

Tiina Kolehmainen

HANKETYÖ YLEISISSÄ KIRJASTOISSA

Aluehallintoviraston avustamien hankkeiden tarkastelua

HANKETYÖ YLEISISSÄ KIRJASTOISSA

Aluehallintoviraston avustamien hankkeiden tarkastelua

Tiina Kolehmainen
Opinnäytetyö
Syksy 2020
Kirjasto- ja tietopalveluala
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelma

Tekijä: Tiina Kolehmainen

Opinnäytetyön nimi: Hanketyö yleisissä kirjastoissa – Aluehallintoviraston avustamien hankkeiden tarkastelua

Työn ohjaaja: Teija Harju

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2020

Sivumäärä: 43 + 1 liite

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön aiheena on Aluehallintoviraston avustuksilla tehtävä hanketyö Suomen yleisissä kirjastoissa. Työ jakaantuu teoreettiseen ja tutkimukselliseen osuuteen. Teoriaosassa paneudutaan siihen, millaisia hankkeita kirjastoissa tehdään ja millaista byrokratiaa hanketyöhön liittyy.

Tutkielman teoreettisen taustan muodostavat ensisijaisesti Aluehallintoviraston ja opetus- ja kulttuuriministeriön tarjoamat materiaalit avustuksiin liittyen. Myös Laki yleisistä kirjastoista vaikuttaa hanketoiminnan taustalla. Teoreettisessa osassa on myös havainnollistettu hankeavustusten suuruutta ja jakaantumista alueittain tilastojen avulla. Opinnäytteen tavoitteena on luoda yleiskuva hankkeiden roolista kirjastotyössä ja kirjastojen arjessa.

Tutkimuksellinen osuus muodostuu teemahaastatteluista ja on luonteeltaan laadullinen. Opinnäytetyöprosessin osana on haastateltu kolmea kirjastoalan ammattilaista, joilla on kokemusta hanketyöstä eri rooleissa. Teemahaastattelulla kartoitetaan, millaisia kokemuksia heillä on työskentelystä hankkeiden parissa ja siitä, miten hankkeita ja niiden parissa tehtävää työtä voisi tulevaisuudessa heidän mielestään kehittää. Haastattelut toteutettiin lokakuussa 2020 etäyhteyksin. Haastattelut tallennettiin ja analysoitiin litteroinnin ja temaattisen sisällönanalyysin menetelmin.

Haastatteluista kävi ilmi, että AVI:n hankkeita pidetään erittäin tärkeänä osana kirjastojen kehittämistä. Tiettyjä haasteita nousi esiin työntekijän roolissa ja työnkuvan optimaalisessa suunnittelussa. Selkeimpänä kehittämiskohteena pidettiin yhteistyön lisäämistä sekä ylikunnallisesti että eri toimialojen välillä. Myös mahdollisen työparitoiminnan yhdistämistä hanketyöhön toivottiin.

On mielenkiintoista nähdä, minkä verran koronaviruspandemia ja sen mukanaan tuoma veikkausvoittovarojen vähentyminen tulevat tulevaisuudessa vaikuttamaan kirjastoille myönnettäviin hankeavustuksiin. Haastatteluista kävi ilmi, että avustuksia pidetään merkittävänä kirjastojen kehittämisen kannalta, joten niiden mahdollinen supistuminen toisi haasteita kirjastojen kehittämistoiminnalle jatkossa.

Asiasanat: hankesuunnittelu, aluehallintovirastot, yleiset kirjastot, kirjastot, kehittämisprojektit, avustukset

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Library and Information Services

Author: Tiina Kolehmainen

Title of thesis: Project Work in Public Libraries – Study of Project Work Assisted by Regional State Administrative Agencies in Finland

Supervisor: Teija Harju

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2020

Number of pages: 43 + 1 appendix

The topic of this thesis deals with project work in public libraries in Finland. This type of project work activity is assisted by Regional State Administrative Agencies. The primary aim of the thesis is to describe what kind of impact project work activities have on libraries and librarians.

The theoretical background consists of materials of Regional State Administrative Agency and Ministry of Education and Culture. Furthermore, the theoretical section includes statistics from previous library related projects. This study was completed using qualitative research methods.

During this project-based thesis three librarians were theme interviewed about their project work experiences in public libraries. The main objective was to examine how librarians experienced working in projects. They were also asked to describe what in their view is the importance of library projects. The theme interviews were held online in October 2020. The interviews were recorded and analysed by using content analysis methods.

From the study it became evident that librarians considered projects very important part of developing library operations. Challenges were related to the role of the librarian and how the project work was planned. Librarians hoped for more cooperation over communal borders and with different industries. Moreover, they looked forward to the opportunity to work together with a colleague.

It will be interesting to see how much the covid-19 and the loss of revenue/betting profits will complicate library development in future. The interviews showed that the significance of financial aid is considerable and has a great influence on library developing projects in Finland.

Keywords: project planning, regional state administrative agencies, public libraries, libraries, development projects, financial aid

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUSASETELMA	8
3	KÄSITEMÄÄRITTELY	11
3.1	Aluehallintovirasto	11
3.2	Yleinen kirjasto	12
3.3	Hanke	13
4	MILLAISIA HANKKEITA KIRJASTOISSA ON TEHTY	14
4.1	Avustusten suuruus ja jakaantuminen	15
4.2	Teemavuodet ja hankeaiheet	16
4.2.1	Omatoimikirjastot	17
4.2.2	Lukemisen edistäminen	18
4.3	Esimerkkejä muista kuin AVI:n avustamista hankkeista kirjastoalalla	20
5	HANKEPROSESSI	22
5.1	Hankkeen hakeminen	22
5.2	Kustannukset	24
5.3	Toteutus ja raportointi	27
6	TEEMAHAASTATTELUT	30
6.1	Haastateltavien tausta ja rooli hankkeissa	30
6.2	Kokemukset hanketyöstä	31
6.2.1	Hankkeen suunnitteluprosessi ja suunnitelman merkitys	31
6.2.2	Hanketyöntekijän ja mahdollisen ohjausryhmä rooli	32
6.2.3	Oman työn ohessa vai varsinaisena hanketyöntekijänä?	34
6.3	Kehittämissuhteet	35
7	YHTEENVETO JA POHDINTA	37
	LÄHTEET	40
	LIITTEET	44

1 JOHDANTO

Kirjastoalan opinnoissa ja kirjastotyöntekijöiden työnkuvassa ajatukset kohdistuvat usein kirjastoalan perustehtäviin, kuten asiakaspalveluun, hyllyttämiseen, luettelointiin, hankintaan ja kokoelmanhoitoon. Nämä ovat kirjastojen ydintyötä – ikään kuin taustalla tehtävää osaa, jota ilman kirjastot eivät kerta kaikkiaan toimisi. Ilman hankintaa ja luettelointia ei olisi kirjoja, joita lainata ja ilman hyllyttämistä ne eivät olisi asiakkaiden saatavilla.

Tämän ydintyön lisäksi kirjastoissa tehdään nykyään paljon muutakin. On tapahtumia, ideointia ja markkinointia. Koulutuksia, vierailuja ja jatkuvasti laajenevia digitaalisia sisältöjä. Osa tästä kehittämistyöstä tehdään luontevana osana työntekijöiden normaalia arkea. Osaan on kuitenkin mahdollista hakea erillistä avustusta, jolloin kehittämiseen on käytettävissä perusarkea enemmän sekä ajallisia että taloudellisia resursseja.

Tämän opinnäytetyön aiheena on hanketyö Suomen yleisissä kirjastoissa. Hankeavustuksia on mahdollista hakea nimenomaan kirjastojen kehittämistoimintaan. Työssä keskitytään Aluehallintoviraston tukemiin hankkeisiin. Vuonna 2020 AVI:n avustusta myönnettiin 132 kirjastoalan hankkeelle yhteensä hieman yli 2 miljoonaa euroa (Aviavustukset 2020a), joten hanketyön voidaan katsoa olevan olennainen osa kirjastomaailmaa. Hankkeet tarjoavat myös tärkeitä työllistymismahdollisuuksia sekä vastavalmistuneille että kokeneemmillekin kirjastolaisille.

Pyrin opinnäytetyössäni etsimään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Mitä Aluehallintoviraston avustukset ovat ja mihin käyttötarkoitukseen niitä myönnetään? Millaisia kokemuksia kirjastoammattilaisilla on työskentelystä hankkeiden parissa? Miten hankkeita ja niiden parissa tehtävää työtä voisi tulevaisuudessa kehittää?

Tutkielmani rakentuu teoria- ja tutkimusosuudesta. Keskeisimpänä tiedollisena pohjana on käytetty Aluehallintoviraston sekä opetus- ja kulttuuriministeriön tarjoamia aineistoja, jotka ovat saatavilla pääosin verkossa. Luvuissa kaksi ja kolme taustoitin työtäni tutkimusmenetelmäkuvauksen ja käsitelmäärittelyn kautta. Seuraavissa teorialuvuissa pyrin kuvaamaan, millaisia hankkeita kirjastoalalla on tehty ja kuinka avustukset ovat jakaantuneet (luku neljä). Keskeinen osa hanketyötä on myös avustuksiin liittyvien säädöksiä tunteminen, tätä prosessia kuvataan luvussa viisi.

Tutkimuksellisessa osuudessa (luku kuusi) olen teemahaastatellut kolmea kirjastoalan ammattilaista, joilla on kokemusta hanketyön tekemisessä. Haastatteluilla pyritään selvittämään, miltä hanketyö työntekijän näkökulmasta tuntuu ja millaista osaamista hanketyöntekijältä vaaditaan. Luku seitsemän toimii yhteenvetona ja sisältää myös pohdintaa.

Kiinnostus opinnäytteeni hanketeemaan heräsi toimiessani hankkeen toteutuksesta vastaavana työntekijänä heti ensimmäisessä kirjastoalan työpaikassani. Ymmärsin, kuinka iso merkitys hankkeilla on kirjastoille ja kuinka laaja kokonaisuus hankkeen läpivienti on siitä vastuussa olevalle työntekijälle. Hankevastaavan tulee olla valmis opiskelemaan hankkeisiin liittyvää byrokratiaa ja työskentelemään niin, että hanke tulee sille annetun budjetin raameissa tehdyksi suunnitelmaan kirjallulla tavalla määräajan puitteissa.

Toivon, että opinnäytetyöstäni olisi apua erityisesti sellaisille kirjastolaisille ja kirjastoalan opiskelijoille, jotka ovat aloittelemassa hankeuraansa ja kaipaavat tietoa ja kokemuksia aiheesta. Olen pyrkinyt kirjoittamaan sellaisen työn, jota olisin itse kaivannut, kun aloin työskennellä hankkeen parissa ensimmäisessä kirjastoalan työpaikassani.

2 TUTKIMUSASETELMA

Opinnäytetyöni on luonteeltaan tutkimuksellinen. Pyrkimyksenä on kartoittaa tietoa Aluehallintoviraston avustamista hankkeista kirjastoalalla niistä saatavilla olevan tiedon sekä toteuttamieni haastattelujen kautta. Tutkimuskysymykset ovat: Mitä Aluehallintoviraston avustukset ovat ja mihin käytötarkoitukseen niitä myönnetään? Millaisia kokemuksia kirjastoammattilaisilla on työskentelystä hankkeiden parissa? Miten hankkeita ja niiden parissa tehtävää työtä voisi tulevaisuudessa kehittää?

Opinnäyte tehdään laadullisia tutkimusmenetelmiä käyttäen. Työn keskeisiä menetelmiä ovat dokumentteihin perustuva tieto sekä teemahaastattelu. Tuomen ja Sarajärven (2018, 83) mukaan laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto, joita voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti tai rinnakkain. Tässä työssä dokumentteihin pohjaava tieto eli teoreettinen viitekehys on luonut rungon toteutettavalle empiiriselle osuudelle eli teemahaastattelulle.

Keskeisimpiä työn teoriataustassa käytettyjä lähteitä ovat Aluehallintoviraston ja opetus- ja kulttuuriministeriön tarjoamat materiaalit. Niitä on sekä verkkosivuilla että erillisinä pdf-muotoisina oppaina. Myös hankkeiden tilastointityökalut ovat toimineet lähdemateriaalina tässä työssä, samoin kuin hanketeemaan liittyvät koulutukset materiaaleineen.

Opinnäytetyön aiheesta eli hanketyöstä yleisissä kirjastoissa ei ole nähdäkseni julkaistu täysin työni aihetta vastaavaa tutkimusta. Yksittäisistä hankkeista löytyy tapaustutkimuksia erityisesti AMK-opinnäytetöiden ja pro gradujen joukosta. Lisäksi AVI:n omat tilastoinnit ovat olleet huomionarvoisia. Oulun yliopistossa työskentelevä Teija Mursula on tehnyt haastattelututkimusta, jonka painopisteenä on lukemisen edistämiseen painottuvien AVI-hankkeiden vaikuttavuus. Kyseisen tutkimuksen loppuraporttia ei ole kuitenkaan valitettavasti vielä julkaistu. Tämän opinnäytetyön lähteinä on kuitenkin käytetty Mursulan koulutuspuheenvuorossaan esittelemiä tuloksia sekä hänen Aviavustukset.fi-verkkosivulle kirjoittamiaan blogitekstejä (Mursula 2020a, 2020b ja 2020c).

Teija Mursulan lisäksi Olli Jakonen (2015) on analysoinut hankkeiden vaikuttavuutta. ”Kokeileva ja kehittyvä kirjasto – Yleisten kirjastojen kehittämis- ja kokeiluhankkeiden valtionavustustoiminnan

vaikuttavuus” on OKM:n tilaama selvitys ja sen on julkaissut kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore. Myös Jakosen selvitystä on käytetty teorialähteenä tässä tutkielmassa huomioiden kuitenkin, että se on julkaistu ennen vuonna 2017 voimaan tullutta nykyistä kirjastolakia.

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmänä on dokumentteihin perustuvan tiedon sisällönanalyysin lisäksi teemahaastattelu. Haastatteluissa (n=3) kartoitetaan hanketyötä tehneiden kirjastoammattilaisten ajatuksia ylempänä listattuihin tutkimuskysymyksiin. Teemahaastattelun runko on liitteenä (liite 1). Teemahaastattelun pääpaino on haastateltavien omista kokemuksista hanketyöskentelystä. Hirsjärvi ja Hurme (2008, 34) määrittelevät haastattelun käyttämisen hyväksi tutkimusmenetelmäksi, jos tiedetään jo ennalta, että tutkimuksen aihe tuottaa monitahoisesti ja moniin suuntiin viittaavia vastauksia. On siis jopa toivottavaa, että teemahaastattelussa nousee esiin toisistaan poikkeavia kokemuksia.

Haastateltaviksi valikoitui sellaisia kirjastoalan ammattilaisia, joilla on kokemusta hanketyöstä. Lähestyin haastateltavia suoraan ja pyysin heitä mukaan projektiin. Tutkielmassa ei mainita haastateltavien nimiä, työpaikkoja eikä heidän toteuttamiensa hankkeiden nimiä. Kaksi haastateltavista ovat olleet mukana tekemässä 1–2 hanketta ja heillä on työkokemusta kirjastoalalta alle 5 vuotta. Yksi haastateltavista on puolestaan työskennellyt kirjastoalalla useita vuosikymmeniä ja ollut mukana tekemässä 15–20 hanketta. Hänellä on monipuolinen ja pitkän aikavälin näkemys hanketoiminnasta ja sen muuttumisesta viime vuosikymmenten aikana.

Teemahaastattelua varten haastateltaville lähetettiin haastattelun runko (liite 1) etukäteen sähköpostitse. Haastattelut toteutettiin Microsoft Teams -ohjelman kautta etänä lokakuussa 2020. Jokainen haastattelu tallennettiin analysointia varten. Tehdyt teemahaastattelut purettiin temaattisen sisällönanalyysin menetelmin. Haastattelut litteroitiin ensin osittain ja teemoittelun jälkeen tärkeimmät kohdat litteroitiin vielä uudelleen sanasta sanaan. Sitaatteja on käytetty analyysiluvun keskeisenä materiaalina.

Haastateltavien määrä on ollut verrattain pieni eikä sen perusteella voida tehdä laajoja yleistyksiä aiheesta. Haastateltavien kokemusten kautta voidaan kuitenkin tarkastella yksittäisten kirjastolaisien kokemuksia hanketyöstä. Tämä vastaa Tuomen ja Sarajärven (2018, 98) kuvausta: *”Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Sen sijaan laadullisessa tutkimuksessa pyritään mm. kuvaamaan jotakin ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle.”*

Työn tavoitteena on luoda tiivis kokonaiskatsaus hanketyöskentelystä yleisissä kirjastoissa. Tavoitteena on avata säädöksiä ja linjauksia käytännön esimerkkien kautta. Käytännön esimerkeillä Aluehallintoviraston virallisiin säädösteksteihin pyritään tuomaan myös käytännönläheinen ote.

3 KÄSITEMÄÄRITTELY

3.1 Aluehallintovirasto

Aluehallintovirasto on valtion alueellinen hallintoviranomainen (Laki yleisistä kirjastoista 29.12.2016/1492). Aluehallintovirasto edistää toimialueellaan alueellista yhdenvertaisuutta hoitamalla lainsäädännön toimeenpano-, ohjaus- ja valvontatehtäviä. Aluehallintovirastojen ohjaus kuuluu valtionvarainministeriölle. (Laki24 2000.)

Käytännössä Aluehallintoviraston toiminta jakautuu viiteen vastuualueeseen, jotka ovat opetus- ja kulttuuritoimi; pelastustoimi ja varautuminen; työsuojelu; ympäristöluvut sekä peruspalvelut, oikeusturva ja luvat (Laki24 2000). Kirjastopalvelut kuuluvat opetus- ja kulttuuritoimen piiriin.

Opetus- ja kulttuuriministeriö ja Aluehallintovirasto tekevät läheistä yhteistyötä. Kirjastoalalla vastuut jakautuvat niin, että opetus- ja kulttuuriministeriö vastaa yleisiä kirjastoja koskevasta valtakunnallisesta kirjastopolitiikasta ja sen kehittämisestä. Aluehallintoviraston tehtävänä on puolestaan toimia valtion alueellisena hallintoviranomaisena. Aluehallintoviraston tehtäviä kirjastopuolella ovat:

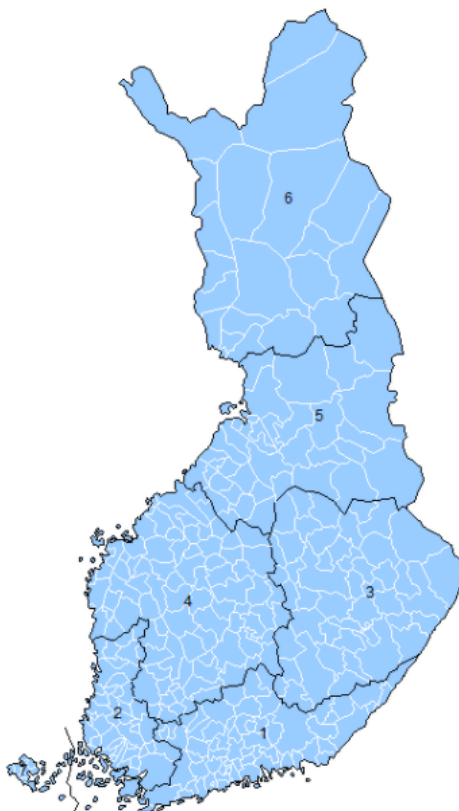
- 1) edistää toimialueellaan yleisiä kirjastoja koskevien valtakunnallisten kirjastopoliittisten tavoitteiden toteutumista;
- 2) seurata ja arvioida toimialueensa yleisten kirjastojen toimintaa;
- 3) edistää yleisten kirjastojen paikallisia, alueellisia, valtakunnallisia ja kansainvälisiä kehittämissankkeita;
- 4) suorittaa opetus- ja kulttuuriministeriön antamat muut tehtävät.

(Laki yleisistä kirjastoista 29.12.2016/1492.)

Suomessa on seitsemän aluehallintovirastoa: Kuusi manner-Suomessa ja yksi Ahvenanmaalla. Alla olevassa kuvassa näkyvät eri AVI-alueiden rajat.

Aluehallintovirastot 2015

- 1 Etelä-Suomen AVI
- 2 Lounais-Suomen AVI
- 3 Itä-Suomen AVI
- 4 Länsi- ja Sisä-Suomen AVI
- 5 Pohjois-Suomen AVI
- 6 Lapin AVI
- 7 Ahvenanmaan valtionvirasto



KUVIO 1. Aluehallintovirastojen alueelliset rajat 2015 (Tilastokeskus 2020).

3.2 Yleinen kirjasto

Yleinen kirjasto -ilmaisulla tarkoitetaan kunnallisia kirjastoja. Ne voivat olla kunnan- tai kaupungin-kirjastoja. Nimensä mukaisesti yleisen kirjaston tulee olla yleinen eli kaikkien saatavilla. Korkea-koulukirjastot eli ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kirjastot eivät kuulu yleinen kirjasto -luokituksen alle. Sama pätee myös muihin oppilaitoskirjastoihin. Erilliskirjastoja voi olla myös esimerkiksi vankiloissa ja sairaaloissa.

Yleisten kirjastojen toiminnan ylläpitäminen on kuntien lakisääteinen tehtävä. Kunta voi järjestää yleisen kirjaston toiminnan itse tai yhteistyössä toisten kuntien kanssa tai muulla tavoin. Yleinen kirjasto -termi on ollut Suomessa käytössä jo 1910-luvulta, mutta nykymuotoisen yleisen kirjastolaitoksen voidaan katsoa syntyneen Suomessa vuonna 1961 voimaan tulleen kirjastolain myötä. Tätä ennen voimassa oli vuonna 1928 asetettu kansankirjastolaki. Kirjastolaitoksen kehitys ja

kasvu 1960-luvulla liittyi laajemmin koko Suomen tasolla tapahtuneeseen hyvinvointivaltion rakentumiseen. (Mäkinen 2009, 385–387.) Nykyisin voimassa oleva kirjastolaki on vuodelta 2016 (Laki yleisistä kirjastoista 29.12.2016/1492).

3.3 Hanke

Kielitoimiston sanakirja (2020) määrittää termille ”hanke” kolme erilaista tarkoitusta:

1. aie, aikomus, yritys, aloite, suunnitelma
2. määräasian toteuttamiseen tähtäävä ns. laajamittainen työ, projekti
3. *murt.* ansio(työ), puuha.

Tässä opinnäytetyössä hankkeella tarkoitetaan ensisijaisesti kohdan kaksi kuvausta eli määräajassa toteuttavaa projektimuotoista työtä. Hankkeen ominaisuudeksi tässä työssä katsotaan myös kunnan oman budjetin ulkopuolelta tuleva rahoitus ja sen käyttöön liittyvät oman organisaation ulkopuolelta tulevat säädökset.

Keskeisin kirjastoalan hankkeiden avustaja on Aluehallintovirasto, ja tämä opinnäytetyö keskittyy nimenomaan AVI-hankkeisiin yleisissä kirjastoissa. Luvussa 4.3 esitellään lyhyesti myös muita kirjastoalan avustustyyppejä, mutta muilta osin termillä ”hanke” viitataan tässä tutkielmassa nimenomaan Aluehallintoviraston avustamaan kirjastoalan hankkeeseen.

Aluehallintoviraston myöntämien hankkeiden määrärahat tulevat opetus- ja kulttuuriministeriöltä, mutta AVI tekee päätökset avustusten jakamisesta yhteisten perusteiden mukaisesti (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a). Aluehallintovirastojen myöntämät valtionavustukset ovat erityisavustuksia (mm. Luukkainen 2019).

4 MILLAISIA HANKKEITA KIRJASTOISSA ON TEHTY

AVI:n hankeavustusten käyttötarkoitus on kokeilu- ja kehittämistoiminta, joten kunta ei voi hakea hankeavustusta kirjastojen perustoimintojen ylläpitämiseen. Hankkeita voivat hakea kaikki Suomen yleiset kirjastot koosta ja sijainnista riippumatta. Hankkeita voidaan hakea myös ylikunnallisina yhteishankkeina. Myös erilaisia yhteistyöhankkeita suositellaan, toimijakumppaneita voivat olla esimerkiksi kulttuuri- ja nuorisotoimiala sekä koulut ja varhaiskasvatus.

Hankkeet mahdollistavat kirjastoille toimintaa, jota sillä ei pelkällä omarahoituksella olisi mahdollista toteuttaa. Avustukset auttavat uuden kokeilussa ja ideoiden testauksessa – rahoitus mahdollistaa myös sellaisten palvelujen ostamisen, joihin muuten ei välttämättä olisi resursseja. Mikäli hankkeeseen rekrytoidaan erillinen koordinaattori, on kirjaston myös tätä kautta mahdollista saada käyttöönsä sellaista osaamista, jota omalla henkilökunnalla ei välttämättä ole – esimerkiksi kirjaston digitaalisia palveluja kehittävään hankkeeseen voidaan rekrytoida tämän alan erityisosaaja, joka tuo samalla työyhteisöön uusia taitoja.

Kirjastoalalla toteutetuista hankkeista on kerätty koontia Yleisten kirjastojen hankerekisteri -verkkosivulle, joka on sijainnut osoitteessa hankkeet.kirjastot.fi. Kyseisen sivuston päivittäminen on kuitenkin lopetettu vuoteen 2018. Vuodesta 2019 eteenpäin hanketietoja on alettu koota Aluehallintoviraston sivustolle aviavustukset.fi. Uudella sivulla kirjastohankkeiden kanssa samassa kokonaisuudessa ovat myös nuoriso- ja liikuntatoimen hankkeet, jotka kuuluvat samaan kulttuuripoliittiseen toimialaan. Sivuston suodattamilla käyttämällä on kuitenkin mahdollista rajata liikunta- ja nuorisotoimi tilastojen ulkopuolelle ja tarkastella ainoastaan kirjastohankkeiden tietoja.

Tämän opinnäytetyön tekovaiheessa syksyllä 2020 hankkeiden verkkosivuilla on siis ollut käynnissä murrosvaihe vanhan ja uuden sivuston välillä, mikä on hetkittäin aiheuttanut haasteita tiedon hakemisessa. Uuden sivuston käyttöönotossa ja päivityksessä on ollut haasteita (mm. Mustikkämäki 2020a ja 2020b), joten olen käyttänyt lähteinä sekä vanhaa että uutta hankesivustoa riippuen siitä, millaista tietoa olen etsinyt. Vanhan sivun avulla on mahdollista hahmotella kokonaiskuvaa kirjastoalan hankkeista pidemmällä aikavälillä, uusi sivusto kertoo puolestaan ajankohtaisimmat luvut esimerkiksi hankkeille myönnettyjen avustusten suuruudesta.

4.1 Avustusten suuruus ja jakaantuminen

Vuonna 2020 Aluehallintovirastot myönsivät avustuksia kirjastoille yhteensä 2 012 540 euroa 132 hankkeelle. Hankkeet ja avustussummat jaettiin alueittain seuraavasti:

TAULUKKO 1. Aluehallintovirastojen myöntämien hankeavustusten määrä ja suuruus alueittain vuonna 2020 (Aviavustukset 2020a).

Etelä-Suomen AVI	25 hanketta	482 500 €
Itä-Suomen AVI	25 hanketta	292 840 €
Lapin AVI	8 hanketta	133 000 €
Lounais-Suomen AVI	20 hanketta	274 000 €
Länsi- ja Sisä-Suomen AVI	33 hanketta	505 700 €
Pohjois-Suomen AVI	20 hanketta	324 500 €

Yllä olevan taulukon mukaan laskettu keskiarvo yhdelle hankkeelle myönnetyn avustuksen suuruudesta on noin 15 000 €. Toki käytännön tasolla avustukset jakaantuvat epätasaisemmin isojen ja pienten hankkeiden kesken – laajassa mittakaavassa tarkasteluna kirjastohankkeet ovat kuitenkin melko pieniä. Kirjastoala kuuluu samaan kulttuuripoliittiseen toimialaan kuin nuoriso- ja liikuntatoimi. Kirjastoille myönnettyjen avustusten suuruus koko kulttuuripoliittisen toimialan avustuksista oli vuonna 2020 vain 4 %. Yhteensä koko toimialan hankkeille myönnettiin vuonna 2020 avustuksia yli 50 miljoonaa euroa. (Avustusvisualisointi 2020a.)

Mikäli kirjastohankkeille myönnettyjen avustusten suuruutta tarkastellaan vuosittain, on myönnettyjen avustusten taso säilynyt 2010-luvulla melko samana vaihdellen kahden ja kolmen miljoonan välillä. Myönnettyissä avustuksissa on kuitenkin ollut laskua viime vuosina. Vuonna 2017 kirjastoavustusten yhteissuuruus oli vielä noin 2,9 miljoonaa. Vuonna 2018 luku oli noin 2,7 miljoonaa, vuonna 2019 noin 2,5 miljoonaa ja vuonna 2020 enää noin 2 miljoonaa. (Yleisten kirjastojen hankerekisteri 2020a & Avustusvisualisointi 2020b.)

On myös huomioitava, että kirjastoalankin avustusten taustalla ovat veikkausvoittovarot (Aviavustukset 2020a). Jää siis nähtäväksi, kuinka paljon kevättalvella 2020 alkanut koronakriisi tulee vaikuttamaan tulevana vuosina jaettavien avustusten suuruuteen – sulkihan pandemia muun muassa erilaiset rahapeliautomaatit kokonaan useamman kuukauden ajaksi.

4.2 Teemavuodet ja hankeaiheet

Hankehauille määritellään vuosittain teemat, joihin avustuksia toivotaan haettavan. Kokonaisuudet perustuvat yleisiä kirjastoja koskevan lain tavoitteisiin, Rinteen hallitusohjelmaan 2019 ja Opetus- ja kulttuuriministeriön strategiaan 2030 (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a). Teemat ovat kuitenkin melko laajoja, joten ne jättävät joka tapauksessa hakijoille vapautta ideoida ja suunnitella. Vuoden 2019 ja 2020 hankehauissa teemakokonaisuudet ovat olleet samat:

- Aktiivinen kansalaisuus, demokratia ja sananvapaus
- Lukemisen edistäminen
- Jatkuva oppiminen
- Kirjastojen vaikuttavuus, uudet toimintamallit ja kestävä kehitys (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a.)

Avustusten jakaantumista voi tarkastella myös tarkemmin jaoteltuina teemoina. Alla olevaan taulukkoon on kuvattu prosentuaalinen jakaantuminen kirjastoalan hankeaiheista vuosina 2010–2018. Prosenteissa on mukana AVI:n avustusten lisäksi OKM:n myöntämät avustukset, mutta OKM-avustusten osuus kokonaisuudesta on melko pieni.

TAULUKKO 2. Vuosina 2010–2018 myönnettyjen kirjastoalan avustusten jakautuminen teemoittain / OKM ja AVI (Yleisten kirjastojen hankerekisteri 2020).

27,9 %	Palvelujen kehittäminen
15 %	Lukemisen edistäminen
13 %	Oppimisympäristö ja yhteisöllisyys
12,2 %	Verkkopalvelut
8,5 %	Mediakasvatus
4,9 %	Laitehankinnat
4,2 %	Tilasuunnittelu
3,7 %	Kokoelmat
3,7 %	Strateginen kehittäminen
3,6 %	Henkilöstön osaaminen
3,3 %	Digitointi

Noin 28 prosenttia hankkeista on siis vuosina 2010–2018 liittynyt palvelujen kehittämiseen. Seuraavaksi suurin osuus on lukemisen edistämisellä, 15 %. Kolmanneksi suurin osuus on oppimisympäristöllä ja yhteisöllisyydellä 13 %.

Hankkeiden verkkosivu-uudistuksen vuoksi vuosien 2019 ja 2020 prosentuaalisia osuuksia hankkeiden teemoista ei ole saatavilla (haettu 7.10.2020). Selatessa näiden vuosien hankekuvauksia tapauskohtaisesti voi kuitenkin havaita erityisesti lukemisen edistämisen hankkeiden olleen suosittuja. Tähän viittaa myös vuonna 2020 julkaistu Aluehallintoviraston artikkeli ”Lukemisen edistämistä ja omatoimikirjastoja – kirjastojen kehittämishankkeisiin 2 miljoonaa euroa” (Aviavustukset 2020a). Esittelen seuraavissa alaluvuissa 4.2.1 ja 4.2.2 hieman tarkemmin juuri omatoimikirjastoihin ja lukemisen edistämiseen painottuvaa hankeasiasia, sillä koen nämä kaksi aihealuetta keskeisimmiksi ja ajankohtaisimmiksi kirjastoalalla tällä hetkellä.

4.2.1 Omatoimikirjastot

Omatoimikirjastohankkeet ovat olleet suosittuja viime vuosien hankehauissa, vaikka ne eivät suoraan erotu omana teemaluokituksenaan. Omatoimikirjasto tarkoittaa kirjastoa, johon asiakkaat pääsevät myös silloin, kun kirjaston henkilökuntaa ei ole paikalla. Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintoviraston kirjastotoimen ylitarkastaja Anneli Ketosen (2020) mukaan Suomen kunnista 157 vastasi Omatoimikirjastot 2019 -kyselyssä, että niissä on jo käytössä omatoimikirjasto. 138 kuntaa puolestaan vastasi, ettei omatoimikirjastoa vielä ole. Osa omatoimikirjastoista on perustettu kokonaan kunnan rahoittamana, osaan on saatu hankeavustusta. Omatoimikirjastoissa on vuoden 2019 kyselyn mukaan ollut yhteensä jopa 709 954 tuntia omatoimista aukiolotuntia, yli kolmasosa kokonaisaukiolosta. (Ketonen 2020.) Valitettavasti koronavirus tulee tulevaisuudessa vaikuttamaan myös tähän tilastoon, sillä kirjastot ovat joutuneet supistamaan omatoimikäyttöä taudin leviämisen hillitsemiseksi.

Omatoimikirjastojen perustamiseen myönnettävät hankeavustukset ovat siinä mielessä mielenkiintoisia, että lähtökohtaisesti on listattu, etteivät aineisto- ja kalustehankinnat sekä rakennus-, remontti- tai sisustustyöt ole hyväksyttäviä hankekustannuksia (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a). OKM (2020a) linjaa verkkosivuillaan omatoimikirjastohankkeiden osalta näin: ”*Omatoimikirjastojen*

toteuttamiseen voidaan myöntää rahoitusta, jos hankkeella parannetaan kirjastopalveluiden saatavuutta. Omatoimikirjastojen toteuttamiseen liittyvät hankkeet ovat kehittämishankkeita, eivät investointihankkeita.” (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a.)

Omatoimikirjastohankkeissa avustusrahalta voi hankkia muun muassa toimintaan tarvittavaa tekniikkaa kuten valvontakameroita, sähköisiä lukkoja sekä ensi kertaa hankittavia lainaus- ja palautusautomaatteja sekä niihin liittyviä lisenssejä ja ohjelmistoja. Sen sijaan avustusta ei saa käyttää tilan rakenteellisista muutoksista johtuviin kustannuksiin kuten sähkö- ja tietoliikennekaapelointeihin, laitteiden kotelointiin, kalusteiden asennuskustannuksiin tai erilaisiin vajerointeihin. (Mustikkamäki 2020b.)

Aluehallintoviraston Aviavustukset-sivulle on koottu jo toteutuneiden kirjastohankkeiden avustusrinnoita, joista yksi on Tuulevi Borénin (2020) *Jos omatoimikirjasto onnistuu muualla, miksi se ei toimisi myös meillä*. Videomuotoisessa avustustarinassa kerrotaan Ylivieskan kirjaston lehtisalin omatoimihankkeesta. Borénin puheenvuorosta käy ilmi, että AVI:n hankeraha oli olennainen liikellepaneva voima heidän omatoimikirjastoprojektissaan. Avustus toi hankkeelle uskottavuutta ja ”avasi myös kaupungin rahahanat”. Borén kuitenkin myös muistuttaa, että kunnan oli oltava valmis investoimaan omatoimihankkeeseen myös itse – Ylivieskan tapauksessa selkeästi enemmän kuin vaadittava 20 % hankkeen kokonaiskustannuksista. Kunnan omarahoitusosuus koostui muun muassa sähkötöistä, tietoliikenteen kaapeloinnista ja kirjaston ulko-oven vaihtamisesta. (Borén 2020.)

4.2.2 Lukemisen edistäminen

Lukemisen edistäminen on ollut toinen keskeinen hankehaun teema viime vuosina. Sillä tarkoitetaan niin lasten kuin muidenkin väestöryhmien lukuinnon ja -taidon kehittämistä. Lukutaitoon liittyy perinteisten kirjojen lukemisen lisäksi nykypäivänä myös muun muassa medialukutaito ja lähdekriittisyys. Lukemisteeman ympärille on tuotu laajasti erilaisia toiminta- ja työskentelytapoja kuten sanataide, rap-lyriikka ja erilaiset lukudiplomit ja -haasteet.

Lukemisteemaisia hankkeita on siis toteutettu Suomessa paljon. Yleisten kirjastojen hankerekisteri-sivulla tehty teemahaku asiasanalla ”lukemisen edistäminen: kirjailijavierailut, kirjavinkkaus, luku-

piirit, satutunnit ym.” antaa 483 osumaa. On kuitenkin syytä huomioida, että kyseiselle, niin sanottu vanhalle sivulle on koottu myös sellaiset hankehakemukset, joille ei ole myönnetty avustusta. Näin ollen toteutuneiden hankkeiden lukumäärä on yllä mainittua pienempi. Joka tapauksessa hankkeita on tehty niin laajasti, ettei niiden tarkka kuvaaminen tämän opinnäytteen resurssien puitteissa ole mahdollista. Sen vuoksi nostan esiin yksittäisiä esimerkkitapauksia hankkeista, joiden pääpaino on ollut lukemisen edistämässä.

Hyvänä esimerkkinä lapsille suunnatusta lukemisen edistäminen -teemaan kuuluvasta hankkeesta voisi toimia Nurmeksessa toteutettu *Sytytä lukuinto!* -hanke, jonka tavoitteena oli lisätä alle kouluikäisten lasten ja perheiden kohtaamisia kirjojen kanssa. Hankkeen aikana lapsiperheitä kutsuttiin kirjaston tapahtumiin, aloitettiin yhteistyö neuvolan kanssa sekä jalkauduttiin pop up -kirjastona sinne, missä lapsiperheitäkin oli. (Heikkinen 2020.) Mikkeliissä lukemisteemainen hanke kohdistui puolestaan aikuisiin: *Mikkelin seutukirjasto aikuisväestön lukutaitoja tukemassa – suuntaviivoja ja toimintamalleja* -hankkeessa laadittiin muun muassa aikuisväestön mediakasvatussuunnitelma (Murtonen & Valjakka 2020).

Aluehallintovirasto korostaa sivuillaan myös, että monissa kirjastohankkeissa näkökulmana on lukuharrastuksen ja -taidon edistäminen yhteistyöllä. Hyväksi mallihankkeeksi yhteistyöstä AVI nostaa esiin Raahen kaupunginkirjaston hankkeen *Lukuliekki – sytytetään lapsille lukemisen paloa*, joka on toteutettu Raahen kaupungin varhaistoimen, opetustoimen ja kirjaston yhteistyönä. (Aviavustukset 2020a.) Yhteistyötä voidaan tehdä siis niin saman alueen sisällä eri toimijoiden kesken kuin kuntarajat ylittävinä kirjastojen yhteistyöhankkeina.

Lukemisen edistämiseen liittyvät hankkeet voidaan myös sitoa osaksi valtakunnallista Lukuliike-ohjelmaa. Lukuliike lähti liikkeelle vuonna 2017 opetus- ja kulttuuriministeriön koolle kutsumasta Lukutaitofoorumista. Lukutaitofoorumi asetti Lukuliikkeelle neljä suuntaviivaa, joita ryhdyttiin tuomaan käytäntöön vuoden 2019 alusta. Suuntaviivat ovat lasten ja nuorten lukemaan innostaminen, kasvuyhteisöjen aktivoiminen lukutaidon tueksi, ammattilaisten osaamisen ja yhteistyön vahvistaminen sekä lukemista edistävien rakenteiden luominen. Lukuliike toteutti vuonna 2019 kattavan Lukuliike koulussa -kiertueen. Toiminta jatkuu edelleen ja Lukuliikkeen sivuille on koottu muun muassa laaja materiaalipankki. Lukuliikkeen ammattimateriaalit on suunnattu kaikille lukemisen parissa työskenteleville. (Lukuliike 2020.)

4.3 Esimerkkejä muista kuin AVI:n avustamista hankkeista kirjastoalalla

Vaikka tämän opinnäytetyön ensisijaisena aiheena on AVI:n avustamat hankkeet, esittelen tässä luvussa lyhyesti myös muita avustus- ja hankemuotoja kirjastoalalla. Keskeisin muu avustaja on opetus- ja kulttuuriministeriö. OKM siis myöntää määrärahat myös Aluehallintoviraston hankkeisiin, mutta näiden lisäksi on erillisiä avustuksia, joita haetaan suoraan OKM:ltä.

Vuonna 2020 opetus- ja kulttuuriministeriön kautta pystyi hakemaan esimerkiksi erityisavustusta yleisten kirjastojen lasten ja nuorten e-aineistojen käyttölisenssien hankintaan, kirjastoautojen hankintaan sekä yhteispohjoismaiseen kirjastoauto toimintaan. Lisäksi alueellisen kehittämistehtävän kirjastot ovat voineet vuonna 2019 hakea erityisavustusta yleisten kirjastojen digihankkeen alueelliseen toteuttamiseen. Kirjasto on voinut olla hankekumppanina hakemassa myös muun muassa erityisavustusta sivistystoimen kunta-agenttien toimintaan tai yleisavustusta taiteen ja kulttuurin valtakunnallisten yhteisöjen toimintaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020b & 2020c.)

Tietynlaisen poikkeuksen OKM:n myöntämiin kertaluontoisiin avustuksiin tuovat kirjastojen alueellisen ja valtakunnallisen kehittämistehtävän sekä erityisen tehtävän avustukset, jotka ovat harkinnanvaraisia erityisavustuksia. Opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksessa on säädetty tietyt kirjastot, joille nämä avustukset on tarkoitettu. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020c.) Suomessa on ollut 1.1.2018 alkaen yhdeksän alueellisen kehittämistehtävän kirjastoa: Joensuu, Kuopio, Lahti, Oulu, Porvoo, Rovaniemi, Tampere, Turku ja Vaasa. Valtakunnallista kehittämistehtävää hoitaa Helsingin kaupunginkirjasto. (Aluehallintovirasto 2017.) Nämä kirjastot hakevat avustusta kehittämistehtävän hoitamiseen vuosittain (mm. Kuntaliitto 2020), mutta tehtävä on luonteeltaan pysyvämpi kuin yhden vuoden mittainen.

Lisäksi Seinäjoen kaupunginkirjastolle on 1.1.2020 myönnetty lasten ja nuorten lukemista ja luku-taitoa edistävien kirjastopalvelujen valtakunnallinen erityistehtävä. Sen hoitamista varten Seinäjoen kaupunginkirjasto saa vuosittain erillistä valtionavustusta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019.) Erityisen tehtävän hoitamiseen tarkoitettuja avustuksia myönnetään myös saamenkielisen, monikielisen ja venäjänkielisen kirjaston ylläpitoa varten (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020c).

OKM:n lisäksi hankerahoitusta voi saada myös esimerkiksi Euroopan sosiaalirahastosta (ESR). Ajankohtaisena esimerkkihankkeena tästä on Turun ammattikorkeakoulun koordinoima *Lukemat-*

tomat mahdollisuudet. Hankkeen rahoittaja on Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus, joka on myöntänyt hankkeelle ESR-tuen. Turun ammattikorkeakoulun lisäksi hanketta ovat toteuttamassa Jyväskylän yliopisto, Seinäjoen ammattikorkeakoulu sekä Turun ja Seinäjoen kaupunginkirjastot. Hanke on suunnattu elämässään siirtymävaiheessa oleville 16–35-vuotiaille nuorille aikuisille, joiden luku-taito on heikko sekä yleisissä kirjastoissa työskenteleville kirjastoammattilaisille, joiden lukuohjaus-
valmiuksia parannetaan. (Turun ammattikorkeakoulu 2020.)

5 HANKEPROSESSI

Hankkeiden tekemiseen ja toteuttamiseen liittyy melko paljon byrokratiaa ja ohjeistuksia, jotka avustusta hakevan kirjaston/kunnan on syytä tuntea. Jo hankkeen hakuvaiheessa tulee miettiä hankkeen budjetti, aikataulu ja sisältö. Hankkeen omarahoitusosuus tulee sisällyttää talousarvioon ja sille tulee varata määräraha. Hankkeen toteutusvaiheessa tulee huomioida, mihin hankeavustus on myönnetty ja toteuttaa hanke sen mukaisesti. Mikäli hankesuunnitelmaan tulee muutoksia, niille tulee hakea muutosoikeutta.

Vaikka hankebyrokratia vaatii perehtymistä, olisi toivottavaa, etteivät erilaiset säädökset säikäyttäisi hanketta suunnittelevia kirjastoja luopumaan ideoistaan vain sen takia. Hankeohjeita on saatavilla verkossa ja aiheesta järjestetään koulutuksia. AVI:lla on myös alueelliset yhteyshenkilöt, joihin voi ottaa yhteyttä, mikäli kaipaa täsmennystä tai apua jossakin hankkeen työstämisyksikössä.

5.1 Hankkeen hakeminen

Aluehallintoviraston hankehaku on kerran vuodessa, yleensä syksyisin. Hankkeiden vuosikelloa voisi kuvata seuraavalla tavalla:

- Ensimmäinen syksy: Hankehaku sähköisessä asiointipalvelussa
- Ensimmäinen kevät: Avustuspäätökset
- Toinen syksy: Hanke alkaa (mikäli päätös on ollut myönteinen)
- Toinen kevät: Hanke käynnissä
- Kolmas syksy: Hankkeen lopetus ja raportointi

Kokonaisuudessaan hanke on siis noin kahden ja puolen vuoden ponnistus, mikäli myös suunnittelu- ja hakemusprosessin teko lasketaan mukaan. Näin ollen aktiivista toteutusaikaa kirjastotoimen hankkeissa on yleisimmin puolitoista vuotta.

Hankehakemuksen tulee sisältää kuvaus suunnitellun hankkeen sisällöstä, tavoitteista ja toteutustavoista. Hakemukseen tulee liittää myös ote kunnan talousarviosta, josta käy ilmi hankkeen omarahoitusosuus. Suunnitelmavaiheessa hankkeella tulee olla myös nimi. (Aviavustukset 2020b.)

Avustuksia haetaan Aluehallinnon sähköisessä asiointipalvelussa. Palveluun kirjaututaan Suomi.fi-tunnistautumisen kautta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kirjautumiseen tarvitaan pankkitunnukset, mobiilivarmenne tai sähköinen tunnistautumiskortti, minkä vuoksi kirjaston työntekijän – yleensä johtajan – tulee siis kirjautua palveluun omilla tunnuksillaan. Hankeavustuksen hakija ei kuitenkaan itsessään voi olla yksityinen henkilö, joten hakija toimii organisaationsa edustajana. Suomi.fi-tunnistautumisessa on niin sanottu valtuutuspalvelu, jonka avulla järjestelmä tunnistaa, mille kaikille organisaatioille hakijalla on valtuutus tehdä hakemuksia. (Aluehallintovirasto 2019, 8–9.)

Kriittisesti tarkasteltuna henkilökohtaisilla tunnuksilla tapahtuva Suomi.fi-tunnistautuminen ei liene paras mahdollinen tapa hoitaa asiointia työnantajatahon puolesta, sillä jos hanketta hakenut organisaation edustaja lopettaa työsuhteensa kesken hankekauden, ei tunnistautuminen hänen tunnuksillaan raportointivaiheessa enää onnistu. Aluehallintovirasto mainitsee kuitenkin oppaassaan (2019, 9) myös vaihtoehdosta: *”Ilman Suomi.fi -valtuutusta hakeminen on kuitenkin myös mahdollista, jos sellaista ei ole käytettävissä.”* Tarkempaa informaatiota vaihtoehdoista hakutavoista oppaassa ei anneta.

Kirjastotoimen ylitarkastaja Mika Mustikkamäki (2020a) AVI:sta listasi kirjastohenkilöstölle suunnatussa koulutustilaisuudessa hyvän hankkeen tunnuspiirteitä. Hänen mukaansa niitä ovat:

- Hanke on tavoitteiltaan ja sisällöltään selkeä ja riittävästi rajattu.
- Hankkeen budjetti- ja aikataulutussuunnitelmat ovat realistiset.
- Hanke rakentaa verkostoja kirjastojen tai muiden toimijoiden kanssa.
- Hanke on kehittämisorientoitunut ja pyrkii kirjaston työn vaikuttavuuden lisäämiseen.
- Hanke liittyy hakukokonaisuuteen ja opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategian tavoitteisiin. (Mustikkamäki 2020a.)

Oman hanketyöntekijän kokemukseni näkökulmasta painottaisin hyvän hankehakemuksen merkitystä. Tämä liittyy erityisesti Mustikkamäen listan kahteen ensimmäiseen kohtaan: hanke on selkeä ja rajattu sekä budjetti- ja aikataulutussuunnitelmiltaan realistinen. Hankkeen toteuttamisen voisi nähdä samankaltaisena prosessina kuin opinnäytetyön tai muun vastaavan laajan kokonaisuuden tekemisen: alussa on jokin abstrakti idea aiheesta, jota lähdetään täsmentämään. Hankesuunnittelussa tämä tarkoittaa sitä, että hankehakemuksessa ehkä lähtökohdiltaan suurpiirteisen ja mah-

dollisesti ”lennokkaan” idean tulisi olla jalostunut jo sellaiseen pisteeseen, että hakemukseen voidaan kuvata jo melko tarkastikin, mitä, milloin ja millä tavalla hankkeessa aiotaan tehdä. Tämän lisäksi hankkeen budjetti tulisi olla suunniteltuna jo hakuvaiheessa, mikä tarkoittaa esimerkiksi sen laskemista, kuinka pitkäksi aikaa mahdollinen hankekoordinaattori voidaan palkata ja mikä on realistinen työskentelytavoite tuolle ajalle. Hyvin ja konkreettisella tasolla suunniteltu hankehakemus auttaa hankkeen toteutuksessa ja raportoinnissa sekä luonnollisesti myös määräajassa pysymisessä.

Hanketta suunnitellessa kirjasto joutuu myös pohtimaan, mikä on uutta ja kehittävää kirjastotyötä, siis sellaista, johon hankeavustusta voisi realistisesti saada. Jos vielä joitakin vuosia sitten vaikkapa soitinlainaus oli musiikkikirjastokentällä uusi asia, siihen olisi voinut hakea kehittämisavustusta, olihan ajatus innovatiivinen ja uusi. Nykyään soitinlainaus alkaa olla arkipäivää ainakin isommissa kirjastoissa, jolloin kehittämisrahan hakeminen soittimiin ei välttämättä – ainakaan ilman erillisiä perusteluja – näyttäydä enää kehittämistyönä. Olli Jakonen (2005, 109) pohtiikin, osaavatko jotkut kirjastot hyödyntää toisia paremmin valtionavustuksia niin sanotusti perustoimintansa jatkeena. Missä kulkee raja kehittämistyön ja ”perustyön” välillä?

Vaikka hankehakemus olisi kuinka hyvä ja perusteltu, se voi saada myös kielteisen päätöksen. Yleisin syy hylkäämiselle on se, ettei hakemus ole menestynyt hakemusten keskinäisessä vertailussa – hakemuksia on siis tullut enemmän kuin avustusrahaa on jaettavana. Muita syitä hylkäämiselle voivat Aluehallintoviraston mukaan olla muun muassa hakemuksen myöhästyminen ja se, ettei hanke täytä hakuohjeessa asetettuja kriteerejä. On myös mahdollista, että hakija ei ole toimittanut selvitystä aiemman avustuksen käytöstä määräajassa ja seuraava hanke evätään tämän vuoksi. (Aluehallintovirasto 2019, 11.)

5.2 Kustannukset

Hankkeelle myönnettävän avustuksen lisäksi kunnan on aina sitouduttava käyttämään myös omaa rahaa – projektia ei siis voida toteuttaa pelkällä avustusrahalla. Aluehallintoviraston (2019, 9) mukaan muu rahoitus tarkoittaa yleisimmin hakijan omaa, tähän tarkoitukseen varattua määrärahaa. Hakuvaiheessa on myös hyvä huomioida, että vaikka hanke saisi myönteisen päätöksen, sille ei välttämättä myönnetä koko haettua summaa. Kunta voi siis hakea avustusta esimerkiksi 10 000 €

mutta sitä myönnetäänkin vain 6 000 €. Tällöin hankkeen sisältöjä on muokattava niin, että niiden toteuttaminen on mahdollista budjettiin suhteutettuna.

Hankkeen avustuspäätöksessä ilmoitetaan, kuinka suuren osan myönnetty avustus saa kattaa avustettavan toiminnan tai hankkeen hyväksyttävistä kustannuksista. Päätöksessä esitettyä avustusprosenttia ei saa ylittää. (Aluehallintovirasto 2019, 12.) Kirjastoalan hankkeissa tyypillistä on, että avustus saa kattaa enintään 80 % hankkeen kokonaiskustannuksista eli kirjaston on käytettävä omaa rahoitusta niin, että sen osuus on vähintään 20 % kokonaiskustannuksista. Jos hankeavustus on 10 000 €, on omarahoituksen oltava vähintään 2 500 €. Hankkeen kokonaiskustannukset ovat siis esimerkkitapauksessa 10 000 € + 2 500 € = 12 500 €, josta 20 % eli 2500 € on omarahoitusosuutta ja 10 000 € eli 80 % avustusosuutta. Omarahoitusosuus voi olla myös suurempi kuin 20 %, eli jos hanke saa avustusta 10 000 € ja kirjasto käyttää omaa rahaa 3 500 €, avustuksen ja omarahoituksen suhde on noin 74 % / 26 %.

Hankeavustukselle on määritelty tietyt ehdot eli lista hyväksytyistä kustannuksista. Sellaisia ovat pääsääntöisesti niin kutsutut välittömät kustannukset, mikäli hakuohjeessa tai avustuspäätöksessä ei toisin määritellä. Välittömiä kustannuksia ovat mm.:

- *Hanketta varten palkattujen työntekijöiden palkkakustannukset sivukuluineen sekä näiden työntekijöiden matka-, koulutus-, puhelin yms. kustannukset. Välittömiksi kustannuksiksi katsotaan myös muiden työntekijöiden kustannuksia, jos avustuksen saaja osoittaa luotettavasti esimerkiksi työajanseurannan avulla työpanoksen kohdistumisen välittömästi hankkeelle ja raportoi siitä hankkeen kustannuspaikalla.*
- *Hanketta varten tehdyt hankinnat, ml. materiaalihankinnat sekä ostopalvelut.*
- *Erityisavustusta saaneen hankkeen käytössä olevien toimitilojen kustannukset. Sellaisia toimitilakustannuksia, jotka aiheutuvat avustettavasta hankkeesta riippumatta, ei hyväksytä.*
- *Muut, nimenomaan hankkeesta aiheutuvat kustannukset.*

(Aluehallintovirasto 2019, 12–13.)

Hankeavustuksella voidaan siis esimerkiksi palkata kirjastoon erillinen koordinaattori, joka vastaa hankkeen toteuttamisesta (palkkakustannukset sivukuluineen). Koordinaattorille maksettavaan palkkaan on kuitenkin linjattu enimmäismäärä: ”Hyväksyttäviksi kustannuksiksi luetaan palkkoista

tai palkkioista kutakin palkansaajaa kohden enintään määrä, joka vastaa 80 000 euron vuosipalkkaa lakisääteisine sivukuluineen” (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a). Kirjastoalan hankkeissa myönnetyt avustukset ovat kuitenkin harvoin noin suuria, sillä hankeaikakin on pääsääntöisesti vain noin 18 kuukautta ja avustusten kokonaismäärät keskimäärin 15 000 euron luokkaa (kts. luku 4.1). Mika Mustikkamäki (2020a) mainitsi koulutuspuheenvuorossaan, että hankekoordinaattoria ei yleensä palkata koko tämän 18 kuukauden ajalle, vaan hänen työaikaansa joko jaksotetaan tai työskentely voi olla osa-aikaista.

Vaihtoehtoisesti kirjaston työntekijä voi tehdä hanketta muun työnsä ohessa eli häntä ei rekrytoida erikseen hankkeeseen. Tällöin hänen tulee todistaa työaikakirjanpidolla työskennelleensä hankkeen parissa. Työajanseurannan kautta on mahdollista laskea tehtyjen työtuntien arvo. Muun työn ohessa tehty hanketyö voi olla esimerkiksi hankkeen omarahoitusosuutta. Esimerkkitapauksena voisi olla vaikkapa lukuinnon edistämiseen painottuva hanke, johon kirjaston työntekijä hankkii ostopalveluna erilaisia kirjailijavieraita. Tällöin kirjastotyöntekijän tekemä suunnittelu-, valmistelu- ja tapahtumatyö on hanketyöhön kuuluvaa työaika.

Hanketta varten voidaan ostaa myös muita palveluja. Kirjastomaailmassa tällaisia voivat olla esimerkiksi kirjailijat, muut esiintyjät ja kouluttajat, joiden palveluita tarjoaa Suomessa muun muassa Lukukeskus. Ostettavia palveluita voivat olla myös esimerkiksi äänentoistopalvelut, graafiset palvelut tai omatoimikirjaston laitteistot tietyin rajoituksin. Kirjaston tulee kuitenkin huomioida hankintalain mukainen kilpailuttaminen, mikäli hankinta ylittää lain mukaiset kynnysarvot (Aluehallintovirasto 2019, 17).

Mikäli kirjasto ei käytä hankkeen määräajan puitteissa myönnettyä avustusta kokonaan, sen tulee palauttaa ylijäävä avustussumma tai hakea hankkeelle jatkoaikaa. Molemmissa tapauksissa asiasta on sovittava AVI:n kanssa. Aluehallintovirastolle tulee tehdä muutoshakemus myös, mikäli avustuksen käyttöaikana ilmenee muita olennaisia muutoksia. Olennaisia muutoksia ovat hankkeen toteuttamisen laatuun, laajuuteen tai rahoitukseen tulevat muutokset. Mikäli esimerkiksi hankesuunnitelman kustannuspaikkakohtaiseen rahoitussuunnitelmaan tulee sellainen muutos, jossa jonkin tietyn kululajin osuus on yli 10 % hankkeen tai toiminnan kokonaiskustannuksista, on muutoksesta sovittava Aluehallintoviraston kanssa. (Aluehallintovirasto 2019, 16.) Tällainen muutostarve voisi olla esimerkiksi matkakustannuksiin liittyvä: Jos kesken hankkeen havaitaan, että hankemukseen kirjattu matkakustannusten osuus ei tule riittämään, on avustusta mahdollista siirtää matkoihin joltakin toiselta kululajilta – muutokseen on kuitenkin saatava AVI:n hyväksyntä.

5.3 Toteutus ja raportointi

Hankkeen toteutusvaiheessa on syytä pitää mielessä hankehakemukseen kirjattu hankesuunnitelma, sillä avustusta on myönnetty nimenomaan haettuun tarkoitukseen. Mikäli hankkeen toimintavaiheessa tulee tarve tehdä muutoksia tehtyyn suunnitelmaan, on mahdollista hakea käyttötarkoituksen muutosta tai käyttöajan jatkamista sähköisessä asiointipalvelussa (Aluehallintovirasto 2019, 2). Erityisesti korona-ajan kokoontumisrajoitukset ovat aiheuttaneet hankaluutta sellaisiin hankkeisiin, joiden suunnitelmissa on ollut jonkinlaisten ryhmämuotoisten tapahtumien järjestäminen.

Osaan kirjastoalan hankkeista palkataan erillinen koordinaattori. Tällöin on hyvä huomioida, että mikäli työntekijä rekrytoidaan oman organisaation ulkopuolelta, ei hän ole itse ollut mukana tekemässä hankehakemusta. Tämä on siinä mielessä haastava yhtälö, että hankkeen toteuttavan työntekijän näkökulmasta olisi toki luontevaa olla mukana myös ideoimassa toimintaa. Varsinkin pienemmillä paikkakunnilla voi koitua haastavaksi löytää sopivaa ja juuri hanketeemaan perehtynyttä työnhakijaa. Näin ollen hankkeen työaikasunnittelussa on syytä varata projektin vetäjälle perehtymisaikaa hankesuunnitelmaan ja aihepiiriin orientoitumiseen – hän ei luonnollisesti voi olla asiassa yhtä hyvin sisällä kuin hanketta hakeneet ja suunnitteluvaiheessa aihepiiriä työstäneet henkilöt. Hankesuunnitelman on myös oltava niin selkeä, että koordinaattorin on mahdollista alkaa toteuttaa suunniteltua toimintaa sen pohjalta.

Teija Mursula (2020a) kehotti *Miljoonat jakoon* -koulutuspäivän puheenvuorossaan pohtimaan hankkeessa kartutetun henkilöstöosaamisen jatkoa myös hankkeen päättymisen jälkeen. Jos hankekoordinaattori rekrytoidaan vain hankkeeseen, hänen omaksumansa osaaminen niin hanketee-
masta kuin verkostotyöstäkin ”valuu organisaation ulkopuolelle” hankkeen ja työsuhteen päätyttyä. (Mursula 2020a.) Tämän vuoksi voisi olla hedelmällisempää, että hankkeen toteuttaisi joku organisaation omasta henkilökunnasta, jolloin hänen rutiinityölleen voitaisiin mahdollisesti palkata sijainen.

Joissakin hankkeissa hankekoordinaattorin tueksi perustetaan erillinen ohjausryhmä, joka ohjaa hankkeen etenemistä. Ohjausryhmä voi myös ottaa vastuun esimerkiksi hankkeen raha-asioista ja raportoinnista, jolloin hankekoordinaattorin työnkuva painottuu käytännön toteutukseen. Ohjausryhmä on käytössä usein myös usean toimijan välisissä yhteishankkeissa – näin kaikista organi-

saatiosta on mahdollista saada mukaan edustus ja vaikutusmahdollisuus. On täysin hanke- ja kirjasto kohtaista, mikä ohjausryhmän rooliksi muodostuu ja päätetäänkö sellaista yleensä muodostaa. On kuitenkin huomioitava, että yhteistyöhankkeissa AVI vaatii nykyään hankkeen toteuttajahoilta aiesopimuksen, joka tulee liittää hankehakemuksen liitteeksi.

Ohjausryhmän ohessa myös johtaminen ja johtajan rooli on tärkeä hankkeen toimivuuden kannalta. Kuka ylipäänsä on hankkeen johtaja? Onko se hanketta toteuttava työntekijä, hänen esimiehensä vai ehkä jopa kirjastotoimenjohtaja? Kuinka vastuut on jaettu? Pienessä organisaatiossa rakenne voi olla selkeämpi, kun työntekijöitäkin on vähemmän. Teija Mursula (2020b) korostaa, että erityisesti silloin, kun hankkeeseen palkataan ulkopuolinen työntekijä, vaikuttavuuden näkökulmasta tulisi miettiä ja rakentaa työntekijälle pysyvistä työntekijöistä ja esimiehestä sellainen verkosto, että hankkeen toteuttaminen ei jää yksin projektityöntekijän varaan. Tässä korostuu erityisesti vuorovaikutus käytännön ja johtamisen välillä. Miten esimies tukee ja auttaa työntekijää pääsemään tavoitteisiin? (Mursula 2020b.)

Hanke raportoidaan hankkeen päättyttyä, yleensä viimeistään kaksi kuukautta hankeajan päättymisen jälkeen. Jo hankkeen toimintavaiheessa on tärkeää pitää kirjaa kaikista hankkeeseen liittyvistä toiminnoista, jotta raportointi on hankkeen päättyessä mahdollisimman luotettavaa. Budjetin lisäksi seuranta tulee tehdä hankkeeseen käytetyistä työtunneista. Mikäli hankkeen vaikuttavuuden seurannan mittarina on määrällisiä mittareita (esim. tavoitettujen henkilöiden lukumäärä, järjestettyjen tilaisuuksien lukumäärä), tulee tilastointia pitää yllä reaaliaikaisesti, jotta kirjanpito on nopeasti ja luotettavasti saatavilla raportointivaiheessa. Hankkeen vaikuttavuuden seurannan mittarit on kirjattu avustuspäätökseen.

Hanke raportoidaan sähköisessä avustuspalvelussa eli samalla alustalla, jolla se on haettukin. Raportointiin kuuluu kustannuspaikkaraportin tekeminen sekä kirjallinen selostus hankkeesta. Aluehallintovirasto voi myös pyytää tarkastettavaksi muita avustuksen käyttöön liittyviä dokumentteja kuten hankkeen kustannuspaikkaa vastaavan pääkirjan tai tositteita tehdyistä hankinnoista. (Aluehallintovirasto 2019, 19.)

Vaikka hanke päättyy virallisesti, kun hankkeen määräaika päättyy ja raportointi on valmis, ei hankkeista saatu oppi ja vaikutukset saisi päättyä tähän. Teija Mursulan (2020c) tekemissä hankehaastatteluilissa kävi ilmi, että kirjaston hankkeisiin ei useinkaan palata niiden loppumisen jälkeen: ”Si-

sällöt saattavat jäädä osaksi perustoimintaa, mutta on myös hankkeita, joissa toiminta lakkaa rahoituksen päättymisen jälkeen.” Riippuu paljon hankkeen luonteesta, kuinka hanketoimintaa on mahdollista toteuttaa päättymisen jälkeen. Mikäli avustusrahalta on ostettu vaikkapa kirjailijavierailuja, voi toiminnan jatkaminen olla vaikeaa hankejakson jälkeen, jollei kirjastolla ole omia resursseja vierailupalkkioihin. Verkostoja luovissa yhteistoimintahankkeissa yhteistyön jatkuminen voi puolestaan olla helpompaa, vaikka hankeavustusta ei enää saisikaan.

Myös jälkiviisaudella on paikkansa hankkeen jälkeisenä aikana. Mursula (2020c) muistuttaa, ettei jälkiviisaus ole vain aiemmin tehtyä työn moittimista, vaan sen tarkoituksena on pyrkiä arvioimaan ja refleктоimaan tehtyä ja suuntaamaan ajatuksia tulevaan. Hyvin refleктоitu hanke voi auttaa myös seuraavan hankkeen hakuprosessissa: Mikä meni hyvin? Missä olisi ollut parantamisen varaa? Oman toiminnan refleктоinti on avain kehittämiseen – nimenomaan kehittämistä varten AVI-hankkeissakin pohjimmiltaan on kyse.

6 TEEMAHAASTATTELUT

Opinnäytetyöni tutkimuksellisen osuuden muodostavat kirjastohankkeiden parissa työskennelleille suunnatut teema haastattelut. Haastattelut on toteutettu etäyhteyksillä lokakuussa 2020, alustana toimi Microsoft Teams. Haastateltavia oli kolme ja kukin haastattelu kesti noin puoli tuntia. Teema haastattelujen runko löytyy liitteestä 1. Runko ohjasi haastattelun etenemistä, mutta pyrin antamaan haastateltaville mahdollisuuden kertoa myös muita mieleen nousevia kokemuksia hanketyöskentelystä. Haastattelurunko jakaantui kolmeen osaan:

1. Haastateltavan tausta ja rooli hankkeissa
2. Kokemukset hanketyöskentelystä
3. Kehittämisideat

Haastattelut tallennettiin ja tallenteet analysointiin osittain litteroimalla. Osittaisen litteroinnin avulla tehtiin teemoittelu, jonka pohjalta haastateltavien kokemuksia rinnastettiin toisiinsa ja aiheen kokonaisuuteen. Aineistojen purkuvaiheessa tietyt osat haastateltavien kokemuksista litteroitiin vielä tarkemmin – näitä kohtia on nostettu sitaatteina esiin seuraavissa alaluvuissa.

6.1 Haastateltavien tausta ja rooli hankkeissa

Haastateltavat (n=3) valikoituvat mukaan sen perusteella, että heistä jokainen oli tehnyt töitä kirjastoalan hankkeiden parissa. Kaksi haastateltavista oli työskennellyt kirjastoalalla alle viisi vuotta ja heillä oli kokemusta työskentelystä 1–2 hankkeessa. Kolmannella haastateltavalla on puolestaan pitkä, monen vuosikymmenen työkokemus kirjastoalalta ja kokemusta yhteensä 15–20 eri hankkeesta, joista osa on ollut ylikunnallisia yhteistyöhankkeita.

Kahden haastateltavan rooli hankkeissa oli ollut hankkeen toteuttaja, eli heidät oli palkattu hankkeeseen työntekijäksi siinä vaiheessa, kun hanketta oli jo haettu ja se oli saanut myönteisen päätöksen. Molemmat haastateltavat olivat työskennelleet hankkeissa kokoaikaisesti eivätkä olleet tehneet hankkeen tekemisen ohessa samanaikaisesti muuta kirjaston arkityötä. Kolmannella haastateltavalla oli kokemusta hankkeen kaikista työvaiheista, myös hakuprosessista. Hän oli työskennellyt hankkeissa ensisijaisesti oman kirjastotyönsä ohessa.

6.2 Kokemukset hanketyöstä

Teemahaastattelulla pyrittiin selvittämään, millaisia kokemuksia haastateltavilla on hankkeiden parissa työskentelystä. Painopiste ei siis ollut yksittäisten hankkeiden sisällöllisessä toteutuksessa vaan laajemmin siinä, millaista hanketyö itsessään on. Haastatteluissa mietittiin myös hanketyön suhdetta kirjaston niin sanottuun rutiiniyöhön.

Hankekokemuksia käsittelevät haastattelujen osat on purettu alaluvuiksi tämän luvun alle. Haastatteluissa esiin nousseita teemoja on avattu sekä sitaateissa että normaalina tekstimuotona. Sitatit on erotettu sisennyksillä ja ne on pyritty litteroimaan kuten haastateltavat ovat asiat ilmaisseet. Yksittäisiä täytesanoja on kuitenkin jätetty litteroinnin yhteydessä pois.

6.2.1 Hankkeen suunnitteluprosessi ja suunnitelman merkitys

Vain yhdellä haastateltavalla oli kokemusta hankkeen suunnittelu- ja hakuprosessista, sillä muut haastateltavat oli rekrytoitu hankkeisiinsa vasta toteutusvaiheessa. Haastateltava, joka oli työuransa aikana ollut hakemassa ja suunnittelemassa useita hankkeita muistutti, että hanke voi saada avustusta pienemmän summan, kuin hakemuksessa on haettu. Tällöin hankesuunnitelmaan kirjattu suunnitelma ei voi toteutua täsmälleen sellaisena, kuin on ollut tarkoitus.

“Kun sä et tiedä etukäteen, kun sä teet sitä (hakemusta ja budjettisuunnittelua kululajeittain) niin se on vähän arpapeliä, että mitä sä saat ja mitä sä joudut ite maksamaan ja että mitä se maksaa se hanke. Niin tavallaan se laskelma, minkä sä oot sillon (suunnitteluvaiheessa) tehny niin se ei aina pidä kutiaan. Joutuu muuttamaan sitä sitten.”

Haastateltava nosti esiin myös sen, että jo suunnitteluvaiheessa hanketta varten tulee olla valmis tekemään valmistelutyötä ja käyttämään tähän työaika. Tämä on sikäli paradoksaalista, että mikäli hanke saa kielteisen päätöksen, suunnittelutyö menee tavallaan hukkaan. Toisaalta jo yhteinen suunnittelu edistää verkostoitumista, ja vaikka varsinainen hanke ei lopulta toteutuisikaan, voi yhdessä tehdystä ideointiprosessilta kehittyä jotakin muuta yhteistä toimintaa.

“Sit siinä (hankkeiden ideoinnissa ja suunnittelussa) on mukana se koulujen kanssa tehtävä yhteistyö, et lähteekö koulut mukaan. Joskus oli vaikee saada kouluilta aina vastauksia. - - Et siinä vaiheessa kun hankkeita suunniteltiin niin se, että saako varmasti kaikilta vastauksen. Ne sitten aina opettajilta toiselle pallotteli sitä että kenelle se kuuluu.”

Että tavallaan se taustatyö siinä (hankkeen suunnittelussa), että sä saat sen hankkeen kasaan, niin se oli niinku jonkunlainen haaste ehkä.”

Hankkeen toteuttamisvaiheeseen palkatut työntekijät arvostivat hankesuunnitelman selkeyttä. Sekä hankesuunnitelman selkeys että hankkeen rajaus ovat merkittäviä tekijöitä itse toteuttamisvaiheessa. Haastatteluissa nousi esiin myös hankkeen laajuuden merkitys sille, minkä tyyppinen työntekijä hankkeen toteuttajaksi parhaiten sopii.

“Mä olin siinä suhteessa onnekas, että siinä oli tosi selkeästi kirjoitettu hankesuunnitelma, ja se anto niinku jo sinänsä hirveesti viitteitä ja sillai se koko hanke oli jotenkin hirveän selkeästi rajattu. Että mitä siihen sisältyy ja mitä ne tehtävät on. Mut sit voisoin kuvitella että jos siinä (hypoteettisessa hankkeessa) alettas vaikka luomaan jotakin uutta palvelumallia tai jotain vastaavaa, niin se olis ollu ehkä liian haastavaa tällä työkokemuksella. Et siinä olis tosi tärkeä niinku se kirjastoalan työkokemus ja näkemys. Tuo oma hanke oli jollakin lailla niin selkeä ja muistutti omia aikaisempia työtehtäviä (muulta kuin kirjastoalalta).”

Kaikki haastateltavat kokivat hankkeidensa aikataulutuksen pääosin hyväksi. Mainittiin, että hankkeen alussa oli paljon uuden opettelemista, keskivaiheella saattoi olla hieman väljempää ja loppua kohti tahti taas kiristyi. Joissakin tapauksissa ulkoiset tekijät kuten sairastapaukset ja yhteistyökumppanin tilanteen muutokset olivat tuoneet haasteita hankeaikatauluihin. Näissä tapauksissa hankkeisiin oli saatu haettua jatkoaikaa tai käyttösuunnitelman muutosta Aluehallintovirastosta.

6.2.2 Hanketyöntekijän ja mahdollisen ohjausryhmä rooli

Kaikkien haastateltavien kanssa esiin nousi hanketyöntekijän rooli ja työpanos suhteessa muuhun henkilöstöön. Hankkeelle asetettu ohjausryhmä koettiin hyväksi toimintatavaksi ja tueksi hanketyöntekijälle. Hankekohtaisesti oli vaihtelua sen suhteen, mikä ohjausryhmän vastuu oli suhteessa hanketyöntekijän vastuusiin. Haastateltavien kokemusten mukaan ohjausryhmä kantoi päävastuun esimerkiksi hankkeen budjetoinnista, jolloin hanketyöntekijän rooli oli ensisijaisesti hankkeen sisältojen toteuttaminen. Raportoinnin suhteen työnjaossa oli välillä epäselvyyttä.

“Mä pystyin luottamaan siihen että ohjausryhmä tietää (budjettiasioista). Enemmän sitten mulla oli just niinku työntekijän asemassa siinä semmosta ettimistä ja oppimista, et just esimerkiksi tää hankeraportointi ja kaikki siihen liittyvät asiat. Että mikä siinä kuuluu mulle ja että joku loppuraportin kirjoittaminen AVI:lle, että kenen tehtävä se on. Ja että miten mä ite raportoin. Siihen ei hirveesti mitään valmiita malleja missään oo, et se oli lähinnä

semmosta toisten hankeselvityksien lukemista ja niistä oppimista ja tavallaan sen idean sisäistämistä sitä kautta.”

Myös toinen haastateltava mainitsi raportoinnin olleen välillä haastavaa varsinkin oman työuran alkuvaiheessa. Työkokemuksen myötä asian alkoi oppia ja hanke hankkeelta asiat olivat tutumpia. Haastatteluissa nousi esiin myös kollegiaalisen tuen merkitys. Haastateltava, joka oli tehnyt hanketyötä muun työnsä ohessa, koki erityisen tärkeäksi talousasiat hallitsevan työkaverin, jonka kanssa yhteistyössä hankkeiden budjetointia ja raportointia tehtiin. Isommissa kirjastoissa on mahdollista hyödyntää myös varsinaisten taloushallinnon työntekijöiden osaamista.

Aineistosta kävi ilmi myös pelkkään hankkeeseen palkatun hanketyöntekijän itsellisyys ja tietyiltä osin juuri yllä kuvatun kollegiaalisen tuen kaipaaminen. Hankkeisiin palkatut työntekijät työskentelivät hankkeissaan ainoana työntekijänä. Yksin työskentelyyn koettiin liittyvän sekä etuja että haasteita.

“Sinänsä siinä (hanketyöskentelyssä yksin) on etuna se, että se on aika omatoimista. Saa pohtia paljon itsekseenkin et miten tää kannattais tehdä. Mut tietysti se omatoimisuus tuo niinku haasteitakin siihen, että välistä ehkä kaipais semmosta, että vois pallotella niitä ideoita jonkun kanssa. Et sen kyllä huomas siinä, että vaikka tietysti on ollu sen ohjausryhmän tai hankkeen vastuuhenkilön tuki siinä, mutta kun heillä on usein muita hommia, niin siinä saattaa hanketyöntekijänä olla niinku vähä että viitsikö vaikka häiritä jollakin asialla tai muuta.”

Sama haastateltava pohti, olisiko byrokratian ja rahoituksen kannalta mahdollista saada palkattua hankkeeseen kahta työntekijää niin, että jonkinlainen työparitoiminta olisi mahdollista. Toinen työntekijä voisi olla myös toisesta organisaatiosta.

“Kun sitä hankerahoitusta saa tietyn määrän, niin en tiedä miten sitä saisi irrotettua vaikka kahden hanketyöntekijän palkkaamiseen. Mutta joku semmoinen työparitoiminta voisi olla hyvä ainakin joissakin tilanteissa, jos siihen on mahdollisuuksia. - - Työpari voisi tulla myös toisesta järjestöstä. Tähän (yhteistyösuuntaan) olisi jatkossa kiva nähdä enemmän hankkeita.”

Yksi haastateltava nosti esiin nykyajan tekniikan ja sen mahdollistaman yhteydenpidon helppouden. Erilaiset etätyöhön soveltuvat ohjelmat helpottavat huomattavasti yhteistyötä niin aluerajojen yli kuin saman organisaationkin työntekijöiden kesken ja säästävät myös huomattavasti aikaa. Viimeistään koronapandemian aikana viimeisetkin organisaatiot lienevät ottaneet erilaiset etäohjelmat käyttöön.

”Kun ajatellaan, että nykypäivänä meillä on etäyhteydet käytössä, niin niitten kautta vaan ihan vaikka viikoittaiset palaverit tai tietyin ajoin sovitut palaverit. - - Nyt myös näillä tämän ajan välineillä – sillan (aiemmin) ei pystynyt – pystyy myös asiakirjoja tekemään yhdessä. Kannattaa käyttää näitä keinoja, jotka nyt on käytössä.”

6.2.3 Oman työn ohessa vai varsinaisena hanketyöntekijänä?

Haastattelujen yhteydessä keskusteltiin hanketyön tekemisestä suhteessa muun kirjastotyön tekemiseen ja siitä, millaiseksi haastateltavat kokivat työskentelyjakson hanketeemaan parissa. Kaksi haastateltavaa oli tehnyt hanketyötä kokopäiväisesti, yksi muun työn ohessa. Haastateltavien pohdinnoissa hanketyön tekemisessä suhteessa kirjaston ”rutiinityöhön” oli tässä suhteessa eroavaisuuksia. Yksi haastateltavista koki työskentelyn hankkeen parissa niin intensiiviseksi, että hän koki, että muuhun kirjastotyöhön irtautuminen hankkeen aikana olisi ollut vaikeaa.

”Nyt kun olen hankkeen jälkeen taas kirjaston perustyössä, niin en ole ollu hirveen halukas ees hakemaan mihinkään hanketyöhön toistaiseksi sen takia, että ku mä koin, että se on tavattoman intensiivinen jakso ja sä oot niinku tavattoman sisällä siinä ja kiinni siinä (hanketeemassa). Niinku eri lailla, että se on mielenkiintoista mutta sen täytyy sen työntekijänkin tilanteen olla semmonen et se pystyy oikeesti ikäänku antautumaan sille hankkeelle siksi ajaksi.”

Toinen haastateltava koki oman hanketyöskentelyjaksona hieman eri tavalla. Hänkin toi esiin, että hankkeelle tulisi jäädä riittävästi aikaa. Hän kuitenkin toivoi itse, että hankkeen ohessa voisi tehdä myös muuta kirjastotyötä.

”Jos hanketta tekisi muun työn ohessa, niin olisi tosi tärkeää, että sille hankkeelle jätetään aikaa silleen selkeästi, että ne tietyt tunnit on varattu sille ja niinhän se pitäis periaatteessa mennäkin kun se rahoitus tulee kuitenkin hankkeelta ja hankkeen tekemiselle. - - Monesti oon itte miettinyt tässä (pelkkää) hanketta tehdessä, että varmaan tykkäisin siitä, että olis ehkä pienempi se hankeisuus että vois tehdä muutakin kirjastotyötä siinä ohessa. Se ehkä jotenkin täydentäis sitä enemmän. Että ehkä tää hankkeen tekemisen yksinäisyys saattais kompensoitua sillä, että olis myös vaikka asiakaspalvelua ja muuta. Mutta tietysti sitten jos siinä niin sanotussa rutiinityössä on kova kiire, niin huoli siitä, et riittääkö hankkeelle aikaa, on tietysti aika iso.”

Sama haastateltava koki myös, että pelkän hankkeen tekeminen voi välillä olla puuduttavaa. Sen vuoksi esimerkiksi satunnaiset asiakaspalveluvuorot voisivat estää jumiutumista ja tuoda ajatteluun uusia näkökulmia.

”Itte oon huomannut, että se auttaa, että on asiakaspalvelussa, et siinä herää ihan eri tavalla ideoitakin. Tuntuu, että siinäkin samalla prosessoi jotenkin asioita, ku sitte sillä, että vaikka istuu työhuoneessa tai vaikka käveliskin siellä, niin välistä tuntuu että jumiutuu aika paljon.”

Yksi haastateltava mainitsi mahdollisuuden saada hanketyöntekijän rekrytointiin myös palkkatukea. Tällä tavoin hanketyöntekijä saatiin palkattua pidemmäksi aikaa. Kyseisen hankkeen työtehtävät olivat sellaiset, että niihin pystyi perehtymään nopeasti eikä varsinaista aikaisempaa kirjastoalan työkokemusta tarvittu.

”Pääosin hankkeet tehtiin omatoimisesti. - - Yhdessä hankkeessa meillä oli (erillinen työntekijä), joka tuli ulkopuolelta toteuttamaan hanketta kirjastolle. - - Se tehtiin vielä silleen, että kunta sai siihen jotain tämmösen pitkäaikaistyöttömän tukea, että puolet siitä rahasta, hänen palkastaan, tuli semmosta kautta. - - Että noin puoli vuottakohan me saatiin se ihminen työllistettyä hankkeeseen silleen että puolet oli sitä hankerahaa ja puolet sitä jotain valtion tukirahaa. Paljon saatiin aikaiseksi siinä ajassa – oli tosi hyvä hanke. Muuten olisi sekin työ jäänyt tekemättä.”

6.3 Kehittämisehdotukset

Kaikki haastateltavat kokivat AVI-kehittämishankkeiden merkityksen kirjastoille tärkeäksi. Haastateltavat kokivat, että erityisesti pienemmissä kunnissa kehittämistä olisi vaikea toteuttaa ilman avustuksia. Hankkeita pidettiin myös liikkeelle panevana voimana uudistuksille, esimerkkinä tästä nousivat esiin omatoimikirjastohankkeet.

Kun haastateltavien kanssa pohdittiin hypoteettisesti, mitä tarkoittaisi, jos kirjastoalalle myönnettävät hankeavustukset jäisivät pois tai vähenisivät merkittävästi, kaikki kolme haastateltavaa pitivät sitä huonona asiana.

”Kyllähän se sitä kehitystä ainakin jarruttais ja varmaan joillakin pienemmillä paikoilla jopa pysäyttäis, koska se varmaan on niinku oikeastaan ainut kanava, millä saadaan sitä kehittämistyötä silleen selkeästi aikaiseksi. Koska kyllä ihmiset on niin kiinni siinä jokapäiväisessä työssä. Ja sitten se, että ku se (rutiinityö) keskittyy tiettyyn yksikköön, niin se jotenkin jo sanelee niin paljon, että siinä ei hirveesti jää semmosille isommille linjoille sitten sitä aikaa. Hanketyöhän on sillai hyvä, että siinä pystyy kattoo tavallaan vähän etäämmältä ja tosiaan silleen laajemmin ja isommin niitä asioita.”

Hankkeiden koettiin parhaimmillaan toimivan myös polunraivaajina – ei pelkästään omassa kunnassa vaan myös laajemmin alueella ja kirjastokentällä.

”Niillä (hankkeilla) on valtava merkitys varsinkin pienen kunnan kannalta ollu. On monia asioita joita ei missään tapauksessa ois saatu tehtyä jos sitä hankerahaa ei ois ollu. - - Se (itse toteutettu laaja ylikunnallinen kehittämishanke) samalla hyödytti koko aluetta. - - Et se niinku se polunraivaaminen ja se kivien potkiminen sieltä tieltä tuli niinku meidän osaksi ja sitten me voitiin antaa neuvoja niille jotka seuras perästä. Et paljonhan meillä kävi ihmisiä katsomassa ja soitteli. Eihän sitä kaikessa varmaan osannu olla (apuna) ja jokainen kunta on omanlaisensa ja tekee omia ratkaisujaan ja etenee omaa tahtiaan, mutta kyllähän se varmaan se esimerkin voima siinä oli sitten iso. Mutta tämmöistä ei ois voitu tehdä jos me ei oltais saatu sitä avustusta.”

Jokainen haastateltavista toi esiin ajatuksen siitä, että ylikunnallisia hankkeita ja erilaisia yhteistyöhankkeita tulisi tehdä vielä nykyistä enemmän. Tämä toive on yhtenevä Aluehallintoviraston ja OKM:n kanssa.

”Kyllähän se semmoinen ylikunnallinen yhteistyö varsinkin pienissä kirjastoissa vois olla niissä se avainsana. Että avattais semmosia uusia alueita niillä hankerahoilla, mitä yksin ei pystytä ja mihin kuntien pienet kirjastorahat ei riitä.”

Haastatteluissa AVI:n rahallisen avustuksen lisäksi esiin nousi myös kirjastohenkilöstön ja kunnan päättäjien rooli kehittämistoiminnassa. Kirjaston tulee tehdä oma toimintansa näkyväksi ja merkittäväksi ja viedä tätä viestiä eteenpäin:

”Sillä hankeavustuksella on iso voima ja iso merkitys, mutta myös sen henkilöstön täytyy sitoutua ihan niitä ylimpiä päättäjiä myöten. Ja kirjastolaisten täytyy tehdä itsensä niin näkyväksi ja merkittäväksi, että tää juttu on tärkeä.”

Yksi haastateltavista halusi myös kiittää Aluehallintovirastoa saamastaan tuesta. Hän koki, että AVI on tukenut hankkeen toteuttamisvaiheessa merkittävästi. Tällöin Aluehallintoviraston roolia ei nähdä pelkästään valvovana viranomaisena vaan ehkä jopa tietynlaisena yhteistyökumppanina.

”Kun oon ollut sen oman alueen AVI:n vastaavan kanssa tekemisissä, niin saa niin hyvää tietoa sieltä myös. - - Et siis sekin ylipäättään, että saa sieltä AVI:lta tietoa niistä muista hankkeista ja ylipäänsä kirjastokentästä, se on ollu musta tosi hienoa et on semmosta. Ja muutenkin, kun nyt tää korona sotki aika paljon tän hankkeen joitakin osia, niin sieltä AVI:lta sai kyllä tosi paljon neuvoja ja semmosta tukea ja ymmärrystä kun tilanne muuttu. Et silleen oon tosi iloinen ollu siitä (tuesta).”

7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Hanketeemaan syventyminen opinnäytetyöprosessin ajaksi on ollut minulle henkilökohtaisesti erittäin opettavainen kokemus. Vaikka aihepiiri oli tuttu jo entuudestaan kirjastotyössä toteuttamani AVI-hankkeen parista, toi teorialukujen kirjoittaminen ja haastattelujen pitäminen uutta ja syvempää ymmärrystä aiheeseen. Kun toteutin itse aikaisemmin hanketta, tein sitä muun työn ohessa. Usein tuntui, ettei silloin jäänyt aikaa eikä psyykkistä energiaa paneutua hanketeemaan ja esimerkiksi byrokratiaan riittävästi, kun vastuulla oli samanaikaisesti myös muita, laajojakin työtehtäviä. Sen vuoksi on ollut palkitsevaa keskittyä tässä opinnäytetyöprosessissa vain yhteen asiaan kerrallaan parin kuukauden ajan.

Opinnäytetyöprosessin myötä olen ymmärtänyt, kuinka laaja kokonaisuus hanketyö on. Hankkeet voivat myös olla keskenään hyvin erilaisia. On iso merkitys sillä, onko hanke ylikunnallinen vai yhdessä kirjastossa tehtävä. Myös työntekijän rooli vaikuttaa paljon – onko hanketyöntekijä palkattu nimenomaan hanketta varten vai tekeekö hän samalla muutakin kirjastotyötä? Hankehaastatte- luissa nousi esiin myös työn vaativuuden vaihtelu: joissakin tapauksissa hanketyöntekijän rooli voi olla hyvin spesifi ja selkeä, toisissa laaja ja vaativa, esimerkiksi kokonaan uuden palvelumallin luominen. Tällöin myös hankkeeseen palkattavan työntekijän osaamisen tulisi olla suhteessa tehtävän vaativuuteen. Myös ohjausryhmän tai hanketyöntekijän esimiehen rooli ja tarjotun tuen määrä voivat vaihdella hyvinkin paljon.

Hanketyöntekijän työnkuvaa miettiessä tärkeimmäksi pohdinnan kohteeksi tulisi mielestäni nostaa hanketyöntekijän kokonaistyönkuvan suunnittelu, joka on räätälöitävä kuhunkin hankkeeseen sopivaksi. Tässä toivoisin huomioitavan mahdollisimman paljon myös hanketyöntekijän näkökulmaa ja hänen mahdollista työhyvinvointiaan. Hankekohtaisesti olisi hyvä miettiä, palveleeko hanketta paremmin se, että työntekijä omistautuu hankkeelle 100-prosenttisella työajalla ja saa tätä kautta rauhan keskittyä vain siihen? Vai tukisiko työntekijää paremmin esimerkiksi mahdollisuus työskennellä hankkeessa 50-prosenttisesti ajallisesti pidempi ajanjakso ja voisiko hän tehdä samalla myös muuta kirjastotyötä tuomaan perspektiiviä? Jos tähän päädytään, kuinka muun kirjastotyön työ- määrä pidetään sellaisena, että myös hankkeelle taataan työrauha, eikä työntekijä väsy? Vaarana 50/50-työajassa on se, että mikäli molempien työroolien työmäärä jostakin syystä kasvaa, työntekijä voi päätyä tekemään töitä esimerkiksi prosentein 70/70 eli enemmän kuin yhdelle ihmiselle on suotavaa.

Sekä toteuttamissani haastatteluissa että Teijan Mursulan (2020a) koulutusmateriaalissa on välytelyä ideaa työparitoiminnasta. Mielestäni tässä on teema, jota olisi hyvä pohtia – kuinka byrokratian ja budjetin kannalta saataisiin toteutettua asetelma, jossa hanketta olisi ainakin osan aikaa mahdollista tehdä parityöskentelynä?

Toivoisin sekä kirjastoalan opetuksessa että kirjastohenkilöstön täydennyskoulutuksessa kiinnitetävän huomiota hankeasioiden opettamiseen. Hankkeiden tekemiseen kuuluu melko paljon aihepiiriin tuntemista ja ymmärtämistä vaativaa asiaa, jolloin sen opettaminen ehkä madaltaisi kynnystä myös hankkeiden toteuttamisen aloittamiseen. Aluehallintoviraston koulutukset ovat olleet hyviä ja on tärkeää, että niitä on jatkossakin. Osallistuin itse opinnäytetyöprosessini aikana AVI:n Miljoonat jakoon -koulutuspäivän lisäksi Tampereen alueellisen kehittämiskirjaston (AKEPIKE) järjestämään neliosaiseen hankekoulutussarjaan syksyllä 2020. Ensimmäisessä Pirkanmaan ja Keski-Suomen alueelle suunnatut Teams-koulutukset oli toteutettu yhteistyössä Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintoviraston kirjastotoimen ylitarkastaja Mika Mustikkamäen kanssa. Koulutussarja oli erinomainen ja sen kaltaisia soisi tehtävän enemmän myös muilla AKE-alueilla tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi AKE-kirjastojen välisenä valtakunnallisena yhteistyönä.

Haastatteluissa hankkeiden kehittämiseksi esiin tuotiin ylikunnallisen ja poikkialaisen yhteistyön tiivistämistä. Tämä on myös AVI:n ja OKM:n toive. Ymmärrän kuitenkin hyvin kirjastotyöläisen näkökulmasta, miksi ylikunnallisten hankkeiden organisointi ja suunnittelu voi tuntua työläältä. Haasteensa tuonee myös se, että vain yksi kunta voi olla hankkeen varsinainen hakija ja yhteistyökumppanit ovat mukana aiesopimukseen kirjatulla tavalla. Olisi tärkeää, että yhteistyö todella toimisi, eli olisi aidosti vuorovaikutuksellista ja vastuuta jakavaa.

Ajattelen myös, että olisi tärkeää, että jo päättyneitä hankkeita käsiteltäisiin nykyistä enemmän. Tärkeää olisi myös tuoda tietoon, mikä osa-alue hankkeissa ei ole toiminut oletetulla tavalla. Tämä tieto olisi arvokasta muille vastaavan aihepiiriin hanketta suunnitteleville. Hankkeita kyllä esitellään jonkin verran erilaisissa koulutuspäivissä, mutta esitykset ovat usein luonteeltaan melko yleisiä ja niin inhimillistä kuin se onkin, julkisissa puheenvuoroissa on taipumus painottaa onnistumisia. Myös AVI:n sivuilla olevissa hanketarinoissa fokus on yleensä siinä, mitä hyvää hankkeissa on saatu aikaan. Opettavaisuuden kannalta olisi kuitenkin tärkeää kuulla myös vaikkapa kollegan kokemuk- sia pieleen menneistä laskutuksista tai järjestetyistä koulutustilaisuuksista, joihin ei saatukaan osal-

listujia. Haasteiden myöntämisen ja avaamisen kautta mahdollistuu myös pyrkimys tehdä asia paremmin seuraavalla kerralla ja ehkä välttää tietyt sudenkuopat, joihin joku edeltäjä on saattanut kompastua jo kerran.

Esitelmissä ja hanketarinoissa olisi mielenkiintoista kuulla myös hankeprosesseista yksityiskohtaisella tasolla: Mitä kautta kirjailijavieraseen otettiin yhteyttä? Kuka oli vastuussa koulun tiloissa järjestetyn hanketapahtuman äänentoistosta? Mistä firmasta omatoimikirjaston laitteet hankittiin? Kuka organisaatiosta vastasi hankkeen taloudesta? Voiko hankekoulutukseen ostaa kahvitarjoilun hankkeen piikkiin? Millä ohjelmilla tapahtumia striimataan ja voiko tätä osaamista hankkia ostopalveluna? Tämä on taso, jolla hankkeen toteuttaja yleensä työskentelee, vaikka tavoitteena toki ovat myös laajemmat linjat ja kehittämistoiminta sitä kautta.

Kuten haastattelumateriaaleistakin ilmeni, hankkeet ovat tärkeä ja olennainen osa kirjastotyötä. Toivon, että kirjastojen kehittämisen lisäksi myös hanketyötä itsessään saadaan tulevaisuudessa kehitettyä niin, että se palvelee vielä nykyistä paremmin niin kirjastojen, kuntalaisten kuin kirjastohenkilöstön tarpeita. Jokainen hanke on omanlaisensa, minkä vuoksi on tärkeää osata suunnitella hankkeet niin, että niiden työpanos on optimaalinen suhteessa tehtävään työhön ja sen tavoitteisiin.

Suurin tulevaisuuden haaste kirjastohankkeille lienee talous ja veikkausvoittovarojen väheneminen. Koronaviruspandemia on vaikeuttanut asiaa entisestään, kun myös kuntien taloudellinen tilanne on entistä tiukempi. Tiukassa taloudellisessa tilanteessa kunnat voivat entisestään supistaa muun budjetin ohella myös kirjastojen henkilötyövuosissa. Tällöin vähiin käyvän henkilökunnan työaika menee pääosin siihen, että kirjastojen perusarki saadaan ylipäätään vietyä läpi. Tämä rajoittanee intoa tehdä hanketyötä oman työn ohessa – ikään kuin rutiinityön lisäksi. Toisaalta hankkeiden kautta on mahdollista saada työhön myös helpotusta esimerkiksi omatoimikirjastohankkeissa, jotka hyödyttävät kuntia vielä pitkään hankkeen päättymisen jälkeen.

Tämä opinnäytetyö on kirjoitettu koronaviruspandemian aikana ja valitettavasti näyttää myös siltä, että koronan ja myös muun rahapelitoimintaan liittyvän liikehdinnän vuoksi veikkausvoittovarot vähenevät. Tämä tulee aiheuttamaan tulevana vuosina haasteita myös hankkeiden rahoitukselle. Ainakin tässä työssä haastatellut kirjastolaiset toivovat, että hanketoiminta voisi kaikesta huolimatta jatkua kirjastoissa ja kehittämistoiminnalle olisi resursseja myös yhteiskunnan vaikeasta kokonaistilanteesta huolimatta. Toivottavasti näin myös käy ja kirjastot voivat kukoistaa myös tulevina vuosina.

LÄHTEET

Aluehallintovirasto 2017. Yleisten kirjastojen valtakunnallinen ja alueellinen kehittämistehtävä. Hakupäivä 22.9.2020. <https://tinyurl.com/y694yfps>

Aluehallintovirasto 2019. Opas valtionavustusten hakemisesta, käytöstä ja ja käytön valvonnasta. Aluehallintoviraston julkaisuja 64/2019. Hakupäivä 9.9.2020.

<http://www.avi.fi/documents/10191/13272028/Julkaisu-64-ISA/II/e7aa6e44-deb1-423c-b012-cce37e8e4998>

Aviavustukset 2019. Kirjastotoiminnan kehittäminen. Hakupäivä 9.9.2020.

<http://aviavustukset.fi/hakeminen/avustusmuodot/kirjastotoiminnan-kehittaminen/>

Aviavustukset 2020a. Lukemisen edistämistä ja omatoimikirjastoja – kirjastojen kehittämishankkeisiin 2 miljoonaa euroa. Hakupäivä 10.9.2020.

<https://aviavustukset.fi/tiedotteet/lukemisen-edistamista-ja-omatoimikirjastoja-kirjastojen-kehittamishankkeisiin-2-miljoonaa-euroa/>

Aviavustukset 2020b. Sähköinen asiointipalvelu. Hakupäivä 5.10.2020.

<http://aviavustukset.fi/hakeminen/sahkoinen-asiointipalvelu/>

Avustusvisualisointi 2020a. Aluehallintovirasto. Hakupäivä 16.9.2020.

<https://tinyurl.com/y6hzawf6>

Avustusvisualisointi 2020b. Aluehallintovirasto. Hakupäivä 7.10.2020. <https://tinyurl.com/y3rfo79j>

Borén, Tuulevi 2020. Jos omatoimikirjasto onnistuu muualla, miksi se ei toimisi myös meillä?

Avustustarina. Hakupäivä 16.9.2020.

<http://aviavustukset.fi/jos-omatoimikirjasto-onnistuu-muualla-miksi-se-ei-toimisi-myos-meilla/>

Heikkinen, Anna 2020. #Sanasyli – lukemisen lämpöä lapsille. Avustustarina. Hakupäivä 30.9.2020. <http://aviavustukset.fi/sanasyli-lukemisen-lampoa-lapsille/>

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.

Jakonen, Olli 2015. Kokeileva ja kehittyvä kirjasto? Yleisten kirjastojen kokeilu- ja kehittämishankkeiden valtionavustustoiminnan vaikuttavuus. Cuporen verkkojulkaisuja 32. Hakupäivä 9.11.2020. https://www.cupore.fi/images/tiedostot/kirjastonselvitys_cupore_v10_valmis.pdf

Ketonen, Anneli 2020. Omatoiminen kirjasto vai omatoiminen käyttäjä? AVISTAblogi - AVIbloggen. Hakupäivä 16.9.2020. <https://aluehallintovirasto.blog/2020/09/14/omatoiminen-kirjasto-vai-omatoiminen-kayttaja/>

Kielitoimiston sanakirja 2020. Kotimaisten kielten keskus ja Kielikone Oy. Hakupäivä 17.9.2020. <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/>

Kuntaliitto 2020. Kuntien ja kirjastojen yhteistyö. Hakupäivä 22.9.2020. <https://www.kuntaliitto.fi/opetus-ja-kulttuuri/yleiset-kirjastot/kuntien-ja-kirjastojen-yhteistyo>

Laki24. Julkinen hallinto. Mikä on aluehallintovirasto? Hakupäivä 8.9.2020. <https://www.laki24.fi/mika-on-aluehallintovirasto/>

Laki yleisistä kirjastoista 29.12.2016/1492. Hakupäivä 17.9.2020. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161492>

Lukuliike 2020. Lukuliike suomalaislasten ja -nuorten lukutaidon ja monilukutaidon asialla. Hakupäivä 30.9.2020. <https://lukuliike.fi/lukuliike-suomalaislasten-ja-nuorten-lukutaidon-ja-monilukutaidon-asialla/>

Luukkainen, Simo 2019. Opas valtionavustusten hakemisesta, käytöstä ja käytön valvonnasta – aluehallintovirastot. Miljoonat jakoon -koulutuspäivän materiaali 24.10.2019. Hakupäivä 17.9.2020. https://www.avi.fi/documents/10191/2098389/Simo_hakuopas_Miljoonat+jakoon+24.10.2019.pdf

Mursula, Teija 2020a. Hankkeiden vaikuttavuus – vinkkejä kirjastoille hankehaastattelujen innoittamana. Puheenvuoro Miljoonat jakoon -koulutuspäivässä 26.10.2020. Hakupäivä 9.11.2020.

[http://www.avi.fi/documents/10191/3455863/Miljoonat+jakoon_2610.2020_TM_Hankkeiden+vai-
kuttavuus_vinkkej%C3%A4%20kirjastoille_.pdf/397bd256-790a-405e-a844-135f236c6bda](http://www.avi.fi/documents/10191/3455863/Miljoonat+jakoon_2610.2020_TM_Hankkeiden+vai-
kuttavuus_vinkkej%C3%A4%20kirjastoille_.pdf/397bd256-790a-405e-a844-135f236c6bda)

Mursula, Teija 2020b. Käytännön viisus kuvaa toimintaa – viisusopin osviittaa lukemisen edistämisen hankkeisiin 2. Blogiteksti. Hakupäivä 10.11.2020.

[https://aviavustukset.fi/kaytannon-viisus-kuvaa-toimintaa-viisusopin-osviittaa-lukemisen-edista-
misen-hankkeisiin-2/](https://aviavustukset.fi/kaytannon-viisus-kuvaa-toimintaa-viisusopin-osviittaa-lukemisen-edista-
misen-hankkeisiin-2/)

Mursula, Teija 2020c. Jälkiviisautta on harkitseva arviointi – viisusopin osviittaa lukemisen edistämisen hankkeisiin 3. Blogiteksti. Hakupäivä 10.11.2020.

[https://aviavustukset.fi/jalkiviisautta-on-harkitseva-arviointi-viisusopin-osviittaa-lukemisen-edista-
misen-hankkeisiin-3/](https://aviavustukset.fi/jalkiviisautta-on-harkitseva-arviointi-viisusopin-osviittaa-lukemisen-edista-
misen-hankkeisiin-3/)

Murtonen, Sari & Valjakka, Katja 2020. Messiin medioihin, lungisti lukemaan. Avustustarina. Hakupäivä 30.9.2020. <http://aviavustukset.fi/messiin-medioihin-lungisti-lukemaan/>

Mustikkamäki, Mika 2020a. Esitelmä Hankeinfo 1 – puhutaan teemoista ja ideoidaan yhdessä - hankekoulutustilaisuudessa 11.9.2020. Järjestäjä Tampereen alueellinen kehittämiskirjasto.

Mustikkamäki, Mika 2020b. Hankeinfo 2 – mistä syötettä hankkeen ideointiin ja suunnitteluun? - koulutustilaisuus 25.9.2020. Järjestäjä Tampereen alueellinen kehittämiskirjasto.

Mäkinen, Ilkka 2009. Yleinen kirjasto hyvinvointiyhteiskunnassa 1960-luvun alusta vuosituhaten vaihteeseen. Teoksessa Mäkinen, Ilkka (toim.). Suomen yleisten kirjastojen historia. Helsinki : BTJ Finland Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019. Seinäjoen kaupunginkirjastolle valtakunnallinen erityistehtävä. Tiedote 2.4.2019. Hakupäivä 17.9.2020.

<https://minedu.fi/-/seinajoen-kaupunginkirjastolle-valtakunnallinen-erityistehtava>

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a. Erityisavustus kirjastojen alueelliseen ja paikalliseen kokeilu- ja kehittämistoimintaan. Hakupäivä 9.9.2020.

[https://minedu.fi/-/erityisavustus-kirjastojen-alueelliseen-ja-paikalliseen-kokeilu-ja-kehittamistoi-
mintaan](https://minedu.fi/-/erityisavustus-kirjastojen-alueelliseen-ja-paikalliseen-kokeilu-ja-kehittamistoi-
mintaan)

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020b. Opetus- ja kulttuuriministeriön avustukset 2020. Hakupäivä 17.9.2020. <https://minedu.fi/avustukset>

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020c. Yleisten kirjastojen valtakunnallinen kehittämistehtävä, alueellinen kehittämistehtävä, erityinen tehtävä ja toiminnan kehittäminen. Hakupäivä 17.9.2020.

[https://minedu.fi/-/yleisten-kirjastojen-valtakunnallinen-kehittamistehtava-alueellinen-kehittamis-
tehtava-erityinen-tehtava-ja-toiminnan-kehittaminen](https://minedu.fi/-/yleisten-kirjastojen-valtakunnallinen-kehittamistehtava-alueellinen-kehittamis-
tehtava-erityinen-tehtava-ja-toiminnan-kehittaminen)

Tilastokeskus 2020. Aluehallintovirastot 2015. Hakupäivä 8.9.2020.

<http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/avi/001-2015/index.html>

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Turun ammattikorkeakoulu 2020. Lukemattomat mahdollisuudet. Hankkeen esittely. Hakupäivä 17.9.2020. <https://lukemattomat.turkuamk.fi/hankkeen-esittely/>

Yleisten kirjastojen hankerekisteri 2020a. Hankerekisterin visualisointi. Hakupäivä 7.10.2020.

<https://tinyurl.com/y6yys7pp>

Yleisten kirjastojen hankerekisteri 2020b. Hankerekisterin visualisointi. Hakupäivä 24.9.2020.

<https://tinyurl.com/y36ltkfa>

LIITTEET

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

Tausta

- Työvuodet kirjastoalalla? Työvuodet hankkeissa / Kuinka monessa hankkeessa mukana?
- Mikä oli roolisi hankkeessa/hankkeissa: suunnittelija, toteuttaja jne.

Kokemukset hanketyöskentelystä

- Millaiseksi olet kokenut hanketyön byrokratian? Onko se tuntunut selkeältä?
- Onko sinulla kokemusta hankkeen/hankkeiden hakemisesta ja suunnittelusta? Jos on, millaisia kokemuksia sinulla on tästä työvaiheesta?
- Millaisia asioita mieleesi on jäänyt hankkeen/hankkeiden toteutusvaiheesta?
- Millaisia kokemuksia sinulla on ollut hankkeen/hankkeiden raportoinnista?

Kehittäminen

- Miten hankkeita ja niiden parissa tehtävää työtä voisi mielestäsi tulevaisuudessa kehittää?
- Millainen merkitys AVIn hankeavustuksilla mielestäsi on kirjastokentälle laajemmin?