

+

Mia Wuorela

# Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan kehittäminen verkoston avulla

Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Tutkinto Kulttuurituottaja YAMK  
Kulttuurituotannon koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
15.5.2018

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Mia Wuorela Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan kehittäminen verkostojen avulla 59 sivua + 3 liitettä 15.5.2018
Tutkinto	Kulttuurituottaja YAMK
Koulutusohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Ohjaaja(t)	lehtori Pia Strandman
<p>Työn ensisijaisena tavoitteena on tutkia Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan nykytilaa ja löytää ehdotuksia tapahtumatoiminnan parantamiseksi tapahtumaverkostoa kehittämällä. Lisäksi työssä tutkitaan, kuinka merkityksellistä yhteistyö muiden toimijoiden kanssa on tapahtumatoiminnassa ja etsitään mahdollisuuksia verkostoitumiseen. Tapahtumien määrän kasvu ja monipuolistuminen kirjastoissa luo paineita tehokkaiden yhteistyöverkostojen luomiseen. Kehittämällä kaupunginkirjaston omaa tapahtumaverkostoa ja muita verkostoja toimivammaksi ja paremmin tämän hetkisiä tarpeita vastaavaksi, voidaan lisätä tehokkuutta ja säästää resursseja.</p> <p>Espoon kaupunginkirjaston tapahtumaverkostossa on edustus kirjaston viideltä hallinnolliselta alueelta ja sen tarkoituksena on helpottaa pienempien kirjastojen tapahtumatoimintaa ja koordinoita kaikilla alueilla toteutettavia tapahtumakokonaisuuksia. Espoon kaupunginkirjastoissa toteutettiin 6545 tapahtumaa vuonna 2017. Suuri osa tapahtumista tuotetaan itse, mutta niitä tehdään myös yhteistyössä kaupungin muiden toimijoiden sekä alueiden yhdistysten ja järjestöjen kanssa.</p> <p>Työssä käytetään lähestymistapana tapaustutkimusta ja monikanavaista aineistonhankintaa prosessimaisella työskentelytavalla. Tietopohjana on verkostomaisen työskentelyn ja verkostojohtamisen kirjallisuus. Työtä varten on haastateltu Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan parissa työskentelevää henkilökuntaa, toteutettu ideapajoja tapahtumaverkostolaisten kanssa, sekä tehty sähköpostikysely yhteistyökumppaneille, jotka ovat järjestäneet tapahtuman tai tapahtumia Espoon kaupunginkirjastossa. Lisäksi tehtiin benchmarkkausta kahteen pääkaupunkiseudun toimijaan, Helsingin Kaupunginkirjaston Kirjasto 10:een ja Maunulataloon, joiden tapahtumatoiminta perustuu lähes kokonaan yhteistyökumppaneiden tekemiin tapahtumiin.</p> <p>Tulokset tukivat tapahtumaverkoston kehittämistä. Tärkeimpinä kehityskohteina nousi esiin suunnitelmallisuuden puute ja sisäisen viestinnän parantamisen tarve, joita jatkossa työtetään kehittämispäivän puitteissa. Lisäksi tapahtumaverkosto tulee järjestämään tapahtumaseminaarin henkilökunnalle tapahtumayhteistyön ja sisäisten verkostojen kehittämiseksi.</p> <p>Myös asiakasyhteistyö nähtiin tulosten valossa erittäin merkityksellisenä. Asiakasyhteistyön kehittämiseksi tehdään markkinointia ja luodaan toimintamalli yhteydenottoihin. Lisäksi ryhdytään toimiin asiakasverkoston tiiviimmän ja suunnitelmallisemman yhteistyön kehittämiseksi.</p>	
Avainsanat	kirjasto, tapahtuma, verkosto, verkostojohtaminen

Author(s) Title	Mia Wuorela Espoo City Library's event management with networks
Number of Pages Date	59 pages + 3 appendices 15 May 2018
Degree	Master of Culture and Arts
Degree Programme	Cultural Management
Instructor(s)	Lecturer Pia Strandman
<p>The purpose of this paper is to explore the current situation regarding event operations at the Espoo City Library, and to find ways to improve event organisation by developing event networks. In addition, this paper examines the importance of collaboration with other actors within the event organisation field, and looks for possibilities to build networks. The increasing number of events as well as their enhanced diversity brings about pressure for creating effective collaborative networks. By developing a more functional event organisation network that better meets the current needs, we can increase efficiency and save resources.</p> <p>The Espoo City Library's event networking body includes representatives from all five administrative areas of the library, and the purpose of this network is to facilitate event organisation in the smaller libraries, as well as to coordinate larger event organisation entities in all areas. The Espoo City Library hosted 6545 events in 2017. Most of the events are produced in house, but some of them are created in collaboration with the other operating bodies within the city of Espoo, or with the local associations or organisations.</p> <p>The paper uses a case study approach and multiple data sourcing with a process method. The paper uses literature on professional networking and network management as its knowledgebase. The paper draws on interviews of people working on event organization within Espoo City Library; a brainstorming event within the network; and an email questionnaire with partners who have organized events in Espoo City Library. In addition, the paper is informed by a benchmarking effort with two other actors in the Helsinki region, namely Helsinki City Library Kirjasto 10 and Maunulatalo, whose event organisation is almost solely based on partner-run events.</p> <p>The results clearly support the development of event network. As the most crucial areas of improvement were found the lack of planning, and the need to further develop internal communications, which will both be focused on during a specific development day in the future. In addition, the event planning network will be organising a seminar for the personnel, in order to enhance collaborative event organisation and internal networks.</p> <p>Through the results, collaboration with customers emerged as a very meaningful aspect as well. In order to develop customer collaboration, there will be marketing efforts, and a new model for direct contact will be created. Furthermore, a customer network will be launched in order to develop a stronger and more focused collaboration.</p>	
Keywords	library, events, networks, network management

## Sisälllys

1	Johdanto	1
2	Espoon kaupunginkirjasto	3
2.1	Helmet-yhteistyö	5
2.2	Kirjastolaki	6
2.3	KulttuuriEspoo 2030	7
2.4	Espoon kaupunginkirjaston tapahtumat	10
2.4.1	Megatrendien vaikutus tapahtumatoimintaan	14
2.4.2	Tapahtumatyön verkostot	17
3	Tapahtumaverkostolla tehoa ja monipuolisuutta tapahtumatoimintaan	21
3.1	Verkoston toimivuuden avaintekijät	24
3.2	Verkostojohtaminen	28
4	Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	31
5	Kehittämistyön menetelmät	32
6	Tulokset	36
6.1	SWOT- analyysi nykytilan kartoittajana	36
6.2	Haastatteluista	37
6.3	Ideapajojen tuloksia	40
6.4	Benchmarkingista opittua	44
6.5	Yhteistyöllä monipuolisuutta tapahtumatoimintaan	46
6.6	Kokeiluista opittua	48
7	Pohdintaa ja kehitysehdotuksia	50
	Lähteet	55
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelun kysymykset	
	Liite 2. Sähköpostikyselyn kysymykset	
	Liite 3. Benchmarking-kysymykset	

## 1 Johdanto

Yleisten kirjastojen tehtäväkenttä on laajentunut viimeisen vuosikymmenen kuluessa entistä toiminnallisempaan suuntaan. Perinteisten toimintojen: aineistokokoelman, lainaamisen, tietopalvelun ja lehtisalin lisäksi kirjasto tarjoaa nykyään mahdollisuuksia erilaisiin harrastetoimintoihin soittohuoneiden sekä pajatoiminnan kautta. Kirjastot ovat muuttuneet yhä enemmän yhteisöllisiksi olohuoneiksi, minne tullaan tekemään ja viihtymään. Kirjastossa järjestettävien tapahtumien määrä on kasvanut ja monipuolistunut viime vuosien aikana runsaasti. Kirjastot ovatkin nykyään varteenotettavia kulttuurintuottajia.

Vuonna 2017 Espoon kaupunginkirjastossa, joka on 16 kirjaston ja kahden kirjastoauton kokonaisuus, järjestettiin 6545 tapahtumaa. Niistä 2401 oli lastentapahtumia, 653 nuorten tapahtumia, 472 perhetapahtumia ja 3019 aikuisille suunnattuja tapahtumia, pitäen sisällään myös erityisesti senioreille ja maahanmuuttajille kohdennetut tapahtumat. (Espoon kaupunginkirjasto). Tapahtumatarjonta on monipuolista ja vaatii osaamista useilta eri osa-alueilta. Työnkuva on muuttunut ja kirjastoammattilaisen on nykyisin hallittava myös tapahtumien järjestämiseen liittyvät käytännöt. Tässä työssä verkostolla tarkoitetaan ensisijaisesti Espoon kaupunginkirjaston omaa tapahtumaverkostoa, sillä tapahtumista iso osa tuotetaan itse. Osa tehdään yhteistyössä muiden toimijoiden, pääasiassa kolmannen sektorin eli erilaisten järjestöjen ja yhdistysten kanssa. Tulevaisuudessa tavoitteena on saada yhteistyökumppaneita enenevässä määrin mukaan tapahtumatointaan. Näin saadaan tapahtumiin uusia sisältöjä ja säästetään resursseja.

Espoon kaupunginkirjastolla on tapahtumaverkosto, jossa on yksi edustaja kultakin Espoon kaupunginkirjaston toiminnan viideltä alueelta; Matinkylä, Leppävaara, Espoon keskus, Tapiola ja Espoonlahti, katso kaaviokuva s. 19. Verkosto on alun perin luotu helpottamaan pienempien kirjastojen tapahtumatuotantoa esimerkiksi tapahtumia monistamalla. Verkostossa myös tehdään yhteisiä teematapahtumia, joita markkinoidaan kokonaisuuksina. Tapahtumaverkoston toiminta on ollut melko vähäistä, eikä verkoston toimintaan ole aina sitouduttu. Tässä työssä tutkitaan, onko tapahtumaverkoston kehittämiselle tilausta.

Tämän työn tarkoituksena on ensisijaisesti kartoittaa Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan nykytilaa ja etsiä kehityskohteita tapahtumatoiminnan kehittämiseksi sisäistä tapahtumaverkostoa hyödyntämällä. Lisäksi tässä työssä tutkitaan, kuinka merkityksellistä yhteistyö muiden toimijoiden kanssa on tapahtumatoiminnassa ja etsitään mahdollisuuksia parantaa sitä verkostoitumalla. Tapahtumien määrän kasvu ja monipuolistuminen kirjastoissa luo paineita tehokkaiden yhteistyöverkoston luomiseen. Kehittämällä tapahtumaverkostoa toimivammaksi ja paremmin tämän hetkisiä tarpeita vastaavaksi, voidaan lisätä tehokkuutta ja säästää resursseja. Yhteistyön kehittäminen muiden toimijoiden, varsinkin kaupungin muiden yksiköiden ja alueilla toimivien järjestöjen, yhdistysten ja erilaisten oppilaitosten kanssa, niin ikään säästää omia resursseja ja tuo samalla monipuolisuutta, erilaisia näkökulmia ja osaamista tapahtumatoimintaan.

Uusi, vuonna 2017, voimaan tullut kirjastolaki myös edellyttää kirjastoja tarjoamaan tiloja oppimiseen, harrastamiseen ja aktiiviseen kansalaistoimintaan (Finlex). Myös tämä tukee näkemystä yhteistyötapahtumien kehittämiseksi. Antamalla asiakkaille tiloja erilaiseen toimintaan ja tapahtumiin, kirjasto tukee aktiivista kansalaistoimintaa ja yhteisöllisyyttä.

Käytän työssäni lähestymistapana tapaustutkimusta ja monikanavaista aineistonhankintaa prosessimaisella työskentelytavalla. Työtä varten olen haastatellut Espoon kaupunginkirjaston henkilökuntaa, joka työskentelee tiiviisti tapahtumatoiminnan parissa. Haastatteluiden perusteella kartoitin nykytilannetta ja keräsin kehitysehdotuksia tapahtumatoiminnan parantamiseksi. Lisäksi tein sähköpostihaastattelun yhteistyökumppaneille, jotka ovat järjestäneet tapahtuman tai tapahtumia Espoon kaupunginkirjastossa. Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa yhteistyökumppaneiden tyytyväisyyttä nykytilaan ja kerätä kehitysehdotuksia ja toiveita yhteistyön parantamiseksi.

Haastatteluiden tuloksena selvisi, että tapahtumaverkostoa pidettiin tärkeänä ja sen kehittämistä tarpeellisena. Niinpä järjestin myös ideapajoja tapahtumaverkostolaisten kanssa, jossa keräsimme kehitysehdotuksia tapahtumaverkoston toimintaan sekä ideoimme niiden toteutusta. Tavoitteena on luoda tapahtumaverkostosta entistä toimivampi toimintamalleja kehittämällä, näin verkosto pystyy toimimaan myös henkilöiden vaihtuessa. Verkostot eivät ole pysyviä, vaan ne muuttuvat koko ajan. Tällöin myös ihmiset verkostossa joutuvat elämään jatkuvassa muutoksessa. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 14.)

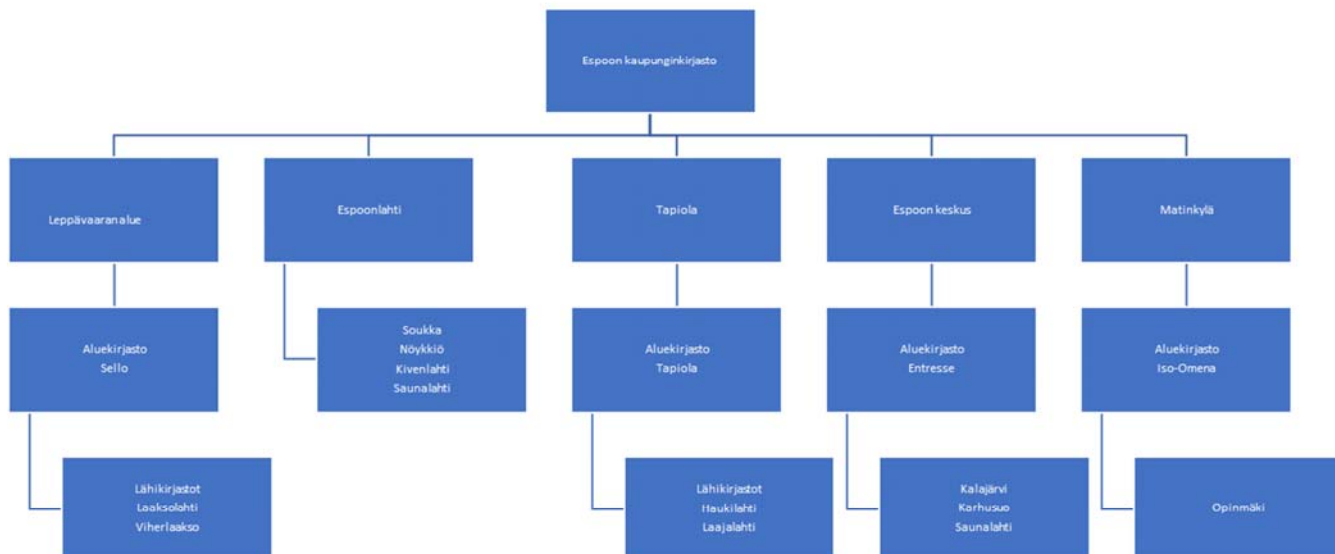
Lisäksi olen tehnyt benchmarkkausta kahteen pääkaupunkiseudun toimijaan, Helsingin Kaupunginkirjaston Kirjasto 10:neen ja Maunulataloon, joiden tapahtumatoiminta perustuu lähes kokonaan yhteistyökumppaneiden tekemiin tapahtumiin. Näistä kokemuksista voimme oppia ja kehittää omaa yhteistyötoimintaamme.

Työn lopussa esitän kehitysehdotuksia Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan kehittämiseen verkostomaisen työskentelyn ja verkostojohtamisen näkökulmasta. Työskentelen itse Sellon kirjaston tapahtumakoordinaattorina, jossa vastuullani on tapahtumien koordinointi, asiakasyhteistyötapahtumat, tapahtumien tuottaminen yhdessä tapahtumaryhmän kanssa sekä tapahtumamarkkinointi. Sellon kirjastossa järjestettiin vuonna 2017 2655 tapahtumaa, joka tekee sen tapahtumatarjonnaltaan suurimaksi kirjastoksi pääkaupunkiseudulla. Olen johtanut myös Espoon kaupunginkirjaston tapahtumaverkosta 1.9.2017 alkaen. Yhteistyökyvystä ja verkosto-osaamisesta tulee kaikkien yritysten ydinosaamista, muodossa tai toisessa. Uudessa tilanteessa menestyvät ne, jotka pystyvät oppimaan ja uudistumaan kilpailijoita nopeammin. (Hakanen ym. 2007, 34.)

Verkostoitumisen ja verkostojohtamisen näkökulmat sitovat työn myös ajankohtaiseen, laajempaan kokonaisuuteen. Työssä on viitattu megatrendeihin, joiden avulla kirjaston tapahtumatoiminta on sidottu globaaliin muutokseen.

## **2 Espoon kaupunginkirjasto**

Työn tilaaja on Espoon kaupunginkirjasto, joka on 16 kirjaston kokonaisuus. Lisäksi siihen kuuluvat kirjasto-autot Helmi ja Välkky, sekä venäjänkielinen kirjasto, joka toimii Sellon kirjaston yhteydessä. Hallinnollisesti kirjastot on jaettu viiteen alueeseen: Leppävaara, Tapiola, Espoon keskus, Matinkylä ja Espoonlahti. Neljällä alueella toimii aluekirjasto ja lähikirjastoja, Espoonlahdessa aluekirjastoa ei vielä ole. Hanke aluekirjaston saamiseksi Espoonlahteen on vireillä. ([www.espoo.fi/kirjastotoimi](http://www.espoo.fi/kirjastotoimi).)



Kuva 1. Espoon kirjastoverkko.

Suomen kirjastoverkosto koostuu yleisistä eli kunnallisista kirjastoista, yliopisto-, ammatikorkeakoulu- ja erikoiskirjastoista (tieteelliset kirjastot) sekä kouluissa ja oppilaitoksissa olevista oppilaitoskirjastoista. Opetusministeriön kulttuuriyksikön vastuulla ovat yleiset kirjastot. Espoon kaupunginkirjasto on yleinen kirjasto. Yleisiä kirjastoja on Suomessa yli 700. (www.kirjastot.fi, vuositalasto 2016.)

Espoon kaupunginkirjasto tarjoaa sekä paikallisesti että verkossa tilan sivistykseen ja elämyksiin sekä mahdollisuuden tutustua erilaisiin elämäntapoihin ja -arvoihin. Espoon kaupunginkirjasto haluaa kantaa yhteiskuntavastuuta ja olla ajan tasalla. Espoon kaupunginkirjastoissa käy vuosittain 3,6 miljoonaa asiakasta, saman verran kuin pääkaupunkiseudun elokuvateattereissa. Kirjaston tavoitteena on olla aktiivinen ja monimuotoinen palvelu, jonka jokainen kävijä voi kokea omakseen. ([www.espoo.fi/kirjastotoimi](http://www.espoo.fi/kirjastotoimi).)



Espoon kaupunginkirjaston strategia perustuu Espoon kaupungin strategiaan. Espoon visiona on olla verkostomainen viiden kaupunkikeskuksen kaupunki, joka on vastuullinen ja inhimillinen ja jossa kaikkien on hyvä asua, oppia, tehdä työtä ja yrittää ja jossa kuntalainen pääsee aidosti vaikuttamaan asioihin ([www.espoo.fi](http://www.espoo.fi)).

Espoon arvoina on olla asukas- ja asiakaslähtöinen, vastuullinen edelläkävijä ja oikeudenmukainen toimija ([www.espoo.fi](http://www.espoo.fi).) Espoon kaupunginkirjastossa noudatetaan Espoon kaupungin arvoja, joiden lisäksi kirjastolla on lainmukainen velvoite turvata kansalaisten sivistykselliset perusoikeudet. Espoon kaupunginkirjaston arvoina ovat rohkeus, sivistys, yhteiskuntavastuu ja osaaminen. Espoon kaupunginkirjaston visio puolestaan on inspiroida ja tuoda voimaa arkeen. ([www.espoo.fi/kirjasto](http://www.espoo.fi/kirjasto).)

Espoon ja Espoon kaupunginkirjaston arvot ja strategia säätelevät myös kirjastojen tapahtumatoimintaa. Espoon arvot pyritään huomioimaan kaikessa toiminnassa, niin myös tapahtumissa. Erityisesti asukkaiden aktiivinen osallistaminen, tasa-arvo ja suvaitsevaisuus ovat kirjastojen tapahtumissakin keskeisessä roolissa.

## 2.1 Helmet-yhteistyö

Pääkaupunkiseudulla tehdään tiivistä yhteistyötä kaupunginkirjastojen välillä. Helmet on pääkaupunkiseudun yleisten kirjastojen kirjastoverkko (Helsinki Metropolitan Area Libraries). Siihen kuuluvat Helsingin, Espoon, Kauniaisten ja Vantaan kaupunginkirjastot. Helmet-kirjasto tarjoaa asiakkailleen yli 60 toimipistettä, joita pyritetään 900 henkilön voimin. Helmet-kirjastolla on siihen kuuluvien neljän kaupunginkirjaston kesken yhteiskäyttöiset kokoelmat, yhteinen kirjastojärjestelmä, yhteinen lainausoikeus ja kirjastokortti sekä yhteiset käytösäännöt ja maksupolitiikka. Tämä tarkoittaa, että aineistokuljetukset kuntien välillä ovat päivittäisiä. Helmet-kirjastoilla on myös osittain yhteistä tiedotusta ja yhteisiä asiakaskampanjoita sekä -kyselyitä, yhdessä kilpailutettu aineiston hankintapaikka ja hankintajärjestelmä, yhteistä koulutusta, yhteisiä tapahtumia sekä yhteistä toimintaa koordinoivia ryhmiä. ([www.helmet.fi](http://www.helmet.fi).)

Käytännössä tämä tarkoittaa, että asiakas pystyy samalla kirjastokortilla lainaamaan ja palauttamaan aineistoa missä tahansa Helmet-kirjastossa. HelMet-kirjaston asiakkaat voivat myös tilata lainattavaa aineistoa haluamaansa kirjastoon pääkaupunkiseudun kirjastojen kokoelmista. Yhteistyön tuloksena on saatu aikaan muun muassa yhteinen verkkopalvelu, yhteinen kirjastokortti sekä kirjaston käytösäännöt, joten sama kirjastokortti

käy kaikissa alueen kirjastoissa kuntarajoista huolimatta ja säännöt ovat samat, joten asiakkaita kohdellaan samanarvoisesti. Myös tapahtumatuotannossa tehdään jonkin verran seudullista yhteistyötä. ([www.helmet.fi](http://www.helmet.fi).)

## 2.2 Kirjastolaki

Yleistä kirjastolaitosta ja sen toimintaa Suomessa ohjaa kirjastolaki. Kirjastolaki velvoittaa kunnat tarjoamaan kirjastopalveluja. Kunta saa valtionosuutta kirjaston käyttökustannuksiin siten kuin kunnan peruspalvelujen valtionosuudesta annetussa laissa säädetään. ([www.finex.fi](http://www.finex.fi).)

Kirjastolaki uudistui vuoden 2017 alussa. Tulevaisuudessa kirjasto ja kulttuuri ovat entistä merkittävämmässä roolissa. Uusi kirjastolaki ohjaa kirjastolaitosta myös toimintaympäristön muutokseen. Lakiesitys painottaa kirjaston merkitystä yhteisöllisyyden ja kuntalaisten yhteistoiminnan keskuksena toimien samalla paikallisdemokratian ja kansalaisvaikuttamisen paikkana. (Vaarne 2017.)

”Kirjasto on muuttunut, ja sen merkitys on kasvanut. Kirjasto on uudenlainen kansalaisten osallistumisen paikka. Mieleen tulee antiikin tori, jossa väiteltiin ja parannettiin maailmaa. Se on paikka, josta kansalaiset saavat tietoa voidakseen osallistua yhteiskunnalliseen päätöksentekoon.” (Vaarne 2017.)

Uudistuneessa laissa edellytetään, että kirjastojen pitää tukea aktiivista kansalaisuutta, demokratiaa ja sananvapautta. Käytännössä uuden lain kirjaukset tarkoittavat sitä, että monessa kirjastossa saatetaan jatkossa järjestää aiempaa enemmän erilaisia tapahtumia (Vaarne 2017). Espoon Kaupunginkirjastossa tapahtumia järjestetään jo nyt paljon, mutta uuden lain hengessä painopisteen tulisi siirtyä enemmän yhteisön kanssa yhdessä tehtyihin tapahtumiin.

Lain tavoitteena on edistää väestön yhdenvertaisia mahdollisuuksia sivistykseen ja kulttuuriin; tiedon saatavuutta ja käyttöä; lukemiskulttuuria ja monipuolista lukutaitoa; mahdollisuuksia elinikäiseen oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen sekä aktiivista kansalaisuutta, demokratiaa ja sananvapautta. ([www.finex.fi](http://www.finex.fi).)

Tässä työssä tutkitaan tapahtumatoiminnan kehittämistä. Tapahtumatoiminnassa voidaan edistää yhdenvertaisia mahdollisuuksia sivistykseen ja kulttuuriin. Myös aktiivisen kansalaisuuden, demokratian ja sananvapauden edistäminen ovat niitä osa-alueita, joita tapahtumatoiminnassa voidaan toteuttaa.

Lain tavoitteen toteuttamisessa lähtökohtina ovat yhteisöllisyys, moniarvoisuus ja kulttuurinen moninaisuus ([www.finex.fi](http://www.finex.fi)). Tämä tarkoittaa mielestäni sitä, että kirjastoilla on velvollisuus tarjota erilaisia kulttuurikokemuksia ja mahdollisuutta tutustua kulttuurien moninaisuuteen myös tapahtumien kautta.

Edelliseen lakiin suurin muutos lienee se, että kirjastolakiin on ensimmäisen kerran määritelty yleisen kirjaston tehtävät. Lain mukaan kirjaston tulee tarjota pääsy aineistoihin, tietoon ja kulttuurisisältöihin; ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa; edistää lukemista ja kirjallisuutta; tarjota tietopalvelua, ohjausta ja tukea tiedon hankintaan ja käyttöön sekä monipuoliseen lukutaitoon; tarjota tiloja oppimiseen, harrastamiseen, työskentelyyn ja kansalaistoimintaan; sekä edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista vuoropuhelua. ([www.finex.fi](http://www.finex.fi))

Suoraan tapahtumatoimintaan vaikuttaa merkittävästi tilojen tarjoaminen harrastamiseen ja kansalaistoimintaan sekä yhteiskunnallisen ja kulttuurisen vuoropuhelun edistäminen. Toki jo nyt tehdään paljon tapahtumia näistä lähtökohdista, lukutaiton tai tiedon hankinnan edistämistä unohtamatta. Tulevaisuudessa tapahtumat ovat kuitenkin yhä useimmin myös erilaisia harrastekerhoja, joita voidaan toteuttaa yhdessä erilaisten toimijoiden kanssa. Oppilaitosyhteistyön kautta pystytään tarjoamaan tiloja erilaisille esityksille muun muassa konsertteihin ja teatteriin. Laki myös mielestäni edellyttää, että kirjastoon tuodaan yhä enemmän ajankohtaisia luentoja, poliittista keskustelua ja kulttuuria.

### 2.3 KulttuuriEspoo 2030

Espoolla on yksi yhteinen strategia, jossa kulttuurin tulevaisuuden linjauksia kutsutaan nimellä KulttuuriEspoo 2030.

”KulttuuriEspoo 2030 hyödyntää kulttuurin ja taiteen näkökulmaa koko kaupungin tulevaisuuden linjaamisessa. Kulttuuri ylittää ja läpäisee yhteiskun-

nan sektoreiden rajat sekä sosiaalisesti että taloudellisesti. Espoossa kulttuurilla ja taiteella tulisi olla näkyvämpi rooli esimerkiksi kaupunkisuunnittelussa, rakentamisessa, oppimisessa, sosiaalipalveluissa ja terveydenhoidossa.” (KulttuuriEspoo2030.)

Julkiset kulttuuripalvelut ovat tärkeitä, koska ne edistävät saavutettavuutta ja tasa-arvoa. Kaupungin kulttuuripalveluiden tuottamista ohjaavat lainsäädäntö sekä muut yhteiskunnalliset arvot, kuten tasapuolisuuden edistäminen. Kulttuuripalvelut tuotetaan Espoossa yhteistyössä eri toimijoiden kanssa, jossa julkisen toimijan tehtävänä on ohjata, koordinoita ja luoda edellytyksiä kulttuuritoiminnalle. Suuren osan Espoon kulttuuripalveluista järjestävät kumppaniyhteisöt. Palvelut tuotetaan yhteistyössä kaupungin kanssa. Espoossa kulttuuripalveluilla halutaan edistää tasa-arvoa sekä vahvistaa yhteisöön kuulumisen tunnetta, osallistumista ja hyvinvointia. (KulttuuriEspoo2030.)

Tämä kulttuurin strategian linjaus näkyy myös vahvasti Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnassa. Tavoitteena on tehdä useammin tapahtumat yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa, joka lisää yhteisöön kuulumisen tunnetta ja osallistumista. Kirjaston tapahtumatoiminnassa tasa-arvo ja saavutettavuus ovat ensiarvoisen tärkeitä kaikessa toiminnassa.

KulttuuriEspoo 2030 perustuu arvioon siitä, kuinka megatrendit tulevat lähivuosikymmeninä muuttamaan yhteiskuntaamme sekä kaupunkien läpikäymiin kehitysvaiheisiin. Megatrendillä tarkoitetaan toimintaympäristön ulkoista, väistämätöntä globaalia muutosta ja muutosvoimaa, jolla on myös paikallisia vaikutuksia. Megatrendien aikaansaama muutos haastaa yksittäisten ihmisten, yhteisöjen, yritysten ja julkisten organisaatioiden vakiintuneet toimintatavat. (KulttuuriEspoo 2030.)

Ohjelmassa kaupunkikulttuuriin eniten vaikuttaviksi megatrendeiksi on nostettu niukkevat luonnonvarat, väestönmuutos, digitalisoituminen ja Minä–me-yhteiskunta (KulttuuriEspoo 2030). Olen tarkastellut megatrendejä kirjaston tapahtumatuotannon kannalta enemmän seuraavassa luvussa 2.4.1.

Ohjelmassa on myös siteerattu kaupunkitutkija Landryn mallia uudesta ”3.0. kaupungista”, 2010-luvun kaupunkikulttuurista. Se nostaa esimerkiksi seuraavia huomioita:

”kokeminen on tärkeää, poikkihallinnollinen yhteistyö on tapa työskennellä, start up-kulttuuri on ominaista, luodaan kulttuurisia fyysisiä tiloja, joissa ihmiset voivat toteuttaa luovuuttaan, ns. kolmas tila kodin ja työpaikan ulkopuolella, popup-kulttuuri, hyödynnetään erilaisia osallisuuden keinoja, asukkaiden oma aktiivisuus” (KulttuuriEspoo 2030.)

Tämäkin sopii kirjaston tavoitteisiin. Kirjasto on jo nyt yllä mainitun kaltainen kolmas tila, jossa ihmiset voivat toteuttaa luovuuttaan ja jossa hyödynnetään asukkaiden aktiivisuutta ja yhä enenevässä määrin myös osallisuus on kasvamassa.

Ohjelmassa kestävän ja innovatiivisen kaupungin tavoitteiksi nostetaan:

- Kulttuuri turvallisuutta edistävänä, jolloin kulttuurin näkyminen arkisissa ympäristöissä teoksina, tapahtumina ja kulttuurin tekemisen paikkoina vahvistaa kokemusta siitä, että tilat ovat kaikille avoimia.
- Kulttuuri auttaa osaamisen uusiutumisen tarjoamalla uusia oppimisympäristöjä sekä reittejä uuden oppimiseen.
- Kulttuuri on osa asukaslähtöistä kaupunkikehitystä, jossa kaupunkiympäristöjä kehitetään asukaslähtöisesti, jolloin kulttuuritiloilla ja -tapahtumilla on kehityksessä tärkeä rooli.
- Kulttuuri turvaa yhteiskuntarauhaa ja rakentaa yhteisöllisyyttä, kun kulttuurin äärellä ihmisryhmät oppivat toisiltaan ja muokkaavat omia toimintatapojaan.
- Kulttuuri rohkaisee yllätyksellisyyteen ja riskinottoon, jolloin kaupungin vetovoima syntyy myös ainutkertaisista ja osin spontaanistikin syntyvistä ilmiöistä. (KulttuuriEspoo 2030.)

Oikeastaan kaikki nämä yllä mainitut tavoitteet näkyvät jo nyt kirjastoissa. Kirjasto on tilana turvallinen, tasa-arvoinen ja kaikille avoin ympäristö mikä tarjoaa mahdollisuuden kokea ja myös toteuttaa kulttuuria. Kirjasto on myös oppimisympäristö ja tarjoaa reittejä

oppimiseen ja yhdessä tekemiseen. Kirjasto tukee asukaslähtöisyyttä ja yhteisöllisyyttä myös maksuttomuutensa ansiosta, mikä turvaa aidosti kaikille avoimen ympäristön.

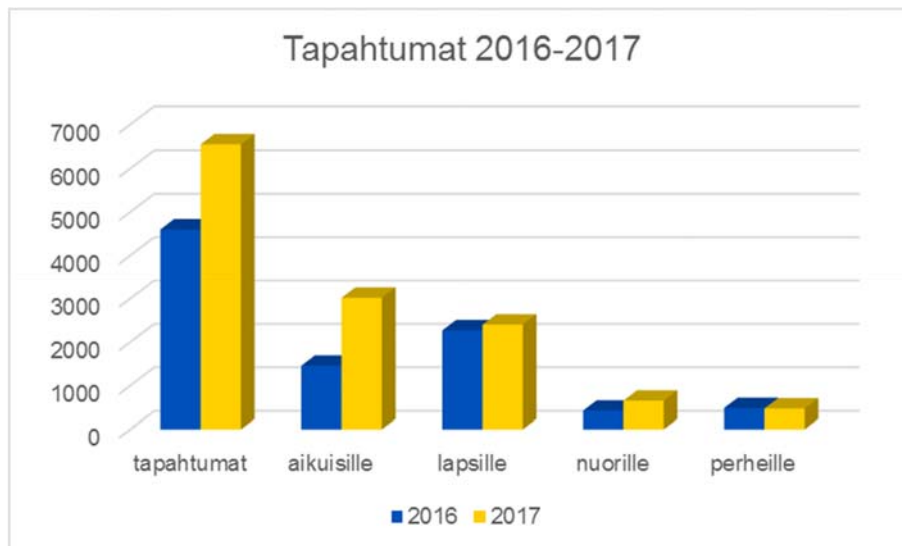
Ohjelmassa on listattu myös toimenpiteitä tulevaisuuden kulttuurikaupungin luomiseksi. Toimenpiteitä on useita, kaupunki- ja kulttuuriympäristön vahvistamisesta aina Kaupunginmuseon aseman vahvistamiseen. Kirjaston osuus on tuotu esille seuraavasti:

”Kirjasto on avoin oppimisympäristö, jossa kävijät opettavat toisiaan. Espoon kaupunginkirjaston tilat muuntautuvat ja joustavat sen mukaan, mikä alueellinen tarve kulloinkin on. Kirjasto on esimerkiksi eri-ikäisten ihmisten kohtaamispaikka tai digitaalisten palvelujen tarjoaja. Kirjaston joustava ja asukkaat huomioiva toiminta edistää sosiaalisten kaupunkiympäristöjen rakentamista. Kirjastossa asukkaat luovat yhdessä uutta yhteisöllistä kaupunkilaisuutta, joka kannustaa yrittäjyyteen ja osallistumiseen. Kirjasto on oppimisen, kohtaamisten ja jakamisen keskittymä.” (KulttuuriEspoo 2030.)

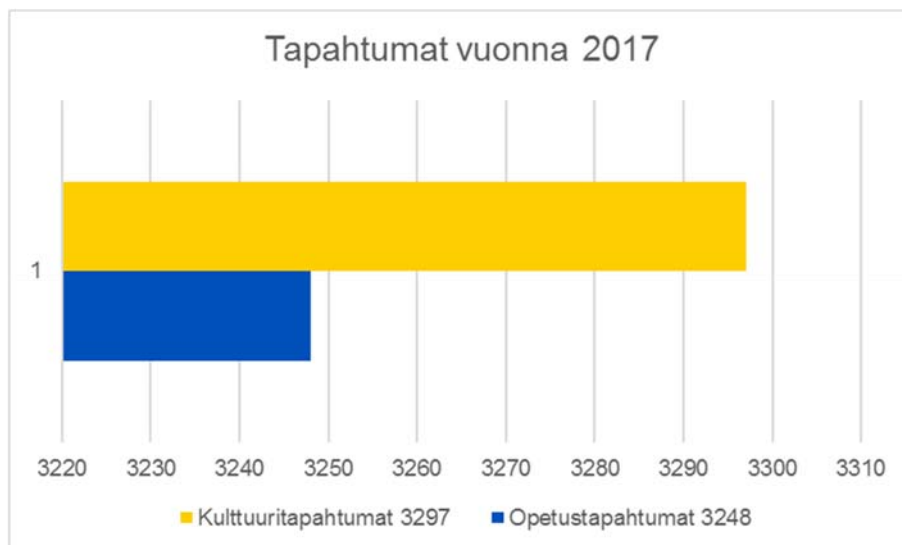
Itse näen tapahtumatoiminnan kehittämisen yhä yhteisöllisempään ja osallistavaan suuntaan yhtenä väylänä tähän.

#### 2.4 Espoon kaupunginkirjaston tapahtumat

Tapahtumia on Espoon Kaupunginkirjastossa tuotettu jo pitkään, mutta viimeisten vuosien aikana tapahtumatoiminta on kasvanut merkittävästi. Vuonna 2016 Espoon kaupunginkirjastossa järjestettiin yli 4600 tapahtumaa ja vastaavasti vuonna 2017 tapahtumia oli jo 6545. Tapahtumiksi lasketaan erilaisten yksittäisten tapahtumien lisäksi myös erilaiset viikoittain toteutettavat kerhot sekä koulujen kanssa järjestettävä oppilasyhteistyö. Vuonna 2017 opetustapahtumia oli 3248 ja vastaavasti kulttuuritapahtumia 3297. Opetustapahtumiksi lasketaan kouluyhteistyö sekä erilaiset digitaaliset opastukset tai kirjavinkkaukset. Kulttuuritapahtumia ovat kielikahvilat ja erilaiset harrastekerhot, satutunnit, kirjailijavierailut, erilaiset lastentapahtumat, konsertit, luennot, elokuvat ja kädentaitoihin liittyvät työpajat. Tapahtumien kirjo on siis hyvin runsas.



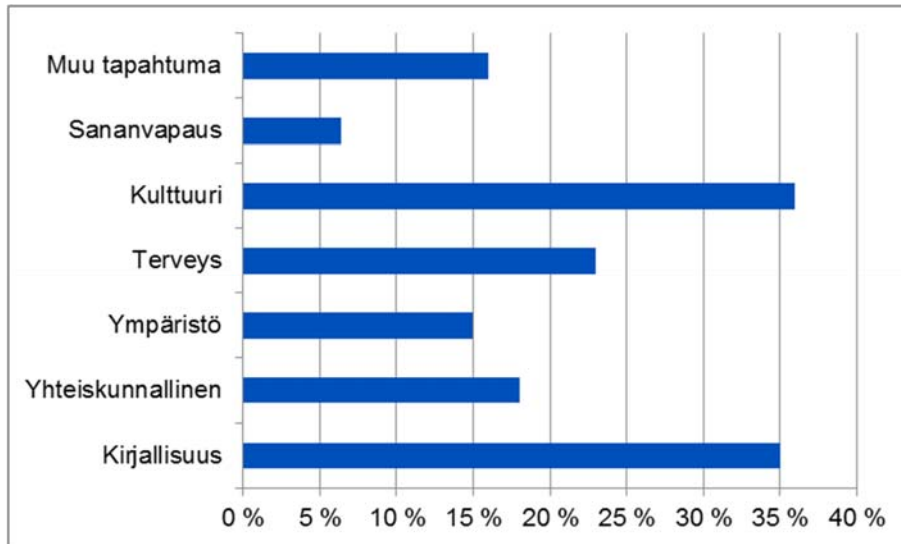
Kuva 2. Tapahtumat vuosina 2016-2017 kohderyhmittäin.



Kuva 3. Tapahtumien jakaantuminen opetus- ja kulttuuritapahtumiin vuonna 2017

Espoon kaupunginkirjaston vuonna 2014 tekemän asiakaskyselyn mukaan suurin osa asiakkaista tulee kirjastoon edelleen lainaamaan ja palauttamaan kirjoja. Mutta yhä enenevässä määrin kirjastoon tullaan myös harrastamaan, tapahtumiin sekä oleskelemaan. Tätä tukevat myös vuoden 2017 tilastot, joiden mukaan aineistojen lainaus on laskussa, mutta kävijämäärät ovat nousussa (Espoon kaupunki/kirjastot intranet).

Vuoden 2014 tutkimuksessa asiakkailta tiedusteltiin heidän haluaan osallistua erilaisiin tapahtumiin. Kyselyyn vastanneista 1683 henkilöstä kaikki olivat kiinnostuneita osallistumaan kirjaston järjestämään tapahtumaan. Eniten kiinnostivat kirjallisuus-, elokuva- tai musiikkipiiriin osallistuminen sekä erilaiset kirjallisuustapahtumat. (Espoon kaupunki/intranet.)



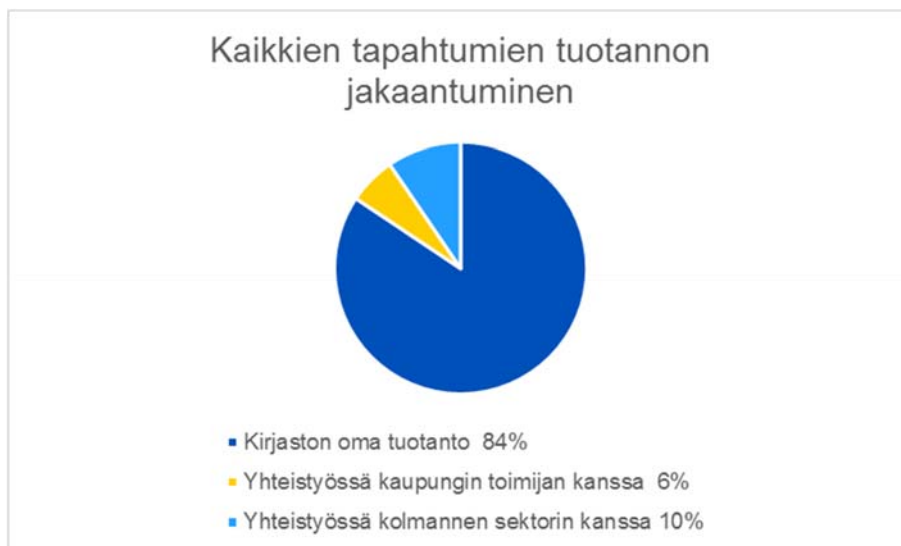
Kuva 4. Minkälaisiin tapahtumiin haluttiin osallistua.

Tapahtumatarjonta kirjastoissa on hyvin moninaista ja vaatii osaamista useilta eri osa-alueilta. Tapahtumista iso osa tuotetaan itse, mutta osa tehdään yhteistyössä muiden toimijoiden, kuten paikallisten yhdistysten ja järjestöjen kanssa. Tällä hetkellä kukin yksikkö tekee tapahtumia hyvin itsenäisesti. Vain kahdella suuremmalla aluekirjastolla, Sellolla ja Isolla Omenalla, on päätoimiset tapahtumakoordinaattorit, muissa kirjastoissa tapahtumia koordinoi joku tai jotkut muun työn ohessa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tapahtumat voivat olla lisätaakka päätyön ohelle. Eri osa-alueiden (musiikki, kirjallisuus, lapset ja nuoret, jne.) osaamista kirjastoista löytyy runsaasti, mutta koordinointiin ja tuottamiseen, markkinoinnista puhumattakaan, ei ole aina kiinnitetty tarpeeksi huomiota.

Omia tuotantoja suunnitellaan yleensä kunkin kirjaston tapahtumaryhmässä tai eri alojen sisäisissä verkostoissa, joista lisää seuraavassa luvussa 2.5. Suunnitelmallisuus ei kuitenkaan ole vahvuutemme ja aika usein tapahtumia tehdään hyvinkin lyhyellä varoitusaajalla. Tämä toki vaihtelee kirjastoittain.



Omien tuotantojen lisäksi tehdään yhteistyötapahtumia eri toimijoiden kanssa, sekä kaupungin muiden toimialojen, että alueiden yritysten, yhdistysten ja järjestöjen kanssa. Yhteistyötapahtumissa tapahtuman sisältö tulee usein kokonaan yhteistyökumppanilta ja näin kirjaston osuudeksi jää tilojen, järjestelyiden ja tekniikan hoitaminen. Yleensä yhteistyötapahtumia markkinoidaan kirjaston kanavissa (esim. nettisivut, digitaaliset näytöt tai ilmoitustaulut kirjastotiloissa). Osaan yhteistyötapahtumista saattaa tulla joitakin osia kirjaston tuottamana. Se voi olla työpajatoimintaa yhteistyökumppanin tilaisuuden osana tai vaikkapa runojenlausuntaa konsertissa kappaleiden välissä. Vuoden 2017 alusta on tilastoitu erikseen oma tuotanto ja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa tehdyt tapahtumat. Tämäkin kertoo siitä, että yhteistyössä tehtyjen tapahtumien määrä on noussut niin suureksi, että se on järkevää tilastoida erikseen.



Kuva 5. Kaikkien tapahtumien jakaantuminen tuotannon mukaan



Kuva 6. Kulttuuritapahtumien jakautuminen tuotannon mukaan.

#### 2.4.1 Megatrendien vaikutus tapahtumatoimintaan

Pystyäkseni kartoittamaan tulevaisuuden tapahtumatoiminnan ja verkostoitumisen tarpeita paremmin, halusin pohtia, minkälainen vaikutus megatrendeillä on tulevaisuuden tapahtumatoimintaan Espoon kaupunginkirjastossa. Megatrendi on kehityksen merkittävä linja tai suunta, joka on tunnistettavissa oleva ilmiö tai kokonaisuus. Megatrenditutkimus on yksinkertaisimmillaan helppo menetelmä, jolla tutkitaan kohdeorganisaatioon mahdollisesti vaikuttavaa muutosta (Ojasalo, Moilanen, Hietalahti 2009). Apuna megatrendejä tutkiessani käytin Sitran megatrendikortteja. Kaikilla megatrendeillä on varmasti vaikutusta kirjaston tulevaisuuteen, mutta nostin tarkasteltavaksi kolme, jotka tulevat mielestäni eniten vaikuttamaan tapahtumatoimintaan. Nämä ovat kansainvälistyminen, teknologian kehittyminen ja väestön vaurastuminen. Nämä megatrendit ovat jo nyt muuttaneet kirjaston toimintaympäristöä ja tulevat sitä tulevaisuudessa muuttamaan yhä enemmän.

Kansainvälistyminen näkyy jo nyt kirjaston arjessa, kun yhä suurempi osa asiakkaista on muualta muuttaneita tai pakolaisia. Trendi on globaali kansalaisuus, jossa kansalaiset liikkuvat sujuvasti työn ja mahdollisuuksien perässä maasta toiseen. Vastatrendinä on

kasvava pakolaisuus ja ihmisten massaliikkuminen konfliktien ja ilmastonmuutoksen johdosta. Koska globalisaatio voimistuu ja maailmasta tulee yhä keskinäisriippuvaisempi, tämän vastatrendiksi on noussut kasvava nationalismi ja sisäänpäin kääntyminen. Globalisaation rinnalla myös paikallisuus ja yhteisöllisyys vahvistuvat. (Sitra).

Mielestäni kansainvälistyminen näkyy jo nyt kirjastoissa vahvasti. Esimerkiksi Sellon kirjasto on saanut vuoden 2017 alusta työntekijän, jonka vastuulla on maahanmuuttajapalveluiden järjestäminen. Espoon kaupunginkirjasto tuottaa jo nyt suomen kielen opetusta ja asiointipalveluja, lisäksi tehdään erilaisia monikulttuurisia tapahtumia. Uskoisin, että monikulttuurisuus tulee jatkossakin lisääntymään ja se tulee näkymään vahvasti myös tapahtumatoiminnassa. Tulevaisuudessa yhä useampi tapahtuma on muun kuin suomenkielinen ja monikulttuurisuus näkyy enenevästi myös sisällöissä. Kirjastot tulevat jatkossa varmasti myös tekemään yhä enemmän yhteistyötä erilaisten monikulttuuristen järjestöjen kanssa. Kirjasto tarjoaa myös erinomaiset puitteet paikallisille toimijoille järjestää tapahtumia ja tilaisuuksia jotka vahvistavat yhteisöllisyyttä. Tulevaisuudessa tulisi pyrkiä verkostoitumaan alueen monikulttuuristen järjestöjen kanssa yhä vahvemmin ja näin vahvistaa monikulttuurisia sisältöjä tapahtumatoiminnassa.

Pakolaiskriisi on koskettanut meitä tuntuvasti ja myös kirjastoissa on luotu hyvin nopealla aikataululla palveluita maahanmuuttajille. Uskon, että pakolaisuus ja maahanmuutto ovat tulevaisuutta jatkossakin. Kuinka saamme nämä ihmiset integroitumaan uuteen kotimaahan? Kuinka saamme heidät tuntemaan itsensä osaksi tätä yhteiskuntaa? Uskon, että verkostojen avulla ja ottamalla maahanmuuttajat vahvemmin mukaan suunnittelemaan ja toteuttamaan tapahtumia, voimme tarjota mielekästä tekemistä, mahdollisuuksia verkostoitumiseen ja suhteiden luomiseen kantaväestön kanssa.

Teknologian kehittyminen näkyy arjessamme ja työssämme koko ajan lisääntyvinä mahdollisuuksina. Teknologia helpottaa jo nyt työtämme merkittävästi. Trendinä on datan digitalisaatio, jossa yhä suurempi osa prosesseja siirtyy digitaliseen muotoon. Kuinka käy työpaikkojemme, kun yhä suurempi osa työstä voidaan tehdä koneiden avulla? Isoiksi kysymyksiksi läntisille yhteiskunnille nousee se, kuinka järjestää uudelleen ihmisten osallisuus yhteiskuntaan, jos perinteinen palkkatyö vähenee merkittävästi. Virtualisoituminen on kasvava trendi, joka mahdollistaa todellisuuden simuloinnin koneellisesti. Virtuaalitodellisuuden myötä on mahdollista kokea olevansa paikoissa, joita laitteen välityksellä katsellaan. (Sitra).

Teknologian kehittyminen kirvoittaa kirjastoissa vilkasta keskustelua. Onhan yksi uhka-kuva, että kirjastoa ei ehkä tulevaisuudessa tarvita, kun kaikki kirjallisuus, musiikki ja elokuvat siirtyvät nettiin. Mikä kirjaston rooli on tulevaisuudessa, kun aineistoja ei enää lainata sieltä? Ehkäpä kirjasto on tulevaisuudessa lähiönsä olohuone, jonne ihmiset tulevat viettämään vapaa-aikaa erilaisten toimintojen muodossa. Jo nyt kirjastoista löytyy soittuhuoneita ja pajan palveluita erilaiseen harrastetoimintaan, kasapäin kerhoja ja tapahtumia joihin voi osallistua. Uskoisin tämän trendin jatkuvan ja kirjastojen muuttuvan yhä enemmän tähän suuntaan seuraavien vuosikymmenten aikana. Teknologian kehittyminen ja virtuaalitetellisuus tuovat myös uusia mahdollisuuksia tapahtumatoimintaan. Jo nyt kirjastoissa voi kokeilla VR-laseja ja matkata virtuaalimaailmoihin. Ehkäpä tulevaisuudessa kirjastoon tullaan tekemään virtuaalimatka Roomaan sen sijaan, että hyllystä lainattaisiin matkaopas. Virtuaalitetellisuus luo mittavia mahdollisuuksia erilaisten tapahtumien luomiseen.

Väestö on vaurastunut merkittävästi viimeisten vuosikymmenten aikana ja tulee jatkossa varaustumaan yhä lisää. Varallisuus ei kuitenkaan jakaudu tasapuolisesti ja eriarvoisuus on polttava kysymys yhä useammassa yhteiskunnassa. Myös Suomessa tuloerot ovat kasvaneet. Mikäli erot kasvavat sietämättömiksi, voi tämä heikentää yhteiskuntarauhaa. Väestön vaurastumisen myötä sosiaalisen pääoman korostaminen on nouseva trendi. Sosiaalinen pääoma tarkoittaa sosiaalisia verkostoja ja niissä syntyvää luottamusta ja vastavuoroisuutta. (Sitra).

Varallisuuden epätasainen jakautuminen näkyy jo nyt kirjastotyössä. Kirjaston pitää jatkossakin pystyä tuomaan tietoa, teknologiaa ja kulttuuria myös heille, joilla ei ole varaa sitä maksullisten palveluiden kautta saada. Tapahtumatoiminnan tehtävä on tulevaisuudessaakin tehdä ajankohtaisia ja mielenkiintoisia tapahtumia kulttuuria unohtamatta. Kirjasto pystyy myös tarjoamaan paikan missä kuntalaiset voivat luoda sosiaalista pääomaa osallistumalla vapaaehtoistyöhön ja verkostoihin, joita kirjaston tapahtumatoiminnan piirissä luodaan.

Lisääntynyt kansainvälisyys on nostanut nationalismiin ja vihapuheet osaksi arkipäiväämme. Samalla kun kirjastoissa pyritään luomaan monikulttuurista ja moninaista tapahtumatarjontaa, ei saa unohtaa kantaväestöä. Kirjaston on jatkossakin tarjottava oikeata tietoa asioista, luotava foorumeita myös vaikeiden asioiden käsittelemiseksi sekä

tarjottava myös kotimaista kulttuuria ja historiaa. Verkostoitumalla tehokkaammin eri toimijoiden kanssa, kirjastolla on mahdollisuus tarjota monipuolista ohjelmaa asiakkaille.

#### 2.4.2 Tapahtumatyön verkostot

Työskentelen itse Sellon kirjaston tapahtumakoordinaattorina, jossa vastuullani on tapahtumien koordinointi, asiakasyhteistyötapahtumat, tapahtumien tuottaminen yhdessä tapahtumaryhmän kanssa sekä tapahtumamarkkinointi. Sellon kirjastossa työntekijät on jaettu viiteen tiimiin toimintojen perusteella: On musa-paja; lapset; nuoret; palvelu; sekä kauno- ja tietokirjallisuus. Lisäksi on erilaisia työryhmiä. Itse vedän tapahtumaryhmää, jossa on edustus joka tiimistä. Yhdessä suunnitteleme ja toteutamme isommat tapahtumat, mutta monet pienemmät tapahtumat suunnitellaan ja toteutetaan tiimeissä, esimerkiksi lastentiimi tuottaa hyvin itsenäisesti erilaista ohjelmaa. Tapahtumaryhmässä käymme myös aina läpi eri tiimien suunnitelmia ja annamme apua toteutukseen tarvittaessa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että lähimmät työtoverini ovat eri tiimeistä, sen mukaan minkälainen tapahtuma on kyseessä. Tällainen toimintamalli mahdollistaa oikeanlaisen osaamisen eri tapahtumiin. Jos teemme musiikkitapahtumaa, on sisältövastuu musiikkiosastolla ja vastaavasti lastentapahtumissa sisältövastuu on lastenosastolla. Iso osa tapahtumista tuotetaan itse, mutta varsinkin Sellon kirjastossa yhä useampi tapahtuma tehdään yhteistyössä muiden alueen toimijoiden kanssa. Yhteistyötapahtumat tuovat uusia ja erilaisia sisältöjä eivätkä vaadi yhtä suurta panostusta kirjastolta. Toki myös yhteistyötapahtumia pitää koordinoita ja ne vaativat erilaisia järjestelyitä kirjastolta. Yhteistyötapahtumissa on usein myös kirjaston tuottamia osuuksia, kuten työpajoja.

Koska kirjastot ovat kooltaan ja asiakaskunniltaan hyvinkin erilaisia, myös toimintamallit tapahtumien tekemiseen vaihtelevat suuresti kirjastosta riippuen. Ison-Omenan kirjasto muutti uusiin tiloihin kauppakeskuksen yhteydessä toimivalle Palvelutorille vuonna 2016. Palvelutorilla on kirjaston lisäksi liki kymmenen muuta toimijaa, mm. neuvola, terveyskeskus ja Kela. Tämä asetelma luo myös uusia mahdollisuuksia tapahtumatoimintaan, joka toistaiseksi on ollut lähinnä kirjaston varassa. Monen toimijan Palvelutori on hyvin kiinnostava toimintaympäristö myös ulkopuolisille toimijoille, koska siellä tavoittaa valtaosan määrän ihmisiä ja paljon muitakin kuin kirjaston käyttäjiä. Palvelutorilla on jo jonkin verran muiden alueen toimijoiden kanssa yhteistyössä tehtyjä tapahtumia ja tämä asetelma tulee varmasti kasvamaan vuosien saatossa. Asetelma tuo toki myös haasteita. Kuinka tuotetaan ja tehokkaasti järjestetään tapahtumia monen toimijan kokonaisu-

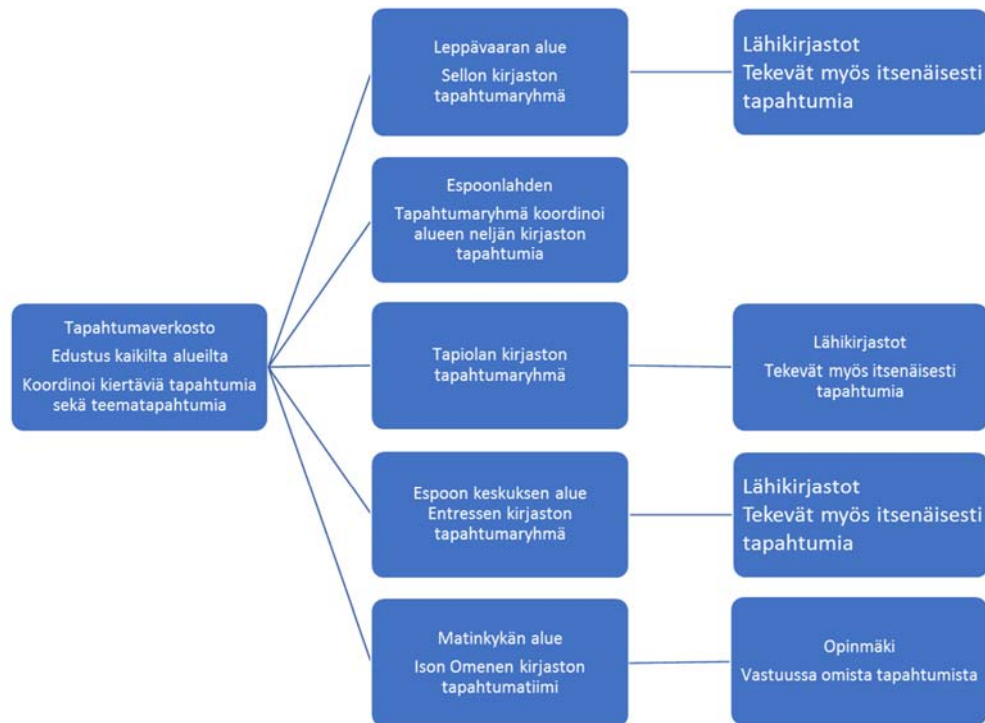
nessa, johon vielä muutkin toimijat, lähinnä järjestöt ja yhdistykset, haluavat tuoda tapahtumiaan? Ison-Omenan kirjastossa on tapahtumakoordinaattori ja tapahtumatiimi, jotka vastaavat tapahtumajärjestelyistä. Siellä toimii myös Palvelutorin tapahtuma- ja viestintäverkosto, jossa koordinoidaan Palvelutorin toimijoiden yhteistyötä ja yhteistyötapahtumia.

Kaksi muuta aluekirjastoa, Tapiola ja Entresse, tuottavat huomattavasti vähemmän tapahtumia kuin edellä mainitut. Myös näissä kirjastoissa on tapahtumavastaavat, joilla on kuitenkin myös muita vastuita kuin tapahtumatoiminta, eikä välttämättä tapahtumatuotannon koulutusta. Tapahtumia tuotetaan useiden työntekijöiden ja tiimien voimin. Espoonlahti on vielä hieman erilainen kokonaisuus, johtuen siitä, että siellä ei ole aluekirjastoa. Espoonlahden tapahtumat ovat jakautuneet neljään kirjastoon, joita tuotetaan hyvinkin itsenäisesti kussakin kirjastossa, vaikkakin toimintaa koordinoidaan tapahtumaryhmässä jota vetää tapahtumavastaava.

Muissa, pienemmissä lähikirjastoissa, tapahtumia on vähän ja niitä tehdään päätyön ohessa. Usein työntekijöillä ei ole ammatillista osaamista tapahtumien tuottamisesta ja työ saatetaan joskus kokea raskaana ja aikaa vievänä. Toisaalta Espoon Kaupunginkirjaston työkalut mahdollistaa sen, että innostunut työntekijä pääsee tekemään tapahtuman vaikkapa jostain itselle tärkeästä tai läheisestä aiheesta, johon hänellä on osaamista. Tämä antaa mahdollisuuden tehdä rutineista poikkeavaa työtä ja samalla se rikastuttaa tapahtumatarjontaa. Tapahtumat eivät ole aina kovin ammattimaisesti tuotettuja, mutta tässäkin asiassa on opittu vuosien varrella paljon. Nykyään suurin osa kirjaston tapahtumatarjonnasta on laadukasta ei vain sisällön, mutta myös järjestelyiden suhteen.

Espoon kaupunginkirjastolla on tapahtumaverkosto, jossa on edustaja jokaiselta viideltä eri alueelta; Leppävaara, Matinkylä, Espoon Keskus, Tapiola ja Espoonlahti. Minut nimettiin tapahtumaverkoston vetäjäksi 1.9.2017 alkaen. Muut jäsenet ovat alueensa suurimman kirjaston tapahtumatoiminnan koordinaattoreita. Verkosto on alun perin luotu helpottamaan pienempien kirjastojen tapahtumatuotantoa esimerkiksi isompien tapahtumia monistamalla tai lainaamalla, joskaan tämä ei ole käytännössä toiminut odotusten mukaisesti. Verkostossa myös koordinoidaan yhteisiä teematapahtumia, joita markkinoidaan kokonaisuuksina, tästä hyvänä esimerkkinä vuoden 2017 Suomi 100- tapahtumakokonaisuus, jossa jokaiseen kirjastoon tuotettiin teeman mukaisia tapahtumia. Tapahtumien toteutus jäi kuitenkin jokaisen kirjaston omille harteille. Verkostoista huolimatta

eri alueilla tehdään yhä edelleen itsenäisesti keskenään hyvinkin saman tyyppisiä tapahtumia, eikä aina edes tiedetä muiden alueiden tapahtumista. Tapahtumaverkostoa ja toimintamalleja kehittämällä pystytään tulevaisuudessa paremmin hyödyntämään resursseja ja tekemään sujuvammin alueellista yhteistyötä.



Kuva7. Espoon kaupunginkirjaston tapahtumaverkoston rakenne.

Tapahtumia suunnitellaan myös muiden sisäisten verkostojen voimin. Varsinkin lasten ja nuorten työtä tekevien verkostot ovat toimivia ja yhteistyötä tehdään tiiviisti yli aluerajojen sekä myös kaupungin muiden toimialojen, tässä tapauksessa koulujen ja nuorisotoimen, kanssa. Kouluyhteistyö on todella tärkeä osa lasten- ja nuortentyötä ja pitää sisällään myös paljon tapahtumatarjontaa päiväkodeille ja kouluille. Jonkin verran tehdään seudullista eli Helmet- kirjastojen välistä yhteistyötä tapahtumatuotannossa. Tästä hyvänä esimerkkinä on seudullinen Harry Potter -tapahtuma vuosittain. Se toteutetaan monissa kirjastoissa Helsingissä, Espoossa ja Vantaalla ja sitä suunnitellaan yhteisessä työryhmässä. Espoossa työryhmän edustaja on lastenverkoston jäsen ja hän vastaavasti tuo viestin seudulta Espoon kirjastoihin lastenverkostotyön kautta.

Espoon Kaupunginkirjastossa toimii myös muita sisäisiä verkostoja. Tapahtumatyön kannalta tärkeitä ovat lastentyönverkosto, pajatoiminta, maahanmuuttajatyönverkosto, ruotsinkielinen verkosto sekä venäläisen kirjaston verkosto. Näissä kaikissa suunnitellaan ja tehdään jonkin verran tapahtumia. Yleensä tapahtumat ovat yksittäisiä ja paikallisia, mutta nykyään pyritään tapahtumia monistamaan ja kierrättämään. Lastentapahtumia viedään isoista kirjastosta pienempiin, samoin venäjänkielisiä tapahtumia viedään myös Espoon ulkopuolelle. Pajatoiminta on suhteellisen uutta, muutama vuosi sitten alkanut toimintaa. Pajassa annetaan tietotekniikan ohjausta, ja lisäksi Pajoissa on erilaisia laitteita ja työkaluja, joita asiakkaat voivat käyttää. Pajasta löytyy vinylileikkuri, lämpöprässi ja 3D tulostimia sekä erilaisia laitteita kaitafilmien tai VHS kasettien digisointiin. Eri kirjastojen Pajoilla on hieman toisistaan poikkeavaa tarjontaa, yhdessä on työkaluja ja siellä voi nikkaroida, toisessa voi painaa lämpöprässillä kuvia vaikkapa T-paitaan. Pajatoiminnan idea on yhdessä tekeminen, asiakkaat siis tekevät asioita itse, henkilökunnan opastaessa tarvittaessa. Pajaverkosto tekee jo tiivistä yhteistyötä myös tapahtumia suunniteltaessa. Eri kirjastojen pajat ovat erikoistuneet eri asioihin, ja siten myös tapahtumien sisältö kussakin pajassa määräytyy tämän mukaisesti. Pajoissa tehdään jonkin verran tapahtumia, joita voidaan kierrättää eri alueilla, myös pienemmissä kirjastoissa missä pajatoimintaa ei ole.

Kuten edellä on mainittu, lisäksi tapahtumia tehdään yhteistyössä muiden alueiden toimijoiden, pääasiassa erilaisten yhdistysten ja järjestöjen, kanssa. Tähän ei kuitenkaan ole mitään verkostoa tai edes yhtenäistä toimintamallia. Yhteistyö on yleensä kehittynyt toimijan yhteydenotosta ja halusta järjestää toimintaa/tapahtuma kirjaston tiloissa. Onnistuneet tapahtumat ovat luoneet jatkoa uusille tapahtumille. Usein toimijat ovat huomanneet tai osallistuneet jonkun toisen toimijan tapahtumaan, joka on saanut heidät tiedustelemaan mahdollisuutta järjestää oma tapahtuma kirjastossa. Myös erilaiset kulttuurialan oppilaitokset ovat huomanneet, että kirjasto tarjoaa oivat puitteet erilaisten oppilasesitysten pitämiseen. Yhteistyötapahtumia tulee suunnittele mattomasti, usein aika lyhyellä varoitusajalla, eikä kirjastolla ole usein mahdollisuutta vaikuttaa sisältöön. Yhteistyötapahtumat yleensä vetävät hyvin yleisöä, onhan toimijalla useimmiten oma asiakaskuntansa, joka on kiinnostunut kyseisestä tapahtumasta. Meidän tulisi jatkossa tarkemmin pohtia, kuinka voisimme vakiinnuttaa ja parantaa yhteistyötä eri toimijoiden kanssa.





Kuva 8. Tapahtumatyön verkostot.

### 3 Tapahtumaverkostolla tehoa ja monipuolisuutta tapahtumatoimintaan

Nykyään verkostot ja verkostoituminen tuntuvat olevan enemmän sääntö kuin poikkeus. Enää ei ajatella, että voidaan toimia yksin, vaan on itsestään selvää, että verkostoidutaan muiden kanssa. Myös julkisen sektorin toimijat ovat hitaasti mutta varmasti tulleet mukaan verkostomaiseen toimintaan, onhan Espoon Kaupunginkin visio olla viiden kaupunkikeskittymän verkostomainen kaupunki. Mitä verkostolla käsitetään, riippuu siitä kuka ja missä yhteydessä sitä käytetään. Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoimintaa voidaan tehostaa ja monipuolistaa erilaisten verkostojen avulla.

Kirjastossa tapahtumaverkoston voi nähdä verkostona, joka on useamman yrityksen, organisaation tai yksilön välistä verkostosuhteiden kudosta, joka on periaatteessa rajaton ja jatkuvasti elävä (Hakanen ym. 2007, 78).

**Verkostosuhde** on yrityksen tai muun organisaation tavoitteellista, pitkä-jänteistä ja läheistä yhteistyötä yhden tai useamman yrityksen kanssa. Yhteistyö on luottamuksellista

ja vuorovaikutteista jolloin se mahdollistaa kaikkien osapuolten osaamisen kehittymisen. Verkostosuhde voi muotoutua myös tiiviimmäksi kumppanuudeksi. (Hakanen ym. 2007, 77.)

**Kumppanuus** on kahden yrityksen vakiintunutta ja tiivistä, usein virallinen verkostosuhde, jolle on tyypillistä pitkäjänteisyys, tietoisuus ja luottamukseen perustuva tavoitteellinen yhteistyö (Hakanen ym. 2007, 77).

**Verkostoituminen** on prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi (Illman, Hokkanen, Pokela, Pursula, Luoma & Gilbert 2013, 13).

Pitkän tähtäimen tavoitteena Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnassa on laaja yhteistyö ja monipuoliset verkostot. Sydänmaanlakka (2015, 175) kirjoittaa globaalista verkostoyhteiskunnasta, jolla tarkoitetaan, että julkiset organisaatiot, yritykset ja erilaiset kansalaisjärjestöt toimivat tiiviissä yhteistyössä. Verkosto on kuin elävä organismi, joka uudistuu jatkuvasti ja sopeutuu nopeasti jatkuviin muutoksiin ja erilaisiin kokeiluihin. Avoimuus, luottamus, yhteistyö, innovatiivisuus ja läpinäkyvyys ovat sille tärkeitä piirteitä. Se on siinä mielessä kansalaisyhteiskunta, että kansalaiset tuottavat omia palvelujaan ja siellä toimii kuluttaja-tuottaja-malli, jossa osa tehtävistä siirtyy asiakkaiden tai kansalaisten tehtäviksi. Sydänmaanlakan (2015) mukaan verkostoituminen voidaan yksinkertaisesti nähdä kulkemisenä suljetusta liiketoiminta- tai ekosysteemistä kohti avointa systeemiä (Sydänmaanlakka 2015, 168). Kirjastojen tapahtumatoimintaa halutaan kehittää yhä enemmän yhdessä tekemiseen asiakkaiden ja eri toimijoiden kanssa. Käytännössä tämän kaltaisessa toiminnassa verkostot elävät ja muuttuvat jatkuvasti.

Verkostojen tavoitteena on tuottaa yrityksille tai organisaatioille sellaista hyötyä, jota ei ole mahdollista saavuttaa ilman verkostoja. Verkostoitumalla yritys tai organisaatio voi tehostaa toimintaansa, josta se hyötyy kustannussäästöinä tai riskien jakamisella. Verkostojen avulla yritys voi saada käyttöönsä osaamista, jota sillä itsellään ei ole aiemmin ollut. (Ojasalo ym. 2009, 58.) Kirjastot tuottavat paljon tapahtumia itse, mutta on sanomattakin selvää, että yhdessä muiden toimijoiden ja ammattilaisten kanssa saadaan monipuolisempia ja parempia sisältöjä asiakkaille. Yhteistyökumppanit hyödyntävät kirjaston hyviä tiloja sekä asiakasvirtoja oman asiansa esiintuomiseen.

Verkostoitunut toiminta on usein, muttei välttämättä, tavoitteellista, pitkäaikaista, jatkuvaa ja säännöllistä. Lisäksi toiminta on aina vuorovaikutteista ja luottamuksellista. Verkostotoiminta näkyy selkeimmin ydinprosesseissa, joko lopputuotteiden ja palveluiden tuotannossa tai tuotantoa tukevissa toiminnoissa, kuten myynnissä ja markkinoinnissa. Verkostotoiminta on molempien osapuolten osaamista kehittävää kumppanuutta, jossa oppimisen kautta luodaan taloudellista hyötyä tulevaisuudessa. (Hakanen ym. 2007, 44-45.)

Tässä työssä painopiste on sisäisen tapahtumaverkoston kehittämisessä, mutta tavoittelemme tiiviimpää yhteistyötä erilaisten toimijoiden, lähinnä kolmannen sektorin, kanssa tapahtumatoiminnassanne. Parhaimmillaan voisimme suunnitella tapahtumia yhdessä kumppaneiden kanssa ja näin päästä vaikuttamaan enemmän myös sisältöihin. Luottamus on yhteistyössä tärkeää ja onkin pidettävä huolta siitä, että pidetään kiinni sovitusta asioista ja hoidetaan koordinointi, esimerkiksi käytännön järjestelyt ja tapahtuman tekniikat, luotettavasti. Verkostotoiminta on usein pitkäaikaista ja molempien osapuolien osaamista kehittävää. Pystymme tarjoamaan omaa osaamistamme tapahtumien järjestämisessä, samoin tilamme ja tekniikkamme ovat asioita, joita yhteistyötahot arvostavat. Meidän tulisi miettiä, kuinka saisimme nykyisestä toiminnasta verkostomaisempaa toimintaa, joka sisältää jatkuvuutta ja suunnitelmallisuutta.

Verkostoitumisen hyödyt voivat parhaimmillaan olla yritykselle hyvin merkittävät. Verkostoituminen ei kuitenkaan saa ole itsetarkoitus, vaan yrityksen tulisivin pohtia verkostoitumisen kannattavuutta monesta eri näkökulmasta. Verkostoitumista harkitsevan yrityksen pitäisi pystyä arvioimaan omia vahvuuksiaan verkostossa. Yrityksen tulisi pohtia mihin verkostoyhteistyöhön kannattaa panostaa, eli millaista verkostoa yritys itse tarvitsee omaa osaamista täydentämään ja mihin verkostoihin yritys itse voisi tarjota omaa osaamistaan. Silloin kun yrityksen ja verkoston intressit kohtaavat mahdollisimman hyvin, myös verkostoitumisen hyödyt voidaan saavuttaa. (Valkokari 2009, 4.) Onkin varmasti syytä pohtia, mitä intressimme verkostoitumisessa ovat ja miten se meitä hyödyttää. Tapahtumaverkoston kehittäminen luo parhaimmillaan uusia tehokkaampia toimintamalleja, joiden avulla voidaan säästää resursseja. Myös yhteistyökumppaneiden kanssa verkostoituminen hyödyttäisi kirjaston tapahtumatoimintaa monella tavalla. Yhteistyöverkoston kautta tapahtumiin saadaan monipuolisuutta. Jos verkoston kautta tulee ohjelmasisältöjä, omat resurssit säästävät. Myös tapahtumamarkkinoinnissa yhteistyöllä saadaan säästöjä samaan aikaan kun näkyvyys paranee.

### 3.1 Verkoston toimivuuden avaintekijät

Toimivan verkoston avaintekijät ovat tunteminen, sitoutuminen ja luottamus. (Järvensivu 2017.)



Kuva 9. Verkoston toimivuuden avaintekijät (Järvensivu ym. 2010).

#### Tunteminen

Verkostotyö on organisoitumista jonkin toiminnan tai tavoitteen ympärille. Verkoston vähäininkin organisoituminen edellyttää, että toimijat tuntevat toisensa edes jollain tasolla. Verkoston yhteinen toiminta ja tiedonvälitys tehostuvat merkittävästi, kun toimijat tuntevat toistensa tarpeet ja tarjonnan. Jotta toimijat pystyvät tehokkaasti tarjoamaan omaa osaamistaan, toisten tarpeiden tunteminen on välttämätöntä. Samasta syytä on hyödyllistä tuntea toisen osaaminen ja resurssit, näin toimijat pystyvät tehokkaasti pyytämään apua tarpeisiinsa. Näin saadaan kuva, mihin verkosto kokonaisuutena kykenee tai mihin

se ei kykene. Tiedonvälitys oikeastaan mahdollistuu kunnolla vasta kun toimijat tietävät mitä tietoa verkostossa tarvitaan ja mitä tietoa verkoston toimijoilla on tarjottavanaan. (Järvensivu 2017.)

### **Luottamus**

Luottamus on uskomus, tunnetila tai kokemusperäinen tieto siitä, että toinen osapuoli on luotettava. Luotettavuus voi perustua toisen hyvántahtoisuuteen ja eettisyyteen, kykyyn pitää lupaukset sekä resursseihin ja osaamiseen joiden avulla lupaukset voidaan luotettavasti pitää. Luottamuksen tulee olla kunnossa sujuvan yhteistoiminnan ja tehokkaan tiedonvaihdon mahdollistamiseksi. Kun luottamus on kunnossa, toimijat uskaltavat tehdä sitoumuksia yhteistyöhön sekä jakaa tietoa verkostossa. Luottamuksen rakentaminen on helpompaa silloin kun asiat ovat hyvin. Luottamus on helppo menettää ja se voi tapahtua nopeasti ja olla pysyvämpää kuin luottamuksen rakentaminen. (Järvensivu 2017.)

Luottamuksen merkitystä verkostoyhteistyössä tutkineen Kirsimarja Blomqvistin (2008) mukaan luottamusta tarvitaan yrityksen kaikissa toiminnoissa ja kaikilla tasoilla, missä toimijoiden yhteistyö on tärkeää. Koska yhteinen tavoite ja päämäärä rakentavat verkostomaisesti toimivien organisaatioiden luottamusta ja yhteisöllisyyttä, on luottamus hyvin keskeinen osa verkostojen toiminnassa. Yhteinen arvopohja ja sitä tukevat normit rakentavat luottamusta. Vastavuoroinen luottamus lisää verkostokumppaneiden halua tukea toisiaan. Luottamuksen merkitys korostuu sen mukaan, miten suuri toimijoiden keskinäinen riippuvuus on, miten suuret ovat riskit ja minkälainen merkitys tehokkaalla tiedon vaihdannalla, sitoutumisella, oppimisella ja yhteistyöllä on. (Blomqvist 2008, 1- 4.)

### **Sitoutuminen**

Sitoutuminen on lupauksen antamista ja näiden lupauksen pitämistä. Sitoutumiseen liittyy kolme keskeistä ulottuvuutta: sisäinen, tunneperäinen motivaatio eli toimijan halukkuus sitoutua, toiminnallinen toteutuskyky sekä rakenteelliset, eli toimijasta riippumattomat tekijät, jotka vaikuttavat sitoutumiseen. Sisäiseen motivaatioon vaikuttaa toimijan mahdollisuudet vaikuttaa toimintatapoihin ja kokemusten jakamiseen. Toiminnallisen toteutuskyky liittyy kyvykkyyden tunteeseen, joka voi tarkoittaa myös sitä, ettei tunteelle aina ole katetta. Sitoutumisen rakentaminen verkossa edellyttää konkreettista toimintakyvyn tarkastelua ja kehittämistä. Rakenteelliset tekijät, kuten rahoitus, ovat toimijasta riippumattomia. Rakenteellisista tekijöistä voi olla joko hyötyä tai haittaa sitoutumiselle. (Järvensivu 2017.)

Tuntemisen, luottamuksen ja sitoutumisen hyvä kehä tarkoittaa sitä, että nämä vaikuttavat toinen toisiinsa ja parhaimmillaan verkostossa niistä muodostuu hyvä kehä. Tutkimuksissa ei ole selvästi pystytty osoittamaan, onko joku näistä tekijöistä ensisijainen. Todennäköistä on, että tunteminen, luottamus ja sitoutuminen vaikuttavat kaikki toisiinsa monimutkaisin tavoin. Hyvä kehä voi lähteä liikkeelle tutustumisesta, jossa opitaan tuntemaan toisten osaaminen joka voi vahvistaa luottamusta ja sitoutumista yhteistyöhön. Vastaavasti hyvä kehä voi lähteä liikkeelle luottamuksen tunteesta tai sitoutumisesta johonkin yhteiseen projektiin ilman syvempää keskinäistä tuntemista tai luottamusta., mutta jonka aikana ne kehittyvät. Hyvä kehä voi myös rapautua, jos joku elementeistä rapautuu, eikä esimerkiksi lupauksia voida pitää. (Järvensivu 2017.)

Tapahtumaverkostoon olisi tavoitteena saada hyvä tuntemisen, sitoutumisen ja luottamuksen kehä. Tähän vaaditaan yhteiset, yhdessä päätetyt päämäärät, sekä prosessit niiden saavuttamiseksi. Jäsenien liian suuri vaihtuvuus saattaa haitata tuntemisen ja luottamuksen syntymistä, vaikka se toisaalta aina tuokin uusia ideoita verkostoon. Verkoston kehittämissvaiheessa olisi toivottavaa, että jäsenet pysyisivät jotakuinkin samoina ja luottamus näin vahvana.

Hyvässä verkostossa tieto liikkuu avoimesti ja siinä opitaan yhdessä. Tunteminen, luottamus ja sitoutuminen vahvistavat tiedon liikkumista ja hyötykäyttöä. Kun verkoston toimijat tuntevat toisensa, tarpeensa ja osaamisensa, on tietoa helpompi jakaa hyötykäyttöön. Luottamus verkoston muihin toimijoihin mahdollistaa tiedon liikkumisen, tietoa ei pantata epäluottamuksesta johtuen vaan tieto saadaan avoimesti liikkeelle. Sitoutuminen puolestaan tarkoittaa, että teemme ja pidämme lupauksia tiedon liikuttamiseksi, kehittämiseksi ja hyödyntämiseksi. Tiedon liikuttamisen ja hyödyntämisen tueksi tarvitaan työkaluja, joista keskeisimmät ovat dialogisuus sekä erilaiset tiedonvälitystä ja koordinaointia edistävät tietöalustat ja niiden hyödyntäminen. (Järvensivu 2017.)

Hyvin toimiva verkosto löytää päämääränsä ja innostuu sen tavoittelusta. Usein sanotaan yhteisten päämäärien olevan edellytys verkostotyölle, mutta Järvensivun mukaan (2017) yhteistyötä tulisikin usein edistää juuri tilanteissa joissa yhteistä päämäärää ei tunnu löytyvän. Kun verkosto on löytänyt yhteiset päämäärät, tarvitaan kehittämissprosesseja tai ainakin kykyä organisoida projekteja. Konkreettiseen tekemiseen tarvitaan lisäksi asennetta ja toimintatapoja. (Järvensivu 2017.)

Tapahtumaverkoston yhteisten päämäärien ja prosessien määrittäminen on tämän työn tavoitteena. Kun ne on yhdessä luotu, on niistä viestiminen ensiarvoisen tärkeitä. On luotava kanavat, joissa tiedonkulku on vaivatonta ja kaikkien saatavilla.

Hyvin toimiva verkosto pitää itsensä aktiivisesti avoimena. Kun verkosto etenee kohti päämääriään yhdessä innostuen, on todennäköistä, että myös muut toimijat innostuvat verkostosta. Näin verkosto parhaimmillaan houkuttelee uusia jäseniä ja uutta tietoa. Verkoston tehokkuus joustavuudessa ja oppimisessa perustuu siihen, että se on avoin uusille toimijoille ja näiden mukanaan tuomalle uudelle tiedolle ja osaamiselle. Jos verkoston toimijajoukon uusiutuminen pysähtyy, verkosto alkaa ajan myötä lähes väistämättä jäykistyä. Toimintatavoista ja rooleista, jotka aiemmin olivat toimijoille uusia ja innostavia, tulee väistämättä vähitellen rutiinia ja arkipäivää. Harva toimijajoukko kykenee uudistumaan jatkuvasti sisäisesti, joten uudistumiseen tarvitaan uusia toimijoita uusine näkemyksineen. (Järvensivu 2017.)

Tapahtumaverkosto uusiutuu luontaisesti henkilövaihdosten myötä. Uusia näkökulmia ja ideoita voidaan saada Espoon kaupunginkirjaston muista verkostoista yhä enemmän, kunhan yhteistyö niiden kanssa laajenee ja tiivistyy. Verkoston kannalta on myös tärkeää kehittää yhteistyötä ulkopuolisten toimijoiden kanssa, jolloin saadaan uutta innostusta tapahtumatoimintaan.

Verkostoitumista voidaan tarkastella myös eri näkökulmien kautta. Hakanen ym. (2007) kirjoittaa **strategisesta näkökulmasta**, jossa verkostojen epäonnistumisen taustalla on usein strategian puuttuminen. Tällöin yrityksissä ei ole tarkkaa strategiaa pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi eikä verkostoitumisen tarvetta ole pohdittu. Verkostoihin saatetaan liittyä ilman, että yrityksessä olisi riittävästi analysoitu yrityksen omaa tilannetta ja verkoston sopivuutta yrityksen strategiaan. Organisaatiossa on syytä katsoa ensin sisälle ja sitten vasta ulos. (Hakanen ym. 68, 2007, 99–101.)

**Sosiopsykologisessa näkökulmassa** henkilöiden välinen luottamus ja avoin vuorovaikutus ovat toimivan yhteistyön keskeisiä edellytyksiä. (Hakanen ym. 2007, 52). Sosiopsykologisella ulottuvuudella puolestaan tarkoitetaan näkökulmaa, jossa tarkastellaan verkostokumppaneiden välistä yhteistyökyvyttä. Yhteistyökyvykkyydellä tarkoitetaan ky-

kyä rakentaa suhteita, jotka perustuvat luottamukseen, kommunikaatioon ja sitoutumiseen. Mitä parempi on organisaation yhteistyökyvykyys, sitä tuloksellisempaa on verkoston toiminta. (Hakanen ym. 2007, 35.)

Tapahtumaverkostoa voisi käsitellä sosiopsykologisesta näkökulmasta, koska tapahtumaverkoston jäsenten kesken täytyy olla luottamus sekä avoin vuorovaikutus. Tässä työssä tapahtumaverkostoa kuitenkin tarkistellaan pääsääntöisesti verkostojohtamisen näkökulmasta.

### 3.2 Verkostojohtaminen

Johdan Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumaverkostoa, joten tutkin sen kehittämistä verkostojohtamisen näkökulmasta. Tiiviimmän verkostoyhteistyön kehittäminen yhteistyökumppaneiden kanssa vaatii niin ikään verkostojohtamisen osaamista.

**Verkostojohtaminen** tarkoittaa yli tiimien menevää johtamista, sitä kuinka saamme eri tiimit tekemään yhteistyötä keskenään. Verkostojohtaminen onkin kokonaisuuksien hallintaa, sillä sitä tarvitaan ei vain yrityksen tai organisaation sisällä, vaan myös ulkopuolella erilaisten toimijoiden kanssa. (Sydänmaanlakka 2009, 169.)

Verkostojohtamisessa korostuvat:

- yhteinen visio
- yhteiset tavoitteet
- yhteiset arvot ja kulttuuri
- selkeät prosessit ja toimintaperiaatteet
- läpinäkyvyys, avoimuus ja luottamus
- tiedon jakaminen ja yhteisen toiminnan ohjaaminen (Sydänmaanlakka 2009, 171.)

Verkostoissa johtajuus voi perustua moniin tekijöihin kuten osaamiseen, sosiaalisiin taitoihin, yhteistyökykyyn ja -haluun, sosiaalisiin suhteisiin tai asemaan, luonteenpiirteisiin, organisointikykyyn, asenteisiin tai asemaan (Silvennoinen 2008, 64). Verkostojen johtamisen lähtökohtana on viestiä selkeästi yhteinen tavoite tai tarkoitus, mikä sitouttaa ihmiset tukemaan toteutusta. Yhteistyö tarvitsee myös yhteisiä prosesseja, joilla jokaisen



verkostokumppanin työ saadaan koordinoituksi yhteisen tavoitteen toteuttamiseen. Yhteistyössä tarvitaan innostusta, kurinalaisuutta, sekä eettisyyttä. Nämä tekijät liittyvät yhteisön kulttuuriin, jonka pitää saada eri toimijat luottamaan toisiinsa ja arvostamaan yhteistyötä. Luottamuksen rakentaminen verkosto-kumppaneiden välille on vaativa tehtävä verkoston johtamisessa. Luottamus syntyy ajan kanssa ja edellyttää, että eri toimijoiden arvot ovat samankaltaiset. Luottamus rakentuu pienten ja johdonmukaisten tekojen kautta. Luottamusta voi kehittää hyvällä, johdonmukaisella viestinnällä, tiedon jakamisella, huomioimalla kaikkien edut sekä kuuntelemalla jäseniä. (Ojala & Pöysti 2012, 236.)

Tapahtumaverkostolla ei ole ollut selkeätä yhteistä päämäärää tai selkeitä toimintoja, minkä vuoksi toiminta ei aina ole ollut niin tehokasta ja tuloksellista kuin on toivottu. Luomalla yhteiset tavoitteet ja toimintatavat saadaan kasvatettua luottamusta, mikä puolestaan johtaa onnistuneisiin tuloksiin. Luottamusta voidaan rakentaa yhteisillä päätöksillä ja hyvällä viestinnällä. Yhteistyökumppaneiden kanssa työskenneltäessä yhteinen päämäärä saattaa olla jokin kertaluonteinen tapahtuma. Tällöinkin on tärkeää luoda innostunut, kaikkia kannustava ilmapiiri ja selkeät tavoitteet sekä prosessit tavoitteiden täyttämiseksi.

Verkostojohtamisen tavoitteena on hyvän verkostoitumisen mahdollistaminen. Tarkoituksena on yhteisten toimintaedellytysten ja kehitysvaiheiden mahdollistaminen verkoston toimijoiden kanssa (Järvensivu ym. 2010, 60). Tapahtumaverkostoa johdettaessa on muistettava, että verkoston kaikki jäsenet tuovat oman arvokkaan panoksensa ja erikoisosaamisensa verkostoon. Olisi luotava kulttuuri, missä kaikki aidosti nauttivat verkoston ja myös muiden menestyksestä, kannustavat ja tukevat toisiaan. Yhteistyöverkostoja johdettaessa kirjaston rooli voisi olla verkostoitumisen mahdollistajan rooli. Tällöin on tärkeää muistaa jakaa onnistumiset kaikkien kesken.

Verkostojohtaminen tukee verkostoitumista sen eri vaiheissa, kartoittaa, auttaa sopimaan ja työskentelemään yhdessä sekä vakiinnuttaa ja levittää hyviä käytäntöjä. Keskeinen tehtävä on hyvän tiedonkulun mahdollistaminen ja toteuttaminen. Verkostodynaamisuus on tärkeää ja rakenteen tarkkailu on osa menestyvää verkostojohtamista. Hyvä yhteistyö voi syntyä itsestäänkin, mutta usein se tarvitsee tukea muuttuakseen systemaattiseksi verkostotyöskentelyksi, joka etenee suunnitelmallisesti kohti tavoitteitaan. Toimintaa pitää myös arvioida, jotta sitä voidaan kehittää. (Järvensivu, Nykänen, Rajala

2010, 42-61.) Tapahtumaverkoston kehittämisessä on otettava huomioon myös hyvä tiedonkulku, ja luotava prosessit ja kanavat missä saadaan tieto kulkemaan helposti ja oikea-aikaisesti. Toiminnan arvioimiseen tarvitaan myös työkaluja.

Järvensivun ym. (2010) mukaan johdon keskeinen tehtävä verkostossa on luottamuksen ja sitoutumisen mahdollistaminen. Kun verkoston jäsenet voivat itsenäisesti, mutta keskenään yhteistyössä, suunnitella ja päättää verkoston tulevaisuudesta ja toimintamuodoista, se voimistaa verkostoa. Samaan aikaan verkosto tarvitsee johtajuutta, joka luottaa verkoston omaan harkintaan ja tukee verkoston tekemiä päätöksiä. (Järvensivu ym. 2010, 15-18.)

Verkostoissa johtajan pitäisi välttää tekemästä päätöksiä verkoston puolesta, sillä paras osaaminen löytyy verkostolta, ei johtajalta. Verkosto ymmärtää ja näkee ongelmakentän johtajaa laajemmin, joten se pystyy myös johtajaa paremmin määrittelemään haasteen luonteen ja asettamaan tavoitteita. Verkostajohtamisessa johtaja luovuttaa päätös- ja resursointivaltaa verkostolle itselleen, ja tässä mielessä johtajan mahdollisuudet vaikuttaa lopputulokseen heikkenevät. Näin toimiessaan johtaja voi kuitenkin saavuttaa omat tavoitteensa tehokkaammin, koska verkosto pystyy ymmärtämään haasteen elementit yksittäistä henkilöä kokonaisvaltaisemmin ja pystyy näin myös löytämään eri ratkaisuvaihtoehtoja innovatiivisemmin. Haasteena voi olla verkoston tehoton toiminta, jos se ei löydäkään haasteen ydintä, ei ehkä kykene kehittämään luovia ratkaisuvaihtoehtoja, tai ei ryhdy toimiin ratkaisujen jalkauttamiseksi. Tällöin johtajalta vaaditaan toimia verkostoitumisen tehostamiseksi, mutta verkostajohtajan on kuitenkin hyvä pohtia, johtuuko verkoston tehostomuus siitä, että verkosto ei osaa ratkaista haastetta vai siitä, että verkoston toimintaa ei ole mahdollistettu riittävästi. Verkostossa saattaa myös olla vääriä resursseja tai siitä voi puuttua tärkeitä voimavaroja. Onkin tärkeä seurata, että verkostolla on hyvät toimintaedellytykset. (Järvensivu ym. 2010, 15-18.)

Verkostossa johtajuus voi olla myös jaettua, minkä lisäksi verkostoissa tehtävät voivat määräytyä dynaamisesti tilanteen mukaan. On mahdollista, että useampi henkilö osallistuu verkoston johtamiseen, myös siinäkin tapauksessa, että verkostolle on määriteltä verkostajohtaja tai verkostokoordinaattori. Kaikki verkoston jäsenet voivat johtaa verkostoa omalla tahollaan ja tavallaan. Verkostoissa johtaminen ei siis välttämättä liity johtajan muodolliseen asemaan. Jaettu johtajuus on verkostossa mahdollista ja jopa suotavaa, sillä verkostajohtaminen on ennen kaikkea hyvän verkostoitumisen mahdollistamista.

Yksi koordinoi, toinen huolehti tiedon liikkumisesta, kolmannella on osaamista yhteishengen luomisesta, neljännellä on jokin muu taito. Verkostomaisen työn johtamisessa on tärkeää mahdollistaa verkostoitumista tietoisesti ja yhdessä, jolloin verkosto itse pääsee vaikuttamaan siihen, miten verkostoa johdetaan. Yhdessä sovitut verkostoitumismallit ja -vastuut lisäävät luottamusta ja sitoutumista verkostotyöhön. Verkostojohtaminen voidaan nähdä ikään kuin prosessina, jossa verkosto yhteistyössä ratkaisee eteen tulevia haasteita. Tästä näkökulmasta on epäolennaista kuka johtaa, sillä kaikilta verkoston jäseniltä vaaditaan johtajuutta eteen tulevien haasteiden ratkaisemisessa. (Järvensivu ym. 2010, 15-18.)

Tapahtumaverkoston kehittämisenkin on lähdettävä verkostosta itsestään. Verkoston jäsenillä on paras tieto omasta alueestaan ja osaamisestaan. Verkoston jäsenille on annettava mahdollisuus keskenään pohtia ja suunnitella verkoston tulevaisuutta. Tapahtumaverkostossa työskentelee yhteistyössä kollegat, joilla kaikilla on omaa erikoisosaamista. Käytännössä johtajuus vaihtuukin asioiden mukaisesti ja voisi ehkä miettiä myös virallisen johtajuuden määräaikaaisuutta ja vaihtuvuutta.

#### **4 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset**

Opinnäytetyöni ensisijaisena tavoitteena on Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan kehittäminen kaupunginkirjaston oman tapahtumaverkoston avulla. Tarkoituksena on kehittää olemassa olevan tapahtumaverkoston toimintaa sisäistä verkostoa ja toimintamalleja kehittämällä palvelemaan paremmin kirjastojen tapahtumatoimintaa. Lisäksi tarkoituksena on myös kehittää yhteistyötä muiden toimijoiden, lähinnä kaupungin muiden yksiköiden sekä kolmannen sektorin, kanssa. Tavoitteena on yhä monipuolisempi ja mielenkiintoisempi tapahtumatarjonta ja resurssien tehokkaampi käyttö.

Espoon kaupunginkirjastossa toimii erilaisia sisäisiä verkostoja. Näistä tapahtumatoiminnan näkökulmasta tärkeimpiä ovat tapahtumaverkoston lisäksi kunkin alueen omat tapahtumaryhmät, alueelliset lastentyön ja pajatoiminnan verkostot sekä maahanmuuttajatyönverkosto, ruotsinkielinen verkosto ja venäjänkielisen kirjaston verkosto. Tässä työssä keskitytään kaupunginkirjaston oman tapahtumaverkoston kehittämiseen.

Kirjaston tapahtumaverkoston lisäksi työssä tutkitaan muiden toimijoiden kanssa tehdyn yhteistyön nykytilaa ja pyritään löytämään keinoja yhteistyön parantamiseksi ja vakiinnuttamiseksi. Jo nyt tapahtumia tehdään yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Lasten- ja nuorten työtä on tehty jo pitkään tiiviissä yhteistyössä koulujen kanssa, ja myös kaupungin muiden toimijoiden kanssa tehdään jonkin verran tapahtumayhteistyötä. Nykyään tehdään myös yhä enemmän tapahtumia yhdessä erilaisten paikallisten toimijoiden, pääasiassa yhdistysten ja järjestöjen kanssa.

Työssäni tarkastellaan verkostojen kehittämistä verkostotyön ja verkostojohtamisen näkökulmasta.

Tutkimuskysymykset ovat:

**Voimneko tapahtumaverkoston ja sisäisiä toimintoja kehittämällä lisätä tehokkuutta ja monipuolistaa tapahtumatoimintaa?**

**Miten saamme tapahtumaverkoston toimimaan tehokkaammin?**

**Mitkä tekijät tekevät meistä houkuttelevan yhteistyökumppanin alueiden toimijoille ja miten verkostoidumme paremmin?**

## **5 Kehittämistyön menetelmät**

Työssä käytetään lähestymistapana tapaustutkimusta. Tapaustutkimus soveltuu hyvin lähestymistavaksi silloin, kun on tarkoitus tuottaa kehitysehdotuksia ja -ideoita tietyille tapaukselle. Tapaustutkimus tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta. (Ojasalo ym. 2009.)

Työssä on nähtävissä myös toimintatutkimuksen elementtejä, johtuen prosessimaisesta työskentelytavasta, jossa on edetty aineiston tulosten perusteella seuraavaan vaiheeseen. Toimintatutkimuksessa pyritään yhdessä etsimään ratkaisuja käytännön ongelmiin (Ojasalo ym. 2009, 58).



Kuva 10. Menetelmien prosessimainen käyttö.

Työssä kartoitetaan Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan ja verkostojen nykytilaa, ja pyritään erilaisten menetelmien avulla löytämään keinoja tapahtumatoiminnan kehittämiseksi tapahtumaverkoston avulla.

### **SWOT-analyysi**

SWOT-analyysi on nelikenttäkarttoitus, jolla tarkastellaan yrityksen tilannetta suhteessa ympäristöön. SWOT tulee englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities sekä threats. Analyysia käytetään yrityksen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien sekä uhkien tunnistamiseen. ([www.onnistuuyrittajana.fi](http://www.onnistuuyrittajana.fi).)

Nykytilanteen kartoittamiseksi tein SWOT-analyysin. Henkilökunnan tapahtumatyöntekijöille tehdyn haastattelun tuloksia on käytetty vahvuuksien ja heikkouksien sekä mahdollisuuksien ja uhkien analysoimiseen. Näitä on mietitty myös yhdessä tapahtumaverkostolaisten kanssa Ideapajassa 11.9.2017.

### **Tapahtumatyöntekijöiden haastattelu**

Haastattelu on yksi käytetyimmistä aineistonkeruumenetelmistä. Se sopii hyvin kehittämistehtäviin, sillä sen avulla saadaan nopeasti kerättyä syvällistä tietoa kehittämisen kohteesta. (Ojasalo ym. 2009, 95.)

Haastattelin kymmentä tapahtumatoiminnassa tiiviisti työskentelevää Espoon kaupunginkirjaston työntekijää, joista kaikki käyttävät ison osan työajastaan tapahtumien tuottamiseen ja järjestelyihin. Haastateltavat valikoitiin eri alueiden kirjastoista; Sellosta, Tapiolasta, Isosta Omenasta, Entressestä ja Espoonlahdelta. Yksi haastatelluista tekee ta-

pahtumia päätyönään ja muut muiden töiden ohella. Osa haastatelluista tekee vain lastentapahtumia ja osa on mukana useissa erilaisissa tapahtumissa. Puolistrukturoiduissa haastatteluissa olin laatinut yksitoista kysymystä Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoimintaan liittyen (Liite1), mutta keskustelimme rennosti ja kysymysten järjestystä muutettiin keskusteluun mukautuen. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin tulkintaa varten. Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää tapahtumatoiminnan nykytilaa sekä saada kehitysehdotuksia tulevaisuutta ajatellen.

### **Ideapajat**

Järjestin tapahtumaverkoston jäsenille ideapajan 11.9.2017. Olin tehnyt henkilökunnalle tehdyistä haastatteluista koosteen, jonka esittelin työtovereilleni. Tämän sekä omien kokemustemme pohjalta työstimme SWOT-analyysin Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan nykytilasta. Sen jälkeen ideoimme tapahtumaverkoston kehittämistä ja yhteistyötoiminnan keinoja. Kukin sai ensin kirjoittaa lapuille ideoita verkostojen kehittämiseksi. Ajatuksena oli, että ideat voivat olla myös villejä, ei tarvitse ajatella voiko ne oikeasti toteuttaa. Jonkin ajan jälkeen keräsin laput ja kävimme läpi ideoita keskustellen niistä. Valitsimme parhaat ideat ja innostuimme visioimaan erilaisia mahdollisuuksia verkoston kehittämiseksi. Koko tilaisuus äänitettiin, jotta pystyn palaamaan keskusteluun myöhemmin. Koska kaikki eivät päässeet paikalle ideapajaan, kerättiin seuraavassa tapahtumaverkoston kokouksessa 2.10.2017 myös ideapajasta poissaolleiden tapahtumaverkostolaisten ehdotuksia.

Ideapajan jatkotyöpaja toteutettiin 18.12.2017. Siellä esittelin ideapajan tuloksena syntyneitä ehdotuksia tapahtumaverkoston kehittämiseksi, joista kukin sai valita kolme tärkeintä kehittämiskohdetta. Siellä esiteltiin myös yhteiskumppaneille tehdyn kyselyn tulokset ja ideoitiin mahdollisuuksia ja toimintatapoja yhteistyön kehittämiseen.

### **Sähköpostihaastattelu toimijoille**

Tein sähköpostihaastattelun toimijoille, jotka ovat järjestäneet tapahtuman tai tapahtumia jossakin Espoon kirjastoista. Lähetin toimijoille sähköpostitse viisi kysymystä, joiden tavoitteena oli kartoittaa tyytyväisyyttä nykytilaan, sekä kerätä toiveita ja kehitysehdotuksia yhteistyön suhteen. (Liite 2). Lähetin kyselyn 20 toimijalle, joista yksitoista vastasi kyselyyn.

## Benchmarking

Benchmarking- menetelmässä on perustana kiinnostus kartoittaa muiden toimijoiden toimintaa ja menestystä. Benchmarkinnissa yleensä valitaan tutkittavaksi menestyviä organisaatioita, joista pyritään ottamaan oppia. (Ojasalo ym. 2009, 163.)

Valitsin benchmarking-kohteiksi kaksi tahoja, jotka tekevät samankaltaista toimintaa, ja joissa kussakin ainakin jokin osa-alue tehdään paremmin kuin meillä. Valitsin siis ulkoisen benchmarkkauksen, jossa toimintaa verrataan yrityksen ulkopuoliseen samankaltaiseen toimintaan, koska vertailtavuus on yleensä ulkopuolisessa benchmarkingissa hyvä (Karlöf ym. 1993). Vierailin ja tein haastattelut Kirjasto 10:ssä ja Maunulatalossa. (Liite 3.) Benchmarkkasin tapahtumatoiminnan resursseja, sitä kuinka tapahtumat tuotetaan, yhteistyöverkostojen osuutta tapahtumatuotannossa, tapahtumamarkkinointia sekä sisäisten verkostojen toimivuutta tapahtumatoiminnassa. Lisäksi tein benchmarkkausta Helsingin Kaupunginkirjaston tapahtumayksikköön aiemmin käymieni keskusteluiden pohjalta. Tosin Helsingissä on nyt tätä kirjoittaessani kesällä 2017 ollut massiivinen organisaatiomuutos, joten tämä tieto saattaa olla joiltain osin vanhentunutta. Voimme kuitenkin verrata omaa toimintaamme heidän aiemmin käytössä olleeseen malliinsa.

## Kokeilut

Sellon kirjastossa tuotettiin yhteistyötapahtuma, Kansanjuhla, Suur-Leppävaaran Asukasfoorumin kanssa marraskuussa 2017 Suomi 100- juhluvuoden kunniaksi. Tapahtumaan oli tarkoitus saada ohjelma kokonaan Leppävaaran alueen eri toimijoita vapaaehtois pohjalta, emme siis maksaneet lainkaan esiintymispalkkioita. Pääsimme käytännössä kokeilemaan, kuinka yhteistyömme sujui ja kokeilemaan kuinka suurempi yhteistyöverkosto toimii.

Sellon kirjaston oppisopimusopiskelija teki tapahtumatuotannon näyttötyönä Kibecon animetapahtuman, joka pidettiin tammikuussa 2018. Tapahtuma oli sen verran suuri, että se päätettiin tehdä yhteistyössä siten, että henkilökuntaa tapahtuman suunnittelussa ja toteuttamisessa oli useasta kirjastosta. Tapahtumassa käytettiin myös runsaasti vapaaehtoistyöntekijöitä. Olemme aiemmin käyttäneet vapaaehtoisia lähinnä kerhotoiminnan tai kielikahviloiden pitäjinä sekä esiintyjinä siten, ettei palkkioita ole maksettu. Emme kuitenkaan aiemmin ole tässä mittakaavassa käyttäneet vapaaehtoistyöntekijöitä osana henkilökuntaa. Tapahtuma oli kaksipäiväinen kestäen koko loppiaisviikonlopun.

Espoonlahden kirjastojen työntekijät käsikirjoittivat ja tuottivat pienoismusikaalin ”Se Suomi Sata Vuotta” yhdessä asiakkaiden kanssa Suomen 100-vuotisjuhlan kunniaksi. Pienoismusikaali esitettiin neljässä kirjastossa (Sello, Tapiola, Soukka ja Nöykkiö) juhluvuoden lopulla joulukuussa 2017. Tämä on ensimmäinen kerta, kun asiakkaiden kanssa on tehty näin mittava produktio.

## 6 Tulokset

Tässä työssä on ensisijaisena tavoitteena kehittää Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoimintaa sisäistä tapahtumaverkostoa ja toimintamalleja kehittämällä palvelemaan paremmin kirjastojen tapahtumatoimintaa. Lisäksi kehitetään yhteistyötä muiden toimijoiden, lähinnä kaupungin muiden toimialojen sekä alueiden eri toimijoiden, yritysten ja kolmannen sektorin, kanssa. Tässä luvussa esittelen eri aineistoista selvinneitä tuloksia.

### 6.1 SWOT- analyysi nykytilan kartoittajana

Haastatteluiden ja tapahtumaryhmän ideapajan tuloksina selvisi, että vahvuuksina pidettiin runsasta ja monipuolista tapahtumatarjontaa, joustavuutta, sekä asiakkaiden huomiointia, sitä että tehdään kohdennetusti erilaisille ryhmille. Lisäksi vahvuuksina pidettiin esteettömyyttä ja tapahtumien maksuttomuutta sekä henkilökunnan monialaista osaamista.

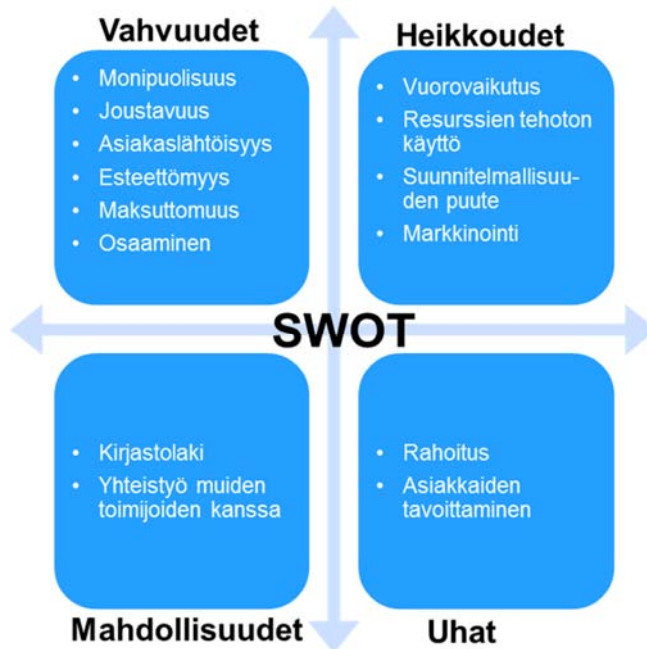
Heikkouksina esiin nousivat huono vuorovaikutus eri alueiden välillä ja resurssien tehon käyttö. Samoja asioita saatetaan tehdä eri alueilla toisista tietämättä ja toisten jo tehtyjä konsepteja/tapahtumia hyödyntämättä. Myös suunnitelmallisuus koettiin puutteelliseksi. Vaikka joustavuutta ja nopeaa reagoitakykyä arvostettiin, heikkoutena pidettiin sitä, ettei vuositasoisia suunnitelmia tehdä. Myös tapahtumien markkinoinnissa nähtiin paljon parantamisen varaa.

Mahdollisuutena nousi esiin uusi kirjastolaki, joka antaa valtuutuksen yhä monipuolisempaan tapahtumatoimintaan yhdessä asiakkaiden ja muiden toimijoiden kanssa. Yhteistyö eri toimialojen ja toimijoiden kanssa koettiin mahdollisuutena yhä monipuolisempaan ja



laadukkaampaan tapahtumatoimintaan. Kirjasto koettiin mahdollisuutena tuoda kulttuuria esteettömästi kaikkien espoolaisten saataville.

Suurimpana uhkana nähtiin rahoitus. Tapahtumatoimintaan on käytettävissä aivan liian vähän rahaa, mikä vaikuttaa ratkaisevasti sisältöihin. Myös asiakkaiden tavoittaminen koettiin uhkana. Tämän hetkinen tapahtumamarkkinointi tavoittaa kirjastonkäyttäjiä, mutta halutut ei-käyttäjät jäävät saavuttamatta.



Kuva 11. SWOT-analyysi Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan nykytilasta.

## 6.2 Haastatteluista

Ehkä hieman yllättäen nykytilanne koettiin haastatteluiden perusteella aika hyväksi. Oltiin odottanut, että aikaa koetaan olevan riittämättömästi tapahtumien tekemiseen. Yhdeksän kymmenestä kuitenkin koki, että aikaa ja resursseja tapahtumien tekemiseen oli tarpeeksi. Vain yksi totesi, ettei aikaa ole riittävästi muiden töiden ohella.

Tapahtumatoiminnan nykytilassa hyvinä puolina nousi vahvimmin esiin runsas ja monipuolinen tapahtumatoiminta, sen mainitsivat kaikki. Yhteistyötä asiakkaiden kanssa, ni-

menomaan asiakkaita osallistavia tapahtumia pidettiin ehdottoman tärkeänä ja lisäämisen arvoisena, myös tapahtumien maksuttomuus ja esteettömyys koettiin tärkeäksi. Tapahtumat koettiin lisäarvoksi asiakkaille ja niiden uskottiin houkuttelevan asiakkaita kirjastoon. Myös yhteistyötä alueiden muiden toimijoiden kanssa pidettiin tärkeänä, joskaan näitä yhteistyötapahtumia ei kaikilla alueilla vielä kovin runsaasti tehdä. Toivottiin enemmän asukkaiden ja alueiden toimijoiden tekemiä tapahtumia ja pidettiin hyvänä käytäntönä mahdollisuutta, missä kirjasto tarjoaa tilojaan ja osaamistaan yhteistyökumppaneiden käyttöön. Tämä myös tukisi sitä, että kussakin kirjastossa on juuri tämän alueen asiakkaita kiinnostavaa ohjelmaa. Haastatteluissa nousi selvästi esille, että kirjaston arvot on sisäistetty ja ne osataan ja halutaan tuoda tapahtumatoimintaan.

Kehitettävää koettiin olevan suunnittelussa. Koettiin, ettei tapahtumia suunnitella riittävän ajoissa ja usein niitä tehdään kovinkin pikaisella aikataululla. Toisaalta tämä koettiin joustavuutena ja ketteryytenä, joka mahdollisti reagoinnin nopeasti uusiin tuuliin tai maailman tapahtumiin. Koettiin, että omia resursseja tulisi suunnata enemmän ydintoimintaan, kuten kirjallisuuteen ja mediakasvatukseen, ja vastaavasti tehostaa yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa tapahtumatoiminnan monipuolisuuden ylläpitämiseksi. Peräänkuulutettiin myös yhteistyön pelisääntöjä muiden toimijoiden kanssa järjestettävien tapahtumien toteutukseen. Vapaaehtoistyöntekijöiden käyttämistä kerho- ja harrastetoiminnassa tulisi lisätä ja näin säästää omia resursseja. Kaikki olivat sitä mieltä, että tapahtumamarkkinointia pitäisi tehostaa ja kehittää. Suurin osa ei kuitenkaan puoltanut kokonaan keskitettyä markkinointia, vaan suurin osa halusi pitää sen kirjaston tai alueen sisällä, mutta toivottiin, että markkinointiin olisi tarpeeksi resursseja. Yhteismarkkinoinnissa nähtiin parantamisen varaa, samoin koettiin, ettei markkinoinnissa hyödynnetty alueita tai kaupungin tarjoamia kanavia, vaan sitä tehdään liian suppeasti omassa kirjastossa, vaikka mahdollisuutena olisi hyödyntää esimerkiksi kirjastojen digitaalisia näyttöjä laajemminkin.

Yhteistyö omassa yksikössä koettiin pääsääntöisesti hyväksi, mutta kehitettävää nähtiin alueiden välisessä yhteistyössä, jonka koettiin olevan aivan liian vähäistä. Samoin koettiin, että tapahtumaverkoston kehittämiseksi yhteistyön lisäämiseksi olisi tarvetta. Eniten kaivattiin apua ideointiin, tapahtumien toteutukseen ja markkinointiin. Tapahtumaverkosto ei kuitenkaan saisi ideoida tapahtumia ja jättää toteutusta yksittäisten kirjastojen varaan. Toivottiin nimenomaan ihan konkreettista apua tapahtumien tekemiseen varsinkin pienempiin yksiköihin. Tapahtumaverkostolle ehdotettiin myös roolia, jossa se ylläpi-

täisi rekisteriä eri osaajista eli niin sanottua osaamispankkia, jossa olisi lista omien työntekijöiden erikoisosaamisista, joita voisi eri alueilla hyödyntää. Myös listoja hyväksi havaituista ostopalveluista toivottiin. Yksi haastatelluista toivoi tapahtumaverkostolle omaa, erillistä tapahtumabudjettia, jonka avulla voitaisiin toteuttaa sarjatapahtumia useille eri alueille. Ylipäättään tapahtumabudjettia pidettiin riittämättömänä varsinkin suurempien kirjastojen tapahtumatoiminnan laajuuden huomioon ottaen. Tapahtumaverkoston koettiin myös tuovan apua ja mahdollisuuksia yhteismarkkinointiin.

Erialaisten konseptien luominen ja tehokas käyttö eri alueilla koettiin pääsääntöisesti hyvänä, joskin myös kritiikkiä tuli siitä, että konseptit eivät sovellu kaikkiin tapahtumiin. Varsinkin lastentyössä erilaiset konseptit ja niiden monistaminen alueille on jo käytössä ja hyväksi havaittu. Alueilla on eroja asiakaskunnissa, joten kaikki tapahtumat eivät sovi kaikkiin kirjastoihin, mikä tulisi huomioida tapahtumakonsepteja luotaessa. Oltiin yhtä mieltä siitä, että hyvällä idealla tapahtumakonseptille on myös helpompi saada ulkopuolista rahoitusta. Useamman tapahtuman sarjan markkinoinnissa saadaan myös enemmän näkyvyyttä.

Muiden alueiden toimijoiden, yhdistysten, järjestöjen ja yritysten, sekä asiakkaiden kanssa tehtävää tapahtumatoimintaa pidettiin tärkeänä ja sen kehittämiseen toivottiin panostusta. Selkeänä hyötynä pidettiin niiden tuomaa monipuolisuutta tapahtumatarjontaan sekä asiakkaiden sitoutumista tapahtumiin, joiden tuottamisessa he ovat mukana tai päävastuussa. Käytännössä on jo nyt havaittu, että yhteistyötapahtumiin tulee keskimäärin paremmin yleisöä kuin omiin tuotantoihin. Syinä uskottiin olevan sitoutumisen, mutta toki myös laajemman markkinoinnin kun myös toimijan markkinointikanavat ovat käytettävissä. Myös kaupalliset toimijat olisivat joidenkin haastateltavien mielestä tervetulleita tietyin reunaehdoin. Tapahtumien pitää säilyä maksuttomina eikä niissä voi olla ostopakkoa. Haastatteluissa nousi selkeästi esille myös Espoon kaupungin muiden toimialojen kanssa tehdyn yhteistyön vähyys. Kouluyhteistyössä ja nuorisotyössä yhteistyötä tehdään ja se koettiin ensiarvoisen tärkeäksi ja kehittämisen arvoiseksi. Muiden toimialojen kanssa tehdään aivan liian vähän yhteistyötä, esiin nousivat varsinkin kulttuuri- ja tapahtumapalvelut.

Se, että muiden toimijoiden kanssa ei tehdä tällä hetkellä enempää tapahtumayhteistyötä johtuu haastateltavien mielestä siitä, että alueen toimijat eivät ole selvillä kirjaston tarjoamista mahdollisuuksista. Asiasta tulisi tiedottaa selkeästi ja sitä tulisi markkinoida

mm. nettisivuilla, mutta myös esimerkiksi erilaisissa yhteyksissä kuten vapaaehtoistyön messuilla tai vastaavissa tapahtumissa. Ehdotettiin myös erilaisten asiakastilaisuuksien järjestämistä toimijoille, missä mahdollisuuksista kerrottaisiin ja tiloihin pääsisi tutustumaan. Toisaalta koettiin, että yhteistyötapahtumatkin vievät resursseja ja niitä pitää koodinoida hyvin ja ammattitaidolla. Eli jos ja kun yhteistyötapahtumien määrä kasvaa, pitää siihen myös löytyä vaadittavat resurssit. Esiin nousivat myös mahdollisuudet vaikuttaa yhteistyötapahtumien sisältöihin verkostoitumalla paremmin alueiden toimijoiden kanssa. Verkostoitumisen etuina nähtiin myös mahdollisuudet kehittää jatkuvaa ja pitempiaikaista yhteistyötä – nythän monet yhteistyötapahtumat ovat kertaluonteisia.

Tulevaisuudessa huomiota tulisi haastateltujen mukaan ensisijaisesti kiinnittää yhteistyötapahtumien lisäämiseen ja monipuolisen tarjonnan takaamiseen. Omien tuotantojen suunnitelmallisuuteen ja tehokkuuteen tulisi niin ikään kiinnittää huomiota, mutta tilaa pitää jättää myös muutoksille ja joustavuudelle reagoida maailman tapahtumien mukaan. Suunnitelmallisuuden koettiin myös parantavan markkinointia, jolloin se saadaan oikeaan aikaan toteutettua. Tehokkuuden lisäämiseksi ehdotettiin erilaisten konseptien luomista ja käyttöä. Vastavuoroisuuden ja sisäisen yhteistyön kehittämisen uskottiin niin ikään tehostavan toimintaa.

Yhteenvedona haastatteluiden tuloksista voisi todeta, että Espoon Kaupunginkirjaston sisäisen tapahtumaverkoston kehittäminen toiminnallisempaan suuntaan olisi paikallaan. Tapahtumaverkosto voisi ideoida, koordinoita ja toteuttaa alueellisia tapahtumia ja tehdä näistä yhteismarkkinointia. Tapahtumaverkosto pystyisi auttamaan myös muiden tapahtumien viemisessä eri alueille, varsinkin lähikirjastoihin. Yhteistyön kehittämistä alueiden toimijoiden ja Espoon kaupungin muiden toimialojen kanssa tulisi kehittää ja tiivistää. Verkostomainen työskentely muiden toimijoiden kanssa loisi mahdollisuuksia vaikuttaa tapahtumien sisältöihin ja edistäisi jatkuvuutta.

### 6.3 Ideapajojen tuloksia

Ensimmäiseen ideapajaan 11.9.2017 osallistuivat lisäksi Muru Vähänikkilä ja Anna-Leena Sohlberg Ison Omenan kirjastosta. Ideapajassa kukin kirjoitti lapuille ehdotuksia tapahtumaverkoston sekä asiakasyhteistyön kehittämiseksi. Koska paikalle pääsi vain osa tapahtumaverkostolaisista, jatkettiin ideoimista vielä 2.10.2017 kokouksessa.

Kehittämissuhteita tuli paljon. Tapahtumaverkoston sisäiseen kehittämiseen liittyen nostettiin esille:

- Tapahtumaverkoston kehittämispäivä
- Tapahtumaseminaari tapahtumien parissa työskenteleville
- Erilaisten vahvuuksien ja suhteiden hyödyntäminen
- Selkeät työnjaot verkoston sisällä, verkostosta tiedottaminen
- Osaamisen kehittäminen vierailemalla muiden tapahtumissa
- Tapahtumaverkoston jäsenyys selkeästi työtehtäväksi

Suunnitelmallisuuden parantamiseksi:

- suunnitelmallisuus – vuosikello
- apuraha-anomukset
- osaamispankki – kootaan eri alueiden osaamispääomaa – verkosto välittäjänä

Viestintään liittyen puolestaan ehdotettiin:

- yhteismarkkinointia
- suunnitelmien jakamista – yhteinen ideapankki - sisäinen työkalu
- facebook ryhmää
- markkinoinnin varahenkilöitä

Yhteistyöverkostojen kehittämiseen:

- sidosryhmäyhteistyötä
- yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa
- tapahtumaverkoston edustajasta alueen yhteyshenkilöä, sitoutumista

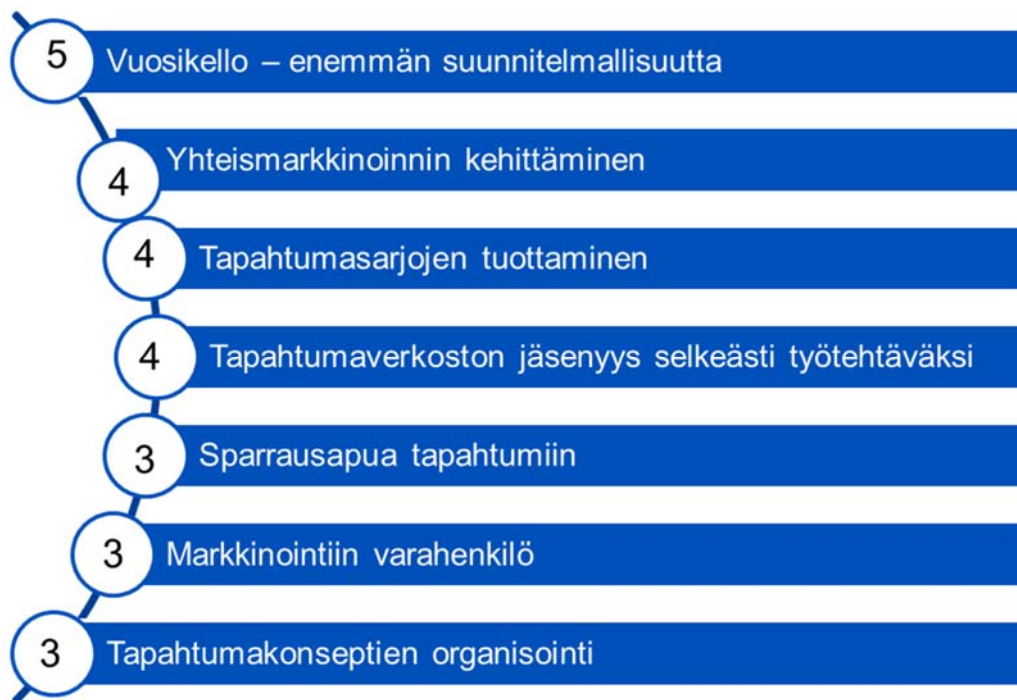
Tapahtumien toteuttamiseen liittyen:

- Sparrausapua tapahtuman tekijöille, vähemmän omia tuotantoja
- uusia tapahtumakonsepteja esim. kirjailijavierailuja
- iskuryhmää – tekemään erilaisia tilaisuuksia
- kiertäviä tapahtumasarjoja – konseptien organisointia
- tapahtumasarjojen tuottamista
- tilaisuuksien ideointia pajoille

Tapahtumaverkoston yhteistä kehittämispäivää pidettiin niin tärkeänä, että se päätettiin toteuttaa jo maaliskuussa 2018. Tapahtumaverkoston palaverin yhteydessä 18.12.2017 järjestettiin ideapajalle jatkoa, jossa keskustelimme tuloksista. Totesimme, että tapahtumaseminaari tapahtumatyötä eri kirjastoissa tekeville on niin ikään toteuttamisen arvoisen asia. Seminaarin sisältönä olisi tapahtuma- ja markkinointikoulutusta, ja siellä keskusteltaisiin eri alueiden tapahtumista ja tapahtumasarjoista. Samalla tapahtumaverkoston tunnettuus kasvaisi ja tapahtumia tekevät työntekijät pääsisivät verkostoitumaan.

Mielestäni Ideapajojen tuloksia voi luonnehtia onnistuneiksi, koska pääsemme aloittamaan jatkuvan kehittämisen prosessit.

Myös Facebook-ryhmä todettiin helpoksi ja hyväksi kanavaksi pitää yhteyttä myös kokousten välillä, joten semmoinen päätettiin perustaa heti. Näiden lisäksi kukin sai valita kolme itselleen tärkeintä kehittämiskohdetta. Äänten perusteella tärkeimmiksi koettiin vuosikello, jota kautta saadaan enemmän suunnitelmallisuutta tapahtumiin, sekä yhteismarkkinoinnin kehittäminen ja tapahtumasarjojen tuottaminen.



Kuva 12. Kehitysehdotuksille annetut äänet.

Kehittämispäivään, joka pidettiin 2.3.2018 otettiin asialistalle vuosikellon, yhteismarkkinoinnin ja tapahtumasarjojen suunnittelu. Nämä olivat saaneet eniten ääniä kehittämiskohteista. Lisäksi kehittämispäivässä suunniteltiin johtokunnan toiveesta yhteistyökumppaneille annettava palvelulupaus sekä tapahtumaseminaarin ohjelma ja sisältö.

Kehittämispäivässä saatiin tehtyä vuosikello vuodelle 2019, jossa huomioidaan kaikki tärkeimmät tapahtumat ja juhlapäivät, joiden ympärille tapahtumia tullaan suunnittelemaan. Sovittiin, että vuosittain haetaan apurahaa, mikäli tulee hyviä ideoita alueilla kiertäville tapahtumille. Vuodelle 2018 on haettu apurahaa kuorojen kierrosta varten. Mikäli apurahaa ei saada, toteutetaan kuorojen kierros Suomalaisen musiikin päivänä 8.12. yhdessä seurakuntien ja kuorojen kanssa. Myös muita tapahtumasarjoja tehdään aina hyvän idean puitteissa.

Yhteismarkkinointiin päätettiin satsata tulevaisuudessa enemmän, sekä kartoittaa mahdollisia yhteismarkkinoinnin tekijöitä. Toteutetaan listaus henkilöistä, jotka pystyvät yhteismarkkinointia toteuttamaan. Kehittämispäivässä sovittiin reunaehdot palvelulupaukselle, joka tehdään yhteistyökumppaneita varten. Palvelulupaus on kirjastokohtainen resursseista johtuen ja siinä määritellään palvelun tarjoamisen ehdot. Palvelulupaus laiteetaan kunkin kirjaston nettisivuille. Kehittämispäivässä suunniteltiin myös ensimmäinen tapahtumakoulutus/tapahtumaseminaari, joka pidetään Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumatyöntekijöille 18.5.2018. Koulutuksen sisällöksi muodostui seuraava:

- Näin järjestät tapahtuman kirjastossa ja markkinoit sitä
- Tapahtumaverkosto – sarjatapahtumat, yhteistyötapahtumat + palvelulupaus
- Kibecon tarina
- Keskustelua ja yhdessäoloa – kahvit ja keksit
- Workshop – tapahtuman järjestäminen

Koulutuksen yhtenä tavoitteena on verkostoitua paremmin, ja edistää näin tapahtumatoiminnan monipuolisuutta ja yhteistyötä yli aluerajojen.

Yhteistyötapaamisten kehittämistä puolestaan pohdittiin sähköpostihaastatteluiden tulosten perusteella Ideapajan jatkossa 18.12.2017. Erityisesti pohdimme, kuinka voimme kehittää yhteistyötapahtumia ja mikä tapahtumaverkoston rooli voisi olla. Olimme

aika yksimielisiä siitä, että tapahtumaverkoston edustaja voisi olla myös yhteistyökumppaneiden yhteyshenkilö. Hyviä tapoja edistää yhteistyötä olisivat ainakin asiakastilaisuudet, joihin voisimme kutsua paikallisia toimijoita ja esitellä toimintaamme. Myös jalkautuminen yhdistysten tilaisuuksiin edistää verkostoitumista. Suorat yhteydenotot paikallisiin toimijoihin sai myös kannatusta samoin sittemmin kehittämispäivässä pohdittu palvelulupaus ja ohjeet tapahtumanjärjestämisestä nettisivuille. Sovittiin, että tapahtumaverkoston edustaja on alueensa yhteyshenkilö ja asiakasverkoston vetäjä ja tapahtumaverkostossa voidaan näin kehittää myös alueellista verkostoyhteistyötä.

#### 6.4 Benchmarkingista opittua

Aiemmin käytyjen keskusteluiden perusteella tiedän, että Helsingin kaupunginkirjastolla on yhteinen tapahtuma- ja viestintäorganisaatio joka tuottaa tapahtumasarjoja tai kokonaisuuksia, joita toteutetaan useassa eri kirjastossa. Heillä on kulttuurituottaja, joka suunnittelee ja tuottaa tapahtumat. Käytännön järjestelyt tehdään yhdessä kunkin yksikön kanssa. Markkinointi on keskitettyä, ja sitä tekevät ammattilaiset. Sen sijaan, että, kukin kirjasto tuottaisi oman kirjailijavierailun, yksikkö sopii kirjailijan kanssa useammasta vierailusta, jotka toteutetaan eri puolilla Helsinkiä. Tämä on tehokasta resurssien käyttöä ja samalla saadaan myös kustannussäästöjä palkkioissa, sillä yleensä useamman vierailun kokonaisuuden saa edullisemmin kuin yksittäisiä sopimuksia tehdessä. Myös esimerkiksi lastentapahtumissa malli toimii hyvin. Sama tapahtuma viedään useaan kirjastoon, resursseja ja rahaa säästyy. Tapahtuma- ja markkinointiyksikkö tuottaa tapahtumat itse, asiakkaiden kanssa yhteistyössä tehdyt tapahtumat kukin yksikkö toteuttaa itsenäisesti. Sisäiset verkostot toimivat hyvin, kun on selkeä organisaatorakenne yhteistyön pohjana. Tämä organisaatorakenne on nyt kuitenkin työn valmistuessa muuttumassa, mutta olen verrannut tätä aiempaa toimintatapaa Espooseen. (Hopea 2017.)

Espoon kaupunginkirjastolla ei ole vastaavaa organisaatorakennetta. Tapahtumaverkostomme suunnittelee jonkin verran monistettavia sarjatapahtumia, mutta tuolloinkin toteutus jää pääsääntöisesti kunkin yksikön omille harteille. Helsingin mallin mukaisesti voisimme tuottaa tietyn tyyppisiä tapahtumia, kuten kirjailijavierailut tai luentosarjat, verkoston toimesta, ja näin säästää varsinkin pienempien yksiköiden resursseja. Myös lastentapahtumissa kierrättäminen toimii hyvin ja tätä jo jonkin verran Espoosakin tehdään. Tällä hetkellä kukin kirjasto tekee tapahtumamarkkinointinsa itsenäisesti. Markkinoinnin keskittäminen vapauttaisi resursseja muuhun toimintaan. Markkinointiosaamista



ei kaikissa kirjastoissa ole ja julisteen tekeminen voi olla hankalaa ja aikaa vievää. Tapahtumamarkkinoinnin keskittäminen osaaviin käsiin parantaisi laatua ja säästäisi resursseja.

Kirjasto 10:n valitsin benchmarking kohteeksi, koska siellä järjestetään paljon tapahtumia. Haastattelussa selvisi, että yli 90 % tapahtumista tehdään yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa, omaa tuotantoa on siis vain 10 %. Minua kiinnosti erityisesti, kuinka yhteistyö sujui, miten yhteistyöverkostoja kehitetään, ja miten kulut ja resurssit jaetaan. Haastattelussa selvisi, ettei yhteistyöverkosta ole kehitetty tietoisesti, se on muodostunut yhteistyökyselyiden kautta. Verkkosivuilla on kaavake, jonka täyttämällä voi anoa yhteistyötapahtumaa. Kirjasto 10 ei järjestä yhteistyökumppaneille tilaisuuksia tai muuta asiakassuhdetoimintaa. Miksi heillä kuitenkin on niin paljon yhteistyötapahtumia? Haastattelun perusteella tulin siihen tulokseen, että tilaisuuksien järjestäminen on tehty niin helpoksi ja vaivattomaksi, että se houkuttelee yhteistyökumppaneita. Onnistuneet tilaisuudet luovat pohjaa yhteistyön jatkumiselle ja tuovat uusia yhteistyökumppaneita. Onnistuneeseen yhteistyötilaisuuteen tarvitaan kirjasto 10:n mielestä toimivat toimintamallit. Yhteistyökumppanin pitää saada helposti yhteys ja tieto mahdollisuudesta järjestää tilaisuus, apua tilaisuuden järjestämiseen, tekninen tuki ja markkinointiapua. Resursseja siis tarvitaan, mutta huomattavasti vähemmän kuin omissa tuotannoissa. Verkostojen järjestämien tilaisuuksien kustannuksiin Kirjasto 10 ei osallistu, jolloin varoja säästyy. (Hopea 2017.)

Espoon Kaupunginkirjastolla on tavoitteena saada asuinalueiden toimijat kiinnostumaan tapahtumien järjestämisestä kirjastoissa. Jonkin verran yhteistyötapahtumia jo järjestetään, mutta tulevaisuudessa toiveena on, että yhä useampi tapahtuma tehdään yhteistyössä asukkaiden kanssa. Kirjasto 10:n esimerkin mukaisesti, meidän tulee kiinnittää huomiota toimintamallien kehittämiseen. Yhteistyötapahtuman varaamisen ja järjestelyiden tulee olla helppoa ja sujuvaa ja jotta näin olisi, siihen tarvitaan resurssi joka koordinoi ja auttaa järjestelyissä.

Maunula-talo on kaikenikäisten ja erikielisten asukkaiden kohtaamispaikka. Osallistava ja innostava Maunula-talo tuo ihmisiä yhteen tekemisen ja yhdessäolon kautta. Työväenopisto, kirjasto ja nuorisosiainkeskus tukevat toisiaan ja toimivat yhteistyössä. Maunulan asukkaat ja muut talon käyttäjät voivat osallistua toiminnan suunnitteluun ja tapahtumien tuottamiseen. (Dikert 2017.)

Maunula-talossa kiinnosti erityisesti osallistava toiminta, sillä siihen mekin Espoossa pyrimme. Maunula-talon toimijat kantavat yhdessä vastuun tapahtumatoiminnasta ja asiakkaan, alueen toimijat, ovat kaikessa mukana. Varsinaista omaa tuotantoa ei juurikaan ole. Haastattelussa kävi ilmi, että on järjestetty erilaisia tilaisuuksia, missä on pyritty saamaan kontakteja alueella toimiviin yhdistyksiin ja järjestöihin ja näin on pyritty aktivoimaan alueen asukkaita. Tämä on tuottanut tulosta, ja erilaisiin tapahtumiin ja tapahtumakokonaisuuksiin on löytynyt toteuttajia. Sisäisesti talon toimijat tekevät tiivistä yhteistyötä ja resurssit jaetaan tasapuolisesti. Myös tässä haastattelussa korostui se, että tapahtuman järjestämisen yhteistyötaholle tulee olla helppoa ja siihen pitää löytyä apua toteutukseen, tekniikkaan ja markkinointiin. (Dikert 2017.)

Maunula-talossa käynti antoi paljon ideoita, kuinka voisimme aktivoida omia verkostojamme tapahtumayhteistyöhön esimerkiksi asukasilloja tai työpajoja pitämällä. Haastattelussa selvisi, että saavutettavuus ja helppous ovat kynnyskysymyksiä osallisuuden lisäämiseksi. Maunula-talosta sain ideoita myös sisäisen verkoston kehittämiseen. Heillä oli käytössä erilaisia työryhmiä, joita he kuvailivat ”työrukkasiksi”. Työryhmissä toteutetaan tapahtumien koordinoitua ja markkinointia. Tässä mallissa heillä on asiakkaiden edustaja mukana ryhmissä ideoimassa tulevaisuuden tapahtumia ja viestintää. He ovat myös saaneet apua viestintään vapaaehtoisilta. Olisiko jotain vastaavaa mahdollista toteuttaa myös Espoossa yhteistyökumppaneiden kanssa? (Dikert 2017.)

## 6.5 Yhteistyöllä monipuolisuutta tapahtumatoimintaan

Espoon kaupunginkirjastoissa tehdään jo jonkin verran tapahtumia yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Yhteistyöverkoston tai -kumppanuuksia ei ole rakennettu tietoisesti. Yhteistyökumppanuudet ovat kehittyneet itsekseen, pääsääntöisesti asiakkailta tulleiden kyselyiden kautta. Sellon kirjastossa on tehty myös jonkin verran lähestymisyrittäisiä alueen toimijoihin sähköpostitse, mutta mitään yhteistä verkoston tai viestintää ei ole. Yhteistyötapahtumia tehdään mittavimmin Sellon ja Ison Omenan kirjastoissa, mutta myös Entresessä on kokemusta yhteistyötapahtumista.

Yhteistyökumppaneille tehdyn sähköpostikyselyn tuloksena selvisi, että toimijat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä kokemuksiinsa tapahtuman järjestämisestä kirjastossa. Eri-tyisesti keuhuttiin palvelualttiutta ja jopa positiivista hämmästyttä herätti ammattitaitoinen apu järjestelyiden suhteen, kalusteiden järjestelyt ja teknisten palveluiden toimivuus. Myös markkinointiapua pidettiin todella tärkeänä ja toivottavana, mutta haastateltavat

olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä nykyiseen tilanteeseen, missä yhteistyötapahtumia markkinoidaan kirjaston kanavissa.

Suurin osa kyselyyn vastanneista oli järjestänyt useampiakin tapahtumia ja jopa useammassa kirjastossa, mutta mukana oli myös ensikertaa tapahtumaa järjestäneitä toimijoita. Toimijoiden tausta vaikutti selkeästi siihen, minkälaisia tapahtumia he toivovat tuovansa kirjastoon, mutta yhteenvetona kaikkien vastanneiden kesken listaan mahtui lähes kaikki mahdollinen. Erilaiset asiantuntijaluennot ja keskustelutilaisuudet, musiikkitapahtumat ja konsertit sekä tiedotus- ja vaalitulaisuudet nousivat esiin. Löytyi myös halukkuutta kehittää jatkuvaa toimintaa erilaisten kerhojen tai harrastetoiminnan kautta.

Kyselyyn vastanneet pitivät kirjaston avoimuutta, arvoja, sen sivistystä ja yhteisöllisyyttä edistäviä tavoitteita kirjaston vahvuuksina yhteistyökumppanuudessa. Myös kirjasto kaikille avoimena, poliittisesti tai uskonnollisesti sitoutumattomana toimijana koettiin hyväksi yhteistyökumppanuuden perusteeksi. Kirjasto valikoitui yhteistyökumppaniksi myös keskeisen sijainnin, hyvien ja maksuttomien tilojen sekä suurten asiakasvirtojensa tähden.

Odotukset kirjaston suuntaan yhteistyötapahtumia toteutettaessa olivat hyvin konkreettisia ja samankaltaisia kaikilla vastaajilla. Toivottiin helppoa yhteydenottoa tiloja varattaessa ja asioista sovittaessa sekä yhteyshenkilöä, jonka kanssa asioida. Kahdelta vastaajalta tuli palautetta, että yhteyshenkilö oli vaihtunut eikä tiedonkulku ollut toiminut, muuten oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä.

Kysyttäessä toiveista ja kehitysehdotuksista yhteistyön suhteen, vastauksissa oli enemmän hajontaa. Osa vastaajista oli tyytyväinen saadessaan käyttöönsä tilat ja tekniikan sekä apua järjestelyissä ja markkinoinnissa. Useampi vastaajista kuitenkin toivoi tiiviimpää yhteistyötä, missä sisältöjen suunnittelua ja useamman tapahtuman tai tapahtumasarjan kokonaisuuksia voitaisiin suunnitella yhteistyössä myös kasvotusten. Kahdelta vastaajalta tuli toive kehittää yhteistyötä siten, että olisi helpompi toteuttaa tapahtumia useammassa kirjastossa, esimerkiksi luentosarjan pitäminen useammalla alueella. Ehdotettiin myös toimijoiden välisen yhteistyön lisäämistä siten, että kirjasto toimisi koordinaattorina toimijoiden välillä ja toisi yhteen toimijoita, jotka näin voisivat yhdistää voimansa ja tehdä yhteistyötä.

Yhteenvedona tuloksista voisi todeta, että hyvään yhteistyökumppanuuteen vaaditaan vähintään helppo ja toimiva yhteydenotto tilavarausten tekemiseksi ja järjestelyiden so-  
pimiseksi. Kirjastolla pitää olla yhteyshenkilö joka ottaa kirjaston päässä vastuun tilai-  
suuden käytännönjärjestelyistä ja markkinoinnista. Useammalla toimijalla oli kuitenkin  
toiveita syvemmän yhteistyön kehittämiseksi ja verkostomaisen yhteistyön luomiselle eri  
toimijoiden välille. Tässä kunkin alueen tapahtumakoordinaattori/ tapahtumavastaava on  
keskeisessä roolissa. Kehittämällä yhteistyötä ja yhteistyöverkostoja kirjasto pystyy en-  
tistä vahvemmin vaikuttamaan yhteistyötapahtumien sisältöön. Tämä entisestään vä-  
hentää tarvetta tuottaa omia tapahtumia sekä luo juuri sitä yhteisöllisyyttä ja osallistavaa  
toimintaa mitä kirjastoihin halutaan.

## 6.6 Kokeiluista opittua

Pohdin kolmea viime aikoina uudella tavalla tuotettua tapahtumaa tarkastellakseni hyö-  
tyjä ja mahdollisia haittoja tai kehittämiskohteita mitä tämän tyyppiset yhteistyökuviot ai-  
heuttavat.

### **Kansanjuhla**

Marraskuussa 2017 Sellon kirjastossa pidetty Kansanjuhla oli menestys. Tapahtumassa  
kävi yli 500 henkilöä. Esiintymislavalla oli ohjelmaa kolmen tunnin ajan, sen lisäksi Las-  
tenmaassa ja Pajassa oli erilaisia työpajoja. Tapahtuma tuotettiin yhdessä Suur-Leppä-  
vaaran Asukasfoorumin kanssa. Asukasfoorumi koordinoi koko tapahtuman, neuvotteli  
esiintyjät sekä järjesti vapaaehtoistyövoimaa hoitamaan tarjoilut ja narikan. Kirjaston  
osuus oli järjestää työpajoja, joita olikin runsaasti, muutama esiintyjä ja hoitaa tila- ja  
kalustejärjestelyt sekä lavatekniikka. Lisäksi kirjaston puolesta tuli tarjoiluiden kertakäyt-  
täasiat. Asukasfoorumi maksoi tarjoilut, esiintyjille ei maksettu palkkioita. Kaikki sujui  
erittäin hyvin. Osallistuin itse Asukasfoorumin suunnittelukokouksiin pitkin syksyä, missä  
suunnittelimme ohjelmaa, tarjontaa ja työnjakoa. Asukasfoorumi teki markkinointimateri-  
aalit ja markkinoi tilaisuutta omissa kanavissaan ja kirjasto omissaan.

Kokemus oli erittäin hyvä, olemme tehneet paljon yhteistyötä, lähes neljän vuoden ajan  
Asukasfoorumi on pitänyt asukasiloja Sellon kirjastossa, joten tiesin, että he ovat am-  
mattitaitoisia tapahtumajärjestäjiä. Tämä tietysti helpotti yhteistyötä suunnattomasti, pys-  
tyin luottamaan, että asiat hoituvat, ja kirjaston huoleksi jäi vain omasta osuudesta huo-  
lehtiminen. Tämä on mielestäni malliesimerkki yhteistyötapahtumasta, jossa kirjasto

pääsee suhteellisen vähällä vaivalla ja pienillä kustannuksilla. Tosin tapahtuma oli sunnuntaipäivänä, jolloin työpajat aiheuttivat lisääntyneitä palkkakustannuksia. Toisaalta tämänkokoiset alueen tilaisuudet ovat oivallinen tapa tuoda esille kirjaston Pajatoimintaa ja saada uusia asiakkaita. Tämä on mielestäni ehdottomasti suunta johon meidän tulisi pyrkiä. Tehdään yhdessä, näin kirjasto säästää resursseja ja kuluja ja paikalle saadaan mukavasti yleisöä.

## **Kibecon**

Kibecon animetapahtuma järjestettiin loppiaisviikonloppuna 2018 Sellon kirjastossa. Kirjastossa kävi viikonlopun aikana 5890 henkilöä. Voi siis sanoa, että tapahtuma oli menestys. Koko idea tapahtumaan lähti oppisopimusopiskelijan halusta ja innosta lähteä toteuttamaan animemessuja tapahtumatuotannon näyttönä omasta harrastuneisuudesta johtuen. Koska tapahtuma oli kaksipäiväinen sisältäen ohjelmaa, myyntipisteitä, cosplay- kilpailuja ja taidekujan harrastelijoille, oli selvää, ettei opiskelija yksin pystyisi tapahtumaa toteuttamaan tai edes koordinoimaan. Kirjastossa työskentelee animea harrastavia ihmisiä ja näistä saatiin koottua työryhmä, johon kuului itseni lisäksi myös Ison Omenan tapahtumakoordinaattori, anime harrastaja hänkin. Koska osasimme odottaa suurta asiakasmäärää, päätimme rekrytoida myös vapaaehtoistyöntekijöitä, joiden käyttö conipiireissä on yleistä. Itse tapahtuma sujui niin hyvin, että tehtiin jo päätös, että se toteutetaan uudestaan ensi vuonna samaan aikaan. Pidimme kokouksen 17.1.2018, jossa kävimme läpi onnistumiset sekä ne osa-alueet, joissa meillä on vielä kehitettävää ensi vuotta ajatellen.

Kehitettävää löytyi erityisesti vapaaehtoisten ohjaamisesta ja työnjaosta. Nyt tapahtuman pääjärjestäjä, opiskelijamme, oli aivan liian kiinni käytännön asioissa. Nyt ei ollut nimettyä henkilöä vapaaehtoistyöntekijöiden esimieheksi, vaan useampikin kirjaston työntekijöistä jakoi tehtäviä. Osa vapaaehtoisista oli nimetty tiettyihin tehtäviin kuten narikka tai info piste, mutta oli myös sellaisia vapaaehtoisia, joita käytettiin kaikkeen eteen tulevaan juoksevien asioiden hoitamiseen. Ongelma olikin juuri siinä, ettei aina ollut tietoa, mikä olisi tärkein tehtävä juuri sillä hetkellä. Myös vapaaehtoisten perehdyttäminen olisi voinut olla paremmin suunniteltua ja toteutettua.

Tapahtumassa oleille myyjille, ohjelman pitäjille ja vapaaehtoistyöntekijöille on lähetetty surveypal-kysely tilaisuuden onnistumisesta heidän näkökulmastaan. Myös asiakaskysely on julkaistu facebookissa ja Kibecon nettisivuilla. Palaute oli pääsääntöisesti erittäin positiivista ja antoi hyvän pohjan ensi vuoden suunnittelulle.

### **Pienoismusikaali**

Kirjaston henkilökunta käsikirjoitti ja ohjasi retrospektion itsenäisyyden ajasta. Esitys kategorisoitiin vuosikymmenien mukaan. Valitut ajanjaksot olivat ”aika ennen itsenäisyyttä”, 1950-luku, 1970-luku, 2010-luku, ”tulevaisuus”. Pienoismusikaali toteutettiin yhdessä asiakkaiden kanssa, esiintyjinä oli neljä asiakasta ja yksi kirjaston työntekijä. Tämä on mittavin yhteistyössä asiakkaiden kanssa tehty produktio, ottaen huomioon koko syksyn kestäneen harjoituskauden. Pienoismusikaali esitettiin neljässä kirjastossa Suomi 100-juhlavuoden joulukuussa 2017.

Esitykset keräsivät mukavasti yleisöä ja koko projekti oli hyvä kokemus. Kirjastolaki ohjaa enemmän juuri tämän tyyppiseen toimintaan. Hankaluuksia aiheutti yhteisen ajan löytyminen harjoitellulle, samoin ihmisten sitouttaminen pitkäkestoiseen toimintaan voi olla haaste. Ehdottomasti vastaavia projekteja kannattaa kokeilla ainakin pienemmässä mittakaavassa.

## **7 Pohdintaa ja kehitysehdotuksia**

Tulosten mukaan Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnan nykytila koettiin ihan hyväksi, jopa paremmaksi kuin itse uskoin. Näyttäisi siltä, että henkilökunta ja nykyiset yhteistyökumppanit ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä nykytilaan, vaikka kehittämiskohtekin löytyi runsaasti. Kuten osasin odottaa, sekä sisäisten että ulkoisten verkostojen merkitys ja kehittäminen koettiin tärkeäksi. Itseäni ehkä hieman yllätti kuinka positiivisena ja tärkeänä asiakasyhteistyötä tapahtumatoiminnassa pidetään ja kuinka sen kehittämiseen oltiin valmiita panostamaan.

Haastateltavista kaikki olivat myönteisiä tapahtumaverkoston laajempaan rooliin ja tapahtumaverkostolaiset itse kokivat tarvetta muutoksiin. Tässä työssä keskityttiin kaupunginkirjaston oman tapahtumaverkoston kehittämiseen. Työssä olisi voitu laajemminkin pohtia muiden sisäisten verkostojen kehittämistä, mutta uskon tämän työn auttavan

myös niiden kehittämiseen. Työn tulokset osoittivat, että sisäistä tapahtumaverkostoa kehittämällä pystymme tehostamaan toimintoja, luomaan tapahtumia myös pienempiin kirjastoihin erilaisten konseptien avulla sekä verkostoitumaan paremmin.

Tämän työn tuloksena tapahtumaverkostolla on nyt oma kehittämispäivä kerran vuodessa missä voidaan yhdessä miettiä ja ideoida verkoston toimintaa. Työn tuloksena myös toteutamme tapahtumaseminaarin kerran tai kahdesti vuodessa. Seminaariin voi osallistua tapahtumatyössä mukana olevat työntekijät. Seminaarissa tulee olemaan koulutusta tapahtumien järjestämiseen sekä markkinointiin, lisäksi se antaa mahdollisuuden verkostoitua muiden alueiden tapahtumatyöntekijöiden kanssa. Seminaari myös nostaa tapahtumatoiminnan arvoa kirjastossa ja tuo tapahtumaverkoston ja -ryhmien työtä tunnetummaksi. Ensimmäinen tapahtumaseminaari tullaan järjestämään jo 18.5.2018.

Haastatteluissa nousi myös esiin tapahtumaverkoston rooli tapahtumakonseptien luomisessa ja kehittämisessä. Tapahtumaverkosto voisi ideoida vuosittain kokonaisuuden joka toteutettaisiin alueellisesti ja hakea siihen apurahaa. Tämä ei ole ihan uusi ja mulistava idea, koska Suomi 100 juhlavuoden tapahtumasarjaan apurahaa anottiin ja saatiin, myös vuodelle 2018 on haettu apurahaa kuorojen kierrosta varten. Tämä on hyvä ja toimiva konsepti mitä tulisi jatkossakin kehittää. Tärkeää on huomioida, kuinka varsinainen tapahtumien toteutus eri yksiköissä järjestetään. Voisiko tapahtumaryhmä koota yksikön eri kirjastojen työntekijöistä tapahtumien toteutukseen? Kehittämispäivässä 2.3.2018 sovittiin, että ainakin yksi tapahtumasarja toteutetaan vuosittain. Tapahtumaverkosto on tällöin päävastuussa toteutuksesta ja kerää tarvittavat resurssit eri kirjastoista.

Yhteistyökumppaneille tehdystä kyselystä selvisi, että tarvetta ja halua yhteistyötapahtumien järjestämiseen löytyy. Erityisesti ilahdutti se, että nykyinen yhteistyö ja tapahtumajärjestelyt koettiin pääsääntöisesti ammattimaisiksi ja hyväksi. Olen pohtinut asiakastyön kehittämistä paljonkin ja olin ilahtunut, että myös yhteistyökumppanit toivoivat syvällisempää ja tiiviimpää yhteistyötä ja jopa verkostoa jonka kautta tapahtumatarjontaa voitaisiin monipuolistaa ja laajentaa. Tiivis verkostomainen yhteistyö ei varmasti sovi kaikille, monilla toimijoilla saattaa olla tarpeita vain yhden tapahtuman järjestämiseen. Ollisikin tärkeää pitää mahdollisuus tapahtumajärjestämiseen avoinna myös heille.

Haastatteluissa yhteistyön kehittämisen tarve tapahtumatoiminnassa nähtiin tärkeimpänä kehityssuuntana. Espoon kaupunginkirjaston johto tukee ajatusta asiakkaiden

kanssa tehdyistä tapahtumista ja kuten tiedämme, myös uusi kirjastolaki puoltaa tämän tyyppistä toimintaa

Tilanne tällä hetkellä on se, että Sellossa ja Isossa Omenassa tehdään jo suhteellisen paljon yhteistyötapahtumia, kun taas vastaavasti muissa kirjastoissa niitä tehdään aika vähän. Tässä tarkoitan nimenomaan alueen toimijoiden; yritysten, yhdistysten ja järjestöjen kanssa tehtyjä tapahtumia. Syynä on varmasti osittain Sellon ja Ison Omenan koko ja tilat, mutta uskoisin, että monikaan toimija ei ole tietoinen, että kirjastossa voi tapahtumia järjestää, saati erinomaisista tiloista joita kirjasto voi tarjota. Pitäisikin aktiivisesti markkinoida alueen toimijoille tätä mahdollisuutta. Jotta näin voidaan tehdä, pitää varmistaa, että kirjastolla on valmiuksia ja resursseja yhteistyötapahtumien tekemiseen. Vaikka yhteistyötapahtumilla pidemmän päälle säästetään resursseja, kun ei tarvitse tuottaa ainakaan kaikkea sisältöä itse, niin yhteistyötapahtuman hoitaminen hyvin vaatii järjestelyissä yhteyshenkilön ja kirjaston resursseja. Tämä tuli selvästi ilmi toimijoiden vastauksissa. Joissakin pienemmissä yksiköissä tämä saattaa olla ongelma. Olisikin ehdottoman tärkeää, että kaikilla alueilla olisi päätoiminen tapahtumakoordinaattori, jonka tehtäviin kuuluisivat tapahtumaverkostossa toimiminen sekä yhteistyötapahtumien koordinointi.

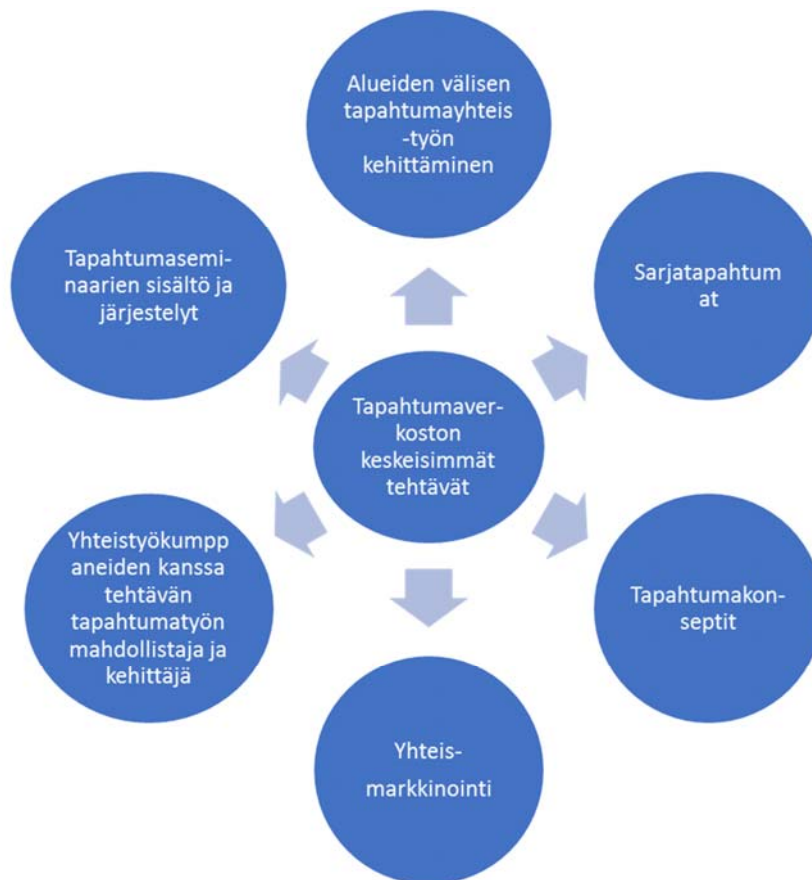
Espoon kaupunginkirjaston johtoryhmä antoi tapahtumaverkostolle tehtäväksi luoda palvelulupaus yhteistyötapahtumien järjestäjille, joka voidaan laittaa nettisivuille yhteistyötapahtumia markkinoitaessa. Kehittämispäivässä 2.3.2018 tehtiin palvelulupaus sekä keskusteltiin prosessista, kuinka asiakas saa yhteyden halutessaan järjestää tapahtuman ja kuinka yhteistyötapahtuman järjestelyt ja markkinointi hoidetaan. Palvelulupauksesta päätettiin tehdä kirjastokohtainen, koska kirjastot ovat kooltaan ja resursseiltaan kovin erilaisia. Näin taataan, että palvelulupaus voidaan pitää. Toimintamallia asiakasyhteydenpitoon tulee vielä jatkossa kehittää ja helpottaa. Päätoiminen tapahtumakoordinaattori olisi luonteva yhteyshenkilö ja ensikontakti yhteistyötapahtumissa.

Vaikka osa yhteistyökumppaneista on tyytyväinen nykytilanteeseen, osalta tuli toiveita tiiviimmästä yhteistyöstä. Mielestäni meidän pitäisi aktiivisesti kehittää olemassa olevia asiakassuhteita ja luoda kirjastovetoista verkostomaista toimintaa halukkaille alueittain. Alueittain siitä syystä, että toimijat ovat hyvin paikallisia ja toimivat yleensä omalla alueellaan. Toki myös sellaisia toimijoita löytyy, jotka ovat kiinnostuneita useammasta kirjastosta ja sitä varten meillä tulisikin olla toimiva yhteistyö verkostojen välillä. Tässä näen



jälleen tapahtumaverkoston tärkeässä roolissa. Kuten olemme jo sopineet, tapahtumaverkoston edustaja on yhteistyökumppaneiden yhteyshenkilö ja näin tapahtumaverkoston kautta voimme verkostoitua myös yli aluerajojen. Ainakin Sellon kirjastossa järjestetään asiakastilaisuus, jonne kutsutaan alueen yhdistyksiä ja järjestöjä. Tilaisuudessa on tarkoitus kertoa kirjaston tarjoamista mahdollisuuksista sekä verkostoitua alueen toimijoiden kanssa.

Tapahtumaverkoston keittäminen vaikuttaa suoraan siinä työskenteleviin työntekijöihin ja heidän toimenkuvaansa. Työn tuloksena tapahtumaverkoston tehtävät ovat täsmentyneet ja muuttuneet. Koska kehittämiskohteita on mietitty yhdessä, uskon, että niihin myös sitoudutaan paremmin. Järvensivun (2017) mukaan verkoston toimivuuden avaintekijät ovat luottamus, tunteminen ja sitoutuminen. Kun päätökset on tehty yhdessä, on niihin helpompi ja luontevampi sitoutua ja ne koetaan mielekkäiksi. Uusien tehtävien myötä tapahtumaverkoston rooli tulee näkyvämmäksi.



Kuva 13. Tapahtumaverkoston tehtävät työn tuloksena.

Ideaalitilanteessa tapahtumaverkoston edustajat ovat oman alueensa päätoimisia tapahtumakoordinaattoreita ja heillä jokaisella on omaa erikoisosaamista, mitä verkosto pääsee näin hyödyntämään. Alueilla on työntekijöitä, joiden työaikaan on allokoitu aikaa tapahtumien tekemiseen ja toteuttamiseen. Näin tapahtumaverkosto pystyy tuottamaan ja toteuttamaan erilaisia tapahtumasarjoja ja konsepteja vaivattomasti yhdessä kirjastojen henkilökunnan kanssa. Yhteistyötapahtumien lisääntyminen vaatii yhteishenkilön ja on luontevaa, että yhteishenkilönä toimii alueen tapahtumaverkoston edustaja. Näin tilaisuuksien järjestäminen selkeytyy ja helpottuu. Ideaalitilanteessa toteutukseen löytyy aina kustakin kirjastosta myös resursseja tarpeen mukaan. Ideaalitilanteessa myös yhä suurempi määrä tapahtumista tuotetaan ulkopuolisten toimijoiden kanssa, ja omassa tuotannossa keskitytään suurempiin tapahtumiin sekä tapahtumasarjoihin.

Tapahtumaverkoston johtamisen rooli kasvaa, sillä verkoston hyvällä johtamisella luodaan edellytykset toiminnalle ja kehittymiselle. Tapahtumaverkosto on asiantuntijaverkosto, jolloin johtajuus on jaettua ja kukin asiantuntija vastaa omasta erikoisalueestaan. Erityisen tärkeää on hyvän tiedonkulun takaaminen kuten Järvensivu (2010) toteaa. Tiedonkulun parantaminen nousi esiin myös aineistoista ja siihen on tulevaisuudessa kiinnitettävä huomiota. Kirjastossa on jo toimiva intranet alusta, jota voidaan hyödyntää paremmin. Myös oman Facebook-ryhmän luominen ja säännölliset kokoukset edesauttavat tiedonkulkua.

Kibecon-tapahtumassa käytettiin vapaaehtoistyötä laajemmin kuin mitä yleensä kirjastoissa on ollut tapana. Kokeilu osoitti, että varsinkin suurissa tapahtumissa, vapaaehtoistyö on erittäin hyvä vaihtoehto kulujen pitämiseksi kohtuullisina. Vapaaehtoistyötä ei käsitelty tässä työssä, mutta sen laajemmalle käsittelylle ja tutkimiselle kirjaston käyttöön olisi tilausta.

Tässä työssä ei keskitytty markkinointiin, mutta koska se tuli vahvasti esille kaikissa tuloksissa, voisi todeta, että tapahtumamarkkinoinnin parantamiseksi voi tehdä paljonkin. Tämän työn tuloksena päätettiin, että tapahtumaverkoston kautta koordinoidaan markkinointia, varsinkin yhteismarkkinointia valikoiduissa tapahtumissa ja tapahtumasarjoissa. Yksi vaihtoehto olisi koko tapahtumamarkkinoinnin siirtäminen siihen varatuille henkilöille, joilla olisi aikaa ja osaaminen sen toteuttamiseen. Tämä vaihtoehto tehostaisi resurssien käyttöä ja parantaisi työn laatua.

KulttuuriEspoo 2030 linjaa, että kulttuurin tulisi tulevaisuudessa näkyä yhä vahvemmin ympäristöissä ja että tilat ovat kaikille avoimia. Kuten aiemmin on mainittu, nämä tavoitteet toteutuvat jo kirjastoissa, mutta uusien konseptien, kuten Palvelutorin, myötä kulttuuri saapuu yhä enemmän myös odotushuoneisiin. Ison-Omenan kirjastolla onkin nyt tärkeä rooli kulttuurin jalkauttamisessa Palvelutori-malliin.

Aineisto tuki vahvasti kirjaston tapahtumien kehittämistä yhä yhteisöllisempään suuntaan ja tulevaisuudessa uskoisin tapahtumatoiminnan painopisteen olevan yhteistyötapahtumissa kuten myös KulttuuriEspoo 2030 linjaa. Tätä kehitystä tukee myös kirjastolaki, joka painottaa kirjastojen merkitystä yhteisöllisyyden ja kuntalaisten yhteistoiminnan keskuksena. Megatrendejä tutkimalla voimme ennakoida tulevaisuuden tapahtumatoiminnan suuntia, samalla kun viemme sitä määrätietoisesti kohti yhteistyöverkostojen kautta tapahtuvaan yhteisölliseen muotoon.

Tämän työn tulokset vaikuttavat – ja ovat siis jo vaikuttaneet – suoraan Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoimintaan tapahtumaverkoston muuttuneen roolin myötä. Tuloksia voidaan käyttää tapahtumatoiminnan suunnittelussa myös muualla, jossa tehdään tapahtumia asiakasyhteistyössä tai verkostojen kautta.

## Lähteet

Espoon Kaupunki [http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki). Luettu 7.7.2017

Espoon Kaupunki/Kirjastot [http://www.espoo.fi/fi-FI/Kulttuuri\\_ ja\\_ liikunta/Kirjasto/Espoon\\_kirjastot](http://www.espoo.fi/fi-FI/Kulttuuri_ ja_ liikunta/Kirjasto/Espoon_kirjastot). Luettu 7.7.2017

Finlex [www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161492](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161492). Luettu 7.7.2017

Hakanen, Matti & Heinonen, Upi ja Sipilä, Petri 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita.

Helmet.fi [http://www.helmet.fi/fi-FI/Info/Mika\\_Helmet\\_on](http://www.helmet.fi/fi-FI/Info/Mika_Helmet_on). Luettu 7.7.2017

Illman, Julia. Hokkanen, Niina. Pokela, Pekka. Pursula, Tiina. Luoma, Päivi. & Gilbert, Ylva 2013. Kumppanuudesta kilpailuetua Strategiset yrityskumppanuudet vesi-, metsä- ja kemian alan tulevaisuuden kilpailuedun rakentajina. TEKES. (Verkkodokumentti) [http://www.tekes.fi/Global/Nyt/Uutiset/kumppanuudesta\\_kilpailuetua.pdf](http://www.tekes.fi/Global/Nyt/Uutiset/kumppanuudesta_kilpailuetua.pdf)  
Luettu 15.1.2018

Järvensivu Timo, artikkeli Verkostotyön perusta 27.2.2017. (Verkkodokumentti) <http://www.seugolaid.fi/verkostojohtaminen/verkostotyön-perusta/> Luettu 20.1.2018

Järvensivu, T., Nykänen, K. & Rajala, R. 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyös-kentely sosiaali- ja terveysalalla. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu (Verkkodokumentti). <http://verkostojohtaminen.fi/wp-content/uploads/2010/12/Verkostojohtamisen-opas-versio-1-0-30-12-2010.pdf> Luettu 20.1.2018.

Karlöf Bengt, Östblom Svante 1993. Benchmarking : tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Espoo: Wellin&Göös

KulttuuriEspoo2030. Espoon Kaupunki, kulttuurin tulosityksikkö 2015. Verkkodokumentti. <http://www.qpaper.fi/asiakkaat/12/209/pdf/1450281894.pdf> Luettu 21.12.2017

Ojasalo Katri, Moilanen Teemu ja Hietalahti Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOY Pro Oy.

Onnistu yrittäjänä <https://www.onnistuyrittajana.fi/swot-analyysi-uhka-vai-mahdollisuus>.  
Luettu 26.9.2017

Otala, Leenamajja & Pöysti, Kaija 2012. Kilpailukyky 2.0. - Kilpailukykyhyppy yhteisillä toimintatavoilla. Hämeenlinna: Kauppakamari

Sitran megatrendikortit <https://media.sitra.fi/2016/01/10093022/2017-07-05-Sitra-megatrendikortit-web-FIN.pdf>. Luettu 14.5.2017

Sydänmaanlakka Pentti 2009. Jatkuva uudistuminen; luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Sydänmaanlakka Pentti 2015. Älykäs julkinen johtaminen: miten rakentaa älykäs verkostoyhteiskunta? Talentum Media oy.

Vaarne Ville 2017. Kirjastolehti artikkeli Uusi laki tekee kirjastoista demokratian puolustajia <http://kirjastolehti.fi/artikkelit/uusi-laki-tekee-kirjastoista-demokratian-puolustajia/>  
Luettu 26.11.2017

Valkokari K. 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: WSOYpro.

**Haastattelut**

Ilmanen Pirkko, Entressen kirjasto lastentyö, kouluyhteistyö 12.6.2017

Klinberg Eeva, Tapiola 15.6.2017

Lappalainen Jasmine, Entressen kirjasto maahanmuuttajatyö 12.6.2017

Pohjola Riikka, Ison Omenan kirjasto 8.6.2017

Purina Ligita, Entressen kirjasto 12.6.2017

Sillantaus TP, Tapiola, Espoonlahti 13.6.2017

Sohlberg Anna-Leena, Ison Omenan kirjasto 31.5.2017

Utrainen Riikka, Espoonlahti 14.6.2017

Vähänikkilä Muru, Ison Omenan kirjasto, tapahtumakoordinaattori 8.6.2017

Ylönen Timo, Sellon kirjasto lastentyö, kouluyhteistyö 27.6.2017

**Benchmarking- haastattelut**

Dikert Anne, Maunula talo 18.5.2017

Hopea Hanna, Kirjasto 10 19.5.2017

**Sähköpostihaastattelut**

Jagadeesan Hannele, Espoon Reumayhdistys ry 26.9.2017

Kolu Pirkko 21.9.2017

Koksu Riikka, E Street Punks 20.9.2017

Lehtonen Leena, Kesäyliopisto 3.10.2017

Ojala Marika, Nordea 27.10.2017

Pihlava Eero, Pyhän Tuomaksen seurakunta 22.9.2017

Rannisto Katri, SPR 20.9.2017

Salmi Arja, Leppävaara seura 15.12.2017

Strandman-Buckbee Nilla, Rytmimusiikkiopisto Tauko 22.9.2017

Uotila Esko, Suur-Leppävaaran Asukasfoorumi ja Laaksolahden kirjaston ystävät  
27.9.2017

Vähäsarja Laura, Leppävaaran seurakunta 2.11.2017

## Ideapaja 11.9.2017

Solhagen Anna-Leena, tapahtumat, Ison-Omenan kirjasto

Wuorela Mia, tapahtumakoordinaattori, Sellon kirjasto

Vähänikkilä Muru, tapahtumakoordinaattori Ison- Omenen kirjasto

## Ideapaja 2.10.2017

Avellan Tanja, tapahtumat, Espoonlahti

Jäppinen Eeva, kirjastopalvelupäällikkö, Espoonlahti

Lehtonen Hanna, tapahtumat, Entressen kirjasto

Nylund Satu, tapahtumat, Tapiolan kirjasto

Wuorela Mia, tapahtumakoordinaattori, Sellon kirjasto

Vähänikkilä Muru, tapahtumakoordinaattori, Ison-Omenan kirjasto

## Ideapaja 8.12.2017

Jäppinen Eeva, kirjastopalvelupäällikkö, Espoonlahti

Lehtonen Hanna, tapahtumat, Entressen kirjasto

Nylund Satu, tapahtumat, Tapiola

Solhagen Anna-Leena, tapahtumat, Ison-Omenan kirjasto

Wuorela Mia, tapahtumakoordinaattori, Sellon kirjasto

Vähänikkilä Muru, tapahtumakoordinaattori, Ison-Omenan kirjasto

## Haastattelun kysymykset

1. Paljonko työaikaa menee tapahtumien suunnitteluun ja toteutukseen?
2. Saatko tarpeeksi aikaa tapahtumien järjestämiseen?
3. Mitä hyviä puolia näet Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnassa?
4. Mitä kehitettävää näet Espoon kaupunginkirjaston tapahtumatoiminnassa?
5. Mitä mieltä olet tapahtumakonsepteista?
6. Olisiko sinulle hyötyä verkostosta josta saisit apua tapahtumien toteutukseen?
7. Olisiko hyödyllistä tehdä enemmän yhteistyötä alueen muiden toimijoiden kanssa?
8. Miten tämän tyyppistä yhteistyötä voisi kehittää?
9. Miten markkinoit tapahtumaasi?
10. Toivoisitko, että olisi verkosto mistä saisit apua tapahtumasi markkinointiin?
11. Mihin asioihin meidän tulee tulevaisuudessa kiinnittää huomiota?



## **Sähköpostihaastattelun kysymykset**

Minkälaisia tapahtumia haluaisitte tuoda kirjastoon?

Mikä tekee kirjastosta hyvän yhteistyökumppanin?

Mitä odotuksia teillä on järjestäessänne tapahtumaa kirjastossa?

Minkälaista yhteistyötä toivoisitte kirjaston kanssa?

Mitä kehitettävää näette Espoon Kaupunginkirjaston tapahtumayhteistyössä?

## **Benchmarking kysymykset**

Kuinka suuri osa tapahtumista on omaa tuotantoa ja mikä on yhteistyötapahtumien osuus?

Keitä yhteistyökumppanit ovat?

Miten yhteistyökumppanit ovat valikoituneet?

Teettekö tapahtumia myös kaupallisten toimijoiden kanssa?

Minkälainen työnjako yhteistapahtumissa on? Kuka koordinoi?

Teettekö paljon yhteistyötä sisäisten toimijoiden/verkostojen kanssa?

Miten hoidatte verkostojanne?