

## Työtä ja tuloksia – kirjastopalveluiden vaikuttavuuden arviointi

*Ari Rouvari & Jukka Pennanen & Markku Laitinen*

*Kirjastojen työn tuloksellisuutta on pitkään seurattu erilaisin menetelmin. Vähemmän keskustelua on kuitenkin ollut arviointien tarkoituksenmukaisuudesta. Tässä artikkelissa kirjoittajat palaavat arvioinnin juurille; käsitteiden, mittaamisen ja tulosten kohdentamisen ongelmiin. Lisäksi esitellään yhteistilastot kokoava KITT-tietokanta kirjastojen välisen vertailun välineenä.*

Vaikuttavuus -termin merkitys aukeaa helposti, kun sitä verrataan arviointityön muihin peruskäsitteisiin eli tulokseen, tuotokseen ja vaikutukseen. Tulos on hankkeen konkreettinen lopputulos. Tuotos on konkreettinen tuote tai palvelu, joka on luotu tutkimuksen tai kehittämishankkeen kautta - esimerkiksi hankeraportti tai palautusautomaatin hankinta. Vaikutus puolestaan käsittää epäsuorat tuotteet, tapahtumat, olosuhteet ja /tai muutokset, jotka ovat seurausta suorista lopputuloksista.

Esimerkiksi kirjastopalvelut ja asiakasneuvonta paranevat (vaikutus), kun automaation (tuotos) seurauksena kirjaston henkilökunnalla on enemmän aikaa asiakkaiden neuvontaan ja palveluun (tulos).

Vaikuttavuuden arviointi eroaakin toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen arvioinnista, sillä siinä keskitytään pääsääntöisesti ennakoituihin ja ennakoimattomiin, hyödyllisiin ja haitallisiin sekä relevantteihin ja ei-relevantteihin yhteiskunnallisiin vaikutuksiin (Kuitunen & Hyytinen 2004: 22).

### **Kirjastojen vaikutus yhteiskunnassa**

Vaikuttavuudella tarkoitetaan laajoja ja yleisiä yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia, jotka kuvaavat sitä, missä määrin toiminnan vaikutukset ovat edistäneet kirjaston erityisten ja yleisten tavoitteiden saavuttamista. (Kuitunen & Hyytinen 2004: 21 ja Nagarajan & Vanheukelen 1997: 71)

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden selvittäminen on koettu kirjastojen mittaamistyössä tärkeäksi tehtäväksi. Vaikuttavuuden arviointi kertoo kirjastojen yhteiskunnallisen merkityksen ymmärtämisestä. Siten se ainakin pitkällä aikavälillä parantaa kirjastojen imagoa.

Arviointi on tärkeää myös kirjastojen strategisen ja operatiivisen toiminnan kannalta. Tätäkin tärkeämpää on se, jos arviointi johtaa kirjastopalveluiden kehittämisen suunnan tarkistamiseen ja toisaalta palveluiden vaikuttavuuden määrälliseen mittaamiseen. Valittuja strategioita ja asetettuja tavoitteita on arvioitava, jotta niitä voidaan tarvittaessa korjata. Myös visioita tulisi arvioida.

Vaikuttavuutta voidaan löytää ja arvioida usealla tasolla. Esimerkiksi digitalisoitumisen vaikuttavuutta voidaan arvioida kirjastotoiminnassa, kirjaston vaikuttavuutta omassa kehysorganisaatiossa ja kirjastotoiminnan vaikuttavuutta yhteiskunnassa.

### **Miten arviointia käytetään?**

Arvioinnin hyödyntäminen saattaa käytännössä osoittautua vaikeaksi tehtäväksi. Ei ole esimerkiksi helppo lähteä vaihtamaan jo valittuja strategioita tai asetteluja tavoitteita, vaikka mittarit ja arviointi osoittaisivat, että vallittu suunta on väärä.

Toisaalta asetutettujen tavoitteiden ja arviointiajankohdan välinen sykli on varsin pitkä, mikä vaikeuttaa muutosten tekoa. Tärkeää olisikin osata päättää mihin ja miten arviointia käytetään.

Vaikuttavuuden arvioinnin haasteita ovat arvioinnin tavoitteiden määrittely, arviointimenetelmien valinta, organisaation vaikutusmekanismien tunnistaminen, kontekstitekijöiden tunnistaminen, tavoitteiden ja vaikutusten suhteuttaminen toisiinsa sekä vaikutusarviointien hyödyntäminen (Kuitunen & Hyytinen 2004: 34). Vaikuttavuuden arviointi ei olekaan niin helppo toteuttaa kuin sanoa, joten ei muuta kuin onnea kaikille arvioijille.

### **Työn merkitys esille**

Strategia- ja laatutyötä kohtaan edelleen tunnettu ylenkatse ja naureskelu (mm. ”strategiabingo”) kotimaisessa kirjastomaailmassa on ikävää, mutta myös ymmärrettävää. *Strategiahypen* aikana arviointia tehtiin asiantuntemattomasti. Viiden euron timpuri tekee kympin vahingon, sanotaan - ja niin kirjastoissa kyllä kävikin. Mittaaminen ei ollut arvioinnin eikä arviointi strategian eikä strategia kehittämisen työkalu, vaan ne olivat lähinnä osa jokavuotista pakkopullaa.

Kehittämistyön käynnistymisen olisi toivonut onnistuneen vähintään siksi, että tämän ns. tietoyhteiskuntabuumin alkaessa kirjastoilla oli elämänsä tilaisuus merkityksensä kasvattamiseen ja resursoinnin parantamiseen. Ja erityisesti siksi, että kirjastot olisivat sopeuttaneet toimintansa ympäröivään todellisuuteen.

Miksi se ei onnistunut, on kyllä selitettävissä aika raadollisesti niistä (osin hyvistäkin) työtavoista ja perinteistä, joita kirjastot jaksavat ylläpitää. Nyttemmin sopeuttaminen on merkinnyt enimmäkseen toimintojen karsimista.

### **Tilastokosmetiikasta eroon**

Kenellekään ei varmasti ole yllätys, että yhdellä ja samalla mittarilla saadaan erilaisia lukuja. Tämä on kuin luonnonlaki ja on todellakin vaikea sanoa, miksi tietokoneiden aikana laskeminen on näin vaikeaa. Mutta se ei ole kuitenkaan se arvioinnin ainoa ongelma.

Kirjastoissa on kyllä yritystä lukuisten erilaisten tilastotietojen ja tunnuslukujen keräämiseen ja tallettamiseen ja se antaa asiaan perehtymättömälle helposti kuvan, että tietoja todellakin käytetään kehittämiseen. Mutta kun asiaa tutkii tarkemmin huomaa, että inhimillisuus astuu peliin.

Negatiivisille tuloksille keksitään sopivat selitykset ja ikävimmän näköiset luvut piilotetaan tai poistetaan kokonaan. Onnistuneen näköisiä lukuja korostetaan. Lopuksi todetaan, että tulos täyttää kaiken kaikkiaan edellisvuonna toiminnalle asetutut tavoitteet ja osin jopa ylittää ne. Yllättävän helposti unohtuu se, mitä varten toimintoja mitataan.

### **Onko rohkeutta arviointiin?**

Arvioinnin hyödyllisyyttä vähentää se, ettei se useinkaan aja toimintojen kehittämistä, vaan pönkittämistä – toimintaansa arvioivahan on myös itse esimiestensä arvioinnin kohde. Koska arvioinnin kohteena oleminen vaatii sisua, esimiestehtäviin pitäisi valita ihmisiä, joiden itsetunto on kohdallaan ja joille arvostelun kohteena oleminen ei tuota ongelmia. Siksi arviointi vaatii rohkeutta.

Ken uskaltaa myöntää jääneensä jälkeen tavoitteistaan, tekee organisaatiolleen ainakin yhden tärkeän palveluksen: hän pitää toiminnan kurssissa ja antaa sille mahdollisuuden korjautua. Ei tietenkään ole kannustavaa, jos vuodessa ei ole tunnuslukujen valossa hyvää sanottavaa, mutta sekin on parempi kuin jokavuotinen vuosikatsausten yhteydessä harjoitettava kollektiivinen muistinmenetys.

Julkisia organisaatioitamme ja siis myös kirjastoja vaivaava toiminnan historiattomuus syö henkilökunnalta päämääriin sitoutumisen halua, tavoitteiden saavuttamisen motivaatiota ja nakertaa pitkäjänteistä kehittämistyötä. Mutta niin kauan kun on olemassa tiedonhaun ja -hallinnan ongelmia, kirjastoillakin on mahdollisuutensa ja strategisia työvälaineitä tulisi pitää arvossa. Mittaamiseen ja arviointiin on syytä erityisesti siksi, että tiedonhallinnan kenttä on jatkuvassa muutoksessa ja näitä ongelmia koettavat ratkoa muutkin kuin kirjastot.

### **Yhteistilasto mahdollistaa vertailut**

Suomen tieteellisten kirjastojen yhteistilasto on vuodesta 2003 lähtien ollut käytettävissä internetin välityksellä (<http://yhteistilasto.lib.helsinki.fi/>). Tietokanta palvelee tieteellisiä kirjastoja ja päättäjiä tarjoamalla tietoa kirjastojen toiminnasta päätöksenteon pohjaksi. Se on avoin myös muille kiinnostuneille.

Tietokanta toimii strategisena työkaluna ja apuvälineenä toimintojen seurannassa ja raportoinnissa, joka on julkisen sektorin organisaatioilla lakisääteinen tehtävä. Tilastotietoon perustuvia faktoja tarvitaan tukena päätöksenteossa, toiminnan suunnittelussa ja resurssitarpeitten arvioinnissa. Myös toiminnan arviointi laadun ja kirjastotoiminnan vaikuttavuuden näkökulmasta vaatii pohjakeseen luotettavaa tilastotietoa.

Jotta kirjastojen tilastot olisivat keskenään ja kansainvälisesti vertailukelpoisia, tulee tilastojen olla toimitettu kaikissa kirjastoissa yhdenmukaisin periaattein. Niinpä yhteistilaston rakenteen ja ohjeistuksen pohjana ovatkin kirjastotilastoinnin kansainväliset standardit.

KITT-tietokantaan kerättäviä kirjaston toimintaa kuvaavia tietoja ovat

- kokoelmat (kirjat, lehdet, elektroninen aineisto jne.)
- kirjaston käyttö ja käyttäjät (mm. lainaustilastot, elektronisten palvelujen käyttö, kirjastokäyntien määrä, asiakaskunnan rakenne)
- aukioloajat ja tilat
- talous (toimintakulut, pääomakulut, rahoitus)
- henkilökunta (henkilöstön määrä, tehdyt henkilötyövuodet, koulutus)
- lisäksi ilmoitetaan tiedot kirjaston kehysorganisaatiosta.

Tilastotietojen pohjalta tuotettavien, automaattisesti laskettavien tunnuslukujen avulla kirjastot voivat arvioida toimintaansa. Muodostamalla tunnusluvuista aikasarja saadaan käsitys kirjastotoiminnan kehittymisestä tietyllä ajanjaksolla. Tätä tietoa voidaan hyödyntää toimintojen arvioinnissa ja kirjastojen kehittämissuunnitelmissa.

Teknologian edelleen kehittyessä kirjastoilla on yhä kasvava haaste tuoreen ja luotettavan tiedon saattamisessa asiakkaitten käyttöön nopeasti, vaivattomasti ja kohtuuhintaan. Myös tämä antaa kirjastoille aihetta arvioida toimintojensa laatua ja vaikuttavuutta.

KITT-tietokannan laskemat tunnusluvut ovat tällä hetkellä lähinnä tehokkuusindikaattoreita, mutta niillä on myös tietty laadullinen ja kirjaston vaikutusta

kehysorganisaatiossaan kuvaava ulottuvuus. Useat tunnusluvut kuvaavat kirjaston toimintaa suhteessa kohdeväestöön ja niiden avulla saadaan tietoa muun muassa siitä, miten hyvin kirjaston palvelut saavuttavat ”avainasiakkaat”.

Kohdeväestön aktiivisten lainaajien suhdetta kaikkiin aktiivisiin lainaajiin kuvaava tunnusluku kertoo epäsuorasti puolestaan kohdeväestön ulkopuolisten lainaajien osuuden. Se kertonee jotain kirjaston ”vetovoimasta” tai ”kiinnostavuudesta” varsinaisen kohdeväestönsä ulkopuolella.

### **KITT on kirjaston peili – älä hauku peiliä, jos kuva ei miellytä**

Palveluiden käyttölukujen hyödyntäminen vaikuttavuuden arvioinnissa ei tietenkään onnistu, jos luvut ovat virheelliset. Arvioinnin tulee perustua faktoihin. Jos tilastotietoja käytetään arvioinnin pohjalla, on ensiarvoisen tärkeää, että tilastot on laadittu oikein.

Tilastoinnin yhdenmukaisuus mahdollistaa vertailun ja benchmarkkauksen. On tärkeä noudattaa sovittuja sääntöjä, jotka perustuvat kansainvälisiin standardeihin. Yhteistilastoa ei ole ilman yhteisiä menettelytapoja .

Kirjastotilastostandardit ovat parhaillaan uudistettavina, ja todennäköisesti standardiuudistus tuo kirjastojen käyttöön myös selkeämmin vaikuttavuutta kuvaavia mittareita, mutta varsinaisen kirjastotoiminnan vaikuttavuutta kuvaavien mittareitten kehittämiseen on vielä matkaa.

### **Kirjallisuutta**

Kuitunen, Soile & Hyytinen, Kirsi 2004: Julkisten tutkimuslaitosten vaikutusten arviointi. Käytäntöjä, kokemuksia ja haasteita. VTT Teknologian tutkimus. Espoo.

Nagarajan, N & Vanheukelen, M 1997: Evaluating EU Expenditure Programmes: A Guide to Intermediate and ex post evaluation. XIX/02 – budgetary overview and evaluation. DG XIX, European Commission.

*Ari Rouvari toimii pääsuunnittelijana Kansalliskirjaston FinELib -palvelussa  
email. [Ari.rouvari@helsinki.fi](mailto:Ari.rouvari@helsinki.fi)*

*Jukka Pennanen toimii sovellussuunnittelijana Kansalliskirjaston FinELib -palvelussa  
email. [Jukka.pennanen@helsinki.fi](mailto:Jukka.pennanen@helsinki.fi)*

*Markku Laitinen toimii suunnittelijana Kansalliskirjastossa  
email. [Markku.laitinen@helsinki.fi](mailto:Markku.laitinen@helsinki.fi)*