



Ylikirjastonhoitaja emeritus, professori Esko Häkli:

## **Suomen yliopistokirjastojen neuvoston perustaminen ja perustamisen taustaa**

Kirjastot ovat omasta mielestään aina tienneet paremmin kuin yliopistot, miten niitä ja niiden palveluja tulisi kehittää. Tätä uskoa ei ole mitenkään järkyttänyt se, etteivät yliopistot välttämättä ole olleet asiasta samaa mieltä. Sanotusta huolimatta on myönnettävä, että kirjastoilta oli 1990-luvun ensi puoliskolla jonkin aikaa pallo hukassa. Yliopistojen budjettiperiaatteiden asteittainen muutos kohti opetusministeri Christoffer Taxellin ajamaa kehysbudjetointia synnytti yhdessä vuoden 1992 talousromahduksen kanssa melkoisen neuvottomuuden kirjastoissa. Opetusministeriö jätti ne kokonaan yliopistojen armoille, minkä lisäksi se luopui myös perinteisestä kirjastotoiminnan koordinoinnista. Kun ministeriö vuoden 1996 tulosneuvottelujen alla vielä päätti hylätä kirjastojen kauan hellimän keskuskirjastokonseptin, kirjastoverkon perinteinen kehittämispolitiikka oli tullut tiensä päähän.

*Miten tähän oli tultu?*

Kirjastot olivat tottuneet elämänmenoon, missä opetusministeriö ja eduskunta päättivät yliopistojen toiminnan yksityiskohdista. Myös kirjastojen kehittäminen oli viime kädessä riippuvainen ministeriöstä. Yliopistoilla oli tietenkin oikeus tehdä aloitteita budjettiesityksissään. Kirjallisuuden hankintaan osoitetut määrärahat jaettiin valtion keltaisessa budjettikirjassa ja kaikki virat perustettiin eduskunnan päätöksellä. Niin ikään oli samaa menettelyä käytettävä myös, jos haluttiin muuttaa olemassa olevia virkoja tai niiden palkkausta.

Kun tärkeimpiä kirjastojen kehittämiseen vaikuttavia päätöksiä ei näin ollen tehty paikallisella tasolla vaan opetusministeriössä, oli tietenkin luonnollista yrittää vaikuttaa kehitykseen ministeriön kautta. Joskus tätä yritettiin yhdessä yliopistojen kanssa, mutta useammin taidettiin kuitenkin etsiä kättä pitempää yliopistoja vastaan. Myös ministeriö näytti olevan valmis tällaiseen yhteispeliin. Konkreettina osoituksena siitä ovat runsaslukuiset kirjastojen kehittämistä käsitelleet komiteanmietinnöt, joista useimmat tosin eivät johtaneet mihinkään. Mietintöjen valmistelutyö kasvatti kirjastoja kuitenkin keskinäiseen yhteistyöhön, jota yhteisymmärryksen ohella leimasivat vahvat ristiriidat ja erilaisten temperamenttien yhteentörmäykset. Yhteinen suunnittelu miellettiin nimittäin nollasummapeliksi.

Kirjastot olivat toisen maailmansodan jälkeen perustaneet yhteisen edunvalvontaelimen, Tieteellisten kirjastojen lautakunnan, joka sai myöhemmin virallisen aseman ja toimi vuoteen 1972 asti, jolloin uusi Tieteellisen informoinnin neuvosto korvasi sen. Uusi neuvosto oli sidottu kiinteämmin ministeriöön. Myöhemmät uudelleenjärjestelyt tekivät tästä kollegiosta kokonaan opetusministeriön asiantuntijaelimen.

Tieteellisen informoinnin neuvoston sihteeristö oli sijainnut opetusministeriössä ja hoitanut eräitä kirjastojen yhteisiä toimintoja. Kun neuvosto lakkautettiin ja Helsingin yliopiston kirjaston asema kansalliskirjastona selkiytettiin uudessa yliopistolaisessa ja siihen liittyvässä asetuksessa, ministeriö ryhtyi valmistelemaan kansalliskirjaston tehtävien laajentamista. Ministeriön asettama työryhmä jätti ehdotuksensa 30.9.1990. Sen mukaan Tieteellisen informoinnin neuvostolle kuuluneet käytännöllisluontoiset kehittämis-, koordinointi- ja tiedotustehtävät esitettiin siirettäväksi kansalliskirjastoon, samoin Tieteellisten kirjastojen atk-yksikkö.

Ehdotuksista syntyi kohtalainen polemiikki. Monet vastustivat ajatusta, että nimenomaan koordinoitutehtävät annettaisiin yhdelle kirjastolle, varsinkin kun kirjasto oli osa Helsingin yliopistoa. Mutta realistisia vaihtoehtoja ei ollut, koska Tieteellisen informoinnin neuvosto oli päätetty lakkauttaa. Helsingin yliopiston kirjasto joutui aikaa myöten kahden tulen väliin, kun opetusministeriö vuoden 1996 tulosneuvottelujen yhteydessä kehotti kirjastoa kansalliskirjastona ottamaan aiempaa suuremman vastuun kirjastoverkon yhteistyön koordinoinnista.

Riippumatta monikymmenvuotisesta yhteistyöstä ja yhteisestä suunnitteluperinteestä ei uusien menettelytapojen omaksuminen edennyt siis itsestään. Ei siitäkään huolimatta, että atk-järjestelmän ansiosta oli saatu lähes kymmenen vuoden kokemus myös yhteisestä operatiivisesta toiminnasta. Atk-järjestelmäkin oli näet vielä kiistattomasti opetusministeriön hanke, joka oli käynnistetty ministeriön päätöksellä ja rahoituksella ja jota koskevat päätökset tehtiin yksityiskohtia myöten ministeriössä.

Kansalliskirjastotyöryhmän esityksistä kiinnostava on tässä yhteydessä lähinnä Tieteellisen informoinnin neuvoston perinnön jakaminen. Esitetty tehtävien siirto tapahtui 1.8.1992, jolloin myös yksi neuvoston käytössä olleista viroista siirrettiin kirjastoon. Tässä yhteydessä kirjastoon perustettiin yhteistyösihteeristö, jonka tehtäviin kuuluivat mm. tieteellisten kirjastojen yhteistilaston toimittaminen, EU:n kirjasto-ohjelman seuraaminen ja siitä tiedottaminen sekä koko joukko muita pienempiä tehtäviä.

Koska ministeriöstä siirretyn yhden viran avulla ei voitu ajatella kokonaan uusien hankkeiden käynnistämistä, kirjastonjohtajien kokouksessa ryhdyttiin syksyllä 1995 keskustelemaan samantapaisesta järjestelystä kuin minkä yliopistojen atk-keskukset olivat ottaneet käyttöön muutama vuosi aikaisemmin. Yhteisvoimin ne olivat palkanneet yhden henkilön, atk-pääsihteerin, hoitamaan asioitaan. Järjestely oli osoittautunut tarpeelliseksi. Kirjastopuolella tosin ei haluttua omaksua mallia sellaisenaan. Sen sijaan, että tämä yhteinen henkilö olisi joka vuosi tullut eri kirjastosta, pidettiin parempana, että yksi ja sama henkilö hoitaisi tehtävää kauemmin.

Vuodenvaihteen 1995/1996 tienoilla kirjastoilta tiedusteltiin kirjallisesti niiden kantaa ehdotettuun ratkaisuun. Kaikki hyväksyivät menettelyn, eräät tosin empien. Järjestely vahvistettiin yksimielisesti keväällä 1996, jolloin myös sovittiin kirjastojen maksuusuuksista. Ensimmäiseksi yhteistyösihteeriksi palkattiin kesällä 1996 Annikki Hyvärinen, sijoituspaikkanaan Helsingin yliopiston kirjaston yhteistyösihteeristö. Kirjastot jatkoivat yhteisen sihteerin palkkaamista parin kolmen vuoden ajan, kunnes Helsingin yliopiston kirjasto saattoi ottaa kannettavakseen palkkakulut kokonaisuudessaan.

### *Neuvosto syntyy*

Uuden yhteistyösihteerin palkkaaminen johti suoraan nykyisen neuvoston perustamiseen. Lokakuussa 1996 hyväksytyssä toimintasuunnitelmassa sanottiin: ”Yhteistyösihteeristön toimintaa koordinoi, ohjaa ja valvoo korkeakoulukirjastojen keskuudestaan kaksivuotiskaudeksi valitsema yhteistyöryhmä. Yhteistyöryhmä toimii kirjastojen etujärjestönä. Ryhmän tehtävät ovat luonteeltaan lähinnä kirjastopoliittisia ja strategisia valmistelu- ja asiantuntijatehtäviä.” Ryhmä koostui kuudesta jäsenestä ja aloitti toimintansa syksyllä 1996, ennen kuin lopulliset säännöt oli hyväksytty johtajien kokouksessa Vaasassa 19.3.1997. Vuoden 1996 lopulla järjestetyssä kokoelmapoliittisessa seminaarissa ylijohtaja Markku Linna kehotti kirjastoja kokoamaan rivinsä ja perustamaan oman yhteistyöelimen. Hänelle kerrottiin, että sellainen oli jo toiminnassa.

Yhteistyöryhmälle etsittiin nimeä jopa nimikilpailun avulla. Voittajaksi selviytyi Suomen yliopistokirjastojen neuvosto, vaikka kaikki eivät varauksetta olleetkaan ihastuneita neuvosto-sanaan. Nimen valintaa perusteli kuitenkin se, että entuudestaan oli jo olemassa rehtorien neuvosto. Uusi neuvosto piti tärkeänä, että rehtorien neuvosto hyväksyisi sen keskustelukumppanikseen, missä tiettyyn rajaan asti onnistuttiinkin. Konkreetteja kysymyksiä, joiden johdosta yliopistokirjastojen neuvosto oli yhteydessä rehtorien neuvostoon, olivat mm. kirjastojen kokoelmaongelmat, elektronisten julkaisujen yhteislisenssien hankintaperiaatteet sekä uuden yhteisen atk-järjestelmän hankinta. Nämä kysymykset muodostivat itse asiassa uuden neuvoston keskeisen työkentän.

Tärkein käytännön kysymys johtajien kokouksessa, jossa neuvoston säännöt 19.3.1997 hyväksyttiin, oli atk-järjestelmän uusiminen. Keskustelua asiasta oli käyty jo jonkin aikaa, ja Helsingin yliopiston kirjasto oli laatinut sitä varten taustaselvityksiä. Lähes yksimielisesti hyväksyttynä lähtökohtana oli, että myös uuden järjestelmän tuli olla yhteinen. Hankkeen johtoryhmäksi asetettiin yliopistokirjastojen neuvosto täydennettynä atk-keskusten edustajalla. Neuvosto lähetti rehtorien neuvostolle tiedon hankkeen valmistelutilanteesta ja tähdensi tarvetta pyrkiä kaikille yliopistoille yhteiseen ja samanaikaisesti toteutettavaan ratkaisuun, siitä riippumatta, rahoitettaisiinko hankinta keskitetysti vai yliopistojen omista määrärahoista.

Vuonna 1992 tapahtunut talousromahdus heikensi monella tapaa kirjastojen toimintaedellytyksiä. 8 %:n henkilöstöleikkausten lisäksi aineiston hankintamäärärahat supistui jyrkästi, mikä oli kuuma aihe myös yliopistojen sisällä. Aiheesta järjestettiin

useita seminaareja, ja rehtorien neuvosto asetti 1993 työryhmän selvittämään yliopistokirjastojen toimintaedellytyksiä. Kokoelmapolitiikka olikin neuvoston asialistalla pitkään, mutta aiheesta oli lähes mahdoton saada otetta, joka olisi johtanut konkreetteihin tuloksiin.

Samaan aikaan, kun perinteiset kirjallisuudenhankinnat olivat vaikeuksissa, oli markkinoille ilmestynyt kokonaan uusi elementti, elektroniset julkaisut. Asiassa olisi tuskin päästy kovinkaan pitkälle, ellei valtiolta olisi löytynyt kokonaan uutta rahoituslähdeä. Valtionyhtiöiden osakkeiden myynnistä kertyneitten tulojen avulla valtioneuvosto käynnisti tutkimusrahoituksen lisäsohjelman, josta opetusministeriö, ilmeisesti paikalle oikeaan aikaan osuneiden kuiskaajien kannustamana, päätti ryhtyä rahoittamaan myös elektronisten julkaisujen hankintaa. Ministeriö asetti tammikuussa 1997 työryhmän laatimaan hankkeelle kokonaissuunnitelmaa, joka valmistui saman vuoden toukokuussa. Kansallisen elektronisen kirjaston projekti käynnistyi marraskuussa, ja varsinainen toiminta alkoi vuoden 1998 alussa

Projektin käynnistyttyä neuvoston huoleksi jäivät periaatteellista lajia olleet strategiset kysymykset, kuten lisenssiperiaatteet ja rahoitusmallien kehittäminen. Mutta elektroniset julkaisut olivat ehtineet sitä ennen työllistää neuvostoa melkoisesti. Samalla, kun neuvoston sihteeri laati ministeriön toimeksiannosta tehtävää selvitystä, hän joutui myös hoitamaan monimutkaisia lisenssineuvotteluja, mikä antoi hänelle hyödyllistä käytännön kokemusta.

Neuvoston muista alkuajan tehtävistä on ehkä mainittava strateginen työskentely. Tavoitteita lähestyttiin yksittäishankkeiden, kuten laatu- ja mittariprojektien, avulla. Kustannuslaskennan yhteisten periaatteitten aikaansaamiseksi asetettiin työryhmä, joka käytti apunaan myös konsulttia, ja kirjastojen strategioiden laadintaan perehdyttiin ulkomaisten asiantuntijoiden avulla. Varsinainen strategioiden laadinta sai kuitenkin odottaa vielä muutaman vuoden. Kokonaisstrategian ohella käsiteltiin myös monia erilliskysymyksiä. Jo vuonna 1997 nousi esille työn vaativuuden arviointi, osana ns. PALKE –hanketta, joka oli nykyisen UPJ:n esiaste. Myös digitointi oli käsiteltävänä sekä neuvostossa että johtajien kokouksessa ja johti periaateasiakirjan hyväksymiseen. Konkreetin digitointiohjelman hahmottelussa ei sen sijaan päästy kovinkaan pitkälle, koska kirjastot eivät vielä pitäneet laajamittaista digitointia tarpeellisena.

Yksi ajankohtaisia kysymyksiä oli yliopistokirjastojen suhde ammattikorkeakoulujen kirjastoihin. Selvittämistä vaativia kysymyksiä olivat mm. ehdot, joilla kirjastopalveluja tarjotaan ammattikorkeakouluille, elektronisen aineiston yhteislisenssit sekä uuden atk-järjestelmän hankinta.

#### *Toiminnan arviointia*

Suomen yliopistokirjastojen neuvoston tapaisen yhteistyöelimen toimintaedellytykset ovat rajalliset. Sen jäsenten omaa päätösvaltaa rajoittaa sidonnaisuus oman kehysorganisaation päätöksiin. Esimerkiksi atk-järjestelmän hankintaprosessin aikana oli hankalaa havaita, ettei kirjastonjohtaja aina rehtorin mielestä edustanut yliopiston kantaa.

Toinen toimintaan sisäänrakennettu jarru on konsensusperiaate, joka tietenkin on ainoa vaihtoehto. Parhaiten päästiin eteenpäin, kun kaikki osanottajat olivat valmiita arvioimaan tavoitteita kirjastojensa omaa hetkellistä etua pitemmällä tähtäyksellä. Harjoitettaessa yhteistyötä on, sen opin vähitellen näkemään, hyväksyttävä myös se, että asiat vaativat edistyäkseen aikaa.

24.10.2006