

Yleisten kirjastojen digimediahanke Selvitys lisensointi- ja palvelumallista

15.6.2021

versio 1.0

Kristiina Markkula, Tommi Rissanen

Sisällysluettelo

| | |
|---|-----------|
| Sisällysluettelo | 2 |
| 1 Taustaa | 3 |
| 2 Tavoitteet | 4 |
| 3 E-kirjojen lisenssien selvitys | 4 |
| 3.1 Nykyiset lisenssit | 5 |
| 3.2 Haastattelut | 6 |
| 3.2.1 <i>Lisenssimallien hyvät puolet ja haasteet</i> | 7 |
| 3.2.2 <i>Lisenssimallien kehityskohteita</i> | 9 |
| 3.2.3 <i>Lisenssimallien kehitystyön koordinointi</i> | 10 |
| 4 Lisenssimallien ja valikoiman kehittäminen | 10 |
| 4.1 Tanskan hybridimalli | 11 |
| 4.2 Lisenssimallityöpaja | 13 |
| 4.2.1 <i>Työpajojen tulokset ja toimenpide-ehdotukset</i> | 13 |
| 4.2.2 <i>Yhteenvedo lisenssimallien kehittämisestä</i> | 17 |
| 5 E-kirjojen palvelumalli | 18 |
| 5.1 Prosessi | 19 |
| 5.2 Haastattelujen yhteenvedo | 19 |
| 5.3 Sisäinen työpaja | 20 |
| 5.4 Palvelumallityöpaja | 21 |
| 5.4.1 <i>Lähtökohdat</i> | 21 |
| 5.4.2 <i>Työpajan tulokset</i> | 21 |
| 5.4.3 <i>Johtopäätökset työpajasta</i> | 24 |
| 5.5 Organisoitumistyöpajat | 25 |
| 5.5.1 <i>Työpajojen toteutus</i> | 26 |
| 5.5.2 <i>Työpajojen tulokset</i> | 26 |
| 5.6 Ehdotus palvelumalliksi | 28 |
| 5.6.1 <i>Palvelumallin määrittely</i> | 28 |
| 5.6.2 <i>e-kirjastojen palvelumalli</i> | 28 |
| 6 Johtopäätökset ja suositukset | 30 |

1 Taustaa

Yleisten kirjastojen digimediahanke on laaja kokonaisuus, jossa selvitetään ja luodaan lähtökohdat digitaaliselle palvelukonseptille ja lisensointimalleille. Tavoitteena on luoda malli ja määritellä toimenpiteet, joiden avulla yleisten kirjastojen eri asiakkaat saavat yhteneväisen pääsyn digitaalisten sisältöjen kokoelmiin. Kehitettävässä palvelukonseptissa kirjastojen asiakkailleen tarjoama digitaalisen aiheiston kokoelma on käytettävissä yhdeltä palvelualustalta siten, että alueelliset ja käyttäjäryhmäkohtaiset erityistarpeet on huomioitu.

Kirjastoilla on tällä hetkellä käytössä e-sisältöjen lainaamiseen useita eri järjestelmiä. Mm. kirjat, lehdet ja ulkomainen materiaali on käytettävissä eri järjestelmien kautta, joka on käyttäjän näkökulmasta hankalaa. Lisäksi kirjastoilla on olemassa sähköisten sisältöjen käyttämiseen useita eri järjestelmiä. Koska kirjastotoiminnan järjestäminen on lakisääteisesti kuntien velvollisuus, yksittäiset kirjastot ja kirjastokimpat joutuvat nykyisin jokainen neuvottelemaan omat sopimuksensa ja lisenssimallinsa alustatoimittajien ja kustantajien kanssa.

Tämä selvitys on yksi hankkeeseen tehtävistä selvityksistä ja sisältää palvelumallin eri toimijoiden näkemykset käytössä olevista lisenssimalleista, palvelukonseptin tuotanto- ja toimintamallien kuvauksen sekä mallien vertailut ja suositukset. Selvityksen lopputuloksena syntyy kirjastojen digimediaekosysteemin toimijoiden määrittely siten, että eri toimijoiden näkökulmat ja tarpeet kirjastolähtöisen digitaalisten sisältöjen palvelukonseptin rakentamiseksi on huomioitu.

Selvityksen ensimmäinen osa sisältää käytössä olevien lisenssimallien arvioinnin haastattelujen pohjalta sekä suuntaviivat lisenssimallivalikoiman kehittämiseen esittelyn.

Toinen osa sisältää digitaalisen median palvelukonseptin yleisille kirjastoille.

Selvityksen toteuttivat konsultti Kristiina Markkula vastualueenaan haastattelut ja lisenssimallit ja konsultti Tommi Rissanen (DMF Business Design) vastualueenaan työpajat, hybridilisenssimalli ja palvelumallin kehitys. Työhön osallistui myös konsultti Virpi Martikainen (DMF Business Design).

2 Tavoitteet

Työn päätavoitteet

Laatia digitaalisen median palvelukonsepti yleisille kirjastoille sisältäen palvelukonseptien tuotanto- ja toimintamallien kuvauksen, vertailun ja suositukset

Selvittää sidosryhmien (kustantajat, tekijöiden edustajat, palveluketjun toimijat) näkemyksiä nykyisistä lisenssimalleista ja antaa suuntaviivat/eväät lisenssimallien/valikoiman kehittämiseksi

Kuva 1. Työn päätavoitteet

Selvitystyön alatavoitteita ovat

- 1) digimediaekosysteemin toimijoiden määrittely ja arvonmuodostuksen kuvaus
- 2) digimediaekosysteemin toimijoiden näkökulmien ja tarpeiden määrittely
- 3) sitouttaa digitaalisten kulttuurisisältöjen sidosryhmät palvelukonseptin kehitystyöhön.

Alueen laajuus huomioiden (e-kirjat, sähköiset lehdet, elokuvat, musiikki) selvitystyö on rajattu koskemaan e-kirjoja. Kehitettävän palvelukonseptin perusteella on mahdollista rakentaa muille sisältöalueille vastaavat toiminnot.

Selvitystyön aikana sitoutettiin eri sidosryhmät kehitystyöhön haastatteluiden ja yhteisten työpajojen kautta.

3 E-kirjojen lisenssien selvitys

Lisenssiselvityksen tavoitteena on

- kartoittaa sidosryhmien kokemukset ja mielipiteet nykyisin käytössä olevista lisensseistä, sekä hyvät että huonot puolet
- antaa suuntaviivat/eväitä lisenssimalli valikoiman kehittämiseksi

Lisenssipolitiikka on vaikea alue, koska siihen liittyy monia eri sidosryhmiä ja näkökulmia. Nyt käytössä olevat lisenssimallit on rakennettu Tekesin Next Media- hankkeessa 2010-luvun alkupuolella. Työ tehtiin laaja-alaisena yhteistyönä, mikä takasi kehitettyjen lisenssimallien käyttöönoton.

E-kirjojen tarjonta ja käyttö on kasvanut viimeisten kymmenen vuoden aikana voimakkaasti ja nyt on aika tarkastella lisenssi- ja palvelumalleja uudelleen. Aikaisempiin kokemuksiin peilaten mahdollisista uusista malleista on hyvä käydä laajaa keskustelua ja kehittää niitä yhdessä eri toimijoiden kanssa, jotta niiden käyttöönotto onnistuisi mahdollisimman laajasti.

Asiantuntemustaan selvitystyöhön ovat antaneet hankkeen strateginen johtaja Virva Nousiainen-Hiiri, projektipäällikkö Suvi Sivulainen, yleisten kirjastojen Konsortion suunnittelija Marja Hjelt sekä haastatteluiden ja työpajojen kautta kirjastojen, kustantajien, kirjailijaliittojen ja palveluketjun teknisen toimittajan edustajia.

3.1 Nykyiset lisenssit

Tällä hetkellä käytössä olevat lisenssit on esitetty alla olevassa taulukossa.

Taulukko 1. Nykyisin käytössä olevat lisenssimallit kuvassa ja alla olevassa tekstissä

| | Voimassaolo | Yhtäaikaisten lainausten määrä | Kokonaislainausmäärä |
|--|---------------|--------------------------------|---|
| Lisenssimalli 1 Vuosislisenssi | 1 vuosi | Rajoitettu 1/lisenssi | Ei rajattu/lisenssi |
| Lisenssimalli 2 | 1 vuosi | Rajoitettu 1/lisenssi | Rajoitettu (esim. 10 lainaa/v) |
| Lisenssimalli 3 Kappale lisenssi | 1 vuosi | Ei rajattu | x kpl (esim. 100 lainaa/v) |
| Lisenssimalli 4 | 0,5 v/1v/x kk | 20 tai sovittu | Ei rajattu |
| Lisenssimalli 5 Pay per view | Ei rajattu | Ei rajattu | Ei rajattu Asiakaskohtainen rajaus (esim. 3 kirjaa/kk) |

Lisenssimalleja hallinnoivat kirjastoille e-kirjoja toimittavat palvelutarjoajat, jotka myyvät e-kirjoja kirjastojen käyttöön. Nämä toimijat ylläpitävät e-kirjavalikoimaa, jonka kustantajat ovat antaneet kirjastomyyntiin. Kaikki julkaistavat e-kirjat eivät ole tällä hetkellä kirjastomyynnissä. Syitä ovat mm. käännöskirjallisuuden osalta sopimuksissa olevat rajoittavat tekijät, kirjailijoiden ja kustantajien välisissä sopimuksissa olevat rajoitukset, kustantajien omat rajoittavat päätökset.

Palvelutarjoajat antavat myös lukualustan/sovelluksen lukijoiden käyttöön. Suomessa on kolme välittäjää/alustantarjoajaa: suomalainen Ellibs, ruotsalainen Axiell sekä USA:lainen Overdrive. Näistä käytetyin on Ellibs. Axiellin kautta tulee lähinnä ruotsinkielinen kirjallisuus ja Overdriven kautta englanninkielinen kirjallisuus.

Taulukossa esitetyistä malleista malli 1 ja 3 ovat Ellibsin käytössä olevia lisenssejä. Niistä malli 1 vastaa perinteistä painetun kirjan mallia ja on käytetyin malli. Siinä yhtä lisenssiä voi käyttää kerralla vain yksi lukija. Lukuaika on rajoitettu kahteen tai kolmeen viikkoon. Lisenssimallissa 3 yhtäaikaisten lainausten määrää rajoittaa vain lisenssin maksimilainausmäärä, esim. kun sata

lukukertaa on täynnä, lisenssi on käytetty. Lisenssiä saatetaan joutua uusimaan ennen varsinaisen lisenssiajan loppumista, jos käyttö on suurta.

Axiellin malleista pääpaino on mallilla 5, josta jokaisesta lainasta maksetaan korvaus. Lisenssissä on rajoittamaton yhtäaikainen käyttö. Tässä mallissa palveluntarjoaja asettaa kirjaston käyttöön koko tarjonnan, eli kaikkien sopimuksessa mukana olevien kustantajien e- ja äänikirjat. Kirjasto voi asettaa asiakaskohtaisia rajoituksia budjetin suojaamiseksi. Näistä rajoituksista yleisin on, että kukin asiakas voi lainata enintään 3 kirjaa/kk. Axiellilla on tarjolla osaan teoksista, lähinnä suomalaisten kustantajien, rajoitetun yhtäaikaisen käytön vuosilisenssi. Tähän on lisäksi rajoitettu lainamäärä, yleisimmin 10 lainaa/vuosi.

Overdrivella on käytössä useita malleja. Suosituin on yhden yhtäaikaisen käyttäjän vuosilisenssi. Toiseksi suosituin on malli, jossa ostetaan etukäteen x määrä lainoja yhdelle yhtäaikaiselle käyttäjälle. Overdrivella on käytössä myös muita lisenssimalleja.

Eri mallien toimivuus vaihtelee mm. sen mukaan, millainen on kirjaston alue. Kirjaston näkökulmasta mallit 1 ja 3 toimivat alueilla, joissa on mahdollisuus suurempaan kokoelmaan. Pienillä alueilla hankintabudjetti ei salli isoa kokoelmaa ja käyttömääräkin on pienempi. Niissä on toiminut pay per view-malli. Ko. malli ei toimi isoilla kirjastoilla varsinkaan suosituissa kirjoissa. Muutama suosittu kirja saattaisi kuluttaa kirjaston koko budjetin. Pienillä kirjastoilla ja kirjastokimpoilla pay-per-view -malli tarjoaa kuntalaisille laajan valikoiman e-kirjoja ja kokonaiskustannukset jäävät kunnille alhaisemmaksi kuin yksittäisen käytön mahdollistavien lisenssien hankkiminen kokoelmiin. Tässä korostuu haaste koko maan kattavan lisensointi- ja palvelumallin suhteen; alueet ovat hyvin erilaisessa tilanteessa sen suhteen, kuinka paljon e-kirjoille on kysyntää ja toisaalta myös taloudellisesti eriarvoisia.

Selvityksessä ei puututtu eri lisenssien hinnoitteluun tai korvausten suuruuteen koska ne ovat toimijoiden kahdenvälisiä asioita. Tarkoitus oli selvittää lisenssimallien yleistä toimivuutta.

3.2 Haastattelut

Palveluketjun eri toimijoille tehdyillä haastatteluilla selvitettiin eri toimijoiden mielipiteitä nykyisistä lisenssimalleista. Haastatteluissa oli edustettuna kirjailijat kirjailijaliittojen kautta, kustantajat, Suomen Kustannusyhdistys sekä palveluketjun tekninen toimittaja. Haastatteluja tehtiin yhteensä 13. Osaan haastatteluista osallistui useampi ko. toimijan edustaja. Yhteensä haastateltavia oli mukana 20.

Haastattelun kysymykset



Kuva 2. Haastatteluiden lisenssimalleihin liittyvät kysymykset

Lisenssimallit tunnettiin yleisellä tasolla melko hyvin, mutta erojakin oli. Kommentit pyrittiin saamaan jokaisesta mallista, mutta kaikkia malleja ei välttämättä tunnettu riittävän hyvin tai niistä ei ollut mielipiteitä.

3.2.1 Lisenssimallien hyvät puolet ja haasteet

Yleisin kommentti oli, että nykyiset lisenssimallit ovat toimineet hyvin. Haastateltavat korostivat lähinnä eri mallien hyväksi koettuja puolia, negatiivisia kommentteja tuli kuitenkin myös. Lisenssimallien tulkinta koetaan haasteelliseksi, erityisesti eri mallien muuttaminen euroiksi.

Yleinen kommentti oli kuitenkin, että malleja on liikaa. Yksi ainoa malli riittäisi usean haastatellun mielestä. Tämä helpottaisi viestintää kirjailijoihinkin päin. Vaihtoehtoisesti malleja voisi olla tarjolla muutamia, mutta nykyisetkin viisi mallia ovat haastateltujen mielestä liikaa. Vuosi- ja käyttörajoitusten kautta tulee myös useita hintavariaatioita, joista on vaikea päättää ja neuvotella.

Hyvänä pidettiin sitä, että teosten käyttö on hallittua, määritelty ja rajattu useimmissa malleissa.

Mallin valinnassa pyritään löytämään malli/mallit, jotka tukevat liiketoimintaa erityisesti kehittyvien sähköisten lukuaikepalveluiden näkökulmasta ja takaavat kirjailijoille korvauksen. E-kirjojen lisenssimallia suunniteltaessa on siis otettava huomioon paitsi fyysisten kirjojen toimintamallit suhteessa kirjastoihin, myös lukuaikepalveluita tarjoavien yritysten liiketoiminnan kehittyminen ja e-kirjojen kaupallinen markkina.

Useat haastateltavat pitivät mallia 1, joka on yhden yhtäaikaisen käyttäjän vuosilisenssi, selkeimpänä ja parhaana. Taustalla tässä on se, että malli on sama kuin painetussa kirjassa. Malli on helppo ymmärtää ja viestiä eteenpäin kirjailijoille. Lisenssistä maksettu korvaus on selkeä. Se on

myös helppo tulouttaa kirjailijalle asti. Lisenssin vuoden mittainen määräaika koetaan hyväksi, se rajaa käyttöajan.

Lisenssimallin 1 haasteena nähtiin se, että siinä ei ole lainausten määrää rajoitettu ja kirjaa voidaan käyttää rajaton määrä määräajan sisällä. Kustantajan ja kirjailijan saama korvaus saattaa käyttömäärään nähden jäädä pieneksi.

Myös lisenssimalli 2 (myös lainausten kokonaismäärä rajoitettu) koettiin selkeäksi.

Kommenttina esitettiin, että useimmat mallit eivät ole kuluttajalähtöisiä. Voi käydä niin, että lisenssi on kokonaisuudessaan käytössä tai lainausmäärät ovat loppuneet. Kuluttajan on digiaikana vaikea ymmärtää tätä. Kuluttaja on tottunut saamaan palvelunsa digiaikana heti ilman rajoituksia. Kuluttajaystävällisenä mallina pidettiin tästä syystä pay per view -mallia (malli 5).

Pay per view -malli koettiin kuitenkin osittain ongelmalliseksi, koska siinä ei kirjojen käyttöä ole mitenkään rajattu. Korvaus jokaisesta käyttökerrasta pitäisi olla ”riittävä”, jos mallia käytetään. Tämän malli nähtiin myös haasteellisena kaupallisen markkinan kannalta. Jos käyttöä ei ole rajoitettu, e-kirja on kaikkien saatavilla ja se saattaa syödä kaupallista markkinaa. Malli saattaa johtaa myös siihen, että kirjaston budjetti ei riitä kuin osaan ajatelluista hankinnoista, jos muutama kirja vie koko budjetin.

Toisaalta oli myös mielipiteitä, joissa pay per view -malli koettiin parhaaksi. Malli on käytössä lukuaikapalveluissa eri versioina, joten se on sieltä tuttu. Nähdään, että vanhat, perinteiset mallit eivät digimaailmassa toimi kuluttajan näkökulmasta. Kuluttajan näkökulmasta digimaailmassa saatavuus pitää olla aina ja kaikkialla. Pay per view -malli nähdään kirjailijan ansainnan kannalta parhaana vaihtoehtona, riippuen tietysti korvauksen suuruudesta.

Pay per view-mallin kohdalla haasteena on, että silloin saatetaan joutua miettimään lukijakohtaisia rajoituksia (esim. 3 kirjaa/kk), mikä on kirjaston kannalta vaikea asia. Rajoitukset tulevat mm. kirjastojen budjettien kautta. Tämä on vastoin tasa-arvon periaatetta, jota kirjasto pyrkii toteuttamaan.

Lisenssimalli 3:ssa (lainausten kokonaismäärä sovittu) nähtiin, että se on kiinnostava ja looginen. Jokaisella lainauksella on hinta, joka on ennakoitavissa ja lainausten kokonaismäärä on tiedossa.

Osan malleista (erityisesti malli 4, mutta myös malli 5) koettiin soveltuvan paremmin ammattikirjallisuuteen, oppikirjoihin tai tutkimusaineisto käyttöön. Mallissa 4 yhtäaikaisten lainausten määrä on rajattu, samoin lisenssin voimassaoloaika, kokonaislainausmäärää ei ole rajattu.

Yleisesti mallit koettiin hyväksi, jos niissä on aikarajoitus. Nähdään, että aikarajoitus on tarpeen ja että aika ei ole liian pitkä. Vuosi koetaan pääosin hyväksi ajaksi.

Toisenlaisiakin mielipiteitä oli, mutta vähemmän. Vuoden kestävä lisenssimallia pidettiin digiaikana outona ja hankalana. Mallina voisi käyttää lukuaikapalveluiden lisenssimallia rakennettaessa iso digikirjasto. Myönnetään, että tämä toisi mukanaan rahoitusongelman, kun jokaisesta luetusta e-kirjasta pitäisi maksaa korvaus.

Jos malleja on liian monta, koetaan hankalaksi niiden hallinnointi tarjolla olevan kirjavalikoiman lisäksi. Jo pelkästään kirjastoille tarjottavan valikoiman ylläpito saattaa olla haastavaa, koska kaikkia (e-)kirjoja ei voi laittaa kirjastojakeluun.

Vaikka selvityksessä ei puututtu hinnoitteluun, esille tuli huoli siitä, miten lisensseistä saatavat tuotot suhtautuvat painetusta kirjasta saataviin tuottoihin tai e-kirjoista saataviin tuottoihin esim. lukuaikapalveluista.

Kustantajien ja kirjailijoiden näkökulmasta malli, joka mahdollistaa kirjan nopean ja laajan saatavuuden kirjastosta, ei välttämättä ole paras tilanne. Kirjojen kaupallinen menestyminen on heille luonnollisesti erittäin tärkeää ja malli, jossa kaikki voisivat lainata kirjat kirjastosta ilmaiseksi olisi joko erittäin kallis tai palveluun ei saataisi sitäkään määrää e-kirjoja kuin niitä on siellä nyt. Kehitystyössä on pyrittävä löytämään tasapaino näiden asioiden välillä.

Hankalaksi koettiin myös eri lisenssimallien välillä valitseminen ja oman hinnoittelun toteuttaminen eri palveluntuottajien alustoilla.

Ehdotettiin myös, että jos kuntien yhteinen e-kirjasto toteutuu, niin siellä pitäisi olla kaikki kirjat saatavilla. Malli voisi olla yksi kirja kerrallaan tietyllä hinnalla ilman rajoituksia, lainausaika lyhyt esimerkiksi viikko. Malli olisi lähellä pay per view -mallia.

Eri alustantarjoajilla/toimijoilla on erilaiset lisenssimallit. Jo tämän aiheuttaa sen, että malleja on useita ja se vaikeuttaa lisenssivalintaa. Jos toimijoita, joiden kautta kirjastoille tarjotaan e-kirjoja olisi vain yksi tai jos toimijoilla olisi samat mallit, se helpottaisi kustantajien asiointia ja lisenssien valintaa. Mahdollinen uusi, yhteinen palvelumalli tuo tähän todennäköisesti muutoksia.

Kirjastojen rahoitus tulee kuntien kautta. Tämä asettaa omat haasteensa myös lisensseille ja niiden valinnalle, jos digikirjasto olisi kuntien yhteinen e-kirjasto.

Vaikka kysymykset kohdistuivat lisenssimalleihin, tuli kommentteja myös liittyen palvelumalliin, josta kysyttiin erikseen. Nykyinen palvelumalli kyseenalaistettiin sen pituuden vuoksi. Koettiin, että usean toimijan malli kustantajan ja kirjaston välillä aiheuttaa sen, että jokainen toimija ottaa oman siivunsa kirjastojen maksamasta summasta ja se vähentää kustantajalle ja kirjailijalle tulevaa tuloa. Mutta todettiin myös, että palvelumallissa olevat toiminnot on jonkun toimijan joka tapauksessa toteutettava. Palvelumallia käsitellään selvitystyössä omana osanaan.

3.2.2 Lisenssimallien kehityskohteita

Lisenssimallien vähentäminen nähtiin yhdeksi tärkeäksi kehityskohteeksi. Nyt niitä on usean haastatellun tahon mukaan liikaa. Mielipiteet siitä, mikä olisi paras malli, hajosivat, mutta useimmat kokivat lisenssimallin 1 (yhden käyttäjän vuosilisenssi) parhaimmaksi koska se on painetun kirjan mukainen malli. 1-2 mallia riittäisi usealle kustantajalle.

Toisaalta kommentoitiin myös sitä, että nykyisessä digitaalisessa ympäristössä kuluttaja olettaa saavansa kaiken digitaalisena olevan materiaalin käyttöönsä heti ja joka paikassa. Tämä asettaa haasteita nykyisen kirjastopalvelun kehittämiseksi ja kansallisen digitaalisen kirjaston rakentamiselle. Pay per view tai muut digimailmaan soveltuvat lisenssimallit tulevat silloin kysymykseen. Täysin rajatonta käyttöä ei ole mahdollista haastateltujen mukaan toteuttaa.

Pay per view -malli esitettiin myös kokonaan poistettavaksi.

Yhtenä erittäin tärkeänä kehityskohteena nähtiin tilastoinnin kehittäminen. Nyt saatava tieto ei ole riittävää. Esimerkkinä voi pitää lukuaikapalveluiden tilastointia. Nyt kustantaja ei saada tietoa mm.

siitä, montako kertaa e-kirjaa on luettu valitulla lisenssillä (paitsi pay per view-mallissa, joka perustuu käyttöön).

Kustantajien on jatkossa pystyttävä entistä paremmin välittämään kirjailijoille tietoa teosten käytöstä digitaalisissa palveluissa. Tällä hetkellä lausuntokierroksella oleva EU-direktiivi edellyttää myös tarkempaa tilastotietoa.

Yleisesti kehitystyössä olisi nähtävä kokonaisuus, kirjailijan ja kustantajan ansainta, kirjaston mahdollisuudet ja lukijan toiveet, ja löydettävä näiden välille tasapaino.

3.2.3 Lisenssimallien kehitystyön koordinointi

Yleisesti nähdään, että kehitystyötä on hyvä koordinoida kirjastojen, kustantajien edustajien ja kirjailijoiden edustajien kesken. Mukana pitäisi olla eri kokoisia kustantajia. Yhtenä luontevana tahona kehitystyössä nähtiin kustantajien puolelta Suomen Kustannusyhdistys. Myös tekijäjärjestöt toivovat yhteistyötä ja kehitystyössä mukana oloa. Mukaan tarvitaan myös muut palveluketjun toimijat. Esimerkiksi alustan tarjoaja hoitaa tällä hetkellä myös lisenssimallien hallinnoinnin.

Kehitystyöhön mukaan tarvittavat tahot muodostunevat tulevan palvelumallin pohjalta.

Kehitystyössä on huomioitava kilpailulainsäädännön asettamat rajoitteet.

Hinnoitteluun ei voida kehitystyössä ottaa kantaa, mutta lisenssimallien kehitystyötä ja pilotointia voidaan tehdä ja näitä olisi hyvä tehdä yhteistyössä.

Uuden / uusien lisenssimallien/lisenssimallivalikoiman tavoitteena tulisi olla tasapainoinen kokonaisuus, jossa arvoverkossa palvelukokonaisuuteen lisäarvoa tuovat tahot saavat kaikki oikeudenmukaisen osuuden arvosta. Lisenssikokonaisuus on monitahoinen haaste, johon vaikuttaa useat eri asiat, kuten edellä on todettu. Tätä raportin versiota kirjoitettaessa näkemys on sellainen, että koko valtakunnan kattavan lisenssimallin tulee huomioida ainakin seuraavat seikat

1. Uusien kirjojen kysyntäpiikki on huomioitava ja kirjojen alkuvaiheen kaupallinen hyödyntäminen on mahdollistettava
2. Kuluttajien tarjonta e-kirjojen osalta pitäisi olla mahdollisimman samanlainen riippumatta asuinkunnasta
3. Kuntien erilainen taloudellinen ja demografinen tilanne on huomioitava lisenssimallin aikaansaamissa kustannuksissa
4. e-kirjojen tarjoaminen kirjastojen valikoimiin on oltava kustantajille taloudellisesti perusteltua
5. e-kirjojen löytäminen, lataaminen ja lukeminen on oltava niin helppoa, että se on mahdollista kaikille

4 Lisenssimallien ja valikoiman kehittäminen

Haastatteluissa tuli vahvasti esille, että lisenssimalleja koetaan olevan tällä hetkellä liikaa ja niistä pitäisi karsia. Lisenssien ja valikoiman kehitystyössä tämä on hyvä pitää lähtökohtana, mutta samalla pyrkiä löytämään mallit, jotka palvelevat kuluttajien muuttuvia digitaalisia tarpeita ja ovat joustavia.

E-kirjojen käyttö kasvaa koko ajan ja tarve erityisesti vuoden 2020 koronapandemian aikana lisäsi kiinnostusta e- ja äänikirjoihin niin kaupallisissa palveluissa kuin kirjastoissa. Kirjastoissa lukijoiden palvelu ei tällä hetkellä ole kansallisesti sillä tasolla kuin digitaalisessa ympäristössä voi odottaa, ei sisältöjen saatavuuden eikä käytettävyyden kannalta.

Paljon käytetyt sisältöjen digitaaliset palvelut ovat kehittyneet viimeisten 5-10 vuoden aikana (Spotify, Netflix ja muut suoratoistopalvelut, Bookbeat, Storytel, Amazonin kirjakauppa, jne.). Ne ovat kehittyneet vahvasti kuluttajatarpeista lähtien. Niitä voi pitää esimerkkinä siitä, miten kuluttajat ovat tottuneet käyttämään digitaalisia sisältöjä.

Hyvien, kaikille toimijoille soveltuvien lisenssien valinta, käytön tilastoinnin ja toimijoiden yhteistyön parantaminen ovat tärkeitä kehityskohteita sekä haastattelujen että työpajojen tulosten pohjalta.

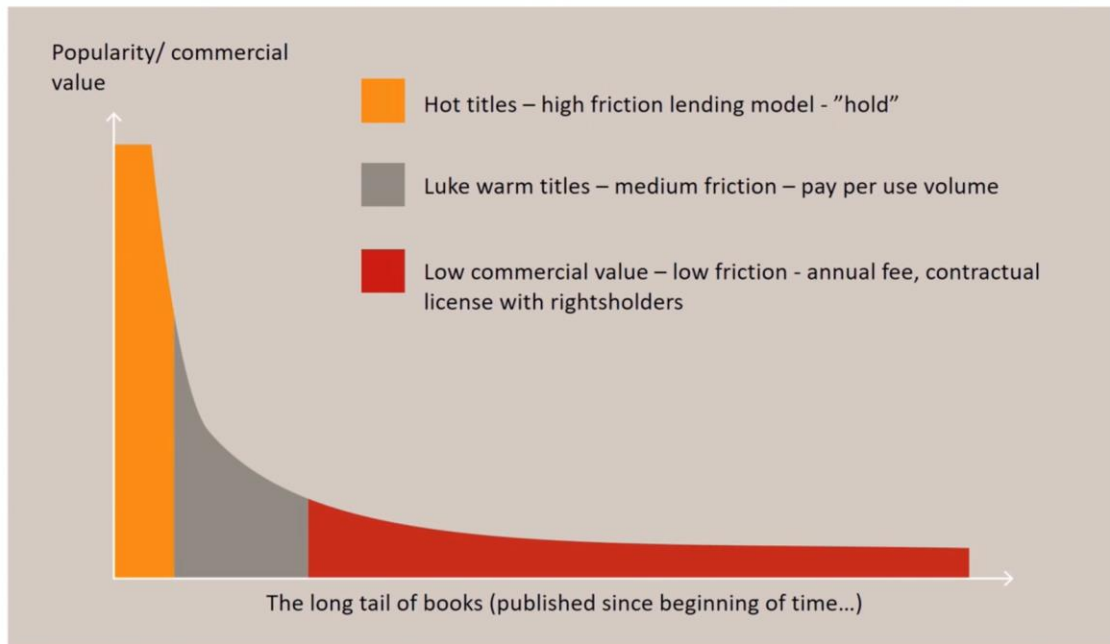
Kirjastojen e-kirjapalvelua kehitettäessä on pyrittävä tarjoamaan ainakin toistaiseksi muutamia vaihtoehtoisia lisenssimalleja, jotka mahdollistaisivat nykyistä paremmat palvelut yhdessä palveluketjun kehittämisen kanssa.

Mahdolliset uudet lisenssimallit ja koko valikoima on hyvä kehittää yhdessä palveluketjun muiden toimijoiden kanssa. Kustantajien ja kirjailijoiden rooli on kirjastojen ohella ratkaiseva. Muiden palveluketjun toimijoiden on hyvä olla mukana koska lisenssimallit pitää toteuttaa myös teknisesti ja kulkemaan koko palveluketjun läpi. Palveluketjun pitää pystyä hoitamaan eri lisenssimallien hallinta (lainausajat, määrät, hinnat, eri lisenssien vaatimukset tulouttamiselle, tilastoinnit, raportointi).

E-kirjojen elinkaari kirjastoissa on painettuja kirjoja lyhyempi. Elinkaaren aikana voisi hyödyntää erilaisia lisenssimalleja ja kokeilla, pidentääkö se mahdollisesti kirjan elinkaarta.

4.1 Tanskan hybridimalli

Tanskassa on käytössä eReolen-organisaation toteuttama hybridilisenssimalli. Mallin karkea kuvaus on esitetty alla kuvassa 3.



Kuva 3. eReolenin hybridilisenssimalli. Jesper Klein, esitys ”yhteiseen e-kirjastoon” seminaarissa 18.9.2019.

Mallissa on kolme erilaista lisenssitasoa.

1. rajoitettu yhtäaikaisten käyttäjien lisenssi
2. pay-per-loan -lisenssi
3. Kiinteällä hinnalla ostetut kokoelmat.

Rajoitetun yhtäaikaisen käytön lisenssillä tyypillisesti hankitaan uudet kirjat kokoelmaan. kustantajat voivat valita, kuinka kauan kirjat pidetään tässä lisenssimallissa, mutta tyypillisesti aika on noin 6 kuukautta. Yhden lisenssin hinnaksi on määritetty kirjan virallinen myyntihinta markkinoilla, mutta se ei saa ylittää 18 euroa. Yhdellä lisenssillä voidaan lukea kirja neljä kertaa.

Pay-per-loan -lisenssillä kirjat ovat vapaasti lainattavissa kiinteään lainaushintaan, joka on 2-3 euroa riippuen kirjan iästä. Kirjastot voivat rajoittaa käyttäjäkohtaisia yhtäaikaisia lainausmääriä hallitakseen kustannuksia.

Kolmanteen osioon kuuluvat kirjat ostetaan kiinteällä vuosimaksulla, jonka jälkeen niitä voidaan lainata vapaasti ilman erillistä maksua. Nämä ovat tyypillisesti jonkin kustantajan tietyn genren kaikki kirjat tai joku muu selvästi määriteltävissä oleva kokonaisuus. Nämä kirjat voidaan tarjota luottavasti silloinkin, kun kirjastojen määrärahojen vuoksi muuta lainaamista rajoitetaan.

4.2 Lisenssimallityöpaja

Hankkeen lisenssimalliosiossa toteutettiin lisenssimalleihin keskittyvä työpaja, jossa oli mukana kirjailijaliitot, kustantajia, kustannusyhdistys, palveluketjun tekninen toimija ja kirjaston edustajia

Lisenssimalleihin keskittyvän työpajan tavoitteina oli:

- Löytää yhteisiä ratkaisuja toimijaverkon yhteistyöhön ja lisensointimallien kehittämiseen
- Kartoittaa tilastotiedon tulevaisuuden tarpeet
- Pohtia taloudellisesta näkökulmasta e-kirjojen kirjastokäyttöä

Työpajan ryhmät muodostettiin niin, että niissä oli edustajia jokaisesta mukana olevasta palveluketjun toimijasta ja jokainen ryhmä vastasi kaikkiin alla oleviin aiheisiin.

Neljä työpaja-aihetta

Tilastotiedon tarpeet tulevaisuudessa

Toimijaverkon yhteistyön edistäminen lisenssimallityössä

Taloudellinen tasapaino

Hybridilisenssimallin hyvät puolet ja haasteet

Kuva 4. Lisenssityöpajan aiheet.

4.2.1 Työpajojen tulokset ja toimenpide-ehdotukset

Työpajojen tulokset esitetään yhteenvetoina ja toimenpide ehdotuksina, jotka voivat toimia jatkotyön pohjana. Siinä vaiheessa on hyvä käydä tarkentavat keskustelut eri osapuolten (kustantajat, kirjailijaliitot, kirjastot) kanssa ja tarkentaa erityisesti tilastotiedon tarpeita ja lisenssimallien kehitystyötä, mahdollista testausta ja miten ne toteutetaan.

Toimenpide-ehdotukset, yhteenveto

Yhteistyön kehittäminen konkreettisten aiheiden kautta:

- Tilastotietotarpeiden tarkentaminen
- Hybridilisenssin testausmahdollisuuksien selvittäminen ja testaus
- Lisenssimallien "standardointi" yhteistyössä
- Edelliset toteutettavissa selvitystyön aikana (täydentäminen varsinaisen hankkeen alussa tarvittaessa)
- Lobbaus yhdessä lainauskorvauksen toteuttamiseksi e-kirjoille

Yhteistyötä varten toimenpide kohtaiset työryhmät ja/tai työryhmä/ohjausryhmä

- Ryhmä koottaisiin tarvittavista toimijoista aiheen mukaan

Taloudellinen tasapaino toteutuu useiden asioiden yhdistelmällä

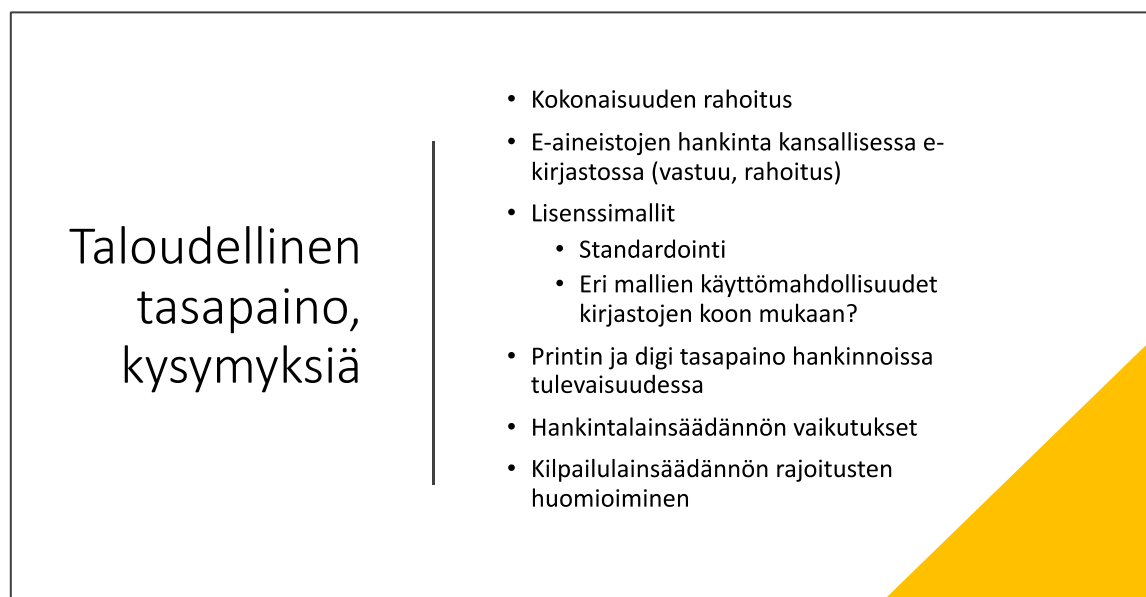
- Avainasemassa lisenssimallit ja kansallisen e-kirjaston rahoitusmalli
- Kirjastoissa kustannusten ennakoitavuus, investointien tasaisuus

Kuva 5. Lisenssityöpajan toimenpide-ehdotukset

1) Toimijaverkon yhteistyön edistäminen ja taloudellinen tasapaino

Teeman alla käsiteltiin

- Mitä yhteistyö edellyttää ja vaatii eri osapuolilta?
- Millaisia konkreettisia asioita olisi hyvä käsitellä yhdessä?
- Miten mahdollistetaan e-kirjat kirjastoille niin että se on taloudellisesti kannattavaa kustantajille ja mahdollista kirjastoille?



Kuva 6. Taloudellinen tasapaino

Hyvä yhteistyö vaatii selkeitä tavoitteita, avointa keskustelua, vuoropuhelua ja yhteisen kielen löytämistä. Yhteistyön yksi tavoite on myös talouden tasapainon löytäminen. Avoin läpinäkyvä keskustelu koko arvoketjun kesken nähdään tärkeäksi. Yhtenä ehdotuksena tuli **työ/ohjausryhmän perustaminen**, joka kokoontuisi säännöllisesti ja ottaisi esille ajankohtaisia aiheita ja voisi myös ehdottaa/käynnistää tarvittavia hankkeita.

Kirjaston näkökulmasta tavoitteena tulee olla ihmisten tasavertaisuus, niin että kaikilla on pääsy samaan sisältöön. Kirjastojen näkökulmasta ennakoitavuus on yksi taloudellisen tasapainon edellytys. Kun rakennetaan koko arvoketjulle uutta, pitäisi **investointeja jakaa tasaisesti**; uuden mallin / kokonaisuuden rahoitus on ratkaistava.

Kaksikielisille kaupungeille erityisen suuri haaste, koska sisältöä on pystyttävä tarjoamaan molemmilla kielillä.

Kustantajien näkökulmasta on sellaisten lisenssimallien käyttäminen, jotka takaavat sekä kustantajalle että kirjailijalle taloudellisesti hyväksyttävän tuloksen. Kaupallisen markkinan toimivuus on kustantamisen kannalta ehdottoman tärkeää.

Sekä kirjastojen että kustantajien näkökulmasta lisenssimallien tiivistäminen ja standardoiminen olisi tavoiteltava asia. Kaupallisten toimijoiden näkökulmasta johdonmukainen standardimalli olisi hyvä, myös tiedonkulun kannalta.

Yksi alusta helpottaisi toimintaa niin kustantajien, kirjastojen, muiden palveluntarjoajien kuin kuluttajien näkökulmasta.

Lisenssimallilta toivotaan joustavuutta, jotta pystyttäisiin vastaamaan kysynnän muutoksiin nopeasti eikä syntyisi hukkakäyttöä. Haasteena on, että Suomessa on sekä isoja että pieniä kustantajia ja kuntia. Taloudelliset realiteetit pienissä kunnissa ovat erilaiset kuin isommissa.

Taloudelliseen tasapainoon mikään lisenssimalli ei välttämättä ole ratkaisu, ellei kirjastoissa panosteta voimakkaammin e-sisältöihin taloudellisesti

- Kirjastoille on tärkeää, että kirjailija saa palkkansa; resurssirajoitteet otettava huomioon
- Kysynnän ja tarjonnan tasapaino – sekä sisällöllinen että taloudellinen
- Kirjastojen määräraha ei muutu kovin paljon vuositasolla – miten se käytetään kaikkien osapuolten kannalta parhaimmalla tavalla

Kirjastojen panostukset kohdistuvat nyt printtikirjoihin. Jos painopiste muuttuisi enemmän e-aineistoihin, ei ole tietoa siitä, miten se vaikuttaisi printtimyyntiin ja sitä kautta kokonaisynttiin. Kuntien yhteisen e-kirjaston toteutuessa **hankinnat ovat isossa roolissa**. Ratkaistavia kysymyksiä ovat hankintalainsäädäntö ja kuntien rooli. Tällä hetkellä kuntien vastuulla on hankkia kirjastojen aineisto, mutta on ratkaistava, miten tämä hoidetaan yhteisen digikirjaston aikana.

Avainkysymyksiä ovat rahoitus ja lisenssit: mitkä mallit saadaan valtakunnallisesti toimimaan. Lisensoinnin perustana pitäisi olla lukijapotentiaali ja aineiston hankkiminen sen tarpeisiin ja toiveisiin.

Yhtenä kysymyksenä nostettiin esille, käykö mahdollisesti niin, että hankinnat keskittyvät vain tietyille kustantajille, joiden sisällöt kelpaavat varmasti kaikille Suomen kirjastoille tai alueille.

Kirjastojen tavoite kuluttajien tasa-arvoisesta palvelusta vaatii toteutuakseen myös laajan kirjavalikoiman ja se toteutuu parhaiten hankkimalla kirjoja erilaisilta kustantajilta.

Myös tässä työpajassa tuli vahvasti esille **lainauskorvauksen laajentaminen koskemaan myös e-kirjoja**. Se koetaan erittäin tärkeäksi asiaksi sekä kirjastoissa, kustantajissa että kirjailijaliitoissa. Nähdään, että digiaineistojen saatavuus ei parane ennen kuin kirjailijoille maksetaan lainauskorvaus.

2) Tilastotiedon tarpeet

Haastatteluissa kävi ilmi, että tällä hetkellä saatava tilastotieto ei ole riittävää tai se on vaikeasti saatavissa niin kustantajien, kirjailijoiden kuin kirjastojen näkökulmasta. Työpajassa kerättiin näkemyksiä tarpeellisesta tilastotiedosta. Kävi ilmi, että eri ryhmien tarvitsema tieto on hyvin samankaltaista. Eri alustoilta saadaan tiedot myös eri lailla ja tiedon selkeydessä on myös eroja. Jos tulevaisuudessa on vain yksi alusta, se helpottanee tilastotiedon saamista ja ymmärtämistä.

Työpajassa kerättyjä tilastotiedon tarpeita voidaan käyttää hyväksi jatkotyössä, kun määritellään tilastoinnin tarkempia vaatimuksia.

Työpajassa esille tulleet tilastotarpeet:

Yhteisiä tarpeita ovat:

- nykyistä avoimemmin tietoa
- todelliset käyttömäärät: kuinka monta kertaa kirja on lainattu
- alueellinen käyttötieto, kirjastoja myös käyttäjäkohtainen data

Kustantajien toiveena olisi lisäksi saada **reaaliaikaista tietoa ja päästä näkemään hallinnoimiensa aineistojen käyttötilastot** itse. Tämä tieto olisi tarpeen oman toiminnan kannalta, mutta myös siksi, että kirjailijoille voitaisiin raportoida heidän teostensa käyttö ja siitä tuleva korvaus nykyistä paremmin ja avoimemmin.

Tieto siitä, **kuinka monta kertaa kirjaa on lainattu** (esim. yhden käyttäjän vuosilisenssillä) on merkittävä tieto, kun arvioidaan kirjastokäytön tuottoja kustantajalle ja kirjailijalle. Samoin tieto, siitä, onko kirja luettu loppuun tai missä vaiheessa se on keskeytetty.

Lukuaikapalveluiden lisensseissä on ehto, että kirjaa voi kuunnella/lukea tietty pieni määrä ennen kuin siitä menee lisenssin määräämä maksu. Kirjastoissa tämä voisi tulla kysymykseen joissain lisenssimalleissa, jotka perustuvat käyttökertoihin.

Alueellinen käyttötieto on kiinnostavaa sekä kirjaston että kustantajan kannalta. Kirjastoja se auttaa oman valikoiman tekemisessä, kustantajalle se antaa kuvan eri alueiden kysyntäprofiilista ja sitä voi hyödyntää omassa toiminnassa.

Eri lisenssimallit vaikuttavat kustantajien tarvitseman datan määrään ja laatuun. Datan avulla kustantaja pystyy mm. arvioimaan lisenssin toimivuuden.

Kirjaston perustarpeet käyttötiedosta ovat hyvin samanlaiset kuin kustantajilla. Niiden lisäksi **kirjastot haluavat alueellista ja käyttäjäkohtaista tietoa, jotka voidaan yhdistää**. Kirja/teoskohtainen lainaustieto olisi tärkeää sekä kirjastoille että kustantajille.

Muita toiveita

Työpajan muina huomioina esitettiin mallin ottamista kaupallisista palveluista, jotka ovat tehty käyttäjien tarpeet huomioiden, esimerkkinä kirjojen tähtiluokittelut helposti. Lukuaikapalveluista saadaan myös yksityiskohtaista tietoa profiileittain (esim. 25-35 v naiset), joiden avulla sisältötarjontaa voidaan muokata.

Benchmarkkaus muille aloille olisi toivottavaa, esim. dynaamisten raportointimallien etsiminen ja sen avulla nopean reagoinnin mahdollistaminen.

Esille tuli myös metatiedon merkitys, sen rikastaminen ja kulkeminen palveluketjussa.

3) Hybridilisenssimallin testaus

Hybridilisenssimallia pidettiin työpajassa **kiinnostavana mallina**, josta halutaan tietää enemmän ja sitä **haluttaisiin testata**. Malli pyrkii reagoimaan kirjan kysyntään ja elinkaareen järkevällä tavalla. Koetaan, että malli voisi vastata markkinan tarpeeseen täydentäen kaupallista markkinaa ja voisi toimia yhtenä vaihtoehtona.

Mallin mahdollisessa testauksessa tulee selvittää:

- Miten kustantaja pystyy määrittelemään, missä vaiheessa kirja siirtyy luokasta toiseen. Jos tämä toteutuu automaattisesti algoritmin avulla, se auttaa hallinnassa.
- Miten backlistin ylläpito hoidetaan: tietyin aikavälein tarkastelu vai automaattisesti
- Testauksessa tulisi miettiä lainausmäärien aikaväliä, jolla tarkastelu tehdään
- Miten backlistin listalla oleva teos reagoi teoksen mahdolliseen renessanssiin esim. teoksesta julkaistavan elokuvan tapauksessa?
- Miten e-kirja voisi siirtyä backlististä takaisin esimerkiksi pay per view/loan kategoriaan?
- Tilastoinnin mahdollisuudet: läpinäkyvyyden merkitys kasvaa

Kirjastojen kannalta malli vähentäisi valintatyötä.

Mallin todettiin soveltuvan yleisen kirjallisuuden puolelle, mutta ei esimerkiksi kurssi- tai oppikirjoihin.

Mallin olisi oltava kustantajalle läpinäkyvä, jolloin tilastoinnin merkitys kasvaa. Testauksessa tulisi miettiä lainausmäärien aikaväliä, jolla tarkastelu tehdään. Jakelun ja hallinnoinnin näkökulmasta prosessi voi olla haastava, varsinkin jos e-kirja on eri vaiheessa eri kirjastojen osalta. Kysymys on, onko tämä edes mahdollista toteuttaa.

Backlistin ylläpito on ratkaistava kirjastojen työmäärän kannalta järkevästi, esim. tietyin aikavälein tehtävällä tarkastelulla tai automatisoinnilla.

4.2.2 Yhteenveto lisenssimallien kehittämisestä

Työn kuluessa tuli useaan kertaan ilmi, että lisenssejä koetaan tällä hetkellä olevan liikaa. Lisenssivalikoiman kehittäminen ja karsiminen onkin tarpeen. Jos jatkossa yksi palvelutuottaja tarjoaa lisenssien hallinnoinnin osana palveluketjua, jo pelkästään se voi selventää tilannetta.

Käytettävät lisenssimallit on sovittava yhdessä kustantajien ja kirjastojen välillä. Hyvä on kuulla myös kirjailijaliittojen näkökannat.

Haastattelujen ja työpajojen pohjalta ehdotetaan seuraavaa:

1) Testataan/simuloidaan hybridimallia ja selvitetään sen toteutusmahdollisuuksia. Tämä vaatii myös selvitystä siitä, millä alustoilla ja millä ehdoilla malli olisi mahdollista toteuttaa. Käytännön testausta varten on todennäköisesti mahdollista saada mukaan kustantajia pienellä e-kirja-aineistolla.

2) Säilytetään ainakin toistaiseksi kustantajien keskuudessa suosituin lisenssimalli: vuosilisenssi, yksi lisenssi, yksi käyttäjä kerrallaan, eri rajoitusta kokonaislainausmäärässä.

Jos kustantajien taholta vaaditaan, että melkein samanlainen malli rajoitetulla kokonaislainausmäärällä säilytetään, niin malli pidetään valikoimissa toistaiseksi.

Näiden lisenssien tarvetta voisi tarkastella uudestaan, jos ”hybridimalli” voidaan toteuttaa ja se todetaan hyväksi ja toimivaksi malliksi.

3) Pay per view/loan malli jätetään käyttöön ainakin toistaiseksi, koska se palvelee pienempiä kirjastoja hyvin.

Ideaali tilanne olisi, jos samalla teoksella voisi olla eri malli esim. eri kirjastoille. Pienet kirjastot voisivat käyttää esimerkiksi pay per view mallia tietylle teokselle, mutta isot kirjastot vuosilisenssiä tai ”hybridilisenssiä”. Siten mahdollistettaisiin kirjastojen erilaisten budjettien vaatimukset. Kuluttajien yhdenvertaisuus ei ehkä toteutuisi aivan samalla tavalla joka kirjaston alueella, mutta paremmin kuin tällä hetkellä.

Lisenssien valinta tehdään yhteistyössä siinä vaiheessa, kun tiedetään palvelumalli ja sen toteuttajat. Teknisen toteuttajan on pystyttävä toteuttamaan valitut lisenssimallit, niiden hallinnointi ja tarvittava tilastointi.

5 E-kirjojen palvelumalli

Palvelumallityön päätavoitteena on ollut laatia yleisten kirjastojen digitaalisen median palvelukonseptimalli sisältäen palvelukonseptien tuotanto- ja toimintamallien kuvauksen, vertailun ja suositukset.

Palvelumallityön tarkoituksena ei ole ottaa kantaa rakennettavan kokonaisuuden tekniseen toteutukseen, vaan selvittää ensisijaisesti palvelukokonaisuuden organisointi ja toteutusmalli niin, että se on kaikkien osapuolten kannalta toteutuskelpoinen. Pyrkimyksenä on rakentaa kaikille yleisten kirjastojen asiakkaille yhteinen digitaalisten sisältöjen kokoelma ja saumaton pääsy siihen. Samanaikaisesti toivotaan, että e-kirjojen kirjastokäyttöä saadaan kasvatettua, e-kirjojen saatavuus kirjastoissa paranee ja e-kirjojen lukeminen ja lainaaminen helpottuvat.

5.1 Prosessi

Palvelumallin konseptointi toteutettiin lisenssimallityön kanssa limittäin. Työ koostui seuraavista vaiheista.

1. Haastattelut toimialaekosysteemin eri tahojen kanssa (lisenssihaastattelujen yhteydessä)
2. Sisäinen työpaja kirjastoväen tarpeiden selvittämiseksi
3. Sidosryhmätyöpaja toimialan näkemysten kokoamiseksi
4. Palvelumallin konseptointityö asiantuntijoiden toimesta
5. Kolme työpajaa toiminnan organisoimisesta

5.2 Haastattelujen yhteenveto

Palvelumallin konseptoinnin taustoitusta toteutettiin yhdessä lisenssimalliselvitystä kysymällä haastateltavilta sidosryhmiltä näkemyksiä nykyisen palvelumallin toimivuuteen ja kehittämiseen. Haastateltaville esiteltiin kirjastojen e-kirjojen nykyisen palvelumallin kuvaus.



Kuva 7. Kirjastojen nykyinen e-kirjojen palvelumalli

Haastateltavien kommenttien perusteella nykyinen palvelumalli on selkeä ja suoraviivainen, mutta siinä on useita haasteita

- Palvelumallissa on monta osa-aluetta ja se on kokonaisuutena laaja
- Hinnanmuodostukselle ei ole selkeää mallia
- Kustantajilla ei ole resursseja neuvotella sopimuksia monien kirjastojen kanssa
- Palvelumalli koetaan toiminnallisuksiltaan hankalaksi koko e-kirja- ja äänikirjamaailmassa

Palvelumallin yleisemmin liittyviä huolenaiheita nousi haastatteluissa myöskin esiin

- e-kirjojen kilpailunäkökulma huolettaa; kuinka voidaan turvata kirjailijoiden ja kustantajien taloudelliset edellytykset kirjastoyhteistyössä
- Pelkona on kirjastomäärärahojen leikkaaminen tulevaisuudessa ja uuden palvelumallin ei toivota johtavan tehostamiseen sillä alueella

- Palvelumallin tulee olla kestävä koko toimialan kannalta kirjailijasta lukijaan

Haastateltavien palvelumallikehitykseen liittyvät kommentit ja neuvot olivat seuraavanlaisia:

- Palvelumalli on syytä rakentaa pitkällä, 5-10 vuoden aikajänteellä, jolloin sekä resursointi että teknologiset valinnat palvelevat koko toimialaa
- EU:n tulossa oleva DMS direktiivi (tekijänoikeus) ja sen avoimuusperiaate on hyvä huomioida työssä
- Kehitettävässä palvelumallissa on huomioitava paikalliset eroavaisuudet kysynnän ja tarjonnan suhteen
- Tilastoinnissa ja tietojen läpinäkyvydessä tulisi hakea esimerkkiä lukuaikapalveluista

5.3 Sisäinen työpaja

Kirjastoväen asiantuntijoiden kanssa järjestettiin työpaja 16.12.2020. Työpajan tavoitteena oli saada esiin kirjastojen näkemys ja tarpeet kehitettävälle palvelukonseptille. Työpajaan osallistui yhteensä kuusi eri kirjastotahon edustajaa.

Työpajassa esiteltiin aiemmin toteutettujen haastattelujen perusteella kustannuskentän näkökulmia e-kirjojen palvelu- ja lisenssimalleihin ja alustava, kuluttajalähtöinen lähestyminen palvelukonseptiin. Työpajassa keskusteltiin myös palvelumallityön kannalta keskeisistä kysymyksistä ja haasteista. Näistä yhteenveto seuraavassa taulukossa

Taulukko 2. Sisäisen työpajan tuloksia

| Kysymys | Näkökulmia |
|---|---|
| Kuinka paljon rahaa kirjastoilla on tulevaisuudessa käytössä e-kirjoihin? | Tämä on sidoksissa kuntastrategioihin. Kunnat ovat taloudellisesti eriarvoisessa asemassa ja erityisesti pienemmissä kunnissa oletuksena on se, että kirjastotoimen kustannus per asukas laskee. Korona on vaikuttanut e-kirjojen kysyntään, mutta e-kirjojen määrärahojen kasvattaminen vähentää jotakin muuta osa-aluetta |
| Miten nykyisen arvoketjun toimijoiden roolit muuttuvat? | Kirjapalvelutoimijoiden arvoketjussa tapahtunee muutoksia, mutta kirjastoilla ei ole siihen toimivaltaa. Kirjailijoiden roolin muutos kiinnostaa mm. omakustannemarkkinan kehittymisen osalta |
| Kuinka pidetään huolta kaupallisen markkinan toimivuudesta? | Tällaisesta vastakkainasettelusta, jossa kirjastot ja kustantajien taloudelliset edut ovat vastakkain tulisi päästä eroon. Lainaaminen ja ostaminen eivät ole sama asia ja sekä kirjastoilla että kustantajilla on sama päämäärä: lukemisen kasvattaminen. |
| Kuinka vahvasti palvelumalli liitetään yhteen tekniseen alustaan? | Muutosta nykymalliin tarvitaan, mutta valinta tulee olemaan erittäin vaikea. Alusta tullaan kilpailuttamaan julkisesti. Keskeistä on käyttäjälähtöisyyden korostaminen ja alustan erottaminen sisällöistä |
| Mitä on ehdottomasti tapahduttava jotta palvelumalli voidaan toteuttaa? | Koko e-kirjojen arvoverkko on saatava mukaan, yhteistyötä tarvitaan kaikkien ekosysteemin toimijoiden kanssa. Omistajuuskysymyksen ratkaiseminen on erittäin tärkeä; kuka kansallista e-kirjastoa hallinnoi ja operoi. Datan, metatiedon ja viestinnän läpinäkyvyys keskiössä projektin onnistumisen kannalta. |
| Kuka on palvelumallin omistaja / operaattori | Tämä asia selkeytyy projektin edetessä toteutusvaiheeseen, mutta rahoittajan rooli on tärkeä. Palvelumallin organisoinnin onnistumisen edellytyksenä on laaja yhteistyö kirjastokentän kesken laajentuen koko arvoverkkoon. |

Työpajan tuloksena syntyi lähtökohdat laajemman, koko toimialan arvoverkon kanssa järjestettävään työpajaan.

5.4 Palvelumallityöpaja

5.4.1 Lähtökohdat

kirjastotoimijoiden arvoverkolle järjestettiin 27.1. palvelumallityöpaja. Toimintamalli oli samanlainen kuin edellisellä viikolla järjestetyssä lisenssityöpajassa ja kutsulista oli niin ikään sama. Palvelumallityöpajaan osallistui fasilitaattori Tommi Rissasen ja viiden työpajavetäjän (Virva Nousiainen-Hiiri, Johanna Laurila, Suvi Sivulainen, Virpi Martikainen ja Kristiina Markkula) yhteensä 16 osallistujaa. Nämä edustivat kirja-alan arvoverkkoa laajasti.

Työpajan tavoitteena oli saada kirja-alan näkemys palvelumallikonaisuuteen. Tähän tavoitteeseen pyrittiin jakamalla osallistujat neljään ryhmään. Jokainen ryhmä kävi vuorollaan neljässä eri aiheisessa huoneessa, jotka tarkastelivat palvelumallia seuraavista näkökulmista (suluissa työpajan vetäjät):

1. Kirjailijoiden näkökulma (Virva ja Johanna)
2. Kustantajien ja jakelijoiden näkökulma (Suvi)
3. Kirjastojen näkökulma (Virpi)
4. Yleiset kysymykset (Kristiina).

Kaikki ryhmät olivat jokaisessa ryhmässä 20 minuuttia, jonka jälkeen he siirtyivät seuraavaan aiheryhmään ja jatkoivat työtä siitä, mihin edellinen ryhmä oli päässyt.

5.4.2 Työpajan tulokset

Työpajan tarkemmat tulokset ovat tämän raportin liitteenä. Alla olevassa taulukossa yhteenveto tuloksista eri näkökulmissa.

Taulukko 3. Mikä palvelumallissa on toimijoiden kannalta olennaista ja tärkeää

| Kirjailijat | Kustantajat ja jakelijat | Kirjastot |
|---|---|--|
| Saada reilu korvaus tehdystä työstä | Tulot, liiketoiminnan on oltava kannattavaa | Aineistojen edullinen ja helppo hankinta sekä kirjastoille että loppukäyttäjälle |
| Kirjailijoiden työn näkyvyyden kasvu | Jos digitaalisen kirjallisuuden käyttömukavuus lisääntyy, kokonaismarkkinan koko lisääntyy | Rahoitusratkaisu palvelumallille, määrärahat rajalliset |
| Oikeudet – vanhempikin tuotanto e-kirjoina mukaan | Tuotteiden näkyvyys on hyödyllistä myynnin näkökulmasta | Yksi alusta hyvä tavoite tai loppukäyttäjille pitää näkyä yhtenä alustana |
| Hakemisto /Kansallisbibliografia-ajatus | Kustantajan näkökulmasta keskeistä on läpinäkyvyys: palvelumallissa huomioidaan käytön laillisuus ja oikeudellinen käyttö | Saatavuuden ja käytettävyyden parantaminen |

| | | |
|--|---|---|
| Tilastotieto ja lukijapalaute suoraan kirjailijoille | Jakelijan kannalta on keskeistä, että säännöt ovat samanlaiset eri ryhmille | Kansalaisten yhdenvertainen pääsy e-aineistotarjontaan ja hyvä käyttömukavuus |
|--|---|---|

Taulukko 4. Miten taho voi edistää palvelumallin toimivuutta

| Kirjailijat | Kustantajat ja jakelijat | Kirjastot |
|--|---|---|
| Antamalla kasvot e-lainaamiselle | Kontaktit eri puolille, kuten kustantajat ja kirjailijat | Asiakastuntemuksen esille tuominen muille toimijoille |
| Sen hyväksyminen, että e-aineistojen käyttö jatkaa kasvuaan | Digitaalisen jakelijan rooli on siirtää materiaali ja huolehtia lisensseistä, niiden toteutumisesta | Aktiivinen osallistuminen palvelumallin suunnitteluun ja testaamiseen |
| Yhteistyö ja keskustelu eri toimijoiden kanssa | Suosittujen teosten uudelleenjulkaisu digimuodossa | Testaaminen loppukäyttäjien kanssa |
| Etsimällä positiivisia puolia palvelumallista ja sen toimivuudesta | Yhdistää omat verkkokauppansa (rajapinnat) tähän malliin | Voisivat olla julkisena tahona neutraali edistämään alustakehitystä |
| Tiedottaminen kirjailijajärjestöjen toimesta | | Uudessa palvelumallissa voisi olla keskitetty tietolähde kirjallisuustarjonnan kokonaisuuteen |

Taulukko 5. Mitä tarpeita muita arvoverkon toimijoita kohtaan

| Kirjailijat | Kustantajat ja jakelijat | Kirjastot |
|--|---|--|
| Tiedon läpinäkyvyys! Läpinäkyvyys myös laajemmassa mielessä | Tilastoinnin kehittäminen tai tilastotiedon parempi saanti | Tasapuolisuus joka suuntaan |
| Kirjailijat ovat kirjallisuuden ydin - Kaikki tahot voivat nostaa heidän työtään esiin | Kustantajien tulee antaa tarkat tiedot teosten käytöstä teosten tekijöille (DSM-direktiivi) | Avoin keskustelu ja sopiminen lisenssimalleista |
| Kirjastot ovat kirjailijoiden tärkeä kumppani ja näkyvyyden & myynnin ostaja | Tieto siitä, mitä kirjoja käytetään ja miten | Jatkuvan vuoropuhelun mahdollistaminen |
| Varmistettava kunnolla, ettei teoksia jaeta luvatta | Metatieto: miten metatietojen avulla voidaan nostaa kirjallisuutta esille entistä paremmin | Vanhemman aineiston saattaminen e-kirjamuotoon |
| | GDPR-näkökulma: kustantajien ja jakelijoiden suhde henkilötietoihin | Lisenssityypeille julkiset kirjastohinnat, kustantajat määrittelevät |

Neljännessä työpajahuoneessa – jossa sielläkin kaikki ryhmät antoivat oman panoksensa – käsiteltiin palvelumalleihin liittyviä yleisiä kysymyksiä. Näitä olivat:

1. **Mitä asioita on ratkaistava, jotta kuntien yhteinen e-kirjojen palvelumalli on mahdollista toteuttaa?**
2. **Miten kuntien yhteinen e-kirjastojen palvelumalli voi toimia niin, että sekä kirjastot että kaupalliset toimijat hyötyvät?**
3. **Mitä konkreettisia toimia palvelumallin rakentamiseksi on ryhdyttävä tekemään?**

Kaikkiin kysymyksiin saatiin erittäin paljon vastauksia, näkökulmia ja kommentteja. Nämäkin tulokset on kokonaisuudessaan esitetty tämän raportin liitteessä, mutta keskeisimmät tulokset olivat seuraavat:

1. **Mitä asioita on ratkaistava, jotta kansallinen e-kirjojen palvelumalli on mahdollista toteuttaa?**
 - Asiakkaiden autentikointi, kirjautuminen ja oikeus käyttää palvelua
 - Tietosuojat
 - Mikä on alusta, miten käytännössä muodostuu ja toimii
 - Etäkäytettävyys (myös muu aineisto), alueellinen tasa-arvo, kuluttajan matka kirjastoon/aineisto omalla kielellä
 - Käyttäjän kannalta helppo lainata, lainaaja saa helposti tietoa (mitä tarjolla, miten lainataan)
 - Aineiston hallinta helppoa (sekä kustantajille, kirjastoille, tekniset toimijat)
 - Pitää olla ehdottoman turvallista (hakkerointimahdollisuuden estäminen ja jakaa aineistoja ilmaiseksi)
 - Kun palveluketjuja tehdään yhdessä, niin yhteinen ymmärrys kasvaa ja on helpompi tehdä ratkaisuja
 - Uuden mallin pitäisi olla kaikille osapuolille motivoivampi/kannustavampi kuin nykyinen hajautettu malli (houkuttelevampi, selkeämpi, taloudellisesti kannattavampi, helppokäyttöisempi)
 - Talous, erityisesti kuntapuolella (tuleeko väliin rahoitusmalli?)
 - Lisenssimäärien valinta (per teos); lisenssi/mallien valinta, automaattinen valinta/poistuminen, mitä kaikkea automatisoidaan
 - Tasapainon löytäminen, että kirjastolla mahdollista ostaa lisenssi, mutta kaupallisesti järkevää, kirjailijoille omat tuotot
 - Kirjastomyynnillä ei paikattaisi kaupallista puolta kirjailijoille
 - Kilpailuoikeudellinen näkökulma
 - Tuloutus on mahdollisimman kohtuullinen ja hyvä kustantajille ja kirjailijoille, ilman kunnan ansaintalogiikka ei kannustava
 - Tehdäänkö aineistovalinta valtakunnallisesti keskitetysti, ei riippuvainen yksittäisen kunnan tilanteesta?
 - Keskitettyä valintaa, miten alueilla päästään käsiksi tilastodataan tai e-kirjastotyöhön
 - Tilastointi, millaisia raportteja, mitä tietoja
 - Kuvailupuoli (metatieto sama ”kaikki”), aineisto löydettävissä monella eri tavalla, ei huku tehtävä avoimeksi ja läpinäkyväksi kaikille osapuolille
2. **Miten kuntien yhteinen e-kirjastojen palvelumalli voi toimia niin, että sekä kirjastot että kaupalliset toimijat hyötyvät?**
 - Alustakulut saatava pienemmiksi, mahdollistaa laajemmat aineistojen hankinnat
 - Oleellinen saada ”kaikki” kustannukset mahdollisimman alhaisiksi

- Standardirajapinnat
- Jokainen vastaa omista kustannuksistaan
- Jos toiminta keskitettyä, tuo säästöjä paikallisiin kirjastoihin, voi hyödyntää aineistojen ostoissa
- Tekoälyn hyödyntäminen pitkällä aikavälillä (metatieto, lisenssien ostoissa ja hallinnoinnissa, käytön seurannassa, kirjailijakorvauksissa), voisi tuoda moneen reaaliaikaisuutta
- Kuntien yhteisessä ratkaisussa mahdollista tehokkaasti markkinoida kirjoja kuin että tehtäisiin paikallisesti

3. *Mitä konkreettisia toimia palvelumallin rakentamiseksi on ryhdyttävä tekemään?*

- Kirjastojen näkökulmasta rahoituksen miettiminen valtakunnallisesti, minkälaisilla summilla, lobbaus
- Avoimet säännöt, millä perusteella jakelualusta voidaan tehdä, mahdollistaa useita tarjoajia
- Projekti tarvitsee työryhmän (palveluketjun kaikki toimijat yhteistyön ja tiedonkulun varmistamiseksi)
 - Rahoitus työryhmälle
 - Ensimmäisenä vaiheena tämä
- Pitää tietää tavoitteet, rahoitus, sen jälkeen stepit
- Kannattaa edetä kokeilemalla (lisäominaisuuksien kokeileminen olemassa olevilla alustoilla, pilottien kautta, realismi tätä kautta)
- Poliittisen tahtotilan löytyminen/aikaansaaminen, tahtotila kaikilla korkealla

5.4.3 Johtopäätökset työpajasta

Palvelumallityöpajan henki oli hyvä, tulokset erinomaisia ja osallistujien sitoutuminen korkealla tasolla. Työpajan lopussa osallistujilta kysyttiin organisaationsa halukkuutta osallistua palvelumallin jatkokehitykseen ja kaikki vastanneet ilmoittivat joko olevansa halukkaita tai että eivät pysty vastaamaan organisaationsa puolesta. Yksi työpajan keskeinen tavoite oli saada koko arvoverkko sitoutumaan yhteisesti palvelumallityöhön ja tässä onnistuttiin erittäin hyvin.

Konkreettisten neuvojen, suositusten ja näkökulmien määrä työpajasta oli erittäin suuri, kuten aiemmasta kappaleesta voi nähdä. Tässä kappaleessa nostetaan työpajan järjestäjien näkemyksen mukaan keskeisiä johtopäätöksiä.

1. Koko arvoverkon osallistaminen ja kehitystyön läpinäkyvyys on välttämätöntä

Vaikka kehitystyötä on tehty avoimesti ja kaikkia osapuolia kuunnellen, eivät kaikki e-kirjaekosysteemin jäsenet koe tulevansa kuulluksi. Vaikka tämä ei täysin tule koskaan olemaankaan mahdollista, on yksi palvelumallityön keskeisenä onnistumisen edellytyksenä koko arvoverkon saaminen mukaan ja se edellyttää toiminnan mahdollisimman laajaa läpinäkyvyyttä ja kaikkien osallistamista. Tämä projekti ja toteutetut työpajat ovat edesauttaneet tätä työtä, mutta sitä on syytä jatkaa.

2. Kaupallisen markkinan toimintaedellytykset ja tulonjako ovat keskeisiä huolenaiheita

Kustantajat, jakelijat ja kirjailijat ovat huolissaan muutoksista, jotka voivat vaikuttaa heidän liiketoimintansa edellytyksiin. Kun palvelumallia muutetaan, keskeisenä huolena on se, että kirjastojen määrärahat pienenevät toimintaa tehostettaessa ja että kaupallinen markkina ja tulot laskevat, jos e-kirjoja tulee laajemmin kirjastojen jakeluun. Näihin isoihin kysymyksiin on löydettyvä kaikkia osapuolia tyydyttävät vastaukset, koska uuden palvelumallin on oltava kaikille osapuolille merkittävästi parempi, tai sitä ei tulla ottamaan käyttöön.

3. *Helppokäyttöisyys ja yksinkertaisuus sekä palvelumallin että lisenssimallien osalta korostuu*

Mitä selkeämpi ja yksinkertaisempi palvelumalli on, sitä helpompi se on hyväksyä. Nykyisessä mallissa on paljon toimijoita ja eri toimijoiden roolit epäselviä. Lisenssejä neuvotellaan eri kokoisten tahojen ja eri palveluntarjoajien kanssa. Tämä ei ole houkutelut kustantajia tuomaan kaikkia sisältöjään e-kirjojen muodossa kirjastoihin. Lisenssimalleilta toivotaan niin ikään selkeyttä ja karsintaa. Nykyisistä malleista on vaikea saada selkeää kuvaa tai tietoa.

4. *Teknisen alustan helppokäyttöisyys eri suuntiin koetaan tärkeäksi*

Nykymallissa kirjastojen palveluun on melko haastavaa lisätä uusia kirjoja ja teknisten alustojen kautta saatava tieto on hyvin vaihtelevaa. Myös loppukäyttäjien eli kirjastojen asiakkaiden on vaikea tietää, mistä palvelusta mikäkin e-kirja on lainattavissa ja käyttö vaatii useampien palveluiden lataamista omalle päätelaitteelle. Tämä on ratkaistava.

5. *Tiedon merkitys on kaikille arvokasta*

Sekä kirjoihin liittyvän metatiedon että kirjojen lainaamiseen liittyvän tiedon merkitys on kaikille e-kirjaekosysteemin tahoille erittäin suuri. Kirjojen kuvailutiedot on saatava kulkemaan kirjojen mukana ja päivittymään kaikissa järjestelmissä, jos niihin tehdään muutoksia. Kirjojen lainaamiseen ja lukemiseen liittyvä tieto on saatava kaikkien halukkaiden saataville tietosuoja-asiat huomioiden mahdollisimman reaaliaikaisesti.

5.5 Organisoitumistyöpajat

Hankkeen loppuseminaarin jälkeen toukokuussa järjestettiin kolme samansisältöistä työpajaa eri kohderyhmille. Näiden työpajojen tavoitteena oli saada näkemyksiä eKirjaston organisoitumisen tueksi perustamisvaiheen toteuttamiseksi ja toteutusvaiheen suunnitteluun. Lisäksi haettiin tarkennuksia eKirjaston rooliin suhteessa alueellisiin kirjastotoimijoihin.

Työpajat järjestettiin seuraavasti:

- 27.5.2021 klo 9-11: 2 vetäjää, 2 osallistujaa projektista, 9 asiantuntijaosallistujaa yleisten kirjastojen konsortion ohjausryhmästä
- 27.5.2021 klo 14-16: 2 vetäjää, 2 osallistujaa projektista, 7 asiantuntijaosallistujaa AKE-kirjastonjohtajista
- 31.5.2021 klo 14-16: 2 vetäjää, 2 osallistujaa projektista, 7 asiantuntijaosallistujaa yleisten kirjastojen valtakunnallisesta kehittämistehtävästä ja konsortiotyöstä

Projektista työpajoihin osallistuivat Suvi Sivulainen ja Virva Nousiainen-Hiiri. Työpajojen suunnittelusta ja läpiviennistä vastasi konsultti Tommi Rissanen ja hänen apunaan työpajojen tulosten kirjaamisessa toimi Viljami Kivistö. Yhteensä työpajoihin osallistui 23 asiantuntijaa kirjastoalalta.

5.5.1 Työpajojen toteutus

Työpajat toteutettiin Jamboard -alustalla, jossa esitettiin aluksi palvelumalli ja sen jälkeen haettiin osallistujilta näkemyksiä kolmeen eri teemaan:

1. Millaisia tehtäviä eKirjaston vastuulla tulisi olla ja millaisia rooleja eri toimijoilla voisi olla
2. Miten perustamisvaihe tulisi organisoida ja rahoittaa, kuinka toteutus tulisi organisoida ja rahoittaa sekä mitkä eKirjaston tehtävistä tulisi toteuttaa keskitetysti ja mitkä hajautetusti
3. Muut näkemykset eKirjaston kehittämisen mahdollisuuksista ja uhkista

Jokainen työpaja toteutettiin hyvin samankaltaisena. Ensinnäkin konsultti Tommi Rissanen esitteli työn tavoitteet ja ensimmäisten kalvojen avulla palvelumallikonaisuuden. Sen jälkeen siirryttiin työpajaosuuteen, jossa lyhyen alustuksen jälkeen osallistujat täyttivät Jamboardin lapuille omia näkemyksiään edellä esitettyihin teemoihin. Aluksi lappuja täytettiin itsenäisesti, jonka jälkeen työpajan vetäjä pyysi osallistujia tekemään nostoja ja keskustelemaan omista näkemyksistään. Sekä lappujen täyttämässä että keskustelussa oltiin jokaisessa työpajassa hyvin aktiivisia.

5.5.2 Työpajojen tulokset

Kaikkien kolmen työpajan keskeiset tulokset on koottu yhteen seuraavissa taulukoissa. Päällekkäiset ajatukset on yhdistetty tai poistettu.

Taulukko 6. e-kirjaston ydintehtävät

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Hallita kokonaisuutta• vuoropuhelun varmistaminen kirjastokentällä• e-kirjaston kehittäminen• Rahoituksen turvaaminen• kirjastohenkilöstön koulutus e-palvelujen käyttöön• tarjota laaja aineisto• Saada vapaasti käytettävissä olevat | <ul style="list-style-type: none">• aineistot Finnasta ja KAV:ista mukaan tarjontaan• Myös muu kustantamoiden ulkopuolinen materiaali, esim. tietokirjallisuus• aineiston hankinta ja tilausten organisointi• hoitaa lisenssi-neuvotteluita• tarjouspyynnöt• kilpailuttaminen | <ul style="list-style-type: none">• neuvottelut• sopimukset• vastata teknisestä toteutuksesta ja ylläpidosta• alustan toimintavarmuuden varmistaminen• Asiakasdatan keruu ja tilastointi• viestintä• markkinointi |
|--|--|---|

Taulukko 7. e-kirjaston tehtävien jako keskitettävien ja hajautettavien tehtävien välillä

| Keskitettäviä tehtäviä | Hajautettavia tehtäviä |
|--|---|
| sisällön hankinta, tekninen ylläpito, helpdesk, aineistojen kilpailuttaminen, juridiikka, kirjaston edunvalvonta, yhteinen viestintämateriaali, käyttöliittymän ja | sisältönostot, käyttöopastus, hankintatoiveiden välittäminen, osallistuminen toiminnan kehittämiseen, asiakkuuksien hallinta, tilastointi paikallistasolla, alueellinen viestintä |

| | |
|---|---|
| informaation monikielinen tuotanto, hallinnointi, metatietojen tarkastus. | ja koulutus, yhteismarkkinoinnin jalkauttaminen paikallisesti |
|---|---|

Taulukko 8. Näkemyksiä perustamisvaiheen ja toteutusvaiheen organisoimiseksi

| Perustamisvaihe | Toteutusvaihe |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Rahoitus OKM:ltä. • Organisoinnissa hyödynnetään teemoittaisia työryhmiä, jossa mukana eri sidosryhmien jäseniä • luodaan lähivuosien toiminnan suuntaviivat • luodaan edustuksellinen päätösorganisaatio • sitoutetaan kunnat toimintaan • Organisoinnissa voidaan hyödyntää OY:tä, jolta kunnat ostavat palvelun yhteistyösopimuksen kautta. OY:n omistajiksi eri sidosryhmien jäseniä. • Perustamisvaiheen viestintä tärkeää - mitä paikallistason kirjasto saa ja mitä siltä vaaditaan, millaista työtä asiakasrajapinnassa, miten e-kokoelmat saadaan osaksi kokonaisuutta, mitä lisäarvoa uudistus tuo. | <ul style="list-style-type: none"> • Rahoitus kunnilta perustuen asukasmääriin • Kytetään kuntien talousarvioprosesseihin • Toteutusvaiheen rahoituksen tulee olla vakaalla pohjalla, jotta kirjastot voivat ennakoida lähivuosien kustannuksia. • Ehdotetaan organisaatorakennetta, jossa kunnat ostavat palvelun. • Jos teknisessä toteutuksessa hyödynnetään avoimen koodin teknologiaa, niin palvelun ylläpito- ja kehittämisvastuu kannattaisi resursoida Kansalliskirjastolle. Myös VAKE:n resursseja voidaan hyödyntää. |

Taulukko 9. Keskustelussa esiintuotuja näkemyksiä e-kirjastoprojektin toteutukseen

| Positiivisia mahdollisuuksia | Huolia ja pelkoja | Selvitettäviä asioita |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Hankintaosaamisen paraneminen • ekosysteemiajattelu ja tehokkuushyödyt • Nykytilanteen yksinkertaistaminen ja selkeyttäminen • Käytettävyyden parantaminen • e-aineistojen saatavuuden tasa-arvoisuus • yhteisöllisyys • käyttäjänäkökulman keskeisyys • kokoelman kattavuus, saatavuus ja helppokäyttöisyys • yhteinen ja vahva viestintä | <ul style="list-style-type: none"> • Potentiaalinen kustannusten nouseminen • aineiston saatavuus • keskitetyn ratkaisun yksitoikkoisuus. • Rahoituksen riittämättömyys • vapaamatkustajakunnat • henkilöstön sitouttaminen toimintaan ja markkinointiin • kustantajien motivointi • hankkeen epäonnistumisen aiheuttamat riskit, kuten kilpailuaseman heikentyminen ja kustannusten epävarmuus | <ul style="list-style-type: none"> • Kieliversiot ja kustannusarvioiden ennalta-arvaamattomuus • Päätöksenteon eristäytyminen • eri aineistolajien tekninen toimivuus samalla alustalla • vastuunjako • Paikallistason kirjastoille tehtävä viestintä • e-kirjaston toimivuus tietokirjallisuuden tarjoajana. |

5.6 Ehdotus palvelumalliksi

5.6.1 Palvelumallin määrittely

Palvelumallilla ei ole yksiselitteistä määrittelyä. Voidaan puhua ”[service blueprintistä](#)”, jonka tavoitteena on kuvata palveluprosessi asiakkaan näkökulmasta katsoen. Tässä raportissa palvelumalli määritellään seuraavien tehtävien kautta

- **Toiminta:** mitä konkreettisesti tehdään palveluprosessin aikana.
- **Käyttöliittymät:** Millaisia e-kirjastoon liittyviä toimenpiteitä eri käyttöliittymissä tehdään
- **Taustajärjestelmät:** Mitä toimijoille näkymätöntä palveluprosessissa tehdään.

Kaikille yhteisen e-kirjaston palvelumallissa asiakkaan käsite on vaikea, koska asiakkaita on useita: kirjojen lukijat, kustantajat, kirjailijat jne. Palvelumallin tarkoituksena ei ole kuvata yksityiskohtaisesti koko palveluprosessia, vaan keskeinen toimintamalli, jonka avulla toiminta saadaan toteutettua. Palvelumallissa olennaista on organisoituminen ja kaikkien palveluprosessiin osallistuvien toimijoiden välisten suhteiden ja riippuvuuksien kuvaaminen.

5.6.2 e-kirjastojen palvelumalli

Kuten aiemmassa kappaleessa todettiin, palvelumalli e-kirjastojen kontekstissa on monitahoinen. Ehdotettu palvelumalli on alustatalouden liiketoimintamallia mukaileva kuvaus, jossa on neljä toisistaan riippuvaa tahoja, jotka kaikki operoivat e-kirjasto-alustan kautta. Nämä neljä eri tahoja tai alustan asiakasta ovat:

1. Kirjaston käyttäjät
2. Kirjailijat ja kirjailijajärjestöt
3. Kustantajat ja jakelijat
4. Kirjastot ja kunnat.

Jokaisella toimijalla on sekä e-kirjastoalustaan päin kohdistuvia toimintoja että e-kirjastoalustan heidän suuntaansa kohdistuvia toimenpiteitä. Palvelumallikuvaus on esitetty kuvassa 8.

ovat vielä ratkaisematta. Näin ollen näihinkään asioihin ei ole mahdollista ottaa kantaa tässä raportissa. Näkemyksemme mukaan alustan käynnistämiseen on saatavissa julkista rahoitusta, mutta pitkällä tähtäimellä sen olisi kyettävä toimimaan itsenäisesti ja omalla rahoituksella. Toteutusvaiheessa on tärkeää löytää kustannustehokas toteutustapa, jossa huolehditaan sisältöjen ensisijaisuudesta kustannusten osalta.

6 Johtopäätökset ja suositukset

Tämän esiselvityshankkeen aikana on vahvistunut näkemys, että kuntien yhteinen e-kirjasto on samanaikaisesti erittäin hyvä ja kannatettava hanke, mutta myös erittäin haastava kokonaisuus toteutettavaksi. Hankkeen puolesta puhuu niin moni asia, että se tullaan varmasti toteuttamaan. Pääfokus tässä selvityksessä on ollut selvittää sitä reittiä, jota kautta tämä tavoite on mahdollista saavuttaa.

Selvitystyö on koostunut kahdesta toisiaan hyvin lähellä olevasta osa-alueesta: lisenssimallista ja palvelumallista. Lisenssimallin osalta voidaan todeta, että toimijat ovat pääosin tyytyväisiä nykyisiin lisenssimalleihin ja suhtautuvat varauksellisesti siihen liittyviin uudistuksiin. Tästä syystä **suosittelemme, että lisenssimalleihin ei tehdä nopeita, radikaaleja muutoksia, vaan että uusia lisenssimalleja testataan ensin pienessä mittakaavassa ennen kuin niitä otetaan laajemmin käyttöön. Hybridilisenssimalli on herättänyt paljon kiinnostusta ja sen pilotointia suositellaan.**

Palvelumallin osalta kansallisen e-kirjaston rakentaminen on myös äärimmäisen haastavaa – vaikka toimijakenttä on ollut ja haluaa olla jatkossakin erittäin aktiivisesti mukana kehittämässä toimivaa palvelumallia. Muutos silloin, kun ei tiedetä tarkkaan muutoksen suuntaa tai voimakkuutta pelottaa. Toisaalta prosessin aikana yhteinen, ekosysteeminäkemys vahvistui ja eri toimijat näkivät mahdollisuudet, joita yhteistyön kautta on mahdollista saavuttaa. **Suositlemme, että toimijakenttää osallistetaan myös jatkossa mahdollisimman laajasti suunnittelutyöhön työpajojen, seminaarien ja mahdollisimman avoimen tiedotuksen kautta, jotta kehitettävälle kokonaisuudelle saadaan koko ekosysteemin hyväksyntä.**

Palvelumallin ytimessä tulee olemaan e-kirjaston operatiivisesta toiminnasta vastaava taho. Tämän toimijan määrittely ja resursointi on keskeistä ennen palvelumallin konkreettista rakentamista. eKirjaston organisoitumisessa on syytä edetä vaiheittain, ensin perustamisvaiheeseen, jonka aikana toimintaa pilotoidaan ja varmistetaan koko toimijakentän sitoutuminen. **Palvelumallin kehittämistä suositellaan käynnistettävän toimijakentän yhteisen vision rakentamisen kautta niin, että kirjastojen kehitys liitetään osaksi koko toimialan kehitystä. Olennaista on organisoida työ niin, että e-kirjastolla on mahdollisuus ottaa vahva rooli kokonaisuuden hallinnassa.** Tämä työ vaatii pitkäjänteistä yhteistyötä koko kirjatoimialan kesken.

Konkreettisista lopputulemista voidaan todeta, että **sisällön ja teknisen alustan eriyttäminen on paitsi suositeltavaa, projektin onnistumisen kannalta välttämätöntä.** Pitkäjänteisen, tavoitteellisen kehittämisen kannalta mahdollisuudet tehdä valintoja on syytä pitää itsellä. Lisensseistä erilaiset mallit yhteen liittävä hybridimalli on kaikkein houkuttelevin, jos sen avulla on mahdollista sopeuttaa toiminta erilaisiin toimintaympäristöihin sopivaksi.