalle mielenkiintoinen vertailukohde seutukirjastonselvityksenä.

Valkeakosken selvitys/ Kaakkois-Pirkanmaa

Yleisiä näkökohtia kirjastoyhteistyön hallintomallien toteuttamisessa

Kirjastolaki antaa mahdollisuuden järjestää kirjasto- ja tietopalvelut yhteistyössä toisen kunnan kanssa.

Valtionosuudet maksetaan suoraan peruskunnille kirjastojen yhteistyö- ja seutukirjastototeutuksissa. (Uusi rahoituslaki Vos xxxx 2009, Hannu Sulin). Kuntien yhteistyöhalukkuuden pohjana edellä selostetuissa yhteistyömalleissa on useimmiten ollut pätevän kirjastoammatillisen henkilöstön heikko saatavuus sekä kunnallistalouden heikkeneminen. Toisaalta yhteistyö on tuonut monia etuja. Asiakkaiden näkökulmasta kuntien kirjastopalvelut ovat parantuneet: pidemmät aukiolot, lisää asiakastyöasemia ja monipuolisemmat kokoelmat. Henkilöstön osalta toimintaan on saatu enemmän suunnitelmallisuutta ja koulutusta sekä uusia työtapoja ja suuremman työyhteisön edut.

Kuntaliiton erityisasiantuntija Maisa Lovion mukaan seutuyhteistyö vahvistaa kirjastojen roolia, sillä se takaa perinteiset kirjastopalvelut ja toisaalta tukee tulevaisuuden vaatimaa kehitystä. Lovio pitää luonnollisena yhteistyöalueena seutukuntaa. Suuremmissa yhteistyöalueissa etäisyydet ja maantieteellinen epäyhtenäisyys muodostuvat haasteeksi toimintojen laajamittaiselle yhdistämiselle. (Lovio 2001).

Toteutetuissa seutukirjastohankkeissa selvitykset ja niiden toimintatavat ovat olleet hyvinkin erilaisia. Lähtötilanteet ovat olleet erilaisia, ja tavoitteena olevan yhteistyön taso on vaihdellut verkostomaisesta yhteistyön tiivistämisestä sopimusyhteistyöhön ja hallinnon yhdistämiseen. (Etelä-Savon raportti, s. 49).

Tarkka ja riittävän aikavälin strategiatyö sekä valtakunnallisten kehittämishakkeiden ja kirjastopoliittisten linjausten tunteminen ja huomioonottaminen ovat edellytys onnistuneen kirjastoyhteistyön ja seutukirjaston toteuttamiseen.

Huomioitavaa Seutukirjastonselvityksen kannalta:

*Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymää voi pitää optimaalisena seutukirjastoalueena kuntien sijainnin, asukasluvun ja jo olemassa olevan kuntien laajan yhteistyön pohjalta.

*Alueen kirjastojen yhteistyö PIKI-kirjaston ytimenä ja PIKI-yhteistyön aloittajana on monipuolista ja toimivaa.

*Pirkanmaan koko maakunnan yhteisen seutukirjaston aikaansaaminen on noussut varteenotettavaksi selvityskohteeksi:

Pirkanmaa on tällä hetkellä ainoa maakunta Suomessa, jonka kirjastoilla on jo yhteinen kirjastojärjestelmä.

Pirkanmaa on toimiva yhteistyöalue ja on tiivistämässä kuntien yhteistyötä.

Seutukirjastojen käytännön tuloksia Suomessa

- Kirjastopalvelut ovat parantuneet
 - Pidemmät aukiolot, lisää työasemia, monipuolisemmat kokoelmat
- Kirjastoverkko on säilynyt. Palvelut tasapuolisesti alueen asukkaille: yhteinen kirjastojärjestelmä, käyttöoikeudet ja logistiikka
- Pätevän henkilökunnan saatavuus parantunut, samoin henkilöstön osaaminen. Kirjastoihin on saatu ison työyhteisön edut.
- Aineiston hankinta- ja luettelointitehtävät on keskitetty: rutiinimaisuus ja päällekkäisyys vähenee.
- Hallinto on keskitetty.
- Kustannussäästöjä ei toiminnan alkuvaiheessa juuri ole saavutettu, mutta kustannukset eivät ole lisääntyneetkään. Pitkällä aikavälillä voidaan säästöjä saavuttaa ja tehostaa toimintaa.
- Seutuyhteistyö vahvistaa kirjastojen roolia: takaa perinteiset kirjastopalvelut ja mahdollistaa tulevaisuuden vaatiman kehityksen.

5. Pirkanmaan kirjastotoimialan nykykuvaus

5.1. PIKI-verkkokirjaston toiminta

Pirkanmaan kirjastojen kesken on tehty yhteistyötä jo useita vuosia. PIKI-yhteisjärjestelmä on Pirkanmaalla toimivien yleisten kirjastojen yhteinen kirjastojärjestelmä ja se aloitti toimintansa vuonna 2002. Tällöin Tampereen kaupunginkirjaston Pallas-järjestelmään yhdistettiin kuusi ympäristökuntien kirjastoa. Seuraavan vuoden lopulla PIKI-kirjastoja oli jo 17. Vuoden 2011 alussa viimeisetkin neljä Pirkanmaalaista kuntaa saatiin mukaan PIKI-yhteisjärjestelmään. Yhteisen kirjastojärjestelmän lisäksi yhteistyötä on tehty mm. hankintojen kilpailutuksissa. PIKI-kirjastoilla on lisäksi yhteiset käytösäännöt ja maksut, yhteinen kirjastokortti sekä seutuvaraukset ja -kuljetukset. Vuonna 2009 aloitti työnsä PIKI-kirjastojen yhteisiä asioita koordinoiva PIKI-koordinaattori, jonka palkkakustannuksiin kukin kirjasto osallistuu.

PIKI-ohjausryhmässä on edustaja jokaisesta PIKI-kirjastosta. Ohjausryhmä päättää yhteisestä toimintaohjelmasta ja sopii yhteisistä hankinnoista, käytännöistä ja projekteista. PIKI-johtoryhmän tehtävänä on valmistella ohjausryhmän päätettäväksi yhteistyöhön liittyviä asioita. Johtoryhmään kuuluu kuusi ohjausryhmän valitsemaa jäsentä, joille on nimetty henkilökohtaiset varajäsenet.

PIKI-yhteistyön tavoitteena on seutuyhteistyön kehittäminen entistä organisoidummaksi. Vuonna 2009 uusittu PIKI-strategia asetti tavoitteeksi seutukirjaston.

Pirkanmaan kirjastojen yhteinen verkkopalvelu ja aineistotietokanta

Käsitteitä

PIKI-kirjastot = Pirkanmaan kirjastot, jotka kuuluvat Piki-kimppaan: v. 2011 kaikki Pirkanmaan kunnat.

PIKI-yhteisjärjestelmään kuuluivat alun perin PallasPro, Piki-verkkokirjasto, Pirkitta-alue-tietokanta, satumetso, PikiExtranet. Kun kaikki luettelot yhdistettiin, oli kyseessä Suomen suurin kirjastokimppa.

PIKI-verkkokirjasto=internet-selaimella käytettävä käyttöliittymä

Historiaa

Vuodesta 1992 lähtien Tampereen kaupunginkirjastossa oli käytössä TietoEnator Oyj:n PallasPro-kirjastojärjestelmä. Pirkanmaan kirjastoilla oli kullakin oma kirjastojärjestelmänsä, useilla myös juuri em. PallasPro. Tampereen kaupunginkirjaston aineistotietokanta avattiin asiakkaille verkkokirjastona internetiin nimellä PallasPro-Intro. Se otettiin käyttöön Tampereen kaupunginkirjastossa 8.2.1997. Asiakkaat pystyivät internet-selaimella selaamaan aineistotietokantaa sekä tekemään varauksia ja uusimaan lainojaan.

Elokuussa 1999 IntroActive -laajennus antoi asiakkaalle mahdollisuuden tilata sähköpostiinsa mm. aineiston uutustiedot, noutoilmoitukset ja eräpäiväilmoitukset.

Vuoden 2001 tammikuussa PallasPro-Introon tuli uusi käyttöliittymä ja samalla asiakkaalle mahdollisuus uusiin toimintoihin: tunnusluvun vaihtoon ja listojen selailuun. Keväällä 2001 saatiin käyttöön vielä hyllyvaraustoiminto ja saapumisilmoitusten lähetys gsm-puhelimeen.

PIKI-yhteistyö alkaa

Pirkkalan kirjastotoimenjohtaja Eija Saramäki ehdotti jo vuonna 1995 Pirkanmaan kirjastoille kirjastojärjestelmien yhdistämistä, mikä ei vielä tuolloin ollut teknisesti mahdollista.

Keväällä 2002 Tampereen kaupunginkirjasto, tietotekniikkakeskus ja Tampereen ympäristökunnat aloittivat neuvottelut kirjastojen yhteisjärjestelmän perustamisesta. Yhteisjärjestelmän nimeksi tuli PIKI eli Pirkanmaan Kirjastot. PIKI-yhteisjärjestelmä perustettiin syyskuussa 2002. Tuolloin 11 kirjastoa liittyi Tampereen kaupunginkirjaston PallaPro-kirjastojärjestelmään. Marraskuussa 2002 tehtiin ensimmäinen ns. konversioajo, jolloin kuuden Pikantt-ikirjaston aineistotietokannat yhdistettiin Tampereen aineistotietokantaan. Vuoden 2003 aikana yhteisjärjestelmään liittyi kymmenen uutta kirjastoa. Vuonna 2005 liittyi x kirjastoa, vuonna 2007 x ja vuonna 2009 yhteisestä maakunnan kimpasta puuttuivat enää Kihniö, Parkano, Ruovesi ja Virrat, jotka liittyvät vuoden 2011 alusta PIKI-kirjastoiksi. (Lähde: kartat, toimintakertomus 2008-2009).

Yhteisjärjestelmän muodostuttua asiakkaiden käytössä ollut PallasPro-Intron nimi muuttui PIKI-verkkokirjastoksi ja IntroActive –palvelun nimi AktiiviPikiksi. Vuonna 2002 verkkokirjaston toimintaa parannettiin IntroEasyn eli sumean haun palvelinohjelmalla; sumea haku korjaa asiakkaan tekemiä kirjoitusvirheitä hakulausekkeissa. PIKI-verkkokirjaston uusi käyttöliittymäversio otettiin käyttöön 31.3.2005, ja silloin AktiiviPiki muuttui maksuttomaksi omaPIKiksi.

PIKI-verkkokirjaston kehittämistyö

PIKI-verkkokirjaston kasvu ja kehittyminen on alkuun päästyään ollut nopeaa ja voimakasta.

Tietokantaan liitettiin mm. Pirkitta-alue-tietokanta, LehtiPiki, musiikkihaku sekä Puola- ja Romania-haut.

Vuonna 2005 Pirkanmaan kirjastoista jo 22 oli PIKI-kirjastoja ja vain 11 kirjastoa yhteistyön ulkopuolella. Vuosi 2007 toi lisää liittyjiä, mutta toisaalta kuntaliitokset alkoivat muuttaa kuntakarttaa.

Sisällöllinen ja tekninen kehittäminen lähtee asiakkaiden tarpeista saada nopeasti ja helposti aineistoa ja tietoa käyttöönsä. Keväällä 2008 PIKI-verkkokirjastossa otettiin käyttöön uusi versio seutuvarauksesta, jolloin

asiakkaat voivat varata kaikkea lainattavaa aineistoa kuljetettaviksi omien kuntiensa kirjastoihin. Seutuvarausten tilastot osoittavat palvelun suosion jatkuvaa nousua: vuonna 2009 järjestelmässä tehtiin ja kuljetettiin 42 000 seutuvarausta (2008: 35 000).

Verkkokirjastossa otettiin käyttöön tekstiversio keväällä 2008. Se on kuvaton mobiililaitteille sopiva versio, joten myös näkövammaiset voivat käyttää laitteilla, jotka tukevat toimintoa.

PIKI-verkkokirjaston istuntojen määrä nousee edelleen, samoin kasvaa gsm-ilmoitusten suosio. Vuonna 2009 PIKI-asiakkaille lähti 177 000 gsm-noutoilmoitusta (2008 145 000 kpl).

Järjestelmien palvelun kehittäminen vaatii runsaasti teknistä kehittämistä ja ylläpitoa. Kirjasto-ohjelmien jako- ja yhteystapojen valikoimaa PIKI-kirjastojen ja Tampereen tietotekniikkakeskuksen palvelinten välillä on kehitetty edelleen, esim. Citrix-palvelinympäristössä ja @450-verkon osalta. Lainauksen ja palautuksen rutiinitöiden automatisoinnissa on otettu käyttöön RFID-tekniikka (radiotaajuinen tunniste lainattavassa aineistossa) Pälkäneen, Pirkkalan ja Kangasalan kirjastoissa. Lainaus- ja palautusautomaattien käyttö on melko matala (alle 50 %), mutta kuitenkin kasvussa alueen kirjastoissa.

Automatisointi vapauttaa henkilökuntaa rutiineista asiakaspalvelun tehtäviin.

PIKI-verkkokirjaston suuret uudistukset

Vuoden 2010 suuren ponnistuksena oli virkailijaohjelman ja tietokannan päivittäminen. PIKI-tietokanta konvertoidaan nykyisestä FINMARC-yhtenäisformaattista kansainvälisempään MARC 21-formaattiin, jota kaikki Suomen kirjastosektorit siirtyvät käyttämään. Samalla virkailijaohjelma päivittyy tukemaan uutta formaattia. Uudistus yhtenäistää tietokantojen välistä kansallista ja kansainvälistä tietoliikennettä sekä helpottaa valmiiden tietueiden hyväksikäyttöä eli poimintaa kirjastojen omiin järjestelmiin.

Huomioitavaa Seutukirjaston kannalta

**Päivitys on Seutukirjastohankkeen kannalta olennainen työkalu, joka mahdollistaa ja tukee yhteistyötä rutiinimaisten ja päällekkäisten tehtävien tehostamisen osalta.

**Asiakaspalvelu paranee, kun voidaan täysimääräisesti hyödyntää valtakunnalliset yhteishankkeet.

**Suurten kehittämistoimenpiteiden ja ohjelmistomuutosten käyttöönotto ja ylläpito on vaativaa asiantuntijatyötä, jonka seutukirjasto pystyy tarjoamaan jäsenilleen.

Arena astuu areenalle

Kasvat verkkokäyttäjien tilastot osoittavat, että asiakkaat haluavat hoitaa kirjastoasiointia myös verkossa: kirjastoasiointi on voimakkaasti virtualisoitumassa fyysisten palveluiden rinnalle.

PIKI-kirjastojen yhteistyöhistorian tähän asti suurin taloudellinen panostus tehtiin vuoden 2009 lopussa, kun Piki-verkkokirjaston uudeksi käyttöliittymäksi ostettiin kokonaan uusittu ohjelmaversio nimeltä Arena. Uutta käyttöliittymäärakennetaan avoimen lähdekoodin julkaisujärjestelmällä, johon järjestelmätoimittaja Oy Axiell Kirjastot Ab on tehnyt omat komponenttinsa. Uusi palvelukokonaisuus otettiin koekäyttöön elokuussa 2010 ja valmistuu alkukankeuksien jälkeen vuoden 2011 alkupuolella. Vanha käyttöliittymä Intro muuttuu siis formaattimuutoksen jälkeen Arenaksi.

Kehittämishankkeessa rakennetaan kaikille Piki-kirjastojen asiakkaille suunnattuja yhteisiä verkkopalveluita uuden ohjelman, Arenan, mukanaan tuomien mahdollisuuksien avulla. Palveluun astuu kuvaan vuorovaikutteisuus: asiakas voi asioida virtuaalisessa kirjastossa milloin tahansa, ajasta ja paikasta riippumatta. Hän pääsee osallistumaan keskusteluihin ja arvioimaan kiinnostavia kirjoja, elokuvia ja musiikkia.

Huomionarvoista on, että tätä Piki-kirjastojen yhteistä verkkokirjastoa toteutetaan Tampereen kaupunginkirjastossa ESR-rahoituksen turvin. Muiden Piki-kirjastojen työntekijät osallistuvat osaamisensa ja kirjastojensa resurssien mukaisesti suunnitteluun ja kehittämistyöhön työryhmissä ja tiimeissä. Tampereen koordinoituvastuu suunnattuna koko Pirkanmaalle ja muiden maakunnan kirjastojen osallistuminen toteutuu täysin

vapaaehtoisuuden pohjalta. Projektin tuloksena on kuitenkin saatu käyttöön julkaisualusta, joka on ensiarvoisen tärkeä työkalu, jolla voidaan tuoda aineistoja, niiden sisältöjä sekä kirjastojen palveluita tehokkaammin ja visuaalisemmin esille ja asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi. Huomattava seikka on myös, että sivustoilla hyödynnetään valtakunnallisia kaikille kirjaston käyttäjille suunnattuja palveluja.

Tekninen kehittäminen ja ylläpito

Kirjastojärjestelmätuottajan kehittämistyön lisäksi tarvitaan toimenpiteitä ja hallinnointia pitämään tehokkaat ja monimuotoiset järjestelmät toimivina ympäri vuorokauden sekä kesät talvet. Tampereen kaupunginkirjastossa toimii vuoden 2009 alusta lähtien PIKI-kirjastojen yhdessä kustantamana informaattikko PIKI-kirjastojen koordinaattorina.

Tampereen tietotekniikkakeskus hoitaa kirjasto-ohjelmien jako- ja yhteystapojen valikoimaa PIKI-kirjastojen ja tietotekniikkakeskuksen palvelinten välillä. Kustannukset jaetaan kuntien asukasluvun suhteessa. Tampereen kaupungin konsernihallinnon tietohallinto koordinoi PIKI-kirjastojen kokonaisuutta mm- rahoittamalla Tampereen osuuksia kirjasto-ohjelmien lisensseistä ja myöntämällä projektirahoitusta tieto- ja viestintätekniikan kehittämiseen.

Pirkanmaan maakuntakirjaston tehtäviin ei kuulu alueensa kirjastojärjestelmien kehittäminen eikä suunnittelu ja ylläpito.

Maakuntakirjaston tehtävät:

(Kirjastoasetus 1078/ 1998 2 §)

Tilanne 4.1.2011

Seutukirjastohankkeen esittelyissä ja keskusteluissa (Kuntajohtajakokous, seutuhallitus, sivistysryhmä ja projektiryhmä) on muodostunut linjaukseksi, että Seutukirjastaselvitys on esiselvitys, joka kartoittaa Pirkanmaan kirjastojen ja yhteistyön nykytilan. Selvitys kuvaa myös muutospaineet ja valtakunnalliset

kehityshankkeet. Lisäksi selvitetään PIKI-kirjastojen kirjastojärjestelmän historia, nykytila ja tarpeelliset yhteydet valtakunnallisiin kehittämishankkeisiin.

Pirkanmaan kirjastoilla on ainoana maakunta Suomessa yhteinen kirjastojärjestelmä ja verkkokirjasto. Verkkokirjaston ja teknisen kirjastojärjestelmän hallinta, kehittäminen ja ylläpito nousee näin Seutukirjastokeskityksen keskiöön: toimiva ja teknistä kärkeä edusta järjestelmä on PIKI-kirjastojen elinehto ja kehittyvän asiakaspalvelun kulmakivi. Yksittäisen kirjaston resurssit eivät teknisesti ja taloudellisesti riitä yhteistyöhön ja verkostoitumiseen perustuvassa tietoyhteiskunnassa. Selvityksessä kuvataan yhteisen kirjastojärjestelmän ja verkkopalvelujen vaatima hallinnointi ja koordinointi, joista toimenpiteistä Tampereen kaupunginkirjasto on huolehtinut ja vastannut PIKI-yhteistyön alusta lähtien. Tarpeen on laatia nykytilanteen vaatima kuvaus ja toimenpidesuositus PIKI-kirjastojen kirjastojärjestelmän hallinnoinnista ja suunnittelusta sekä määrittää tämän työn aiheuttamat kustannukset. Tampereen kaupunginkirjaston vetämän vapaaehtoisuuteen perustuvan kirjastojärjestelmäyhteistyön osalta tie näyttää kuljetun loppuun. Tietojärjestelmien nopea tekninen kehitys, kustannusvaikuttavuus, valtakunnalliset yhteistyöhankkeet ja asiakkaiden muuttuvat tiedonhakarpeet vaativat ylläpito- ja kehittämistyöhön alan huippuosaajia.

Toimenpidesuositus:

PIKI-kirjastoille on vuosien 2011-2012 toiminta- ja suunnitteluvaiheeseen kehitettävä organisaatio, joka asiantuntevasti ja kustannustehokkaasti vastaa PIKI-kirjastojen kirjastojärjestelmän ja verkkopalvelujen hallinnoinnista ja kehittämisestä. Tampereen kaupunkiseudun kunnat/ Pirkanmaan kunnat ostavat palvelun Tampereen kaupunginkirjastolta tai muodostavat tarvittavan organisaation yhteisellä sopimuksella. Organisaation tekemästä työstä aiheutuvat kustannukset määrittellään Seutukirjastohankkeen esiselvitystä seuraavissa jatkoneuvotteluissa.

5.2 Pirkanmaan kirjastojen toiminta lukuina

Luvut ovat vuodelta 2009, ellei toisin ilmoiteta

5.2.1 Kirjastojen toimintavolyymit

	TKS	Pirkanmaa	TKS/Pirkanmaa
Asukkaita	348 274	480 705	72 %
Pääkirjastoja	8	24	33 %
Lähikirjastoja	26	46	57 %
Laitoskirjastoja	5	5	100 %
Kirjastoautoja	5	11	45 %
Aukiolotunteja	75 489,5	124 782,7	60 %
Henkilötyövuosia	322,01	441,4	73 %
Kokonaislainaus	8 015 665	10 214 795	78 %
Fyysisiä käyntejä	3 796 470	5 004 408	76 %
Lainaaaja	143 606	193 760	74 %
Lainaaajien osuus asukkaista	41,2 %	40,3 %	
Kokoelmat	2 171 633	3 538 815	61 %
Toimintakulut	19 606 431	26 383 244,6	74 %
Henkilöstökulut	11 195 991	14 885 715,1	75 %
Kirjastoaineistokulut	2 417 792	3 491 048,3	69 %
Kirjojen hankintakulut	1 553 370	2 259 678,3	69 %

5.2.2 Kirjastojen palveluverkko ja sen vaikutus tunnuslukuihin

- Kartta, jossa Pirkanmaan pääkirjastot+ lähikirjastot
- Kaikkien Pirkanmaan pääkirjastojen etäisyydet Tampereelta

5.2.3 Kirjastojen käyttö

	kokonaislainaus/ asukas	lainajia / asukasluku	fyysiset käynnit / asukasluku
Akaa	18	40 %	12
Hämeenkyrö	20	36 %	8
Ikaalinen	11	36 %	6
Juupajoki	12	26 %	8
Kangasala	19	40 %	10
Kihniö	13	31 %	14
Kuhmalampi	20	51 %	17
Kylmäkoski	9	19 %	5
Lempäälä	20	25 %	8
Mänttä-Vilppula	14	40 %	7
Nokia	18	33 %	7
Orivesi	19	40 %	8
Parkano	17	39 %	12
Pirkkala	20	47 %	11
Punkalaidun	17	33 %	7
Pälkäne	16	38 %	10
Ruovesi	18	43 %	12
Sastamala	17	34 %	7

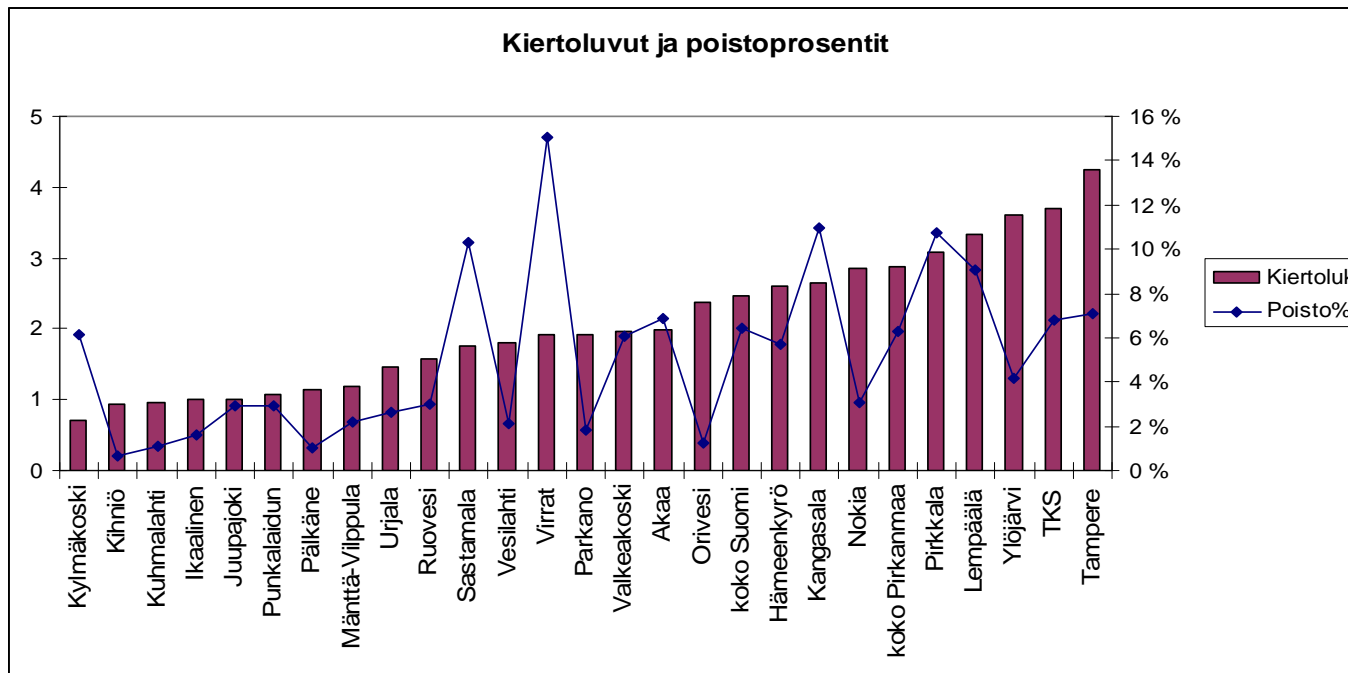
Tampere	25	43 %	12
Urjala	15	30 %	8
Valkeakoski	18	44 %	10
Vesilahti	21	41 %	11
Virrat	18	45 %	10
Ylöjärvi	23	46 %	10
koko Pirkanmaa	21	40 %	10
koko Suomi	19	40 %	10

5.2.4 Kirjastojen kokoelmien laatu

	Poisto%	Kiertoluku
Akaa	7 %	2,0
Hämeenkyrö	6 %	2,6
Ikaalinen	2 %	1,0
Juupajoki	3 %	1,0
Kangasala	11 %	2,7
Kihniö	1 %	0,9
Kuhmalahti	1 %	1,0
Kylmäkoski	6 %	0,7
Lempäälä	9 %	3,3
Mänttä-Vilppula	2 %	1,2
Nokia	3 %	2,8
Orivesi	1 %	2,4
Parkano	2 %	1,9
Pirkkala	11 %	3,1
Punkalaidun	3 %	1,1
Pälkäne	1 %	1,1

Ruovesi	3 %	1,6
Sastamala	10 %	1,8
Tampere	7 %	4,2
Urkala	3 %	1,5
Valkeakoski	6 %	2,0
Vesilahti	2 %	1,8
Virrat	15 %	1,9
Ylöjärvi	4 %	3,6
TKS	7 %	3,7
koko Pirkanmaa	6 %	2,9
koko Suomi	6 %	2,5

”Varastoinnin hinta”



5.2.5 Kirjastopalvelujen saatavuus

	Aukiolotunteja/ 1000 asukasta
Akaa	324
Hämeenkyrö	393
Ikaalinen	247

Juupajoki	645
Kangasala	291
Kihniö	539
Kuhmalahti	1468
Kylmäkoski	530
Lempäälä	308
Mänttä-Vilppula	397
Nokia	212
Orivesi	265
Parkano	303
Pirkkala	293
Punkalaidun	419
Pälkäne	497
Ruovesi	445
Sastamala	416
Tampere	181
Urjala	347
Valkeakoski	202
Vesilahti	556
Virrat	401
Ylöjärvi	234
TKS	217
koko Pirkanmaa	260
koko Suomi	263

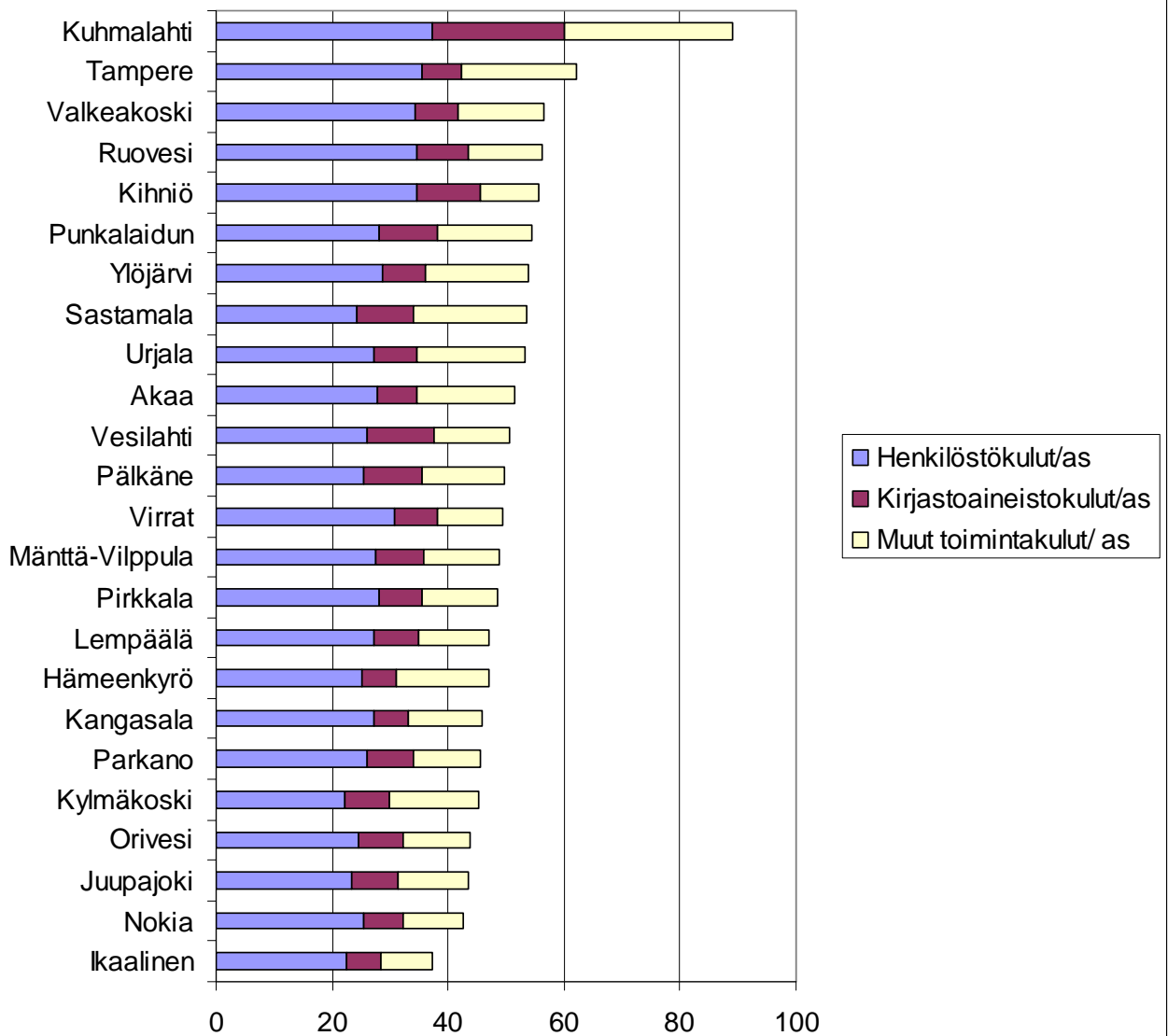
5.2.6 Kirjastojen toimintamenot

Kunnan itse maksama osuus kirjaston kuluista/ valtionosuudet -> vaihteluväli:
41% - 75,5%

Hallintokulut ja kiinteistökulut/ asukas vain 8 kunnalta. Hallintokulut
pyydetään,

	Kiinteistökulut/ asukas (euroa) 2008
Kangasala	7,2
Lempäälä	4,2
Nokia	3,5
Orivesi	9,4
Pirkkala	6,1
Tampere	11,7
Vesilahti	7,1
Ylöjärvi	13,4

Kulut (€ asukas vuonna 2009)



	Aukiolotunnin hinta (€)
Akaa	159
Hämeenkyrö	119
Ikaalinen	151
Juupajoki	67
Kangasala	158
Kihniö	103
Kuhmalampi	61
Kylmäkoski	86
Lempäälä	153
Mänttä-Vilppula	123
Nokia	201
Orivesi	166
Parkano	151
Pirkkala	166
Punkalaidun	130
Pälkäne	100
Ruovesi	126
Sastamala	129
Tampere	343
Uusikaupunki	153
Valkeakoski	279
Vesilahti	91
Virrat	123
Ylöjärvi	229
TKS	260
Pirkanmaa	211

Koko Suomi	207
-------------------	-----

5.2.7 Kirjastojen resurssit suhteessa käyttöön

Mittaria ja kuvausmuotoa ei vielä löytynyt

5.2.8 Kirjastojen kuljetukset

hinta, määrä kunnittain, kehittämismahdollisuudet, vuosittain hankittavat aineistomäärät (Hukilo)

5.2.9 Taloudellisuus/ tuottavuus

- taloudellisuusluku

- tuottavuustekijöiden tarkastelu? (Ilkka Tuomi – Arvon tuottaminen asiakkaalle + OKM:n ehdotus laatusuosituksiksi)

	Taloudellisuusluku
Akaa	1,17
Hämeenkyrö	1,09
Ikaalinen	1,60
Juupajoki	1,55
Kangasala	1,18
Kihniö	1,68
Kuhmalahti	1,61
Kylmäkoski	2,09
Lempäälä	1,23
Mänttä-Vilppula	1,72
Nokia	1,27
Orivesi	1,23
Parkano	1,17

Pirkkala	1,16
Punkalaidun	1,54
Pälkäne	1,37
Ruovesi	1,45
Sastamala	1,39
Tampere	1,14
Urjala	1,53
Valkeakoski	1,50
Vesilahti	1,18
Virrat	1,36
Ylöjärvi	1,09
TKS	1,15
Pirkanmaa	1,21
Koko maa	1,32

5.2.10 Henkilöstön ikärakenne

5.2.11 Kuntien väestörakenne

ikärakenne v. 2009. Ennuste?

6. Seutukirjaston vaihtoehtoiset organisointimallit

Seutukirjaston organisointimallit on rakennettu siten, että Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymään kuuluvat kunnat muodostavat kirjastojen yhteistyön perusjoukon.

Seutukirjastoselvityksen toimeksiannon mukaan yhteistyö voidaan ulottaa koskemaan koko Pirkanmaata.

A Yhteisen toimielimen perustaminen

1. Tampereen kaupunki vastuukuntana/ Isäntäkuntamalli

Kirjastolain (904/1998) mukaan kunta voi järjestää kirjastopalvelut itse tai osittain tai kokonaan yhteistyössä toisen kunnan/ kuntien kanssa. Kunta vastaa palveluiden lainmukaisuudesta.

Seudullinen toimielin:

*Vastaa kirjastojen kehittämisestä toimivalta-alueellaan niin, että kirjastotoimen hoito on taloudellista ja tehokasta

*Ohjaa ja valvoo kirjastoja tietopalvelujen suunnittelua ja toteutusta siten, että kirjaston palvelutaso on tarpeen mukainen ja että palvelu toteutuu asianmukaisesti

Hyviä puolia, kun toimivaltaisena viranomaisena on Tampereen kaupunki vastuukuntana:

- käytetään hyväksi olemassa olevaa Tampereen kaupungin organisaatiota suhteellisen nopea toteuttaa
- mahdollistaa kirjastopalvelujen suunnittelun kaupunkiseudun käsittävänä kokonaisuutena kehyskunnilla
- mahdollisuus vaikuttaa kirjastojensa suunnitteluun
- hyvä yhteys Tampereen kaupunginkirjaston – Pirkanmaan maakuntakirjaston suunnitteluun
- oma kunta toimii tilaajana ja nimeää edustajat johtokuntaan
- neuvotellaan kirjastopalvelujen keskeisiin tehtäviin/ prosesseihin palvelusopimukset yhteistoimintaan liittyvät sopimukset siirretään vastuukunnalle: sopimusten solmiminen tehostuu ja asiantuntemus paranee
- yhteistyön toteuttamistavassa eniten mahdollisuuksia sisällölliseen ja toiminnalliseen kehittämiseen: yksi hallinnollisesti yhtenäinen Seutukirjasto pystyy parhaiten palvelemaan alueen kirjastoja.

Huonona puolena mainittakoon

- saatetaan mieltää Tampere-keskeiseksi

2. Tampereen kaupunkiseudun kirjastokuntayhtymä

B Sopimussyhteistyö. Viranomaistehtävien hoitaminen ostopalveluna/
Isäntäkuntamalli

Seutukirjasto-palvelukeskus mallissa sovellettaisiin myös Tampereen kaupungin tilaajatuottajamallia.

Palvelukeskus rakentuisi kuntalain 76.3 §:n mukaisesti. Kunnat ostavat palvelut ja ovat itse tilaajia.

Kuntalain mukaan ”kunnat voivat myös sopia, että kunnalle tai sen viranomaiselle laissa säädetty tehtävä, jossa toimivaltaa voidaan siirtää viranhaltijalle, annetaan virkavastuulla toisen kunnan viranhaltijan hoidettavaksi.” ”Sopimussyhteistyö kattaa useimmiten tietyn hallinnonalan, esimerkiksi palveluyksikön tai sen osa-alueen tehtävät.” (Kunta.net).

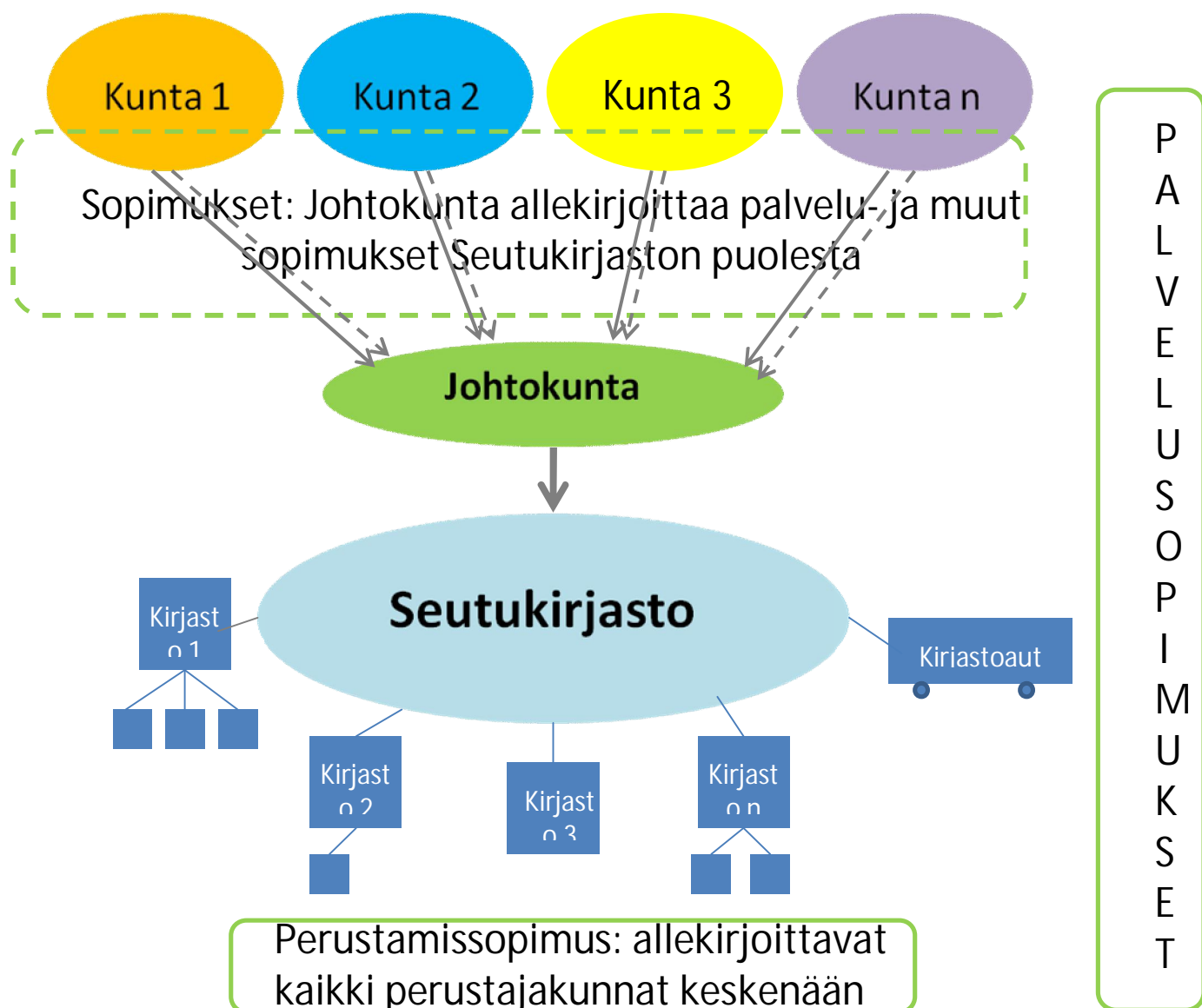
Palvelukeskuksen hyviä puolia

- Rakentuu käytännön tarpeiden pohjalta
- Kunnat voivat liittyä joustavasti mukaan
- Päätösvalta säilyy kunnissa
- Voidaan toteuttaa hallinnollisesti melko nopeasti
- Hankinnat ja sopimusten laatiminen tehostuu

Palvelukeskuksen huonoja puolia

- Tukipalvelut eriytyvät ja yhteys kirjastopalvelujen kokonaisuuteen etäänny
- Henkilöstön rekrytointi ongelmallista ja kitkaista
- Hinnoittelu ja tuotteistaminen korostuu tuomatta silti toivottua tehokkuutta toimintaan

- Toiminnallisen yhteistyön malli ei toteudu.
- Sisällölliseen kehittämiseen toteuttamistavassa ei uutta luovaa otetta
- Tuottaa erittäin laajan sopimusjärjestelmän
- Tuottaa sekavan etujen ja hyötyjen viidakon
- Palvelukeskus-Seutukirjasto toimii ja liikkuu vapaaehtoisen PIKlyhteistyön jälkimainingeissa; mahdollistaa osaoptimoinnin



7. Kyselyn tulokset

8. Johtopäätökset