

Katja Musturi

# YLEISTEN KIRJASTOJEN SEUTUYHTEISTYÖ

Hyödyt, mahdollisuudet ja ongelmat

# TIIVISTELMÄ

Musturi, Katja: Yleisten kirjastojen seutuyhteistyö: Hyödyt, mahdollisuudet ja ongelmat  
Pro gradu -tutkielma  
Tampereen yliopisto  
Informaatiotutkimus  
Huhtikuu 2020

---

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa yleisten kirjastojen erilaisia yhteistyön muotoja kirjastokimppojen sisällä. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, millaisia hyötyjä ja mahdollisuuksia ja toisaalta mahdollisia ongelmia yhteistyöstä aiheutuu kirjastoille. Syksyllä 2019 kirjastokimppoja oli yhteensä 27 ja niihin kuului yhteensä 802 yleisten kirjastojen toimipistettä. Osa toimipisteistä oli kirjastoautoja. Pienimpään kirjastokimppaan kuului seitsemän toimipistettä ja suurimmassa kirjastokimpassa oli mukana 77 toimipistettä.

Tutkimusaineisto kerättiin sähköpostikyselyllä. Kysely lähetettiin yhteensä 638 johonkin kirjastokimppaan kuuluvaan yleisen kirjaston toimipisteeseen. Kyselyyn vastasi yhteensä 55 kirjastotoimipistettä.

Yleisimpiä yhteistyömuotoja kirjastokimpoissa ovat yhteinen kirjastojärjestelmä, verkkokirjasto sekä kirjastokortti. Muita yhteistyömuotoja ovat muun muassa yhteishankintojen tekeminen, hallinnollisten ja muiden työtehtävien jakaminen tai keskittäminen, erilaiset tapahtumat ja projektit, kelluvat kokoelmat, viestintä ja markkinointi sekä yhteiset koulutukset.

Kirjastokimppaan kuuluminen tuo kirjastoille monia hyötyjä. Useimmille kyselyyn vastanneille kirjastotoimipaikoille yhteistyö on tuottanut asiakkaisiin ja palveluihin kohdistuvia sekä taloudellisia hyötyjä. Kirjastot saavat yhteistyöstä myös työtapoihin ja henkilöstöön vaikuttavia hyötyjä. Yhteistyöstä saataviin hyötyihin nähden haittoja ja ongelmia on huomattavasti vähemmän. Eniten on työtapoihin vaikuttavia haittoja ja ongelmia sekä asiakkaisiin kohdistuvia haittoja. Lisäksi kirjastojen välinen yhteistyö voi aiheuttaa henkilöstöön ja palveluihin vaikuttavia sekä taloudellisia haittoja.

Avainsanat: yleiset kirjastot, yhteistyö, kirjastokimppa, hyödyt, haitat

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

## Sisällysluettelo

1	JOHDANTO.....	1
2	YLEISTÄ KIRJASTOKIMPOISTA.....	2
	2.1 Kirjastokimppa.....	4
	2.2 Yhteistyön osa-alueista.....	5
3	AIEMPIA PRO GRADU -TUTKIELMIA KIRJASTOJEN VÄLISESTÄ YHTEISTYÖSTÄ.....	8
	3.1 Yksinäiset kirjastot.....	8
	3.2 Seutukirjasto uutena toimintamallina.....	12
	3.3 Arviointitutkimus Joensuun seutukirjastosta.....	14
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	17
	4.1 Tutkimuskysymykset.....	17
	4.2 Aineistonkeruu.....	19
	4.3 Aineiston analyysi.....	21
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	23
	5.1 Kyselyyn tulleiden vastausten jakautuminen kirjastokimpoittain.....	23
	5.2 Kirjastokimppojen muodostuminen.....	25
	5.3 Kirjastojen välinen yhteistyö kirjastokimpoissa.....	28
	5.4 Yhteistyön kirjastoille tuomat hyödyt.....	30
	5.4.1 Asiakkaisiin kohdistuvat hyödyt.....	31
	5.4.2 Palveluihin vaikuttavat hyödyt.....	32
	5.4.3 Taloudelliset hyödyt.....	34
	5.4.4 Työtapoihin vaikuttavat hyödyt.....	35
	5.4.5 Henkilöstöön vaikuttavat hyödyt.....	36
	5.5 Yhteistyöstä kirjastoille aiheutuvat ongelmat ja haitat.....	37
	5.5.1 Asiakkaisiin kohdistuvat haitat ja ongelmat.....	37
	5.5.2 Palveluihin vaikuttavat haitat ja ongelmat.....	39
	5.5.3 Taloudelliset haitat ja ongelmat.....	41
	5.5.4 Työtapoihin vaikuttavat haitat ja ongelmat.....	42
	5.5.5 Henkilöstöön vaikuttavat haitat ja ongelmat.....	44
	5.6 Muita huomioita tutkimusaineistosta.....	45
6	YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT.....	47
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Yleiset kirjastot voivat tehdä yhteistyötä ja verkostoitua toisten yleisten kirjastojen kanssa mutta myös monien muiden tahojen kanssa. Suomessa oli vuonna 2014 yhteensä 790 yleistä kirjastoa. Vuonna 2018 yleisiä kirjastoja oli maassamme yhteensä 737. Kirjastokimppoja oli yhteensä 29. Syksyllä 2019 kirjastokimppoja oli yhteensä 27. (Kirjastot.fi, 2019)

Kirjastokimpat ovat yleensä seudullisia; toisin sanoen tietyn alueen kirjastot tekevät keskenään yhteistyötä. Suurin osa Suomen kirjastoista kuuluu johonkin kirjastokimppaan. Kirjastoyhteistyöhön ryhdytään muun muassa taloudellisista syistä, mutta myös laadukkaan ja monipuolisen aineiston ja palvelujen takaamiseksi asiakkaille. Vuonna 2003 jo 70 prosenttia kirjastoista oli kirjastokimpan jäseniä. (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 53; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019; Tilastokeskus 2015).

Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään, millaisia mahdollisuuksia seutuyhteistyö avaa yleisille kirjastoille. Lisäksi selvitetään, millaisia hyötyjä ja etuja yhteistyöstä on kirjastoille ja toisaalta, millaisia mahdollisia ongelmia siitä voi aiheutua. Tutkimusta varten lähetettiin yhteensä yli kuuteensataan kirjastoon kyselylomake, jonka avulla on pyritty kartoittamaan seutuyhteistyön hyvien ja huonojen puolien lisäksi myös sen erilaisia muotoja ja toimintamalleja.

Tämän pro gradu -tutkielman luvussa 2.1 käsitellään kirjastokimppoja yleisemmin ja luvussa 2.2 esitellään yleisten kirjastojen välistä yhteistyötä sekä sen eri osa-alueita. Kolmannessa luvussa esitellään kolme aiempaa pro gradu -tutkielmaa, jotka liittyvät aiheeseen kirjastojen väliseen yhteistyöhön. Neljäs luku koostuu tutkimuksen toteuttamisen kuvaamisesta. Siinä esitellään tutkimuskysymykset luvussa 4.1 ja aineiston hankinta luvussa 4.2 sekä tutkimuksen toteuttaminen luvussa 4.3. Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset ja kuudes luku sisältää tutkielman yhteenvedon sekä päätelmät.

## 2 YLEISTÄ KIRJASTOKIMPOISTA

Suomen kirjastolaitoksen luomisessa on kirjastojen välisellä yhteistyöllä ollut oma tärkeä merkityksensä ja kirjastolaitoksella onkin pitkät perinteet verkostoitumisessa ja kirjastojen välisessä yhteistyössä (Haasio 2000, 18). Yleisten kirjastojen välillä on ollut yhteistyötä ja verkostoitumista jo aikana ennen tietoliikenneyhteyksiä ja tietoverkkoja. Aikojen kuluessa yhteistyö on kehittynyt ja saanut uusia muotoja. Siihen ovat vaikuttaneet muun muassa taloudelliset seikat sekä teknologian kehittyminen.

Koko Suomen kattavaa kirjastolaitosta on rakennettu useiden vuosikymmenien ajan ja sen luomisessa ovat keskeisinä tekijöinä olleet yhteistyö, rationaalinen työnjako ja verkostoajattelu. Kirjastot ovat rakentaneet yhteistyöverkostoja niin paikallisesti kuin alueellisestikin toisten kirjastojen kanssa sekä myös muiden kulttuuritoimijoiden kanssa. (Kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004 2001, 20)

Yksi kirjastojen välisen yhteistyön muoto on kirjastoautoyhteistyö. Kuntien välinen kirjastoautoyhteistyö oli mahdollista jo 1960-luvulla. Sen mahdollisti vuoden 1962 kirjastoasetus, jonka mukaan kirjastoauton tuli kulkea sen omistavan kunnan alueella vähintään neljänä päivänä viikossa. Kuitenkin vasta vuonna 1978 annetun kunnan peruskoulun, lukion ja yleisen kirjaston valtiosuuksia ja avustuksia sekä lainoja koskevan lain 15 §:n myötä kuntien välisen kirjastoautoyhteistyön koettiin olevan mahdollista käytännössä. Aluksi kuntien välinen yhteistyö kirjastoautopalvelujen ostamiseksi oli vähäistä, mutta ajan myötä kiinnostus kasvoi. Vuonna 2009 noin 40 kuntaa osti kirjastoautopalveluja naapurikunnalta. Toinen kuntien välisen kirjastoautoyhteistyön muoto on yhteisen kirjastoauton omistaminen. Ensimmäiset kuntien yhteiset kirjastoautot olivat kansainvälisiä autoja, sillä autojen omistajakunnat sijaitsivat eri maissa. Autot ajoivat Suomen lisäksi myös Ruotsin ja Norjan puolella. Vuonna 1991 aloitti toimintansa ensimmäinen täysin maamme rajojen sisäpuolella toimiva vähintään kahden kunnan yhdessä omistama kirjastoauto. (Kyöstiö 2009, 732-733.)

1960-luvulla tulivat ensimmäiset maakuntakirjastot, joiden tehtävänä oli muun muassa alueensa kirjastopalvelujen kehityksen tukeminen. Vuonna 2017 maakuntakirjastot lakkautettiin. Tuolloin niitä oli kaiken kaikkiaan 19; Manner-Suomessa 18 ja Ahvenanmaalla yksi. Vuoden 2018 alussa maakuntakirjastojen tilalle tuli yhdeksän alueellista kehittämistehtävää hoitavaa kirjastoa. (Miettinen 2017; Mäkinen 2009, 411.)

Vuoden 1986 kirjastolain mukaan kahdella tai useammalla kunnalla voi olla yhteinen kirjastolaitos, jos kunnat siitä sopivat; kunta voi myös sopia kirjastotoimen järjestämisestä osittain yhteistyössä toisen kunnan kanssa. Tästä huolimatta 1980-luvulla ei vielä syntynyt kuntien yhteisiä kirjastolaitoksia. 1990-luvulla sen sijaan muodostui muutamia kuntaliittymiä ja niissä myös kirjastolaitokset oli yhdistetty. Tuolloin myös lama pakotti kirjastoja etsimään uusia ratkaisuja taloudellisesti vaikeassa tilanteessa ja kirjastojen välinen yhteistyö kehittyi sen vuoksi osin pakon sanelemana. (Kekki 2013, 90-91.)

Joskus kirjastojen välisen yhteistyön alkusysäyksenä on ollut kirjastonkäyttäjien hakeutuminen alueen parhaiten varustettuun kirjastoon, vaikka he olisivat toisen kunnan asukkaita. Esimerkiksi työssäkäyntiin, opiskeluun ja harrastuksiin liittyvän liikkumisen myötä voidaan kirjastopalveluita käyttää myös muualla kuin omassa asuinkunnassa. Lama-aikana toisen kunnan laajempi ja monipuolisempi aineistokokoelma saattoi houkutella asiakkaita naapurikunnan kirjastoon. (Kekki 2013, 91; Laamanen 2005, 73.) Jos yli kuntien rajojen ulottuva kirjastonkäyttö on runsasta ja aiheuttaa erimielisyyksiä, tulisi kuntien neuvotella asiasta ja luoda toimintapolitiikka sekä sopia kustannusten jaosta (Kirjastosta laaja-alaista kulttuuria ja laatua tiedonhakuun 2001, 9).

Kirjastot ovat usein kunnan hallintokunnista ensimmäisinä toteuttaneet kuntien välistä yhteistyötä. Useimmiten yhteistyö perustuu palveluiden vastavuoroisuuteen ja sen tavoitteena on niin sisäisten kuin ulkoistenkin yhteistyökumppaneiden hyöty sekä koko ympäröivän yhteisön hyvinvointi. (Kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen arviointiperusteet 1998, 11; Kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004 2001, 20.)

Kirjastot ovat osa sitä yhteiskuntaa, jossa ne toimivat. Tietoyhteiskunta kehittyy jatkuvasti ja kirjastot pyrkivät säilyttämään merkityksensä jatkuvasti muuttuvassa ja verkottuvassa yhteiskunnassa. Kirjastoihin vaikuttaa paitsi tiedon kehitys myös taloudellisten, poliittisten sekä yhteiskunnallisten asioiden kehitys. (Holmberg & Huvila & Kronqvist-Berg & Nivakoski & Widén-Wulff 2009, 88.)

Kirjastot ovat osa julkisia palveluita ja niiden tulee siten taata hyvälaatuiset palvelut kaikille kansalaisille (Saarti & Tuomi 2015, 22). Nykyinen informaatioyhteiskunta on saatanut kirjastot tilanteeseen, jossa niiltä edellytetään muun muassa yhä vaativampien tiedonsaantipalvelujen tuottamista, entistä monipuolisemman aineiston hallintaa ja uuden teknologian käyttötaitoja (Haasio 2000, 9). Esimerkiksi kirjastojen kokoelmat ovat nykyisin paljon muutakin kuin kirjoja, lehtiä ja CD- ja DVD-levyjä. Muun muassa sähköiset

aineistot ovat tulleet osaksi kirjastojen kokoelmia. Informaatioyhteiskunta asettaa kirjastoille uusia vaatimuksia kirjasto- ja tietopalvelujen tuottamisessa, mutta kirjastojen käytävissä olevat resurssit eivät kasva samaa tahtia (Laamanen 2005, 73).

Kunnilla on ollut tarve etsiä ja luoda uusia tapoja monipuolisten, kattavien ja korkeatasoisten kirjastopalvelujen ylläpitämiseksi muuttuvassa toimintaympäristössä. Toimintaympäristöt ovat muuttuneet kuntien taloudellisen tilanteen huonontuessa, kunnanhallinnon toimintamuotojen muuttuessa ja kuntien muodostaessa kuntaliitoksia. Samalla kun valtion yksityiskohtiin puuttuva ohjaus on vähentynyt, ovat paikalliset ratkaisut saaneet enemmän sijaa. (Sotarauta 1993, 2.) Yksi keino tähän on kirjastojen välinen yhteistyö ja kirjastokimppat.

## **2.1 Kirjastokimppa**

Kirjastojen määrärahat ovat pienentyneet, mutta samaan aikaan tavoitteena on, että kuntalaisilla säilyisivät kirjastopalvelut vähintäänkin entisellä tasolla, mutta pienemmin resurssein. Kirjastojen haasteena on tehostaa toimintaansa ja samalla selviytyä entistä pienemmillä resursseilla. Laadukkaiden kirjastopalvelujen jatkuvuuden takaamiseksi saman seudun kirjastoja on ryhtynyt yhteistyöhön keskenään muodostaen kirjastokimppoja. Tämä kuntienvälinen tiivistyvä yhteistyö on tarpeellista myös tulevaisuudessa, jotta kirjastopalvelut olisivat myös jatkossa laadukkaita ja monipuolisia mutta samalla myös taloudellisesti tuottavia.

Kirjastokimppa on vakiintunut termi puhuttaessa kirjastojen välisestä yhteistyöstä. Kirjastokimpalla voidaan tarkoittaa kahta tai useampaa kirjastoa, joilla on yhteinen kirjastojärjestelmä. Usein yhteinen kirjastojärjestelmä toimii alkusysäyksenä kirjastokimppan luomiselle. Kirjastot ovat organisoineet verkkojaan uudelleen 1980-luvulta lähtien. Silloin syntyivät ensimmäiset alueelliset kirjastokimppat yhteisten ATK-järjestelmien hankkimiseksi ja aineistohankinnan rationalisoimiseksi. Kirjastokimppojen myötä kuntien välille on syntynyt myös muuta yhteistyötä. Kirjastojärjestelmät ovat yksittäisille kirjastoille hankintana kalliita ja siksi on taloudelliselta kannalta järkevää hankkia järjestelmä samalla kertaa useammalle kirjastolle. Tällöin hankintakustannukset eivät nouse liian korkeiksi yksittäisille kirjastoille, sillä yhteishankinta voidaan toimittaa halvemmalla.

Kimppojen toiminnan peruslähtökohtana on yhteistyö, joka perustuu vapaaehtoisuuteen. Ne ovat kunta- ja hallintorajat ylittäviä alueellisen yhteistyön organisointimuotoja, jotka voivat toimia yli maakunta- ja läänirajojen. Seutukirjasto-termillä tarkoitetaan yleensä kirjastokimppoja tiiviimpää yhteistyötä, joka voi sisältää jopa kirjastojen yhteisen talouden ja hallinnon sekä henkilökunnan. (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 53-54; Kirjastosta laaja-alaista kulttuuria ja laatua tiedonhakuun 2001, 9; Laamanen 2005, 74.)

Kimppakirjastojen välinen yhteistyö ylittää niin kunta-, lääni- kuin hallintorajatkin ja yhteistyökumppaneina voi kirjastojen lisäksi olla myös muita toimijoita. Yhteistyökumppaneina voivat olla esimerkiksi koulut, arkistot, museot ja teatterit. Samoin yhteistyötä voidaan tehdä niin tieteellisten kuin ammattikoulukirjastojenkin kanssa ja esimerkiksi eri kansalaisryhmien ja -järjestöjen kanssa tai yritysten sekä muiden talousalueen toimijoiden kanssa. (Haasio 2000, 18; Heikkilä 1995, 10; Äyräs 1995, 15.)

Kirjastokimppojen synty ovat vaikuttaneet myös kuntaliitokset. Kun kaksi kuntaa kuntaliitoksen myötä muodostaakin yhden kunnan, yhdistyvät myös kirjastot. Kuntaliitoksen myötä sellainen kirjasto, jolla ei ole ollut yhteistyötä toisen kirjaston kanssa, voi liittyä osaksi kirjastokimppaa. Voi myös käydä niin, että kuntaliitos vaikuttaa siten, että kirjastokimppa hajoaa. (Nieminen 2015, 16.)

## **2.2 Yhteistyön osa-alueista**

Kirjastojen välinen yhteistyö tuo hyötyä sekä yksittäisille kirjastoille että niiden muodostamalle kimpalle. Yhteistoiminnalla kirjastot voivat muun muassa rationalisoida kirjastojärjestelmien hankintaa ja tehostaa aineistohankintoja. (Kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004 2001, 20.)

Jo kirjastokimppaa muodostettaessa on hyvä pohtia ja selvittää kirjastojen toimintapolitiikkojen yhteensopivuutta. Samoin on myös syytä miettiä kirjastokimppan kokoa; minkä kokoinen kirjastokimppa on juuri kyseiselle alueelle sopiva. Kirjastokimppojen toimintatavat muodostuvat alueellisista lähtökohdista ja niiden toiminnan perusta on vastavuoroisuus. Ryhtyessään keskinäiseen yhteistyöhön kirjastoille tulee mahdolliseksi jakaa tehtäviä kimpan kirjastojen kesken. Kirjastojen välinen työnjako tuo mukanaan monenlaisia hyötyjä. Kirjastojen toiminta tehostuu ja samalla syntyy säästöjä. Esimerkiksi aineiston



luettelointitiedot voidaan kertakirjaamisen jälkeen saattaa verkon kautta kaikkien kimpan kirjastojen hyödynnettäväksi. (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 54; Kirjastosta laaja-alaista kulttuuria ja laatua tiedonhakuun 2001, 9; Laamanen 2005, 74.) Kirjastokimppa luo kirjastoille myös mahdollisuuden kehittää ja tuottaa yhteisiä verkkoaineistoja. Kirjastokimppat voivat jakaa muiden tehtävien tavoin myös hallinnolliset tehtävät uudella tavalla. Kimpan kirjastoilla on mahdollisuus organisoida esimerkiksi luottamushenkilö- ja virkahallinnon tehtävät niin, että turhat päällekkäisyydet poistuvat. Kirjastokimppa on toimintatapana joustava; kimppat pystyvät reagoimaan muutoksiin suhteellisen nopeasti ja ne muuttuvat kirjastojen tarpeiden ja mahdollisuuksien mukaan (Laamanen 2005, 74). Kirjastokimppa myös lisää jäsenkirjastojensa vaikutusvaltaa verrattuna yksittäisiin kirjastoihin.

Yksittäiselle kirjastolle isot investoinnit, kuten esimerkiksi kirjastojärjestelmän tai kirjastoauton hankkiminen, on iso taloudellinen panostus. Kirjastokimpassa kirjastot voivat tehdä tällaisia suurempia investointeja yhdessä. Ne voivat hankkia yhteisiä kirjastoautoja, jotka palvelevat asiakkaita useamman kirjaston alueella. Yksittäinen kirjasto voi myös ostaa kirjastoautopalvelut toiselta kirjastolta. Myös tietokantojen ja elektronisten aineistojen käyttöoikeuksia on järkevää hankkia yhdessä. Yhteishankintana se on sekä helpompaa että edullisempaa. Pienille kirjastoille se voi lisäksi olla ainoa keino hankkia kalliita käyttöoikeuksia. Elektroninen aineisto on käytettävissä palveluntarjoajan palvelimilta. Kirjastot eivät omista aineistoja pysyvästi vaan ostavat käyttöoikeuden määräajaksi. Kirjastojärjestelmähankinnat kannattaa myös tehdä yhteishankintana. Tällöin järjestelmähankinta tulee yksittäisille kirjastoille halvemmaksi. Usein kimppa saakin alkunsa juuri lähialueiden kirjastojen hankkiessa kirjastojärjestelmän yhteishankintana. (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 54.; Tonteri 2015.)

Kimpan kirjastoilla voi olla yhteisen kirjastojärjestelmän myötä myös yhteinen aineisto- ja asiakasrekisteri sekä yhteinen kirjastokortti. Kun kaikilla kirjastokimpan kirjastoilla on käytössään sama kirjastojärjestelmä, se edellyttää, että niillä on myös yhteiset käytösäännöt. Tällä tavoin myös varmistetaan, että asiakkaita kohdellaan tasavertaisesti ja samalla tavalla kaikissa kirjastokimpan kirjastoissa asiointipaikasta riippumatta. Kun kirjastokimpan kirjastoilla on yhteiset toimintatavat, käytösäännöt ja maksut, kaikki yhteistyökirjastojen asiakkaat ovat toisiinsa nähden yhdenvertaisessa asemassa.

Varsinkin pienten kirjastojen on kannattavaa hyödyntää kaikki mahdolliset muualta valmiina saatavat aineistot ja palvelut. Tällä tavoin niille jää enemmän resursseja omien käyttäjien lähipalveluun. Kirjastokimpan myötä myös pienempien kirjastojen palvelutarjonta laajenee. (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 54; Kirjastosta laaja-alaista kulttuuria ja laatua tiedonhakuun 2001, 9.) Kirjastojen välinen yhteistyö ja kirjastokimpat takaavat osaltaan sen, että myös pienissä kunnissa voidaan ylläpitää laadukkaita kirjastopalveluita (Haasio 2007,18).

Kirjastokimpan kirjastot voivat sopia keskenään myös yhteisestä hankintapolitiikasta. Kun kirjastoilla on yhteinen hankintapolitiikka, ne voivat välttää tarpeettomia päällekkäisiä hankintoja. Yhteisellä hankintapolitiikalla ja yhteistyössä tehdyillä aineistohankinnoilla on myönteistä vaikutusta myös aineistokokoelmien laatuun. Kirjastot voivat tehdä kimpan sisällä niin aineistojen kuin palveluidenkin hajauttamista. Jokin kimpan kirjastoista voi esimerkiksi panostaa hyvin kattavaan musiikkikokoelmaan jonkin toisen kirjaston taas keskittyessä kokoamaan ja kehittämään vaikkapa laajaa aikuisten sarjakuvakokoelmaa. Näitä kokoelmia voidaan kierrättää kirjastojen välillä siirtokokoelmina tai luomalla niin sanottu kelluva kokoelma. (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 54.)

Kelluvassa kokoelmassa palautettu teos jää siihen kirjastoon, johon se on palautettu. Asiakas voi lainata teoksen yhdestä kirjastosta ja palauttaa sen toiseen. Kelluvassa kokoelmassa yksittäisillä kirjastoilla ei ole itsenäisiä omia kokoelmiaan, vaan niiden kokoelmat ovat osa isoa kokonaisuutta, joka muodostuu kelluvasta kirjastoverkosta. (Miettunen 2019.) Seutulainaus on myös yksi tapa tuoda kaikkien kirjastokimpan kirjastojen aineistot jokaisen yksittäisen kirjaston asiakkaiden ulottuville. Kelluvat kokoelmat tuovat kirjastoille säästöjä (Bartlett 2014, 107; Miettunen 2019). Myös seutulainauksesta muodostuu kirjastoille säästöjä.

Yhteistyöstä on kirjastokimppoihin ja seutukirjastoihin kuuluville kirjastoille muun muassa taloudellista ja työmäärään ja työtehtäviin vaikuttavaa hyötyä, mutta se voi tuoda mukanaan myös ongelmia. Ongelmia voi aiheutua muun muassa kirjastojen erilaisista toimintatavoista ja – kulttuureista.

### **3 AIEMPIA PRO GRADU -TUTKIELMIA KIRJASTOJEN VÄLISESTÄ YHTEISTYÖSTÄ**

Tässä luvussa esittelen kolme aiempaa pro gradu -tutkielmaa, joiden aiheena on ollut kirjastojen välinen yhteistyö. Pirita Nieminen on tutkinut Pro gradu -tutkielmassaan kirjastokimppojen ja seutukirjastojen ulkopuolella toimivia yleisiä kirjastoja. Heidi Vahvaselkä ja Hanna Pitkänen ovat tutkineet pro gradu -tutkielmissaan seutukirjastoa. Vahvaselkä tutki seudullisen yhteistyön kehittymisen mahdollisuuksia ja seutukirjastoa uudenlaisena kirjastoyhteistyön muotona ja hänen tutkimuskohteinaan olivat Joensuun ja Ylivieskan seudut. Samoin kuin Vahvaselän tutkimuksessa myös Hanna Pitkäsen pro gradu -tutkielmassa tutkimuskohteena oli Joensuun seutukirjasto. Vahvaselän tutkimuksen tekoaikaan seutukirjaston perustaminen oli suunnitteluvaiheessa. Pitkäsen tehdessä tutkimustaan Joensuun seutukirjasto oli ollut toiminnassa jo useamman vuoden ajan.

#### **3.1 Yksinäiset kirjastot**

Nykyisin suurin osa yleisistä kirjastoista kuuluu johonkin kirjastokimppaan tai seutukirjastoon. Pirita Nieminen on tutkinut kirjastokimppojen ulkopuolella toimivia yleisiä kirjastoja pro gradu -tutkielmassaan Yksinäiset kirjastot. Tutkimuksessaan hän määrittelee yksinäisiksi kirjastoiksi sellaiset kirjastot, joilla ei ole yhteistä kirjasto- tai verkkokirjastojärjestelmää jonkin toisen kunnan kirjaston kanssa. Kirjastoilla voi olla säännöllistä yhteistyötä lähiseudun kuntien kanssa, mutta se ei kuitenkaan ole yhtä tiivistä kuin kirjastokimpassa tai seutukirjastossa. Kirjastokimpoista ja seutukirjastoista Nieminen käyttää tutkielmassaan verkostokirjasto-termiä. Niemisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yksinäisten kirjastojen mahdollisia yhteistyömuotoja muiden kirjastojen kanssa. Vaikka kirjastoilla ei olisikaan yhteistä kirjastojärjestelmää, ne voivat silti tehdä yhteistyötä keskenään. Pro gradu -tutkielmassaan Nieminen toteaa, ettei niin sanottuja yksinäisiä kirjastoja ole juurikaan tutkittu, mutta alueelliset yhteistyöverkostot ovat olleet tutkimuksen kohteina. Hän tutki kirjastokimppoihin tai seutukirjastoihin kuulumattomien kirjastojen yhteistyöverkostoja sekä niiden suhdetta kirjastokimppoihin ja seutukirjastoihin. Tutkielmassaan hän myös selvitti laatusuosituksien toteutumista yksinäisissä kirjastoissa ja teki

niiden toteutumisesta myös vertailua yksinäisten kirjastojen ja seutukirjastojen sekä kirjastokimppojen välillä. (Nieminen 2015, 1, 8-9, 16, 22.)

Vuonna 2013 kirjastokimppoihin tai seutukirjastoihin kuulumattomia kirjastoja oli yhteensä 26 eli 8,6 prosenttia maamme yleisistä kirjastoista. Ne sijaitsivat eri puolilla Suomea ja eri kokoisissa kunnissa. Niemisen pro gradu -tutkielman tutkimuskohteina olivat nämä 26 yksinäistä kirjastoa. Ahvenanmaan alue oli rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena sähköpostitse vuoden 2014 lopulla. Vielä vuoden 2013 tilastoissa, joita tutkimuksessa käytettiin, yksinäisiä kirjastoja oli 26. Sähköpostikyselyn toteuttamisen aikaan yksinäisiä kirjastoja oli enää 25, joista 16 kirjastoa vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli 64 %. Kyselyyn vastasivat Hailuodon, Ilmajoen, Joutsan, Kangasniemen, Kemin, Keminmaan, Leppävirran, Luumäen, Pukkilan, Rautalammin, Reisjärven, Sotkamon, Suonenjoen, Vaalan, Vaasan ja Varkauden kirjastot. (Nieminen 2015, 1-2, 17-19, 23-25.)

Kirjastokimppoihin tai seutukirjastoihin kuulumattomia yksinäisiä kirjastoja oli eniten Pohjois-Savossa. Siellä niitä oli kahdeksan. Muissa maakunnissa niitä oli yksi tai kaksi lukuun ottamatta Keski-Pohjanmaata, Kymenlaaksoa, Pirkanmaata, Päijät-Hämettä ja Satakuntaa, joissa ei ollut yhtään kirjastokimppan tai seutukirjaston ulkopuolella toimivaa yleistä kirjastoa. (Nieminen 2015, 20.)

Yksittäisten kirjastojen tilanteet voivat muuttua nopeastikin. Tästä johtuen osa kirjastokimppojen ja seutukirjastojen ulkopuolella toimivista kirjastoista oli aiemmin voinut olla osa jotakin kimppaa tai seutukirjastoa. Kirjasto voi liittyä tai irrottautua kirjastokimppasta tai seutukirjastosta esimerkiksi kuntaliitoksen myötä. Usein uuden kirjastojärjestelmän hankkiminen voi olla alkusysäyksenä kirjastokimppan perustamiselle. Yksittäinen kirjasto saattaa kirjastojärjestelmän vaihtamisen myötä liittyä jo olemassa olevaan lähialueen kimppaan tai seutukirjastoon, jossa on käytössä sama kirjastojärjestelmä. Toisaalta juuri hankittu uusi kirjastojärjestelmä voi vaikuttaa päätökseen kirjastokimppaan tai seutukirjastoon liittymisestä tai liittymättä jättämisestä. (Nieminen 2015, 22.)

Niemisen kyselyyn vastanneista kuudestatoista kirjastosta kaksitoista ei ollut aiemmin kuulunut mihinkään kirjastokimppaan tai seutukirjastoon. Sen sijaan neljä kirjastoa oli ollut mukana kimppassa tai seutukirjastossa. Liittymistä harkitseville tai suunnitteleville kirjastoille liittymistä puoltavia seikkoja olivat muun muassa kirjastojärjestelmän vaihtaminen, mahdolliset kuntaliitokset, taloudelliset seikat, päällekkäisen toiminnan

karsiminen sekä mahdollisuus tarjota asiakkaille parempia kirjastopalveluja ja laajempi aineistokokoelma. Toisaalta osa kirjastoista piti itsenäisyyttä tärkeänä asiana, eikä siksi suunnitellut liittymistä kirjastokimppaan tai seutukirjastoon. Yleisin syy kirjastokimppojen ja seutukirjastojen ulkopuolelle jättäytymisessä oli halu säilyttää itsenäinen päätöksenteko. (Nieminen 2015, 23- 25, 47.)

Yksittäinen kirjasto voi tehdä yhteistyötä oman kuntansa muiden organisaatioiden tai muiden kuntien kirjastojen kanssa kuulumatta kirjastokimppaan tai seutukirjastoon. Vaikka yhteistä kirjastojärjestelmää tai verkkokirjastoa ei olisikaan, voivat kirjastot tehdä yhteistyötä yli kuntarajojen. (Nieminen 2015, 26.)

Niemisen tutkimuksessa kaikki kuusitoista kyselyyn vastannutta kirjastoa tekevät yhteistyötä kunnan muiden organisaatioiden kanssa. Yleisintä yhteistyötä on koulujen, päiväkotien ja vanhustyön kanssa. Kirjastoilla on yhteistyötä myös muun muassa nuorisotoimen, lastenneuvolan, vapaa-aikatoimen, museoiden, kansalaisopiston ja erilaisten järjestöjen ja yhdistyksien kanssa. (Nieminen 2015, 26-29.)

Niemisen tutkimuksessa kaikki kyselyyn vastanneet kirjastot tekevät oman kunnan sisällä tapahtuvan yhteistyön lisäksi myös kuntarajat ylittävää yhteistyötä. Kuntarajat ylittävä yhteistyö muiden kirjastojen kanssa voi olla hyvinkin tiivistä ja monipuolista. Kirjastot mainitsivat yhteistyömuotoina muun muassa maakuntakirjaston tarjoamat ja muut koulutukset. Kirjastot järjestävät yhteistyössä myös esimerkiksi erilaisia tapahtumia, kirjailijavierailuja, kirjavinkkausta kouluille ja nettineuvontaa ikäihmisille. Yhteistyötä tehdään myös aineistohankinnoissa ja e-aineistoissa muun muassa kilpailuttamisen osalta. Samoin aineistokuljetuksia tehtiin yhdessä. Myös seutukunnallinen työkierto mainittiin kyselyn vastauksissa. Lisäksi yksi kirjasto kertoi yhteistyökirjaston ostavan 50 % sen kirjastosihteerin työpanoksesta. Kirjastoilla on myös yhteisiä kokouksia ja hankkeita. Myös kaukolainaus mainittiin yhtenä yhteistyömuotona. Maakuntakirjaston kanssa tehtävästä yhteistyöstä mainittiin muun muassa maakuntakirjaston neuvottelemat FinElabin lisenssit. (Nieminen 2015, 30-31.) Vaikka kirjastot ovat kimppojen ja seutukirjastojen ulkopuolella, ne voivat silti tehdä monipuolista ja tiivistä yhteistyötä muiden kirjastojen kanssa.

Nieminen selvitti pro gradu -tutkielmassaan myös laatusuosituksen täyttymistä yksinäisten kirjastojen osalta. Sen lisäksi hän tarkasteli ja vertaili laatusuosituksen toteutumista yksinäisissä kirjastoissa ja kirjastokimppoihin tai seutukirjastoihin kuuluvissa kirjastoissa. Laatusuosituksien osalta tutkimuksessa olivat mukana kaikki 26 yleistä kirjastoa,

jotka toimivat kirjastokimppojen ja seutukirjastojen ulkopuolella vuonna 2013. Tilastotiedot tutkimusta varten koottiin Suomen yleisten kirjastojen tilastot-sivustolta. Koska kirjastokimppoihin ja seutukirjastoihin kuuluvien kirjastojen lukumäärä on suuri, niiden osalta tilastoista laskettiin tutkimuksessa yhteenveto. (Nieminen 2015, 32-33.)

Opetusministeriö on asettanut yleisille kirjastoille laatusuosituksen. Se antaa konkreettisia mittareita kirjastopalveluiden laadun mittaamiseen. (Nieminen 2015, 14, 32.) Laatusuositus pitää sisällään laatusuositusten taustaksi laaditun yleisten kirjastojen arvioinnin viitekehyksen, uudet laatukuvaukset sekä yleisten kirjastojen laadunhallintasuosituksen (Yleisten kirjastojen laatusuositus 2010, 8). Yleisten kirjastojen laatusuositus koostuu kriteereitä, joita käytetään kirjastopalvelujen laadun arvioimiseen. Nämä laatukriteerit koskevat kirjastotilojen kokoa, aineistokokoelmien suuruutta, aineistohankintoja ja -poistoja, tapahtumien järjestämistä, toimintakuluja, henkilöstön määrää ja koulutusta, asiakkaiden fyysisiä käyntejä kirjastossa sekä verkkoasiointia. (Nieminen 2015, 32.)

Tutkimuksessaan Nieminen vertailee yksinäisiä kirjastoja ja kirjastokimppaan tai seutukirjastoon kuuluvia kirjastoja seuraavien laatukriteerien osalta: kirjaston toimintakulut, henkilöstön koulutus, tapahtumien järjestäminen, asiakkaiden fyysisten kirjastokäyntien määrä, kokonaislainauksien määrä, verkkoasiointitapahtumien määrä, henkilöstömäärä, kirjahankintojen määrä, aineistopoistojen määrä, lehtien vuosikertojen määrä sekä kirjastotilojen neliömäärä. (Nieminen 2015, 33-43.)

Niemisen tutkimuksen perusteella laatukriteerien täyttymisen osalta ei yksinäisten ja kirjastokimppaan tai seutukirjastoon kuuluvien kirjastojen välillä ollut suuria eroja. Ainoa poikkeus tästä oli verkkoasiointien määrässä. Kimppojen ja seutukirjastojen ulkopuolella toimivien kirjastojen välillä oli eroja laatukriteerien täyttämässä. Eroa oli siinä, kuinka monta laatukriteeriä ne täyttivät. Sekä pienissä että suurissa kunnissa oli kirjastoja, jotka täyttivät useita laatukriteereitä. Samoin niin pienissä kuin isoissakin kunnissa oli myös laatukriteereitä vähän täyttäviä kirjastoja. Kimppoihin ja seutukirjastoihin kuulumattomien kirjastojen kyky täyttää laatukriteerit ei ole suoraan verrannollinen kunnan asukaslukuun. (Nieminen 2015, 48.)

### 3.2 Seutukirjasto uutena toimintamallina

Heidi Vahvaselkä tutki pro gradu -tutkielmassaan kirjastojen seudullisen yhteistyön kehittymisen mahdollisuuksia ja seutukirjastoa uudenlaisena kirjastoyhteistyön muotona (Vahvaselkä 2005, 5). Usean kunnan kirjaston muodostama seutukirjasto poikkeaa niin tavallisesta alueellisesta kuin kirjastokimppojenkin yhteistyöstä, sillä yhteistyö on luonteeltaan tiiviimpää (Heinisuo & Koskela & Saine 2004, 53-54).

Vahvaselän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on selvittää kuntien kirjastojen mahdollisuutta kehittää yhteistyötään entistä pidemmälle ja jopa useamman kunnan muodostamaksi seutukirjastoksi. Lisäksi hän pyrki selvittämään kriittisiä tekijöitä muutoksen aikaansaamisessa, muutoksen hyötyjä ja haittoja sekä niitä tekijöitä, jotka ovat muutoksen esteinä ja ongelmina. (Vahvaselkä 2005, 7.)

Tutkielman näkökulmaksi Vahvaselkä otti eri ammattiryhmien näkökulman. Näitä ammattiryhmiä olivat kunnan luottamushenkilöjohto, ylin virkamiesjohto, kirjastotoimenjohtajat, kirjastohenkilöstö sekä ammattijärjestöjen edustajat. Tutkimuksen esimerkkialueet olivat Joensuun ja Ylivieskan alueen kunnat, sillä molemmilla oli jo aiempaa kokemusta kirjastojen välisestä yhteistyöstä. (Vahvaselkä 2005, 8.)

Vahvaselän tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena, jossa hän vertaili kahta tapausta eli Joensuun ja Ylivieskan kuntia. Aineisto kerättiin pääasiassa kyselyllä, koska tutkimukseen haluttiin mukaan paljon henkilöitä. Toinen syy kyselyn valitsemiseen pääasialliseksi aineistonkeruumenetelmäksi oli halu kysyä monia asioita. Kysely toteutettiin kaksivaiheisena postikyselynä. Lisäksi kyselyä täydennettiin myöhemmin teemahaastattelulla. Tutkimuksen analyysi tehtiin pääosin kvantitatiivisena analyysinä. (Vahvaselkä 2005, 8, 10, 55-57.)

Joensuun seudulla kirjastoyhteistyötä on tehty 1990-luvun alusta lähtien. Tuolloin alkusysäyksenä yhteistyölle oli atk-pohjaisen kirjastojärjestelmän aikaansaaminen. Joensuun alueella oli tehnyt jo pitkän aikaa myös hankintayhteistyötä kirjahankintojen kilpailuttamisen muodossa. Lisäksi siellä oli tehnyt erilaisiin projekteihin liittyvää yhteistyötä. Kuntien päättäjät olivat nähneet hyväksi selvittää mahdollisuudet perustaa seudullinen Jytykirjasto vuoden 2006 alusta. (Vahvaselkä 2005, 49.) Nykyisin Joensuun seudun kirjastot kuuluvat Vaara-kirjastot-nimiseen kirjastokimppaan. (Kirjastot.fi, 2019.)

Ylivieskan seudulla toimi Tiekkö-niminen yleisten kirjastojen ja ammattikorkeakoulukirjastojen yhteistyöverkko. Siihen kuuluvilla kirjastoilla oli muun muassa yhteinen kokoomatietokanta ja kirjastojärjestelmä sekä yhteinen lainaajarekisteri ja kirjastokortti. Siihen kuuluvat kirjastot tekivät lisäksi muun muassa hankinta- ja seutulainayhteistyötä. Ylivieskan seudulla oltiin tyytyväisiä Tiekkö-kirjastoyhteistyöhön, eikä kirjastoyhteistyömuodon muuttamiselle koettu välttämätöntä tarvetta. (Vahvaselkä 2005, 53-54, 104.) Nykyisin Ylivieskan seudulla toimii Tiekkö-niminen kirjastokimppa. (Kirjastot.fi, 2019.)

Vahvaselän tutkimuksen kyselyyn vastasi 75 henkilöä ja heistä lähes puolet oli kunnan luottamushenkilöitä tai virkamiesjohtoon kuuluvia henkilöitä. Kirjastotoimenjohtajia oli vastaajien joukossa kymmenen, kirjastohenkilöstöä 17 henkilöä ja ammattijärjestöjen edustajia 13 henkilöä. Vastaajista suurin osa oli iältään 46-61 -vuotiaita ja melkein neljännes 30-45 -vuotiaita. Vastaajien joukossa oli lähes yhtä paljon sekä virassaan pitkään toimineita että vasta aloittaneita. (Vahvaselkä 2005, 58-59.)

Tutkimuksessa selvisi, että sekä Joensuun että Ylivieskan alueilla oltiin verraten tyytyväisiä senhetkiseen kirjastotoimintaan. Niin Joensuun kuin Ylivieskankin seudulla oltiin melko tyytyväisiä niin kirjastopalveluihin kuin kirjastojen hallintoon ja talouteenkin. Kehittämisen tarvetta koettiin olevan erityisesti yhteistyössä ja verkostoitumisessa; varsinkin kuntien välisessä yhteistyössä nähtiin paljon parantamisen varaa. Lisäksi molemmilla seuduilla kannatettiin selvästi seutuyhteistyön lisäämistä. Myös mielipiteet siitä, miten seutuyhteistyö tulisi toteuttaa, olivat hyvin yhteneväisiä. Varsinkin Joensuun seudulla kannatettiin parhaana yhteistyön toteuttamisen muotona kirjastojen yhteistä hallintoa, taloutta sekä henkilökuntaa. Ylivieskan alueella vastauksen jakaantuivat tasaisemmin siinä, kannatettiinko yhteistä seutukirjastoa vai jotakin muuta mallia. (Vahvaselkä 2005, 101.)

Vaikka mielipiteet alueellisesti olivatkin hyvin samansuuntaisia, niin ammattiryhmittäin mielipiteet erosivat merkittävästi toisistaan. Sekä kirjastotoimenjohtajat että kirjastohenkilöstö näkivät vapaaehtoisuuteen perustuvan kirjastoyhteistyön parhaana tapana toteuttaa kirjastojen välistä yhteistyötä. Sen sijaan ylimpään virkamiesjohtoon, luottamushenkilöjohtoon ja ammattijärjestön edustajiin kuuluvien keskuudessa pidettiin parhaana yhteistyön toteuttamismuotona seutukirjastomallia. (Vahvaselkä 2005, 102.)

Niin Joensuun kuin Ylivieskankin alueella tärkeimpinä seutukirjastomallin hyötyinä nähtiin taloudelliset säästöt, aineistokokoelmien monipuolistuminen sekä tehokkaampi henkilöstön erikoisosaamisen hyödyntäminen. Kirjastohenkilöstön ja kirjastotoimenjohtajien



näkemyks oli, että kirjastoyhteistyön ainoana tavoitteena ei pitäisi olla taloudellinen hyöty, eikä se myöskään saisi olla seutukirjaston perustamisen ainoa peruste. Palvelutason määrittäminen kuntien kesken sekä alueellisesti tasa-arvoisen palvelutuotannon turvaaminen ja kaikkien kuntien tasapuolinen hyötyminen yhteistyöstä olivat heille tärkeitä seikkoja. Päätäjien vastauksissa sen sijaan toiminnan tehokkuus ja taloudelliset säästöt koettiin merkittäviksi seutukirjastomuotoisella yhteistyöllä saavutettaviksi hyödyiksi. (Vahvaselkä 2005, 102.)

Sekä Joensuun että Ylivieskan seudulla vastaajista noin puolet uskoi, että seutukirjaston toteutuminen vähentää niin kirjastotoimipisteitä kuin kirjastohenkilöstöäkin. Seutukirjaston perustaminen aiheuttaa kirjastotoimenjohtajien virkojen lakkauttamisia ja tekee mahdolliseksi kirjastohenkilökunnan siirreltävyuden kirjastotoimipisteestä toiseen. Seutukirjastomuotoisen kirjastoyhteistyön haittapuolena nähtiin myös palvelutason vaihtelevuus kuntien kirjastotoimipisteiden välillä. Myös palvelutason kunnissa ajateltiin heikentyvän seutukirjaston myötä. Noin puolet vastaajista oli tätä mieltä. Etenkin pienissä kunnissa ajateltiin, että seutukirjastolla olisi sellainen vaikutus, että suurin keskuskunta kehittyy ja pienet kauempana olevat kunnat sekä niiden palvelut näivettyvät. Kunnat olivat huolissaan myös omien vaikutusmahdollisuuksiensa kaventumisesta. (Vahvaselkä 2005, 103)

Jotta seutuyhteistyö olisi toimivaa, pitäisi kuntien nähdä toisensa yhteistyökumppaneina. Yhteistyö ei ole sujuvaa, jos kunnat kokevat kilpailevansa keskenään. Toinen tärkeä tekijä yhteistyön sujuvuuden kannalta on se, että yhteistyökunnat hyväksyvät toistensa erilaisuuden ja erilaiset tavat. (Vahvaselkä 2005, 104.)

### **3.3 Arviointitutkimus Joensuun seutukirjastosta**

Hanna Pitkänen on tehnyt pro gradu -tutkielman Joensuun seutukirjastosta. Joensuun seutukirjaston toiminta alkoi vuonna 2007. (Pitkänen 2014, 5.) Heidi Vahvaselän tutkimuskäsitteiden aikaan Joensuun seudulla selviteltiin mahdollisuutta seudullisen Jyty-kirjaston perustamiseen. Sitä kaavailtiin tuolloin perustettavaksi vuoden 2006 alussa. (Vahvaselkä 2005, 49.) Joensuun seutukirjastoa voidaan pitää maamme ensimmäisenä seutukirjastona (Pitkänen 2014, 5).

Tutkielmassaan Pitkänen arvioi Joensuun seutukirjaston toimintaa. Hän vertaa toteutunutta toimintaa seutukirjaston perustamisvaiheessa asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimusaineistona tutkimuksessa käytettiin kirjastotilastoja vuosilta 2005 ja 2012. Kirjastotilastot perustuvat Opetus- ja kulttuuriministeriön laatimaan laatusuosituksen. Lisäksi aineistona olivat Joensuun seutukirjaston henkilökunnalle tehdyn kyselyn vastaukset. (Pitkänen 2014, 5-6, 18.) Opetus- ja kulttuuriministeriön yleisille kirjastoille antamassa laatusuosituksessa on erilaisia laatukriteerejä, joiden avulla kirjastot voivat arvioida toimintansa ja palvelujensa laatua (Yleisten kirjastojen laatusuositus 2010, 8).

Pirita Niemisen pro gradu -tutkielmassa verrattiin kirjastokimppoihin ja seutukirjastoihin kuuluvia kirjastoja niiden ulkopuolella toimiviin kirjastoihin vertailemalla laatusuosituksen kriteerien toteutumista kirjastoissa. (Nieminen 2015, 17.) Pitkäsen tutkimuksessa verrataan yhden seutukirjaston toteutunutta toimintaa sille asetettuihin tavoitteisiin laatusuosituksen ja siihen perustuvien tilastojen avulla.

Pitkänen järjesti tutkimustaan varten tehdyn kyselyn sähköisesti toteutettuna kyselynä E-Lomake-ohjelman kautta. Se lähetettiin henkilöille, jotka olivat työskennelleet Joensuun seutukirjastoa edeltäneissä kirjasto-organisaatioissa ja työskentelivät tutkimuksenteon aikaan Joensuun seutukirjastossa. Kysely lähetettiin 67 henkilölle ja heistä 51 vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli siten 76 %. (Pitkänen 2014, 5-6, 19.)

Pitkänen käytti Yleisten kirjastojen laatusuosituksen kirjastonkäyttöä, kokoelmia ja henkilöstöä koskevia laatusuosituksia oman tilastoaineistonsa vertailukohtana (Pitkänen 2014, 22-23). Seutukirjaston toiminnan arvioimisessa hän käytti lähtökotana seutukirjaston perustamissopimuksessa määritellyjä toiminnallisia etuja. Näitä olivat yhteinen kirjastopolitiikka, kuljetusjärjestelmä, kirjastoautotoiminta, varastointi, henkilöstön erikoistuminen, ammatillinen tuki ja koulutukset, informaatioteknologia, yhteiset säännöt ja maksut, yhteiset projektit sekä yhteiset pienhankinnat. Pitkänen laati näistä neljä laajempaa kokonaisuutta. Nämä kokonaisuudet ovat palvelujen laadun näkökulma, henkilöstön näkökulma, kustannusnäkökulma sekä resurssien tehokkaamman käytön näkökulma. (Pitkänen 2014, 13, 17.)

Pitkäsen tutkimuksessa selvisi, että Joensuun seutukirjasto oli saavuttanut monilta osin seutukirjaston perustamisvaiheessa kirjattuja tavoitteita. Seutukirjaston henkilöstö koki yhteistyön sujuvan pääosin hyvin. Henkilöstön mielestä kirjastopalvelujen laatu oli

parantunut seutukirjaston perustamisen myötä. Myös yleisten kirjastojen laatusuosituksiin verratessa palvelujen laatu oli pääsääntöisesti säilynyt hyvänä. (Pitkänen 2014, 80.)

Aineistojen yhteiskokoelmaa pidettiin toimivana ratkaisuna. Kuljetusten kautta se on kaikkien asiakkaiden saatavilla. Yhteinen aineistokokoelma tekee myös aineiston hankintojen, varastoinnin ja poistojen suunnittelun helpommaksi. Koska aineistojen hankintakulut pienenevät seutukirjaston perustamisen jälkeen, ei seutukirjasto täyttänyt laatusuositusta aineistohankintojen osalta. (Pitkänen 2014, 80.)

Henkilöstö koki, että seutukirjaston perustamisen jälkeen niin koulutustarjonta kuin mahdollisuudet työkiertoon olivat lisääntyneet. Henkilöstö koki myös, että sen osaamista olisi mahdollisuus hyödyntää paremmin yli toimipisterajojen. Henkilökunnan määrän osalta yleisten kirjastojen laatusuositus ei täyttynyt, mutta kirjastoammatillista henkilökuntaa oli riittävästi. Kirjastonkäyttötilastojen osalta Joensuun seutukirjasto täytti kaikki laatusuosituksen kriteerit. (Pitkänen 2014, 80.)

Vaikka kustannukset nousivat tutkimuksessa tarkastellulla aikajaksolla, oli seutukirjasto kuitenkin kyennyt hallitsemaan kustannusten kasvua. Joensuun seutukirjaston toimintaa voitiin pitää taloudellisena. Resurssien yhteiskäytön ansiosta oli helpompi toteuttaa toiminnan uudelleenorganisoimista ja säästöjen kohdentamista niin, että vaikutus palvelutason oli mahdollisimman vähäinen. (Pitkänen 2014, 80-81.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä tutkimuksessa tutkittiin kirjastojen välistä seutuyhteistyötä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia etuja ja hyötyjä yleisten kirjastojen välinen yhteistyö voi tuottaa kirjastoille. Tavoitteena oli myös selvittää, millaisia ongelmia kirjastojen välinen yhteistyö voi tuoda mukanaan. Lisäksi pyrittiin kartoittamaan, millaisia mahdollisuuksia kirjastoyhteistyö voi avata kirjastoille. Tutkimusaineisto kerättiin sähköpostikyselyllä, joka lähetettiin yhteensä yli kuuteensataan johonkin kirjastokimppaan kuuluvaan kirjastotoimipisteeseen eri puolilla Suomea.

### 4.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia hyötyjä ja toisaalta ongelmia yleisten kirjastojen välinen yhteistyö tuottaa. Tavoitteena oli myös selvittää, millaisia mahdollisuuksia se tarjoaa yhteistyötä tekeville kirjastoille. Lisäksi pyrittiin selvittämään, miksi kirjastot ovat lähteneet mukaan yhteistyöhön sekä sitä, millaisia yhteistyömuotoja kirjastojen välisessä yhteistyössä on. Pyrkimyksenä oli myös kartoittaa mahdollista työtehtävien jakoa yhteistyökirjastojen välillä.

Tutkimuskysymykset muodostuivat seuraavanlaisiksi:

- Millaista hyötyä yleisille kirjastoille on kirjastojen välisestä yhteistyöstä?
  - o Millaisia mahdollisia taloudellisia hyötyjä yhteistyöstä on?
  - o Millaisia mahdollisia palveluihin vaikuttavia hyötyjä yhteistyöstä on?
  - o Millaisia mahdollisia työtapoihin vaikuttavia hyötyjä yhteistyöstä on?
  - o Millaisia mahdollisia henkilöstöön vaikuttavia hyötyjä yhteistyöstä on?
  - o Millaisia mahdollisia asiakkaisiin kohdistuvia hyötyjä yhteistyöstä on?
  - o Millaisia muita hyötyjä yhteistyöstä mahdollisesti on kirjastoille?

- Millaisia ongelmia ja haittoja yleisille kirjastoille on kirjastojen välisestä yhteistyöstä?
  - Millaisia mahdollisia taloudellisia haittoja ja ongelmia yhteistyöstä on?
  - Millaisia mahdollisia palveluihin vaikuttavia haittoja ja ongelmia yhteistyöstä on?
  - Millaisia mahdollisia työtapoihin vaikuttavia haittoja ja ongelmia yhteistyöstä on?
  - Millaisia mahdollisia henkilöstöön vaikuttavia haittoja ja ongelmia yhteistyöstä on?
  - Millaisia mahdollisia asiakkaisiin kohdistuvia haittoja ja ongelmia yhteistyöstä on?
  - Millaisia muita ongelmia ja haittoja yhteistyöstä mahdollisesti on kirjastoille?
  
- Millaisia mahdollisuuksia yleisille kirjastoille avautuu kirjastojen välisen yhteistyön myötä?
  
- Millaisia yhteistyömuotoja kirjastokimpoilla on ja ovatko yhteistyömuodot muuttuneet ajan kuluessa?
  
- Jakavatko yhteistyökirjastot hallinnollisia tai muita työtehtäviä ja miten mahdollinen työnjako on toteutettu?

Varsinaisten tutkimuskysymysten lisäksi kyselylomakkeen avulla oli mahdollista selvittää muun muassa sitä, miksi kirjastot lähtevät mukaan kirjastojen väliseen yhteistyöhön sekä sitä, miten yhteistyö vaikuttaa kirjastojen käytäntöihin ja toimintatapoihin.

## 4.2 Aineistonkeruu

Aineistonkeruun menetelmänä käytettiin kyselyä. Tutkimusta varten lähetettiin yhteensä yli kuuteensataan kirjastotoimipisteeseen kyselylomake, jonka avulla pyrittiin kartoittamaan seutuyhteistyön muotoja ja toimintamalleja sekä sen tuomia hyötyjä, mahdollisuuksia ja ongelmia.

Syksyllä 2019 maassamme oli yhteensä 27 kirjastokimppaa. Näihin kimppoihin kuului yhteensä 802 yleisten kirjastojen toimipistettä. Osa toimipisteistä oli kirjastoautoja. Pie-nimpään kirjastokimppaan kuului seitsemän toimipistettä, kun suurimmassa kirjastokimpassa oli mukana 77 toimipistettä. (Kirjastot.fi 2019)

Kyselylomakkeet lähetettiin kirjastotoimipisteisiin sähköpostitse. Tutkimuksessa ovat mukana kaikki muut yleisten kirjastojen toimipistemuodot, mutta kirjastoautot jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle. Lisäksi osalla kirjastotoimipisteistä oli sama yhteinen sähköpostiosoite. Kyselylomake lähetettiin yhteensä 638 kirjastotoimipisteeseen eri puolilla maataamme. Kaikki 638 kirjastotoimipistettä kuuluvat johonkin kirjastokimppaan. Lista kirjastokimpoista sekä niihin kuuluvista kirjastotoimipisteistä löytyi Kirjastot.fi-sivustolta. Taulukkoon 1 on listattu kirjastokimpat sekä niihin kuuluvien kirjastotoimipisteiden lukumäärät. Näiden toimipisteiden lisäksi kimppoihin kuuluvilla kirjastoilla on kirjastoautoja. Koska joillakin kirjastotoimipisteillä on yhteinen sähköpostiosoite, oli lähetettyjen kyselylomakkeiden yhteismäärä pienempi kuin kirjastotoimipisteiden yhteismäärä.

Kyselylomaketutkimus on tutkimusaineiston keräystavoista perinteisimpiä (Valli 2010, 103). Kysely on tietojen hankintaa valmiin sähköisen tai paperilomakkeen avulla. Se on toimiva aineistonkeruumenetelmä silloin, kun tiedusteltavia asioita on suhteellisen vähän ja vastaajia suhteellisen paljon. Kyselylomakkeen kysymykset voivat sisältää valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee. Kysymykset voivat myös olla avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja vastaa omin sanoin. (Järvinen & Järvinen 2004, 147-148.) Kyselytutkimuksen etuna on, että kyselyn avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2014, 195).

Taulukko 1. Kirjastotoimipisteiden määrä kirjastokimpoittain

<b>Kirjastokimppa</b>	<b>kirjastotoimipisteiden määrä</b>
Anders	14
Bibliotek. ax	16
Blanka	10
Eepos-kirjastot	36
Fredrika	38
Heili-kirjastot	24
Helle-kirjastot	28
Helmet	66
Kainet	12
Keski-kirjastot	51
Kirikirjastot	9
Kirkes-kirjastot	6
Kyyti	18
Lapin kirjasto	33
Lastu	19
Loisto	11
Louna-kirjastot	5
Lukki-kirjastot	13
OUTI-kirjastot	52
PIKI-kirjastot	67
Ratamo-kirjastot	8
Rutakko-kirjastot	11
Satakirjastot	42
Tiekkö	8
Vaara-kirjastot	29
Vanamo	10
Vaski-kirjastot	50

Kyselylomakkeen kysymykset muodostavat tutkimuksen onnistumisen edellytykset. Tämän vuoksi lomakkeen kysymykset on syytä suunnitella ja muotoilla huolellisesti. Kysymyksien muotoilulla on tärkeä rooli; kyselyyn vastaaja voi ajatella eri tavoin kuin, miten tutkija on kysymyksen tarkoittanut ja se johtaa tutkimustuloksien vääristymiseen. Kysymyksien sanamuodoilla on merkitystä ja kysymyksien tulee olla yksiselitteisiä. Kysymykset eivät myöskään saa olla johdattelevia. Lisäksi on tärkeää, että kyselylomakkeessa kysytään kaikki tutkimuksenteon kannalta olennaiset asiat. (Valli 2010, 103-104.) Hyvässä kyselylomakkeessa huomioidaan niin sisällölliset kuin tilastollisetkin näkökohdat (Vehkalahti 2008, 20). Kyselylomakkeeseen on hyvä lisätä lyhyet vastausohjeet. Niiden tulee olla riittävän tarkat, jotta vastaajalle ei jää epäselvyyttä siitä, miten hänen tulee toimia. (Valli 2010. 109.)

Kyselylomaketta kannattaa lähteä tekemään vasta sen jälkeen, kun tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat ovat täsmentyneet. Tällöin on selkeästi tiedossa, mitä tietoa aineistonkeruulla halutaan löytää ja kyselylomakkeesta tulee asianmukainen ja sillä saadaan kerättyä sitä tietoa, mitä halutaankin saada selville. (Valli 2010, 104.)

Kyselylomakkeessa on varsinaisesti tutkittavaan asiaan liittyvien kysymyksien lisäksi usein myös niin sanottuja taustakysymyksiä. Ne ovat yleensä kyselylomakkeen alussa, mutta ne voidaan sijoittaa myös lomakkeen loppuun. Yleensä ne ovat selittäviä muuttujia ja tutkittavaa ominaisuutta tarkastellaan suhteessa niihin. Taustakysymyksissä voidaan kysyä esimerkiksi vastaajan sukupuolta, ikää yms. (Valli 2010, 104-105.)

Kyselylomakkeesta ei kannata tehdä tarpeettoman pitkää. Jos kyselylomake on liian pitkä, vastaaja voi jättää vastaamatta kyselyyn, koska kokee vastaamisen liian työlääksi ja aikaa vieväksi. (Valli 2010, 105.) Kyselytutkimuksen vastausprosentilla on suuri merkitys siihen, miten luotettavana tutkimuksen tuloksia voidaan pitää (Järvinen & Järvinen 2004, 148-149). Kyselyn kohderyhmä vaikuttaa niin kyselylomakkeen pituuteen kuin sanamuotoihin ja käyttöyn kieliasuunkin (Valli 2010, 105-106).

### **4.3 Aineiston analyysi**

Kvalitatiivisen eli laadullisen aineiston analyysin tavoitteena on jäsentää ja selkiyttää aineiston sisältöä ja tuottaa siten tutkittavasta aiheesta uutta tietoa. Tavoitteena on tiivistää aineisto ja samalla lisätä sen informaatioarvoa. Tähän päästään luomalla hajanaisesta aineistosta selkeä kokonaisuus. (Eskola & Suoranta 2008, 137.)

Laadullista analyysiä tehdään yleensä sellaisesta tutkimuskohteesta, joka on vielä niin epäselvä, että siitä ei ole mielekästä tehdä kvantitatiivista eli määrällistä analyysiä. Kun käytetään laadullista menetelmää, valmiiden vastausvaihtoehtojen sijaan kysely koostetaan suurelta osin tai kokonaan avoimista kysymyksistä. Tutkimuksen tekijä kokoaa näin saadusta datasta yhtenäisen selityksen tutkimuskohteesta. (Vilpas, 2020.)

Kyselytutkimus on suurimmaksi osaksi määrällistä tutkimusta. Määrällisessä tutkimuksessa sovelletaan tilastollisia menetelmiä. (Vehkalahti 2008, 13.) Kun tutkimusaineisto kerätään kyselylomaketta käyttäen, lomake koostuu pääasiassa strukturoiduista



kysymyksistä (Vilpas, 2020). Vaikka kyselylomakkeen kysymykset esitetään sanallisessa muodossa, vastaukset voidaan ilmaista numeerisessa muodossa. Sanalliset vastaukset voidaan analysoida kvalitatiivisilla eli laadullisilla menetelmillä, mutta niistä saatuja tuloksia voidaan esittää kvantitatiivisilla eli määrällisillä menetelmillä. (Vehkalahti 2008, 13.)

Kvantitatiivinen tutkimus perustuu mittaamiseen, jonka tuloksena saadaan lukuarvoja sisältävä havaintoaineisto. Aineiston analysoinnissa käytetään tilastollisia analyysimenetelmiä. (Vilpas, 2020.) Kvantitatiivisilla menetelmillä saadaan jäsenneiltyä tilastotieteellistä tietoa. Kvalitatiivisilla menetelmillä sen sijaan saadaan tutkimuskohdetta kuvailevaa tietoa. Kvalitatiivisilla menetelmillä saatu tieto ei ole samalla tavalla yhtä jäsenneiltyä kuin kvantitatiivisilla menetelmillä saatu tieto. (SurveyMonkey 2019.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin aineiston analysoimisessa sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia menetelmiä. Kirjastoille lähetetyssä kyselylomakkeessa oli sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymystä käytettiin sen selvittämiseen, mistä osa-alueista kimppekirjastojen yhteistyö koostuu eri kimppeissa. Lisäksi käytettiin monivalintakysymyksiä kartoitettaessa kirjastojen välisestä yhteistyöstä yksittäisille kirjastoille koituvia hyötyjä sekä ongelmia ja haittoja. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin selvittämään, milloin ja miten eri kirjastokimppojen toiminta on saanut alkunsa, erilaisten työtehtävien jakamista kimpan sisällä eri kirjastojen välillä sekä yhteistyössä tapahtuneita muutoksia. Lisäksi käytettiin avoimia kysymyksiä sen selvittämiseksi, miten yhteistyö vaikuttaa yksittäisten kirjastojen käytäntöihin ja toimintatapoihin, miten yhteistyö näkyy kirjastojen asiakkaille ja millaista palautetta kirjastot ovat saaneet kirjastojen välisestä yhteistyöstä asiakkailtaan sekä millaisia mahdollisuuksia kirjastojen välinen yhteistyö on tuonut yksittäisille kirjastoille. Myös kirjastokimppojen ja niihin kuuluvien kirjastojen tulevaisuuden suunnitelmia sekä yhteistyön muutos- ja kehittämistoiveita kartoitettiin avoimilla kysymyksillä.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kysely lähetettiin yhteensä 638 yleisten kirjastojen toimipisteeseen. Kyselyyn tuli aluksi vastauksia hyvin vähän, joten se lähetettiin uudestaan niihin kirjastotoimipisteisiin, joilta ei ollut tullut vastausta. Vastauksia tuli jonkin verran lisää, mutta kaiken kaikkiaan vastausmäärä jäi hyvin pieneksi. Vastaus kyselyyn tuli yhteensä 55 yleisten kirjastojen toimipaikalta. Kyselyn vastausprosentti jäi siten hyvin matalaksi ollen 8,6 %.

Vastausprosenttiin vaikuttavat erilaiset tekijät, kuten esimerkiksi kyselytutkimuksen tekijän suhde kyselyn kohdeyleisöön, tutkimuksen aihe sekä kyselyn pituus ja monimutkaisuus. Kun kyseessä on verkon kautta tehtävä kyselytutkimus eikä tutkimuksen tekijä ole aikaisemmin tehnyt kyselytutkimusta samalle kohdeyleisölle, 20-30 % vastausprosentti on jo erittäin onnistunut. Yleensä vastausprosentti jää kuitenkin pienemmäksi ollen noin 10-15 %. (SurveyMonkey 2020.)

### 5.1 Kyselyyn tulleiden vastausten jakautuminen kirjastokimpoittain

Kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan 55 kyselylomakkeen saaneista 638 yleisten kirjastojen toimipisteestä. Eniten vastauksia tuli Satakirjastot-kimppaan kuuluvista kirjastotoimipisteistä. Vastauksia oli yhteensä kuusi kappaletta. Toiseksi eniten vastauksia tuli Hellekirjastot-kimppaan kuuluvista kirjastotoimipisteistä. Niistä vastauksen lähetti yhteensä viisi toimipistettä. Kolmanneksi eniten vastauksia tuli Eepos-kirjastot-, Helmet- ja PIKI-kirjastot-kimpoista: neljä vastausta jokaisesta kirjastokimpasta. Kolme vastausta tuli niin Tiekkö-, Vaski-kirjastot-, Rutakko-kirjastot-, Lapin kirjasto-, OUTI-kirjastot- kuin Fredrika-kimpaltakin. Kaksi vastausta kyselyyn tuli Vaara-kirjastot-, Keski-kirjastot- sekä Loisto-kirjastokimpoilta. Vanamo-, Heili-kirjastot-, Kirikirjastot-, Kyyti-, Louna-kirjastot-, Lukki-kirjastot-, Ratamo-kirjastot- ja Anders-kirjastokimppa lähettivät kaikki yhden vastauksen kukin. Yhteensä viidestä kirjastokimpasta ei tullut kyselyyn yhtään vastausta. Nämä kirjastokimppat ovat Lastu-, Kirkes-kirjastot, Kainet-kirjastot, Bibliotek. ax ja Blanka. Kirjastokimppat tulivat kyselyssä hyvin katetuiksi, sillä kaiken kaikkiaan 81 % niistä vastasi kyselyyn. Kun tarkastellaan vastausprosenttia kirjastokimppakohtaisesti, se vaihtelee 0 % - 37,5 % välillä. Prosenttimääräisesti eniten vastauksia kyselyyn tuli

Tiekkö-kirjastokimpasta (37,5 %). Kimppakohtaisien vastausprosenttien keskiarvo on 9,5 %. Taulukkoon 2 on koottu eri kirjastokimpoista kyselyyn tulleiden vastausten määrät. Taulukossa 2 on myös listattu prosentteina eri kirjastokimpoista tulleiden vastauksien osuus kokonaisvastausmäärästä. Taulukkoon 3 on listattu, kuinka monta prosenttia kunkin kirjastokimppan kirjastotoimipaikoista on vastannut kyselyyn.

Taulukko 2. Vastausmäärät kirjastokimpoittain

<b>Kirjastokimppa</b>	<b>Kyselyyn vastanneiden kirjastotoimipisteiden määrä</b>	<b>Vastauksien osuus kokonaisvastausmäärästä (%)</b>
Anders	1	1,8 %
Bibliotek. ax	-	-
Blanka	-	-
Eepos-kirjastot	4	7,3 %
Fredrika	3	5,5 %
Heili-kirjastot	1	1,8 %
Helle-kirjastot	5	9,1 %
Helmet	4	7,3 %
Kainet	-	-
Keski-kirjastot	2	3,6 %
Kirikirjastot	1	1,8 %
Kirkes-kirjastot	-	-
Kyyti	1	1,8 %
Lapin kirjasto	3	5,5 %
Lastu	-	-
Loisto	2	3,6 %
Louna-kirjastot	1	1,8 %
Lukki-kirjastot	1	1,8 %
OUTI-kirjastot	3	5,5 %
PIKI-kirjastot	4	7,3 %
Ratamo-kirjastot	1	1,8 %
Rutakko-kirjastot	3	5,5 %
Satakirjastot	6	10,9 %
Tiekkö	3	5,5 %
Vaara-kirjastot	2	3,6 %
Vanamo	1	1,8 %
Vaski-kirjastot	3	5,5 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>55</b>	<b>100 %</b>

Taulukko 3. Vastausprosentti kirjastokimpoittain

<b>Kirjastokimppa</b>	<b>Kirjastokimppakoh- tainen vastauspro- sentti (%)</b>
Anders	7,1 %
Bibliotek. ax	-
Blanka	-
Eepos-kirjastot	11,1 %
Fredrika	7,9 %
Heili-kirjastot	4,2 %
Helle-kirjastot	17,9 %
Helmet	6,1 %
Kainet	-
Keski-kirjastot	3,9 %
Kirikirjastot	11,1 %
Kirkes-kirjastot	-
Kyyti	5,6 %
Lapin kirjasto	9,1 %
Lastu	-
Loisto	18,2 %
Louna-kirjastot	20,0 %
Lukki-kirjastot	7,7 %
OUTI-kirjastot	5,8 %
PIKI-kirjastot	6,0 %
Ratamo-kirjastot	12,5 %
Rutakko-kirjastot	27,3 %
Satakirjastot	14,3 %
Tiekkö	37,5 %
Vaara-kirjastot	6,9 %
Vanamo	10,0 %
Vaski-kirjastot	6,0 %

## 5.2 Kirjastokimppojen muodostuminen

Kyselylomakkeessa kysyttiin kirjastoilta, milloin ja miten yhteistyö kirjastojen välillä sai alkunsa. Kyselyn vastauksien mukaan yksitoista niistä kirjastokimpoista, joiden kirjastoista tuli vastauksia kyselyyn, on alun perin perustettu yhteisen kirjastojärjestelmän ympärille. Yhden kirjastokimppan kohdalla kirjastojen välisen yhteistyön ja kimppan muodostamisen taustalla oli seutukuntahanke. Vanhimmat kirjastokimpoista ovat olleet toiminnassa jo 1970-1980-luvulta lähtien, uusimmat on perustettu 2000-luvulla. Esimerkiksi

Helmet-kirjastokimppa sai alkunsa syyskuussa 1976, kun pääkaupunkiseudun kirjastot päättivät hankkia yhdessä uuden kirjastojärjestelmän.

Kyselyssä kysyttiin, miksi yksittäiset kirjastot liittyivät kirjastokimppaan. Kysymykseen vastasi 48 kirjastotoimipistettä. Kimppaan liittymisen syiksi mainitaan yhteisen kirjastojärjestelmän hankkiminen, yhteisen kirjastokortin käyttöönotto, taloudelliset säästöt, laajemmat aineistokokoelmat, työtehtävien jakaminen kirjastojen välillä, osaamisen jakaminen, toimintojen tehostuminen, palvelujen tehostuminen ja kehittäminen, koulutusmahdollisuudet, muiden kirjastojen tuki, oman kirjaston näkyvyyden lisääminen ja muiden alueen kirjastojen liittyminen kirjastokimppaan.

Taulukossa 4 on esitetty kirjastojen mainitsevat syyt kirjastokimppaan liittymiselle. Yhteisen kirjastojärjestelmän hankkiminen mainitaan 15 vastauksessa. Monet yhteisen kirjastojärjestelmän hankkimisen kimppaan liittymisen yhdeksi syyksi mainitsevat, sanovat liittymisen yhdeksi syyksi myös taloudelliset säästöt. Kirjastojärjestelmän hankkiminen on iso investointi ja siksi etenkin pienten kirjastojen on kannattavampaa tehdä järjestelmä hankinta yhdessä useamman kirjaston kanssa. Kahdeksassa vastauksessa mainitaan taloudelliset säästöt yhtenä tekijänä kirjastokimppaan liittymisen taustalla. Yhdessäkin vastauksessa taloudelliset hyödyt eivät kuitenkaan ole ainoa mainittu syy kimppaan liittymiselle.

Yhteinen kirjastojärjestelmä mahdollistaa myös yhteisen kirjastokortin käyttöönoton. Kolmessa vastauksessa mainitaankin yhdeksi kimppaan liittymisen syyksi yhteinen kirjastokortti. Kirjastokimppaan liittymisen yhtenä syynä on kymmenellä kirjastolla ollut mahdollisuus tarjota laajemmat aineistokokoelmat asiakkaiden käyttöön. Kuudessa vastauksessa kerrotaan palvelujen tehostumisen ja kehittymisen olleen yksi syy kimppaan mukaan lähtemiselle. Sekä laajemmat aineistokokoelmat että toimivammat ja monipuolisemmat palvelut hyödyttävät kaikkien kimppaan kuuluvien kirjastojen asiakkaita.

Toimintojen tehostumisen yhdeksi kirjastokimppaan liittymisen syyksi mainitsee kolme kirjastoa, osaamisen jakamisen kaksi ja työtehtävien jakamisen yksi kirjasto. Yksi kirjasto mainitsee vastauksessaan koulutusmahdollisuudet. Kirjastokimpassa työtehtäviä voidaan jakaa kirjastojen kesken, jolloin säästytään turhalta päällekkäiseltä työltä. Samoin osamista voidaan jakaa niin, että useampi kirjasto hyötyy siitä.

Kolme kirjastoa vastaa kimppaan liittymisen syyksi sen, että myös muut alueen kirjastot liittyivät kirjastokimppaan, eikä haluttu jäädä yksin kimpan ulkopuolelle. Yhdessä vastauksessa mainitaan yhdeksi liittymiseen vaikuttaneeksi seikaksi sen, että pieni kirjasto saa kirjastokimpan jäsenenä enemmän näkyvyyttä kuin kimpan ulkopuolella itsenäisesti toimiessaan. Muiden kirjastojen tuki on yhtenä liittymiseen vaikuttavana tekijänä neljällä vastaajalla. Yhdessä vastauksessa sanotaan:

*” Yksittäinen kirjasto on todella yksin. Se on todella raskasta, kun kaikki päätökset pitää tehdä ilman vertaistukea”.*

Kirjastokimpassa kirjastoilla on toistensa tuki ja esimerkiksi hankintojen kilpailutuksessa kirjastokimppaan kuulumisen tuo varsinkin pienille kirjastoille turvaa ja lisää vaikutusvaltaa.

Taulukko 4. Syitä lähteä mukaan kirjastokimppaan

Syy	Maininnat kyselyn vastauksissa
Yhteinen kirjastojärjestelmä	15
Laajemmat kokoelmat	10
Taloudelliset säästöt	8
Palvelujen tehostuminen ja kehittäminen	6
Muiden tuki	4
Muut alueen kirjastot liittyivät kimppaan	3
Toimintojen tehostuminen	3
Yhteinen kirjastokortti	3
Osaamisen jakaminen	2
Koulutusmahdollisuudet	1
Näkyvyyden lisääntyminen	1
Työtehtävien jakaminen	1

### 5.3 Kirjastojen välinen yhteistyö kirjastokimpoissa

Tutkimuksessa kartoitetaan hieman myös kimpakirjastojen yhteistyön muotoja ja osaluoteita. Taulukkoon 5 on koottu yhteistyömuodot kirjastokimpoittain. Yhteistyömuoto on merkitty toteutettavaksi kirjastokimpassa myös niissä tapauksissa, joissa yhteistyömuoto on käytössä vain osassa kimpan kirjastoista. Kyselyyn tulleiden vastauksien perusteella yhteinen kirjastojärjestelmä ja yhteinen verkkokirjasto sekä yhteinen kirjastokortti ovat yleisimmät yhteistyömuodot kirjastokimpoissa.

Yhteensä viidestä kirjastokimpasta ei tullut lainkaan vastauksia kyselyyn. Kaikissa niissä kirjastokimpoissa, joista tuli vastauksia, on käytössä yhteinen kirjastojärjestelmä ja yhteinen verkkokirjasto. Niistä 20:ssä on lisäksi yhteinen kirjastokortti. Yhteishankintoja tekee 14 kirjastokimppaa. Työtehtäviä jakaa yhteensä 12 kirjastokimppaa. Niistä seitsemän jakaa sekä hallinnollisia että muita työtehtäviä, yksi vain hallinnollisia työtehtäviä ja neljä vain muita kuin hallinnollisia työtehtäviä. Vastanneista kirjastokimpoista kymmenen mainitsee yhdeksi yhteistyömuodoksi aineistokuljetukset. Kuudessa kimpassa kirjastot järjestävät yhdessä erilaisia tapahtumia, tempauksia ja projekteja. Kelluvia kokoelmia on viidellä kirjastokimpalla; samoin viidessä kirjastokimpassa on yksi tai useampi yhteinen kirjastoauto. Kolmen kirjastokimpan sisällä tehdään yhteistyötä markkinoinnin ja viestinnän osalta. Koulutuksen osalta yhteistyötä tehdään yhdessä kirjastokimpassa.

Taulukko 5. Yhteistyömuotojen yleisyys kirjastokimpoissa

<b>Yhteistyömuoto</b>	<b>Yhteistyömuotoa toteuttavien kimppojen lukumäärä</b>
Yhteinen kirjastojärjestelmä	22
Yhteinen verkkokirjasto	22
Yhteinen kirjastokortti	20
Yhteishankinnat	14
Muiden työtehtävien jakaminen	11
Aineistokuljetukset	10
Hallinnollisten tehtävien jakaminen	8
Tapahtumat ja projektit	6
Kelluvat kokoelmat	5
Yhteinen kirjastoauto/-autot	5
Viestintä ja markkinointi	3
Koulutus	1

Kirjastokimppojen sisällä on vaihtelua joidenkin yhteistyömuotojen osalta. Esimerkiksi PIKI-kirjastoista vain Tampereen alueen kirjastoissa on käytössä kelluva kokoelma. Samoin Helmet-kimpassa kokoelmat kelluvat Espoon ja Vantaan välillä, mutta Helsingillä on käytössä eri kellutusjärjestelmä. Kaksi kirjastokimppaa mainitsee vastauksissaan, että kimpan kirjastoilla on yhteinen e-aineistokokoelma ja yksi kimppa tarkoittaa vastauksissaan yhteishankintojen koskevan aineistojen osalta vain e-aineistoja.

Kirjastokimpoista hallinnollisten tehtävien työnjakoa on tehnyt kahdeksan kimppaa ja muita työtehtäviä on jakanut 11 kimppaa. Lukki-kirjastokimppalla on Lukki-johtoryhmässä erilaisia vetovastuita eri kirjastoilla. Lapin kirjasto -kimpassa Rovaniemen kaupunginkirjasto hoitaa suurelta osin kimpan verkkopäivitykset. Myös aineistokuljetukset on keskitetty Rovaniemen kaupunginkirjastolle, samoin se hoitaa tai johtaa kilpailutukset sekä e-aineiston hankinnat. Lapin kirjasto -kimpan kirjastot tekevät muut aineistohankinnat kirjastokohtaisesti itsenäisesti, mutta kirjastot pitävät yhteisiä hankintapalavereja. Luettelointi on jaettu eri kirjastoille.

Kyyti-kirjastokimpassa tiedottaminen on pääasiassa Kouvolan kirjaston ja Kotkan kirjaston vastuulla. PIKI-kirjastokimpassa vuosikertomusta kirjoittavat eri vuosina eri henkilöt eri kirjastoista. PIKI-kimpassa tehdään yhteistyötä myös verkkokirjaston sisällöntuotannossa. Myös Rutakko-kirjastokimpassa on työtehtäviä jaettu verkkokirjaston päivittämisen osalta. Rutakko-kirjastokimpassa myös joidenkin tarjouspyyntöjen ja hankintojen tekemisen osalta työtehtävät on jaettu osalle kimpan kirjastoista.

Satakirjastot -kimpassa Porin kaupunginkirjasto hoitaa kimpan yhteisiä työtehtäviä, mutta maakuntakirjastotoiminnan lakkaamisen myötä tehtäviä on pyritty jakamaan myös muille kirjastoille. Aineiston luettelointi on keskitetty muutamaaan isoon kirjastoon; luetteloinnin hoitavat Porin, Rauman ja Harjavallan kirjastot. Porin ja Rauman kirjastoilla on myös päävastuu aineistojen varastoinnissa. Porin kaupunginkirjasto huolehtii e-kirjoista, e-äänikirjoista ja e-lehdistä ja laskuttaa muita asukasluvun suhteessa, samoin se on vastuussa myös verkkokirjaston sivujen rakenteen yms. laatimisesta ja myös suurin osa niiden sisällöstä tuotetaan Porin kaupunginkirjaston toimesta. Kilpailutuksissa kimppa hyödyntää Porin kaupungin hankintaosaston asiantuntemusta.

OUTI-kirjastokimpassa aineiston primääriluettelointi on jaettu kolmelle kirjastolle ja myös Vaara-kirjastokimpassa luettelointi on keskitetty. Keski-kirjastot on jakanut työtehtäviä e-aineistohankintojen osalta. Lisäksi kimppalla on yhteinen työntekijä, jonka



vastuulla on kirjastojärjestelmän ylläpito ja verkkosisältöjen tuottaminen. Lisäksi kimpalla on ns. Keski-tiimejä, joiden kautta työtehtäviä jakaantuu seudullisesti eri kirjastoille.

Tiekkö-kirjastokimpassa on useita eri toimikuntia, joihin osallistutaan mahdollisuuksien mukaan kaikista kirjastoista. Toimikunnat voivat tehdä esityksiä johtoryhmälle, joka tekee edelleen esimerkiksi hankintaesityksiä kuntien päättäjille. Toimikunnissa voidaan myös jakaa kirjastojen yhteisiä töitä. Vaski-kirjastokimpassa työtehtäviä on jaettu kirjastojen kesken e-aineistojen hankinnan ja hallinnan osalta sekä yhteisen verkkokirjaston ylläpidossa ja kehittämisessä.

Kyselyyn tulleiden vastausten perusteella kirjastokimppojen toiminnassa ei ole juurikaan tapahtunut suuria muutoksia. Useissa vastauksissa kerrotaan yhteistyön ajan kuluessa tiivistyneen ja monipuolistuneen. Helmet-kirjastokimppaan kuuluvista vastaajista yksi kertoo, että yhteistyö kirjastojen välillä on ajan myötä vähentynyt.

Kirjastokimpan kirjastojen välinen yhteistyö vaikuttaa monin tavoin yksittäisiin kirjastoihin. Kysyttäessä, miten yhteistyö vaikuttaa yksittäisten kirjastojen toimintaa ja käytäntöihin, vastauksissa nousee päällimmäisinä esiin aineistokokoelmien laajuus, yhteistyö hankinnoissa ja kilpailutuksissa, työtehtävien jakaminen sekä taloudelliset säästöt. Pienten kirjastojen kohdalla vastauksissa painottuu lisäksi kirjastokimppalta saatu tuki. Asiakkaille yhteistyö näkyy ennen kaikkea laajempina aineistokokoelmina, kun käytettävissä on koko kirjastokimpan aineisto sekä useissa kimpoissa myös yhtenäisinä käytäntöinä, käyttösääntöinä ja maksuina kaikissa kimpan kirjastoissa.

## **5.4 Yhteistyön kirjastoille tuomat hyödyt**

Yhteistyö kirjastokimpan kirjastojen välillä tuottaa yksittäisille kirjastoille monia hyötyjä. Kyselylomakkeessa hyödyt jaettiin viiteen kategoriaan: taloudellisiin, palveluihin vaikuttaviin, työtapoihin vaikuttaviin, henkilöstöön vaikuttaviin sekä asiakkaisiin kohdistuviin hyötyihin. Taulukkoon 6 on koottu vastausmäärät kategorioittain.

Taulukko 6. Kirjastojen yhteistyöstä saamat hyödyt

Hyöty	Hyötyä saaneiden kirjastojen määrä
Asiakkaisiin kohdistuvat hyödyt	53 (96,4%)
Palveluihin vaikuttavat hyödyt	50 (90,9 %)
Taloudelliset hyödyt	45 (81,8%)
Työtapoihin vaikuttavat hyödyt	40 (72,7 %)
Henkilöstöön vaikuttavat hyödyt	27 (49,1 %)

#### 5.4.1 Asiakkaisiin kohdistuvat hyödyt

Lähes kaikki kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä kokevat kimppekirjastojen välisen yhteistyön tuoneen hyötyä omille asiakkailleen; 55 vastaajasta 53 on vastannut asiakkaiden saaneen hyötyä kirjastoyhteistyöstä. Vastaajista 13 on kommentissaan maininnut yhdeksi asiakkaiden saamaksi hyödyksi laajat aineistokokoelmat. Kun kirjastokimpan kirjastoilla on yhteinen kirjastojärjestelmä, verkkokirjasto sekä kirjastokortti ja kimpan kirjastojen välillä toimii sujuva aineistojen kuljetus, siitä hyötyvät niin kirjastot kuin asiakkaatkin.

Laajojen aineistokokoelmien lisäksi asiakkaille koituvana hyötynä nähdään kirjastokimpan kirjastojen yhtenäiset toimintatavat, käytösäännöt ja maksut. Yhtenäiset käytösäännöt ja maksut tekevät palvelusta yhtenäistä kaikissa kimppaan kuuluvissa kirjastotoimipaikoissa. Kirjastokimpan kaikkien kirjastojen asiakkaat ovat tasavertaisessa asemassa, kun esimerkiksi sakkujen määräytyminen ja varausmaksut ovat kaikissa kirjastoissa samanlaiset. Asiakkaalle eri kimppekirjastojen käyttäminen on sujuvaa, kun sama kirjastokortti on käytössä kaikissa kimpan kirjastoissa ja niillä on yhteisen kirjastojärjestelmän lisäksi myös yhteinen verkkokirjasto. Samoin yhtenevät maksut ja käytösäännöt parantavat asioinnin sujuvuutta, silloin kun asiakas käyttää useamman kimppaan kuuluvan kirjaston palveluja. Kuljetuspalvelut mahdollistavat sen, että asiakas voi lainata aineiston yhdestä kirjastotoimipisteestä ja palauttaa sen toiseen toimipisteeseen. Kyselyn vastaajat kommentoivat asiakkaiden saamia hyötyjä muun muassa seuraavasti:

*”Asiakkailla on käytössä enemmän aineistoa kuin yhden pienen kirjaston tarjonta.”*

*”Asiakkaat voivat varata sellaista aineistoa mitä meillä ei ole.”*

*”Asiakkaiden liikkuvuus sujuvampaa: ei väliä käykö kotikirjastossa vai työpaikan vieressä työssäkäyntikunnassa.”*

*”Aineisto kiertää, ei asiakkaat.”*

*”Maakunnan asukkaat ovat yhdenvertaisempia, kun esimerkiksi pieneen kuntaan voi varata aineistoa, jota pienen kunnan määrärahoilla ei pystyittäisi hankkimaan.”*

*”Asiakkaalle asiointialueen yhteiset käytännöt ovat selkeä etu.”*

*”Meillä asioi paljon asiakkaita, jotka ovat varsinaisesti kimpan jonkin toisen yksikön asiakkaita.”*

*”Asiakkaalle hyötyä on varmasti eniten; yhteinen tietokanta, kirjastokortti ja asiointin helppous ovat tärkeitä asioita.”*

*”Asiakkaat saavat monipuolisia palveluja ja aineistoja.”*

*”Asiakkailla on pystytty tarjoamaan erilaisia koulutuksia ajankohtaisista asioista.”*

Kirjastokimppa mahdollistaa laajempien ja monipuolisempien palvelujen tarjoamisen asiakkaille. Kimpassa tapahtuvan yhteistyön myötä myös pienillä kirjastoilla on mahdollisuus tarjota asiakkailleen sellaisia palveluja, joita ne ns. yksinäisinä kirjastoina eivät pystyisi pienien resurssien vuoksi tarjoamaan.

#### **5.4.2 Palveluihin vaikuttavat hyödyt**

Kyselyn vastauksien perusteella kirjastoyhteistyöstä on suurin hyöty asiakkaille. Toiseksi eniten hyötyjä nähdään olevan palveluiden osalta. Vastaajista 50 on sitä mieltä, että kimpan kirjastojen yhteistyö edistää ja parantaa kirjastopalveluja. Varsinkin pienille kirjastoille on palvelujen osalta etua kirjastokimppaan kuulumisesta.

Laajempi ja kattavampi aineistokokoelma mainitaan asiakkaisiin kohdistuvana hyötynä, mutta myös palveluihin vaikuttavana hyötynä. Kirjastokimppa mahdollistaa esimerkiksi laajemman e-aineiston tarjoamisen asiakkaille. Yksittäisellä kirjastolla ei välttämättä olisi taloudellisia resursseja esimerkiksi yhtä laajan e-aineiston tarjoamiseen asiakkailleen ilman kimppaa. Aineistokokoelmien osalta tulee yhdessä vastauksessa esiin myös näkemys

aineistojen tasapuolistumisesta kimppaan kuuluvissa kirjastoissa; yksittäisen työntekijän vaikutus alueen kirjaston kokoelmaan ei ole niin suuri, kun kimpan kirjastot suunnittelevat aineistohankintoja yhdessä. Aineiston saatavuus myös parantuu, kun omasta kirjastosta puuttuva aineisto tulee muutamassa päivässä toisesta kirjastosta oman kirjaston asiakkaan käyttöön.

Kun osa työtehtävistä on jaettu kimppaan kuuluvien kirjastojen kesken, on yksittäisissä toimipisteissä jäänyt enemmän aikaa asiakaspalveluun. Kimpan yhteishankkeina on ollut mahdollista toteuttaa erilaisia palveluja ja tapahtumia, joihin kirjastojen resurssit eivät muuten riittäisi. Lisäksi yhteistyö mahdollistaa sen, että yksittäisestä kirjastosta puuttuva asiakkaan tarvitsema palvelu, voi olla tarjolla jossakin toisessa kimppaan kuuluvassa kirjastossa ja asiakas voi hyödyntää palvelua sitä kautta. Vastaajat kommentoivat palveluihin vaikuttavia hyötyjä muun muassa seuraavasti:

*”Osana kirjastokimppaa pystymme tarjoamaan asiakkaille huomattavasti enemmän palveluita, kun kustannukset jaetaan.”*

*”Palveluiden osalta esim. Kirjastokino tuli ensin käyttöön Tampereelle, mutta kun palvelusta tuli tarjous muillekin, niin nyt se on käytössä kaikissa PIKI-kirjastoissa. Samoin esim. kausikortit, niitä on lahjoitettu meillekin.”*

*”Voi ostaa laajemmin aineistoa, kun ei tarvitse ostaa kaikista bestsellereistä tuplia.”*

*”Palveluja kehitetään määrätietoisesti, mihin pienen kirjaston aika ja taidot eivät omilla voimilla riitä. Kirjaston palvelut ovat laajemmat kuin pienenä yksinäisenä kirjastona olisi.”*

*”Palvelussa voimme käyttää koko kimpan kokoelmaa ja joskus asiantuntemusta hyväksemme.”*

*”Jokaisen kirjaston ei tarvitse antaa kaikkia palveluja, vaan niitä voidaan jakaa eri kirjastoihin, mutta ne ovat kuitenkin asiakkaiden saatavilla.”*

*”Mikäli joku palvelu puuttuu se voi löytyä toisesta Louna-kirjastosta.”*

Kirjastojen välinen yhteistyö mahdollistaa etenkin pienille kirjastoille laajempien palvelujen tarjoamisen. Lisäksi kimppaan kuulumisen myötä aineistokokoelmat kasvavat ja monipuolistuvat; samoin kirjastot voivat tuottaa myös enemmän erilaisia tapahtumia asiakkailleen.

### 5.4.3 Taloudelliset hyödyt

Kyselyyn vastanneista kirjastotoimipaikoista 45 vastaa kirjastonsa saaneen kirjastokimppaan liittymisen myötä taloudellisia hyötyjä. Yhteiset kilpailutukset ja hankinnat tuovat kirjastoille säästöjä. Varsinkin pienemmät kirjastot hyötyvät kirjastokimppaan kuulumisesta taloudellisesti. Kun rajallisia taloudellisia resursseja pyritään käyttämään mahdollisimman kannattavasti, on kimpan yhteishankinnoista suuri hyöty. Esimerkiksi kirjastojärjestelmän hankkiminen tai vaihtaminen on kallista. Kun järjestelmä hankitaan yhteishankintana kaikkiin kirjastokimpan kirjastoihin, se ei ole liian kallis investointi yksittäiselle pienelle kirjastolle. Myös yhteiset kilpailutukset ovat varsinkin pienille kirjastoille tärkeitä.

Aineistohankintojen osalta vastaajat kertovat kirjastonsa saaneen taloudellista hyötyä kimppaan kuulumisesta erityisesti siten, ettei kaikkea aineistoa tarvitse hankkia omaan kirjastoon; kaikkien ei tarvitse hankkia kaikkea, vaan eri kirjastot voivat painottaa hankinnoissaan eri aihealueita. Lisäksi esimerkiksi e-aineistojen osalta on mahdollisuus saada asiakkaiden käyttöön laajempi aineistokokoelma, kun kaikkia kustannuksia ei tarvitse kattaa oman kirjaston varoista.

Osana kirjastokimppaa kirjastot pystyvät tarjoamaan asiakkaille huomattavasti enemmän palveluita kuin yksin toimiessaan. Kun kustannukset jaetaan kaikkien kirjastojen kesken, vähemmät taloudelliset resurssit riittävät monipuolisempien ja laadukkaampien palvelujen kehittämiseen ja tarjoamiseen asiakkaille. Yksi kyselyn vastaajista mainitsee, että kirjastokimpassa on mahdollista järjestää yhdessä erilaisia tapahtumia, joihin kirjaston omilla resursseilla ei olisi mahdollisuutta. Kyselyn vastaajat kuvailevat taloudellisia hyötyjä muun muassa näin:

*”Pienet kunnat saavat taloudellista hyötyä, kun kustannukset monissa yhteisissä palveluissa jaetaan asukasluvun mukaan.”*

*”Yhteistyö myös mahdollistaa esim. laajemman e-aineistovalikoiman.”*

*”Laajempi kokoelma on käytössä melkein samalla hinnalla kuin aiemmin.”*

*”Varsinkin palveluiden ja hankintojen yhteiskilpailutuksesta suuri hyöty.”*

*”Yhteishankinnat (kortit, sokkotarrat, luettelointipalvelut yms.) tulevat kimppatilauksissa edullisemmiksi.”*

*”Enkä tiedä, miten esim. järjestelmän vaihtaminen olisi tapahtunut, jos kirjasto olisi ollut yksin. Mahtaisiko olla verkkokirjastoakaan, jos ei olisi kimppaa?”*

*”Yhteinen tietojärjestelmä jakaa ICT-kustannuksia, yhdessä voidaan hankkia esim. mobiilikirjasto ja uusia e-aineistopalveluja.”*

*”Isomman kimpan kilpailuksessa hinnat ovat luultavasti halvempia; isossa kaupungissa on esim. tietotekniikka- ja hankintaosaamista, jota pienestä kunnasta ei löydy.”*

Kirjastokimpoissa kirjastoille syntyy kustannussäästöjä usein eri tavoin. Hankintojen tekeminen yhdessä on edullisempaa ja kun työtehtäviä on jaettu kirjastojen kesken, syntyy niin työajallista kuin rahallistakin säästöä.

#### **5.4.4 Työtapoihin vaikuttavat hyödyt**

Kyselyn vastaajista 40 vastaa kirjastonsa saaneen kirjastoyhteistyöstä työtapoihin vaikuttavia hyötyjä. Kirjastokimppojen kirjastot voivat jakaa työtehtäviä keskenään. Työtehtävien keskittäminen säästää työaika, kun kirjastot eivät tee turhaa päällekkäistä työtä. Esimerkiksi luettelointi, verkkokirjaston ylläpito, tiedotus, mainonta tai kirjastojärjestelmän ylläpito ja kehittäminen voidaan antaa yhden tai muutaman yksittäisen kirjaston tehtäväksi. Tällöin muilta kirjastoilta ei kulu niihin työaika.

Kirjaston koko vaikuttaa sen henkilöstöresursseihin. Varsinkin pienet kirjastot voivat toimia hyvinkin vähäisellä henkilökunnalla. Silloin kirjastokimpan sisällä tehty työnjako tarjoaa merkittävää hyötyä kirjastolle. Henkilökunnalle jää enemmän aikaa esimerkiksi asiakaspalvelutehtäviin, kun muita työtehtäviä on kirjastokimpan sisäisen työnjaon myötä vähemmän. Myös osaamista voidaan jakaa kimpan sisällä. Tällöin kaikkien ei tarvitse

osata kaikkea ja toisaalta joissakin kirjastoissa voidaan keksittää osaamista enemmän tietuille kirjastotyön osa-alueille. Kirjastot voivat jakaa keskenään myös hyviksi havaittuja työ- ja toimintatapoja sekä muita käytänteitä. Jos yksi kimpan kirjastoista on esimerkiksi löytänyt toimivan tavan jonkin työtehtävän suorittamiseksi sujuvammin, se voi hyödyttää muita kirjastoja jakamalla sen myös niille. Vastaajat kommentoivat muun muassa seuraavasti työtapoihin vaikuttavia hyötyjä:

*”Tapahtumia ja markkinointia voidaan monistaa, niin ettei samaa työtä tarvitse tehdä monta kertaa.”*

*”Yhteisluettelointi on antanut aikaa muiden palveluiden kehittämiseen, kun aikaa ei kulu paljon siihen.”*

*”Kirjastossa olemme vähenevällä henkilökunnalla voineet keskittyä (myös esimies) enemmän asiakaspalveluun, kun esim. kilpailutukset jääneet pois. Luettelointiosaaminen on vähentynyt, kun siihen on keskitytty tietyissä kirjastoissa.”*

*”Yhteisissä kokouksissa myös keskustellaan käytännön ym. asioista, jotka vaikuttavat työtapoihin.”*

*” Työtavat kehittyvät, kun ottaa oppia muilta.”*

#### **5.4.5 Henkilöstöön vaikuttavat hyödyt**

Henkilöstöön vaikuttavia hyötyjä katsoo yhteistyön myötä kirjastolleen tulleen 27 vastaajaa. Vastauksissa korostuvat kirjastokimppaan liittymisen myötä lisääntyneet koulutusmahdollisuudet. Kimppojen sisällä on myös mahdollista jakaa asiantuntija-apua ja osaamista kirjastojen työntekijöiden välillä. Kun toimintoja on jaettu kimpan kirjastojen kesken ja joitakin työtehtäviä on keskitetty, myös osaaminen on saattanut joidenkin työtehtävien osalta vähentyä osassa kimpan kirjastoja.

Kirjastokimpoissa on mahdollista toteuttaa myös työkiertoa ja henkilöstövaihtoa kirjastojen välillä. Kun henkilökunnan käytänteet ja työtavat ovat samat kaikissa kimpan kirjastoissa, ovat esimerkiksi henkilöstövaihdot kirjastojen välillä sekä sijaisten siirtyminen kirjastosta toiseen helpompia toteuttaa. Useat vastaajat mainitsevat myös vertaistuen saamisen yhtenä henkilöstöön kohdistuvana hyötynä. Tämä korostuu erityisesti pienten

kirjastojen henkilöstön kohdalla. Vastaajat mainitsivat vastauksissaan muun muassa seuraavanlaisia henkilöstöön vaikuttavia hyötyjä:

*”Henkilökunta on saanut ajankohtaisista asioista koulutusta osaamisen vahvistamiseksi.”*

*”Myös henkilökunta saa tarvittaessa tukea kimpan muilta kirjastoilta.”*

*”Koen, että kokouksista ja kollegoiden tapaamisesta on valtavasti hyötyä ja pysyn paremmin kärryllä siitä, missä kirjastomaailmassa nykyään mennään.”*

## 5.5 Yhteistyöstä kirjastoille aiheutuvat ongelmat ja haitat

Vaikka kirjastojen välinen yhteistyö tuo parhaimmillaan kirjastoille paljon hyötyä, siitä voi aiheutua niille myös ongelmia ja haittoja. Kyselylomakkeessa käytettiin ongelmien ja haittojen kohdalla samansuuntaisia kategorioita kuin hyötyjen jaottelussa. Kategorioita on viisi: taloudelliset, palveluihin vaikuttavat, työtapoihin vaikuttavat, henkilöstöön vaikuttavat ja asiakkaisiin kohdistuvat haitat ja ongelmat. Taulukkoon 7 on koottu vastausmäärät kategorioittain.

Taulukko 7. Kirjastoille yhteistyöstä aiheutuvat ongelmat ja haitat

Haitta/ongelma	Haitan/ongelman maininneiden kirjastojen määrä
Työtapoihin vaikuttavat haitat/ongelmat	20 (36,4 %)
Asiakkaisiin kohdistuvat haitat/ongelmat	13 (23,6 %)
Henkilöstöön vaikuttavat haitat/ongelmat	9 (16,4 %)
Palveluihin vaikuttavat haitat/ongelmat	7 (12,7 %)
Taloudelliset haitat/ongelmat	7 (12,7 %)

### 5.5.1 Asiakkaisiin kohdistuvat haitat ja ongelmat

Kyselyyn vastanneista kaikkiaan 55 kirjastotoimipisteestä 13 vastaa kirjastoyhteistyön tuottaneen asiakkaisiin kohdistuneista haittoja tai ongelmia. Yleisimmäksi asiakkaisiin kohdistuvaksi haitaksi nousevat kyselyn vastauksissa aineiston saatavuuteen liittyvät ongelmat. Useimmissa kirjastokimpoissa nähdään muun muassa asiakkaita hyödyttävänä



etuna laajat aineistokokoelmat, jotka ovat kaikkien kimppaan kuuluvien kirjastojen asiakkaiden käytössä. Toisaalta siitä aiheutuu asiakkaille myös haittaa; varsinkin uutuuskirjoihin tulee paljon varauksia ja jos kirjastokimppan kirjastoilla on yhteinen varausjono, voivat yksittäisen kirjastotoimipisteen uutuuskirjat ja muu uusi aineisto olla pitkiä aikoja muiden kirjastojen asiakkaiden käytössä. Yhteiset varausjonot aiheuttavat myös sen, että varsinkin uutuuksien kohdalla asiakas voi joutua odottamaan varaamaansa aineistoa hyvinkin kauan, kun varauksia on paljon. Lisäksi pienemmissä kirjastoissa uutuuudet ovat voineet aiemmin olla hyvin saatavilla myös suoraan hyllystä, kun varauksia on tullut vähemmän ja vain oman kirjaston asiakkailta. Vastaajat kuvailevat vastauksissaan tätä ongelmaa muun muassa seuraavasti:

*”Uutuudet lähtevät meiltä aina itäpuolelle pitkäksi aikaa, koska siellä on enemmän asiakkaita.”*

*”Uutuuskirjoihin on pidemmät jonot kuin pienessä kirjastossa on totuttu.”*

*”Yhteinen varausjono: kaikki uutuuudet lähtevät maakuntaan ”omien asiakkaiden” ulottomattomiin. Uutuuksia saa vain varaamalla ja jonottamalla.”*

*”Kaikkein kysytyimpiin varausjono on paljon pitempi kuin ennen, toki aineistoa on käytössä myös monia kappaleita enemmän.”*

Yhteiskäytössä olevat aineistokokoelmat voivat aiheuttaa myös toisenlaisia asiakkaisiin kohdistuvia ongelmia. Kun aineistoja kuljetetaan kirjastotoimipisteestä toiseen, asiakkaan ei tarvitse hakea varaamaansa aineistoa toisesta kirjastotoimipisteestä, vaan hän voi saada sen noudettavakseen haluamaansa toimipisteeseen. Varjopuolena siinä on kuitenkin se, että kuljetuksista johtuen asiakas voi joskus joutua odottamaan kauan varaamansa aineiston saamista. Toisaalta aineistokuljetukset voivat aiheuttaa asiakkaille myös asiakaspalveluun liittyviä haittoja, kuten erään vastaajan vastauksesta käy ilmi:

*”Yksin työskentelevälle paljon enemmän työtä. Tauot voi unohtaa, ei ehdi palvella kirjaston asiakkaita, kun pitää pakata kirjoja laatikkoihin ja laittaa ne kuljetukseen.”*

Vastauksissa mainitaan myös maksuihin liittyviä ja asiakkaisiin kohdistuvia haittoja. Joissakin kirjastoissa on esimerkiksi jouduttu ottamaan käyttöön uusia maksuja, joita ei ole ollut ennen kirjastokimppaan liittymistä. Yksi vastaajista esimerkiksi sanoo:

*”Meille tulivat päiväkohtaiset myöhästymismaksut sekä noutamattoman varauksen maksut, joita ei ollut aiemmin.”*

Joidenkin kirjastojen osalta maksut ovat voineet myös nousta, kun ne on yhdenmukaisesti noudattamaan kirjastokimpan yhteisiä maksukäytäntöjä. Maksut ovat voineet nousta kimpan kirjastoissa myös taloudellisista syistä, kuten yhdestä vastauksesta käy ilmi:

*”Maksut ovat nousseet, koska osassa kirjastoja on budjetin vuoksi paineita nostaa maksuja.”*

Asiakkaille voi aiheuttaa hämmennystä myös se, jos kirjastokimpan kirjastoilla on toisistaan poikkeavat maksukäytännöt. Se asettaa asiakkaat myös toisiinsa nähden eriarvoiseen asemaan. Sama koskee myös muita asiakkaisiin kohdistuvia käytäntöjä sekä käyttösääntöjä; ainakin osalle asiakkaista voi koitua haittaa, jos ne eivät ole yhdenmukaiset kaikissa kimpan kirjastoissa.

Joskus myös kirjastokimpan päätöksenteolla voi olla haittavaikutuksia yksittäisten kirjastojen asiakkaille. Kun kimpassa tehdään päätöksiä, ne tehdään koskemaan koko kirjastokimppaa. Joskus käy niin, että kimpan tekemät päätökset voivat tuottaa haittaa jokin yksittäisen kirjaston asiakkaille, vaikka suurimmalle osalle asiakkaista ne toisivatkin hyötyä. Yhtenä syynä tähän on se, että asiakkailta voi olla paikallisesti eroavia tarpeita; asiakaskunta voi olla hieman erilaista eri kirjastoissa. Varsinkaan isoissa kirjastokimpoissa ei aina voida ottaa jokaisen yksittäisen jäsenkirjaston ja sen asiakkaiden kaikkia tarpeita huomioon tehtäessä koko kirjastokimppaa ja kaikkia siihen kuuluvia kirjastoja koskevia päätöksiä. Tätä kommentoi yksi kyselyn vastaajista näin:

*”Joskus päätöksissä, mitä kimppa tekee, ei ole ajateltu meitä tai meidän asiakkaita.”*

## **5.5.2 Palveluihin vaikuttavat haitat ja ongelmat**

Kirjastojen välisellä yhteistyöllä haetaan hyötyjä, mutta joskus sillä voi olla myös negatiivisia vaikutuksia kirjastojen palveluihin. Kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä seitsemän vastaa kyselyssä kirjastoyhteistyön aiheuttavan palveluihin vaikuttavia haittoja. Monet palveluun negatiivisesti vaikuttavat asiat tuottavat haittaa myös palvelujen käyttäjille eli asiakkaille. Vastauksissa painottuvat palveluihin vaikuttavina ongelmina ja

haittoina erityisesti aineiston saatavuuteen liittyvät ongelmat. Kirjastokimppaan liittymisen myötä kirjastoilla on tarjottavanaan asiakkailleen entistä runsaammat ja monipuolisemmat aineistot. Samaan aikaan on kuitenkin myös aineistoja käyttävä asiakasmäärä suurempi. Jos kirjastokimpassa on käytössä yhteinen varausjono, voi käydä esimerkiksi niin, että jonkin yksittäisen kirjastotoimipisteen kaikki uutuusaineisto on muiden kirjastotoimipisteiden asiakkaiden varaamana sen oman asiakaskunnan saavuttamattomissa pitkiäkin aikoja. Lisäksi myös kellovat kokoelmat voivat aiheuttaa saatavuusongelmia joidenkin kirjastotoimipisteiden asiakkaille. Vastauksissa aineiston saatavuusongelmaa kommentoidaan esimerkiksi seuraavasti:

*”Pienen kirjaston uutuuskirjat lähtevät usein isompiin kirjastoihin, joiden asiakkaat ovat tottuneempia varaamaan aineistoja.”*

*”Uutuuskirjat valuvat pääkirjastoihin ja sivukirjastojen kokoelmiin jäävät nysät.”*

*”Usein mietin, kannattaako meidän lähettää lasten tai nuorten kirja vinkattavaksi toiseen kuntaan, koska sitä ei ehkä saa pitkään aikaan takaisin (ja meillä on yleensä vain yksi kappale / kirja). Hankitaanko vinkattavia lastenkirjoja kimpan tasolla (tai vinkkaavissa kirjastoissa) tarpeeksi, niin että pienen kunnan kirjastonkin lapsilla olisi näitä kirjoja lainattavana.”*

Aineiston kuljetus eri kirjastotoimipisteiden välillä voi myös tehdä haittaa sujuvalle palvelulle. Kuljetukseen menevän aineiston pakkaaminen, voi viedä runsaasti aikaa ja varsinkin pienissä kirjastotoimipaikoissa, joissa henkilökuntaa on vähän, se voi vaikuttaa asiakaspalveluun käytettävissä olevaan aikaan. Kuljetusaikataulu voi vaihdella ja siitä johtuen voi käydä niin, että yksittäinen kirjastotoimipiste ei esimerkiksi ehdi aina kerätä muihin toimipisteisiin lähteviä varattuja aineistoja mukaan kuljetukseen. Yhdessä vastauksessa sanotaan:

*”Yhteinen seutukuljetus on toisinaan hankalaa, sillä kuljetusaika vaihtelee ja usein se tulee niin aikaisin meille, että emme ehdi kerätä kaikkia lähteviä varauksia.”*

Palvelujen osalta haittana nähdään vastaajien keskuudessa myös se, että kirjastokimppaan kuuluvilla kirjastoilla voi olla erilaiset käytösäännöt ja maksut. Myös muut palveluihin vaikuttavat käytännöt voivat vaihdella suurestikin kirjastojen välillä. Se aiheuttaa hämmennystä asiakkaiden keskuudessa, mutta voi lisäksi myös hankaloittaa kirjastojen välistä

yhteistyötä. Toisaalta vastauksista käy ilmi myös joidenkin vastaajien kohdalla tyytymättömyys käytäntöjen yhdenmukaistamiseen kirjastokimpan sisällä. Pienillä ja isoilla kirjastoilla voi olla palvelujen osalta erilaisia tarpeita, kun asiakaskuntakin voi olla erilainen. Joskus yksittäinen kirjasto on voinut joutua luopumaan jostakin hyväksi havaitusta palvelukäytännöstä, kun kimppakirjastojen käytäntöjä on yhtenäistetty. Vastauksissa tätä kommentoidaan muun muassa näin:

*”On monia palveluita, jotka ”on pakko” toteuttaa tietyllä tavalla, kun ollaan yhteistyössä.”*

*”Paikallisesti voi olla erilaisia tarpeita; se pitäisi ottaa huomioon, että asiakaskunta on hieman erilaista.”*

*”Joskus voi olla haastavaa löytää yhteisiä käytäntöjä, kun eri kunnissa on erilaiset rakenteet ja on totuttu toimimaan omalla tavalla.”*

Kirjastoyhteistyöstä koituvat palveluihin vaikuttavat haitat ja ongelmat vaikuttavat myös asiakkaisiin. Kun palvelukäytäntöjä yhtenäistetään, ei jokaisen yksittäisen kirjastotoimipisteen tarpeita ja toiveita voida aina ottaa huomioon. Joskus siitä voi aiheutua asiakkaille haittaa, mutta toisaalta yhtenäiset palvelukäytännöt myös lisäävät asiakkaiden yhdenvertaisuutta.

### **5.5.3 Taloudelliset haitat ja ongelmat**

Taloudelliset syyt ovat kyselyn vastauksien perusteella yhteisen kirjastojärjestelmän ja laajempien aineistokokoelmien jälkeen kolmanneksi yleisin syy kirjastokimppaan liittymiselle. Vastaajista seitsemän mainitsee kirjastoyhteistyön aiheuttaneet taloudellisia haittoja tai ongelmia. Kirjastoyhteistyö voi tuoda kustannussäästöjä esimerkiksi isoissa hankinnoissa, kuten kirjastojärjestelmän hankinnassa. Yhteishankinta voi olla varsinkin pienelle kirjastolle taloudellisesti ainoa keino tehdä isoja ja hintavia hankintoja. Toisaalta kimpan myötä voi tulla myös uusia kustannuksia, joita yksittäisellä kirjastolla ei muuten olisi. Esimerkiksi tapahtumien ja projektien tuottamisen kulut voivat yksittäisen kirjaston osalta kasvaa, jos ennen kimppaan liittymistä kirjasto on järjestänyt erilaisia tapahtumia ja projekteja huomattavasti vähemmän. Kirjastokimppaan kuuluvien kirjastojen määrällä on vaikutusta siihen, miten suuri on yksittäisen kirjaston osuus kuluista. Aina taloudelliset

vastuut eivät myöskään jakaudu aivan tasaisesti kimppaan kuuluvien kirjastojen kesken. Lisäksi voi joissakin tilanteissa ilmetä epäselvyyttä siitä, millä kimpan kirjastoista on kustannusvastuu. Näin voi käydä muun muassa kadonneen aineiston kohdalla, jos aineisto on kadonnut esimerkiksi kuljetuksessa. Kyselyyn vastanneet kommentoivat taloudellisia ongelmia ja haittoja muun muassa seuraavasti:

*”Kustannuksista on välillä vaikea pysyä ”kärryillä” kun otetaan paljon uusia palveluita tai ohjelmia käyttöön. Taloudelliset vaikutukset budjettiin eivät ole niin selkeitä huomata.”*

*”Taloudelliset haitat: kimpan kustannukset. Aineistoja myös katoaa eikä niitä välttämättä korvaa kukaan.”*

#### **5.5.4 Työtapoihin vaikuttavat haitat ja ongelmat**

Kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä 20 ilmoittaa kirjastoyhteistyön aiheuttaneen työtapoihin vaikuttavia ongelmia tai haittoja. Kun useampi kirjasto tekee yhteistyötä, voi työtapojen osalta tulla yhteentörmäyksiä. Jos kukin kirjasto pitää kiinni omista työtavoistaan, mutta samalla toimiva yhteistyö vaatisi niissä suurempaa yhtenäisyyttä, voi ilmaantua ongelmia. Pahimmillaan kirjastotoimipisteiden erilaiset työ- ja toimintatavat voivat haitata yhteistyö ja aiheuttaa ristiriitoja. Joskus melko pieniltäkin tuntuvat erot toimintatavoissa voivat hankaloittaa sitä. Yksi kyselyyn vastanneista sanoo:

*”Koko ajan on turhaa vääntöä jostain genreselkämerkeistä tai muista nippeleistä, koska idässä on jotain tehty toisin ja on pyrkyä yhtenäistää kaikkea.”*

Kun kirjastokimppaan kuuluvat kirjastot tavoittelevat mahdollisimman yhtenäisiä toiminta- ja työtapoja, voi seurauksena joidenkin kirjastojen kohdalla olla vastahakoinen vanhoista hyviksi koetuista tavoista luopuminen. Varsinkin, jos uudet työtavat tuntuvat hankalilta tai toimimattomilta, voi työtapojen muutos tuottaa ongelmia. Yksi kyselyn vastaajista kommentoi:

*”Henkilökunnasta on ollut joillakin vaikea muuttaa omia työtapojaan ”näin on aina tehty”...”*

Joskus yksittäisellä kimpan kirjastolla saattaa olla muista poikkeavia toimintatapoja ja se voi hankaloittaa yhteistoimintaa. Voi käydä niinkin, että yksi tai useampi kirjasto ei pidä kiinni yhdessä sovituista toimintatavoista. Toisinaan ongelmia voi ilmetä sellaisien työtapojen kohdalla, jotka vaikuttavat suoraan useiden kirjastotoimipisteiden toimintaan. Tämä käy ilmi myös kyselyn vastauksista:

*"Kaikki kimpan kirjastot eivät noudata yhteisiä sääntöjä, mikä aiheuttaa hankaluuksia muille. Esim. laitetaan suositusta kirjasta ainoa kappale lyhytlainaksi (ei varattavissa), jolloin muiden kirjastojen kirjat kiertävät, mutta oma ei."*

*"Ainoa, minkä osaan laskea haitaksi oli totutteleminen huomioimaan toisten ehkä hieman omituisetkin tavat. Esimerkiksi yksi kirjastoista ei aluksi halunnut lainata muihin kirjastoihin 3 kk uudempaa aineistoaan ja huomautteli siitä välillä aika kärjekkäästi."*

*"Kuljetuksissa tuntuu olevan koko ajan ongelmia, koska osa kirjastoista ei millään opi, missä jotkin kirjastot ovat, tai lähetyksiä pakataan muista syistä virheellisesti tai muiden kirjoja jää kiertämään omiin hyllyihin. Kohan näkymät ovat kyllä hankalia, joten kaikki eivät aina huomaa käsitellä oikein muihin kirjastoihin kuuluvia palautuksia (tai tietokanta hidastelee niin paljon, ettei homma hoidu), jolloin näitä virheitä tapahtuu. Tämä on ihan jokaviikkoista."*

Usein yksi syy kirjastokimppaan liittymiselle on kirjastojärjestelmän yhteishankinta. Joidenkin kirjastojen kohdalla on kimppaan liittymisen myötä tullut eteen kirjastojärjestelmän vaihtaminen. Yhteiseen kirjastojärjestelmään siirtyminen voi hyötyjen ohella tuoda mukanaan myös ongelmia. Kyselyn vastauksista käy ilmi, että joskus vanha kirjastojärjestelmä on koettu paremmaksi kuin uusi. Myös erilaiset toimintatavat, voivat aiheuttaa ongelmia siirryttäessä käyttämään yhteistä kirjastojärjestelmää. Tämä ilmenee muun muassa seuraavista vastauksista:

*"Meidän kohdallamme vaihdoimme paremman järjestelmän huonompaan ja se rasittaa henkilökuntaa."*

*"Kun eri järjestelmissä olevat kirjastot liittyivät yhteiseen Kokaan, esim. kirjojen tarroituksessa oli eri tapoja (toiset ostavat tarrat, toisilla tulostuu sokkotarra + infotarra suoraan järjestelmästä). Kirjojen niteistä katosi luokkatietoja tai järjestelmä näyttää väärää luokkaa. Luokkien korjaaminen tulee jatkumaan useita vuosia eteenpäin."*

### 5.5.5 Henkilöstöön vaikuttavat haitat ja ongelmat

Kyselyyn vastanneista kirjastotoimipaikoista yhdeksän kokee kirjastoyhteistyön aiheuttaneen ongelmia tai haittoja henkilökunnalle. Kirjastokimppaan liittyminen ja kirjastojen välinen yhteistyö vaikuttaa myös kirjastojen henkilökuntaan. Varsinkin kimppaan liittymisen alkuvaiheessa henkilöstö voi kokea monen tutun asian ja toimintatavan muuttumisen raskaaksi. Samalla se voi herättää myös huolta omasta osaamisesta. Lisäksi kirjastoyhteistyö voi tuoda joidenkin kirjastojen henkilökunnalle lisää työtä siinä missä toisissa työmäärä voi vähentyä, kun kirjastokimpassa jaetaan tai keskitetään työtehtäviä. Kyselyyn vastanneet kuvailevat henkilöstöön vaikuttavia haittoja muun muassa seuraavasti:

*”Varsinkin, jos uudet työtavat tuntuvat hankalilta tai toimimattomilta, voi henkilöstön keskuudessa olla halua toimia kuten ennenkin.”*

*”Henkilöstö on voinut välillä kokea uupumusta jatkuvista muutoksista ja tuntee painetta oman osaamisen kehittämistä kohtaan sekä uuden omaksumista kohtaan.”*

Kimppaan kuuluvien kirjastojen henkilöstö voi kokea, etteivät he tule kuulluksi ja että oma kirjasto jää päätöksenteossa muiden jalkoihin. Huolena voi olla, että oman kirjaston päätösvalta vähenee ja sen henkilöstön näkemys ja mielipide päätettävissä asioissa sivuutetaan. Pienissä kirjastoissa saatetaan kokea huolta siitä, että isot kirjastot tekevät päätökset, koska niillä ajatellaan olevan enemmän vaikutusvaltaa kirjastokimpassa. Toisaalta henkilöstö voi kokea turhauttavana ja vaikeana asiana sen, että kaikkia asioita ei voida päättää omassa kirjastossa, vaan päätökset täytyy tehdä yhdessä muiden kimpan kirjastojen kanssa. Varsinkin isoissa kimpoissa, joissa on mukana paljon erikokoisia kirjastoja, voi päätöksenteko ja asioiden eteenpäin vieminen viedä paljon aikaa. Itsenäiseen päätöksentekoon ennen kirjastokimppaan liittymistä tottunut henkilöstö voi kokea sen turhauttavana ja nähdä yhteistyökirjastot joustamattomina. Päätöksentekoon liittyviä henkilöstöön vaikuttavia haittoja ja ongelmia kuvataan kyselyn vastauksissa esimerkiksi seuraavasti:

*”Joskus myös henkilökunnan pelkona on oman kirjaston määräysvallan hupeneminen ja se ettei pienten/pienempien kirjastojen näkökulmaa oteta tarpeeksi huomioon.”*

*”Henkilökunnalla on vaikeuksia sisäistää, että kaikkia asioita ei voi enää päättää vain omassa kirjastossa, vaan päätökset ovat yhteisiä ja kompromisseja on pakko tehdä.”*

*”Jotkut henkilöstöstä kokevat ehkä ongelmaksi sen, että päätösvalta on monessa asiassa nyt Piki-ohjausryhmällä ja paikallinen päätös voi jäädä enemmistön jalkoihin.”*

*”Koska kimppa on iso, kuntia on paljon ja ne ovat erilaisia ja erikokoisia, isojen asioiden päättäminen ja eteenpäin vieminen voi viedä paljon aikaa (esim. kirjastojärjestelmän vaihtaminen, uusi verkkokirjasto, sääntöjen viilaaminen).”*

*”Asioista joudutaan neuvottelemaan ja se voi kestää ja tuntua joustamattomalta.”*

Koska kirjastokimpassa toimiminen on yhteistyötä, siihen kuuluvilla kirjastoilla on muun muassa yhteisiä toimikuntia. Jos erilaisia kokouksia ja palavereja on runsaasti ja yhteistyö tuo kirjastoille lisää hoidettavia tehtäviä ja vastuita, voi kirjastojen henkilöstö kokea, että aika ja resurssit eivät riitä kaikkeen. Eräs vastaaja kuvailee asiaa näin:

*”Yhteisiä toimikuntia ja niiden tehtäviä on sen verran paljon, että meidän voimavaramme ovat tiukilla, ja se tietysti harmittaa, jos ei pysty osallistumaan tarpeeksi.”*

## **5.6 Muita huomioita tutkimusaineistosta**

Kyselylomakkeessa kysyttiin, millaista palautetta kirjastot ovat saaneet asiakkailtaan kirjastoyhteistyöstä. Tähän kysymykseen vastasi kaikkiaan 53 kirjastotoimipistettä. Kaikki vastanneet kertovat saaneensa pääosin positiivista palautetta. Vastauksissa mainitaan asiakkaiden antaneen positiivista palautetta laajoista aineistokokoelmista (15 mainintaa), aineistokuljetuksista (13 mainintaa), mahdollisuudesta palauttaa lainattu aineisto mihin tahansa alueen kirjastoista (6 mainintaa), aineiston saatavuudesta (3 mainintaa), kimpan yhteisestä kirjastokortista (3 mainintaa) ja palveluista (2 mainintaa). Negatiivista palautetta on annettu pitkistä varausjonoista (4 mainintaa) sekä maksuista (1 maininta).

Kyselylomakkeen kysymykseen kirjastojen välisen yhteistyön omalle kirjastolle tuomista mahdollisuuksista vastasi 46 kirjastotoimipistettä. Vastauksissa mainitaan samoja asioita, jotka ovat tulleet esiin jo kyselyn aiemmissa kohdissa. Niissä mainitaan mahdollisuus tarjota asiakkaille laajempi ja monipuolisempi aineistokokoelma (13 mainintaa),



mahdollisuus järjestää enemmän erilaisia tapahtumia (10 mainintaa), mahdollisuus erilaisiin koulutuksiin (7 mainintaa), työnjako (7 mainintaa), paremmat palvelut (5 mainintaa), mahdollisuus työkiertoon (5 mainintaa), vertaistuki (5 mainintaa) ja yhteishankinnat (3 mainintaa).

Kyselylomakkeessa kysyttiin kirjastotoimipisteiltä, miten ne muuttaisivat tai kehittäisivät kirjastokimpan kirjastojen yhteistyötä ja sen muotoja. Kysymykseen vastasi 45 kirjastotoimipistettä. Vastaajista 22 on tyytyväisiä nykyiseen yhteistyöhön. Työnjakoa kirjastojen välillä kehittäisi tai muuttaisi seitsemän vastaajaa. Vertaistukea lisäisi kolme vastaajaa, kolme vastaajaa kehittäisi osaamisen jakamista kimpan sisällä ja kolme ottaisi käyttöön yhteisen kelluvan kokoelman. Kaksi vastaajaa haluaisi vähentää turhaa byrokratiaa, kaksi lisäisi yhteistyötä kimpan sisällä, samoin kaksi vastaajaa kehittäisi kokoelmien hoitoa. Yksi kirjastotoimipiste parantaisi tiedonkulkua kimpan kirjastojen välillä ja yksi haluaisi hidastaa muutostahtia kirjastokimpassa. Yhdessä vastauksessa mainitaan, että kaikkien työryhmien kokoonpanoa voisi aika ajoin vaihdella. Yksi vastaaja toivoo, että kirjastoilla olisi mahdollisuus toimia itsenäisemmin.

Kyselylomakkeen kysymykseen siitä, tekisikö vastaaja jotakin toisin, jos olisi nyt ryhtymässä kirjastojen väliseen yhteistyöhön, vastasi 39 kirjastotoimipistettä. Niistä 19 ei tekisi mitään toisin ja 11 ei osaa sanoa, tekisikö jotakin toisella tavalla. Neljä vastaajista laatisi tarkemman yhteistyösopimuksen. Kaksi vastaajaa valitsisi toisen kirjastojärjestelmän ja kaksi etenisi kimppaan liittymisessä ja yhteistyön kehittämisessä nopeammassa tahdissa. Yksi vastaaja valitsisi seutukirjastomallin.

Kysymykseen siitä, millaisena vastaaja näkee kirjastoyhteistyön tulevaisuudessa ja millaisia suunnitelmia vastaajakirjastolla tai sen kirjastokimpalla on, vastasi yhteensä 50 kirjastotoimipistettä. Kirjastotoimipisteistä 17 vastaa yhteistyön kehittyvän edelleen. Vastaajista 15 uskoo yhteistyön jatkuvan samanlaisena. Yhdeksässä vastauksessa sanotaan oman kirjastokimpan suunnittelevan laajentumista. Kolmessa vastauksessa mainitaan kirjastojärjestelmän vaihdon olevan edessä. Kolme vastaajaa ei osaa sanoa, millaista yhteistyö on tulevaisuus ja onko omalla kirjastotoimipisteellä tai kimpalla joitakin suunnitelmia tulevaisuutta ajatellen. Kaksi vastaajaa mainitsee, että yhteistyösopimusta tullaan ajantasaistamaan. Yksi vastaaja sanoo, että e-aineistoja sekä koulutusta tullaan lisäämään.

## 6 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Maassamme oli syksyllä 2019 yhteensä 27 kirjastokimppaa. Kimpoissa oli mukana yhteensä 802 yleisten kirjastojen toimipistettä. Osa toimipisteistä oli kirjastoautoja. Kirjastokimppojen koko vaihteli suuresti; suurimpaan kirjastokimppaan kuului yhteensä 77 kirjastotoimipistettä kun pienimmässä kimpassa oli mukana seitsemän kirjastotoimipaikkaa. (Kirjastot.fi 2009)

Hanna Pitkänen on tutkinut pro gradu -tutkielmassaan, miten hyvin Joensuun seutukirjasto on onnistunut saavuttamaan ne tavoitteet, jotka sille asetettiin sen perustamisvaiheessa (Pitkänen 2014, 80). Heidi Vahvaselkä on tehnyt pro gradu -tutkielman seutukirjastostamallista. Hän tutki seudullisen yhteistyön kehittymisen mahdollisuuksia ja seutukirjastoa uudenaikaisena kirjastoyhteistyön muotona. (Vahvaselkä 2005, 5.) Pirita Nieminen on tutkinut pro gradu -tutkielmassaan ns. yksinäisiä kirjastoja eli sellaisia kirjastoja, joilla ei ole yhteistä kirjastojärjestelmää tai verkkokirjastoa muiden kuntien kirjastojen kanssa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaista yhteistyötä yksinäiset kirjastot mahdollisesti tekevät. (Nieminen 2015,16.) Näissä kaikissa kolmessa pro gradu -tutkielmassa on tutkittu tavalla tai toisella kirjastoyhteistyötä. Ne ovat kuitenkin aiheiltaan hyvin erilaisia kuin tämä tutkimus.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaisia seudullisia yhteistyömuotoja yleisillä kirjastoilla on ja millaisia hyötyjä ja toisaalta haittoja ja ongelmia yhteistyöstä on yksittäisille kirjastoille. Kyselylomake lähetettiin sähköpostitse yhteensä 638 johonkin kirjastokimppaan kuuluvaan kirjastotoimipisteeseen. Kirjastoautot jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle. Kyselyyn tuli vastauksia vähän; vain 55 kirjastotoimipistettä vastasi kyselyyn. Vastausprosentti jäi siten alhaiseksi ollen vain 8,6 %. Lisäksi yhteensä viiden kirjastokimppan yhdestäkään kirjastotoimipaikasta ei tullut vastausta. Vastauksia tuli siis yhteensä 22 kirjastokimpasta. Kirjastokimpoittain tarkasteltuna vastausprosentti vaihtelee 0-37,5 % välillä. suurin vastausprosentti on Tiekkö-kirjastokimpalla (37,5 %) ja toiseksi eniten vastauksia on tullut Rutakko-kirjastokimpalta (27,3 %). Kirjastokimppakohtaisen vastausprosentin keskiarvo on 9,5 %.

Yleiset kirjastot ryhtyvät yhteistyöhön ja muodostavat kirjastokimppoja muun muassa taloudellisten syiden vuoksi, mutta myös esimerkiksi tarjotakseen asiakkailleen parempia palveluja sekä runsaammat ja monipuolisemmat aineistokokoelmat (Heinisuo & Koskela

& Saine 2004, 53). Kyselyn vastauksien perusteella yleisin syy kirjastokimppaan liittymiselle on kimpan yhteinen kirjastojärjestelmä. Hankintana se on kallis ja siksi etenkin pienien kirjastojen voi olla taloudellisesti haastavaa, ellei mahdotonta hankkia tai vaihtaa kirjastojärjestelmä itsenäisesti. Muina kirjastokimppaan liittymisen syinä kyselyn vastauksissa korostuvat erityisesti mahdollisuus laajempien aineistokokoelmien tarjoamiseen asiakkaille, yhteistyön tuomat taloudelliset säästöt sekä palvelujen tehostuminen ja kehittäminen. Muutamassa vastauksessa liittymisen yhdeksi syyksi on mainittu myös muiden kirjastojen tarjoama tuki, muiden alueen kirjastojen kuuluminen kimppaan, toimintojen tehostuminen, yhteinen kirjastokortti sekä osaamisen jakaminen. Kyselyn vastauksien perusteella koulutusmahdollisuudet, näkyvyyden lisääntyminen ja työtehtävien jakaminen ovat vain harvoin vaikuttavia tekijöitä kirjastokimppaan liittymisestä päätettäessä.

Kyselyn vastauksien mukaan yleisimpiä yhteistyömuotoja kimppekirjastojen välillä ovat yhteinen kirjastojärjestelmä, yhteinen verkkokirjasto sekä yhteinen kirjastokortti. Yleisin syy kirjastokimppaan liittymiselle on kyselyn vastauksien perusteella juuri yhteinen kirjastojärjestelmä. On siten johdonmukaista, että se on myös yleisin yhteistyömuoto kirjastokimpan kirjastojen välillä. Kaikissa niissä 22 kirjastokimpassa, joista tuli vastauksia kyselyyn, on käytössä yhteinen kirjastojärjestelmä ja verkkokirjasto. Yhteinen kirjastokortti on käytössä 20 kimpassa. Yhteishankinnat, hallinnollisten ja muiden työtehtävien jakaminen, aineistokuljetukset sekä tapahtumat ja projektit eivät ole yhtä yleisiä yhteistyömuotoja. Yhteishankintoja tekee 14 kirjastokimppaa. Hallinnollisia työtehtäviä jakaa kahdeksan kimpaa ja muita kuin hallinnollisia työtehtäviä jakaa 11 kirjastokimppaa. Aineistokuljetukset ovat yksi yhteistyön muodoista kymmenessä kirjastokimpassa. Yhteisiä tapahtumia ja projekteja järjestetään kuudessa kimpassa. Kelluvat kokoelmat ovat viidellä kirjastokimpalla, samoin viisi kimpaa jakaa yhden tai useamman kirjastoauton. Viestinnän ja markkinoinnin osalta yhteistyötä tehdään kolmessa kirjastokimpassa ja yhdessä kirjastokimpassa tehdään yhteistyötä koulutuksen saralla.

Kirjastokimpoissa osa työtehtävistä voidaan jakaa tai keskittää eri kirjastoille. Kirjastokimppojen sisällä on vaihtelua joidenkin yhteistyömuotojen osalta. Esimerkiksi kelluva kokoelma saattaa olla käytössä vain osassa kimpan kirjastoista. Kirjastokimpoissa on jaettu tai keskitetty osittain tai kokonaan muun muassa seuraavia tehtäviä: kilpailutus ja hankinnat, luettelointi, verkkopäivitykset, e-aineiston hankinta ja hallinta, aineistokuljetukset, aineistojen varastointi ja tiedottaminen. Työtehtävien jakaminen ja keskittäminen

tujoillekin kirjastoille lisää työtä, kun taas toisten työmäärää se vähentää. Ne kirjastot, joiden työmäärä vähenee kirjastoyhteistyön myötä, voivat käyttää säästyvän ajan esimerkiksi asiakaspalveluun.

Kyselyn vastauksien perusteella kirjastokimppojen toiminta ja yhteistyömuodot eivät ole juurikaan muuttuneet. Yhteistyö on ajan kuluessa voinut monipuolistua ja tiivistyä, mutta suuria muutoksia ei ole tapahtunut. Kirjastokimppojen kirjastojen välinen yhteistyö vaikuttaa yksittäisiin kirjastoihin ja niiden kirjastotoimipisteisiin monin tavoin. Vastauksista käy ilmi, että merkittävimpiä vaikutuksia ovat aineistokokoelmien laajentuminen, yhteistyö kilpailutuksissa ja hankinnoissa, työtehtävien jakaminen sekä kustannussäästöt. Pienten kirjastojen kohdalla myös kirjastokimppalta saatu tuki koetaan tärkeäksi. Esimerkiksi isoja hankintoja tehtäessä pienille kirjastoille voi olla suuri merkitys sillä, kuuluvatko ne kirjastokimppaan vai eivät; usein juuri kimppaan kuulumisen mahdollistaa niille isojen ja hintavien hankintojen tekemisen. Asiakkaiden suuntaan kirjastoyhteistyö näkyy erityisesti laajempina aineistokokoelmina sekä usein myös kimppojen kirjastojen yhtenäisinä käytösääntöinä ja maksuina. Lisäksi yhteinen kirjastokortti helpottaa asiointia kimppojen eri kirjastoissa.

Kirjastokimppaan liittymisen ja kirjastoyhteistyön tavoitteena on hyödyn saaminen. Yksi tutkimuksen päätavoitteista oli selvittää, miten yksittäiset kimppaan kuuluvat kirjastot hyötyvät kirjastoyhteistyöstä. Kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä 53, eli 96,4 % kaikista vastanneista, saa yhteistyöstä asiakkaisiin kohdistuvaa hyötyä. Kyselyn vastauksien perusteella kirjastojen välinen yhteistyö hyödyttää eniten kirjastojen asiakkaita. Kaikkiaan 13 kirjastotoimipistettä ilmoittaa yhdeksi asiakkaiden saamaksi hyödyksi laajat aineistokokoelmat. Kun kirjastoilla on lisäksi yhteinen kirjastojärjestelmä, verkkokirjasto, kirjastokortti ja käytösäännöt, hyötyvät asiakkaat laajan aineiston lisäksi myös siitä, että he voivat sujuvasti käyttää kaikkien kimppojen kirjastojen palveluita. Aineiston kuljetuspalvelu mahdollistaa aineiston lainaamisen yhdestä toimipisteestä ja palauttamisen toiseen toimipisteeseen.

Kirjastoyhteistyö tuottaa palveluihin vaikuttavaa hyötyä kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä 50:lle eli 90,9 % kaikista vastaajista. Kirjastojen välinen yhteistyö kehittää ja monipuolistaa kirjastopalveluja laajemman aineistokokoelman lisäksi muun muassa erilaisten tapahtumien muodossa. Yhteistyö tuottaa palveluihin vaikuttavia hyötyjä ja sitä kautta se tuottaa hyötyä myös kirjastojen asiakkaille. Esimerkiksi kimppojen kirjastojen

yhteinen kirjastokortti tehostaa osaltaan kirjastopalveluja, kun alueen asiakkaat voivat asioida kaikissa kimpan kirjastoissa samaa kirjastokorttia käyttäen.

Yhtenä syynä kirjastokimppaan liittymiselle ovat usein taloudelliset syyt. Kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä 45 eli 81,8 % vastanneista kertoo saaneensa yhteistyön myötä taloudellisia hyötyjä. Hyöty näkyy muun muassa kalliiden hankintojen kohdalla sekä mahdollisuutena tarjota asiakkaiden käyttöön laajempi aineisto kuin mihin omat resurssit yksin riittäisivät. Työtapoihin vaikuttavia hyötyjä on saanut 40 vastaajaa eli 72,7 % vastaajista. Työtehtävien jakaminen ja keskittäminen tuovat osalle kirjastoista hyötyä säästyvänä työaikana. Lisäksi osaamisen ja toimiviksi koettujen työtapojen jakaminen tuottaa hyötyä. Henkilöstöön vaikuttavia hyötyjä on saanut 27 vastaajaa eli 49,1 % vastaajista. Vastauksissa korostuu lisääntynyt mahdollisuus koulutuksiin. Myös osaamisen jakaminen, mahdollisuus työkiertoon ja vertaistuki ovat henkilöstöön vaikuttavia hyötyjä.

Erilaiset kirjastoyhteistyöstä saatavat hyödyt vaikuttavat toisiinsa. Esimerkiksi kirjastokimppan myötä laajentuvat aineistokokoelmat ovat palveluihin vaikuttavaa hyötyä. Samalla kattavampi ja monipuolisempi aineistokokoelma on myös asiakkaisiin kohdistuva hyöty. Sen lisäksi se tuo myös taloudellista hyötyä, kun yksittäisen kirjaston ei tarvitse hankkia kaikkia aineistoja itselleen, vaan muiden kirjastokimppaan kuuluvien kirjastojen aineistot ovat myös sen asiakkaiden käytössä. Myös kimpan yhteiset kokoelmalinjaukset helpottavat erityisesti pienten kirjastojen kokoelmatyötä ja vähentävät ns. turhien niteiden hankintaa. Siitä on kirjastoille niin työtehtäviin vaikuttavaa kuin taloudellistakin hyötyä. Työtehtävien jakaminen ja keskittäminen kimpan kirjastojen kesken tuo työaikasäästöjä ja sen myötä voidaan esimerkiksi käyttää enemmän aikaa asiakaspalveluun. Siten saadaan palveluihin vaikuttavaa hyötyä ja myös asiakkaat hyötyvät. Yhteishankinnat tuovat kustannussäästöjä ja esimerkiksi kirjastojärjestelmän hankkiminen yhteishankintana tuo myös palveluihin ja asiakkaisiin vaikuttavia hyötyjä. Yhteinen kirjastojärjestelmä, verkkokirjasto ja kirjastokortti tuottavat palveluihin vaikuttavaa hyötyä parantaen niitä ja siten myös asiakkaat hyötyvät.

Kirjastojen välinen yhteistyö voi aiheuttaa myös haittoja ja ongelmia. Työtapoihin vaikuttavia haittoja tai ongelmia on kokenut 20 vastaajaa eli 36,4 % kaikista vastaajista. Varsinkin isoissa kirjastokimpoissa työ- ja toimintatapojen yhtenäistäminen voi olla vaikeaa. Kun kimppaan kuuluu useita kirjastoja ja niillä kaikilla on omat hyviksi koetut tavat toimia, voi toimintatapojen yhtenäistäminen aiheuttaa ongelmia. Saattaa käydä niinkin,

että yksi tai useampi kirjasto ei noudata yhteisesti sovittuja toimintatapoja ja aiheuttaa siten haittaa muille kimpan kirjastoille. Kun kirjastokimpan kirjastot pyrkivät yhtenäistämään työ- ja toimintatapojaan, tavoitteena on sujuvampi yhteistyö. Joskus kuitenkin käy niin, että yksittäiset kirjastot joutuvat tilanteeseen, jossa niiden on luovuttava totutuista ja toimivina pitämistään tavoista ja sopeuduttava uusiin.

Vastaajista 13, eli 23,6 % kaikista vastaajista, mainitsee asiakkaisiin kohdistuvista haittoista. Vaikka yhteistyö tuo asiakkaiden ulottuville laajemman aineistokokoelman, voi se aiheuttaa myös saatavuusongelmia, varsinkin jos kimpan kirjastoilla on yhteinen varausjono. Esimerkiksi uuden aineiston osalta voi käydä niin, että muiden kirjastotoimipisteiden asiakkaat ehtivät varaamaan aineiston ensin, jolloin kirjastotoimipisteen omat asiakkaat voivat joutua odottamaan pitkiäkin aikoja ennen kuin saavat aineiston käyttöönsä. Kimpan kirjastojen toisistaan poikkeavat maksut ja käytösäännöt voivat hämmentää asiakkaita ja asettavat heidät myös eriarvoiseen asemaan.

Henkilöstöön vaikuttavia haittoja tai ongelmia on kokenut yhdeksän vastaajaa eli 16,4 % kaikista vastaajista. Kirjastokimppaan liittyminen voi aiheuttaa henkilöstössä huolta omasta osaamisesta, varsinkin jos tutut työ- ja toimintatavat muuttuvat. Joidenkin kirjastojen osalta työmäärä voi kimpan sisäisen tehtäväjaon myötä lisääntyä. Lisäksi henkilöstössä voi herätä huoli oman kirjaston päätösvallan ja vaikutusmahdollisuuksien väheneemisestä.

Kirjastoyhteistyö on aiheuttanut palveluihin vaikuttavia haittoja tai ongelmia seitsemälle vastaajalle eli 12,7 % kaikista vastaajista. Vastauksissa painottuu aineiston saatavuusongelma. Kimpan kirjastoilla on tarjota asiakkaille laajempi aineistokokoelma, mutta samaan aikaan myös aineistojen käyttäjämäärä on suurempi. Osa kimppaan liittyneistä kirjastoista on joutunut käytäntöjä yhtenäistettäessä luopumaan jostakin hyviksi kokemistaan palvelukäytännöistä. Palveluihin vaikuttavat haitat ja ongelmat tuottavat haittaa myös kirjastojen asiakkaille.

Taloudellisia haittoja yhteistyöstä on koitunut seitsemälle vastaajakirjastolle eli 12,7 % kaikista kyselyyn vastanneista kirjastotoimipisteistä. Taloudelliset hyödyt ovat kyselyn vastauksien perusteella kolmanneksi yleisin syy kirjastokimppaan liittymiselle. Varsinkin pienien kirjastojen kohdalla kirjastoyhteistyö voi olla ainoa keino tehdä hintavia hankintoja. Esimerkiksi kirjastojärjestelmän hankkiminen tai vaihtaminen voi osoittautua liian kalliiksi yksittäiselle kirjastolle sen omien taloudellisten resurssien ollessa riittämättömät

niin ison hankinnan ollessa kyseessä. Tällöin kirjastoyhteistyö mahdollistaa hankinnan. Yhteistyö voi kuitenkin aiheuttaa myös taloudellisia ongelmia ja haittoja. Joiltakin osin kulut voivat kasvaa kimppeen liittymisen seurauksena. Esimerkiksi tapahtumien tuottamiseen menevät kulut voivat yksittäisen kirjaston osalta kasvaa, jos se on ennen kimppeen liittymistä järjestänyt tapahtumia vain harvakseltaan ja pienellä budjetilla, ja kirjastokimpassa tapahtumia on paljon. Kirjastokimpan koosta riippuu, kuinka suuri yksittäisen kirjaston osuus on kaikista kimpan kuluista.

Kirjastokimppaan liittyminen ja kirjastojen välinen yhteistyö tuovat yksittäisille kirjastoille mahdollisuuden tarjota asiakkaidensa käyttöön laajemman aineistokokoelman ja paremmat palvelut sekä järjestää enemmän tapahtumia. Lisäksi se mahdollistaa henkilöstölle työkierron, enemmän koulutuksia ja vertaistukea.

Kyselyn vastausprosentti jäi alhaiseksi eikä viidestä kirjastokimppasta tullut vastauksia yhdeltäkään kirjastotoimipisteeltä. Koska 638 kirjastotoimipisteestä vain 55 vastasi kyselyyn ja 583 kirjastotoimipisteestä ei tullut vastausta, tutkimuksen tuloksia voidaan pitää jossain määrin suuntaa antavina, mutta tuloksien luotettavuus jää heikoksi. Osalla kyselyyn vastanneista kirjastokimpoista on suunnitelmissa laajentuminen. Tutkimuksen voisi toistaa muutaman vuoden kuluttua. Siten voisi kartoittaa kimppeiden sen hetkistä tilannetta sekä tehdä vertailua yhteistyöstä saatavien hyötyjen sekä siitä koituvien haittojen osalta; onko tilanne pysynyt ennallaan vai onko esimerkiksi joitakin nyt tällä hetkellä ilmeneviä yhteistyöstä aiheutuvia haittoja voitu poistaa tai ainakin vähentää ja yhteistyöstä saatavia hyötyjä lisätä.

## LÄHTEET

Bartlett, Wendy K. 2014. Floating Collections. A Collection Development Model for Long-Term Success. Santa Barbara, California: Libraries Unlimited, An Imprint of ABC-CLIO, LLC.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Haasio, Ari. 2000. Asiantuntijaverkostot ja niiden merkitys. Teoksessa Haasio, Ari & Piukkula, Juha (toim.) Verkostoituvat kirjastot. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu Oy, 9-28.

Haasio, Ari. 2007. Joensuu näyttää mallia. Seutukirjasto keventää hallintoa. Kirjasto-lehti 1/2007. Helsinki: Suomen kirjastoseura, 18-19.

Heikkilä, Anneli. 1995. Kouluttamisesta oppimiseen. Teoksessa Heikkiä, Anneli & Äyräs, Anneli (toim.) Tutkiva oppiminen. Kirjaston ja koulun yhteistyö. Helsinki: Suomen kuntaliitto, 7-11.

Heinisuo, Rami & Koskela, Sanna & Saine, Reetta. 2004. Kirjastopalvelut kaikilla mausteilla. Palvelutuotannon tila, tarpeet ja tulevaisuuden linjauksia. Opetusministeriön julkaisuja 5. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80404/opm05.pdf?sequence=1>. (Luettu 1.10.2019)

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2014. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Holmberg, Kim & Huvila, Isto & Kronqvist-Berg, Maria & Nivakoski, Outi & Widén-Wulff, Gunilla. 2009. Kirjasto 2.0. Muuttuva osallistumisen kulttuuri. Helsinki: BTJ Finland Oy.

Järvinen, Annikki & Järvinen, Pertti. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opin-pajan kirja.

Kekki, Kirsti. 2013. Menestystarina nimeltä kirjasto. Helsinki: BTJ Finland Oy.

Kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen arviointiperusteet. Kirjastot ja laatu -hanke. 1998. Helsinki.: Efektia.



Kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004. Työryhmän muistio. Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osaston julkaisusarja nro 2/2001. Helsinki: Opetusministeriö.

Kirjastosta laaja-alaista kulttuuria ja laatua tiedonhakuun. Kirjastopoliittinen ohjelma 2001–2004. Työryhmän muistio. 2001. Helsinki: Opetusministeriö.

Kirjastot.fi. <https://hakemisto.kirjastot.fi/libraries/by-consortium>. (Luettu 26.9.2019)

Kyöstiö, Antero. 2009. Kirjastoautotoiminnan historiaa. Peräkärystä monitoimiautoihin. Teoksessa Suomen yleisten kirjastojen historia. Helsinki: BTJ Finland Oy. 711-737.

Laamanen, Elina (toim.). 2005. Seutuyhteistyön käsikirja II. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Miettinen, Ville. 2017. Maakuntakirjastojen katoaminen hämmentää – ”Ristiriita maakuntaudistuksen tavoitteiden kanssa”. Kuntalehti 6.7.2017. <https://kuntalehti.fi>. (Luettu 12.10.2019)

Miettunen, Miika. 2019. Kelluva kokoelma ei sammaloidu. Kirjastolehti 24.1.2019. <http://kirjastolehti.fi/artikkelit/kelluva-kokoelma-ei-sammaloidu/>. (Luettu 12.10.2019)

Mäkinen, Ilkka. 2009. Yleinen kirjasto hyvinvointiyhteiskunnassa 1960-luvun alusta vuosituhaten vaihteeseen. Teoksessa Suomen yleisten kirjastojen historia. Helsinki: BTJ Finland Oy. 384-453.

Nieminen, Pirita. 2015. Yksinäiset kirjastot. Tampereen yliopisto. Informaatiotieteiden yksikkö. Informaatiotutkimus ja interaktiivinen media. Pro gradu -tutkielma. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/97333/GRADU-1434002751.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (Luettu 12.10.2019)

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2019. Tilastovertailu yleisten kirjastojen toiminnasta vuosina 2017-2018. [https://minedu.fi/documents/1410845/7877180/vertailu\\_2017\\_18.pdf/8c436ccc-74aa-f129-4dab-151c2650057a/vertailu\\_2017\\_18.pdf](https://minedu.fi/documents/1410845/7877180/vertailu_2017_18.pdf/8c436ccc-74aa-f129-4dab-151c2650057a/vertailu_2017_18.pdf). (Luettu 1.10.2019)

- Pitkänen, Hanna. 2014. Arviointitutkimus Joensuun seutukirjastosta. Tavoitteiden toteutuminen tilastojen ja henkilöstökyselyn perusteella. Tampereen yliopisto. Informaatiotieteiden yksikkö. Informaatiotutkimus ja interaktiivinen media. Pro gradu -tutkielma. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96164/GRADU-1412859782.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (Luettu 15.10.2019)
- Saarti, Jarmo & Tuomi, Pirjo. 2015. Uusi julkisjohtaminen kirjastoissa. Kirjasto käyttäjiä vai käyttäjät kirjastoa varten? Teoksessa Relander, Jukka & Saarti, Jarmo (toim.) Kirjaston kuolema. Helsinki: BTJ Finland Oy, 13-26.
- Sotarauta, Markku. 1993. Kurun, Ruoveden ja Virtain yhteistyö- ja kehittämisstrategiat. Kuntien yhteistyö ja muuttuva toimintaympäristö. Helsinki: Suomen kaupunki -liitto.
- SurveyMonkey. Kyselytutkimuksen otoskoko. <https://fi.surveymonkey.com/mp/sample-size/>. (Luettu 13.04.2020)
- SurveyMonkey. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero. <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>. (Luettu 29.10.2019)
- Tilastokeskus. [https://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/2015/uutinen\\_018\\_2015-06-10.html](https://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/2015/uutinen_018_2015-06-10.html). (Luettu 26.9.2019)
- Tonteri, Petri. 2015. Mikä on kirjastojärjestelmien tilanne Suomessa tällä hetkellä? Kirjastolehti 9.6.2015. <http://kirjastolehti.fi/artikkelit/mika-on-kirjastojarjestelmien-tilanne-suomessa-talla-hetkella/>. (Luettu 14.10.2019)
- Vahvaselkä, Heidi. 2005. Seutukirjasto uutena toimintamallina. Tapaustutkimus kunnan johdon, kirjastoalan ammattilaisten sekä henkilöstön edustajien näkemyksistä Ylivieskan ja Joensuun seuduilla. Tampereen yliopisto. Yhdyskuntatieteiden laitos. Kunnallispolitiikka. Pro gradu -tutkielma. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/92865/gradu00645.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (Luettu 12.10.2019)
- Valli, Raine. 2010. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 103-127.
- Vilpas, Pertti. Kvantitatiivinen tutkimus. Metropolia. <https://users.metropolia.fi/~per-vil/kvantsu/Moniste.pdf>. (Luettu 10.04.2020)

Yleisten kirjastojen laatusuositus. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:20.  
<https://www.kirjastot.fi/sites/default/files/content/OKM20.pdf>. (Luettu 13.10.2019)

Äyräs, Anneli. 1995. Historiaa, nykypäivää, tulevaisuutta. Teoksessa Heikkiä, Anneli & Äyräs, Anneli (toim.) Tutkiva oppiminen. Kirjaston ja koulun yhteistyö. Helsinki: Suomen kuntaliitto, 12–16.

# LIITE 1: KYSELYLOMAKE

Hei!

Opiskelen Tampereen yliopistossa informaatiotutkimuksen maisteriohjelmassa ja teen pro gradu- tutkielman yleisten kirjastojen seutuyhteistyöstä; sen kirjastoille tarjoamista hyödyistä ja mahdollisuuksista sekä sen aiheuttamista haitoista ja ongelmista. Olisin erittäin kiitollinen, jos vastaisitte kyselyyn.

Vastaattehan kyselyyn viimeistään perjantaihin 28. helmikuuta mennessä.

1. Kirjastonne ja kirjastokimppa, johon kirjastonne kuuluu:
2. Milloin ja miten yhteistyö kirjastojen välillä alkoi?
3. Miksi kirjastonne lähti mukaan yhteistyöhön?
4. Yhteistyö kirjastojen välillä on:
  - a) yhteinen kirjastojärjestelmä
  - b) yhteinen verkkokirjasto
  - c) yhteinen kirjastokortti
  - d) kelluvat kokoelmat
  - e) yhteishankinnat
  - f) yhteinen kirjastoauto/-autot
  - g) hallinnollisten tehtävien jakaminen
  - h) muiden työtehtävien jakaminen
  - i) jotain muuta, mitä:

5. Jos kirjastokimppanne on jakanut hallinnollisia ja/tai muita työtehtäviä, mitä tehtäviä on jaettu ja miten?
6. Onko yhteistyömuodoissa tapahtunut muutoksia? Onko yhteistyö saanut ajan kuluessa uusia muotoja? Onko jotakin jäänyt pois?
7. Miten yhteistyö vaikuttaa teidän kirjastonne käytäntöihin ja toimintatapoihin?
8. Miten yhteistyö näkyy kirjaston asiakkaille?
9. Mitä hyötyä kirjastojen välisestä yhteistyöstä on ollut kirjastollenne?
  - taloudelliset hyödyt?
  - palveluihin vaikuttavat hyödyt?
  - työtapoihin vaikuttavat hyödyt?
  - henkilöstöön vaikuttavat hyödyt?
  - asiakkaisiin kohdistuvat hyödyt?
  - muut hyödyt?
10. Millaisia ongelmia tai haittoja yhteistyöstä on aiheutunut kirjastollenne?
  - taloudelliset haitat/ongelmat?
  - palveluihin vaikuttavat haitat/ongelmat?
  - työtapoihin vaikuttavat haitat/ongelmat?
  - henkilöstöön vaikuttavat haitat/ongelmat?
  - asiakkaisiin kohdistuvat haitat/ongelmat?
  - muut haitat ja ongelmat?
11. Millaista palautetta kirjastojen välisestä yhteistyöstä olette saaneet asiakkailtanne?

12. Millaisia mahdollisuuksia kirjastojen välinen yhteistyö on tuonut kirjastolenne?
13. Miten muuttaisitte tai kehittäisitte yhteistyötä ja sen muotoja?
14. Tekisittekö jotakin toisin, jos olisitte nyt ryhtymässä kirjastojen väliseen yhteistyöhön ja miksi?
15. Millaisena näette yhteistyön tulevaisuudessa? Millaisia kirjastojen väliseen yhteistyöhön liittyviä suunnitelmia kirjastollanne ja kirjastokimpallanne on?

Kiitos vastauksistanne!