



TilTu, huonomaineinen tyttö Tuotteistamisesta yleisessä kirjastossa

19.5.2009

Tuula Haavisto
kirjastotoimenjohtaja, Tampere

©Tampereen kaupunki



Tuotteistamistilanne kunnissa - kunnallinen itsehallinto jyllää

- **Yhä useammassa kunnassa tuotteistetaan**
- **Tuotteistaminen liittyy usein tilaaja-tuottaja-malliin (TilTu), mutta ei välttämättä**
 - sovellukset ja vastaavasti tuotteet hyvin kirjavia
- **Osassa tiltu-mallia noudattavista kunnista kirjastot (ja muu kulttuuri, mahd. myös opetus jne.) eivät ole mukana mallissa**
- **Osaamisen taso ja mallin käyttöönoton motiivi vaihtelevat, vaikuttavat ratkaisevasti onnistumiseen**
 - On esimerkkejä, joissa päämotiivi on säästäminen
 - On esimerkkejä, joissa suoritteesta on tehty tuote

©Tampereen kaupunki

2



Tampere

- **209 500 asukasta, kasvaa parituhatta vuodessa**
- **vankka talous, vankka asema, säästöt tölväisevät silti**
- **kaupunki satsannut kirjastoon, tamperelaiset vastaavat korkeilla käyttöluvuilla (tilastot vuodelta 2008)**
 - 25 lainaa / as. ja 12,5 käyntiä / as., yli Suomen keskiarvojen
 - 86% tamperelaisista käytti vuoden 2006 aikana
 - 1+14 kirjastoa, 5 laitoskirjastoa, 2 autoa, Nysse ja 2 tietotora
 - 208 kokoaikaista työntekijää
 - Pirkanmaan PIKI-kimppa tärkeä, seutukirjastoperspektiivi



Tampereen kaupungin uusi toimintamalli

- **2000-luvulla meneillään kokonaisuudistus**
 - Pormestarimalli
 - Tilaaaja-tuottaja-malli
 - Prosessiajattelu
- Tuotteistaminen osa tätä kokonaisuutta
- Tavoitteina toiminnan läpinäkyvyyden lisääminen ja politiikan vahvistaminen (virkamiesvallan kustannuksella) sekä tekemisten miettiminen käyttäjälle päätyvän hyödyn näkökulmasta
- Yksi avainkäsite Tampereella on palvelujen *vaikuttavuus* → takaa laatua, jos vertailukohtana on vain säästäminen
- Suomen kuntakentässä Tampereen malli on historiallinen



Strategiat keskeisiä

- **Edellinen kaupunkistrategia *Kaikem paree Tampere*; konkreettiset tavoitteet**
 - Lasten ja nuorten kasvun tukeminen
 - Osaamisen ja elinkeinojen kehittäminen
 - Terveysten ja toimintakyvyn edistäminen
 - Ikäihmisten hyvinvoinnin ylläpitäminen
 - Kaupunkiympäristön kehittäminen
- **Uutta kaupunkistrategiaa laaditaan parhaillaan**
 - visioon tulee suuntaus seudulliseen yhteistyöhön



Tilaaja-tuottaja –malli Tampereella

- **Kaupungin organisaatio jaettu kahtia**
 - Tilaaja määrittelee tarpeet ja antaa resurssit, pormestarisysteemin ansiosta poliittikovetoisesti
 - Tuottaja tuottaa palvelut
 - Kaupungin rooli omistajaohjaus (vrt. monituottajamalli)
 - Tuottaja saa rahaa myymiensä palvelujen mukaan – ansaintalogiikka muuttuu
 - Esim. lainauslukujen kääntyminen nousuun on ilonaihe, jos tuotteeksi on (virheellisesti) otettu laina...
- **Tilaaminen ja tuottaminen määritellään sopimuksin**
 - sopimus on aina kahdenvälinen ja neuvoteltavissa



Kirjastopalvelut ja TiITu

- kirjasto on TiITu-tarinassa sivujuonne
 - tilannetta voi silti käyttää kirjastotyön näkyväksi tekemiseen päättäjille, käyttäjille ja työntekijöille (esim. tapahtumat)
- ei kilpailevia palveluntuottajia etenään yksityisellä puolella
- vaikutukset jokapäiväiseen työhön ja perustyöntekijöihin tuntuvat vasta tuote-ajattelun kautta
- Tampereella kirjasto tarjoaa palveluja kunnalle kolmen ydinprosessin tuotoksina
- jotkut kirjastopalvelut ohjautumassa osaksi hyvinvointipalvelujen yhteisiä palveluprosesseja (laitos- ja kotipalvelut, ehkä koulujen palvelut)



Organisatorista

- **Kirjastopalvelut ovat nyt osa hyvinvointipalveluja**
 - haetaan synergiaetuja, on lähtenytkin liikkeelle
 - niiden sisällä kuulutaan *Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin*, joka on yksi *tuotantoalue*
- **Palvelusopimukset 2007-08 ja 2009-10 Sivistys- ja elämänlaatupalvelujen ltk:n kanssa**
- **2009-2010 lisäksi suppea sopimus ikäihmisten lautakunnan kanssa, seuraavalla kierroksella ehkä myös lasten ja nuorten palvelujen lautakunnan kanssa**



Muistutus asioiden suhteista

- **Merkittävin syy muutokseen ei ole TiTu-malli**
- **Prosessiajattelu vaikuttaa enemmän**
- **Maailman muuttuminen vaikuttaa eniten**
 - Internet!
 - julkaisujen määrä kasvaa, muodot moninaistuvat
 - kirjastonkäytön tavat muuttuneet (esim. tietopalv.kysymykset -30% 2000-luvulla)
 - käyttäjät muuttuvat (koulutustaso)
- **Nyt haetaan parasta tapaa sovittautua uuteen tilanteeseen**

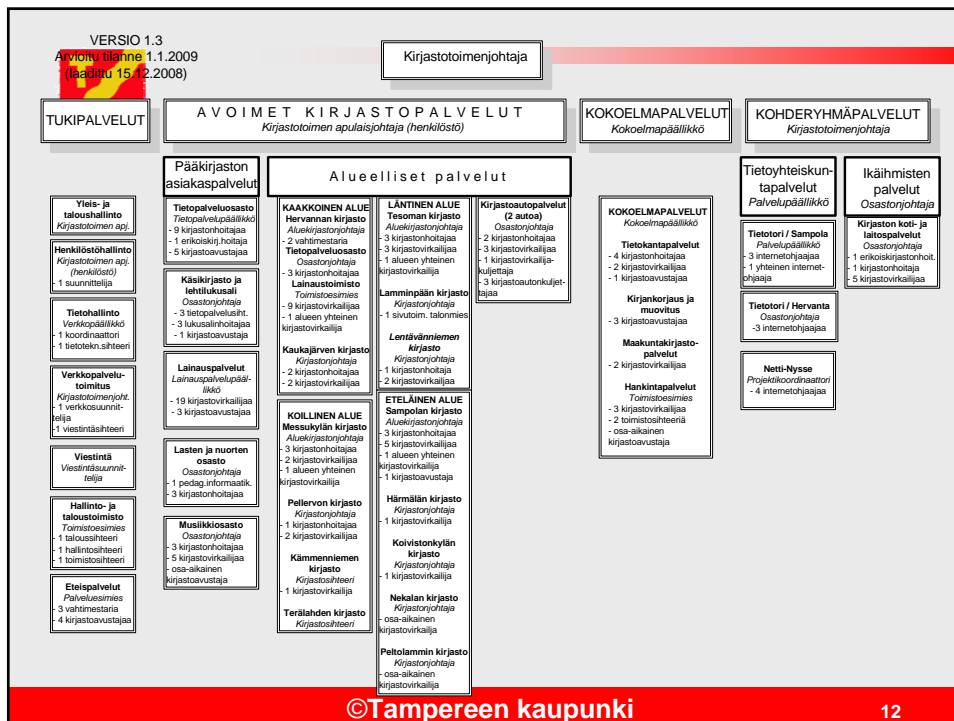
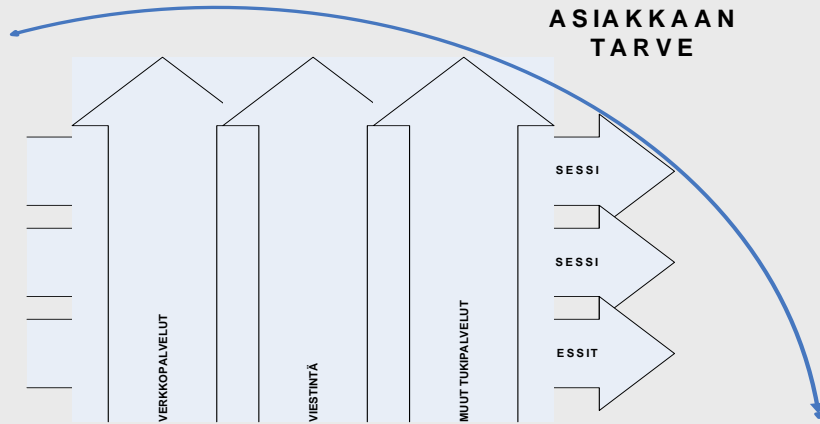


Kirjaston vastaus haasteisiin: uusi strategia ja organisaatio

- **Strategia uusittiin osittain v. 2007-08**
 - jo vanhentunut, tarkistettava YKN-strategian mukaiseksi
- **Kirjasto siirtyi prosessiorganisaatioon 1.1.2009**
 - Tämä on fyysinen, maantieteellinen ilmiö, ml. esimiessuhteet, kehityskeskustelut
- **Osin limittäin, osin rinnalla toimii tiimiorganisaatio**
 - keskeisten toimintamuotojen kehittäminen, kokoaa yhteen samaa työtä eri yksiköissä tekevät
 - korvasi pitkälti sekalaisten työryhmien apparatin
- **Vastuu tuotteista jakautuu eri vaiheissa kummankin organisaatiomallin osalle**



Kirjaston prosessit keväällä 2008





Tampereen kaupunginkirjaston tuotteet, kevät 2009

- **Maakuntakirjastopalvelut**
 - maakuntakokoelma & tietopalvelu, kaukopalvelu, henkilökunnan koulutus, maakuntakirjastokokoukset
 - myydään OPM:lle
- **Avointen kirjastopalvelujen prosessi**
 - Aukioloaika ja opastus
 - Tapahtumatuotanto
- **Kokoelmaprosessi**
 - Ajanmukainen aineistokokoelma



Tampereen kaupunginkirjaston tuotteet, kevät 2009

- **Kohderyhmäpalvelujen prosessi**
 - Erityispalvelut ikäihmisille ja aikuisille
 - Kotona asumista tukevat palvelut
 - Palvelut laitoshoidossa oleville
 - Lasten ja koulujen palvelut
 - Lasten luku- ja oppimisvalmiuksien tukeminen
 - Oppilaiden tiedonhankinta-taitojen tukeminen ja mediakasvatus
 - Lainaustalvet kouluille ja päiväkodeille
 - Tietoyhteiskuntataitojen tukeminen
 - Aukioloaika ja opastus
 - Kurssit



Ongelmallista tuotteistamisessa

- **Vaikea laskea kuluja ja seurantamittaria toiminnoille, joihin sisältyy tilan tai muiden resurssien käyttöä *tehostavaa* yhteistyötä; vaarana arvioida erikseen laskettujen tuotteiden kulut liian korkeiksi → aukiolotuntihinnat jäävät todellista pienemmiksi**
 - *tapahtuma*-tuotteen sekä *lasten ja koulujen palveluiden* kulujen erottaminen *avointen kirjastopalvelujen* hinnoista
 - Hervannan tietotori, joka hoitaa myös suuren osan Hervannan lehtilukusalin palveluista
 - Hatanpään kahvila-kirjasto palvelee useaa käyttäjäryhmää ja prosessia
- **Tuotteen ja maksullisen palvelun rajakohta (esim. tilojen vuokraus, varausmaksut)**
- **Varastokulujen vyöryttäminen eri prosessien tuotteiden hintoihin (kokoelmaprosessi vs. avointen kirj.palv.prosessi)**



Hinnoitteluproblematiikkaa, esimerkki

- ***Aukioloaika ja opastus* -tuotteessa aukiolotunti hinnoitellaan kolmeen kategoriaan. Tarjolla oli kolme jakoperustetta:**
 - palvelutaso
 - tuotteen tuottamisen todellinen hinta
 - yksikön hallinnollinen status kirjaston sisällä
- **Valittiin kriteeriksi käyttäjille näkyvä puoli eli palvelutaso**
 - (1) pääkirjasto Metso (ml. lehtilukusali)
 - (2) aluekirjastot
 - (3) pienemmät kirjastot ja kirjastoauton iltapysäkit