

*Arja Juntunen, Markku Laitinen,
Jarmo Saarti & Aino Taskinen*

Kirjastojen palveluiden ja johtamisen näyttöön perustuva kehittäminen

– katsaus QQML 2010 konferenssin esityksiin

Kirjastojen tutkimisen laadullisten ja määrällisten menetelmien seminaari QQML järjestettiin toisen kerran Kreetalla, Haniassa vuoden 2010 toukokuussa. Päivillä oli taas runsaasti esityksiä kaikkiaan viidestäkymmenestä maasta, seuraavassa esittelemme niiden keskeisimpiä ajatuksia ja tuloksia. Tämän vuoden konferenssin abstraktit ja paperit löytyvät osoitteesta: <http://www.isast.org/>. Viime vuoden konferenssin artikkelit julkaistiin tänä keväänä teoksessa: *Qualitative and quantitative methods in libraries: theory and applications: proceedings of the International Conference on QQML2009, Chania, Crete, Crece 26 – 29 May 2009*. Ed. by A. Katsirikou & C. H. Skiadas. New Jersey, World Scientific.

Kirjastojen ja kirjastoalan toiminnan arvioinnin kehitys

Illinoisin yliopiston emeritusprofessori F.W. Lancaster käsitteli avajaispuheessaan kirjastojen mittaamisen kontekstin muuttumista. Viidenväkymmenen vuoden aikana kirjastojen toimintatavat ja -ympäristö ovat muuttuneet merkittävästi. Kirjastojen kokoelmien kehittyminen avokokoelmiksi ja itsepalvelun perusteella toimiviksi ovat laajentuneet Internetin teknologioiden kautta informaation käytön ympäristöksi, joissa kirjastoilla ei ole enää monopolia dokumentoidun informaation jakelussa ja säilyttämisessä. Samalla kun kirjastojen itseisarvo hävisi viime vuosituhannen lopulla, tarve niiden toiminnan arviointiin syntyi. Lancasterin mukaan kirjastot ovat keränneet pitkään toiminnastaan numerotietoa, mutta se on hänen mukaansa kuvailevaa, deskriptiivistä toimintaa.

Se ei ole arviointia, mutta dataa varsinaiselle arvioinnille.

Ensimmäinen merkittävä mahdollisuus arvioinnin edistämiseksi oli Lancasterin mukaan bibliometriikan kehitys. Sen avulla pystyttiin osoittamaan informaation käytön lainalaisuuksia ja vaikutussuhteita. Ranganathanin merkitys kirjastojen arvioinnin kehittymiselle on ollut siinä, että hänen kirjastotoiminnan viisi peruslakia tarjosivat konkreettisen mallin kirjastojen arvioinnin perustaksi.

Seuraava merkittävä kehitysaskel informaatioalan arvioinnissa oli tiedonhaun onnistumisen arviointi ja sen seurauksena tietojärjestelmien edistyminen, lääketiede johti tätä kehitystä. Myös kirjastojen kokoelmien arviointi edistyi edellisten johdosta, ja tietokannat tarjosivat siihen työkalut. Viime aikoina on esille noussut myös käyttäjien toiminnan arviointi erityisesti tietojärjestelmien itsenäiskäyttäjän roolissa. Siinä ovat olleet välineinä atk-tiedonhakujen ja järjestelmien arviointi, aluksi kirjastoammattilaisten tekemien tiedonhakujen ja sittemmin itsenäiskäytön arviointi.

Kirjastojen johtamisessa Lancasterin mukaan arviointi kehittyi 1980-luvulla taloudellisten intressien paineessa: kustannus-hyötyanalyysit alkoivat tuolloin, ja ne yleistyivät 1990-luvulla. Niiden peruskysymyksenä oli mm. se, mitä tapahtuisi, jos kirjasto lakkautettaisiin. Samaan aikaan alkoi laatujärjestelmien kehittäminen ja niihin liittyvät kyselyt, mm. Yhdysvalloissa tieteellisten kirjastojen palveluiden laadun arviointiin kehitetty LibQual ja kuluanalyysien tekeminen.

Kirjasto- ja informaatiotutkimuksen (K&I) kannalta Lancasterin mielestä kriittinen kysymys

on se, selvitetäänkö sitä, mikä on muotia ja mikä on helposti selvitettävissä; vai kehitetäänkö aidosti tutkimusmenetelmiä, joilla pyritään sellaisten yhteyksien ja asioiden löytämiseen, jotka ovat piiloisia? Bibliometriikan ja tiedonhaun tutkimuksen merkittävimpänä haasteena hän toi esiin sen, että tieteellisen tutkimuksen massan määrän kasvettua suureksi, on samalla tullut tärkeäksi löytää duplikointi ajoissa, jotta tutkimusresurssija ei käytettäisi turhaan samojen tulosten löytämiseen. Lancaster korosti myös kriittisen tutkimuksellisen otteen merkitystä. Esimerkiksi, kun teknologia-ideologia on vallannut julkisen palvelun korostamalla itsepalvelua ja ottamalla ihmisen roolin, tulisi samalla analysoida, kuluuko automaatioon turhaa aikaa. Onko vallalla oleva *asiakkaan aika on ilmaista* -ajattelutapa sittenkin väärä? Arviointi on Lancasterin mielestä jäänyt pois retoriikasta K&I-aloilla – datan kerääminen on tullut sen sijalle ja johtanut sen myötä tutkimukselliseen laiskuuteen.

Münsterin yliopiston emerituskirjastonjohtaja Roswitha Poll nosti esille vastaavankaltaisia kehityslinjoja omassa alustuksessaan. Kirjastojen tilastoinnin kehittymiselle ovat olleet ominaista keskitetty ajattelu ja tämän mukainen standardointi. Muuttuva, erityisesti digitaalinen, toimintaympäristö on asettanut tälle uusia haasteita. Määrän mittaamisesta ollaan siirtymässä tuottavuuden, vaikuttavuuden ja toiminnallisuuden arviointiin sekä laadun arviointiin. Keskeinen haaste tilastoinnissa on edelleen datan luotettavuuden ja keräämisen parantaminen. Hänen mukaansa ollaan siirtymässä kokoelmalähtöisestä datan keräämisestä asiakaslähtöiseen. Nähtäväksi jää, onko prosessien toiminnallisuuden mittaaminen seuraava aste.

Kirjaston toimintojen laadullinen mittaaminen johtamisen apuvälineenä

Professori Jurgita Rudžionienė kertoi Vilnan yliopiston K&I -alan opiskelijoiden perehtymisestä kirjaston toimintojen arviointiin. Hän halusi selvittää, miten kirjaston toimintojen arviointia voidaan käyttää opetusmetodina alan yliopistotason opiskelijoille. Tutkimuksessa oli mukana 9 maisteriopiskelijaa ja se liittyi heidän opinnäytetöihinsä. Opinnäytetöiden aiheina olivat tilastotietojen käyttäminen johtamisen apuna päätöksenteossa, kirjaston palvelujen laatu, kirjaston palvelujen mittaamisen ja arvioinnin

mahdollisuudet liettualaisissa kirjastoissa sekä elektronisten kirjastopalvelujen arviointi. Tutkimuksen pohjana käytettiin ISO 11620:2008 -standardin (Library performance indicators) indikaattoreita ja menetelminä olivat kirjallisuuden analysointi, benchmarking, havainnointi sekä tilastolliset laskelmat.

Liettuan kirjastoissa on koottu standardin mukaisia kirjastotilastoja, mutta toimintojen arviointi on vierasta eikä sitä ole osattu käyttää palvelujen kehittämisen apuvälineenä. Laadun arvioinnin merkitys kirjaston johtamisessa tiedetään, mutta ei tunneta tapoja ja välineitä sen toteuttamiseksi.

Jo tämän tutkimuksen perusteella pystytään valitsemaan kirjastoille sopivia arviointimenetelmiä. Opiskelijat pitivät ISO 11620:2008 -standardia helposti ymmärrettävänä ja sopivana erityyppisille kirjastoille.

Liettuassa on tällä hetkellä lähes 3 000 kirjastoa. Määrä on suuri verrattuna n. 3 miljoonan asukasluukuun. Kirjaston palvelujen korkea laatu on perusedellytys kirjastotoimintojen jatkumisen turvaamiseksi. On otettava käyttöön vertailukelpoisia laatumittareita hyvän johtamisen ja kirjaston uusien toimintojen kehittämiseksi. Tästä syystä Rudžionienėn mielestä on tärkeää saada kirjastojen toimintojen arviointi osaksi alan opiskelua.

Ane Landøy Bergenin yliopiston kirjastosta kertoi omista kokemuksistaan laadullisen johtamisen arvioinnissa. Teoreettisina lähtökohtina hän on käyttänyt norjalaisen K.A. Røvikin organisaatioteoriaa, tanskalaisten Niels Ole Porsin ja Carl Gustav Johanssenin tutkimusta johtamisen välineistä kirjastojen näkökulmasta sekä J.R. Griffittin ja P. Brodyn laatumääreitä. Omassa laadunarviointityössään hän haluaa käyttää useita eri menetelmiä ja saada palautetta myös kirjaston käyttäjiltä.

Landøy'n arviointityön perustana ovat perinteiset tilastot, esim. kävijämäärät, lainausten määrät ja e-aineistojen käyttö. Tilastotietoja vertailemalla on helppo havaita toiminnoissa tapahtuvat muutokset ja arvioida, mitkä seikat ovat vaikuttaneet niihin.

Asiakkaiden mielipiteitä palveluista on mitattu kyselyillä, jotka Landøy'n mielestä eivät saa olla liian pitkiä tai sisältää kovin monta kysymystä, ja joihin asiakas saa vastata nimettömänä.

Esimerkkinä hän kertoi kirjastossaan tehdyistä erityyppisistä käyttäjätutkimuksista. Suppeampia

kyselyjä oli tehty kirjaston remontoinnin ja uudistamisen jälkeen vuonna 2005 ja 2006. Niillä haluttiin selvittää käyttäjien tyytyväisyys uusien tiloihin ja saada palautetta siitä, kuinka palvelujen laatua tulisi asiakkaiden mielestä kehittää. Kyselytoteutettiin kirjastossa, asiakkaille jaettiin paperiset lomakkeet ja virkailijat kävivät keräämässä täytetyt lomakkeet. Landøyn mielestä nämä kyselyt olivat onnistuneita ja kirjasto sai asiakkailta tarvitsemaansa tietoa.

Keväällä 2009 kirjasto oli osallistunut laajempaan LibQualin avulla toteutettuun käyttäjätutkimukseen. Se oli web-pohjainen ja kohteena oli koko yliopisto, ei ainoastaan kirjaston käyttäjät. Tämäkin tutkimus antoi hyvää palautetta kirjaston palveluista ja uusia ideoita niiden kehittämiseen. Vastauksissa kommentoitiin erityisesti kirjaston verkkopalveluja. Palautteen perusteella kirjasto aloitti laitostapaamiset, joiden yhteydessä esiteltiin laitoksille keskeisiä elektronisia aineistoja. LibQual oli siis toimiva tutkimus, mutta se ei tuntunut omalta, koska kyselyn dataa ja tuloksia ei käsitelty itse, vaan ne analysoitiin Yhdysvalloissa.

Kyselyjen lisäksi Ane Landøy korosti asiakastapaamisten ja keskustelujen tärkeyttä. Vaikka kirjastoissa tiedetään, kuinka palveluja voidaan kehittää ja parantaa, läheinen yhteistyö asiakkaiden kanssa on hyödyllistä uusien ideoiden saamiseksi ja palvelujen kehittämiseksi entistä paremmiksi. Eräksi kohderyhmäksi kirjasto on valinnut ensimmäisen lukuvuoden opiskelijoiden seminaariohjaajat. Näitä tapaamisia pidetään tärkeinä erityisesti suunniteltaessa kirjaston käytön ja tiedonhaun opetusta opiskelijoille. Opiskelijat antavat kursseillaan myös palautetta kirjaston verkkopalveluista. Toinen tärkeä kohderyhmä kirjaston laatutyön kehittämiseksi ovat dekaanit ja tiedekuntien johtajat. Myös heidän kanssaan järjestetään tapaamisia. Ylioppilaskunnan edustajan kanssa keskustellaan chatin välityksellä.

Palveluiden kehittämistä, arviointia ja mittaamista

Meneillään oleva taloudellinen lama näkyi selvästi kokouksessa ja sen esitelmissä. Kirjastot ovat kautta maailman joutuneet kohtaamaan niukkenevat resurssit, pahimmillaan leikkaukset ovat olleet 30–50 %:a. Samaan aikaan koko ajan jatkuva teknologian kehitys ja muuttuminen ovat vaikuttaneet kirjastojen toimintaympäristöön.

Merkittävimpinä haasteina ovat sosiaalisen verkkokulttuurin sekä kirjojen digitaalisen jakelun vakiintuminen jokapäiväisiksi toimintatavoiksi.

Tieteellisten kirjastojen palveluissa näyttää olevan käynnissä tiiviimpi integroituminen akateemisten yhteisöjen ja niiden käyttäjien omiin toimintaympäristöihin ja työtapoihin. Samalla perinteisiä kirjastotiloja muutetaan yhä enemmän itsenäiskäyttöä tukeviksi. Digitaaliset tekniikat mahdollistavat puolestaan kirjastonhoitajien ja neuvontapalveluiden toteuttamisen toisaalta tietoverkossa ja toisaalta jalkautumalla tiedekuntiin ja tiedelaitoksiin, sinne missä tutkimus ja oppiminen tapahtuvat. Samalla on kehitetty digitaalisen toimintaympäristön tilastointia ja vaikuttavuuden arviointia.

Verkkoyhteisössä toimiminen vaatii uudenlaisia toimintatapoja. Yhteenvetona esityksistä voi todeta, että erityisen haasteen aiheuttaa se, että sosiaaliset verkkoympäristöt eivät toimi perinteisen fyysisen maailman reviiressä. Siitä seuraa kirjastoille se, että markkinointi ja näkyvyys verkkoyhteisöissä muodostuvat merkittäväksi tekijäksi: opiskelijat eivät välttämättä kävele enää kirjastoon vaan kirjastojen tulee näkyä siellä, mistä nuoret etsivät informaationsa.

Kirjastojen rakenteissa on siis tapahtumassa muutos. Perinteinen, institutionaalinen näkemys on muuttumassa kohti integroituvaa kirjastoa. J. Jacoby Illinoisin yliopistosta esitteli kirjaston palveluiden integroimisesta tutkijoiden toimintaprosessiin. Tällöin merkittävyttä ei mitata enää koolla vaan vaikutuksella. Kokoelmapolitiikkaan tämä merkitsee myös paradigman muutosta: kokoelmia ei enää koota varmuuden vuoksi vaan käyttöä varten (from just in case to just in time) ja kirjaston toimintaa ei mitata kirjastotilojen käytöllä vaan sillä, miten kirjaston palvelut integroidaan käyttäjien tapoihin toimia ja käyttää informaatiota (from gate count to ubiquitous library).

Kirjastojen palveluiden vaikutuksen mittaaminen on noussut ajankohtaiseksi taloudellisen kriisin vuoksi. Jacoby esitteli oman kirjastonsa tekemää tutkimusta siitä, kuinka yliopistokirjastoa oli arvioitu strategisena resurssina. Heidän asiakaspalautekyselyidensä mukaan käyttäjien kokemus kirjaston arvosta on vähentynyt samalla kun siihen kulutetut resurssit ovat kasvaneet. Oman kirjastonsa analyysissä apurahatutkijoiden kirjastoaineiston käytöstä he tulivat siihen tulokseen, että 1 dollari kirjastoon sijoitettuna tuottaa 4,38 dollaria apurahoina (korrelaatio ei

tässä ole tosin suora). Lisäksi todennäköisesti hyvät aineistoresurssit säästävät tutkijoiden työaika.

Kansainvälinen vertailututkimus toi tulokseen eroja, tuotto oli yhdestä jopa 15 dollariin, ja keskeisin selittävä tekijä näytti olevan yliopiston perustehtävä eli se, miten tutkimuspainotteinen yliopisto oli. Heidän analyysiensä perusteella tiedekunnat, jotka seuraavat ja lukevat eniten ostettuja tieteellisiä aineistoja näyttävät myös hankkivan enemmän tutkimusrahoitusta. Niinpä informaation saatavuuden lisääminen näyttäisi lisäävän tutkimusrahoituksen onnistunutta hankintaa.

Serials Solutions yrityksen palvelupäällikkö H. Lauridsen kertoi omasta tutkimuksestaan, jossa analysoitiin kirjastoaineiston käyttötilastojen käyttökelpoisuutta hankinnan välineenä. Tässäkin kirjastojen käytön ja käyttäjien siirtyminen digitaaliseen ympäristöön on tuonut esille uusia haasteita. Fyysinen kirjasto näytti resurssien runsauden, mutta verkkokäytössä tätä fyysisten dokumenttien massaa ei ole pakko kohdata. Niinpä käyttötilastointi ei enää välttämättä kerro sitä, kohtaavatko aineistot käyttäjät. 1980-luvulla ja sen jälkeen syntyneen sukupolven tavat hakea ja käyttää informaatiota ovat integroituneet tietoverkkoon eivätkä fyysisiin tiloihin.

Tämä asettaa kirjastoille haasteen, miten tehdä kokoelmat uudella tavalla verkkoon helposti haettavaksi ja käytettäväksi. Lauridsen esitteli sellaisten kirjastojen kokemuksia, jotka olivat integroineet kirjastojärjestelmänsä verkkokaupoista ja hakukoneista tuttuja työkaluja, joita ovat mm. kirjojen esittelytyökalut, suosittelutyökalut ja erityyppiset markkinointityökalut (mm. suosituimmat kirjat, näitä teoksia ovat lukeneet muut). Hänen mukaansa on vahvaa näyttöä siitä, että käyttöön otetut uudentyyppiset hakuvälineet lisäävät kirjastoissa (painetun aineiston käyttöä). Hänen mukaansa suurin haaste on se, kuinka saada kustantajien data ladattua kirjastojen järjestelmiin. Lisäksi kirjaston aineistojen hakukoneiden integrointi sinne, missä tutkija ja opiskelijat liikkuvat netissä on tärkeää. Tässä Lauridsen viittasi R. Tennantiin, jonka mukaan: ”Vain kirjastonhoitajat haluavat hakea dokumentteja, muut haluavat löytää niitä”.

R. Noel Indianan yliopistosta antoi esimerkin siitä, miten käyttötilastojen perusteella voidaan karsia kirjastosta vähemmän käytettyä materiaalia etävarastoon ja siten saada vapautettua arvokasta tilaa tehokkaampaan käyttöön. Indianan yliopiston luonnontieteen kirjastosta siirrettiin peräti 90 %

avokokoelmista suljettuun etävarastoon ja näin saatiin runsaasti tilaa muille kirjaston palveluille kuten asiakaspääteille tai ryhmätyötilaksi. Osa vapautuneesta tilasta siirtyi jopa yliopiston laitosten käyttöön mm. laboratorio-, toimisto- tai opetustilaksi.

Eriyisesti karsittiin sellaisia painettuja kausijulkaisuja, jotka ovat saatavilla myös e-lehtinä. Avohyllyyn jäi vain 5000 eniten käytettyä nidettä niihin tiloihin, missä tiettyjä kirjoja eniten tarvitaan. Järjestely herätti ymmärrettävästi aluksi epäilyksiä sekä kirjasto-että tutkimushenkilökunnan keskuudessa, mutta pian havaittiin, että opetukselle ja tutkimukselle koitunut haitta oli minimaalinen, sillä etävarastossa oleva materiaali kyetään toimittamaan asiakkaalle samana päivänä. Myönteisiä kokemuksia on saatu muissakin Pohjois-Amerikan kirjastoissa.

Oikeanlaisen ja asiakkaitten tarpeisiin vastaavan kokoelman esilläpito on kirjastoille jatkuva haaste. Käyttötilastot ovat vain yksi tapa arvioida esillä ja välittömästi saatavilla pidettävää materiaalia. Tulevaisuudessa voitaisiin ehkä arvioida kirjan lainausfrekvenssiä suhteessa sen esilläoloaikaan (”exposure” time). Näin saattaisi olla mahdollista suorittaa säännöllistä arviointia, jonka pohjalta esillä olisi optimaalinen määrä aineistoa, joka parhaiten vastaa käyttäjien tarpeita.

Mielenkiintoisen ja melko rohkean tavan arvioida kirjaston vaikuttavuutta esittivät S. Nagami ja K. Tsuji Tsukuban yliopistosta Japanista. He olivat tutkineet kirjaston tarjoaman urheilukirjallisuuden ja opiskelijoiden urheilumenestyksen välistä suhdetta liikuntatieteitä opettavissa yliopistoissa. Näiden yliopistojen opiskelijat olivat usein menestyneet hyvin ja voittaneet palkintoja tai saavuttaneet muuten hyviä urheilutuloksia. Tutkimushypoteesina oli, että korkealaatuisella ja kyllin kattavalla urheilukirjallisuuden kokoelmalla olisi vaikutusta opiskelijoiden urheilumenestykseen.

Tulos olikin mielenkiintoinen, sillä parhaiten menestyneissä yliopistoissa urheilukirjallisuuden määrä opiskelijaa kohti näytti olevan muita yliopistoja suurempi: urheilukirjallisuuden määrällä ja opiskelijoiden urheilumenestyksellä oli näissä yliopistoissa hieman suurempi positiivinen korrelaatio. Tutkijat kuitenkin tiedostivat vaikeudet kausaliteetin osoittamisessa ja tyytyivät vain toteamaan, että laadukkaalla urheilukirjallisuuden kokoelmalla saattoi olla pieni vaikutus opiskelijoiden urheilumenestykseen. Yhtä hyvin kausaliteetti voi olla toisin päin: urheilua

harrastavat asiakkaat vaikuttavat aloitteillaan kirjastoaineiston valintoihin. Jatkossa tulisikin selvittää urheilukirjallisuuden käyttöä ja sen suhdetta urheilumenestykseen.

Muutamissa konferenssin esitelmissä käsiteltiin kirjaston vakiintuneiden toimintatapojen uudelleenarviointia. E. Cooperin, joka edusti yhdysvaltalaisista Emoryn Yliopistoa, esitelmä oli case-study kirjaston neuvonta- ja palvelutiskin yhdistämisestä. Ennen toimintojen yhdistämistä henkilökunta analysoi muun muassa asiakkaiden kysymyksiä, joita oli tullut sekä neuvonta- että palvelutiskiin. Välineenä he käyttivät Wordlea, joka on www-sovellus tekstistä tuotettavien ”sanapilvien” analysointiin. Kun Wordleen syötetään tekstiä, erottuvat useimmin toistuvat termit (tai sanat) aina ”sanapilvessä” erikokoisina niin, että eniten mainintoja saaneet ovat kooltaan suurimpia. Analyysi osoitti, että asiakkaiden tekemien kysymysten välillä ei ollut juurikaan eroavaisuutta asioivatpa he neuvonta- tai palvelutiskillä. Uuden palvelutiskin sijoittamisessa käytettiin apuna simulaatiota: väliaikaista tiskiä kokeiltiin eri paikoissa ja palautetta kerättiin asiakkailta ja henkilökunnalta parhaan paikan löytämiseksi. Saatuja tuloksia käytettiin hyväksi, kun nopealla aikataululla aiemmin erillään olleet toiminnat päätettiin yhdistää. Ongelmana tämän tyyppisissä arvioinneissa on se, että tässäkin tapauksessa arviointi ja aineiston kerääminen koski yhden kirjaston sisällä olevaa yhtä toimintoa. Kirjaston johto ei johtanut tätä arviointia systemaattisesti osana johtamisjärjestelmää vaan toimintatapa perustui satunnaisesti yhden päällikön toimintatapaan.

Neuvonta ja kirjastonhoitajan (informaatikon) työn muutos oli esillä myös L. Rudasillin Illinoisin yliopistosta Yhdysvalloista esitelmässä, joka käsitteli virtuaalista neuvontatiskiä. Asiakkaiden neuvonta tapahtuu yhä useammin verkossa pikaviestinnän välineillä, kuten chatilla ja

sähköpostilla. Arvioinnin apuvälineinä Rudasill otti esiin paitsi tapahtumien määrän myös asiakkailta heti neuvonnan jälkeen pyydetyn arvioinnin, joiden avulla palveluita voidaan kehittää. Uudet työtavat vaativat markkinointia, mutta luovat samalla kirjaston julkisuuskuvaa.

E. Nicole, Lethbridgen yliopistosta Kanadasta käsitteli akateemisen kirjaston markkinointia ja hän toi esille sen, kuinka kirjastoissa sitä ei edelleenkään nähdä tärkeänä. Kirjaston välittämä julkisuuskuva on osa yliopiston julkisuuskuvaa, ja samanaikaisesti se antaa viestin kirjastosta ja sen merkityksestä yliopiston sisällä. On tärkeää, että on olemassa selvä yhteinen viesti ja yhtenäinen visuaalinen ilme. Ensimmäinen elämys on asiakkaalle aina merkityksellinen: millainen on fyysinen kirjasto, miten kirjasto käyttää hyväkseen virtuaalista maailmaa, millainen on henkilökunta ja millaisia ovat esittelymateriaalit. Kehittämiseen on yksinkertaisinta käyttää näyttöön perustuvaa tietoa. Kysytään ihmisiltä mitä he haluavat ja jaetaan saatu tieto, pyydetään palautetta, tehdään kyselytutkimuksia, käytetään hyväksi eri kohderyhmiä ja tehdään koko ajan kirjastoon liittyvää tutkimusta.

Lopuksi

Konferenssin perusteella sai sen kuvan, että kirjastojen ja niiden toiminnan kehittämisen tutkimus on nostamassa päätään erityisesti sen vuoksi, että kirjastojen toimintojen sopeuttaminen muuttuvaan toimintaympäristöön ja talouden haasteisiin on nopeaa. Lisäksi kirjastoalan professionaalistuminen vaikuttanee tähän: alan koulutustaso on säilynyt hyvänä ja useassa maassa jopa noussut viime vuosina. Koulutetun henkilökunnan toimenkuvaan näyttää kuuluvan entistä enemmän myös erilaisten tutkimusten ja selvitysten tekeminen.