



KDK-HANKKEEN ULKOINEN ARVIOINTI

Tulosraportti 13.10.2017

TIIVISTELMÄ

Opetus- ja kulttuuriministeriön Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen (KDK) ulkoisessa arvioinnissa tarkastellaan, miten hyvin hanke on saavuttanut asettamiaan tavoitteita kokonaisuutena ja eri sektoreiden näkökulmasta, mitkä tekijät ovat vaikuttavuutta hidastaneet ja miten tavoitteiden saavuttamista jatkossa tulisi edistää. Ulkoisen arvioinnin tulosten perusteella KDK-hanke on tuottanut tavoittelemiaan tuloksia. Hankkeen yhteiskunnallisten vaikutusten varmistamiseksi tavoitteiden saavuttamista tulee jatkossakin edistää.

Heli Paavola

Tempo Economics Oy

1 TIIVISTELMÄ

Kansallinen digitaalinen kirjasto (KDK) -hankkeen ulkoisen arvioinnin tulokset ovat kokonaisuutena myönteiset – KDK-hanke on tuottanut tavoittelemiaan tuloksia ja vaikutuksia. Hanke on kokonaisuudessaan saavuttanut melko hyvin tavoitteitaan ja ohjausryhmä on niin ikään toteuttanut melko hyvin tehtäviään. Parhaiten tavoitteet arvioidaan saavutetuksi Finnan osalta. Kokonaisarkkitehtuurin ja yhteentoimivuuden sekä pitkäaikaissäilytyspalvelun (PAS-palvelun) osalta kokonaisarkkitehtuurityön tuntevat ja PAS-palvelua käyttävät arvioivat nämä tavoitteet saavutetuksi melko hyvin.

Hankkeen tavoitteet olivat arvioinnin mukaan hyvin linjassa sitä ohjaavien strategioiden kanssa sekä toimintaympäristön muutosten kanssa. Myös toiminta hankkeessa oli yhdenmukaista tavoitteiden kanssa. Panoksien ja toiminnan kautta tavoitteita on pyritty eri tavoin edistämään. Toiminta on synnyttänyt useita konkreettisia tuotoksia, kuten suunnitelmia, selvitysraportteja, työkaluja (esim. standardisalkku), toimintamalleja ja konkreettisia palveluita (Finna, PAS-palvelu). Toiminta on synnyttänyt myös abstraktimpia tuloksia, kuten sektoreiden keskinäisen tuntemisen kasvua sekä taloudellisia ja toiminnallisia hyötyjä keskitettyjen palvelujen käyttöönoton seurauksena. Hankkeen välitön vaikuttavuus heijastuu esimerkiksi sektoreiden luottamuspääoman ja sitoutumisen kasvamisena sekä kulttuurisena muutoksena kohti yhteistä, avointa, osallistavaa, ketterää kehittämistä sekä yhteistä kansallista kulttuuriperintöä korostavaa mind-setiä. Hankkeen välittömänä vaikutuksena mahdollistetaan digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen tehokas ja luotettava tuottaminen, jakaminen, hallinta ja pitkäaikaissäilyttäminen sekä edistetään kulttuuriperintöaineistojen saatavuutta ja hyödyntämistä ja mahdollistetaan palveluiden laajentaminen.

Välillistä pitkän aikavälin vaikuttavuutta on vaikeinta ennakoida ja todentaa. Arviointia tehtäessä välilliset vaikutukset ovat sellaisia potentiaalisia muutoksia, joita voidaan aineiston perusteella ennakoida tapahtuvan yhteiskunnassa jatkona loogiselle vaikutusketjulle, jos tavoitteiden edistämistä jatketaan pitkäjänteisesti avoimen, osallistavan ja innovatiivisen kehittämisen hengessä. Välillisinä vaikutuksina voidaan muutosjohtamisen mallien perusteella ennakoida, että hankkeen myötä syntynyt luottamuspääoma edistää ekosysteemien kehittymistä ja laajenemista, tukee yhteistä, ketterää kehittämistä ja voi tuottaa uusia sektoreiden välisiä innovaatioita kulttuuriperintökenttään. Kulttuurisen muutoksen myötä uudistuvat muistiorganisaatiot määrittelevät uudestaan rooliaan yhteiskunnassa ja vahvempi käyttäjäkeskeisyys ja avoimuus voivat tuottaa uudenlaisia, yllätyksellisiä suhteita aineistojen hyödyntäjiin ja mahdollistaa innovatiiviset hyödyntämisen tavat. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että suhteita potentiaalsiin hyödyntäjiin rakennetaan tavoitteellisesti, tuetaan uudenlaisten hyödyntämisen tapojen syntymistä ja kehittymistä ja varmistetaan palvelun houkuttelevuus rikkailla digitaalisilla sisällöillä ja vaivattomilla käyttäjäpoluilla. Aineistojen tuottamisen ja hyödyntämisen suhdetta määritellään uudelleen ja niiden välinen aikajänne lyhenee. Kulttuuriperinnön merkitys erityisesti oppimisessa, mutta myös laajemmin yhteiskunnassa kasvaa ja kulttuuri voi integroitua vahvemmin arkeen yhteiskunnan eri sektoreilla (esim. kulttuurilla rikastetut sisällöt). ”Kulttuurisen muistin” turvaaminen tuottaa kulttuurisia, sosiaalisia, toiminnallisia ja taloudellisia hyötyjä ja keskitetyt, kustannustehokkaat pitkäaikaissäilytysratkaisut laajenevat eri hallinnonaloille. Kulttuuriperinnön kasvava rooli edistää vahvasti ”juurtunutta”, yhteisöllistä,

osallistavaa ja avointa yhteiskuntaa. Kulttuurista muistiaan turvaavan, ”bittilahoja” aktiivisesti torjuvan Suomen kansainvälinen kiinnostavuus kasvaa.

Eri sektorit olivat niin hankkeen alkaessa kuin arviointia tehtäessäkin digitalisaatiokehityksessään eri vaiheissa ja tämä oli suurin syy myös eroihin KDK-hankkeen vaikuttavuudessa ja eri sektoreiden kehityksessä. Hankkeen tavoitteet arvioidaan parhaiten saavutetuksi kirjastosektorilla ja oppilaitoskentässä, kun taas arkistosektorilla arvioissa tavoitteiden saavuttamisessa jäädään neutraalille tasolle, mikä on kuitenkin tuloksena riittävän hyvä ja osoittaa hankkeella olleen jo jonkin asteista vaikuttavuutta tähän mennessä. Sektoreiden väliset erot kuvaavatkin enemmän ajallista viivettä KDK-hankkeen vaikuttavuudessa, jotka voivat tasaantua tulevaisuudessa. Koska lähtökohta oli eri sektoreilla erilainen, näkyy hankkeen vaikuttavuuskin eri tavalla. Digitalisaatiokehityksen lisäksi on myös huomioitava eri sektoreiden rakenteelliset ja kulttuuriset erot ja niiden vaikutukset KDK-hankkeen vaikuttavuuteen. Osaamisvajeet ja resurssipula, organisaatiokohtaiset mallit ja organisaatiokeskeiset toimintakulttuurit, aineistojen erilaisuudesta johtuvat haasteet yhteentoimivuudessa, taustajärjestelmien erilaisuus, sektorikohtaiset arkkitehtuuri- ja järjestelmähankkeet, tekniset ja aikatauluhaasteet, työjaolliset epäselvyydet, tekijänoikeuskysymykset ja puutteet eri projektien keskinäisessä koordinaatiossa ovat esimerkkejä tunnistetuista hidasteista ja pullonkaloista palveluiden käyttöönotossa ja siten myös KDK-hankkeen vaikuttavuudessa niin arkistokuin museosektorillakin. Museo- ja arkistopuolella taustajärjestelmiä ollaan kuitenkin jossain määrin uusimassa ja niiden uskotaan tuovan lisää toimijoita Finnaan. Palveluiden käyttöönoton jatkossa kasvaessa arkisto- ja museosektoreilla, myös KDK-hankkeen vaikuttavuus kasvaa. Sektorikohtaiset erot tulisikin nähdä enemmän viiveinä KDK-hankkeen vaikuttavuudessa, jotka tulevaisuudessa saattavat tasapainottua, jos kehittämisessä huomioidaan sektoreiden erilaiset tilanteet ja tarpeet ja tuetaan erityisesti arkisto-, mutta myös museosektorin kehittämistä.

KDK-hankkeen tavoitteet nähdään edelleen relevanteiksi ja sektoreilla ollaan laajasti yksimielisiä siitä, että hankkeen tavoitteita tulisi edistää jollain organisatorisilla rakenteilla. Suurempi osa vastaajista pitää keskitettyä, ministeriövetoista koordinaatiota, pysyviä organisaatorakenteita sekä keskitettyä rahoitusta kriittisenä yhteistyön ja tavoitteiden jatkuvan edistämisen turvaamiseksi. Arvioinnin johtopäätöksenä keskeistä uudessa organisatorisessa ratkaisussa olisi selvittää eri toimijoiden välistä työnjakoa ja vastuita, parantaa keskinäistä koordinaatiota ja kirkastaa kehittämisen roadmappia ja prioriteetteja, lisätä viestintää ja parantaa sen ymmärrettävyyttä sekä tukea vahvemmin palveluiden jalkautusta niin loppukäyttäjä- kuin hyödyntäjäkentässäänkin. Tuleva toimintarakenne toimisi parhaimmillaan osallistavana, avoimena ja innovatiivisena digitaalisen kulttuuriperinnön ja tutkimustiedon hubina, joka linkittää aineistojen ja datan tuottajia, mahdollistajia, jakelijoita ja loppukäyttäjää ja tuottaa arvoa yhteiskunnassa.

Suositus 1: Tavoitteiden edistämisen turvaaminen pysyvillä rakenteilla ja riittävillä resursseilla

Suositus 2: Kehityksen ennakointi ja yhteinen vaikuttaminen

Suositus 3: Roolien ja vastuiden selkeyttäminen, aktiivinen koordinaatio, tehokas jalkautus ja jatkuva seuranta vaikuttavuusindikaattorien perusteella

Suositus 4: Palveluiden käyttöönoton lisääminen ja harkittu laajeneminen käyttäjäymmärrykseen ja tavoiteltuihin vaikutuksiin perustuen

Suositus 5: Finnan tunnettuuden ja hyödyntämisen lisääminen

2 SISÄLLYSLUETTELO

1	Tiivistelmä	1
3	Arvioinnin tuloskooste liikevaloina	5
4	Johdanto.....	6
4.1	Arvioinnin tavoitteet ja arviointikysymykset.....	6
4.2	Arvioinnin viitekehys	6
4.3	Arvioinnin toteutus ja metodologia	8
4.4	Raportin rakenne.....	10
5	Hankkeen toimintaympäristö ja tavoitteet	10
5.1	Hankkeen toimintaympäristö ja ohjaavat linjaukset	10
5.2	Tavoitteiden ja painopisteiden arviointi	15
6	KDK-hankkeen toiminnan arviointi	19
6.1	Hallinnollinen rakenne ja ohjausryhmätoiminta	19
6.1.1	Johtamisjärjestelmän toimivuus	21
6.2	Toiminnan resurssointi ja tehokkuus	24
7	Tuotosten, tulosten ja vaikutusten arviointi	28
7.1	Yleiskatsaus tavoitteiden saavuttamiseen	28
7.2	Kokonaisarkkitehtuurityö	29
7.3	Finna.....	34
7.3.1	Finnan tavoitteet ja organisoiminen	34
7.3.2	Finnan kehittäminen	37
7.3.3	Finnan käytettävyys ja saavutettavuus	40
7.3.4	Verkkokyselyn ja haastatteluiden tulokset Finnaan liittyen	42
7.3.5	Yhteenvedoa arvioinnin tuloksista.....	45
7.4	PAS-palvelu	46
7.4.1	PAS-palvelun tavoitteet ja organisoituminen	48
7.4.2	PAS-palvelun kehittäminen	50

7.4.3	PAS-palvelun toimivuus selvitysten valossa.....	52
7.4.4	Verkkokyselyn ja haastattelutulokset PASin osalta.....	53
7.4.5	Yhteenvetoa arvioinnin tuloksista PAS-palveluun liittyen	57
7.5	Osaamisen ja yhteistyön kehittyminen.....	59
7.6	Tavoitteiden saavuttaminen kohderyhmittäin	61
8	Johtopäätökset ja suositukset.....	66
8.1	Toiminnan jatkuvuus KDK-hankkeen jälkeen haastattelujen ja verkkokyselyn tulosten valossa.....	66
8.2	Yhteenveto, johtopäätöksiä ja suosituksia	69
9	Liitteet	79



3 ARVIOINNIN TULOSKOOSTE LIIKEVALOINA

Miten hyvin hanke on saavuttanut asetettuja tavoitteita ja toteuttanut määritettyjä tehtäviä?

*Digitaalisten kulttuuriperintö- ja kirjastoaineistojen vaikuttavuuden edistäminen yhteiskunnan eri sektoreilla
Finna-asiakasliittymän ylläpito ja kehittäminen*

KDK PAS-palvelun ylläpito ja kehittäminen

*Muiden merkittävien kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden digitaalisten palveluiden kehittämistarpeiden tunnistaminen;
Keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistäminen*

Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen luontia, hallintaa, hyödyntämistä ja säilymistä parantavien toimintamallien ja osaamisen kehittäminen

Miten hankkeen tavoitteet ovat edistyneet eri kohderyhmien kohdalla?

Museo

Arkisto

Kirjasto



JOHDANTO

3.1 Arvioinnin tavoitteet ja arviointikysymykset

Opetus- ja kulttuuriministeriön Kansallinen digitaalinen kirjasto -hanke (KDK) toteutti valtioneuvoston periaatepäätöstä kansallisen tietoyhteiskunnan tavoitteista 2007–2011¹ sekä Juha Sipilän hallituksen strategisen ohjelman kirjauksia, jotka koskevat taiteen ja kulttuurin saatavuuden parantamista sekä panostusta julkisten palvelujen digitalisointiin, joka on myös hallitusohjelman strateginen teema².

Kansallinen digitaalinen kirjasto (KDK) -hankkeen ulkoisen arvioinnin tavoitteena on vastata seuraaviin arviointikysymyksiin:

1. Miten hyvin hanke on toteuttanut asetettuja tavoitteita ja ohjausryhmän tehtäviä?
2. Miten hankkeen tavoitteet ovat edistyneet eri kohderyhmien kohdalla?
 - a. Millaisten polkujen kautta KDK-hanke tuottaa vaikuttavuutta suhteessa tavoitteisiin ja mitkä tekijät ovat vaikuttavuutta estäneet ja hidastaneet?
 - b. Onko kohderyhmien välillä eroja vaikuttavuudessa ja mitä syitä näille voidaan tunnistaa?
3. Miten hankkeen tavoitteiden saavuttamista voidaan edistää jatkossa?

Arvioinnin tavoitteena on arviointikysymyksiin vastaamisen lisäksi tukea hankkeen strategista johtamista ja toiminnan kehittämistä. Arviointi kattaa koko KDK-hankkeen toiminta-ajan (2008-2017), mutta painottuu viimeiseen hankevaiheeseen, 2014-2017.

3.2 Arvioinnin viitekehys

Vaikuttavuuden arvioinnissa käynnissä viides aalto, jota kutsutaan "yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arvioinniksi." Ensimmäinen, ns. kokeellinen aalto perustui menetelmällisesti koasetelmiin. Toinen, vuoropuhelun aalto korosti dialogisuutta ja kolmas, uusliberaali aalto nosti asiakkaat arvioitsijan rooliin. Neljäs, evidenssiin perustuva aalto korosti arvioinnin tuottamaa evidenssiä päätöksenteon perustana. Nyt käynnissä oleva viides, yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arvioinnin aalto tarkastelee laajoja ja monimutkaisia tai pirullisia yhteiskunnallisia ongelmia ja korostaa tarvetta integroida arviointi vahvemmin osaksi johtamista. Viidennessä aallossa korostuvat metodologisesti monimenetelmällisyys ja osallistaminen.³

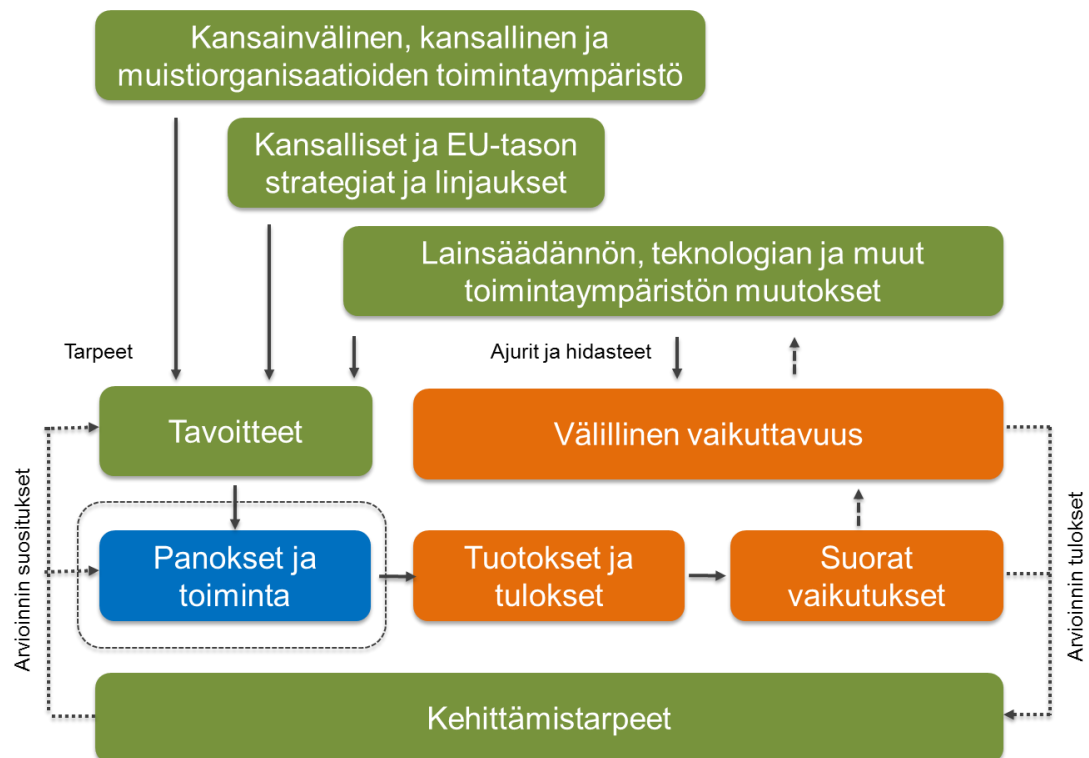
¹ Opetusministeriö, 2008: Asettamispäätös. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen asettaminen

² Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

³ Picciotto, R. The 5th wave social impact evaluation. The Rockefeller Foundation's Evaluation Office.

Tässä hankkeessa vaikuttavuusarvioinnin lähtökohtana ovat KDK-hankkeen strategiset tavoitteet. KDK-hanketta arvioidaan kokonaisvaltaisesti hyödyntäen modernisti moninäkökulmaista ja vaikuttavuusohjautuvaa arviointitapaa sekä dialogisia toimintamalleja. Hankkeen relevanssia, toimintaa ja tuloksellisuutta arvioidaan strategisten tavoitteiden, toimintaympäristön muutostekijöiden ja eri kohderyhmien kokeman hyödyn näkökulmista.

Moninäkökulmaisella tutkimusotteella tarkoitetaan tässä eri intressinäkökulmien huomioimista arvioinnissa sekä menetelmä- ja aineistotriangulaatioon pyrkivää tutkimustyötä. Dialoginen toimintatapa näkyy tutkijan, tilaajan sekä keskeisten muiden toimijoiden, erityisesti KDK-hankkeen ohjausryhmän ja muihin hankkeeseen osallistuneiden tahojen, jatkuvaan vuoropuheluun perustuvassa iteratiivisessa prosessissa, joka mahdollistaa arviointitutkimuksen tulosten validoinnin ja niiden paremman hyödyntämisen. Ennakoiva vaikuttavuusarviointi perustuu ajatukselle, että hankkeen toimintaa, tuloksia ja vaikutuksia arvioidaan ja ohjataan lähtökohtana tavoiteltavat vaikutukset ja vaikutusten mallinnettu syntydynamiikka. Lähestymistapa auttaa tunnistamaan hyviä ja tehokkaita toimintatapoja sekä varmistamaan toiminnan tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden myös pidemmällä aikatahtimella. Ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin malli toimii paitsi vaikutusten tunnistamisen alustana, myös palautteeseen perustuvana johtamisen ja ohjauksen välineenä.



Kuva 1: Arvioinnin viitekehys

3.3 Arvioinnin toteutus ja metodologia

Arviointi toteutettiin kuuden työvaiheen kautta. Vaiheet toteutettiin ajallisesti osin samanaikaisesti. Ensimmäisessä vaiheessa pidettiin aloituskokous, jonka pohjalta tehtiin tietotarpeiden kartoitusta sekä aineistojen ja menetelmien täsmenmistä. Kartoituksen perusteella työsuunnitelmaa täsmennettiin siten, että arviointi tuottaa mahdollisimman hyvin tilaajan tarpeita palvelevaa tietoa. Toisessa vaiheessa kuvattiin digitaalisen kirjaston toimintaympäristöä. Vaiheessa luotiin kokonaiskuva digitaalisen kirjaston toimintaympäristöstä, EU:n ja kansallisista strategioista suhteessa tavoitteisiin sekä hankkeen toiminnasta tavoitteiden saavuttamiseksi (ks. kuvat 3 ja 4) ja mallinnettiin vaikutusdynamikkaa kuvaamaan asioiden välisiä syy-seuraus-yhteyksiä. Vaiheen tuotoksena luotiin alustava vaikuttavuuden arvioinnin malli (ks. kuva 1 ja 2), joka kuvaa KDK-hankkeen vaikuttavuutta suhteessa tavoitteisiin, joka toimi viitekehysenä seuraavien työvaiheiden arviointitehtäville ja jota arvioinnin loppuvaiheessa tarkennettiin ja muokattiin (ks. kuva 39). Kolmannessa vaiheessa arvioitiin KDK-hankkeen toteutuksen operatiivista toimivuutta ja neljännessä vaiheessa sen tuloksia ja vaikutuksia suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Viidennessä vaiheessa vedettiin analyysiä yhteen ja tehtiin kehittämisehdotuksia ja kuudennessa vaiheessa tehtiin raportointia. Käytännössä vaiheet 2,3 ja 4 toteutettiin osin samanaikaisesti, samoin vaiheet 5 ja 6.

Projekti käynnistyi toukokuussa 2017. Verkkokysely toteutettiin kesä-elokuussa ja haastattelut tehtiin elokuussa 2017. Kokouksia tilaajan kanssa järjestettiin touko-, kesä- ja elokuussa 2017. Arvioinnin tulokset valmistuivat syyskuun 2017 loppuun mennessä. Projektin tuloksia esittelevä, validoiva ja iteroiva työpaja KDK-hankkeen ohjausryhmälle järjestettiin lokakuun 2017 alussa ja raportti viimeisteltiin sen pohjalta lokakuun alkupuolella.

Arvioinnissa hyödynnettiin aineistotriangulaatioon pyrkien monipuolisesti eri menetelmiä ja aineistoja. Keskeisen osan arvioinnin aineistoista muodostivat eDuunin kautta jaetut KDK-hankkeen aineistot, jotka pitivät sisällään useita kymmeniä dokumentteja. Näitä analysoitiin dokumenttianalyysin menetelmin osana arviointiprosessia.

Arvioinnissa tuotettiin myös uutta aineistoa. Arvioinnissa tarkastellaan laajasti eri osapuolten näkemyksiä KDK-hankkeen toteutuksesta, tuloksista ja vaikutuksista. Osana arviointia toteutettiin puolistrukturoituja teemahaastatteluja yksilö- ja ryhmähaastattelun menetelmin. Haastattelupyynnöt kolmine muistutuksineen lähetettiin 37 tilaajan nimeämälle henkilölle, jotka ovat KDK-hankkeen ohjausryhmän jäseniä tai muuten keskeisessä roolissa hankkeen toteutuksessa; näistä 7 ei tavoitettu ja kolme ilmoitti vastaavansa vain kyselyyn. Lista haastatelluista 27 henkilöstä on liitteessä 1. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna, temaattisina yksilö- ja ryhmähaastatteluina, joissa käsiteltiin hankkeen toimintaympäristöön, hankkeen tavoitteisiin, toimintaan, tuotoksiin, tuloksiin ja vaikutuksiin sekä toiminnan jatkamiseen hankkeen jälkeen liittyviä asioita. Haastattelut kestivät 1-2 tuntia ja ne dokumentointiin litteroimalla. Haastattelujen tulokset vastaavat pääpiirteissään ja kokonaisuudessaan hyvin verkkokyselyn tuloksia.

Arvioinnin osana toteutettiin myös verkkokysely, jonka lomake on liitteessä 2. Kysely lähetettiin sähköpostitse 267 vastaanottajalle, joista osa oli organisaatioita. Esim. kaikki Finnaan osallistuvat organisaatiot saivat kyselykutsun KDK-asiakasliittymä-sähköpostilistan kautta, mistä kysely ohjattiin edelleen yksittäisille vastaajille ko. organisaatioissa; haastattelujen perusteella osallistuneet

organisaatiot pääosin koordinoivat vastaamistaan kyselyyn siten, että kustakin osallistuvasta organisaatiosta tuli vain yksi vastaus eivätkä minkään organisaation näkemykset näin ollen ylikorostuneet vastauksissa. Kyselystä lähetettiin neljä sähköpostimuistutusta. Kysely oli avoinna 21.6.–15.8.2017 ja siihen saatiin 124 vastausta; vastausprosentti on näin ollen 46%, mikä on erinomainen tulos. Kyselyyn vastaajien taustatiedot on esitelty liitteessä 3; vastaajia on kaikilta sektoreilta, mutta valtaosa on kirjastojen edustajia.

Arvioinnin tulosten ja esim. vaikuttavuusmallin iteroimiseksi järjestettiin myös arviointitiimin sisäisiä arviointityöpajoja sekä KDK-ohjausryhmälle validointi- ja iterointityöpaja lokakuussa 2017 tulosten ja johtopäätösten refleктоimiseksi. Työpajan yhteydessä osallistujat saivat antaa myös kirjallisesti omia kommenttejaan; nämä koottiin yhteen ja huomioitiin raportin viimeistelyssä työpajakeskustelun tulosten ohella. Osallistujilla oli myös mahdollisuus kommentoida arviointiraporttia sähköpostitse työpajan jälkeen viikon ajan. Sekä työpajassa että sähköpostitse saadut kommentit koottiin yhteen ja niiden pohjalta tehtiin tarvittavat muutokset raporttiin.

Arvioinnin tulosityhteenvedo ja johtopäätökset perustuvat näiden moninaisten aineistojen kokonaisvaltaiseen analyysiin sekä asiantuntijatulkintoihin.



Kuva 2: Vaikuttavuusmallin kuvaus

3.4 Raportin rakenne

Arvioinnin tulokset on esitetty raportin luvuissa 5, 6 ja 7 arviointikysymyksiä ja vaikutusmallin logiikkaa mukaillen (ks. kuva 2). Vaikuttavuusmallissa on eritelty hanke- ja toimintaympäristötaso. KDK-hanke perustuu toimintaympäristössä tunnistettuihin tarpeisiin ja tavoitteisiin saada aikaan laajempaa vaikuttavuutta kohderyhmissä ja toimintaympäristössä; vastaavasti myös hankkeen tuloksia ja vaikutuksia arvioidaan laajemmin kohderyhmien ja toimintaympäristön näkökulmasta. Hanketasolla sen sijaan arvioidaan sitä, miten hanketta on johdettu ja miten se on toteutettu. Raportissa esitellään luvussa 5 hankkeen toimintaympäristöä, hanketta ohjaavia strategioita ja linjauksia sekä merkittäviä toimintaympäristötekijöitä, jotka ovat hankkeeseen vaikuttaneet sekä hankkeen tavoitteiden relevanssia suhteessa toimintaympäristön muutoksiin. Sitten käsitellään tarkemmin hankkeen tavoitteita ja painopisteitä ja niiden muuttumista hankkeen aikana. Luvussa 6 esitellään hankkeen johtamisjärjestelmää ja toimintaa. Luvussa 7 käsitellään hankkeen tuotoksia, tuloksia ja vaikutuksia sekä kokonaisuutena että kohderyhmittäin arvioituna. Luvussa 8 on yhteenveto, johtopäätökset ja suosituksia siitä, miten tavoitteiden saavuttamista tulisi jatkossa edistää ja miten toiminta voitaisiin organisoida.

4 HANKKEEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TAVOITTEET

4.1 Hankkeen toimintaympäristö ja ohjaavat linjaukset

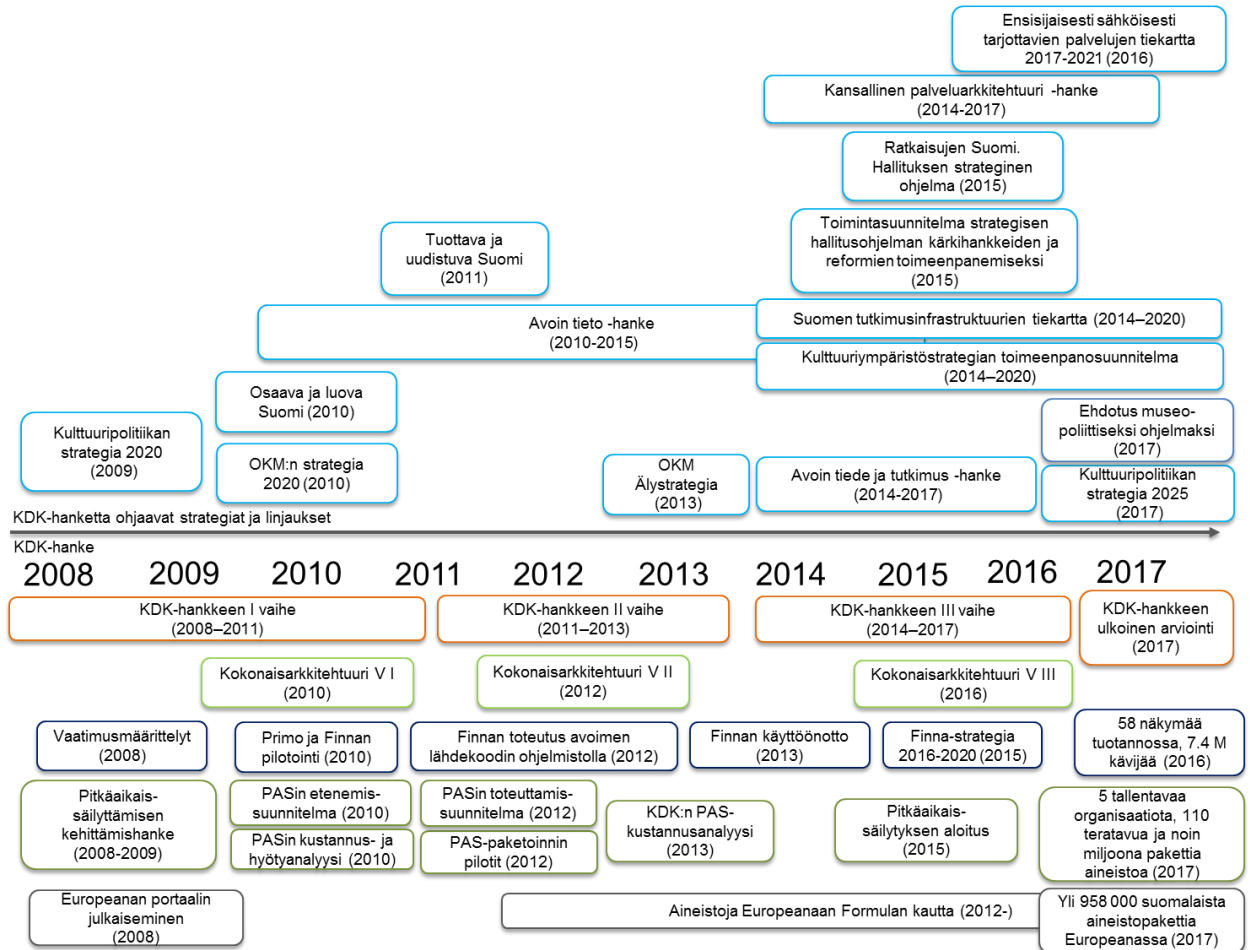
Opetus- ja kulttuuriministeriön Kansallinen digitaalinen kirjasto -hanke (KDK) toteutti valtioneuvoston periaatepäätöstä kansallisen tietoyhteiskunnan tavoitteista 2007–2011⁴ sekä Juha Sipilän hallituksen strategisen ohjelman kirjauksia, jotka koskevat taiteen ja kulttuurin saatavuuden parantamista sekä panostusta julkisten palvelujen digitalisointiin, joka on myös hallitusohjelman strateginen teema⁵. Hanketta ohjaavia merkittävimpiä strategioita ja politiikkalinjauksia on esitetty kuvissa 3 ja 4.

Kansallinen digitaalinen kirjasto on yksi niistä tutkimus-, innovaatio- ja luovuuksympäristöistä, joiden kehittymisen vahvistaminen on opetus- ja kulttuuriministeriön strateginen linjaus. KDK toteuttaa kansallisia kulttuuri- ja tiedepoliittisia linjauksia lisäämällä kirjastojen, arkistojen ja museoiden digitaalisten tietovarantojen saatavuutta, säilymistä ja yhteentoimivuutta. Samalla KDK osaltaan edistää kulttuuriperinnön tutkimusinfrastruktuurien ja verkko-oppimisympäristöjen kehittymistä. Finna-asiakasliittymä sekä PAS-palvelu ovat valittu kansallisiksi tutkimusinfrastruktuureiksi Suomen tutkimusinfrastruktuurien tiekartalle 2014–2020. EU:n digitaalistrategiassa, Euroopan komission tiedonannoissa ja suosituksissa sekä Euroopan unionin neuvoston päätelmissä tehdyt linjaukset digitaalisista kulttuuriaineistoista ja tutkimuksen tietoaineistoista sekä niihin sisältyvät, jäsenvaltioita koskevat kehotukset toimenpiteisiin on otettu huomioon KDK-hankkeen tavoitteiden ja painopisteiden

⁴ Opetusministeriö, 2008: Asettamispäätös. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen asettaminen

⁵ OKM, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

määrittelyssä⁶. Niin aineistoanalyysin, haastattelujen kuin verkkokyselynkin tulosten perusteella KDK-hankkeen koettiin olevan hyvin linjassa kansallisten ja EU-tason strategioiden ja toimintaympäristömuutosten kanssa.



Kuva 3: KDK-hanke ja sitä ohjaavat strategiat ja linjauksia aikajalla

Kokonaisarkkitehtuuryössä on tunnistettu vuoden 2016 raportin mukaan seuraavia muutostrendejä⁷, jotka ovat myös hyvin linjassa haastatteluiden ja muun toimintaympäristöanalyysin tulosten kanssa. KDK-hankkeen toimintaympäristössä kustannustehokkuuspaineet kasvavat ja rajalliset resurssit edellyttävät kehityksen priorisointia, mikä lisää tarvetta yhteisille palveluille ja ratkaisuille. Yhteiset ratkaisut korostavat järjestelmien yhteentoimivuuden tarvetta. Myös työn tekeminen, tutkiminen ja opiskelu muuttuvat, tiedonhaun merkitys kasvaa, tiedonhakutavat muuttuvat ja käyttäjien osaaminen tiedonhakupalveluiden käytössä kasvaa. Tiedon löydettävyyden ja säilyvyyden tärkeys yhteiskunnassa kasvaa. Yhteiskunnallisen avoimuuden tarve kasvaa ja se edellyttää paitsi tiedon saatavuutta, myös sen hyödynnettävyyttä, mikä korostaa datan syntaktista ja semanttista yhteentoimivuutta. Yhteiskunnan toiminnot digitalisoituvat; aineistoa tuotetaan yhä enemmän digitaalisessa muodossa ja digitaalista

⁶ OKM, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

⁷ OKM, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

dataa kertyy koko ajan yhtä suurempia määriä esim. palveluiden käyttöön liittyen. Verkossa olevan datan määrä ja syntynopeus kasvavat ja myös hyödyntämisen aikajänne lyhenee. Käyttäjäkunta monipuolistuu ja käyttäjien osaamistaso kasvaa, mikä moninaistaa myös kulttuuriperinnön hyödyntämistapoja. Tietoon liittyvät kuvailutiedot monipuolistuvat ja niiden ilmaisukyky kasvaa. Hallinnollisen ja teknisen kuvailutiedon saatavuus, hyödynnettävyys ja yhteensopivuus nousevat yhä tärkeämmiksi arkkitehtuurin elementeiksi.

IFLA:n trendiraportissa ⁸ tunnistetaan erityisesti kirjastoalaan vaikuttavina megatrendeinä uusien teknologioiden vaikutus yksilöiden tiedonsaantia laajentavina ja rajoittavina tekijöinä. Digitaalisen maailman jatkuva laajeneminen lisää informaatiolukutaitojen kuten peruslukutaidon sekä digitaalisten välineiden käyttötaitojen arvoa ja ihmiset, joilla näitä taitoja ei ole, ovat vaarassa syrjäytyä yhä useammilla elämän alueilla. Verkon oppiresurssien nopea globaali leviäminen lisää oppimismahdollisuuksia, elinikäisen oppimisen arvostus kasvaa ja arkioppimisen merkitys tunnistetaan. Myös kansalaistieteen merkitys korostuu.

Tiedonkeruu ei rajoitu internetiin, vaan liittyy kaikkiin reaali maailman transaktioihin (big data). Teknologian kehittyminen (esim. Googlen älylasit, puettavat tietokoneet, verkottuneet anturit, tiedonlouhinta) ja laajenevat tietovarannot tukevat lisääntyvää yksilöiden profiloitua ja kasvattavat yksityisyyden ja tietosuojan rajojen uudelleen määrittelyn tarvetta. ⁹

Korostunut saavutettavuuden ja yhteiskunnallisen roolin uudelleenmäärittelyn tarve koskee kaikkia muistiorganisaatioita toimintaympäristön muuttuessa.

Käyttöympäristöt kuten YouTube tai Facebook tarjoavat kaikille heti käytettävissä olevan viestintäfoorumia, ja uutta digitaalista sisältöä tuotetaan, jaetaan ja hyödynnetään ennen näkemättömällä vauhdilla. Sitä tuotetaan paitsi yksilöiden toimesta myös joukkoistamalla (crowdsourcing, open innovation), tietokoneohjelmien avulla ja yhdistelemällä uudelleen uusiksi versioiksi, mikä vaikuttaa tekijän ja omistajan määrittelyyn. ¹⁰

Hyperverkottuneissa, tiiviisti linkittyneissä yhteisöissä avoimuus kasvaa ja syntyy lisää mahdollisuuksia osallisuudelle ja yhteistoiminnalle. Mahdollisuudet mielipiteiden esittämiseksi ja yhteisöjen muodostumiseksi kasvavat ja avoimen hallinnon aloitteet ja pääsy julkisen sektorin tietoihin lisäävät hallinnon läpinäkyvyyttä ja kansalaislähtöisiä julkisia palveluja. Hyperverkottuneiden mobiililaitteiden, laitteisiin ja infrastruktuuriin upotettujen verkottuneiden antureiden, 3D-tulostuksen sekä kielenkäännöstekniikoiden nopea leviäminen mullistavat maailmanlaajuisen informaatiotalouden.

Innovatiiviset laitteet, joiden ansiosta ihmiset pysyvät paikasta riippumatta taloudellisesti aktiivisina nykyistä vanhemmiksi, aiheuttavat monella alalla liiketoimintamallien luovan myllerryksen. Samaan

⁸ IFLA, 2016: IFLAn trendiraportti. <http://suomenkirjastoseura.fi/julkaisut/> ja päivitetty raportti <https://trends.ifla.org/update-2016>

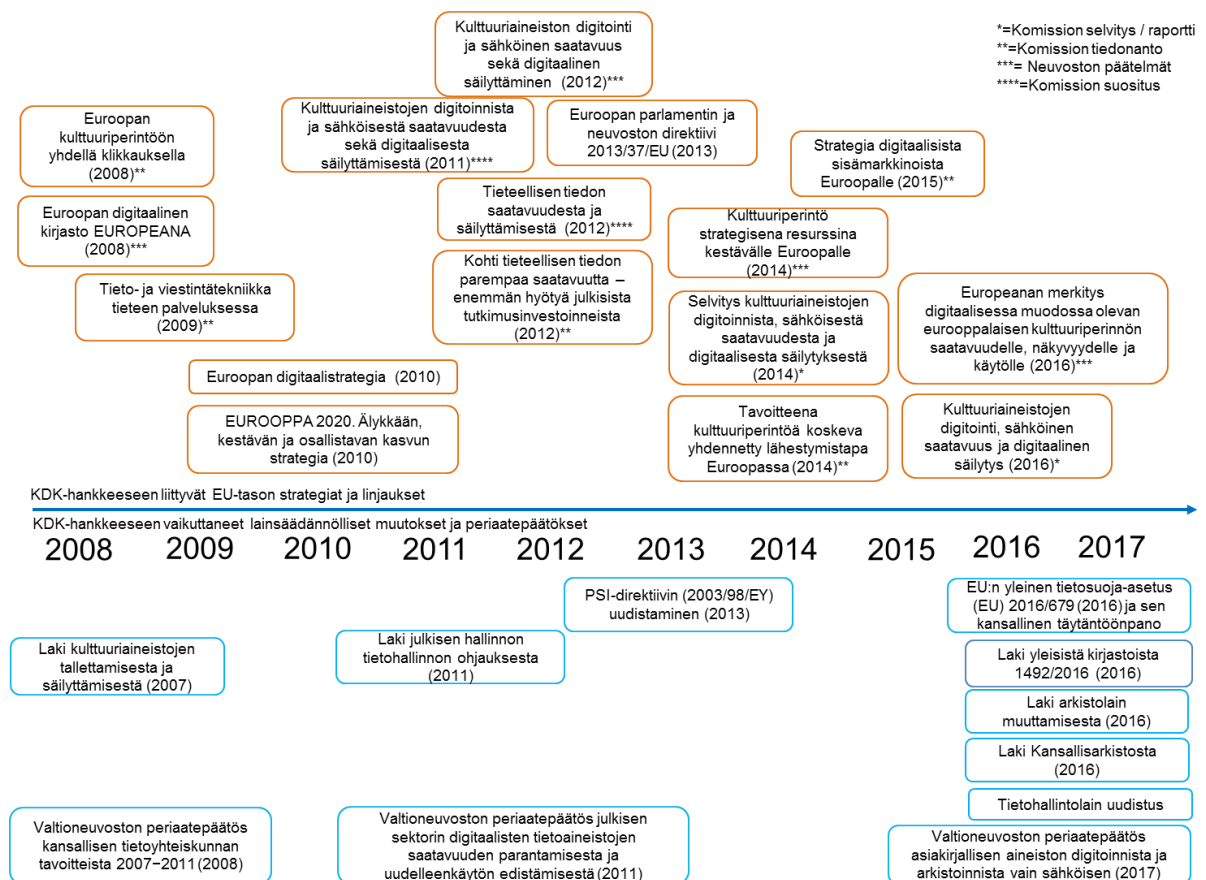
⁹ IFLA, 2016: IFLAn trendiraportti. <http://suomenkirjastoseura.fi/julkaisut/> ja päivitetty raportti <https://trends.ifla.org/update-2016>

¹⁰ IFLA, 2016: IFLAn trendiraportti. <http://suomenkirjastoseura.fi/julkaisut/> ja päivitetty raportti <https://trends.ifla.org/update-2016>

aikaan globaali informaatioympäristö on herkkä ja haavoittuvainen ja ”bittilahon” riskit tiedostetaan selvemmin; teknologian nopea kehitys on jo nyt jättänyt informaatiopolkujen varsille vanhentuneita formaatteja ja sovelluksia, rikkiäisiä URLeja, vioittuneita verkkosivuja ja hylättyjä tiedostoja.¹¹

Korostunut saavutettavuuden ja yhteiskunnallisen roolin uudelleenmäärittelyn tarve koskee kaikkia muistiorganisaatioita toimintaympäristön muuttuessa. Niin kirjastojen, arkistojen kuin museoidenkin rooli muuttuu yhä enemmän monitoiminnallisemmiksi tapahtuma- ja kohtaamistiloiksi. Muistiorganisaatioiden palveluiden ennakoitaan jalkaantuvan enenevässä määrin verkkoon ja myös lähemmäs käyttäjien arkea (esim. kouluihin). Tarve verkottumiselle, avoimuudelle ja yhteistyölle korostuu kaikilla sektoreilla – niin suhteessa loppukäyttäjiin kuin muihin hyödyntäjiinkin.

Näiden moninaisten muutosten keskellä KDK-hankkeen tavoitteet ovat hyvin linjassa sektoreiden ja yhteiskunnallisten tarpeiden kanssa.



Kuva 4: KDK-hankkeeseen liittyvät EU-tason linjaukset, lainsäädännölliset muutokset ja periaatepäätökset

¹¹ IFLA, 2016: IFLAn trendiraportti. <http://suomenkirjastoseura.fi/julkaisut/> ja päivitetty raportti <https://trends.ifla.org/update-2016>

Lainsäädännöllisiä muutoksia ja Europeanan alustan kehittämistä pidettiin haastatteluissa merkittävänä hankkeeseen vaikuttavina toimintaympäristötekijöinä (ks. kuva 4). Suomalaisten kulttuuriperintöalan organisaatioiden metatietoja viedään keskitetysti Europeanan Kansalliskirjaston Formula-palvelun avulla, joka on kehitetty osana KDK-hanketta. Formula otettiin käyttöön heinäkuussa 2012,¹² ja syyskuussa 2017

Toimintaympäristön ja loppukäyttäjien tarpeiden ja toimintamallien muuttuminen on edellyttänyt toimintamallien muuttamista muistisektoreilla ja toisaalta KDK-hanke on osaltaan edistänyt tätä kulttuurista muutosta.

Europeanasta löytyi yli 958 000 suomalaista aineistodokumenttia¹³. Kuvassa 4 on mainittu merkittävimpiä lainsäädännöllisiä muutoksia. Tekijänoikeuslainsäädännössä on tapahtunut lukuisia muutoksia projektin keston aikana (2008, 2009, 2010, 2013, 2014, 2015, 2016), mutta merkittävin muutos on EU:n tietosuojadirektiivi (2016). Haastatteluissa merkittävimpänä muutoksena pidettiin EU:n tietosuoja-asetuksen kansallista täytäntöönpanoa ja tekijänoikeuslainsäädännön muutoksia; näitä lainsäädännöllisiä muutoksia pidettiin enemmän kehityksen hidasteina ja esteinä, jotka voivat rajoittaa kulttuuriperintöaineistojen avointa jakamista. Myös lainsäädännöllisen osaamisen puute voi olla merkittävä kehittämistä hidastava tekijä muistiorganisaatioissa.

"Tekijänoikeusasiat ja tietosuoja-asiat, niihin liittyvä lainsäädäntö, isoja muutoksia tapahtuu nyt molemmissa. Ne ovat sellaista aluetta, jossa muistiorganisaatioilla ei tyypillisesti ole osaamista, ja se on hidastava tekijä, resurssi- ja osaamispuula."

Kokonaisuutena arvioiden KDK-hanke onkin ollut tavoitteiltaan ja toiminnaltaan hyvin linjassa niin EU:n kuin kansallisten strategioiden ja politiikkatoimenpiteiden linjausten ja myös toimintaympäristön tarpeiden ja muutosten kanssa.

Haastatteluissa nousivat esiin hankkeeseen vaikuttavina megatrendeinä tai merkittävänä toimintaympäristötekijöinä edellisten lisäksi mm. digitalisaatiokehitys, internetin käytön yleistymisen ja muuttuminen (ml. mobiilikäytön lisääntyminen), avoimen datan ja avoimen lähdekoodin hyödyntäminen, datan ja erityisesti audiovisuaalisten sisältöjen määrän kasvu verkossa, käyttäjäkeskeisyyden, avoimuuden ja osallisuuden (ml.

sosiaalisen median merkitys) korostuminen, kulttuuristen sisältöjen monimuotoistuminen ja yleinen kiinnostuksen kasvu kulttuuria ja historiaa kohtaan. Nämä ovat olleet enemmän myönteisiä muutoksen ajureita ja KDK-hanketta tukevia toimintaympäristötekijöitä. Toimintaympäristön ja loppukäyttäjien tarpeiden ja toimintamallien muuttuminen on edellyttänyt toimintamallien muuttamista muistisektoreilla ja toisaalta KDK-hanke on osaltaan edistänyt tätä kulttuurista muutosta.

"Koko digitaalisaatiokehitys, johon liittyy avoimen datan ja avoimen lähdekoodin hyödyntämisen ja käyttäjälähtöisen kehittämisen merkityksen kasvaminen. --- Ei tarjota vain järjestelmää, vaan tuetaan yhteistyötä ja hyödyntämistä. Rajapinnat ja teknologiat ovat kehittyneet, ollaan edetty alustatalouteen. Se on koskenut muistiorganisaatioita vahvasti. Keskeiset megatrendit ovat vaikuttaneet – sosiaalisen median merkitys on vuodesta 2008 alkaen kasvanut merkittävästi, ja käyttö on siirtynyt mobiiliin. Audiovisuaalisen käytön ja sisällön merkitys on kasvanut."

¹² KDK, 2015. KDK-hankkeen loppuraporttiluonnos.

¹³ European, 2017:

<http://www.europeana.eu/portal/en/search?f%5BCOUNTRY%5D%5B%5D=finland&locale=en&page=96&q=%2A%3A%2A&view=grid>

Kokonaisuutena arvioiden KDK-hanke onkin ollut tavoitteiltaan ja toiminnaltaan hyvin linjassa niin EU:n kuin kansallisten strategioiden ja politiikkatoimenpiteiden linjausten ja myös toimintaympäristön tarpeiden ja muutosten kanssa.

4.2 Tavoitteiden ja painopisteiden arviointi

KDK-hankkeen ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena¹⁴ oli kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisten kansallisten tietovarantojen saatavuuden ja käytettävyyden edistäminen tietoverkoissa sekä sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytysratkaisujen kehittäminen.

Asettamispäätöksessä Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen painopistealueiksi nimettiin 1) yhteisen hakupalvelun kehittäminen kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisille sähköisille tietovarannoille; 2) kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisten, priorisoitujen aineistojen digitointi ja liittäminen osaksi yhteistä hakupalvelua; 3) sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytysratkaisujen tuottaminen; sekä 4) kulttuuriperintöaineistojen digitointia ja sähköistä saatavuutta sekä sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytystä koskevan osaamisen lisääminen.

Ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena oli kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisten kansallisten tietovarantojen saatavuuden ja käytettävyyden edistäminen tietoverkoissa sekä sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytysratkaisujen kehittäminen.

Hankkeen toisessa vaiheessa asettamispäätöksessä tavoitteeksi määritettiin *kulttuurin ja tieteen digitaalisten tietovarantojen tehokkaan ja laadukkaan hallinnan, jakelun ja pitkäaikaissäilytyksen varmistaminen sekä kulttuuriperintö- ja asiakirja-aineistojen digitoinnin edistäminen*¹⁵. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen painopistealueita asettamispäätöksen mukaan olivat 1) kirjastojen, arkistojen ja museoiden yhteisen asiakasliittymän ylläpito ja kehittäminen sekä aineistojen välittäminen Euroopan digitaaliseen kirjastoon Europeanaan, 2) kulttuuriperintö- ja asiakirja-aineistojen digitointi, 3) digitaalisten kulttuuriperintö- ja asiakirja-aineistojen keskitetyn pitkäaikaissäilytyspalvelun suunnittelu ja toteuttaminen ja 4) tietohallinnon yhteentoimivuuden edistäminen.

Hankkeen kolmannessa vaiheessa asettamispäätöksen¹⁶ mukaan KDK-hankkeen tavoitteena on edistää digitaalisten kulttuuriperintö- ja kirjastoaineistojen vaikuttavuutta yhteiskunnan eri sektoreilla kehittämällä niiden luontia, hallintaa, hyödyntämistä ja säilymistä koskevia palveluita ja

¹⁴ Opetusministeriö, 2008: Asettamispäätös. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen asettaminen

¹⁵ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2011: Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen johtoryhmä ja ohjausryhmä

¹⁶ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2014: Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen ohjausryhmän asettaminen

toimintamalleja sekä vahvistamalla tietojen ja järjestelmien yhteentoimivuutta. KDK-hankkeen painopisteitä ovat kokonaisarkkitehtuurityön mukaan ¹⁷:

- *KDK PAS-palvelun ja Finna-asiakasliittymän ylläpito ja kehittäminen sekä muiden merkittävien kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden digitaalisten palveluiden kehittämistarpeiden tunnistaminen;*
- *kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistäminen muun muassa Kansallista palveluarkkitehtuuria hyödyntäen;*
- *digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen luontia, hallintaa, hyödyntämistä ja säilymistä parantavien toimintamallien ja välineiden kehittäminen ja niihin liittyvän osaamisen vahvistaminen*



Kuva 5: KDK:n prosessitavoitteet ¹⁸

Viimeisessä hankevaiheessa KDK:n keskeisenä prosessitavoitteena on tarjota digitaalinen kulttuuriperintö mahdollistaen kulttuurin ja tieteen digitaalisten tietovarantojen tehokas ja laadukas hyödyntäminen. Hankkeen painopistealueita ovat aineistojen hallinta, jakelu sekä pitkäaikais säilytys ¹⁹.

KDK-hankkeen tavoitteet ovat hankkeen kolmen vaiheen aikana täsmentyneet ja muuttuneet jonkin verran. Ylätasolla tarkasteltuna tavoitteet ovat kuitenkin olleet pääosin yhdenmukaiset; keskeisinä elementteinä on kulttuuriperinnön saatavuuden ja käytettävyyden edistäminen ja niiden pitkäaikais säilytysratkaisun kehittäminen. Näistä ensimmäinen on konkretisoitunut myöhemmissä tavoiteilmauksissa hankkeen kuluessa Finnaksi ja jälkimmäinen PAS-palveluksi. Tavoitteiden yhdenmukaisuus ja konkretisoituminen tunnistettiin myös haastatteluissa ja verkkokyselyssä.

”Tavoitteet olivat yllättävän näkemyksellisiä, ja ne on oikeasti pystytty toteuttamaan. Alkuperäisissä tavoitteissa ilmaistut abstraktit asiat ovat konkretisoituneet hankkeen aikana käytännön ratkaisuiksi.”

¹⁷ KDK, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.0

¹⁸ OKM, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.0

¹⁹ OKM, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.0

Ensimmäisen ja toisen vaiheen painopisteissä oli mukana myös digitointi ja osaamisen kehittäminen. Digitointi on hankkeen kolmannen vaiheen tavoiteilmauksissa jäänyt pois johtuen haasteltavien mukaan osin digitalisaatiokehityksen vauhdista ja digitointiratkaisujen yleistymisestä ja osin taloudellisista syistä. Sen sijaan

osaamisen vahvistaminen näkyy myöhemminkin KDK:n tavoitteissa. Toisessa vaiheessa painopisteenä oli mukana myös aineistojen välittäminen Euroopan digitaaliseen kirjastoon Europeanaan, mikä sittemmin kolmannessa vaiheessa jäi pois aineistojen välittämisen edetessä ja muuttuessa osaksi normaalia toimintaa muistisektoreilla. Vastaavasti toisen ja kolmannen vaiheen tavoiteilmauksissa painopisteeksi nostettiin myös tietohallinnon sekä tietojärjestelmien ja -arkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistäminen. Arkkitehtuuriajattelu ja yhteentoimivuus nähtiin myös haastatteluissa palveluiden tuottamisen edellytyksiksi ja toimintaa kokoavaksi selkärangaksi.

Keskeisinä elementteinä on kulttuuriperinnön saatavuuden ja käytettävyyden edistäminen ja niiden pitkäaikaissäilytysratkaisun kehittäminen.

Haastatteluissa tavoitteita pidettiin pääosin riittävän selkeinä, realistisina ja edelleen relevantteina.

”Perimmäinen tavoite, lakisääteinen kulttuuriperinnön turvaaminen, on ykkösmotiivi, joka on pysynyt muuttumattomana ja sen kylkeen on matkan varrella kehitetty tarpeisiin vastaavia palveluita, joita ei ole aluksi pystytty tunnistamaan. Myöhemmin mukaan tullut arkkitehtuuriajattelu on ollut kokoava tekijä, arkkitehtuurin kautta kokonaisuutta on pidetty hallittuna.”

Haastatteluissa tavoitteita pidettiin pääosin riittävän selkeinä, realistisina ja edelleen relevantteina. Muutamissa haastatteluissa ja osin verkkokyselyn avoimissa vastauksissa tavoitteita pidettiin kuitenkin liian kunnianhimoisina ja epärealistisina. Epärealistisuutta ilmentää se, että osa haastateltavista arvioi, ettei tavoitteiden asettamisen aikaan pystytty vielä määrittämään millaisia ratkaisuja tullaan kehittämään ja mitä niiden kehittäminen vaatii. Osin tavoitteita pidettiin niin abstrakteina, että niiden saavuttamista on vaikea mitata.

”Kun puhutaan niistä alkuperäisistä tavoitteista, niin kyllä ne tavoitteina olivat selkeitä ja relevantteja ja edelleen ovat relevantteja, mutta realismia on hankalampi arvioida. Voi sanoa, että meillä ei siinä vaiheessa ollut realistista kuvaa --- Meillä on ollut myös onni matkassa, jos Finnaa olisi tehty muutamaa vuotta aikaisemmin, niin ei olisi avoimen lähdekoodin onnenpotkua sattunut. Aika nappiin meni, tällaisia yhteisiä palveluita KAM-sektori tarvitsee, ilman PASia meidän olisi vaikea selviytyä lakisääteisistä velvoitteista ja ilman Finnaa meidän olisi vaikea kilpailla Googlen kaltaisten järjestelmien kanssa.”

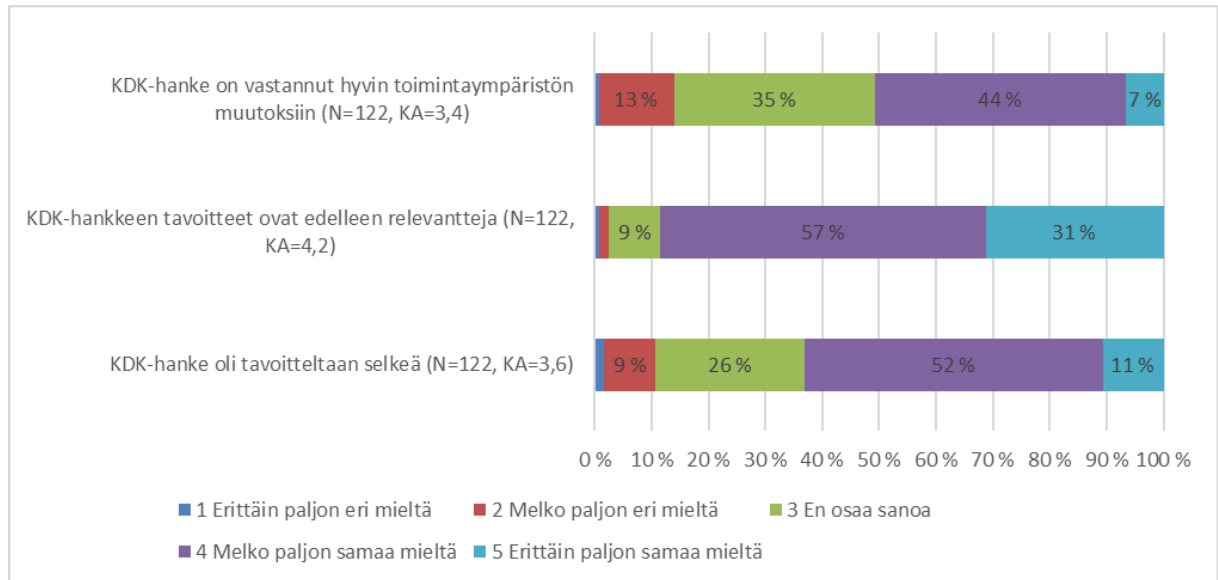
Myös verkkokyselyyn vastanneet ovat keskimäärin melko paljon samaa mieltä siitä, että KDK-hankkeen tavoitteet ovat edelleen relevantteja (ks. kuva 6). 63% vastaajista on myös samaa mieltä siitä, että KDK hanke oli tavoitteiltaan selkeä ja 51% kokee hankkeen vastanneen hyvin toimintaympäristön muutoksiin; eniten vastaajien näkemykset eroavat toimintaympäristön muutoksiin vastaamisen osalta ja keskiarvokin jää siksi neutraalille tasolle.

Yhteenvetona voidaan todeta, että sekä dokumenttianalyysin että empiirisen tutkimuksen tulosten perusteella KDK-hankkeen tavoitteet olivat riittävän selkeitä, relevantteja sekä linjassa toimintaympäristön muutosten ja strategisten linjausten kanssa. Kysymys tavoitteiden epärealismista, abstraktiudesta ja kunnianhimon tasosta nousi esille muutamissa haastatteluissa.

On huomioitava, että pitkissä hankkeissa tavoitteet usein väistämättä ovat strategisempia ja abstraktimmin ilmaistuja ja konkretisoituvat sellaiseksi käytännön operatiiviseksi toiminnaksi ja ratkaisuksi, joita ei hankkeen alkuvaiheissa usein vielä pystytä ennakoimaan. Voisi ehkä kääntäen kyseenalaistaakin sellaisen hankkeen haastavuuden, jossa tavoitteita asetettaessa jo konkreettisesti

Tavoitteet pysyivät ylätasolla arvioituna hyvin samansisältöisinä hankkeen koko keston ajan

tiedettäisiin, mitä tullaan tuottamaan; kyse olisi silloin enemmän toimeenpanosta kuin kehittämisestä. On myös huomioitava, että teknologisten ratkaisujen kehittäminen tyypillisesti on luonteeltaan iteratiivista, vaiheittaista ja kasvavassa määrin nykyään myös kokeilevaa ja osallistavaa kehittämistä.



Kuva 6: Verkkokyselyn tuloksia KDK-hankkeen tavoiteasetantaan liittyen

Pyrkimys eri muistisektoreiden tarpeisiin vastaaville yhteisille ratkaisuille oli kunnianhimoinen, mutta alun perin sektoreiden itsensä liikkeelle panema ja siten myös pyrkimys, johon kaikki sektorit vahvasti sitoutuivat. Tavoitteet pysyivät ylätasolla arvioituna hyvin samansisältöisinä hankkeen koko keston ajan; kulttuuriperinnön saatavuuden, hyödynnettävyyden sekä pitkäaikaisäilytyksen edistäminen ja niihin liittyvän osaamisen vahvistaminen pysyivät hankkeen päätavoitteina sen koko keston ajan konkretisoituen Finna- ja PAS-palveluiden kehittämiseen ja niiden edellyttämään yhteentoimivuuden edistämiseen. Digitointi oli hankkeen alkuvaiheissa keskeinen osa saatavuuden ja hyödynnettävyyden edistämistä, mutta myöhemmin se jätettiin tavoitteista pois. Digitointityötä ei kuitenkaan ole saatu päätökseen eikä se ole muuttunut epärelevantiksi; muistiorganisaatiot, erityisesti arkistot ja museot joutuvat tasapainoilemaan digitoinnin ja muiden tehtäviensä toteuttamisen välillä resurssiensa rajoissa. Yhteisten linjausten ja prioriteettien määrittäminen aineistojen digitoinnille on tärkeää, sillä kaikkea ei kannata digitoida; kansallisen tason digitointistrategian puuttuminen nousikin esille niin haastattelussa kuin kyselyssäkin. Sama koskee myös pitkäaikaisäilyttämistä; muistiorganisaatiot kokevat, että tarvitaan konkreettisempia yhteisiä linjauksia ja prioriteetteja sille, mitä aineistoja siirretään pitkäaikaisäilytykseen. Tämä kysymys on strategisesti tärkeä muutostilanteessa, jossa datan tuottamisen ja sen hyödyntämisen välinen jänne koko ajan lyhenee ja tuottaminen ja hyödyntäminen sekoittuvat.

Pyrkimys eri muistisektoreiden tarpeisiin vastaaville yhteisille ratkaisuille oli kunnianhimoinen

Tärkeistä tulevaisuuden tavoitealueista haastatteluissa nousivat esille erityisesti toimintaympäristön muutosten ennakointi, lainsäädännöllisiin muutoksiin vastaaminen ja kehitettyjen palveluiden jalkauttaminen, Finnan

tunnettuuden ja käytettävyyden edistäminen sekä PAS-palvelun laajentaminen muille hallinnonaloille. Nämä edellä kuvatut tulevaisuuden tavoitealueet ovat sellaisia, jotka on jo KDK-hankkeen piirissäkin tunnistettu tärkeinä painopistealueina jatkossa. Laajemmin tulevaisuuden kannalta tärkeitä painopisteitä käsitellään viimeisessä luvussa.

5 KDK-HANKKEEN TOIMINNAN ARVIOINTI

5.1 Hallinnollinen rakenne ja ohjausryhmätoiminta

Kansallisen digitaalisen kirjaston hallinnollinen rakenne on muuttunut jonkin verran hankkeen keston aikana (2008-2017). Alkuperäisessä asettamispäätöksessä opetus- ja kulttuuriministeriö asetti KDK-hankkeelle seurantaryhmän ja sen alaisuuteen ohjausryhmän (2008-2011), jonka alla puolestaan toimivat saatavuus- ja pitkäaikaissäilytys-jaostot sekä tekninen asiantuntijaryhmä²⁰. Toisessa vaiheessa (2011-2013) johtoryhmän alaisuudessa toimi ohjausryhmä ja ohjausryhmän alaisuudessa toimi määräaikainen kokonaisarkkitehtuuri-alatyöryhmä (2011-2012)²¹. Hankkeen kolmannen vaiheen (2014-2017) hallinnollinen rakenne on esitetty kuvassa 7; hankkeen toimintaa johtaa ohjausryhmä, jonka alaisuudessa toimivat KDK-PAS-yhteistyöryhmä, Finna-konsortio ja konsortio-ryhmä sekä kokonaisarkkitehtuuriryhmä, jonka alaisuudessa ovat metatietoryhmä ja sektorikohtaiset arkkitehtuuriryhmät.²²

Alkuperäisessä asettamispäätöksessä (2008) ohjausryhmän tehtäviksi linjattiin KDK-hankkeen toteuttamisen ohjaaminen, mikä piti sisällään esitykset sen toimintasuunnitelman päivittämiseksi sekä jaostojen toiminnan yhteensovittamisen. Lisäksi ohjausryhmän tehtävänä oli antaa suosituksia kirjasto-, arkisto- ja museoaineistojen digitoinnin ja sähköisen saatavuuden sekä sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytyksen alueilla, seurata tekijänoikeusratkaisujen kehittämistä ja tuottaa tietoa kansallisesta tilanteesta kansallisen ja EU-tason seurannan tarpeisiin.²³

Kansallisen digitaalisen kirjaston hallinnollinen rakenne on muuttunut jonkin verran hankkeen keston aikana

²⁰ Opetusministeriö, 2008: Asettamispäätös. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen asettaminen

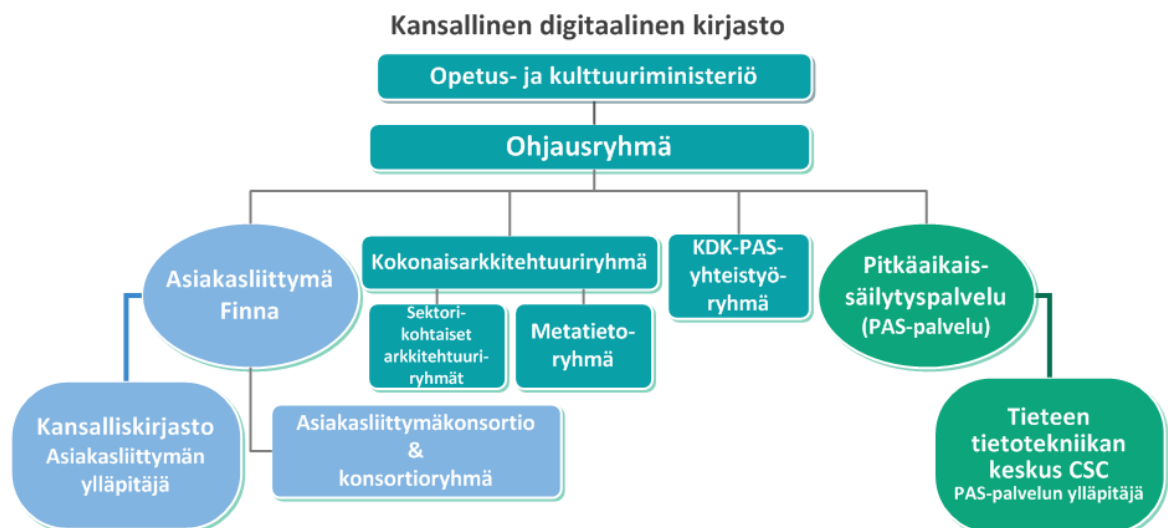
²¹ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2011: Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen ohjausryhmän kokonaisarkkitehtuurialatyöryhmä

²² KDK, 2016. KDK-esittely.

²³ Opetusministeriö, 2008: Asettamispäätös. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen asettaminen

Hankkeen toisessa vaiheessa ²⁴ ohjausryhmän tehtävänä oli valmistella Kansallisen digitaalisen kirjaston toiminnan kehittämissuuntia ja seurata sen toteutumista sekä edistää tietohallinnon yhteentoimivuutta.

Kolmannessa vaiheessa ohjausryhmän tehtäväksi määritettiin 1) KDK-PAS-ratkaisun kehittämisen linjaaminen sekä Finna-asiakasliittymän ja muiden merkittävien kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden digitaalisten palveluiden seuraaminen ja niiden kehittämistarpeiden tunnistaminen; 2) kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden keskeisten tietojärjestelmä- ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistäminen; 3) digitaalisten kulttuuriperintö- ja kirjastotietovarantojen luontia, hallintaa, hyödyntämistä ja säilymistä parantavien toimintamallien ja välineiden kehittäminen ja niihin liittyvän osaamisen vahvistaminen; ja 4) digitaalisen informaatio- ja palveluyhteiskunnan keskeisten muutosvoimien ja kehityssuuntien tunnistaminen ja hyödyntäminen kirjasto- ja kulttuuriperintösektoreilla. ²⁵



Kuva 7: KDK-hankkeen nykyinen hallinnollinen rakenne²⁶

Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa toimi myös seurantaryhmä, jonka tehtävänä oli seurata KDK-hankkeen toteutumista ja linjata sen kehittämistä sekä edistää kansallisen tason yhteistoimintaa ja määrittää suuntaviivoja kirjasto-, arkisto- ja museoaineistojen digitoinnin ja sähköisen saatavuuden sekä sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilytyksen alueilla ²⁷. Toisessa vaiheessa toimi johtoryhmä, jonka tehtävänä oli linjata Kansallisen digitaalisen kirjaston kehittämistä ja suuntaamista

²⁴ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2011: Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen johtoryhmä ja ohjausryhmä

²⁵ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2014: Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen ohjausryhmän asettaminen

²⁶ KDK, 2016. KDK-esittely.

²⁷ Opetusministeriö, 2008: Asettamispäätös. Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen asettaminen

ja käsitellä laajakantoisia ja periaatteellisia Kansallista digitaalista kirjastoa koskevia asioita sekä tehdä niitä koskevia aloitteita.²⁸ Kolmannessa vaiheesta tästä ylätasoon hallinnollisesta elimestä luovuttiin, mitä pidettiin haastatteluissa oikeana ratkaisuna.

Ylätasolla tarkasteltuna KDK-hankkeen ohjausryhmän tavoitteet ovat pysyneet samansisältöisinä ja yhdensuuntaisina hankkeen tavoitteiden kanssa

Ylimpänä hallinnollisessa rakenteessa on opetus- ja kulttuuriministeriö, jonka vastuulla on kehittää, suunnitella ja ylläpitää julkisen hallinnon ydintoiminnan ja palveluiden kehittämiseen liittyviä yhteisiä arkkitehtuurilinjauksia ja -kuvauksia koulutus, tiede ja kulttuuri -kohdealueella. KDK-hanketta toteutetaan yhteistyössä Avoimen tieteen ja tutkimuksen hankkeen (ATT) kanssa. KDK- ja ATT-PAS-

yhteistyön lisäksi KDK-hankkeessa edistetään tietoaaineistojen keräämistä ja avaamista tieteen käyttöön.²⁹

Ylätasolla tarkasteltuna KDK-hankkeen ohjausryhmän tavoitteet ovat pysyneet samansisältöisinä ja yhdensuuntaisina hankkeen tavoitteiden kanssa. Toisaalta ohjausryhmän tavoitteet ovat seuranta- ja johtoryhmän poisjäämisen jälkeen laajentuneet kattamaan myös laajemmin toimintaympäristön kehityksen ennakoinnin – digitaalisen informaatio- ja palveluyhteiskunnan keskeisten muutosvoimien ja kehityssuuntien tunnistamisen ja hyödyntämisen kirjasto- ja kulttuuriperintösektoreilla. Tämä ennakoititehtävä ei haastattelussa tai kyselyssä noussut juuri esille, mutta se nähtiin tulevaisuudessa tärkeäksi fokusalueeksi.

5.1.1 JOHTAMISJÄRJESTELMÄN TOIMIVUUS

Haastatteluissa hankkeen ohjausrakenteen ja johtamisen koettiin parantuneen hankkeen keston aikana. Esimerkiksi seuranta- ja johtoryhmän poisjättämistä pidettiin parannuksena, jonka koettiin lisänneen johtamisen ja hanketoiminnan tehokkuutta, kun asioita ei tarvinnut enää käsitellä kahdessa päättävässä elimessä. Edelleen hankerakenteissa kuitenkin koetaan olevan jonkin verran päällekkäisyyttä, mikä saattaa näkyä esim. siten, että samoja asioita esitellään esim. Finna-konsortiorhymässä kuin ohjausryhmässä.

”KDK:ssa on liikaakin ryhmiä ja liian vähän koordinaatiota niiden välillä. Esimerkiksi Finna-konsortiorhymään tuodaan samat tilannekatsaukset kuin ohjausryhmään, vähän päällekkäistä.”

Myös verkkokyselyssä hankkeen raskas organisatorinen rakenne, byrokratia, hitaus ja eri ryhmien vastuiden epäselvyys ja keskinäisen koordinaation puutteet nostettiin esille heikkouksina, joiden vuoksi esimerkiksi tuotettujen selvitysten hyödyntäminen ei ollut niin tehokasta. Ylipäättään hankkeeseen osallistuneiden ihmisten ja organisaatioiden määrää pidettiin poikkeuksellisen suurena

Haastatteluissa hankkeen ohjausrakenteen ja johtamisen koettiin parantuneen hankkeen keston aikana.

²⁸ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2011: Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen johtoryhmä ja ohjausryhmä

²⁹ Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

ja se synnytti keskustelua olisiko voitu toimia jossain asioissa tehokkaammin pienempien työryhmien ja ulkopuolisten ostopalveluiden avulla.

"Hurjasti ihmisiä ja erilaisia kokoonpanoja, aivan poikkeuksellista. Hankkeeseen on osallistunut yli 100 ihmistä työryhmien, seurantaryhmän, johto- ja ohjausryhmän kautta. --- Aika iso ja raskas koneisto, joka viime kädessä palveli lähinnä tiedottamista. Ehkä jossain kohtaa toiminta menisi eteenpäin paremmin, jos olisi pienempiä työryhmiä tai ulkopuolisia konsultteja, jotka olisivat vieneet asioita eteenpäin. Olisiko voitu tehdä tehokkaammin toisella tavalla?"

Kokonaisuutena jakoa operatiivisempiin työryhmiin ja strategisemmän tason ohjausryhmään pidettiin hyvänä. Työryhmien toiminta koettiin konkreettisemmaksi kuin ohjausryhmätoimintaa; siellä tehtiin mm. selvityksiä, joiden tuloksia sitten ohjausryhmässä käsiteltiin. Työryhmiä koettiin olevan paljon, joidenkin näkemysten mukaan liikaakin. Eri työryhmien välinen koordinaatio olisi voinut olla vahvempaa ja kokonaisuus selkeämpi. Näkemykset sitoutumisen tasosta työryhmissä vaihtelivat jossain määrin johtuen eri organisaatioiden vaihtelevista mahdollisuuksista antaa resurssiaan hanketyöhön. Työryhmien vetäjien ja niiden tulosten esittelijöiden koettiin sitoutuneen työryhmätoimintaan. Jossain organisaatioissa työryhmätyötä jouduttiin tekemään varsinaisen työn rinnalla siltä osin, kun aikaa riitti, mikä koettiin väistämättömäksi, ymmärrettäväksi ja hyväksyttäväksi tilanteeksi.

Kokonaisuutena jakoa operatiivisempiin työryhmiin ja strategisemmän tason ohjausryhmään pidettiin hyvänä.

Ohjausryhmän toiminta keskittyi hankkeessa kokouksiin. Ohjausryhmätoimintaa pidettiin yksimielisesti tarpeellisena, se koettiin tehokkaaksi (ajallisesti tehokkaat kokoukset, aikataulussa pysyminen) ja hyvin johdetuksi (hyvin valmistellut ja johdetut kokoukset, etukäteen toimitetut agendat ja eDuunissa jaetut aineistot) ja puheenjohtajan panosta yksimielisesti kiitettiin.

"Mun mielestä ohjausryhmä ja muut ryhmät ovat toimineet tehokkaasti. Puheenjohtaja on ollut tehokas, ollaan käytetty edunni-alustaa tiedon jakoon. ---Kokoustyöskentelyssä ei moitteen sijaa, asialistat on lähetetty ajoissa. Kokouksissa on saatu keskusteluakin aikaan, on ollut aiheita, joista on ollut syytä puhua, on oikein kivasti keskustelua ollut."

Ohjausryhmätyö koettiin työskentelytavoiltaan perinteiseksi, joskin viime aikoina perinteisten tilannekatsauskokousten rinnalle on tullut työpajatyypistä yhteistä kehittämistä, mikä sai kiitosta ohjausryhmän jäseniltä. Osallistujat olivat kuitenkin motivoituneita osallistumaan tilannekatsaustyyppisiin kokouksiin, koska asioiden nähtiin edistyvän. Ohjausryhmä koettiin sektoreiden keskinäisen tuntemisen, yhteistyön ja avoimuuden kehittymisen kannalta välttämättömäksi puitteeksi hanketyölle. Jossain määrin haastatteluissa tunnistettiin hallinnollista jähmeyttä ja byrokratiaa, mutta niitä pidettiin ymmärrettävinä ja hyväksyttävinä ilmiöinä.

"Hanke on petrannut aika paljon alkuajoista työskentelyä. Aina keskustelu ei ollut hirveen avointa, mutta ajan mittaan opittiin, ja osin on avoimuus lisääntynyt. Monet asiat tehdään hallinnollisen ja byrokraattisen jähmeästi ja se on ollut pakko hyväksyä, että niin se vain on."

Hankerakenteita pidettiinkin suurelta osin välttämättöminä puitteina sektoreiden välisen yhteistyön kehittymiselle; ilman laajamittaista eri toimijoiden osallistumista erilaisiin hankerakenteisiin, ei sektoreiden välinen yhteistyö olisi päässyt samalla tavalla kehittymään. Säännölliset kokoukset ovat edistäneet keskinäisen tuntemisen, luottamuksen ja sitoutumisen syntymistä niin sektoreiden sisällä kuin sektoreiden välilläkin. Keskitetty rahoitus ja keskitetty ohjaus loivat välttämättömät puitteet, joiden kautta uusia ratkaisuja voitiin kehittää yhdessä ja samalla rakentaa yhteistyön tekemisen kulttuuria ja toimintamalleja sektoreiden välille.

”Ohjausryhmätoiminta on ollut hyödyllistä. Vasta tämän hankkeen myötä olen tavannut säännöllisesti muita organisaatioita omalla sektorilla ja myös muilta sektoreilta, ei muuten ole ollut luontevaa syytä kohdata koko ajan, sitä oppi tuntemaan toisten organisaatioiden ihmisiä.”

Hankkeen ja sen ohjausjärjestelmän yhtenä hyvänä puolena pidettiin avoimuutta, mikä näkyi toisaalta hankeaineistojen avoimuutena, ja toisaalta lisääntyvänä keskustelun avoimuutena, mikä mahdollisti myös epäonnistumisten käsittelyn. Haastatteluissa ohjausryhmän jäsenet kuvasivat ohjausryhmätoimintaa pääosin aktiiviseksi ja vuorovaikutteiseksi. Ohjausryhmän jäsenet kokivat pääosin ohjausryhmätoiminnan hyödylliseksi oman työnsäkin kannalta ja siksi osallistuivat siihen aktiivisesti.

Ohjausjärjestelmän yhtenä hyvänä puolena pidettiin avoimuutta, mikä näkyi toisaalta hankeaineistojen avoimuutena, ja toisaalta lisääntyvänä keskustelun avoimuutena

”Aitaa vuorovaikutusta hankkeen sisällä. Olen ylpeä organisaatioista ja ihmisistä ohjausryhmässä. Ongelmista on puhuttu, niitä on ratkottu yhdessä. Tämä on ollut kaikille uutta. On motivoitunut, että voi käyttää aivojaan ja voi ratkoa asioita joihin ei ole aiemmin työssään törmännyt.”

Keskustelua haastatteluissa aiheutti ohjausryhmän suuri koko ja rooli. Ohjausryhmä osin koettiin tiedoksi saavassa roolissaan ”kumileimasimeksi”, joka ei käyttänyt varsinaisesti päätösvaltaa. Suurelta osin silti laajaa ohjausryhmää ”edustajistopaikkoineen” pidettiin välttämättömänä hankkeen tuloksellisen etenemisen kannalta. Suuri osa haastateltavista koki, että toimijoiden sitouttaminen, osaamisen lisääminen, yhteisten toimintamallien ja kansainvälisestikin uudenlaisten palvelujen kehittäminen ja muistisektoreilla tapahtunut kulttuurinen muutos vaativat oman aikansa ja edellyttivät suuren ohjausryhmän myötä suurempaa resurssointia. Toisaalta joidenkin näkemysten mukaan ohjausryhmällä olisi voinut olla strategisempi rooli, jos se olisi ollut pienempi. Jossain asioissa olisi ollut tehokkaampaa toimia pienempien työryhmien kautta ilman suurten ja moninaisten hankerakenteiden painolastia.

”Ohjausryhmällä on ollut kumileimasimen rooli. Ohjausryhmä ei tehnyt mitään konkreettista, vaan linjasi. Kokoukset olivat enemmän tiedotustilaisuuksia, joissa työryhmät tai konsultit esittelivät ja jotain keskusteltiin. Kovin strategista roolia en pysty näkemään ohjausryhmällä. Hirveän iso ohjausryhmä, sen strateginen merkitys olisi voinut olla isompi, jos ryhmä olisi ollut pienempi.”

Kehittämiskohteina ohjausryhmätoiminnassa nousivat esille käsiteltävät asiat ja asioiden käsittelyn taso; näiden suhteen jouduttiin tekemään ymmärrettävää tasapainoilua läpi hankkeen johtuen hankkeen mittakaavasta ja osallistujien suuresta määrästä. Finna on ollut ohjausryhmän kokouksissa vahvemmin esillä ja siksi PAS ja kokonaisarkkitehtuuriasiat ovat jääneet osalle jäsenistä vähemmän tunnetuiksi; osa ohjausryhmän jäsenistä olisi toivonut tasapainoisempaa PASin käsittelyä Finnan rinnalla. Osin haastatteluissa nousivat esille asiat, joita ei juurikaan käsitelty, vaikka niiden koettiin ohjausryhmän tehtäväkenttään kuuluneen, kuten esim. hankkeen talouteen ja resurssointiin liittyvät asiat, minkä vuoksi he eivät resurssitehokkuutta koe voivansa arvioidakaan. Osin ohjausryhmän jäsenet ja esittelijät olisivat toivoneet syvällisempää ja yksityiskohtaisempaa asioihin perehtymistä; toisaalta tunnistettiin, ettei ohjausryhmällä välttämättä kaikin osin ole kompetenssia ottaa asioihin kantaa tai käsitellä niitä niin syvällisellä tasolla kuin asianosaiset olisivat toivoneet.

”PAS-asioita olisi voinut Finnan rinnalla enemmän nostaa esiin. Toisaalta PAS-asiat ovat hyvin teknisiä, eikä niihin laitoksilla ollut juuri sanomista, erityyppinen kehityshanke, mutta ohjausryhmässä on saatu tietoa siitäkin samalla. Siinä mielessä taloudellinen tapa käsitellä kaikkia yhdessä ohjausryhmässä.”

Osa haastateltavista, ja myös verkkokyselyyn vastanneista, nosti esiin käsiteltävien asioiden kompleksisuuden, terminologian ja runsaan lyhenteiden käytön tekijöinä, jotka haittasivat asioiden käsittelyyn osallistumista kokouksissa; toisaalta haastateltavat laajasti tunnistivat, että hankkeen aikana on tapahtunut mm. arkkitehtuurityön myötä yhteisen kielen löytämistä ja yhdenmukaisemman terminologian omaksumista.

”Pullonkaulana ainakin minulle oli termistön haltuunotto, lyhenteiden oppiminen ja mitä ne sisällöllisesti tarkoittavat.”

Yhteenvetona voidaan todeta, että KDK-hankkeen johtamisjärjestelmässä ohjausryhmien tavoitteet ovat olleet hyvin linjassa KDK-hankkeen tavoitteiden kanssa. Vaikka johtamisjärjestelmässä on tapahtunut hankkeen aikana erilaisia muutoksia, ovat ohjausryhmän tavoitteet pysyneet yleisellä tasolla arvioituna melko pitkälle samansisältöisinä. Finnan ja PASin kehittämisen linjaaminen, yhteentoimivuuden edistäminen sekä osaamisen vahvistaminen olivat tavoitteina koko hankkeen ajan, kun taas digitaalisen informaatio- ja palveluyhteiskunnan keskeisten muutosvoimien ja kehityssuuntien tunnistaminen ja hyödyntäminen kirjasto- ja kulttuuriperintösektoreilla nousi ohjausryhmän tehtäväkenttään vasta viimeisellä hankekaudella.

Byrokratia keveni ja organisaatio madaltui, avoimuus ja vuorovaikutteisuus ohjausryhmätoiminnassa lisääntyivät ja uusia työskentelymuotoja integroitiin perinteisempään kokoukseen.

Painopiste haastatteluiden ja kyselyn perusteella oli ohjausryhmätoiminnassa Finnan kehittämässä, kun taas PASia ja kokonaisarkkitehtuurikysymyksiä käsiteltiin vähemmän, minkä vuoksi ne jäivät osalle tuntemattomammiksi. Myöskään ennakkointinäkökulma ei noussut selvästi esille, mutta se nähtiin tulevaisuudessa tärkeänä fokuksena.

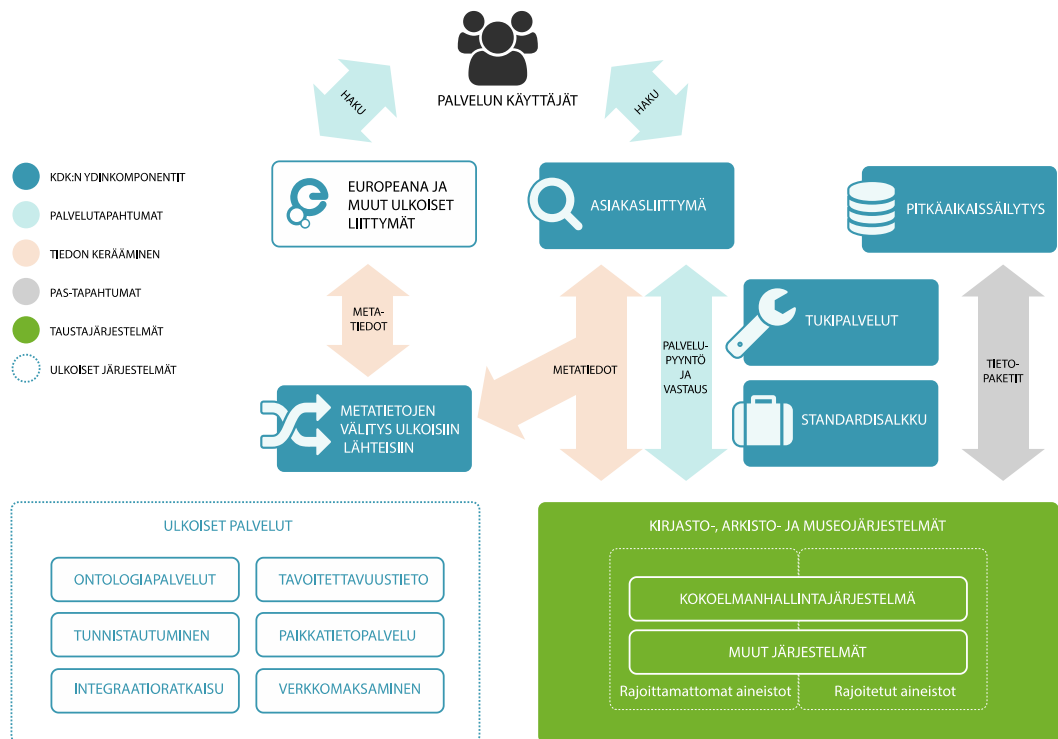
Johtamisjärjestelmää voidaan pitää jokseenkin raskaana ja tämä nousi esille myös haastatteluissa ja kyselyssä; samaan aikaan kuitenkin tunnistettiin niin hallinnollisen rakenteen samoin kuin ohjausryhmätoiminnan kehittyneen myönteiseen suuntaan. Byrokratia keveni ja organisaatio madaltui johtoryhmän pois jäämisen myötä, avoimuus ja vuorovaikutteisuus ohjausryhmätoiminnassa lisääntyivät ja uusia työskentelymuotoja integroitiin perinteisempään kokoukseen. Ohjausryhmän suurta kokoa, ”tiedoksisavaa” roolia ja asioiden käsittelyn tasoa jossain määrin kritisoitiin; osin koettiin, että pienemmällä ryhmällä olisi voinut olla strategisempi rooli ja asioita olisi jossain määrin voitu käsitellä syvällisemmin, joskin samalla tiedostettiin, että mahdollisuudet ottaa kantaa yksityiskohtaisemmalla tasolla esim. teknisiin kysymyksiin ovat kuitenkin pääosin rajalliset. Toisaalta laajasti koettiin, että suuri ohjausryhmä oli välttämätön puite, jonka sisällä sektoreiden välinen yhteistyö pääsi kehittymään. Kokonaisuutena johtamisjärjestelmän voidaan siis vastanneen tavoitteitaan ja hankkeen tavoitteita riittävän hyvin.

5.2 Toiminnan resurssointi ja tehokkuus

KDK-hankkeen resurssointi ja toiminnan tehokkuus eivät sisällyneet varsinaisiin arviointikysymyksiin, joten niitä käsitellään tässä lyhyesti ja yleisellä tasolla kysely- ja haastatteluaineistojen pohjalta. Hankkeen toimintaa kokonaisuutena voidaan organisatoristen rakenteiden rinnalla tarkastella KDK-

hankkeen tuottamien palveluiden pohjalta. Seuraavassa kuvassa on visualisoitu hankkeen tarjoamia palveluja ja järjestelmiä kokonaisuutena.

Hankkeen resurssointia ja tehokkuutta arvioidaan tässä yhteydessä siitä näkökulmasta olisiko vastaaviin tavoitteisiin voitu pyrkiä tehokkaammin muilla keinoin osallistujien näkökulmasta arvioituna. On huomioitava, että sekä Finnasta ja PASista tehtiin erillisiä kustannus-hyötyanalyysijä projektin eri vaiheissa. Esimerkiksi PASista tehtiin kustannusanalyysit vuosina 2010 ja 2013. Vuoden 2010 kustannus- ja hyötyanalyysi osoitti, että pitkäaikaissäilytyksen toteuttaminen keskitetysti on kustannustehokkain tapa digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen säilymisen varmistamiseen. Vuonna 2013 tehty kustannusanalyysi tuki tätä johtopäätöstä osoittamalla, että pitkäaikaissäilytyksen yksikkökustannukset petatavua kohden pienenevät säilytyskapasiteetin kasvaessa, mikä toteutuu keskitetyssä PAS-ratkaisussa.³⁰ Kustannusanalyysien lisäksi hankkeen kustannuksia arvioitiin osana normaalia hankehallinnointia.

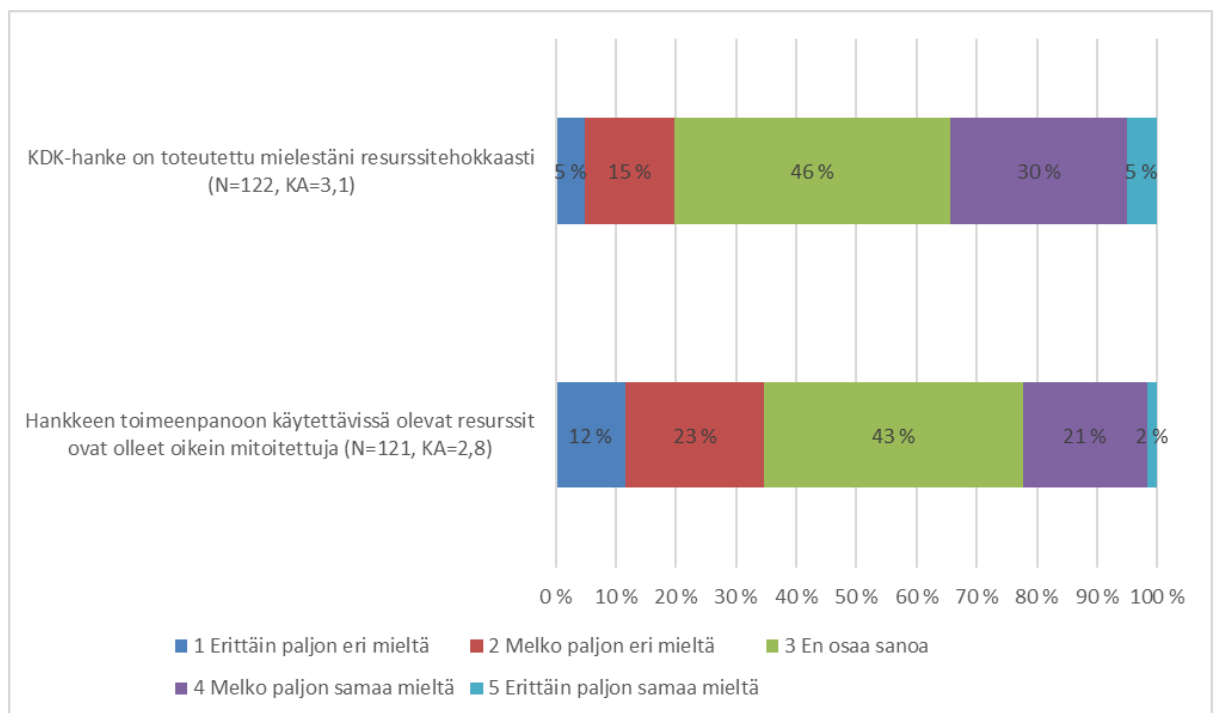


Kuva 8: KDK-hankkeen tarjoamat palvelut³¹

³⁰ CSC, 2013: Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytyksen kustannusanalyysi 2013.

³¹ KDK, 2016. KDK-esittely.

Haastattelussa ja kyselyssäkin näkemykset hankkeen tehokkuudesta ja resurssoinnista vaihtelivat jonkin verran. Tehokkuus ja resurssointi ovat kysymyksiä niin laajoja, että ne saatettiin ymmärtää eri tavoin ja toisaalta niihin ei osin osattu ja haluttu ilman riittävää tietoa ottaa kantaakaan. Hankkeen resurssointiin ja tehokkuuteen liittyvät asiat eivät tarkasti ottaen sisällyneet ohjausryhmän nimettyihin tavoitteisiin, joskin osa haastateltavista olisi pitänyt niitä ohjausryhmän rooliin kuuluvina asioina. Resurssointia pidettiin pääosin riittävänä hankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yleisesti nähtiin, että rahaa ja työpanoksia olisi voinut olla käytettävissä enemmänkin, mutta saaduilla panostuksilla hanke pystyttiin toteuttamaan suunnitellusti. Toisaalta on huomioitava, että osallistuneissa organisaatioissa oli osin resurssipulaa, joka rajoitti hankkeeseen osallistumista ja hidasti palveluiden käyttöönottoa. Esimerkiksi Helsingin yliopiston rekrytointikielto ja muutosohjelma nostettiin haastattelussa esiin esimerkkeinä resurssipulasta, joka vaikutti hankkeeseen. Puhtaan resurssipulan sijasta monet haastateltavat mainitsivat osaamisvajeen merkittävänä hankkeen etenemiseen vaikuttavana tekijänä organisaatiotasolla.



Kuva 9: Verkkokyselyn tulokset KDK-hankkeen resurssitehokkuudesta

Osa haastateltavista koki, että toiminta hankkeessa olisi voinut olla nopeampaa ja resurssitehokkaampaa, mutta vaihtoehtoisia keinoja hankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi tehokkaammin ei kuitenkaan suoranaisesti noussut esiin. Suuri osa haastateltavista koki, että toimijoiden sitouttaminen, osaamisen lisääminen, yhteisten toimintamallien ja kansainvälisestikin

uudenlaisten palvelujen kehittäminen ja muistisektoreilla tapahtunut kulttuurinen muutos vaativat oman aikansa ja edellyttivät esim. suuren ohjausryhmän myötä suurempaa resurssointia. KDK-hankkeeseen on osallistuneissa organisaatioissa panostettu kokouksiin ja työryhmiin osallistumisen myötä tuntematon määrä työaikaa, joka ei näy suoraan hankkeen kustannuksina, minkä vuoksi hankkeen kustannustehokkuutta on sinänsä vaikea arvioida kokonaisuutena. On myös muistettava, että tehokkuutta ja resurssointia arvioitaessa kyse ei ole vain osallistuneiden organisaatioiden ja henkilöiden määrästä tai investoidun rahan ja työajan määrästä vaan myös osallistuneista yksilöistä ja toimintatapojen tehokkuudesta yksilötasolla ja ryhmässä. Hankkeen organisoitumisen koettiin pääosin muuttuneen hankkeen edetessä tehokkaampaan suuntaan.

Suuri osa haastateltavista koki, että toimijoiden sitouttaminen, osaamisen lisääminen, yhteisten toimintamallien ja kansainvälisestikin uudenlaisten palvelujen kehittäminen ja muistisektoreilla tapahtunut kulttuurinen muutos vaativat oman aikansa ja edellyttivät esim. suuren ohjausryhmän myötä suurempaa resurssointia.

Myös verkkokyselyssä näkemykset (ks. kuva 9) hankkeen resurssitehokkuudesta jakautuivat johtuen osin väittämien laajuudesta ja niiden tulkintaeroista. 43-46% vastaajista ei osannut ottaa resurssointiin liittyviin kysymyksiin kantaa. Väittämässä ”hankkeen toimeenpanoon käytettävissä olevat resurssit ovat olleet oikein mitoitettuja” näkemykset eroavat merkittävästi ja kokonaiskeskiarvo jää neutraalille tasolle. Niin ikään väittämässä ”KDK-hanke on toteutettu mielestäni resurssitehokkaasti” liki puolet vastaajista ei osaa ottaa kantaa, minkä vuoksi keskiarvo jää neutraalille tasolle.

KDK-hankkeen pyrkimys eri sektoreiden yhteisten kulttuuriperinnön hallinnan ja jakamisen sekä pitkäaikaissäilytyksen ratkaisujen kehittämiseen, on lähtökohtaisesti kustannustehokas

Yhteenvetona voi todeta, että hankkeen resurssointia ja kustannustehokkuutta on yllä mainituista syistä vaikea arvioida. Voidaan kuitenkin todeta, että KDK-hankkeen pyrkimys eri sektoreiden yhteisten kulttuuriperinnön hallinnan ja jakamisen sekä pitkäaikaissäilytyksen ratkaisujen kehittämiseen, on lähtökohtaisesti kustannustehokas. PASin kustannus- ja hyötyanalyysit

(2010, 2013) osoittivat, että pitkäaikaissäilytyksen toteuttaminen keskitetysti on kustannustehokkain tapa digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen säilymistä varmistamiseen. Niin ikään yhteinen asiakasliittymä on lähtökohtaisesti kustannustehokkaampi ratkaisu yhteiskunnalle verrattuna siihen, että jokainen organisaatio rakentaisi oman asiakasliittymänsä. KDK-hankkeen resurssointia ja siten myös resurssitehokkuutta on vaikea arvioida, sillä kaikissa hankkeeseen osallistuneissa organisaatioissa hankkeeseen panostettiin vuosien mittaan merkittävä määrä työaikaa erilaisiin hankkeen ryhmiin osallistumisen ja palveluiden käyttöönoton myötä, mikä ei näy hankkeen suorina kustannuksina. Sektoreiden välisen yhteistyön ja yhteisten ratkaisujen kehittäminen edellyttivät eri muistiorganisaatioiden laaja-alaista osallistumista, ja onkin vaikea arvioida olisiko kulttuurista muutosta saatu aikaan, jos olisi käytetty kustannustehokkaampia ratkaisuja esimerkiksi kevyempään johtamisjärjestelmään tai alihankintoihin perustuen. Myöskään haastatteluissa ja kyselyssä ei vaihtoehtoisia, tehokkaampia toteutustapoja noussut suoranaisesti esiin, vaikkakin esim. ohjausryhmän suurta kokoa ja moninaisia hankerakenteita jossain määrin kritisoiitiinkin. Haastattelussa ja kyselyssä vastaajat eivät suurelta osin pystyneet arvioimaan hankkeen kustannustehokkuutta ja

erityisesti näkemykset siitä, olivatko hankkeen toimeenpanoon käytettävissä olevat resurssit oikein mitoitettuja, jakautuivat merkittävästi.

6 TUOTOSTEN, TULOSTEN JA VAIKUTUSTEN ARVIOINTI

6.1 Yleiskatsaus tavoitteiden saavuttamiseen

KDK-hankkeen tuotoksia, tuloksia ja vaikutuksia arvioitiin niin verkkokyselyssä, haastatteluissa kuin dokumenttianalyyssissäkin suhteessa hankkeen tavoitteisiin. Hankkeen tavoitteet ovat hankkeen aikana tarkentuneet ja kehittyneet, mutta yltäosalla arvioituna kulttuuriperintöaineistojen hallinnan ja jakamisen edistäminen ja pitkäaikaissäilytysratkaisun kehittäminen ovat pysyneet hankkeen tavoitteiden keskiössä läpi kaikkien hankkeen vaiheiden. Hankkeen toisessa vaiheessa keskeisenä tavoitteena oli myös ”tietohallinnon yhteentoimivuuden edistäminen” ja kolmannessa vaiheessa ”tietojen ja järjestelmien yhteentoimivuuden vahvistaminen”; näitä tavoitteita edistettiin kokonaisarkkitehtuuryössä.

Seuraavissa graafeissa on esitelty verkkokyselyn tuloksia KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttamiseen ja tehtävien toteuttamiseen liittyen. KDK-hankkeen koetaan niin kyselyn kuin haastatteluidenkin perusteella saavuttaneen keskimäärin melko hyvin tavoitteitaan. Parhaiten tavoitteet katsotaan saavutetun Finna-palvelun kehittämisen suhteen.

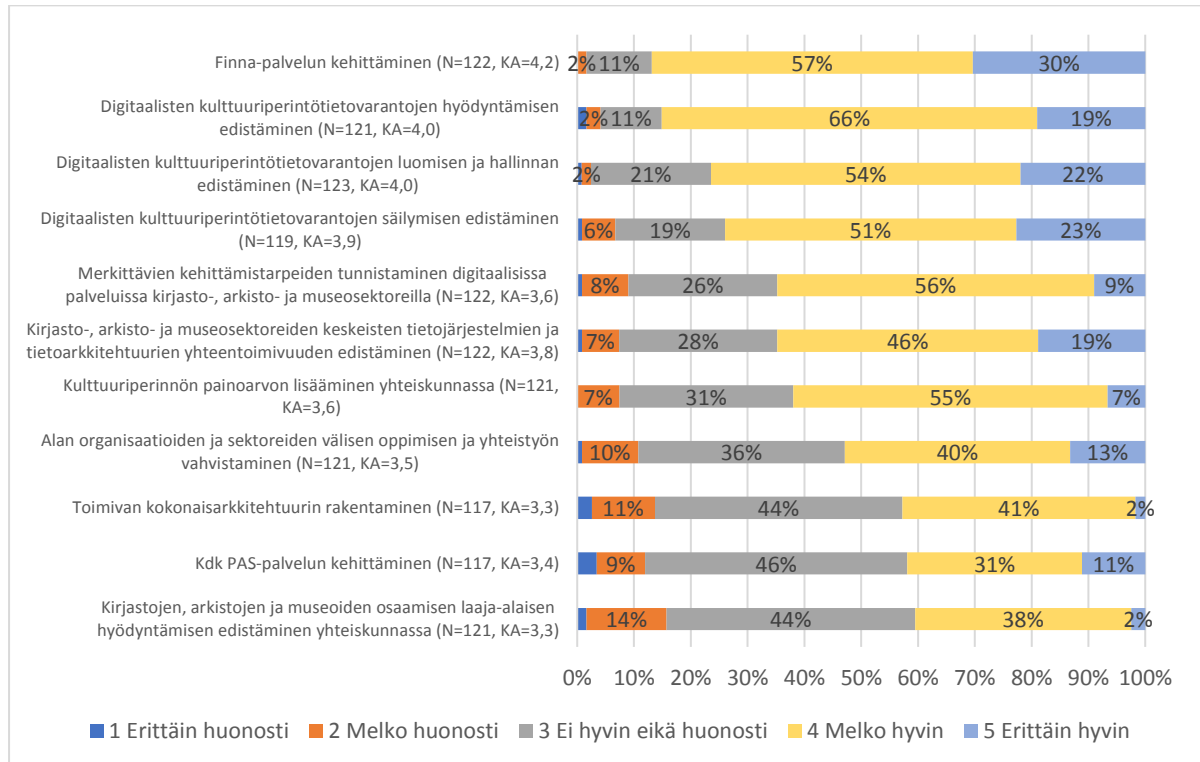
KDK-hankkeen koetaan niin kyselyn kuin haastatteluidenkin perusteella saavuttaneen keskimäärin melko hyvin tavoitteitaan.

”Tavoitteet on saavutettu vähintään kohtuullisesti, mutta onko joissain kohdin asetettu tavoite liian korkealle, jotta sen tavoittamiseen kulutettu aika on perustellusti ollut hyödyllistä? Esim. PAS-palvelussa ja kokonaisarkkitehtuurissa on ollut tätä havaittavissa. Pienemmin askelin ja käyttäjiä sitouttaen oltaisiin voitu päästä myös jalkauttamisessa pidemmälle.”



Kuva 10: KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttaminen – verkkokyselyn tuloksia

Ainoastaan KDK PASin, kokonaisarkkitehtuurityön ja muistisektoreiden osaamisen laaja-alaisen hyödyntämisen edistämisen osalta keskiarvot jäävät neutraalille tasolle. Tämä selittyy sillä, että 44-46% vastaajista ei osaa ottaa kantaa ko. arviointikysymyksiin, kun taas vähintään 40% vastaajista kokee tavoitteet saavutetun myös näiltä osin erittäin tai melko hyvin. Arvioimme seuraavaksi hankkeen tuotoksia, tuloksia ja vaikutuksia kokonaisarkkitehtuurityön, Finnan ja PASin osalta tarkemmin.



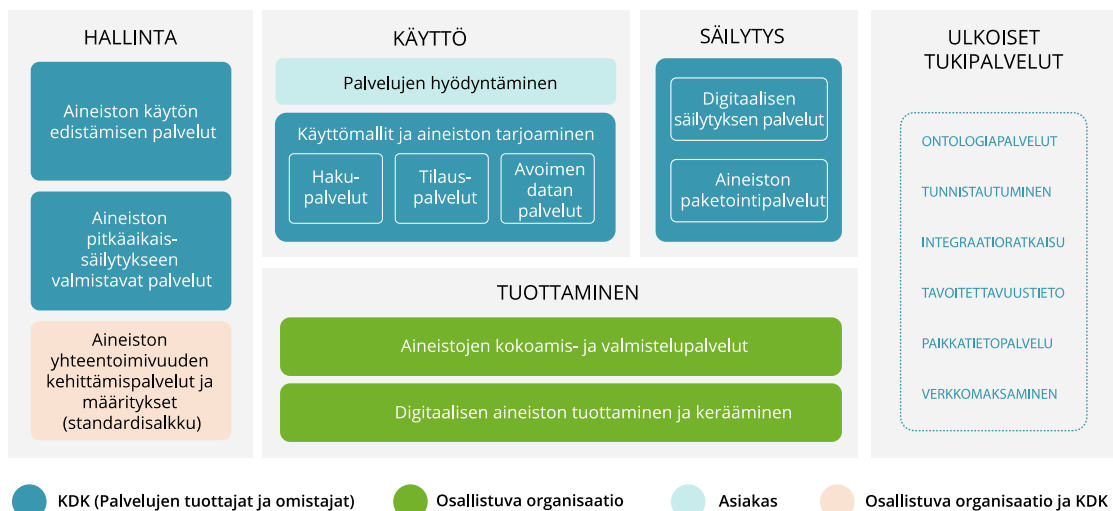
Kuva 11: Missä määrin KDK-hanke on omasta näkökulmastasi saavuttanut seuraavia tavoitteitaan tai toteuttanut seuraavia tehtäviään?

6.2 Kokonaisarkkitehtuurityö

KDK-hankkeessa on edistetty tietohallinnon sekä tietojen ja järjestelmien yhteentoimivuutta erityisesti kokonaisarkkitehtuurityön piirissä. KDK tarjoaa kirjasto-, arkisto- ja museojärjestelmille aineistojen ja niiden kuvailutietojen hallinnan tukipalveluita, standardisalkussa määritellyn ohjeistuksen teknologiavalinnoille ja kuvailutietojen välityksen ulkopuolisiin aineistolähteisiin ja käyttö-

ympäristöihin. ³² KDK:n kokonaisarkkitehtuuryö pohjautuu JHS-179-suosituksen kanssa yhdensuuntaiseen Kartturi-kokonaisarkkitehtuurikehykseen ³³.

Kokonaisarkkitehtuuryön konkreettisia tuotoksia ovat mm. periaatetason arkkitehtuurilinjaukset (rajaukset ja periaatteet, ml. integraatioperiaatteet), standardisalkku, palvelukartta, aineiston yhteentoimivuuden kehittämispalvelut ja määrittymiset ³⁴. KDK:n kokonaisarkkitehtuurin yksi keskeinen tuotos on palvelukartta ja sen esittämä palveluiden jäsenitys palveluryhmiin (ks. kuva 12). Vastaavasti standardisalkku ohjaa osallistuvien organisaatioiden omaa arkkitehtuuryötä yhdenmukaistaen teknologiavalintojen ja käytettäviä määrittymiä. ³⁵



Kuva 12: KDK:n palvelukartta ³⁶

KDK:n kokonaisarkkitehtuuriin kytkeytyvät myös kirjasto-, museo- ja arkistosektoreiden oma arkkitehtuuryö sekä muut sektoreiden työstämät taustajärjestelmät ja yhteentoimivuutta edistävät määrittymiset. Museoiden arkkitehtuuryö toteutettiin Museo 2015 -hankkeessa, jonka yhteydessä toimi museoiden kokonaisarkkitehtuuryöryhmä. Tämän työn tuotoksina syntyi mm. museoiden kokoelmanhallinnan kokonaisarkkitehtuuri 1.0, joka 2016 päivitettiin museoiden kokonaisarkkitehtuuriksi ³⁷, museoiden luettelointiohje sekä suosituksia asiasanastojen,

³² KDK, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.0

³³ KDK, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.0

³⁴ KDK, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

³⁵ KDK, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

³⁶ KDK, 2016: Kansallisen digitaalisen kirjaston kokonaisarkkitehtuuri V3.1

³⁷ Museoiden kokonaisarkkitehtuuri, 2016. <http://www.nba.fi/fi/File/3271/museoiden-kokonaisarkkitehtuuri-2016.pdf>

luokitusjärjestelmien ja ontologioiden käytöstä museoissa. Arkistosektorin arkkitehtuurityötä tehtiin arkistosektorin KDK-yhteistyöverkostossa, jossa ovat mukana Kansalliseen digitaaliseen kirjastoon osallistuvat arkistot ja työn tuotoksina tavoiteltiin mm. arkistosektorin aineistonhallinnan nykytilan kuvausta ja arkistosektorin aineistonhallinnan viitearkkitehtuuria.

Sekä arkisto- että museosektoreilla kehitettiin myös taustajärjestelmiä, jotka yhtenäistävät sektorin aineiston- ja tiedonhallintaa ja soveltavat sitä yhteen Kansallisen digitaalisen kirjaston standardien kanssa. Arkistojen AHA-hankkeessa pyrittiin tuottamaan arkistokuvailu-sovellus, jonka avulla voitaisiin korvata päällekkäisiä kuvailevan metatiedon hallintajärjestelmiä eri organisaatioissa. Museosektorilla Museo 2015 -hanke koordinoi kokoelmahallintajärjestelmän hankintaa, pilotointia ja käyttöönottoa. Kirjastojen osalta tärkeä taustajärjestelmä on metatietovaranto Melinda, jota kehitetään Kansalliskirjaston johtamassa Kansallinen metatietovaranto -hankkeessa; pyrkimyksenä on yhtenäistää ja tehostaa kirjastojen kuvailua ja luettelointia niin, että kukin teos kuvailtaisiin lähtökohtaisesti vain kerran.³⁸

Vastaajat olivat keskimäärin melko paljon (KA=3,8) samaa mieltä väittämästä ”KDK-hankkeen tuottamat määritykset helpottavat palvelujen suunnittelua, käyttöönottoa ja keskinäistä yhteensopivuutta”

Sektorikohtaisten hankkeiden nähtiin haastatteluissa ja kyselyssä sekä edistyneen että hidastaneen KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttamista. Erityisesti arkistosektorilla sektorikohtaisten hankkeiden nähtiin vaikuttaneen palveluiden käyttöönottoon.

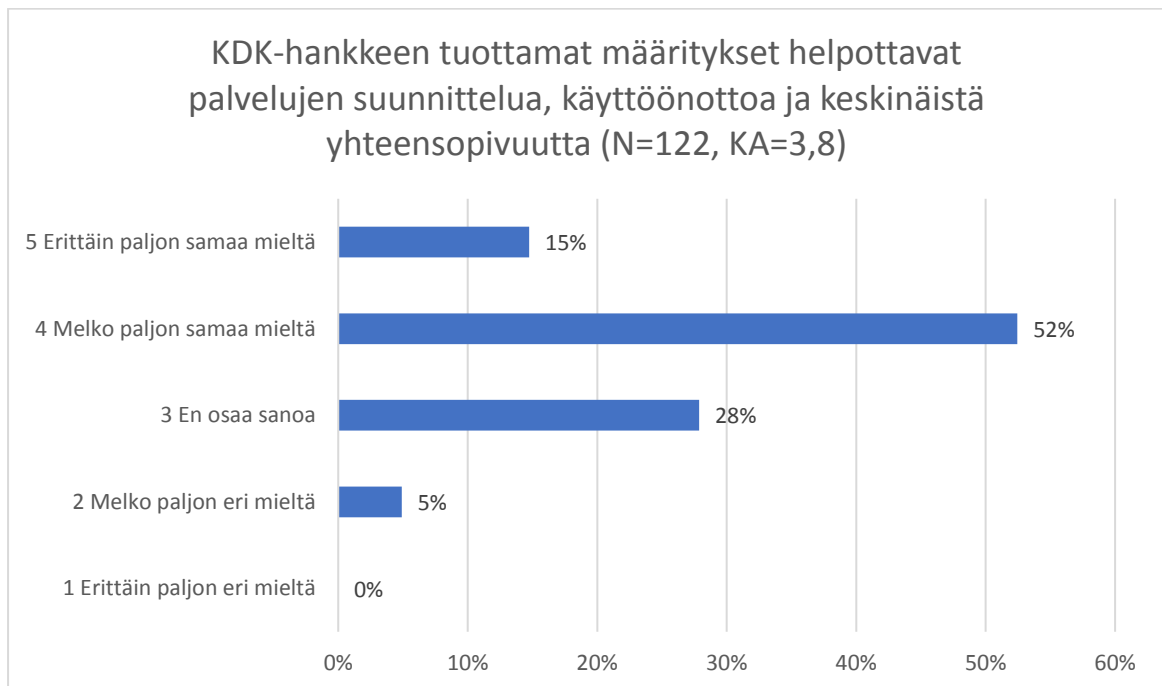
”Aika paljon ovat vaikuttaneet myös sektoreiden omat hankkeet, sekä museoiden että arkistojen puolella taustajärjestelmähankkeet ja ne ratkaisut mitä niissä tehdään, ne vaikuttavat PASiin ja Finnaan ja ovat olleet hidastavia tekijöitä etenkin arkistopuolella.”

Kokonaisarkkitehtuurityön erittäin tai melko hyvin tuntevat vastaajat arvioivat keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämisen tavoitteen saavutetuksi melko hyvin (KA=3,9)

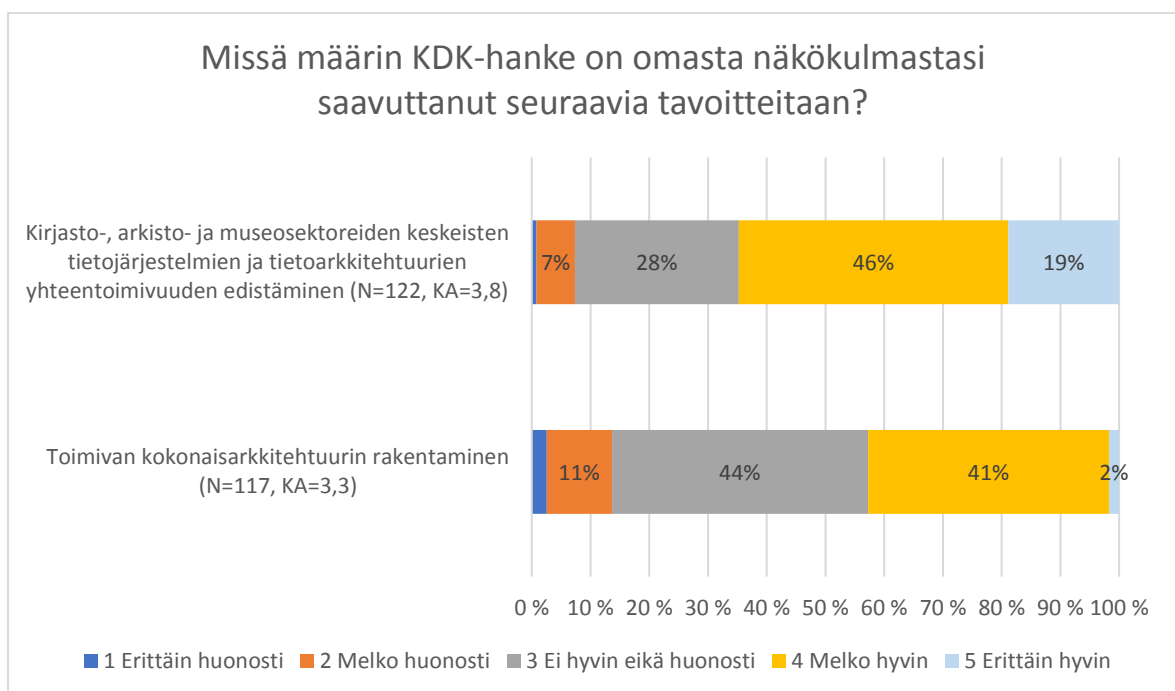
Verkkokyselyssä kokonaisarkkitehtuurityötä arvioitiin mm. väittämien kautta. Vastaajat olivat keskimäärin melko paljon (KA=3,8) samaa mieltä väittämästä ”KDK-hankkeen tuottamat määritykset helpottavat palvelujen suunnittelua, käyttöönottoa ja keskinäistä yhteensopivuutta”.

Kyselyssä vastaajia pyydettiin myös arvioimaan missä määrin KDK-hanke oli saavuttanut tavoitteitaan. Toimivan kokonaisarkkitehtuurin rakentamisen tavoitteen osalta valtaosa vastaajista antoi neutraalin arvion (N=117, KA=3,3). Kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämisen tavoite arvioitiin saavutetun keskimäärin melko hyvin (N=122, KA=3,8).

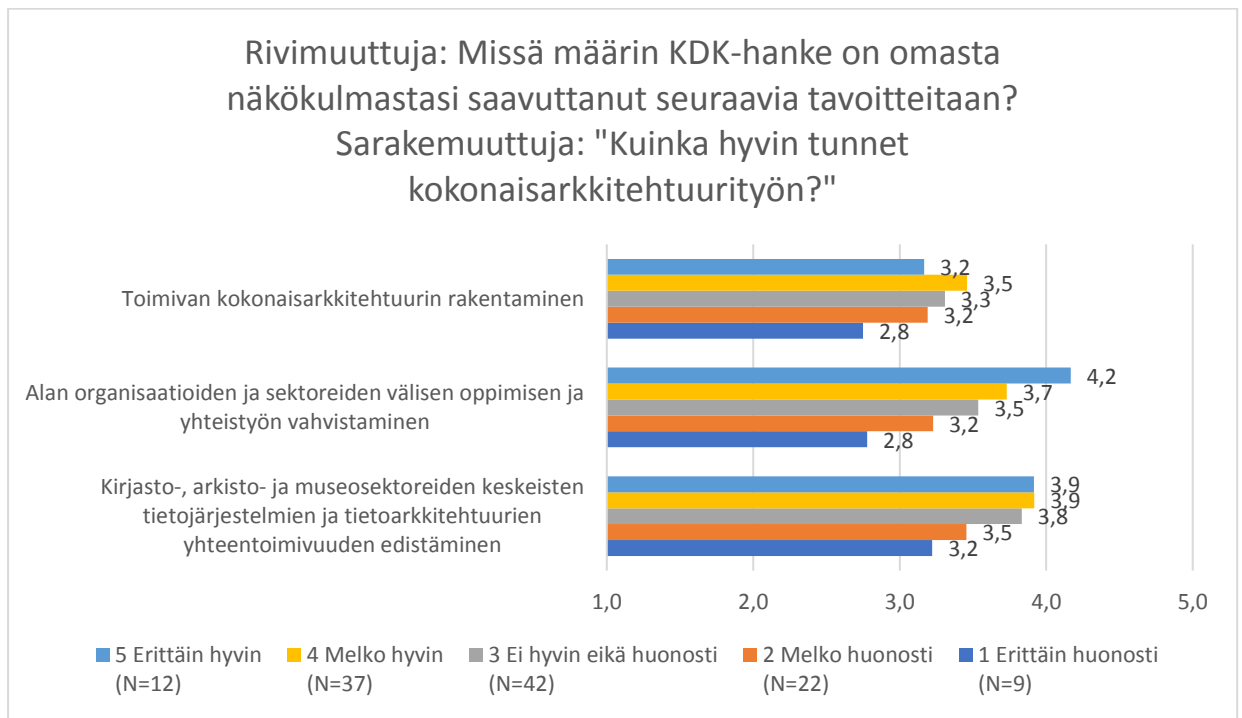
³⁸ KDK, 2014. KDK-loppuraportti 2013.



Kuva 13: Missä määrin olet samaa mieltä seuraavien väittämien kanssa? – kokonaisarkkitehtuuriväittämän tulokset



Kuva 14: Missä määrin KDK-hanke on saavuttanut seuraavia tavoitteitaan? Verkkokyselyn tuloksia kokonaisarkkitehtuurityöhön liittyen



Kuva 15: Ristiintaulukointi – sarakemuuttujana ”kuinka hyvin tunnet kokonaisarkkitehtuurityön?”

Verkkokyselyn tuloksiin vaikutti olennaisesti sen, että 60% vastaajista ei tuntenut omasta mielestään kokonaisarkkitehtuurityötä. Kokonaisarkkitehtuurityön tunsivat melko tai erittäin hyvin 40% vastaajista. Melko ja erittäin hyvin kokonaisarkkitehtuurityön tuntevat vastaajat arvioivat kokonaisarkkitehtuuriin liittyvien tavoitteiden saavuttamista hiveneen myönteisemmin kuin muut vastaajat, joskin on huomioitava, että pienien vastaajamäärien vuoksi tulokset ovat suuntaa-antavia. Kokonaisarkkitehtuurityön erittäin tai melko hyvin tuntevat vastaajat arvioivat keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämisen tavoitteen saavutetuksi melko hyvin (KA=3,9), kun taas melko ja erittäin huonosti kokonaisarkkitehtuurityön tuntevien vastaajien osalta keskiarvo jäi neutraalille tasolle. Myös alan organisaatioiden välisen yhteistyön ja oppimisen vahvistamisen tavoitteen saavuttamisen arvioinnin ja kokonaisarkkitehtuurityön tuntemisen välillä näkyi korrelaatiota.

Haastatteluissa kokonaisarkkitehtuurin rakentamista ei pidetty yhtä merkittävänä tuloksena kuin konkreettisia palveluita, Finnaa ja PASia, mutta sitä pidettiin välttämättömänä selkärankana yhteisten palvelujen tuotannolle ja sen jatkokehittämistä pidettiin tulevaisuudessa tärkeänä teemana. Kokonaisarkkitehtuuriajattelu nostettiin haastatteluissa esille yhtenä KDK-hankkeen hyvänä käytäntönä ja standardisalkku konkreettisenä työkaluna kuvailutietojen yhtenäistämiseksi.

Kokonaisarkkitehtuurityön tuntevat arvioivat, että KDK-hanke on saavuttanut melko hyvin tavoitteensa keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämiseksi ja alan organisaatioiden välisen yhteistyön ja oppimisen vahvistamiseksi

”Kokonaisarkkitehtuuriajattelu on ainakin yksi hyvä käytäntö, kuvailutietojen yhtenäistäminen, ja se ajatus, että voidaan tehdä samalla tavalla asioita. Ihan konkreettinen asia, standardisalkku, on hyvä työkalu yhtenäistämiseen.”

Yhteentoimivuuden tavoitteet on lisätty KDK-hankkeeseen toisena ja kolmantena hankekautena, kun kokonaisarkkitehtuuriajattelu ymmärrettiin välttämättömäksi edellytykseksi yhteisille ratkaisuille. Yhteentoimivuuden haasteet nousevat esille myös PAS- ja Finna-palveluiden osalta esille. Tästä näkökulmasta on ymmärrettävää, että esim. verkkokyselyssä arviot yhteentoimivuuden ja kokonaisarkkitehtuuritavoitteiden saavuttamisen osalta ovat kriittisempiä. On muistettava, että yhteentoimivuuden ja kokonaisarkkitehtuuritavoitteiden suhteen vastausten keskiarvot ovat vähintään neutraalilla tasolla, mikä on yleisesti arvioiden kohtuullisen hyvä tulos. Kokonaisarkkitehtuurityön tuntevat arvioivat, että KDK-hanke on saavuttanut melko hyvin tavoitteensa keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämiseksi ja alan organisaatioiden välisen yhteistyön ja oppimisen vahvistamiseksi. Kokonaisuutena tavoitteet tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämiseksi muistisektoreilla voidaan arvioida saavutetuksi melko hyvin.

Erityisesti museosektorilla KDK-hankkeen kokonaisarkkitehtuurityön koettiin toimineen ajurina yhteisten standardien omaksumiseen. Arkistosektorilla yhteentoimivuus koetaan haasteeksi. Eri sektorit olivat lähtökohtaisesti hyvin eri tasoilla yhteentoimivuudessa ja KDK toimi, vastaavaan tavoitteeseen pyrkivien muiden hankkeiden myötävaikutuksella merkittävänä ajurina sektoreiden sisällä ja välillä yhteisten standardien ja järjestelmien omaksumisen edistämässä. Toisaalta on huomioitava, että sektorikohtaiset arkkitehtuurihankkeet saattoivat paitsi tukea myös osin heikentää KDK-hankkeen vaikuttavuutta toimivan kokonaisarkkitehtuurin saavuttamisen osalta (esim. metatietovarannon samanaikainen rakentaminen ja AHAA-hankkeen toteutuksen venyminen suunnitellusta). Kokonaisuutena voidaan todeta, KDK-hankkeella on ollut tavoitteiden mukaista tunnistettua vaikuttavuutta yhteentoimivuuden edistämässä.

6.3 Finna

Kuvassa 16 on tiivistetty vaikuttavuusmalliin arvioinnin keskeisiä tuloksia Finnan osalta. Välillistä pitkän aikavälin vaikuttavuutta on vaikeinta ennakoita ja todentaa ja niihin vaikuttavat KDK-hankkeen tuloksien ja välittömien vaikutusten rinnalla monet muut toimintaympäristötekijät ajureina tai hidasteina. Arviointia tehtäessä ne ovat sellaisia potentiaalisia muutoksia, joita voidaan aineiston perusteella ennakoita tapahtuvan jatkona loogiselle vaikutusketjulle, jos tavoitteiden edistämistä jatketaan pitkäjänteisesti avoimen, osallistavan ja innovatiivisen kehittämisen hengessä.

6.3.1 FINNAN TAVOITTEET JA ORGANISOIMINEN

Finna on KDK:n keskitetysti ylläpidetty, verkossa toimiva, kansallinen hakupalvelu, joka tarjoaa tietoa Suomen arkistoista, kirjastoista ja museoista saatavilla olevista aineistoista. Finna on ensimmäinen

muistisektoreiden yhteinen asiakasliittymä, josta käyttäjä saa tiedon käytettävissä olevista aineistoista ja osin suoran pääsyn digitoituihin tai digitaalisiin sisältöihin.³⁹



Kuva 16: Finnan vaikuttavuusmalli

³⁹ KDK, 2017. Asiakasliittymä Finna. <http://www.kdk.fi/fi/asiakasliittyma>

Finnaan voivat tarjota aineistojaan OKM:n hallinnonalan arkistot, kirjastot ja museot. Osallistuva organisaatio saa aineistojaan kansalliseen Finna-hakupalveluun (www.finna.fi), minkä lisäksi jokaisella organisaatiolla on mahdollisuus rakentaa myös oma organisaatiokohtainen näkymänsä Kansalliskirjaston ylläpitämän pilvipalvelun, Finna-hallintaliittymän, avulla. Osallistuva organisaatio hallinnoi omaa näkymäänsä, joka on integroitu organisaation taustajärjestelmään ja valitsee siinä näytettävät aineistot ja siihen liitetyt palvelut.⁴⁰ Kansallinen näkymä kokoaa kirjastojen, arkistojen ja museoiden aineistot samaan hakuliittymään haravointi- ja indeksointipalvelun avulla. Nämä aineistot ovat niin ikään käytettävissä avoimen rajapinnan (<https://api.finna.fi>) kautta ja haravoitua aineistoa välitetään myös Europeana-hakuportaaliin Formula-palvelun kautta.⁴¹

Finnan strategian mukaan Finnan perustehtävänä on mahdollistaa kiinnostavalla ja helpolla tavalla kiinnostavien ja luotettavien aineistojen hyödyntäminen

Finnan strategian mukaan Finnan perustehtävänä on mahdollistaa kiinnostavalla ja helpolla tavalla kiinnostavien ja luotettavien aineistojen hyödyntäminen⁴². Tämä tavoite katsotaan Finna-strategiassa saavutettavan sillä, että Finna kehittää personoituja ja käyttäjäystävällisiä palveluita, edistää organisaatioiden välistä yhteistyötä, mahdollistaa

aineistojen tarjoamisen helposti erilaisten käyttäjien tarpeisiin ja tarjoaa edistyksellisen ja jatkuvasti kehittyvän ratkaisuympäristön tiedon hyödyntämiseen⁴³. Visiona on, että Finna on vuonna 2020 johtava avoimen kulttuurin ja tieteen aineistojen hyödyntämisen väylä. Finnan strategisina tavoitteina on tuoda kulttuuri ja tieto lähemmäksi kaikkia, vahvistaa tutkimuksen edellytyksiä, tukea uudella tavalla oppimista, tarjota uusia palveluita kumppanuuksien kautta ja tuottaa yhteiskäyttöisiä ja kustannustehokkaita ratkaisuja⁴⁴. Finnan strategiassa nimettyjä käyttäjäryhmiä ovat tutkijat, elinkeinotoiminta (luovat alat), korkeakouluopiskelijat, kansalaiset (harrastajat) ja opettajat. Finna-hankkeesta on strategian lisäksi laadittu omat projektisuunnitelmansa projektikohtaisine, tarkempine tavoitteineen viimeisen kolmen vuoden aikana (2015-2017) sekä omat vuosiraporttinsa (2014-2016).

Kansalliskirjasto vastaa Finna-palvelun kehittämisestä ja yhteistyöverkoston rakentamisesta. Laitteistoinfrastruktuurin ylläpidosta vastaa Tieteen tietotekniikan keskus CSC. Finnan hallinnoinnissa keskeinen elin on Finna-konsortio (hankkeen toisessa vaiheessa toimi KDK-asiakasliittymäkonsortion nimellä), joka toimii Kansalliskirjaston ja asiakasliittymän hyödyntäjien välillä. Konsortio turvaa osallistuvien organisaatioiden vaikutusmahdollisuudet asiakasliittymäpalvelun kehitykseen ja sen jäseneksi liittytään allekirjoittamalla asiakasliittymän palvelusopimus. Konsortior ryhmä linjaa asiakasliittymäpalvelun kehittämistä sekä suunnittelee ja seuraa sen toimintaa. Käytännön kehittäminen tapahtuu asiantuntijaryhmissä, työpajoissa sekä muissa tapaamisissa, joihin konsortion jäsenet ja intressitahojen edustajat voivat osallistua.⁴⁵ Kansalliskirjasto järjestää säännöllisesti

⁴⁰ KDK, 2017. Asiakasliittymä Finna. Osallistuville organisaatioille. <http://www.kdk.fi/fi/asiakasliittyma/osallistuville-organisaatioille>

⁴¹ KDK, 2017. Finna-projektisuunnitelma 2017.

⁴² Kansalliskirjasto, 2016: Finna-strategia 2016-2020

⁴³ Kansalliskirjasto, 2016: Finna-strategia 2016-2020

⁴⁴ Kansalliskirjasto, 2016: Finna-strategia 2016-2020

⁴⁵ KDK, 2015. KDK-loppuraporttiluonnos.

Finnassa mukana oleville organisaatioille tapahtumia, koulutuksia, työpajoja sekä sektorikohtaisia kokouksia, joissa voidaan perehtyä tarkemmin esiin nousseisiin kysymyksiin.

6.3.2 FINNAN KEHITTÄMINEN

Finnan kehittäminen alkoi vuonna 2008 vaatimusmäärittelyjen tekemisellä asiakasliittymälle. Vuonna 2010 Finnan toteutukseen tarjouskilpailun perusteella valittiin Ex Libris Groupin Primo-ohjelmisto, josta kuitenkin päätettiin luopua joulukuussa 2011, kun havaittiin, ettei se pysty vastaamaan asiakasliittymälle asetettuihin vaatimuksiin. Kaupallisten toimijoiden ohjelmistoratkaisuista ei löytynyt vaatimusmääritykset täyttävää vaihtoehtoa, mutta asiakasliittymän toteuttaminen avoimen lähdekoodin VuFind-hakuportaali-ohjelmistolla arvioitiin mahdolliseksi. Päätös avoimeen lähdekoodiin siirtymisestä tehtiin helmikuussa 2012.⁴⁶ Finnaa rakennettiin avoimen lähdekoodin ohjelmisto VuFindin pohjalta vaiheittain kehittämiskierrosten kautta arkistojen, kirjastojen ja museoiden kanssa yhteistyössä.⁴⁷

Siirtyminen kaupallisesta ohjelmistosta avoimen lähdekoodin ohjelmistoon näyttäyty monin tavoin merkittävänä KDK-hankkeessa. Epäonnistuminen kaupallisen ohjelmiston hyödyntämisessä nousi esille haastatteluissa ja kyselyssä esille merkittävimpänä epäonnistumisena hankkeessa, kun taas siirtymistä avoimen lähdekoodin ohjelmistoon ja sitä seurannutta onnistunutta toteutusta pidettiin

Epäonnistuminen kaupallisen ohjelmiston hyödyntämisessä nousi esille haastatteluissa ja kyselyssä esille merkittävimpänä epäonnistumisena hankkeessa, kun taas siirtymistä avoimen lähdekoodin ohjelmistoon ja sitä seurannutta onnistunutta toteutusta pidettiin KDK-hankkeen suurimpana onnistumisena.

KDK-hankkeen suurimpana onnistumisena. Epäonnistumisen avoimen ja rakentavan käsittelyn koettiin osaltaan luoneen avointa luottamuksen ilmapiiriä ja edistäneen sektoreiden yhteistyön kehittämistä.

”Finnaa tehtiin aluksi kaupallisen tuotteen päälle ja se karahti kiville – oli pakko aloittaa alusta ja tehdä avoimen lähdekoodin pohjalta uusi ratkaisu. Oli haasteellista viedä se paha tilanne johtoryhmään, käsitellä se ja saada hyvin nopealla aikataululla hanke pystyyn. Siinä olisi voinut käydä huonostikin. On hyvä, että asiat uskalletaan kertoa kaikessa karmeudessaan ja että niitä pystytään käsittelemään rakentavasti, toisia tukien ja eteenpäin katsoen, ilman syytelyä. Se vähensi epäonnistumisen pelkoa, tarvittiin yksi epäonnistuminen, että pystyttiin luomaan luottamuksen ilmapiiri. Se oli todellinen voitto – kaadutaan, opitaan, tehdään uusi ratkaisu ja sitten onnistutaan.”

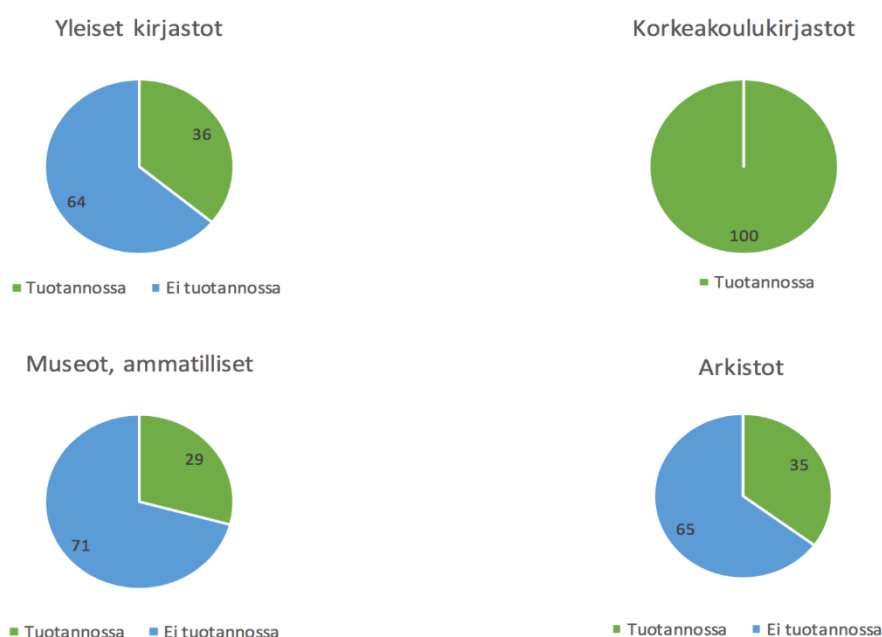
Finna koostuu useista toisiinsa integroiduista ohjelmistomoduuleista, jotka perustuvat pääosin avoimeen lähdekoodiin, kun taas osa hyödynnettävistä ohjelmistoista on tuotettu osana Finnan kehittämistyötä. Avoimeen lähdekoodiin perustuva ohjelmistoratkaisu helpottaa Finnan integrointia muihin palveluihin. Finnan kehittämisessä syntyvä koodi jaetaan GitHub-palvelussa ja tehtävienhallintajärjestelmä Jira kuvaa avoimesti kehittämisen etenemistä. Asiakasliittymää

⁴⁶ KDK, 2015. KDK-loppuraporttiluonnos.

⁴⁷ Finna, 2016. Toiminta.

kehitetään ketterän ohjelmistokehitysmenetelmän mukaisina muutaman viikon kehitysjaksoina eli sprintteinä.⁴⁸

Kansallisen digitaalisen kirjaston asiakasliittymä otettiin käyttöön vaiheittain. Betaversio Finnasta julkistettiin joulukuussa 2012, ja varsinaisesti Finna avattiin kansalaisten käyttöön lokakuussa 2013. Ensimmäisenä sen ottivat käyttöönsä nk. ensimmäinen aalto, jossa ovat mukana Jyväskylän yliopiston kirjasto, Kansallisarkisto, Kansalliskirjasto, Lusto, Museovirasto, Tuusulan museon taidemuseo-osasto ja Valtion taidemuseo. Asiakasliittymään toiseen aaltoon valmistauduttiin 2012-2013, ja varsinainen ohjelmistojen asennus, koulutus ja organisaatioiden omien käyttöliittymien rakentaminen alkoi vuoden 2013 jälkipuoliskolla.⁴⁹ KDK-hankkeen ohjelmistokehityksen ja Finna-asiakasliittymän kehittämisen tukena toimi useita työryhmiä, mm. Avoin lähdekoodi, Kansallisen näkymän työryhmä, Kansalliskirjaston organisaationäkymä, Käytettävyys ja Vaski-Finna ohjausryhmä.⁵⁰



Kuva 17: Finnan kattavuus eri sektoreilla - Finnassa tuotannossa olevien osuus sektorin kaikista organisaatioista, %⁵¹

Vuoden 2013 alussa käynnistettiin selvitys Finnan metadatan avaamisesta vapaaseen käyttöön. Finnan ylläpitäjä Kansalliskirjasto esitti loppuvuodesta 2013 Finnan metadatta lisensoitavaksi CC0 1.0 Universal Public Domain Dedication (CC0) -lisenssillä, jonka soveltaja luopuu kaikista oikeuksistaan

⁴⁸ KDK, 2015. KDK-loppuraporttiluonnos.

⁴⁹ Finna, 2017: Aiemmat mukaantulot (arkisto).

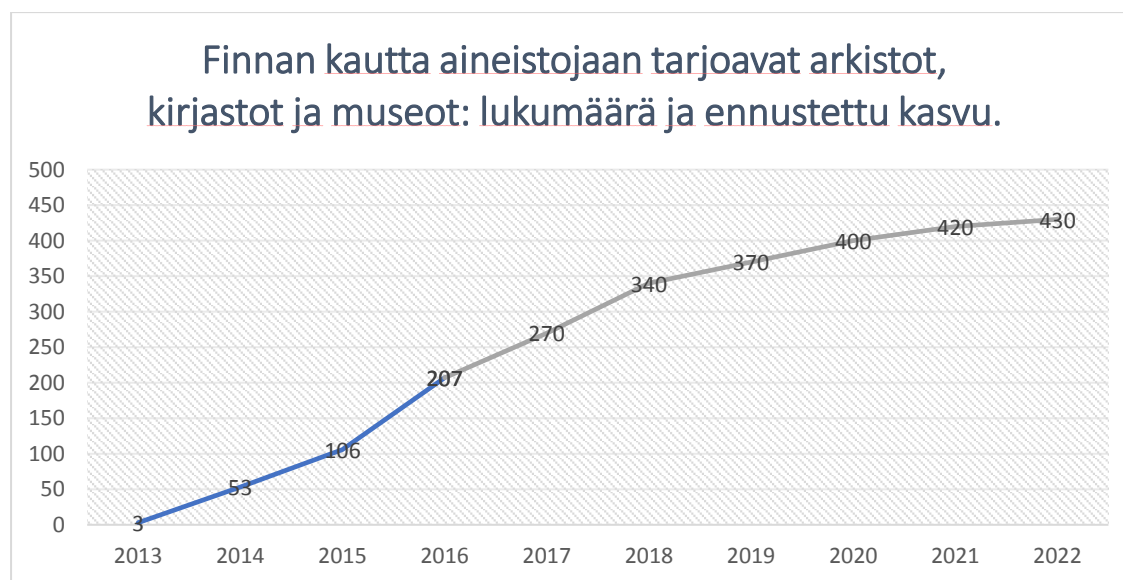
⁵⁰ Finna, 2016: Työryhmät

⁵¹ KDK, 2017. KDK-esittely.

lisensoitavaan aineistoon ja joka on käytössä myös Europeanassa. CC0-lisenssin luonnos liitettiin Finnan palvelusopimuksen liitteeksi seuraavana vuonna.⁵²

Valtakunnallisessa Finna.fi-näkymässä vierailtiin yli miljoona kertaa vuonna 2016

Finnan kautta aineistojaan tarjoavien organisaatioiden määrä on kasvanut noin 100% vuosittain vuodesta 2014 alkaen. Vuoden 2014 lopussa tuotannossa oli 53 organisaatiota, kun vuoden 2016 lopussa sopimuksen oli solminut 278 organisaatiota.⁵³ Kaikki korkeakoulukirjastot ovat arviointia tehtäessä tuotannossa (ks. kuva 17). Tuotannossa olevien näkymien määrä on noussut vuoden 2014 14 näkymästä vuoden 2016 lopulla 58 näkymään.⁵⁴ Vuoden 2016 lopussa aineistoja finna.fissä oli 12,2 milj.⁵⁵ ja valtakunnallisessa Finna.fi-näkymässä vierailtiin yli miljoona kertaa, mikä on 41 % enemmän kuin edellisellä vuonna. Kansalliskirjasto avasi Finna.fi-palveluun vuoden 2016 alussa avoimen rajapinnan, jossa oli vuoden 2016 tarkastelujaksolla yli 100 000 käyntiä ja yli miljoona hakua.⁵⁶



Kuva 18: Finnan asiakasmäärän kehittyminen⁵⁷

⁵² KDK, 2015. KDK-loppuraporttiluonnos.

⁵³ KDK, 2017. KDK_lyhyt_300817

⁵⁴ KDK, 2017. KDK_lyhyt_300817

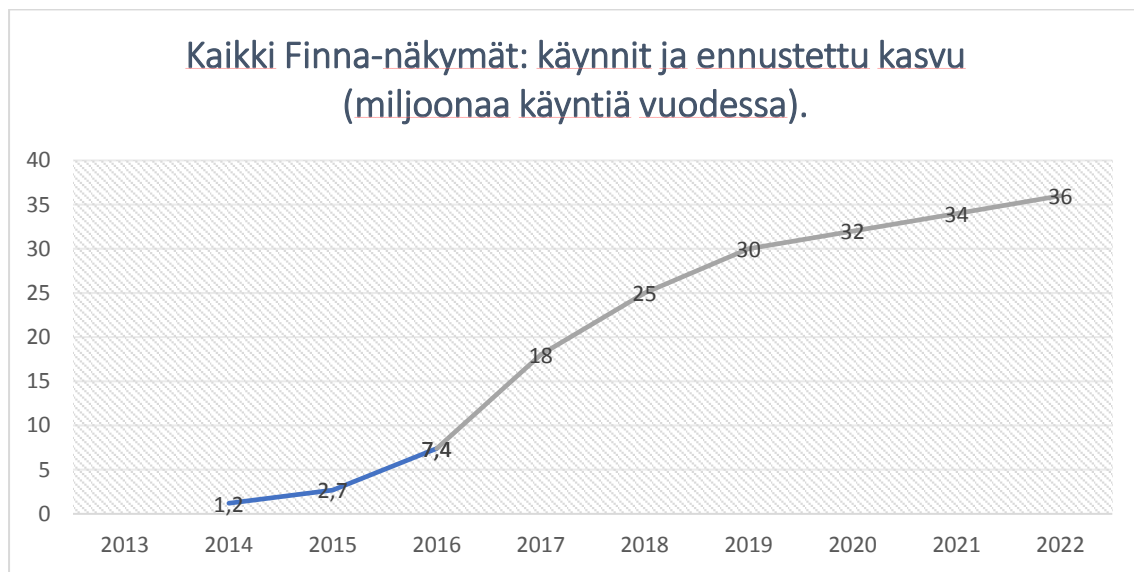
⁵⁵ KDK, 2017. Finna-projektisuunnitelma 2017.

⁵⁶ Wunder Finland, 2017. Finna. Käyttö ja trendit 2016.

⁵⁷ KDK, 2017. KDK-esittely

6.3.3 FINNAN KÄYTETTÄVYYS JA SAAVUTETTAVUUS

Finnan käytettävyyttä ja esteettömyyttä on arvioitu KDK-hankkeen eri vaiheissa. Lisäksi Finnasta on toteutettu lukuisia muita opinnäytetöitä ja selvityksiä⁵⁸. Vuosina 2011 ja 2013 toteutettiin Adage Oy:n toimesta kaksi käytettävyydestä. Finnan esteettömyyttä ja saavutettavuutta näkövammaisille käyttäjille testattiin vuonna 2013 yhteistyössä Aalto-yliopiston ja näkövammaisten kirjaston Celian kanssa. Lisäksi palvelun konseptia on arvioitu ja kehitetty Tampereen yliopiston informaatiotutkimuksen koulutusohjelman kurssitöissä useamman kerran hankkeen aikana.⁵⁹ Tämän lisäksi Finnan hallintaliittymän ja Piwik-kävijäseurantaohjelmiston kautta seurataan Finnan käyttöä.



Kuva 19: Finnan käyntimäärän kehittyminen⁶⁰

Kansalliskirjasto on toteuttanut Finnasta käyttäjäkyselyitä vuosina 2014, 2015 ja 2016. Finnan trendiraportissa⁶¹ esitellään Finnan 2016 toteutetun käyttäjäkyselyn tuloksia. Käyttäjäkyselyyn vastanneet ovat kaikkina kolmena kyselyvuonna antaneet Finnalle kokonaisarvosanan 8 asteikolla 0-10. Myös Net Promoter Scoren (NPS) tulos on linjassa kokonaisarvosanan kanssa; kysymyksen ”Kuinka todennäköisesti suosittelet Finnaa muille?” perusteella laskettu Finnan vuoden 2016 NPS on +30, mitä voidaan pitää hyvänä tuloksena.⁶² Vuonna 2016 vastaajista 86% löysi etsimänsä ja 63% löysi etsimänsä lisäksi Finnasta muutakin kiinnostavaa. Käyttäjäkyselyyn vastanneet ovat keskimäärin jokseenkin samaa mieltä siitä, että Finna on helppokäyttöinen (KA=3,9), hyödyllinen (KA=4,5), sieltä löytää

⁵⁸ Finna – Opinnäytteet ja tutkimukset.
<https://www.kiwi.fi/pages/viewpage.action?pageId=51841503>

⁵⁹ KDK, 2015. KDK-loppuraporttiluonnos.

⁶⁰ KDK, 2017. KDK-esittely

⁶¹ Wunder Finland, 2017. Finna. Käyttö ja trendit 2016.

⁶² Wunder Finland, 2017. Finna. Käyttö ja trendit 2016.

etsimänsä (KA=3,9), sen käyttö säästää aikaa (KA=4,0) ja on miellyttävää (KA=3,9). Suurin osa vastaajista, 41%, käyttää Finnaa vähintään kerran viikossa tai muutaman kerran kuukaudessa. Finnasta etsitään aineistoa pääasiassa opiskeluun (46%) ja jossain määrin myös akateemiseen tutkimukseen (15%). Kirjojen osalta lainattavat aineistot kiinnostivat käyttäjiä hieman enemmän kuin verkossa saatavilla olevat, mutta kaikkien muiden aineistotyyppien osalta verkossa saatavilla olevat aineistot olivat ylivoimaisesti kiinnostavin vaihtoehto.⁶³

Käyttäjäkyselyyn vastanneet ovat keskimäärin jokseenkin samaa mieltä siitä, että Finna on helppokäyttöinen (KA=3,9), hyödyllinen (KA=4,5), sieltä löytää etsimänsä (KA=3,9), sen käyttö säästää aikaa (KA=4,0) ja on miellyttävää (KA=3,9)

Annanpuran toteuttamassa saavutettavuusselvityksessä todettiin, että Finna-sivuston yleinen saavutettavuuden taso on hyvä. Keskeisissä toiminnoissa ei ole kriittisiä ongelmia. Suurimmat ongelmat sivustolla liittyvät hakutulosten sisältämään suureen informaation määrään, mikä tekee tulosten tarkastelusta hankalaa. Teknisen toteutuksen osalta kriittisimmät ongelmat liittyvät

tarkennetun haun ja rajaustoimintojen käyttöön ja ymmärrettävyyteen etenkin ruudunlukuohjelmaa käytettäessä.⁶⁴

Annanpuran toteuttamassa käyttäjätestauksessa⁶⁵ kohderyhmänä olivat ruudunlukuohjelmaa käyttävät sokeat tai vaikeasti heikkonäköiset näkövammaiset. Testiin osallistuneet sokeat ja vaikeasti heikkonäköiset ruudunlukuohjelman käyttäjät pitivät kokonaisuutena Finna-palvelun käytettävyyttä kohtalaisen hyvänä. Kriittisin testeissä ilmennyt ongelma liittyy aineiston rajaustoimintoon, joka ei toimi oikein ruudunlukuohjelmaa käytettäessä. Muita yleisiä ongelmia esiintyi hakutulosten selailussa silloin kun osumia on paljon; teknisesti kyseinen sivu on luettavissa myös ruudunlukuohjelmalla, mutta sivun puutteellinen rakenne tekee tulosten selailusta työlästä.⁶⁶

Käyttäjäkyselyjen tulosten perusteella Finnaa voidaan kokonaisuudessaan pitää helppokäyttöisenä, hyödyllisenä ja käyttäjäystävällisenä palveluna, jonne käyttäjät, pääosin opiskelijat tulevat yliopisto- tai amk-kirjaston kautta (puolet käynneistä vuonna 2016) ja josta he löytävät opiskelua varten etsimänsä aineiston aikaa säästäen. Valtakunnallisessa Finna.fi-näkymässä vierailtiin yli miljoona kertaa vuonna 2016, mitä voitaneen pitää merkittävänä määränä. Käyttö on käyttäjäkyselyn perusteella kasvanut. Tietoa Finna-palvelun laajemmasta tunnettuudesta ei ole, joskin uudessa Finna-strategiassa tavoitteena onkin, että 90% opiskelijoista ja opettajista tuntisi Finnan; palvelun tunnettuuden lisääminen ja markkinointi nousivatkin esille useissa haastatteluissa tulevaisuuden kehittämiskohteina. Finna-strategiasta mainituista käyttäjäryhmistä elinkeinoelämä (luovat alat), kansalaiset ja opettajat eivät Wunder Finlandin (2017) käyttäjäkyselyssä nousseet esille eikä Finnan käyttö harrastuksiin, vapaa-aikaan, opetukseen tai muuhun työhön liittyen ollut käyttäjäkyselyn tulosten valossa volyymiltään merkittävä; tunnettuuden lisääminen näissä käyttäjäryhmissä edellyttäisi markkinointipanostuksia ja myös uusia lähestymistapoja nyt käytössä oleviin verrattuna. Niin ikään

⁶³ Wunder Finland, 2017. Finna. Käyttö ja trendit 2016.

⁶⁴ Annanpura, 2017. Saavutettavuusraportti / Finna.fi

⁶⁵ Annanpura, 2017. Saavutettavuusraportti / Finna.fi

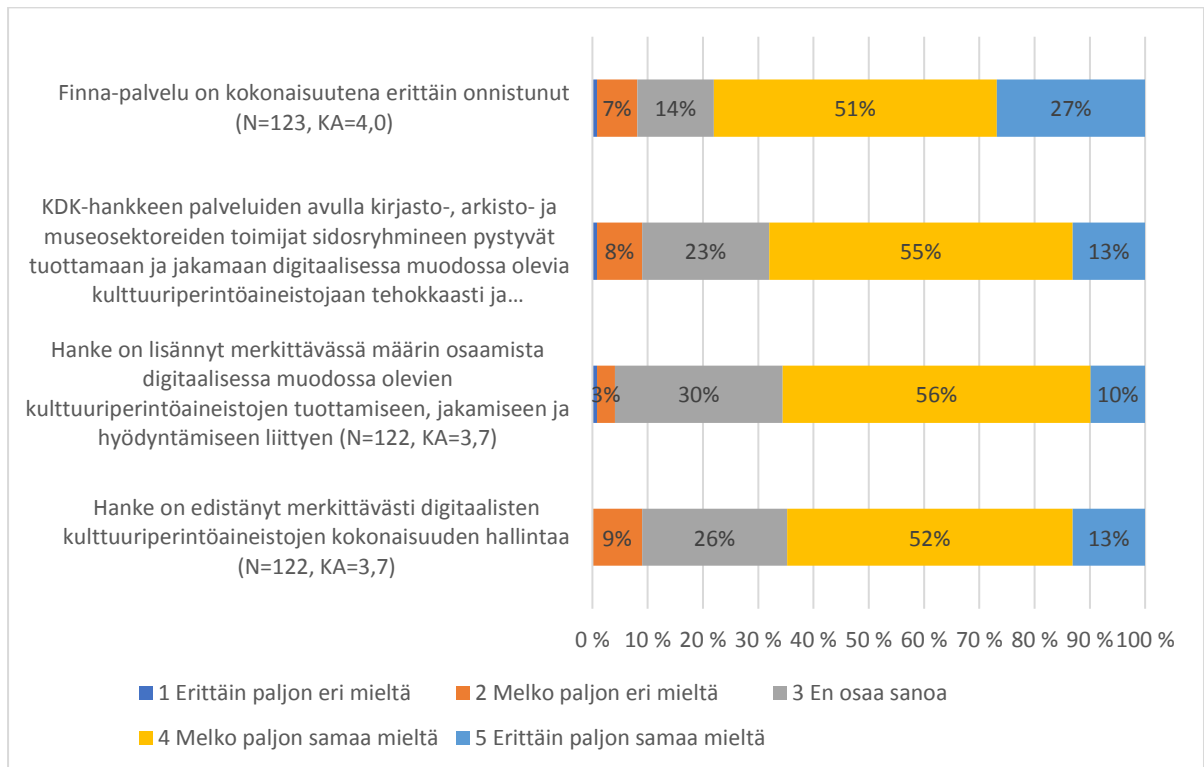
⁶⁶ Annanpura, 2017. Saavutettavuusraportti / Finna.fi

Finnan hyötyjen todentaminen ja vaikuttavuuden mittaaminen on Finna-strategiassa mainittu yhtenä strategisiin tavoitteisiin liittyvänä toimenpiteenä.

6.3.4 VERKKOKYSELYN JA HAASTATTELUIDEN TULOKSET FINNAAN LIITTYEN

Verkkokyselyssä, ja suurelta osin myös haastatteluissa, KDK-hankkeen tavoitteet katsotaan parhaiten saavutetuksi Finna-palvelun kehittämisen osalta. Finna-palvelun kehittämisen tavoite arvioidaan keskimäärin melko hyvin saavutetuksi (KA=4,2).

Finna-palvelun kehittämisen tavoite arvioidaan keskimäärin melko hyvin saavutetuksi (KA=4,2).

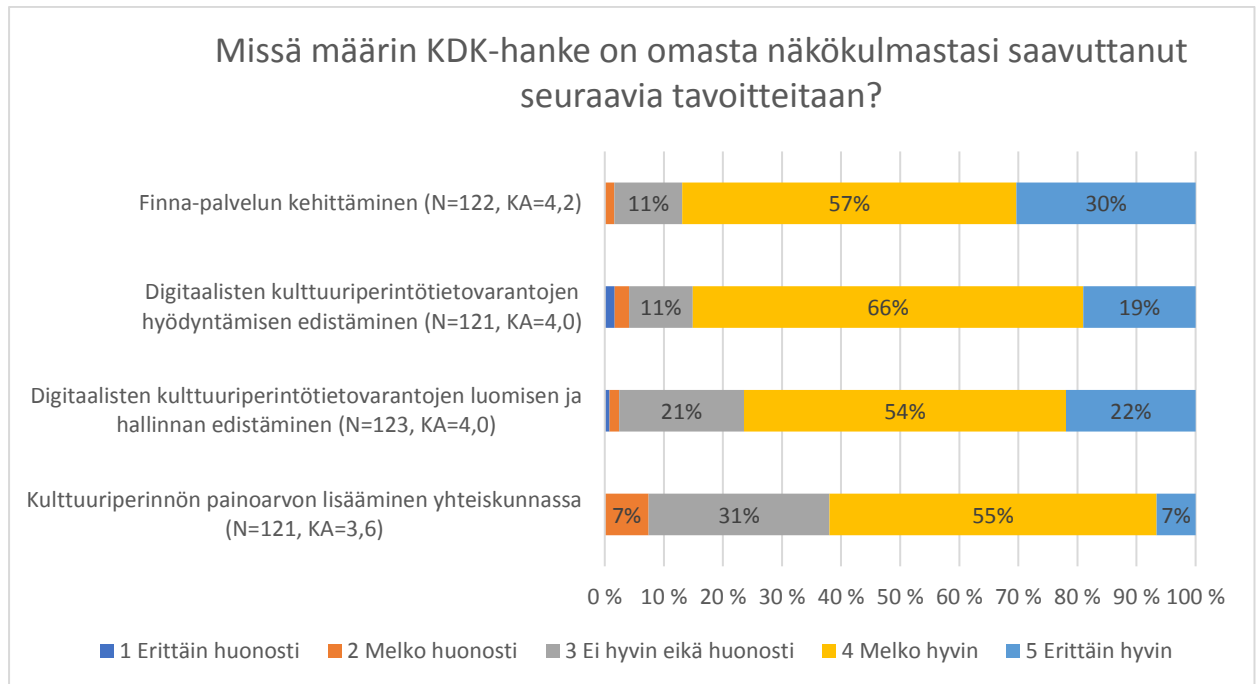


Kuva 20: Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa?

Myös muut Finna-palveluun läheisesti liittyvät tavoitteet arvioidaan keskimäärin melko hyvin saavutetuiksi. Näitä ovat Kulttuuriperinnön painoarvon lisääminen yhteiskunnassa (N=121, KA=3,6), Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen luomisen ja hallinnan edistäminen (N=123, KA=4,0) ja Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen hyödyntämisen edistäminen (N=121, KA=4,0).

Vastaajat ovat keskimäärin melko paljon samaa mieltä siitä, että Finna-palvelu on erittäin onnistunut. Myös muista Finna-palveluun liittyvistä väittämistä vastaajat ovat keskimäärin melko paljon samaa mieltä. Näitä ovat: KDK-hankkeen palveluiden avulla kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden toimijat sidosryhmineen pystyvät tuottamaan ja jakamaan digitaalisessa muodossa olevia

kulttuuriperintöaineistojaan tehokkaasti ja luotettavasti (N=122, KA=3,7), Hanke on lisännyt merkittävässä määrin osaamista digitaalisessa muodossa olevien kulttuuriperintöaineistojen tuottamiseen, jakamiseen ja hyödyntämiseen liittyen (N=122, KA=3,7) ja Hanke on edistänyt merkittävästi digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen kokonaisuuden hallintaa (N=122, KA=3,7).



Kuva 21: Missä määrin KDK-hanke on saavuttanut seuraavia tavoitteitaan?

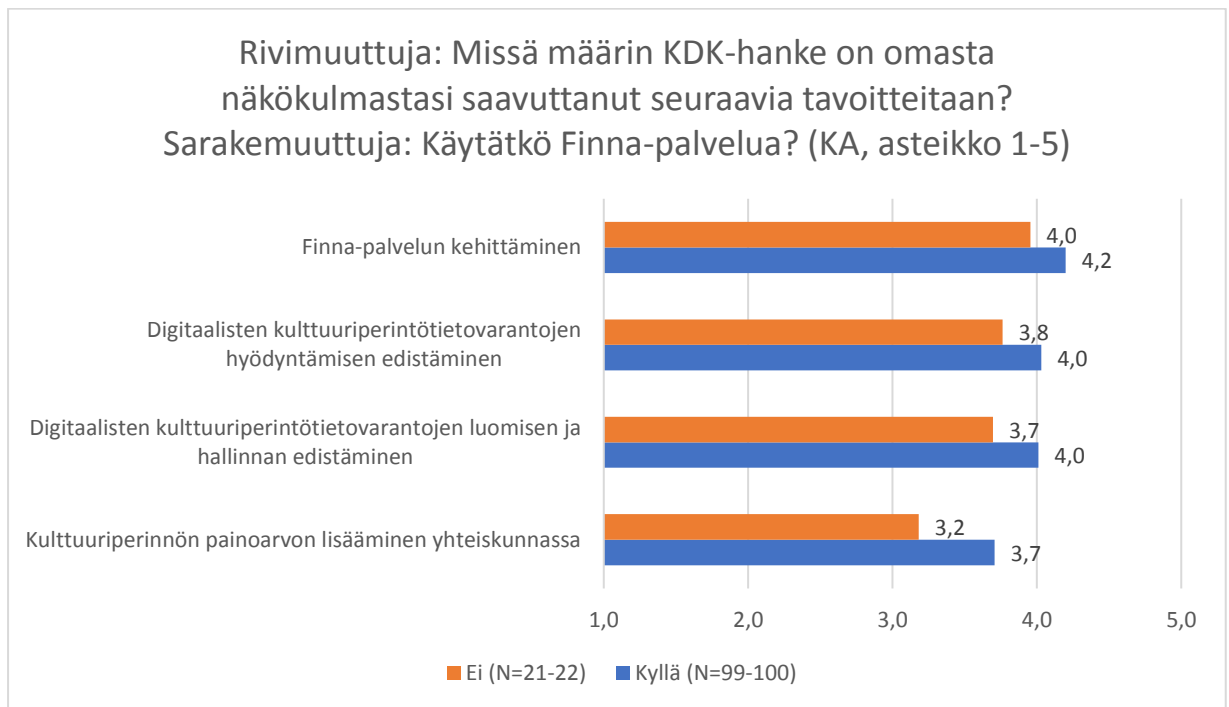
Finna-palvelun käyttäjät arvioivat tavoitteiden saavuttamista ja väittämiä jonkin verran myönteisemmin kuin ei-käyttäjät

Kun tuloksia ristiintaulukoidaan Finna-palvelua käyttävien ja ei-käyttävien osalta, voidaan todeta, että palvelun käyttäjät arvioivat tavoitteiden saavuttamista ja väittämiä jonkin verran myönteisemmin kuin ei-käyttäjät. Ei-käyttäjien pienen vastaajamäärän vuoksi tulokset ovat kuitenkin suuntaa-antavia. Niin ikään on todettava, että

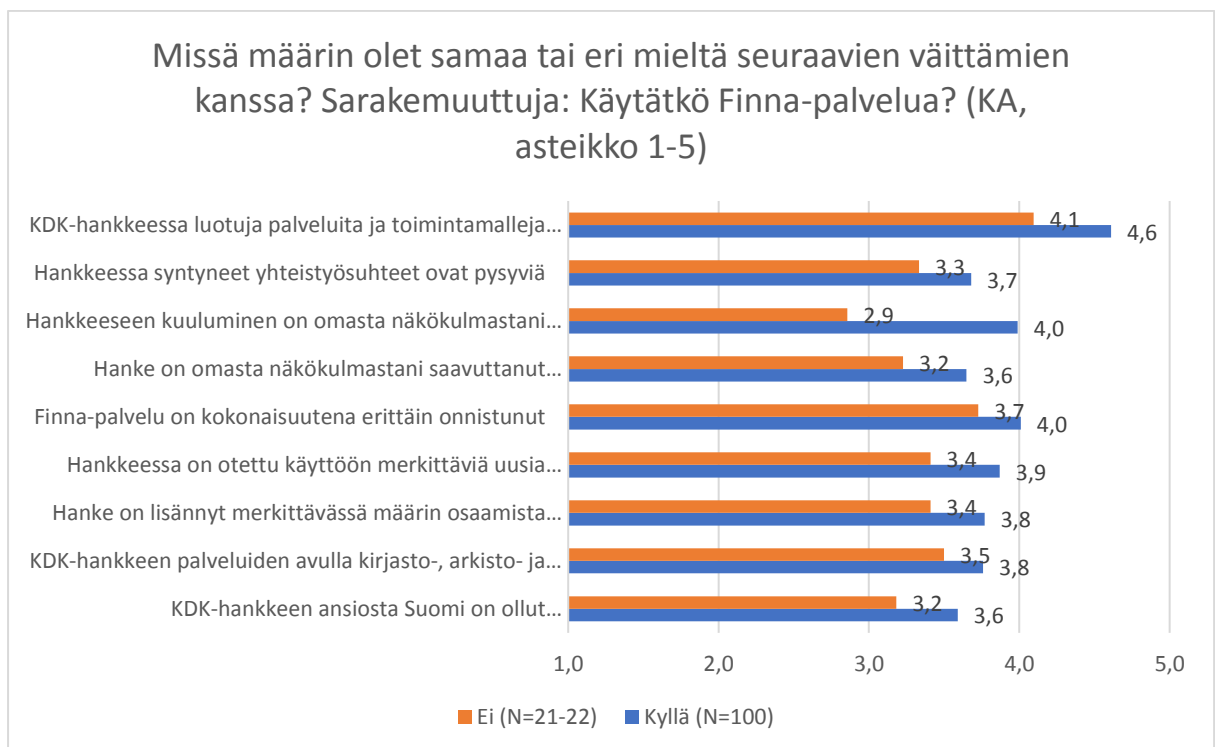
myös ei-käyttäjät pitävät käyttäjien tavoin Finnan kehittämisen tavoitetta keskimäärin melko hyvin saavutettuna ja ovat keskimäärin melko paljon samaa mieltä siitä, että Finna on kokonaisuutena erittäin onnistunut. Isoimpia eroja ilmenee mm. väittämässä ”Hankkeeseen kuulumisen on omasta näkökulmastani tuottanut jo tähän mennessä selkeää lisäarvoa organisaatiolleni” ja ”KDK-hankkeessa luotuja palveluita ja toimintamalleja tulee kehittää tulevinakin vuosina”.

Sekä haastatteluissa että verkkokyselyn avoimissa vastauksissa Finnaa pidetään KDK-hankkeen suurimpana tuloksena ja onnistumisena. Laajasti muistisektoreiden aineistoja yhdistävää keskitettyä hakupalvelua pidetään ainutlaatuisena. Erityisesti yleiset kirjastot pitävät palvelua hyvin tarpeisiinsa sopivana. Myös käyttöönoton tukipalveluita pidetään toimivina.

”Finna on palveluna ainutlaatuinen; muualla ei ole yhdistetty kirjastojen, arkistojen ja museoiden aineistoja yhtä tehokkaasti ja laajasti samaan hakujärjestelmään.”



Kuva 22: Ristiintaulukko - Rivimuuttuja: Missä määrin KDK-hanke on omasta näkökulmastasi saavuttanut seuraavia tavoitteitaan? Sarakemuuttuja: käytätkö Finnaa?



Kuva 23: Ristiintaulukko - Rivimuuttuja: Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa? Sarakemuuttuja: Käytätkö Finna-palvelua?

Jatkuvasti ja ketterästi kehitettävän hakupalvelun koettiin vastaavan hyvin ajan haasteisiin. Organisaatioiden omat näkymät mainitaan erityisen onnistuneena ratkaisuna avoimen rajapinnan ohella. Toisaalta haastatteluissa nousi esille huoli siitä, että Finna kokonaisuutena katoaa organisaatioiden omien näkymien alle. Joissain haastatteluissa ratkaisua organisaatiokohtaisten näkymien sallimiseksi pidettiin Finnan heikkoutena.

Vastaavasti suurimpina haasteina KDK-hankkeessa Finnaan liittyen esiin nousi tekijänoikeuslainsäädäntö sekä aineistokohtaiset haasteet. Esimerkiksi musiikkiin ja audiovisuaalisiin aineistoihin liittyvät tekijänoikeudelliset ja tekniset haasteet nousivat kyselyssä esille. Haastatteluissa vastaavasti mainittiin opinnäytetyöt ja tutkimukset, joissa on näyttörajoitettua materiaalia.

”Kunnianhimoinen tavoite saada eri kulttuurisektorien aineistot saman palvelun piiriin on ollut väistämättä mutkikasta. Esim. tekijänoikeussäädöksiin ja niiden tulkintoihin liittyvä osaaminen on ollut Finna-tiimissä puutteellista siinä vaiheessa, kun aineistoja on ollut tarkoitus jakaa.”

Myös Finnan kehittämisen kirjastokeskeisyys erityisesti hankkeen alkuvaiheissa ja haasteet muiden sektoreiden toimintojen yhdistämisessä Finnaan nousivat esille niin kyselyssä kuin haastatteluissakin. Moninaiset taustajärjestelmät ja prosessien etenemisen hitaus mainittiin käyttöönoton pullonkauloina. Osaamis- ja resurssipuutteet erityisesti pienissä organisaatioissa luovat haasteita palvelun käyttöönottoon, organisaatiokohtaisten näkymien kehittämiseen ja aineistojen digitointiin. Myös Kansalliskirjaston resurssien pieneneminen mainittiin Finnan kehittämiseen vaikuttaneena resurssihaasteena.

Vastaavasti Finnan tunnettuuden ja käyttöönoton edistämiseen panostaminen koettiin jatkossa tärkeäksi. Digitaalisen aineiston suoran saatavuuden lisäämistä pidettiin tärkeänä Finnan käytön lisäämisessä loppukäyttäjäkentässä.

”Tietoisuus palveluista vielä melko vähäistä suuren yleisön keskuudessa, (haasteena myös) osallistuvien organisaatioiden pienet resurssit digitaalisen materiaalin tuottamiseen.”

6.3.5 YHTEENVETOA FINNA-ARVIOINNIN TULOKSISTA

Yhteenvedona voidaan todeta, että strategisella tasolla Finnan tavoitteet ovat relevantteja ja hyvin linjassa KDK-hankkeen tavoitteiden kanssa sekä toimintaympäristön muutostrendien kanssa. Finnassa esimerkiksi pyritään hyödyntämään hackathon-tyyppistä kehittämismallia, joukkoistamista ja kansalaislähtöistä toimintamallia⁶⁷, mitkä ovat toimintaympäristöä ajatellen hyvin ajan henkeen sopivia lähestymistapoja ketterään ja osallistavaan kehittämiseen. Vuosikohtaisissa projektisuunnitelmissa Finnalle määritettiin myös suuri määrä operatiivisempia tavoitteita, mutta tämä

Kulttuuriperintöaineiston saatavuus on lisääntynyt, ja käyttäjäkyselyiden perusteella Finnan käytettävyyden on melko hyvällä tasolla kaikilla mittareilla arvioituna. Näin ollen saatavuuden ja käytettävyyden edistämisen tavoitteet voidaan arvioida saavutetuiksi vähintään melko hyvin.

⁶⁷ Kansalliskirjasto, 2016: Finna-strategia 2016-2020

arviointi koskee KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttamista, joten selvityksessä ei arvioida Finnan omien tavoitteiden saavuttamista yksityiskohtaisesti.

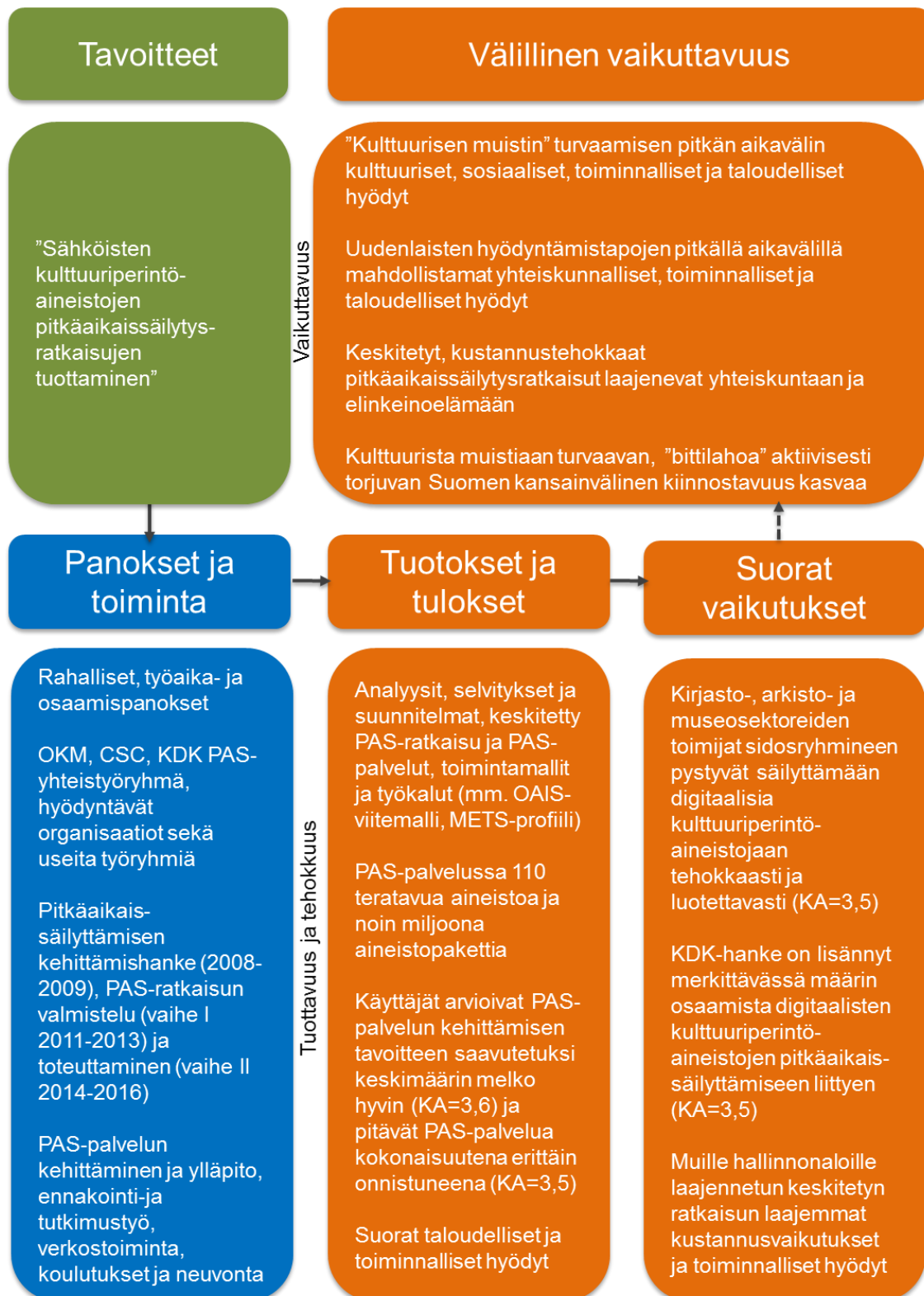
KDK-hankkeen alkuperäisenä tavoitteena oli *kirjastojen, arkistojen ja museoiden keskeisten kansallisten tietovarantojen saatavuuden ja käytettävyyden edistäminen* ja viimeisessä hankevaiheessa Finna-asiakasliittymän ylläpito ja kehittäminen; nämä tavoitteet voidaan tuloksia kokonaisvaltaisesti arvioiden katsoa saavutetuiksi vähintäänkin melko hyvin niin dokumenttianalyysin, haastatteluiden kuin verkkokyselyn tulostenkin valossa. Kulttuuriperintöaineistoa on digitoitu merkittävässä määrin ja kulttuuriperintöaineiston saatavuus on Finnan kautta kasvanut. Aineistojaan Finnan kautta tarjoavien organisaatioiden määrä on kasvanut vuodesta 2014-2016 merkittävästi ja määrän ennakoitaan jatkavan kasvuaan. Kulttuuriperintöaineiston saatavuus on siis lisääntynyt, ja käyttäjäkyselyiden perusteella Finnan käytettävyys on melko hyvällä tasolla kaikilla mittareilla arvioituna. Näin ollen saatavuuden ja käytettävyyden edistämisen tavoitteet voidaan arvioida saavutetuiksi vähintään melko hyvin.

Finna-strategiassa tahtotilana on, että Finna on johtava avoimen kulttuurin ja tieteen aineistojen hyödyntämisen väylä tulevaisuudessa. Tätä ja ylipäättään kulttuuriperintöaineistojen hyödyntämisen lisääntymistä on vaikeampi arvioida. Loppukäyttäjien määrä on kasvanut, mutta käyttö painottuu edelleen opiskeluun johtuen osin siitäkin, että käyttäjistä puolet tulee palveluun yliopisto- tai amk-kirjastojen kautta, jotka ovat siirtyneet kokonaisuudessaan Finnan käyttöön. Akateemiseen tutkimukseen Finnaa käyttää Wunderin tutkimuksen mukaan vain 15% käyttäjistä, mistä ainakin osa lienee opinnäytetöiden tekemiseen liittyvää tutkimusta. Finnan käyttö esim. opettamiseen ja työhön liittyvissä tehtävissä on vielä marginaalista, niin ikään Finnan käyttö harrastuksiin ja vapaa-aikaan liittyen on kokonaisuudessa suhteellisen vähäistä. Finnaa käytetään valtaosin tietyn aineiston etsintään ja merkittävässä määrin kirjastoaineiston varaamiseen tai uusimiseen. Näiden tulosten valossa Finnalla on ollut vaikuttavuutta erityisesti opiskelijakohderyhmissä, mutta muiden tavoiteltujen kohderyhmien osalta vaikuttavuutta ei juuri voi vielä arvioida.

Finna on KDK-hankkeen merkittävimpiä tuloksia, jolla arvioidaan kokonaisuutena olevan myös välillistä pitkän aikavälin vaikuttavuutta niin muistisektoreilla kuin laajemmin yhteiskunnassa. Kulttuuriperinnön saatavuuden ja hyödyntämisen parantaminen vaikuttaa potentiaalisesti monin eri tavoin yhteiskuntaan. Laaja-alaisempi ja mittavampi hyödyntämisen edistäminen edellyttää palvelun näkyvyyden lisäämistä eri kohderyhmissä sekä myös digitaalisen aineiston suoran saatavuuden lisäämistä. Tätä työtä on jo osin tehtykin, mutta tulevaisuudessa se on edelleen tärkeä fokusalue.

6.4 PAS-palvelu

Kuvassa 24 on koottu arvioinnin tuloksia PAS-palvelun kehittämiseen liittyen. Välillistä pitkän aikavälin vaikuttavuutta on vaikeinta ennakoita, sillä niihin vaikuttavat tuloksien ja välittömien vaikutusten rinnalla monet muut toimintaympäristötekijät. Arviointia tehtäessä ne ovat sellaisia potentiaalisia muutoksia, joita voidaan aineiston perusteella ennakoita tapahtuvan loogisen vaikutusketjun jatkumona, jos tavoitteiden edistämistä jatketaan pitkäjänteisesti avoimen, osallistavan ja innovatiivisen kehittämisen hengessä.



Kuva 24: PAS-palvelun vaikuttavuusmalli

6.4.1 PAS-PALVELUN TAVOITTEET JA ORGANISOITUMINEN

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla mm. Kansallisarkistolla, Kansalliskirjastolla, Kansallisella audiovisuaalisella arkistolla, Museovirastolla ja Kansallisgallerialla on velvollisuus säilyttää suuri osa digitaalisista aineistoistaan käyttäjille myös tulevaisuudessa.⁶⁸

68 Digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikainen tai pysyvä säilyttäminen on yhteinen haaste arkistoille, kirjastoille ja museoille, jotka ovat viime vuosina digitoineet aineistojaan mittavin panostuksin ja joihin kertyy koko ajan enemmän myös alkuaan digitaalista aineistoa. Yhteisellä pitkäaikaissäilytyspalvelulla ratkaistaan useiden organisaatioiden aineistojen säilytystarpeet kustannustehokkaammin. Pitkäaikaissäilyttäminen vaatii tarkoitukseen sopivaa tietojärjestelmäkokonaisuutta sekä toimintatapaa, joka huomioi jopa satojen vuosien aikajänteen aineistojen hallinnassa sekä mahdollistaa organisaatioiden yhteistyön, järjestelmien yhteentoimivuuden ja vaihtuvuuden.⁶⁹

Yhteisellä pitkäaikaissäilytyspalvelulla ratkaistaan useiden organisaatioiden aineistojen säilytystarpeet kustannustehokkaasti ja mahdollistetaan aineistojen tuleva hyödyntäminen pitkällä aikavälillä.

PAS-palvelu tarkoittaa arkistojen, kirjastojen ja museoiden digitaalisessa muodossa oleville kulttuuriperintöaineistoille (asiakirjoille, valokuville, audiovisuaaliselle aineistolle, multimedialle, luettelointitiedoille, julkaisuille jne) tarkoitettua, KDK-hankkeessa kehitettyä keskitettyä pitkäaikaissäilytyspalvelua, joka mahdollistaa digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen luotettavan säilymisen tuleville sukupolville useiden kymmenien tai jopa satojen vuosien ajan. Digitaalisilla kulttuuriperintöaineistoilla tarkoitetaan sekä digitoituja että digitaaliseen muotoon tuotettuja, lakisääteisen säilyttämisen piiriin kuuluvia kulttuuriaineistoja, kansalliseen kulttuuriperintöön kuuluvaa digitaalista asiakirjallista aineistoa sekä aineellisen ja henkisen kulttuuriperinnön säilyttämisestä vastaavien, opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla toimivien organisaatioiden muita pitkäaikaissäilytyksen piiriin kuuluvia digitaalisia tietovarantoja.⁷⁰ Lainsäädännössä on määritelty kulttuuriaineistoja ja asiakirja-aineistoja sekä museokokoelmien muodostamista, hallintaa, saatavilla pitoa ja säilyttämistä koskevat velvoitteet eri sektoreilla. Sähköistä asiointia ja hallintoa koskevat yleishallinto-oikeudelliset säännökset vaikuttavat KDK:n kokonaisarkkitehtuuriin sen eri tasoilla. PAS-palvelussa on otettu huomioon opetus- ja kulttuuriministeriön toimialan organisaatioita sekä koulutusta, tiedettä, kulttuuria ja kirjastoja koskeva lainsäädäntö ja tekijänoikeussäädökset.⁷¹

Yleisellä tasolla pitkäaikaissäilyttämisen menetelmät voidaan jakaa kolmeen kategoriaan, joita ovat bittien säilyttäminen, sisällön ymmärrettävyyden säilyttäminen ja alkuperäisen käyttökokemuksen

⁶⁸ KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

⁶⁹ KDK, 2017: Hyödyntäville organisaatioille

⁷⁰ KDK, 2017: Hyödyntäville organisaatioille

⁷¹ KDK, 2010: Pitkäaikaissäilytyksen kustannus-hyötyanalyysi.

säilyttäminen. ⁷² KDK:n pitkäaikaissäilytyksen tavoitteina on 1) varmistaa digitaalisten kulttuuriaineistojen säilyvyys, 2) varmistaa aineistojen hyödynnettävyys ja yhteiskäyttö, 3) laatia kokonaisuus kustannustehokkaasti, 4) edistää organisaatioiden yhteistyötä, 5) rakentaa avoimella yhteistyöllä parempia palveluita ja 6) laajentua erilaisille aineistoille. ⁷³

Keskitetyn pitkäaikaissäilytysratkaisun piiriin tulivat ensi vaiheessa opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla toimivien, kulttuuriperintöä säilyttävien organisaatioiden pitkäaikaisesti tai pysyvästi säilytettävät aineistot. ⁷⁴ PAS-palvelun alustana toimii keskitetty pitkäaikaissäilytysratkaisu (PAS-ratkaisu), joka keskittyy erityisesti pitkäaikaissäilytyksen bittitason toiminnallisuuteen ja prosesseihin ja jonka avulla voidaan tuottaa PAS-palveluita eri tarpeisiin ⁷⁵. PAS-ratkaisun tarjoamia palveluja ovat 1) aineiston valmistelun ja vastaanoton palvelut, 2) säilytyspalvelut, 3) aineiston käyttöpalvelut, 4) aineiston hallintapalvelut ja 5) neuvonta- ja tukipalvelut. PAS-palvelua ohjaa kokonaisarkkitehtuuri, johon sisältyy myös standardisalkku ⁷⁶; standardisalkku on keskeisessä osassa määriteltäessä pitkäaikaissäilytykseen siirrettävää aineistoa. ⁷⁷

KDK:n PAS-palvelun ja PAS-ratkaisun toteutuksesta vastaa Tieteen tietotekniikan keskus CSC, ja niitä kehitetään tiiviissä yhteistyössä myös Avoin tiede ja tutkimus -hankkeen kanssa. CSC:n ja palvelun hyödyntäjien yhteistyöelimenä toimii KDK-yhteistyöryhmä. KDK:n PAS-palvelun tuottamisesta sovitaan OKM:n ja CSC:n kesken. KDK:n PAS-palvelun käyttämisestä laaditaan

PAS-palveluun liittyminen ja siinä mukana oleminen eivät aiheuta organisaatioille suoria rahallisia kustannuksia mutta vaativat henkilöresursseja ja tiettyjen toimenpiteiden suorittamista.

palvelusopimus jokaisen hyödyntävän organisaation ja CSC:n välillä. Tätä ennen OKM on antanut hyödyntäville organisaatioille ja CSC:lle suuntaviivat siitä, miten hyödyntävä organisaatio voi KDK:n PAS-palvelua hyödyntää. KDK PAS-palvelua kehitetään jatkuvasti yhteistyössä arkistojen, kirjastojen ja museoiden kanssa. ⁷⁸ PAS-palveluun liittyminen ja siinä mukana oleminen eivät aiheuta organisaatioille suoria rahallisia kustannuksia, mutta vaativat henkilöresursseja ja tiettyjen toimenpiteiden suorittamista liittyen palvelun käyttöönottoon sekä aineiston kuvailuun, paketointiin ja pitkäaikaissäilytykseen siirtämiseen. PAS-palvelu tarjoaa erilaisia tukipalveluita, joiden tarkoituksena

⁷² KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

⁷³ KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

⁷⁴ KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

⁷⁵ KDK, 2017: KDK tarjoaa pitkäaikaissäilytyspalvelua

⁷⁶ KDK, 2017: Aineistojen ja niiden metatietojen paketointi pitkäaikaissäilytykseen. V 1.6.1.

⁷⁷ KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

⁷⁸ KDK, 2017: Hyödyntäville organisaatioille

on madaltaa organisaatioiden kynnystä saavuttaa vaaditut PAS-valmiudet ja vähentää tähän tarvittavia resursseja.⁷⁹

Pitkäaikaissäilytyspalvelun tarkoituksena ei ole pelkästään säilyttää bittejä, joista digitaaliset aineistot koostuvat, vaan turvata myös niiden ymmärrettävyyden säilyminen, mikä mahdollistaa aineistojen hyödyntämisen erilaisiin tarkoituksiin myös tulevaisuudessa.⁸⁰ PAS-palvelun tehtäviin kuuluu myös seurata pitkäaikaissäilytyksen yleistä kehitystä ja kehittää pitkäaikaissäilytyksen menetelmiä yhteistyössä mukana olevien muistiorganisaatioiden kanssa ratkaisujen soveltuvuuden varmistamiseksi.

6.4.2 PAS-PALVELUN KEHITTÄMINEN

KDK-hankkeen kahden ensimmäisen vuoden aikana toimineen pitkäaikaissäilytysjaoston tehtävänä oli ohjata sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilyttämisen kehittämishanketta, minkä jälkeen vastuu pitkäaikaissäilytysratkaisun kehittämisestä siirtyi Kansallisarkistolta Tieteen tietotekniikan keskus CSC:lle. Jaosto laati työskentelystään keskeiset tulokset kokoavan raportin (2010).

PAS-palvelun kehittäminen on edennyt vaiheittain. PASin etenemissuunnitelma sekä kustannus-hyöty-suunnitelma valmistuivat 2010. Pitkäaikaissäilytysratkaisu toteutettiin kahdessa erillisessä vaiheessa: PAS-ratkaisun valmistelu (vaihe I) ja PAS-ratkaisun toteuttaminen (vaihe II). Ajallisesti I vaihe suoritettiin vuosina 2011-2013 ja II vaihe vuosina 2014-2016. PAS-ratkaisun valmisteluvaiheessa huolehdittiin, että aineiston alkuperäinen digitaalinen data (bittijono) pysyy muuttumattomana ja voidaan säilyttää ajantasaisilla tallennuslaitteilla. Bittien säilyttämisen nopealla käynnistämällä varmistettiin, että hyödyntävien organisaatioiden hallussa olevat digitaaliset aineistot pystytään luotettavasti säilyttämään, kunnes PAS-ratkaisu kokonaisuudessaan saadaan käyttöön.

PAS-palvelussa aloitettiin kulttuuriperintöaineistojen säilyttäminen vuonna 2015 ja säilytettävän aineiston määrä kasvaa koko ajan

PAS-ratkaisua kehitettäessä tehtiin strateginen valinta avoimen lähdekoodin ratkaisun hyödyntämisestä. Digitaalisten aineistojen pitkäaikaissäilytystä ei haluttu tehdä riippuvaiseksi kaupallisista sovelluksista. Satoja vuosia kestävä aineiston säilytystä ajatellen mikä tahansa kaupallinen tuote on lyhytikäinen, kun taas itse kehitetty avoimen lähdekoodin sovellus kestää niin kauan

kuin sitä aktiivisesti kehitetään. Avoimen lähdekoodin hyödyntämistä ja sen edellyttämää riittävää resursointia voidaan haastattelujen valossa pitää yhtenä tärkeimmistä KDK-hankkeen menestyksen syistä, koska se on mahdollistanut palvelujen ja järjestelmien sovittamisen projektin tarpeisiin. Ilman riittäviä ja asiantuntevia henkilöstöresursseja avoimen lähdekoodin sovellusten kehittäminen ei olisi onnistunut. Vastaavasti osaavien resurssien saatavuus on jatkossakin tärkeä onnistumisen edellytys ja toisaalta voi osoittautua myös kehittämisen pullonkaulaksi.

⁷⁹ KDK, 2017: Hyödyntäville organisaatioille

⁸⁰ KDK, 2017: Hyödyntäville organisaatioille

PASin toteuttamissuunnitelma valmistui ja PAS-paketoinnin pilotit toteutettiin vuonna 2012. Bittitason säilytyspalvelun toiminnalliset edellytykset olivat KDK-hankkeen toisen vaiheen jälkeen valmiina. Bittitason säilytyksen rinnalla kehitetään säilytysmenetelmiä ja aineiston käyttöä edistäviä toiminnallisuuksia, jotka tähtäävät aineiston ymmärrettävyyden ja käytettävyyden säilymiseen.⁸¹ PAS-ratkaisun toteutuksen toisessa vaiheessa huolehdittiin, että aineiston ymmärrettävyys säilyy ja että aineistojen varsinainen informaatio on myös tulevien sukupolvien hyödynnettävissä. Vaiheessa rakennettiin hyödyntävien organisaatioiden yhteiseen käyttöön tähän tarvittavat välineet, palvelut ja prosessit. PASin kustannusanalyysi valmistui niin ikään vuonna 2013.

PAS-palvelussa aloitettiin kulttuuriperintöaineistojen säilyttäminen vuonna 2015 ja säilytettävän aineiston määrä kasvaa koko ajan. Käyttöänon jälkeen siirryttiin palvelun tarjontaan, ylläpitämiseen ja jatkuvaan kehittämiseen. Jatkuva kehittämisessä on huomioitava teknisen ympäristön (esim. ohjelmistot, laitteistot ja tietoliikenneyhteydet)

Pitkäaikaissäilytyksessä on CSC:n antamien tietojen mukaan 110 teratavua aineistoa ja noin miljoona aineistopakettia

päivittäminen, yhteisen toimintamallin ja menetelmien jatkuva kehittäminen sekä PAS-ratkaisua ylläpitävän henkilöstön osaamisen kehittäminen.⁸² KDK:n PAS-palvelun ylläpidon päätavoitteena on varmistaa säilytyksessä olevien säilytyspakettien eheys ja saatavuus, valvoa palvelun toimivuutta ja tukea organisaatioita PAS-palvelun hyödyntämisessä (mm. vastaanotossa havaittujen virheellisten tai puutteellisten siirtopakettien korjaamisessa)⁸³. Lopulta pitkäaikainen säilyttäminen on tarkoitus varmistaa pystyttämällä aineistoille toinen, maantieteellisesti erillinen säilytyspiste ja niin sanottu pimeä arkisto eli suojattu säilytystila ilman tietoliikenneyhteyksiä⁸⁴.

Digitaalisia kulttuuriperintöaineistoja tai muita objekteja ei voida siirtää PAS-palveluun sellaisenaan, vaan hyödyntävä organisaatio koostaa siirtopaketin digitaalisista objekteista ja niihin liittyvistä metatiedoista, allekirjoittaa siirtopaketin digitaalisesti ja paketoit sen. Oikein muodostetut, standardisalkkuun perustuvan METS-profiilin mukaiset, siirtopaketit prosessoidaan säilytyspaketeiksi, joista rakennetaan tarpeen mukaan jakelupaketteja aineiston siirtämiseksi takaisin organisaatioiden omiin järjestelmiin. PAS-ratkaisu perustuu Open Archival Information System (OAIS) -malliin ja sen käsitteisiin.⁸⁵ OAIS-viitemalli on keskeisin kansainvälinen pitkäaikaissäilytyksen standardi, joka määrittelee mm. pitkäaikaissäilytyksen keskeiset käsitteet, toiminnot sekä järjestelmissä käsiteltävät tieto-objektit.⁸⁶

⁸¹ KDK, 2015. KDK-hankkeen loppuraporttiluonnos.

⁸² KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

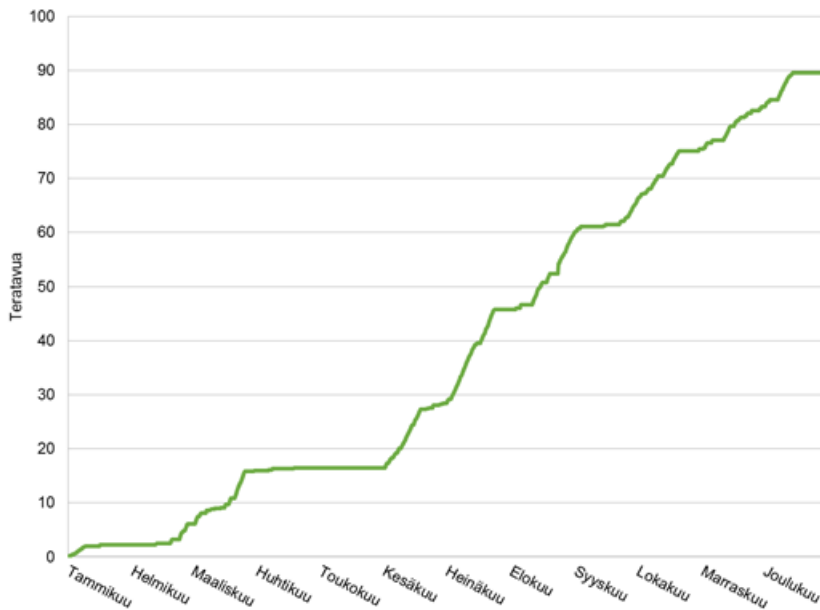
⁸³ KDK, 2017: KDK PAS-palvelun ylläpidon vuosi 2016.
<http://www.kdk.fi/fi/pitkaaikaissailytys/386-kdk-n-pas-palvelun-yllepidon-vuosi-2016>

⁸⁴ KDK, 2015. KDK-hankkeen loppuraporttiluonnos.

⁸⁵ KDK, 2017: Aineistojen ja niiden metatietojen paketointi pitkäaikaissäilytykseen. V 1.6.1.

⁸⁶ KDK, 2012. Kansallisen digitaalisen kirjaston pitkäaikaissäilytysratkaisun toteuttamissuunnitelma.

Vuoden 2016 loppuun mennessä sopimus KDK:n PAS-palvelun hyödyntämisestä laadittiin Kansallisarkiston, Kansalliskirjaston, Museoviraston ja Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston kanssa. Aineistojen säilyttämisen KDK:n PAS-palvelussa vuonna 2016 ehtivät aloittaa Kansallisarkisto ja Kansalliskirjasto. Vuonna 2016 aikana KDK:n PAS-palvelu otti säilytysvastuun yli 800 000 aineistopakettista. Datamääränä aineistoa saatiin säilytykseen vuoden aikana noin 90 teratavua. Aineistojen kertymä vuoden 2016 aikana on esitetty alla olevassa kuvassa.⁸⁷



Kuva 25: Pitkäaikaissäilytetyn aineiston määrän kehitys vuonna 2016 PAS-palvelussa⁸⁸

Arviointiraporttia kirjoitettaessa (09/2017) säilytyksessä on CSC:n antamien tietojen mukaan 110 teratavua aineistoa ja noin miljoona aineistopakettia. OKM on myöntänyt säilytyskiintiöitä Kansalliselle audiovisuaaliselle instituutille (320 TT valikoidulle osalle kotimaisen elokuvan digitoitavista aineistoista), Kansallisarkistolle (1 TT VAPA-järjestelmään siirretyille tietoaineistoille), Kansalliskirjastolle (120 TT Verkkoarkistolle), Museovirastolle (1 TT Kulttuuriympäristön tutkimusraporteille) ja Yhteiskuntatieteelliselle tietoarkistolle (1 TT Tietoarkiston arkistoitujen tutkimusaineistojen kokoelmalle).

6.4.3 PAS-PALVELUN TOIMIVUUS SELVITYSTEN VALOSSA

PAS-palvelun toimivuutta ja laatua arvioidaan tässä selvityksessä aiempien selvitysten valossa tarkastelemalla laatupoikkeamia ja palvelun hyötyjä. Säilytyksessä olevaan aineistoon kohdistuneita

⁸⁷ KDK, 2017: KDK PAS-palvelun ylläpidon vuosi 2016.
<http://www.kdk.fi/fi/pitkaaikaissailytykset/386-kdk-n-pas-palvelun-yllaepidon-vuosi-2016>

⁸⁸ KDK, 2017: KDK PAS-palvelun ylläpidon vuosi 2016.
<http://www.kdk.fi/fi/pitkaaikaissailytykset/386-kdk-n-pas-palvelun-yllaepidon-vuosi-2016>

laatupoikkeamia oli vuonna 2016 KDK:n raportin mukaan vain yksi. Laatupoikkeamia, eli uhkaavia tilanteita säilyvyyden varmistamiseksi ovat tilanteet, joissa säilytyspaketista on vähemmän kuin kolme varmasti eheää kopiota. Vuoden 2016 aikana oli vain yksi tilanne, jossa kahdesta teratavusta aineistoa oli hetkellisesti vain kaksi kopiota. Laatupoikkeama johtui yksittäisen nauhamedian rikkoontumisesta ja tilanteesta toivuttiin normaalina toimintana. Muut laiterikot ja vastaavat eivät ole uhanneet säilyttämistä; esimerkiksi kiintolevyjä järjestelmässä rikkoontui vuoden 2016 aikana 11 kappaletta, mutta kiintolevytallennuksessa ei tapahtunut varsinaisia säilytyspakettien vioittumista.⁸⁹

Säilytyksessä olevaan aineistoon kohdistuneita laatupoikkeamia oli vuonna 2016 KDK:n raportin mukaan vain yksi.

Yhteiselle pitkäaikaissäilytysratkaisulle tunnistettiin kustannus-hyötyanalyysissä⁹⁰ seuraavia laadullisia ja toiminnallisia hyötyjä: 1) hyödyntävät organisaatiot pystyvät suoriutumaan lain velvoitteista, 2) päällekkäisten toimintojen poistaminen, 3) saumattoman yhteistyön ja yhteiskäytön mahdollistaminen yli organisaatorajojen, 4) mahdollisuuksien parantaminen

osaamisen kehittämiseen ja henkilöriippumattomuuteen, 5) hyödyntävät organisaatiot pystyvät keskittymään ydinosamiseensa, 6) digitaalisten aineistojen säilyvyyden varmistaminen, 7) prosessien ja palveluiden laadun paraneminen ja 8) tuleville sukupolville aineistojen hyödyntämisen mahdollistaminen.

Toteutettu hyötyanalyysi pohjautui SADe-ohjelmassa käytettävään malliin. Vuonna 2013 toteutetun kustannusanalyysin mukaan OKM:n hallinnonalan kulttuuriperintöaineistoihin keskittyvän PAS-ratkaisun kokonaiskustannukset olisivat 47 ME 12 toimintavuoden aikana, siinä missä muille hallinnonaloille laajennetun ratkaisun kustannukset olisivat 103 ME; näissä skenaarioissa on merkittävä ero myös säilytettävän aineiston kokonaismäärässä. Laajennetussa skenaariossa on huomioitu PAS-ratkaisun laajentuminen muihin kuin OKM:n hallinnonalan kulttuuriperintöaineistoihin, kuten KDK:n aineistokartoitukseen sisältyneet Ylen aineistot. Toteuttamisen kustannukset ovat suoraan verrannolliset kahteen seikkaan: järjestelmään tallennettavien aineistojen määrään ja ylläpidon henkilötyöhön. Vuoden 2013 arvion mukaan PAS-ratkaisun 12. toimintavuonna säilytettävän aineiston määrä olisi 12 petatavua (skenaario I).⁹¹

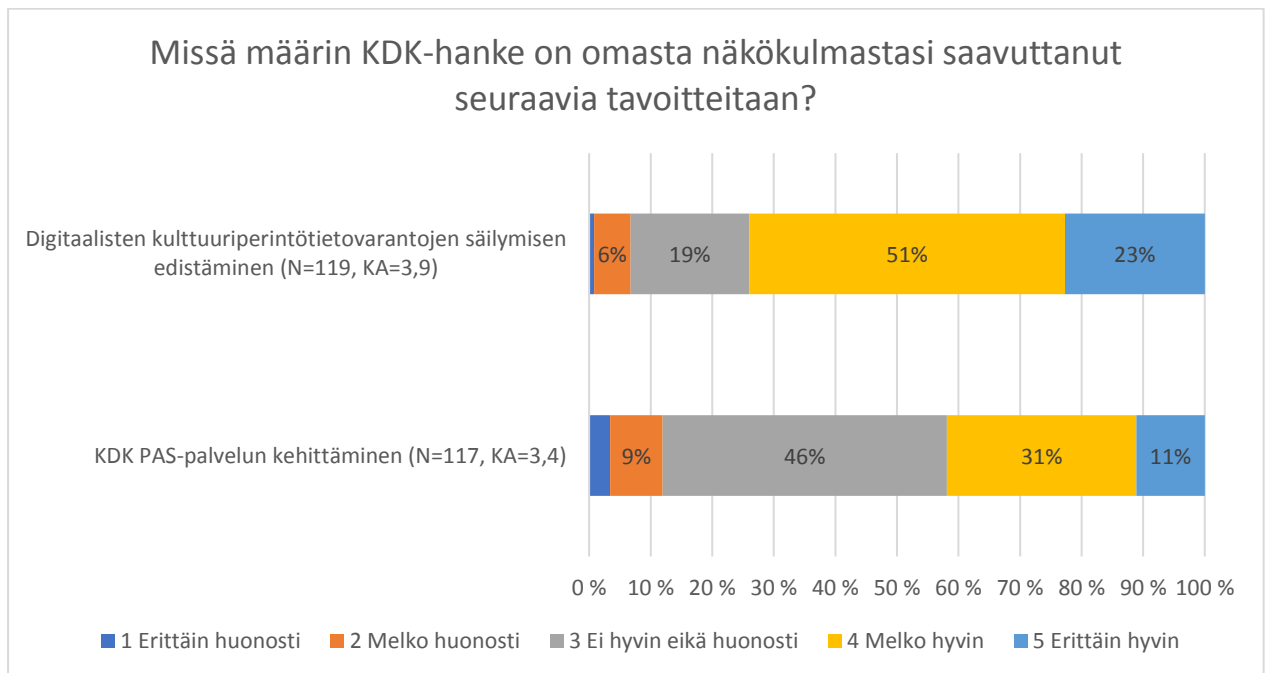
6.4.4 VERKKOKYSELYN JA HAASTATTELUTULOKSET PASIN OSALTA

Verkkokyselyssä arvioitiin sekä KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttamista että väittämiä PAS-palveluun liittyen. Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen säilymisen edistämisen osalta tavoite arvioitiin saavutetuksi keskimäärin melko hyvin, kun taas PAS-palvelun kehittämisen osalta arvio jäi keskimäärin neutraalille tasolle.

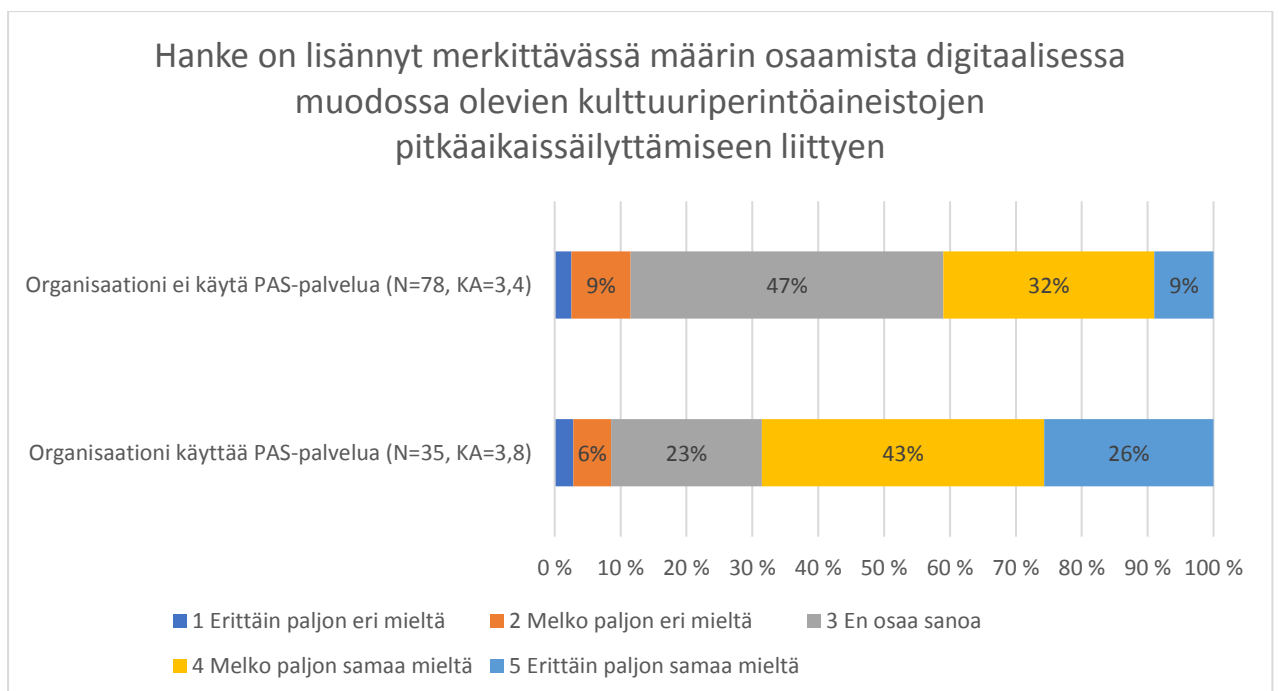
⁸⁹ KDK, 2017: KDK PAS-palvelun ylläpidon vuosi 2016.
<http://www.kdk.fi/fi/pitkaaikaissailytykset/386-kdk-n-pas-palvelun-yllaepidon-vuosi-2016>

⁹⁰ KDK, 2010: Pitkäaikaissäilytyksen kustannus-hyötyanalyysi

⁹¹ KDK, 2013: Pitkäaikaissäilytyksen kustannusanalyysi.



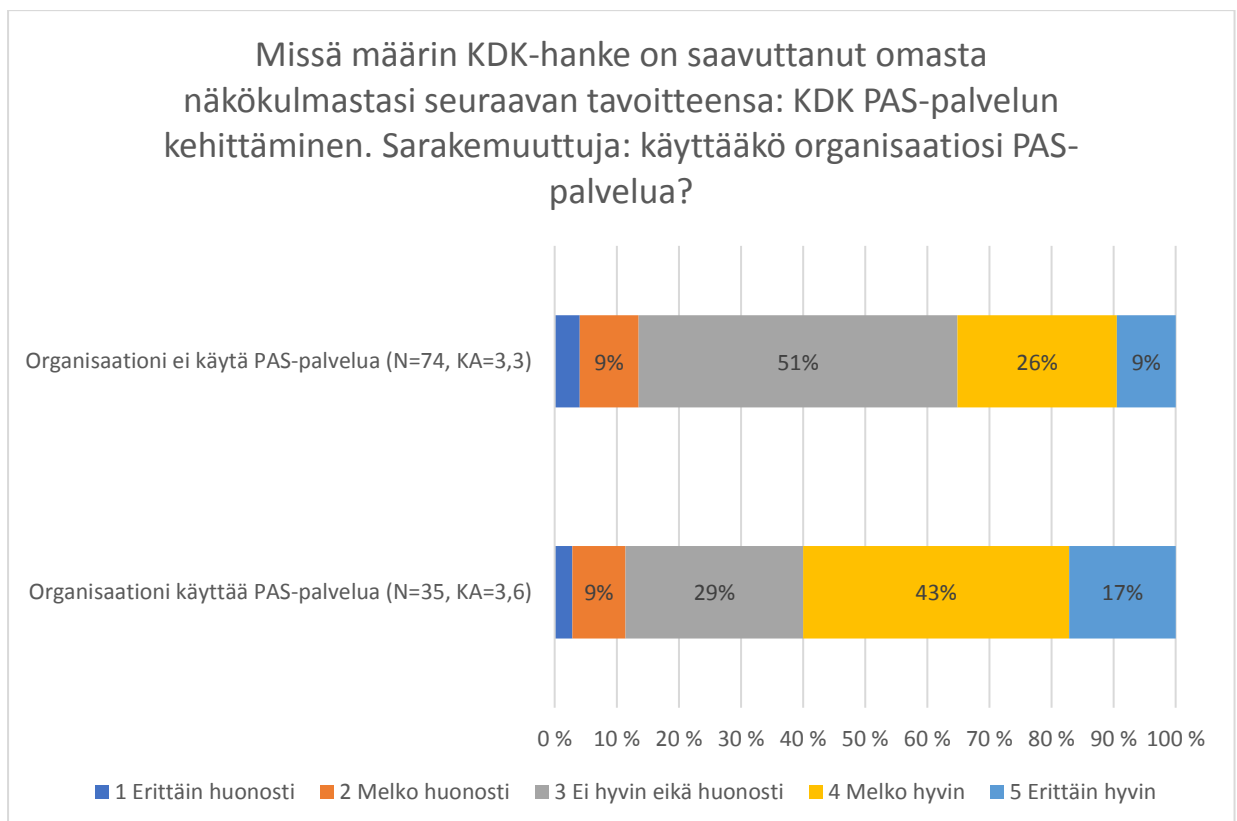
Kuva 26: KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttaminen PAS-palveluun liittyen



Kuva 27: Ristiintaulukointi KDK PAS-palvelun käytön suhteen

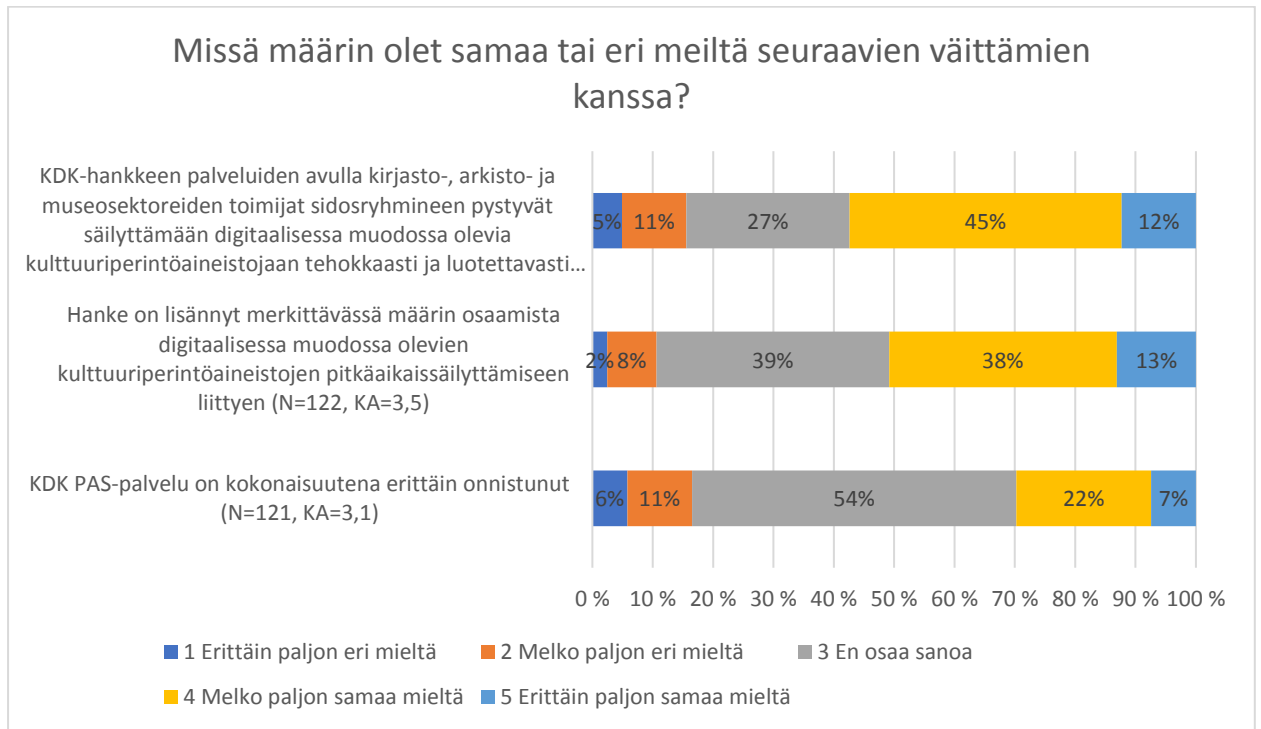
Tuloksia arvioitaessa on otettava huomioon, että PAS-palvelua hyödynsi vain 31% vastaajista. Vastaajista 36% ilmoitti tuntevansa PAS-palvelun melko tai erittäin hyvin, kun taas 35% tunsi PAS-palvelun melko tai erittäin huonosti. Ristiintaulukointi osoittaa, että tulokset jossain määrin eroavat PAS-palvelua käyttävien ja ei-käyttävien vastaajien suhteen. PAS-palvelua käyttävät vastaajat arvioivat PAS-palvelun kehittämisen tavoitteen saavutetuksi keskimäärin melko hyvin (KA=3,6), kun taas ei-käyttävien osalta keskiarvo jää neutraalille tasolle (KA=3,3) johtuen suuresta en osaa sanoa - vastausten määrästä (51%).

PAS-palvelua käyttävät vastaajat arvioivat PAS-palvelun kehittämisen tavoitteen saavutetuksi keskimäärin melko hyvin (KA=3,6)

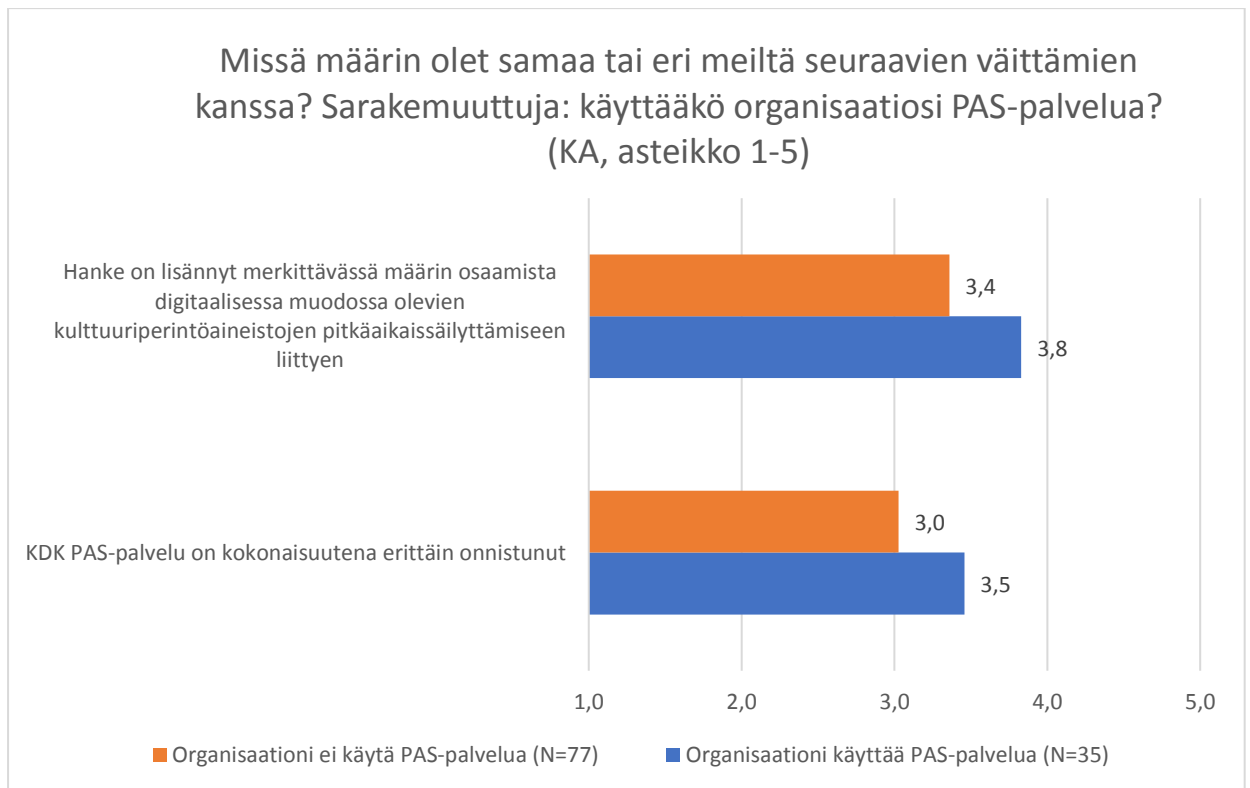


Kuva 28: Ristiintaulukointi – KDK PAS-palvelun käyttö ja tavoitteet

Vastaajat ovat keskimäärin melko samaa mieltä siitä, että KDK-hankkeen palveluiden avulla kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden toimijat sidosryhmineen pystyvät säilyttämään digitaalisessa muodossa olevia kulttuuriperintöaineistojaan tehokkaasti ja luotettavasti (KA=3,5) ja että KDK-hanke on lisännyt merkittävässä määrin osaamista digitaalisessa muodossa olevien kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaissäilyttämiseen liittyen (KA=3,5). Vastaavasti väittämän ”KDK PAS-palvelu on kokonaisuutena erittäin onnistunut” osalta keskiarvo jää neutraalille tasolle (KA=3,1).



Kuva 29: Ristiintaulukointi – KDK PAS-palvelun käyttö ja väittämät



Kuva 30: Ristiintaulukointi – KDK PAS-palvelun käyttö ja väittämä

Ristiintaulukoinneissa ilmenee jonkin verran eroja PAS-palvelua käyttävien ja ei-käyttävien välillä; PAS-palvelua käyttäjät ovat keskimäärin melko samaa mieltä siitä, että KDK PAS-palvelu on kokonaisuutena erittäin onnistunut (KA=3,5), kun taas ei-käyttäjien arvio jää keskimäärin neutraalille tasolle (KA=3,0).

PAS-palvelu mainittiin useimmissa avoimissa vastauksissa yhtenä KDK-hankkeen merkittävimmistä saavutuksista. Niin ikään haastatteluissa PAS mainittiin yhdeksi merkittävimmistä onnistumisista Finnan rinnalla.

"Finna on iso onnistuminen, myös KDK PAS. Se mikä piti saada toimimaan, se syntyi suunnitellusti vielä tilanteessa, jossa ei ole valmista mallia kopioitavaksi, se on aikamoinen saavutus. PASissa noudatetaan pitkäaikaisäilyttämisen ideologiaa prosessi- ja tietoarkkitehtuurissa. Tehtiin säilytysratkaisu, joka säilyttää aineiston muuttumattomana. Se on vaikeasti viestittävä asia kokonaisuudessaan. Meillä on lakisäätöinen vastuu digitaalisen aineiston pysyväksi säilyttämiseksi, mutta viimeistä purkkia ei ollut, ja toisaalta ei ollut tarvetta tuottaa montaa erillistä ratkaisua."

PAS-palvelua käyttäjät ovat keskimäärin melko samaa mieltä siitä, että KDK PAS-palvelu on kokonaisuutena erittäin onnistunut (KA=3,5)

PASilla nähdään erityisesti merkittävää taloudellista vaikuttavuutta yhteiskunnassa, kun yhteinen ratkaisu lakisäätöisten velvoitteiden täyttämiseksi säästää skaalautuessaan kustannuksia verrattuna erillisten, organisaatiokohtaisten ratkaisujen toteuttamiseen. Myös organisaationäkökulmasta tarkastellen maksuttomalla palvelulla nähdään merkittävää taloudellista vaikuttavuutta. Käyttöönotto koettiin pullonkaulaksi, johon tarvitaan enemmän resursseja PAS-palvelua hyödyntävissä organisaatioissa, joskin palvelua hyödyntäneet haastateltavat kertoivat saaneensa hyvin tukea palvelun käyttöönottoon. KDK:n raportin mukaan vuonna 2016 PAS-palvelua hyödyntäviltä organisaatioilta tuli yhteensä 70 palvelupyyntöä erityisesti aineistojen paketointiin ja PAS-palvelun vastaanoton toimintaan liittyvissä kysymyksissä ⁹².

"PAS on ehdottoman tarpeellinen. Ollaan saatu itse hyvin tukea palvelun käyttöönottoon. Palvelua käyttäviä ei ole vielä montaa. Ei vielä valmis, mutta kokonaisuutena upea ja hieno palvelu. --- Kun ministeriö tuottaa sen laitoksille maksutta niin sekin tukee laitosten toimintaa hienosti"

PASIin siirtää valittuja aineistojaan vasta viisi toimijaa; tarvitaan aikaa ja käyttäjämäärän laajenemista, että palvelun käyttö muodostuu osaksi organisaatioiden arkea ja se vakiinnuttaa asemansa. Myös PAS-palvelun toimintojen kehittämiseen pitää haastateltavien näkemysten mukaan panostaa. Niin ikään avoimeen lähdekoodiin perustuvaa ratkaisua itsessään pitää kehittää jatkuvasti.

6.4.5 YHTEENVETO ARVIOINNIN TULOKSISTA PAS-PALVELUUN LIITTYEN

KDK-hankkeen yhtenä alkuperäisenä tavoitteena oli sähköisten kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikaisäilytysratkaisujen tuottaminen ja pitkäaikaisäilytystä koskevan osaamisen lisääminen; sittemmin pitkäaikaisäilytyksen varmistaminen ja PAS-palvelun ylläpito ja kehittäminen olivat mainittuina KDK-hankkeen seuraavien vaiheiden tavoitteina.

⁹² KDK, 2017: KDK PAS-palvelun ylläpidon vuosi 2016.
<http://www.kdk.fi/fi/pitkaaikaissailytys/386-kdk-n-pas-palvelun-yllepidon-vuosi-2016>

Se, että PAS-palvelu on arviointia tehtäessä tuotannossa hyvin vähäisin laatueroihin ja että pitkäaikaissäilytystä koskevan osaamisen arvioidaan empiirisen tutkimuksen tulosten valossa kasvaneen, osoittavat sen, että tavoite on saavutettu

Se, että PAS-palvelu on arviointia tehtäessä tuotannossa hyvin vähäisin laatueroihin⁹³ ja että pitkäaikaissäilytystä koskevan osaamisen arvioidaan empiirisen tutkimuksen tulosten valossa kasvaneen, osoittavat sen, että tämä tavoite on saavutettu. Arviointia tehtäessä viisi organisaatiota tallentaa aineistojaan pitkäaikaissäilytykseen; säilytyksessä on 110

teratavua aineistoa ja noin miljoona aineistopakettia. Haastateltavat ja vastaajat arvioivat, että PAS-palvelun avulla kasvava määrä KAM-sektorien toimijoita pystyy säilyttämään digitaalisia kulttuuriperintöaineistojaan tehokkaasti ja luotettavasti.

KDK-hankkeen tavoitteiden rinnalla PAS-hankkeella oli myös tarkempia pitkäaikaissäilytystä koskevia tavoitteita; esimerkiksi PAS-jatkohankkeen tavoitteena oli edistää KDK:n pitkäaikaissäilytyksen suunnittelua ja tuottaa pitkäaikaissäilytyksen yksityiskohtainen toteutus suunnitelma sekä edistää yhteistoimintaa KDK:n pitkäaikaissäilytyksen tavoitteiden ja painopisteiden toteutumiseksi hankkeen toteutusaikana (2010-2011)⁹⁴, mutta PAS-hankkeen erillistavoitteiden saavuttamisen arviointi ei kuulu tämän arvioinnin piiriin.

PAS-palvelun pitkän aikavälin vaikutukset ovat ennen kaikkea taloudellisia ja yhteiskunnallisia. KDK-hankkeessa tehdyt selvitykset osoittavat, että PAS-palvelulla on merkittävää taloudellista vaikuttavuutta; erityisesti, jos palvelu laajennetaan myös muille hallinnonaloille. Vuoden 2010 kustannus- ja hyötyanalyysi sekä 2013 toteutettu kustannusanalyysi arvioivat, että pitkäaikaissäilytyksen toteuttaminen keskitetysti on kustannustehokkain tapa digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen säilymistä varmistamiseen; pitkäaikaissäilytyksen yksikkökustannukset petatavua kohden pienenevät säilytyskapasiteetin kasvaessa, mikä toteutuu keskitetyssä PAS-ratkaisussa, kun PAS-spesifisten tehtävien kustannukset eivät ole suoraan sidonnaisia järjestelmän säilytyskapasiteetin laajuuteen. Yhteiselle pitkäaikaissäilytysratkaisun hyödyiksi kustannus-hyötyanalyysissä⁹⁵ tunnistettiin se, että hyödyntävät organisaatiot pystyvät suoriutumaan lain veloitteista ja voivat keskittyä ydinosaamiseensa, voidaan poistaa päällekkäisiä toimintoja, kehittää yhteistyötä ja yhteiskäyttöä yli organisaatorajojen, parantaa osaamisen kehittämistä ja lisätä henkilöriippumattomuutta, varmistaa digitaalisten aineistojen säilyvyys, parantaa prosessien ja palveluiden laatua ja tarjota tuleville sukupolville aineistoja hyödynnettäviksi.

PAS-palvelulla on merkittävää taloudellista vaikuttavuutta; erityisesti, jos palvelu laajennetaan myös muille hallinnonaloille

⁹³ KDK, 2017: KDK PAS-palvelun ylläpidon vuosi 2016.

<http://www.kdk.fi/fi/pitkaaikaissailytykset/386-kdk-n-pas-palvelun-yllaepidon-vuosi-2016>

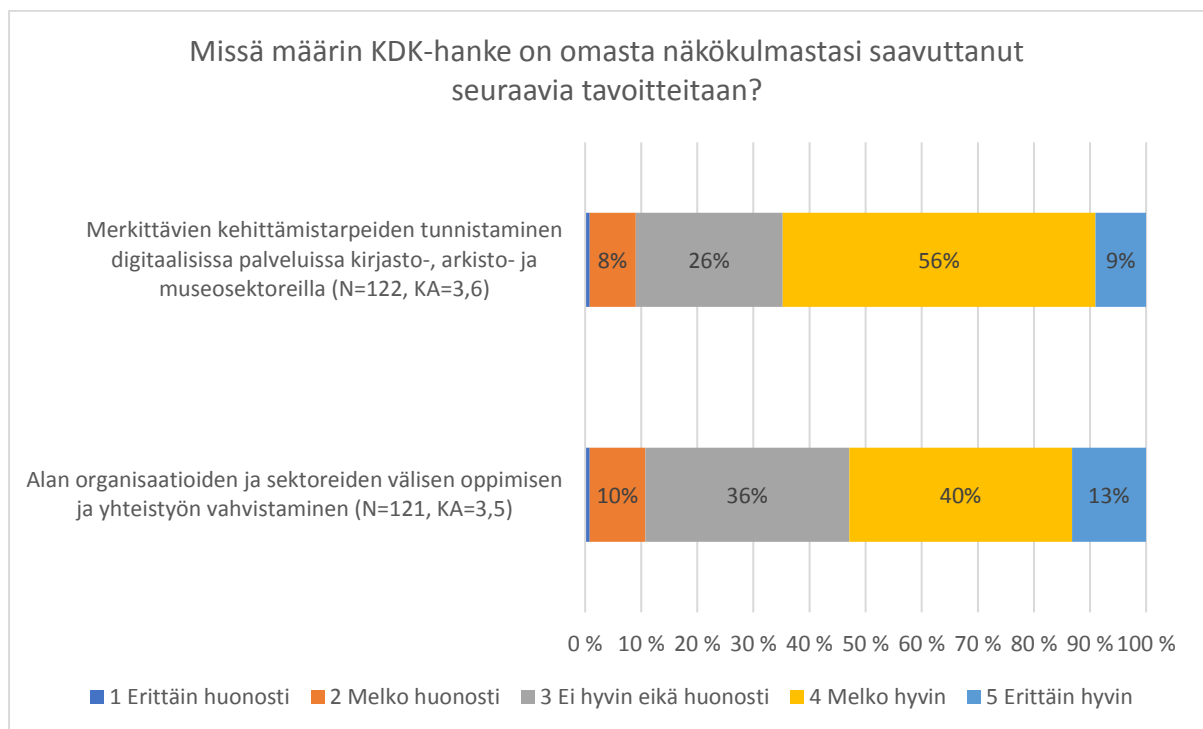
⁹⁴ KDK, 2010: Pitkäaikaissäilytysjatkohankkeen etenemissuunnitelma.

⁹⁵ KDK, 2010: Pitkäaikaissäilytyksen kustannus-hyötyanalyysi

6.5 Osaamisen ja yhteistyön kehittyminen

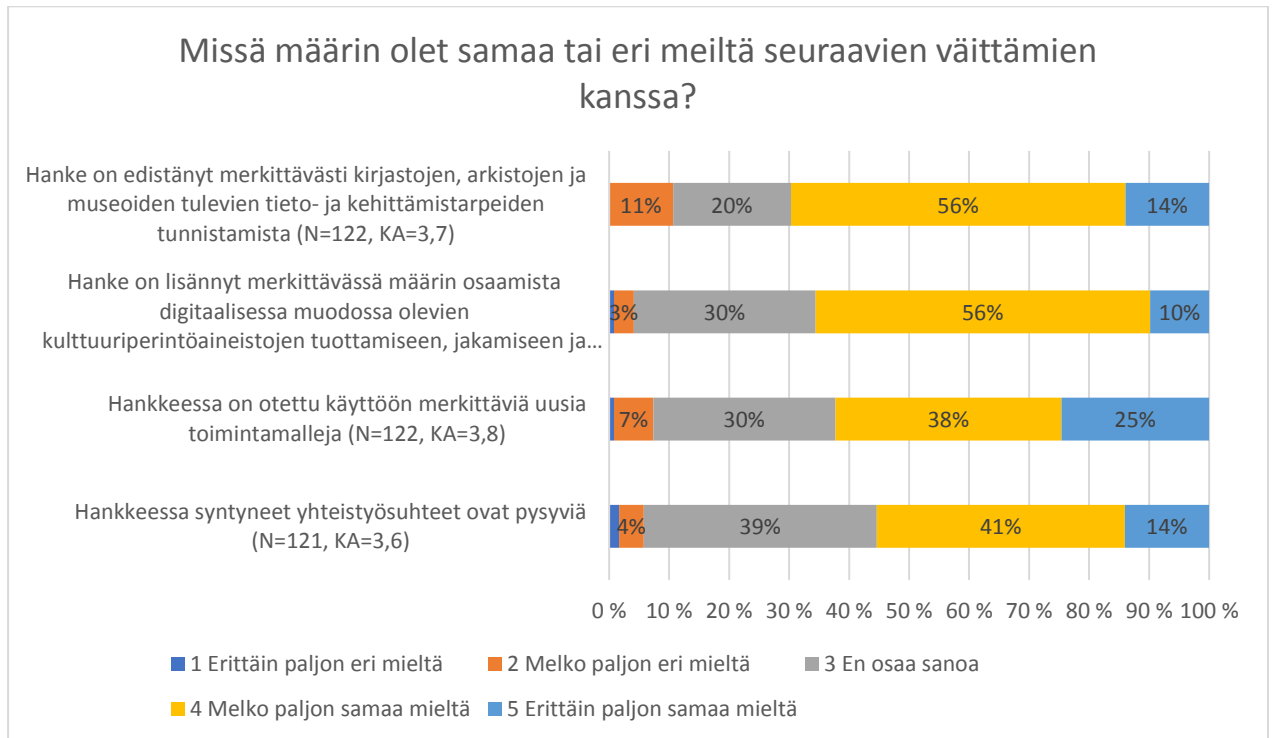
KDK-hankkeen painopisteenä on kaikilla hankekausilla ollut myös kulttuuriperintöaineistojen sähköistä saatavuutta ja pitkäaikaissäilytystä koskevan osaamisen lisääminen. Vastaavasti viimeisellä hankekaudella painopisteenä sekä myös ohjausryhmän tehtävänä mainittiin merkittävien kehittämistarpeiden tunnistaminen. Osaamisen ja yhteistyön kehittymistä ja toimintaympäristön ennakoitua arvioitiin niin verkkokyselyssä kuin haastatteluissakin.

Verkkokyselyssä tavoitteet niin merkittävien kehittämistarpeiden tunnistamisen (KA=3,6) kuin sektoreiden oppimisen ja yhteistyön vahvistamisen (KA=3,5) osalta nähtiin saavutetuksi keskimäärin melko hyvin (ks. kuva 31).



Kuva 31: Verkkokyselyn tulokset muiden tavoitteiden saavuttamiseen liittyen

Vastaavasti myös väittämien perusteella arvioituna hankkeella on ollut melko suurta vaikuttavuutta niin osaamisen ja yhteistyön kehittymiseen kuin tulevien kehittämistarpeiden ennakointiinkin liittyen (ks. kuva 32). Vastaajat ovat mm. keskimäärin melko paljon samaa mieltä siitä, että hankkeessa on otettu käyttöön merkittäviä uusia toimintamalleja (KA=3,8) ja että hankkeessa syntyneet yhteistyösuhteet ovat pysyviä (KA=3,6). Keskimäärin melko samaa mieltä ollaan myös siitä, että hanke on lisännyt merkittävässä määrin osaamista digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen tuottamiseen, jakamiseen ja hyödyntämiseen liittyen (KA=3,7).



Kuva 32: Verkkokyselyn tulokset muihin väittämiin liittyen

Sekä verkkokyselyn että haastatteluiden tulokset viittaavatkin siihen, että KDK-hanke syvensi ja laajensi toimijoiden osaamista ja asiantuntemusta, synnytti osaamiskeskittymiä, paransi vuorovaikutusta ja synnytti pysyviä suhteita sektoreiden välillä ja sisällä. Lisäksi hankkeen koettiin osaltaan olleen tuottamassa toimijakentässä kulttuurista muutosta, joka korostaa digitalisaation merkitystä, avoimuutta, yhdessä tekemistä ja ekosysteemiajattelua. Myös mind-setin nähdään muuttuneen organisaatiokeskeisestä ajattelusta kohti yhteistä kansallista kulttuuriperintöä korostavia ajattelumalleja.

KDK-hanke syvensi ja laajensi toimijoiden osaamista ja asiantuntemusta, synnytti osaamiskeskittymiä, paransi vuorovaikutusta ja synnytti pysyviä suhteita sektoreiden välillä ja sisällä

”Toimintatavat ovat muotoutuneet, itse alusta lähtien tekeminen on vähentynyt, ja muiden kompetenssin arvon tunnistaminen ja hyödyntäminen on lisääntynyt. Se vaatii toimintakulttuurin avoimuutta, on ollut melkoinen steppi. --- muutoksen huomaa selvästi. Nyt henki oli kansallinen, aiemmin ajateltiin, että kulttuuriperintö on meidän organisaatiossa, kaikki näkivät vain oman organisaationsa, eivät niin nähneet muiden merkitystä – se on suuri murros, itsekeskeisestä ja omaan kokoelmaan katsovasta näkökulmasta kansalliseen näkökulmaan.”

Kulttuurista muutosta on vaikea todentaa muuten kuin osallistuneiden subjektiivisten arviointien kautta, mutta näiden vaikutusten nouseminen esiin useammassa haastattelussa ja kyselyn avoimissa vastauksissa, viittaavat siihen, että hankkeella on ollut myös kulttuurista vaikuttavuutta.

”Kulttuurin muutoksesta puhuttiin, ja oikeasti ihan valtava muutos on tapahtunut. Vaikea täsmentää missä kaikkialla näkyy. On saatu ihan konkreettisia palveluita tuotettua, mutta yhteistyö on melkein isompi tulos.”

6.6 Tavoitteiden saavuttaminen kohderyhmittäin

Yksi arviointikysymyksistä liittyi hankkeen tavoitteiden saavuttamiseen kohderyhmittäin, erityisesti eroihin tavoitteiden saavuttamisessa museo-, arkisto- ja kirjastosektoreiden välillä. Tähän arviointikysymykseen pyrittiin erityisesti vastaamaan haastattelu- ja verkkokyselyaineistoja analysoimalla.

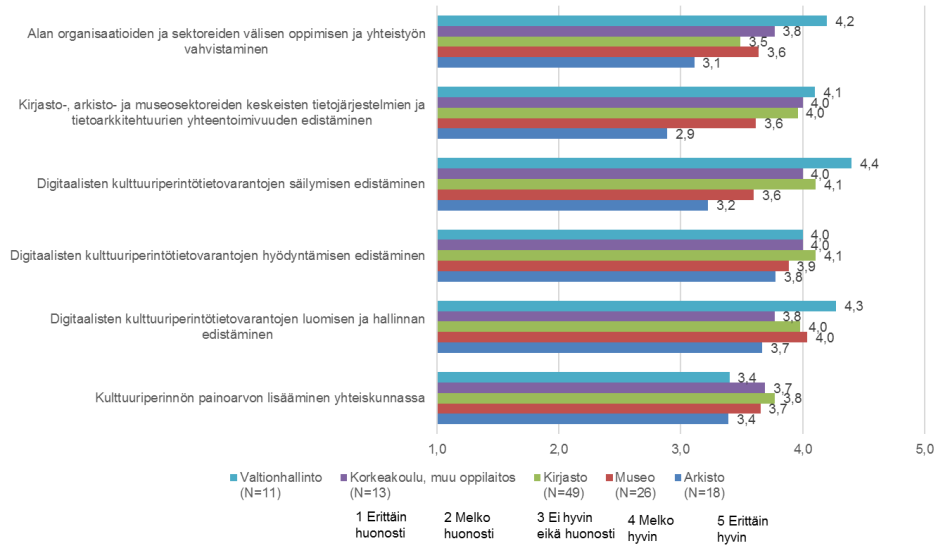
Verkkokyselyn tuloksia analysoitiin vastaajaryhmittäin ristiintaulukoimalla valtionhallinnon, museo-, arkisto- ja kirjastosektorin sekä oppilaitosten vastaukset. Alle 3 vastaajaa sisältäneet vastaajaryhmät jätettiin anonymiteettisistä tämän analyysin ulkopuolelle (yritys, kolmannen sektorin toimija, muu julkisen sektorin toimija ja tutkimuslaitos); näin ollen 6 vastausta jäi analyysin ulkopuolelle. On kuitenkin huomioitava, että vastaajaryhmittäisen analyysin tulokset ovat suuntaa-antavia, sillä vastaajamäärät ovat joillain sektoreilla melko pieniä; sektorikohtaiset vastaajamäärät vaihtelevat 10 ja 50 välillä.

Sektorikohtaisia tuloksia arvioitaessa on huomioitava, että sektorikohtaiset rajat eivät ole absoluuttisia. Esimerkiksi yliopisto- ja AMK-kirjastojen edustajien vastauksia on sekä kirjastosektorin että ”korkeakoulu, muu oppilaitos” -vastauksissa. Tämä johtuu siitä, että vastaajat ovat itse määrittäneet mihin organisaatioluokkaan kuuluvat. Koska vastaajat ovat osin anonymijä, ei alkuperäisiä luokituksia ole voitu korjata yhdenmukaisiksi. Vastaavasti sektorikohtaista rajanvetoa haittaa myös esim. se, että pienissä kunnissa sama organisaatio saattaa vastata arkistosta, museosta ja kirjastosta ja ohjelma salli vain yhden vaihtoehdon valinnan.

Arkistosektori arvioi kriittisimmin hankkeen tavoitteiden saavuttamista (3,3) ja valtionhallinto myönteisimmin (4,0); arkistosektoria lukuun ottamatta kaikki vastaajaryhmät arvioivat hankkeen saavuttaneen tavoitteitaan keskimäärin melko hyvin.

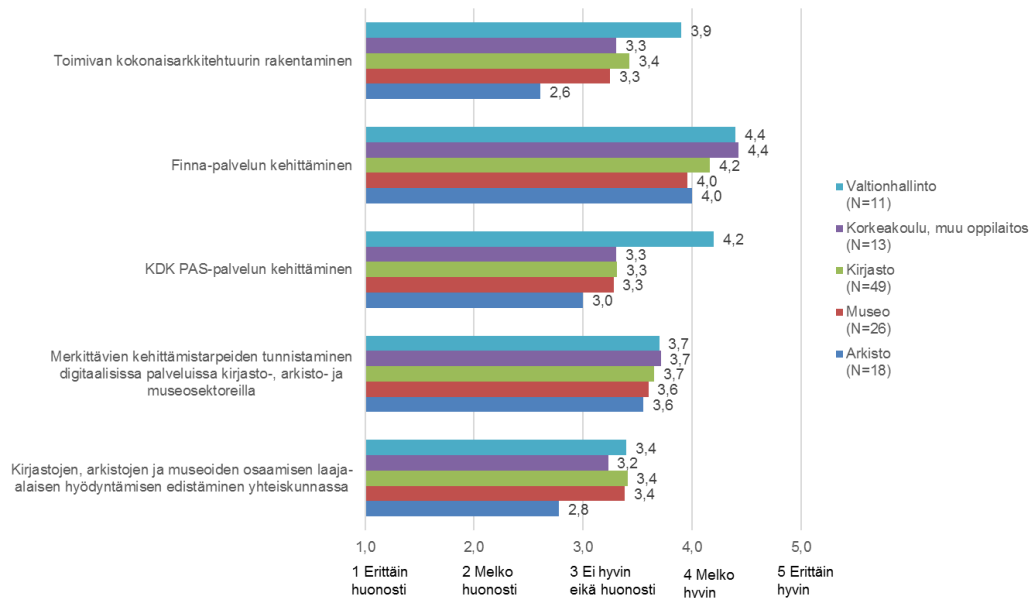
Yleisellä tasolla voidaan todeta, että eri sektoreiden ja valtionhallinnon vastausten välillä on jossain määrin eroja. KDK-hankkeen tavoitteet arvioidaan parhaiten saavutetuiksi valtionhallinnossa ja heikoimmin arkistosektorilla, joskin erot ovat pääosin melko vähäisiä. Museo- ja kirjastosektorilla ja korkeakoulu/oppilaitoskentässä ei ole nähtävissä samalla tavoin selkeää linjaa kautta vastausten. Arkistosektori arvioi kriittisimmin hankkeen tavoitteiden saavuttamista (KA=3,3) ja valtionhallinto myönteisimmin (KA=4,0); arkistosektoria lukuun ottamatta kaikki vastaajaryhmät arvioivat hankkeen saavuttaneen tavoitteitaan keskimäärin melko hyvin (ks. kuvat 33 ja 34).

Missä määrin KDK-hanke on omasta näkökulmastasi saavuttanut seuraavia tavoitteitaan? 1/2



Kuva 33: KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttaminen sektoreittain 1/2

Missä määrin KDK-hanke on omasta näkökulmastasi saavuttanut seuraavia tavoitteitaan? 2/2

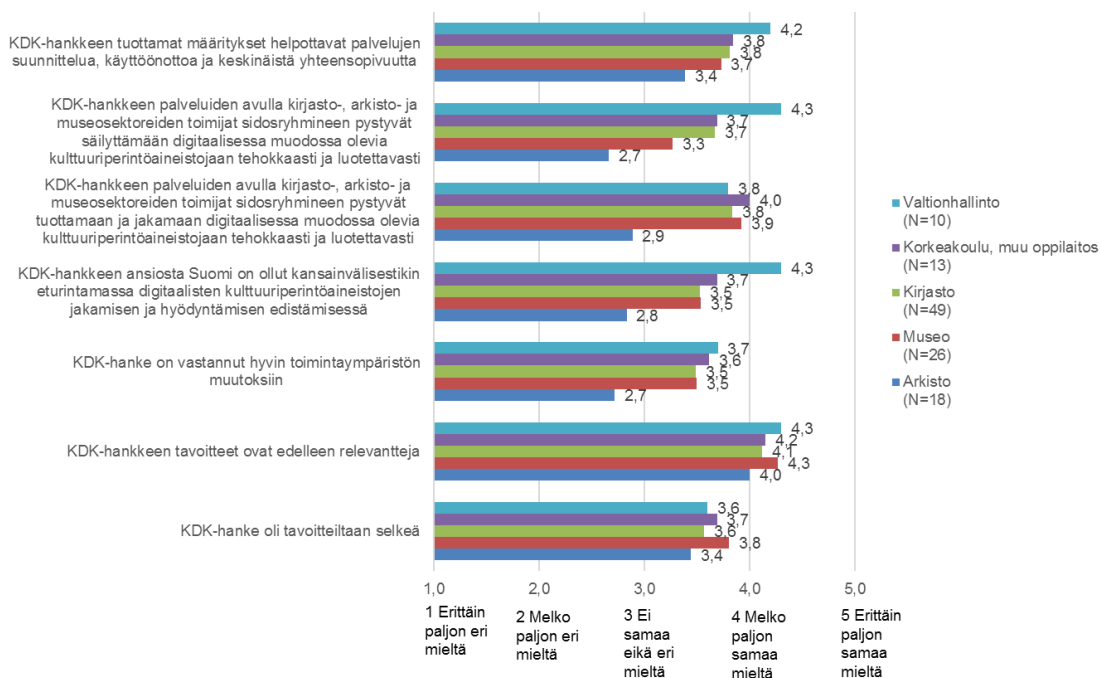


Kuva 34: KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttaminen sektoreittain 2/2

Myös väittämien sektorikohtaisia kokonaiskeskiarvoja arvioitaessa tulokset ovat samansuuntaisia; arkistosektorin vastaukset ovat kriittisimpiä ja valtionhallinnon myönteisimpiä. Arkistosektoria lukuun ottamatta kaikki vastaajaryhmät ovat keskimäärin melko paljon samaa mieltä väittämien kanssa. Kaikki vastaajaryhmät ovat yksimielisesti keskimäärin melko paljon samaa mieltä seuraavien väittämien kanssa:

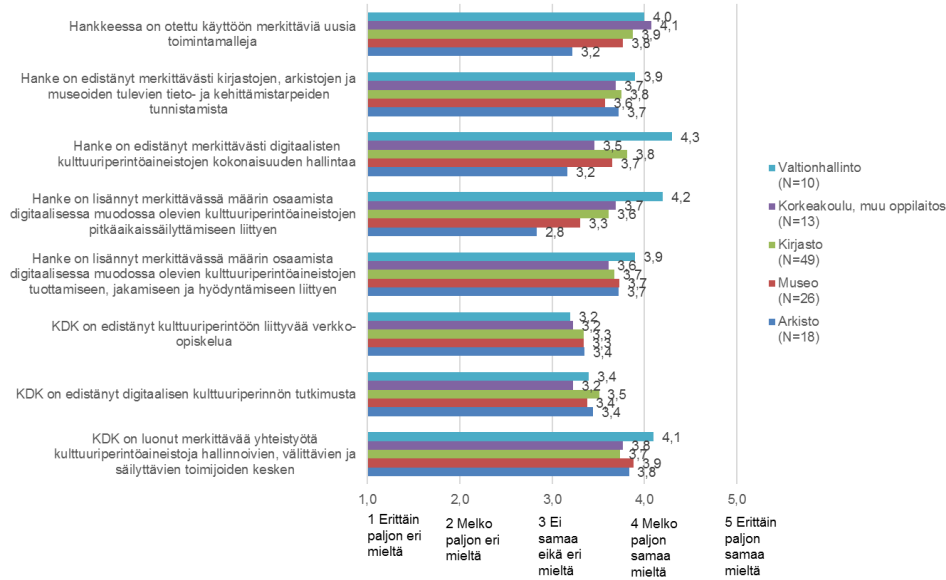
- ”KDK-hankkeessa luotuja palveluita ja toimintamalleja tulee kehittää tulevinakin vuosina”
- ”KDK-hankkeen tavoitteet ovat edelleen relevantteja”
- ”KDK on luonut merkittävää yhteistyötä kulttuuriperintöaineistoja hallinnoivien, välittävien ja säilyttävien toimijoiden kesken”
- ”Finna-palvelu on kokonaisuutena erittäin onnistunut”
- ”Hankkeessa syntyneet yhteistyösuhteet ovat pysyviä”
- ”Hanke on lisännyt merkittävässä määrin osaamista digitaalisessa muodossa olevien kulttuuriperintöaineistojen tuottamiseen, jakamiseen ja hyödyntämiseen liittyen”
- ”Hanke on edistänyt merkittävästi kirjastojen, arkistojen ja museoiden tulevien tieto- ja kehittämistarpeiden tunnistamista”

Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavia KDK-hanketta koskevien väittämien kanssa? 1/3



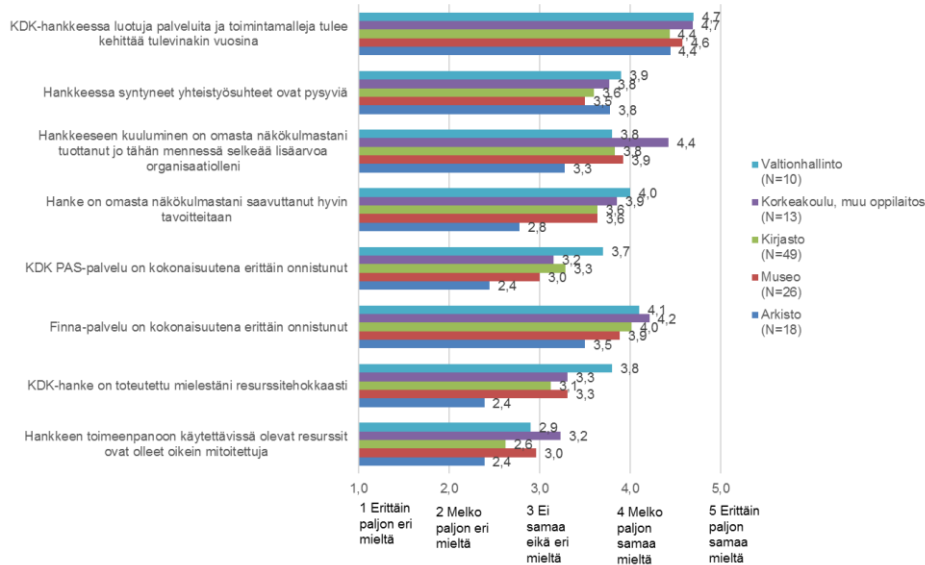
Kuva 35: KDK-hanketta koskevat väittämät sektoreittain 1/3

Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavia KDK-hanketta koskevien väittämien kanssa? 2/3



Kuva 36: KDK-hanketta koskevat väittämät sektoreittain 2/3

Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavia KDK-hanketta koskevien väittämien kanssa? 3/3



Kuva 37: KDK-hanketta koskevat väittämät sektoreittain 3/3

Kyselyn tulosten perusteella KDK-hankkeen vaikuttavuus on ollut vähäisintä arkistosektorilla, joskin on huomioitava, että myös arkistosektorilla nähdään KDK-hankkeella myönteistä vaikuttavuutta. KDK-hankkeen tavoitteiden saavuttamiseen suhtaudutaan arkistosektorilla keskimäärin neutraalisti. Keskiarvot selittyvät melko suurella ”ei hyvin eikä huonosti” -vastausten määrällä, kun taas on huomioitava, että erittäin kriittisesti tavoitteiden saavuttamiseen suhtautui vain muutama vastaaja.

Ainoastaan tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistämisen osalta tavoitteen saavuttamiseen kriittisesti suhtautuvia oli hivenen enemmän kuin myönteisesti suhtautuvia. Yhteentoimivuuden osalta tuloksia selittää mm. se, että arkistoaineistoilla on erilaiset vaatimukset niin kuvailun kuin rajoitustenkin osalta ja aineiston yhdistäminen samaan käyttöliittymään on haasteellista. Arkistoaineistoissa on esim. tunnistettu rajoitetun käytön haasteita (vain tietyllä henkilöllä oikeus katsoa tiettyjä aineiston osia) mm. tutkimukseen liittyen ja tätä suljetun käytön problematiikkaa on ratkottu yhdessä ATT-hankkeen kanssa.

Kyselyn tulosten perusteella KDK-hankkeen vaikuttavuus on ollut vähäisintä arkistosektorilla, joskin on huomioitava, että myös arkistosektorilla nähdään KDK-hankkeella myönteistä vaikuttavuutta

”(On) ongelmia yhdistää arkistoaineistoa, jolla on erilaiset vaatimukset niin kuvailun kuin rajoitusten osalta, samaan käyttöliittymään. Uskoisin, että vastaavat haasteet ovat myös museopuolella ja kirjastojen ei-julkaisu-aineistojen osalla. Samoin ylipäättään eri osien yhdistäminen sujuvaksi kokonaisuudeksi on hankalaa.”

Haastatteluissa syyt vaikuttavuuden eroihin eri sektoreiden välillä nähdään sektoreiden erilaisissa lähtökohdissa. Arkistosektorilla ei ollut samalla tavalla osaamisvalmiuksia tai kokemusta yhteisestä järjestelmäkehityksestä kuten kirjastosektorilla. Myös rakenteellisilla ja kulttuurisilla seikoilla voi arvioida olleen vaikuttavuutta. Mm. osaamisvajheet, organisaatiokohtaiset mallit, taustajärjestelmät, sektorikohtaisten hankkeiden eteneminen (mm. viivästyksset) ja niiden koordinaatio KDK:n kanssa (esim. AHAA-hankkeen ja Finnan erillisyyss) tunnistettiin niin kyselyssä kuin haastatteluissakin syiksi palveluiden käyttöönoton viivästykselle. Museo- ja arkistosektoreilla taustajärjestelmiä ollaan kuitenkin jossain määrin uusimassa ja niiden ennakoitaan tuovan lisää toimijoita Finnaan. Arkistosektori arvioi KDK-hankkeen tavoitteet parhaiten saavutetuksi Finnan osalta.

”Uskoisin, että kirjastosektori on saavuttanut paremmin hankkeen tavoitteita kuin ehkä arkistot. Kirjastosektorilla oli paremmat valmiudet tähän työhön kuin arkistokentässä, olivat tehneet paljon yhteistä järjestelmäkehitystä ennenkin, kun taas arkistot ovat olleet oman onnensa linnakkeita, mikä on johtanut oman talon sisäisiin malleihin. Individualismi on kukoistanut arkistosektorilla. Museoissa saattoi olla sama juttu, olivat vähän takavaseimmalla nekin. --- Tarvitsee saavuttaa oma kypsyyss, että voitaisiin hyödyntää yhteisiä asioita. Arkistosektori tarvitsisi sekä tukea että toimintamallien kehittämistä.”

Museosektorilla KDK-hankkeen arvioidaan saavuttaneen keskimäärin melko hyvin tavoitteensa; parhaiten saavutetuiksi arvioidaan Finnaan liittyvät tavoitteet. Finnaa pidettiin myös suurimpana onnistumisena museosektorilla. Finnalla on suuri merkitys pienille toimijoille, joilla ei olisi mahdollisuutta rakentaa omia asiakasliittymiään itse; Finnan organisaatiokohtaisia näkymiä ja avointa rajapintaa pidettiin tärkeimpinä saavutuksina.

”Finna on lopulta museoalan näkökulmasta saavuttanut riittävän massan, joka tarjoaa aidosti jakelukanavan digitaalisille aineistoille ja on vähentämässä yksittäisten toimijoiden näpertelyä omien vastaavien palveluiden kanssa.”

Kirjastosektoria pidettiin haastatteluissa edelläkävijäsektorina, joka oli digitalisaatiokehityksessä jo muita sektoreita pidemmällä hankkeen alkaessa ja jossa KDK-hankkeen tavoitteet arvioitiin myös

parhaiten saavutetuiksi. Kirjastosektori sekä korkeakoulu, muu oppilaitos-vastaajat arvioivat KDK:n saavuttaneen keskimäärin melko hyvin tavoitteitaan. Myös kirjastosektorin näkökulmasta KDK-hanke saavutti parhaiten tavoitteensa Finnan osalta. Finnaa niin ikään pidettiin hankkeen suurimpana onnistumisena kirjastosektorilla.

”Finna-palvelun suunnittelu ja käyttöönotto on ollut kirjastoille merkittävä kansallinen kehittämistyö tiedon saatavuuden ja löydettävyyden edistämiseksi.”

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

7.1 Toiminnan jatkuvuus KDK-hankkeen jälkeen haastattelujen ja verkkokyselyn tulosten valossa

Haastatteluissa ja verkkokyselyssä kartoitettiin toimijoiden näkemyksiä siitä, miten toimintaa tulisi jatkaa KDK-hankkeen jälkeen. Mihin pitäisi keskittyä ja miten toiminta pitäisi jatkossa organisoida. Tulevaisuudessa tärkeät painopistealueet verkkokyselyn tulosten perusteella voidaan kiteyttää 1) Finnan ylläpitämiseen ja kehittämiseen, 2) PASin ylläpitämiseen ja kehittämiseen, 3) kokonaisarkkitehtuurin ja yhteistoimivuuden kehittämiseen sekä 4) sektoreiden välisen yhteistyön kehittämiseen. KDK:n tavoitteita pidetään siis tästäkin tulokulmasta tarkasteltuna edelleen relevantteina ja tärkeinä myös tulevaisuudessa.

Finnan osalta palvelun näkyvyyden lisääminen kansalaisten ja erityisesti eri asteiden oppilaitosten osalta nousi esille useammassa vastauksissa.

Sekä Finna että PAS-palveluita tulee jatkossa kehittää. Koska palveluiden kehittäminen oli lähtökohdiltaan ja sisällöltään erilaista, ovat ne myös kehitysprosessissaan eri vaiheissa. Finnan kehittämisen alkuvaiheissa oli jo olemassa vastaavia kaupallisia ratkaisuja, ja vaikka Finna päädyttiin

toteuttamaan avoimen lähdekoodin ratkaisuna kaupallisen ratkaisun käyttöönoton sijasta, olivat sen kehittämisen lähtökohdat näin ollen jo valmiimmat. PASia kehitettiin enemmän puhtaalta pöydältä avoimen lähdekoodin ratkaisuna ilman kaupallisten ratkaisujen vertailukohtia. Tästä syystä PAS-järjestelmässä on vielä suurempia kysymyksiä avoimena (esim. pitäisikö järjestelmään rakentaa standardirajapinta aineistojen siirtoa, poistoa ja jakelua varten) eikä PAS-palvelun käyttäjille ole vielä muodostunut samalla tavalla yhteistä tahtotilaa ja visiota kuin Finnan osalta.

Finnan osalta palvelun näkyvyyden lisääminen kansalaisten ja erityisesti eri asteiden oppilaitosten osalta nousi esille useammassa vastauksissa. Niin ikään Finnan käyttöönoton edistäminen ja Finna-rajapinnan hyödyntämisen tukeminen nousivat esille vastauksissa; erityisesti pienten organisaatioiden koetaan tarvitsevan tarvitsevat tukea ja koulutusta palvelun käyttöönottoon ja omien näkymien kehittämiseen. Finnan liittymäkohdat muihin, ulkopuolisiin palveluihin sekä uusien toiminnallisuuksien kuten tilausjärjestelmän tai verkko-ostamisen, ns. kaukopalvelun, valtakunnallisen asiakasrekisterin ja auktoriteettitietokannan kehittäminen nousivat esille kehittämiskohteina. Edelleen metadatan hyödyntämisen kehittämistä pidettiin tärkeänä. Ylipäätään käyttäjäkeskeistä kehittämistä, jota voitaisiin tukea käyttäjien äänen kuulemista vahvistavilla toimintamalleilla, pidettiin tärkeänä. Tähän liittyen myös huoli käyttäjäpalautteen vähäisyydestä ja tarve sen välittämiseksi organisaatioiden omiin

järjestelmiin nostettiin esiin. Myös yhteisen taustajärjestelmän ja prosessien kehittäminen mainittiin tärkeänä seuraavana kehitysaskeleena muutamassa vastauksessa. Myös Finnan kehittäminen avoimen datan jakeluun sopivaksi ja synergioiden etsimistä tutkimusaineistojen avoimuuden lisäämisessä (ATT-hankkeen kanssa) sekä kansainvälisesti pidettiin tärkeänä.

"Tulevaisuudessa olisi syytä keskittyä taustajärjestelmiin ja prosesseihin. Esim. valtakunnallinen asiakasrekisteri ja valtakunnallinen "kaukopalvelun" kehittäminen tai Finnan kautta aineiston välittäminen olisi hyvä kehittämiskohde. Suora pääsy/mahdollisuus tilata aineistoa olisi tärkeä."

PAS-palvelun laajentaminen useampia toimijoita ja muita hallinnonaloja koskevaksi nousi esille monissa vastauksissa

PAS-palvelun osalta kaivattiin kehittämisen roadmapin kirkastamista sen suhteen mitä aineistoja, miltä toimijoilta ja missä aikataulussa otetaan pitkäaikaisäilytykseen. PAS-palvelun laajentaminen useampia toimijoita ja muita hallinnonaloja koskevaksi nousi esille monissa vastauksissa;

yksittäisenä mainintana ehdotettiin AMK-lopputöiden pitkäaikaisäilytystä. Myös PAS-palvelun kehittäminen siten, että aineistojen siirto PAS-palveluun ja sieltä takaisin lähettäneelle organisaatiolle on mahdollisimman tehokasta ja käyttöönottokynnyksen alentaminen esim. tukipalveluita kehittämällä koettiin niin ikään tärkeäksi.

"PAS-palvelussa taas pitää ylläpitää esim. määrityksiä ja palvelua kehittää keskeisten tarpeiden mukaan. PAS-palvelun suhteen olisi hyvä saada myös selkeämpi visio, mitä aineistoja, kuinka paljon ja missä aikataulussa sinne voidaan ottaa lähivuosina ja mitkä aineistot sinne pitäisi ylipäätään ensisijaisesti saada (vs. resurssit)."

Kokonaisarkkitehtuurin ja yhteentoimivuuden kehittäminen, hyvien toimintamallien jakaminen maanläheisemmällä tasolla sekä ylipäätään eri sektoreiden välisen yhteistyön edistäminen nähtiin monissa vastauksissa tärkeäksi kehittämiskohteeksi. Samoihin päämääriin tähtäävien hankkeiden vahvempaa keskinäistä yhteistyötä ja koordinaatiota pidettiin tärkeänä. Myös tulevaisuuden ennakointi ja toimintaympäristön keskeisten muutosten, kuten lainsäädännön seuraaminen ja niihin yhdessä vaikuttaminen sekä osaamisen jatkuva kehittäminen nähtiin tärkeäksi.

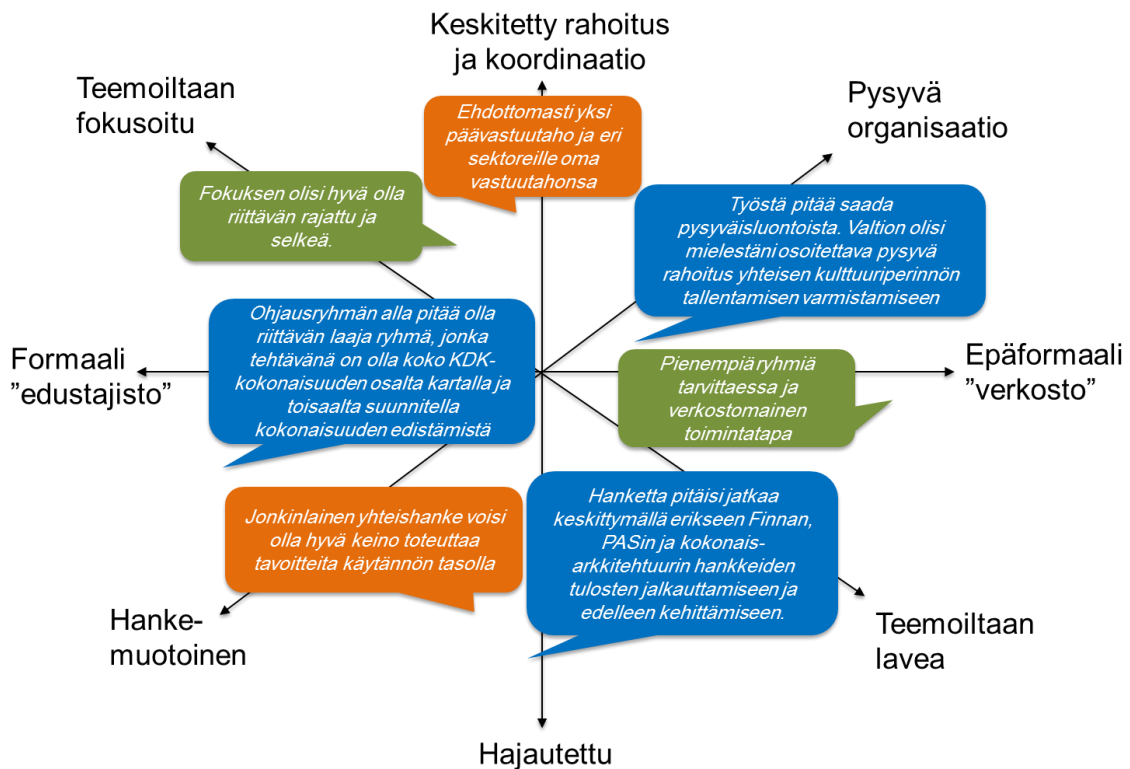
"Ainakin ketterä, digitalisaatiota tukeva arkkitehtuurimalli (-mallit), ketterän ja osallistavan kehittämisen edelleen jatkaminen, alusta-ajattelun kirkastaminen ja resursointi sekä ennen muuta digitointiin sekä muistisektoria tukevaan tekijänoikeustyöhön panostaminen."

Niin ikään digitointityön jatkaminen nähtiin tärkeäksi. Digitaalisuus tarjoaa laajemminkin mahdollisuuden ajatella kulttuurialan ja muistisektoreiden prosesseja uudestaan ja löytää uusia keinoja avata kulttuurisisältöjä; esimerkiksi muiden tietovarantojen rikastaminen kulttuuriperintösisällöillä voi auttaa lisäämään yhteiskunnallista vaikuttavuutta jatkossa.

"Kulttuuriperinnön digitalisointi ja siihen liittyvät palvelut tulevat olemaan pitkään tärkeitä teemoja, yhteistyöverkoston ja syntyneiden kumppanuuksien kehittäminen ja ylläpito on edelleen tärkeää, mutta digitaalisessa tietoympäristössä olisi tärkeää avautua myös muualle yhteiskuntaan, rikastaa laajemminkin tietovarantoja kulttuurisisällöillä ja toisinpäin."

Digitointityön jatkaminen nähtiin tärkeäksi

Kysymykseen miten toiminta pitäisi jatkossa organisoida, vastattiin niin eri tavoin. Vastauksia voidaan luokitella esimerkiksi kuvassa 38 esitettyjen vaihtoehtoisten organisatoristen linjausten mukaan.



Kuva 38: Toiminnan organisoimisen vaihtoehtoiset suunnat empirisen aineiston perusteella

Ylipäätään voidaan todeta, että hallinnollisten rakenteiden sekä keskinäisten vastuiden ja omistussuhteiden kirkastaminen koettiin tärkeäksi lähtökohdaksi organisoitumiselle. Rakenteet voitaisiin ehdotusten mukaan rakentaa toiminnallisuuteen perustuen; sen mukaan mikä on järkevintä järjestelmien ja niiden toiminnallisuuden kannalta. Osa vastaajista korosti laajapohjaista osallistumista yli hallinnonalojen, toiset muistisektoreiden välistä yhteistyötä. Monet vastaajat näkivät tarvetta sekä strategisemman tason ohjausryhmätoiminnalle että operatiivisemmille työryhmille. Keskitettyä ja aktiivista koordinaatiota pidettiin tärkeänä.

"Laajapohjaisena yhteistyönä johon tulee mukaan toimijoita myös muiden ministeriöiden hallinnonaloilta ja jonka talous on pitävällä pohjalla."

Toiminta haluttiin pääosin vakiinnuttaa pysyväksi siten, että olisi keskitetty koordinaatio ja yksi päävastuutaho ja sen rinnalla laajempi verkosto ja pienempiä tarveperusteisia työryhmiä

Toiminta haluttiin pääosin vakiinnuttaa pysyväksi siten, että olisi keskitetty koordinaatio ja yksi päävastuutaho ja sen rinnalla laajempi verkosto ja pienempiä tarveperusteisia työryhmiä. Projektissa kehittyneitä avointa ja keskustelevaa työskentelytapaa haluttiin ylläpitää.

"Avoin ja osallistava keskustelumoodi täytyy mahdollistaa, ja itse visioin sen toteutuvan sellaisena puoluekokouksena tai puoluetapahtumana. Voidaan kerran vuodessa tai useammin kokoontua laajemmalla pohjalla, ja saada kaikki äännet saadaan kuuluviin."

Rahoituksen jatkuvuuden ja resurssien varmistaminen nähtiin kriittiseksi tekijäksi KDK-hankkeen tavoitteiden edistämisen kannalta jatkossakin. Useimmat toimijat pitivät parempana siirtymistä hankemuotoisesta toiminnasta pysyvämpiin organisatorisiin rakenteisiin, mutta jossain määrin myös hankemuotoista toimintaa kannatettiin – joko pysyvämpien rakenteiden rinnalla tai yksinomaan. Rahoituksen rinnalla myös asiantuntevien resurssien varmistamista pidettiin kriittisenä, sillä resurssipula ja osaamisvajeet ovat olleet KDK-hankkeen toteutuksessa jossain määrin pullonkauloja. Tämä on erityisen tärkeää arkisto- ja museosektoreilla, joissa KDK-hankkeen vaikutukset ovat osin viivästyneet palvelujen käyttöönoton viivästyessä.

"Työstä pitää saada pysyväisluontoista. Valtion olisi mielestäni osoitettava pysyvä rahoitus yhteisen kulttuuriperinnön tallentamisen varmistamiseen ja sen avoimeen käyttöön tähtäävien järjestelmien ylläpitämiseen."

Organisatorissa ratkaisuihin toivottiin kevyempiä ja matalampia rakenteita, mutta samaan aikaan esim. ohjausryhmää pidettiin resurssien turvaajana ja strategisten linjausten määrittäjänä välttämättömänä. Ohjausryhmän ja operatiivisempien työryhmien välille toivottiin yhdessä vastauksessa laajapohjaista KDK-ydinryhmää, joka toimisi esittelijänä ohjausryhmälle ja osallistuisi työryhmätoimintaan tiedonkulun varmistamiseksi. Toisaalta ehdotettiin myös sektoreiden keskeisten yhteisten toimintojen kuten toimija- ja paikkaontologian erottamista omiksi toimijoikseen, joilla olisi omia työryhmiään. Fokusoinnin tarve nousi esille useissa vastauksissa.

7.2 Yhteenveto, johtopäätöksiä ja suosituksia

Miten hyvin hanke on saavuttanut asetettuja tavoitteita ja toteuttanut ohjausryhmän tehtäviä?

Arvioinnin tulokset ovat kokonaisuutena myönteiset – hanke on tuottanut tavoittelemiaan tuloksia ja vaikutuksia. KDK-hanke on kokonaisuudessaan saavuttanut melko hyvin tavoitteitaan ja ohjausryhmä on niin ikään toteuttanut melko hyvin tehtäviään. Parhaiten tavoitteet arvioidaan saavutetuksi Finnan osalta. Kokonaisarkkitehtuurin ja yhteentoimivuuden sekä PAS-palvelun osalta kokonaisarkkitehtuurityön tuntevat ja PAS-palvelua käyttävät arvioivat nämä tavoitteet saavutetuksi melko hyvin. Ainoastaan toimivan kokonaisarkkitehtuurin rakentamisen osalta tavoitteen saavuttamisen keskiarvo jää neutraalille tasolle myös kokonaisarkkitehtuurityön tuntevien arvioissa – mikä on kuitenkin riittävän hyvä tulos ja osoittaa, että jonkin asteista vaikuttavuutta on ollut näiltäkin osin.

Kuvassa 39 on kuvattu KDK-hankkeen vaikutusdynamiikkaa yleisellä tasolla. Vaikutuksen mallinnuksessa lähtökohtana ovat sovellettuun arviointiviitekehukseen perustuen hankkeen tavoitteet, jotka perustuvat toimintaympäristön ja kohderyhmien tunnistettuihin tarpeisiin sekä strategisen tason linjauksiin. Panoksien ja toiminnan kautta tavoitteita on pyritty eri tavoin edistämään. Toiminta on synnyttänyt konkreettisia tuotoksia, kuten suunnitelmia, selvitysraportteja, työkaluja (esim. standardisalkku), toimintamalleja ja konkreettisia palveluita (Finna, PAS-palvelu). Toiminta on synnyttänyt myös abstraktimpia tuloksia, kuten sektoreiden keskinäisen tuntemisen kasvua sekä taloudellisia ja toiminnallisia hyötyjä keskitettyjen palvelujen käyttöönoton seurauksena.



Kuva 39: KDK-hankkeen vaikutusmalli

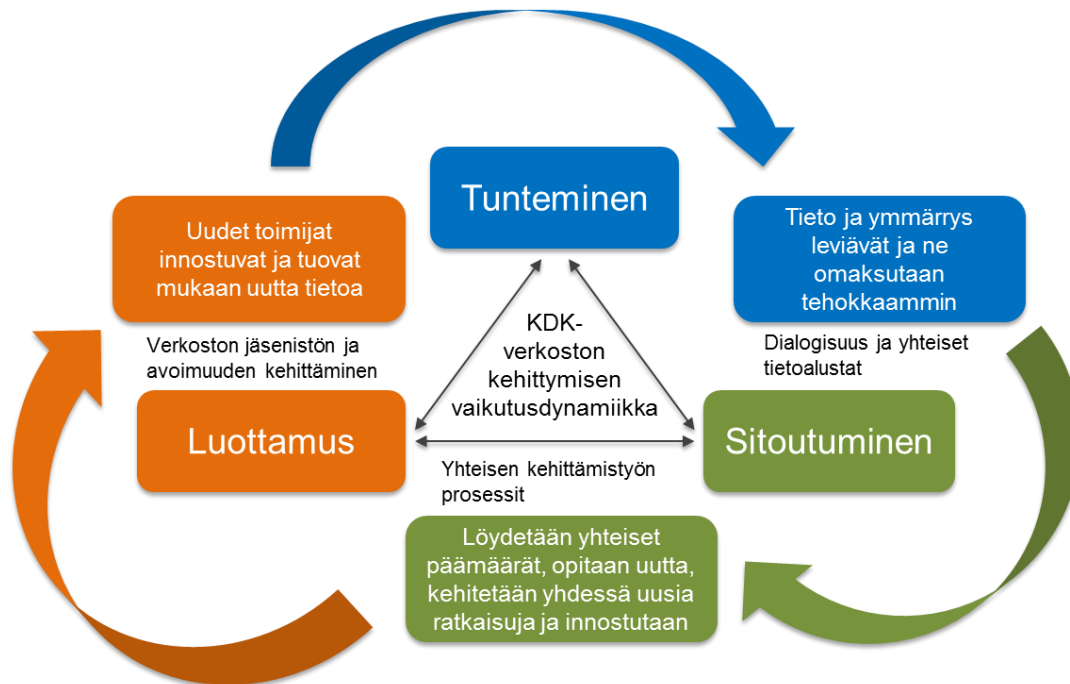
Hankkeen vaikuttavuutta arvioidaan suhteessa tavoitteisiin. Vaikuttavuus on välitöntä ja välillistä. Välitön vaikuttavuus heijastuu esimerkiksi sektoreiden luottamuspääoman ja sitoutumisen

kasvamisena sekä kulttuurisena muutoksena kohti yhteistä, avointa, osallistavaa, ketterää kehittämistä sekä yhteistä kansallista kulttuuriperintöä korostavaa mind-setia. Nämä välittömät vaikutukset ovat abstraktimpia ja vaikeammin tunnistettavia muutoksia, jotka ulkopuolinen arvioitsija voi lähinnä todentaa vain osallistujien subjektiivisten arviointien kautta haastatteluiden ja kyselyn menetelmin. Hankkeen välittömänä vaikutuksena mahdollistetaan digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen tehokas ja luotettava tuottaminen, jakaminen, hallinta ja pitkäaikaissäilyttäminen sekä edistetään kulttuuriperintöaineistojen saatavuutta ja hyödyntämistä ja mahdollistetaan palveluiden laajentaminen (Finna – tieteen aineistot, PAS – muut hallinnonalat).

Välillistä pitkän aikavälin vaikuttavuutta on vaikeinta ennakoida ja todentaa. Nämä vaikutukset ilmenevät pitkällä aikajänteellä ja niihin vaikuttavat KDK-hankkeen tuloksien ja välittömien vaikutusten rinnalla monet muut toimintaympäristötekijät joko ajureina tai hidasteina. Arviointia tehtäessä ne ovat sellaisia potentiaalisia muutoksia, joita voidaan aineiston perusteella ennakoida tapahtuvan yhteiskunnassa jatkona loogiselle vaikutusketjulle, jos tavoitteiden edistämistä jatketaan pitkäjänteisesti avoimen, osallistavan ja innovatiivisen kehittämisen hengessä. Välillisinä vaikutuksina voidaan muutosjohtamisen malleihin perustuen ennakoida, että hankkeen myötä syntynyt luottamus pääoma edistää sektorirajat ylittävien ekosysteemien kehittymistä ja laajenemista, tukee yhteistä, ketterää kehittämistä ja auttaa tuottamaan uusia sektoreiden välisiä innovaatioita kulttuuriperintökenttään. Kulttuurisen muutoksen myötä uudistuvat muistiorganisaatiot määrittelevät uudestaan rooliaan yhteiskunnassa ja vahvempi käyttäjakeskeisyys ja avoimuus voivat tuottaa uudenlaisia, yllätyksellisiä suhteita aineistojen hyödyntäjiin ja innovatiivisia hyödyntämisen tapoja. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että suhteita potentiaaliin hyödyntäjiin rakennetaan tavoitteellisesti ja tuetaan innovatiivisesti ja ketterän kokeilun hengessä uudenlaisten hyödyntämisen tapojen syntymistä ja kehittymistä. Aineistojen tuottamisen ja hyödyntämisen suhdetta määritellään uudelleen ja niiden välinen aikajänne lyhenee. Kulttuuriperinnön merkitys erityisesti oppimisessa, mutta myös mahdollisesti tutkimuksessa, elinkeinoelämässä ja yhteiskunnassa kasvaa ja kulttuuri integroituu vahvemmin arkeen. ”Kulttuurisen muistin” turvaaminen tuottaa pitkän aikavälin yhteiskunnallisia, toiminnallisia ja taloudellisia hyötyjä; keskitetyt pitkäaikaissäilytysratkaisut voivat myös laajentua muille hallinnonaloille ja elinkeinoelämään. Kulttuuriperinnön kasvava rooli voi osaltaan edistää vahvasti ”juurtunutta”, yhteisöllistä, osallistavaa ja avointa yhteiskuntaa. Kulttuuriperintöään monimuotoisesti hyödyntävän ja kulttuurista muistiaan turvaavan, ”bittilaha” aktiivisesti torjuvan Suomen kansainvälinen kiinnostavuus kasvaa.

Perinteisen panos-toiminta-tuotos-tulos-vaikutus-ketjun rinnalla KDK-hankkeen vaikuttavuutta on hankkeessa arvioitu verkostoyhteistyön kehittämisen ja muutosjohtamisen mallien kautta. Kuvassa 40 on visualisoitu KDK-hankkeen ympärille muodostuneen verkoston kehittymisen vaikutusdynamiikkaa. Keskinäinen tunteminen, luottamus ja sitoutuminen ovat verkoston toimivuuden avaintekijöitä, jotka myötävaikuttavat toisiinsa tukien syklistä kehitystä. Keskinäisen tuntemisen paraneminen tukee luottamuksen syventymistä ja osallistujien sitoutumista, sitoutuminen synnyttää luottamusta ja luottamus vahvistaa sitoutumista ja sitoutuminen edistää keskinäistä tuntemista. Empiirisen aineiston perusteella muistisektoreiden toimijat tunnistavat aloilla tapahtuneen kulttuurisen muutoksen kohti sektorirajat ylittävää, avointa yhteistyötä ja myös tapa ajatella yhteisen kulttuuriperinnön ja enenevässä määrin myös käyttäjäkokemuksen näkökulmasta on alkanut levitä muistisektoreilla. On kuitenkin huomioitava, että verkostoyhteistyö vaatii ylläpitämistä ja uudistumista; myöskään KDK-

hankkeessa syntynyt luottamuspääoma ja rakentuneet suhteet eivät jatka olemassaoloaan ilman jatkuvaa panostusta.



Kuva 40: Verkoston kehittämisen vaikutusdynamikka (mukaillen Rajala, 2015)

Miten hankkeen tavoitteet ovat edistyneet eri kohderyhmien kohdalla? Onko kohderyhmien välillä eroja vaikuttavuudessa ja mitä syitä näille voidaan tunnistaa?

Eroja sektoreiden välillä hankkeen tavoitteiden saavuttamisessa arvioitiin erityisesti empiiriseen evidenssiin perustuen. Arkistosektori arvioi kriittisimmin hankkeen tavoitteiden saavuttamista ja valtionhallinto myönteisimmin; arkistosektoria lukuun ottamatta kaikki vastaajaryhmät arvioivat hankkeen saavuttaneen tavoitteitaan keskimäärin melko hyvin. On huomioitava, että neutraaleja tuloksia osaltaan selittää myös se, että laajassa hankkeessa tiimityö on välttämätöntä, minkä vuoksi yksittäinen vastaaja ei tunne hanketta kokonaisuutena eikä näin ollen välttämättä osaa kaikkiin kysymyksiin vastatakaan. Arkistosektorin neutraalille tasolle jäävät keskiarvot ovat riittävän hyvällä tasolla ja tarkempi analyysi viittaa siihen, että hankkeella on jo jossain määrin ollut myönteistä vaikuttavuutta, vaikka palveluiden käyttöönoton viiveet ovatkin vaikuttavuutta viivästyttäneet.

Eroja arvioitaessa on huomioitava, että eri sektorit olivat niin hankkeen alkaessa kuin arviointia tehtäessäkin digitalisaatiokehityksessään eri vaiheissa ja tämä oli suurin syy myös eroihin KDK-hankkeen vaikuttavuudessa ja eri sektoreiden kehityksessä – koska lähtökohta oli eri sektoreilla erilainen, näkyy hankkeen vaikuttavuuskin eri tavalla eri sektoreilla. Digitalisaatiokehityksen lisäksi on myös huomioitava eri sektoreiden rakenteelliset ja kulttuuriset erot (mm. toimijoiden koko ja resurssit, sektorin tiiviys – hajanaisuus, veturi- ja koordinaattoriroolit, keskitetyt – individualistiset toimintamallit) ja niiden vaikutukset KDK-hankkeen vaikuttavuuteen. Finnan kehittämisen kirjastovetoisuus oli ymmärrettävä ratkaisu, mutta osaltaan ehkä konkretisoi ja korosti epätasapainoista asetelmaa sektoreiden välillä ja saattoi myös ylläpitää eroja kehityksessä. Arkisto- ja museosektoreilla ei ollut samalla tavalla osaamisvalmiuksia tai kokemusta yhteisestä

järjestelmäkehityksestä kuten kirjastosektorilla. Osaamisvajeet ja resurssipula, organisaatiokohtaiset mallit ja organisaatiokeskeiset toimintakulttuurit, aineistojen erilaisuudesta johtuvat haasteet yhteentoimivuudessa, taustajärjestelmien erilaisuus, sektorikohtaiset arkkitehtuuri- ja järjestelmähankkeet, tekniset ja aikatauluhaasteet, työjaolliset epäselvyydet, tekijänoikeuskysymykset ja puutteet eri projektien keskinäisessä koordinaatiossa ovat esimerkkejä tunnistetuista hidasteista ja pullonkauloista palveluiden käyttöönotossa ja KDK-hankkeen vaikuttavuudessa niin arkisto- kuin museosektorillakin. Museo- ja arkistopuolella taustajärjestelmiä ollaan kuitenkin jossain määrin uusimassa ja niiden uskotaan tuovan lisää toimijoita Finnaan. Sektorikohtaiset erot tulisikin nähdä enemmän viiveinä KDK-hankkeen vaikuttavuudessa, jotka tulevaisuudessa saattavat tasapainottua, jos kehittämisessä huomioidaan sektoreiden erilaiset tilanteet ja tarpeet ja tuetaan erityisesti arkisto-, mutta myös museosektorin kehittymistä.

Miten hankkeen tavoitteiden saavuttamista voidaan kehittää? Miten toimintaa hankkeen jälkeen tulisi jatkaa?

KDK-hankkeen tavoitteet nähdään edelleen relevanteiksi ja sektoreilla ollaan laajasti yksimielisiä siitä, että niitä tulisi edelleen edistää ja hankkeen puitteissa käynnistettyä toimintaa tulisi jatkaa jollain organisatorisilla rakenteilla. Tulevaisuudessa tärkeät kehittämiskohteet liittyvät nykyisiin palveluihin, kokonaisarkkitehtuuriin ja sektoreiden väliseen yhteistyöhön erityisesti lainsäädäntöön vaikuttamisessa ja tulevaisuuden ennakoinnissa. Suurempi osa vastaajista pitää keskitettyä, ministeriöveltoista koordinaatiota sekä keskitettyä rahoitusta kriittisenä yhteistyön ja tavoitteiden jatkuvan edistämisen turvaamiseksi. Vaikka vastaajat toivovat kevyempää hallinnollista rakennetta ja ketteryyttä (esim. tarveperusteiset työryhmät), ovat samaan aikaan esitetyt konkreettiset organisoitumisehdotukset hyvin vastaavanlaisia kuin nykyinen hankerakenne (mm. ohjausryhmä, laajapohjainen ydinryhmä, työryhmät). Arvioinnin johtopäätöksenä keskeistä uudessa organisatorisessa ratkaisussa olisi kuitenkin

- 1) selventää eri toimijoiden välistä työnjakoa ja vastuita, parantaa keskinäistä koordinaatiota (hankkeiden ja rakenteiden välillä), poistaa päällekkäisyyksiä ja kirkastaa kehittämisen roadmappia ja prioriteetteja,
- 2) lisätä viestintää, parantaa viestinnän ymmärrettävyyttä tuomalla se lähemmäs arjen tasoa ja yleiskieltä (terminologia, lyhenteet) sekä parantaa läpinäkyvyyttä,
- 3) sekä tukea vahvemmin palveluiden jalkautusta niin loppukäyttäjä- kuin hyödyntäjäkentässäkään (erityisesti pienten toimijoiden osalta).

Suosituks

Esittelemme seuraavaksi tarkemmin suosituksia siitä, miten arvioinnin tuloksia reflektoiden tavoitteita tulisi edistää KDK-hankkeen jälkeen.

Suositus 1: Tavoitteiden edistämisen turvaaminen pysyvillä rakenteilla ja riittävällä resurssoinnilla

KDK-hankkeen tavoitteita pidetään muistisektoreilla yksimielisesti edelleen relevantteina ja tavoitteiden saavuttamisen edistämistä pidetään tärkeänä KDK-hankkeen jälkeenkin. Finna ja PAS-palveluja pitää edelleen kehittää ja ylläpitää teknologian kehitykseen, markkinoiden, käyttäjien tarpeiden ja kilpailutilanteen muutoksiin vastaten, keskitettyjä käyttöönoton tukipalveluja tuottaa, järjestelmien ja aineistojen yhteentoimivuutta parantaa, osaamista lisätä sekä sektoreiden kulttuurista

muutosta kohti avointa yhteistyötä, yhteistä kansallista kulttuuriperintöä ja käyttäjäkokemusta korostavaa mind-setia edistää jatkossakin. Sekä Finna että PAS-palvelut perustuvat avoimen lähdekoodin ratkaisuihin, joiden toimivuus edellyttää jatkuvaa kehittämistä ja siten myös osaamistaan jatkuvasti kehittäviä resursseja; resurssien saatavuus ja osaamisen puutteet näyttäytyivät yhtenä KDK-hankkeen vaikuttavuutta hidastavista pullonkauloista erityisesti arkisto- ja museosektoreilla ja siten osaavien resurssien turvaaminen on jatkossakin tärkeää jatkuvan kehittämisen mahdollistamiseksi. Myös laajempien yhteiskunnallisten vaikutusten aikaansaaminen edellyttää jatkuvaa panostusta ja aktiivista toimintaa suhteessa palveluiden hyödyntäjiin ja loppukäyttäjiin. Pelkkä kulttuuriperintöaineistojen saataville tarjoaminen ei riitä, vaan palvelun näkyvyyttä ja hyödyntämistä pitää aktiivisesti edistää ja palvelua kehittää teknologian, käyttäjien, toimintaympäristön ja kilpailukentän muutokset ennakoiden. Tämä kaikki edellyttää pysyvämpiä rakenteita, riittävää rahoitusta ja keskitettyä koordinaatiota.

Koska edelliset kolme KDK-hanketta ovat olleet tavoiteasetannaltaan, painopisteiltään ja organisoitumismalliltaan hyvin yhdenmukaisia, on tavoitteiden edistämisen vahvistamiseksi hyvä harkita ketterämpää toimintamallia, jossa esim. määritettäisiin vuositasolla tavoitteet ja annettaisiin tilaa ketterille kokeiluille esimerkiksi näkyvyyden lisäämisessä ja hyödyntämisen edistämässä valituissa kohderyhmissä (esim. yhteistyö elinkeinoelämän ja luovien alojen kanssa) ja lisäpalveluiden suunnittelussa. Tämä olisi perusteltua myös siksi, että kulttuurimaailmassa tapahtuu koko ajan muutoksia ja samalla tarve reagoida muutoksiin yhtä nopeammin korostuu. Kokeilukulttuurin vahvistaminen ja vakiinnuttaminen auttaisivat paremmin tuottamaan Finnan päälle uusia hyödyntämistä tukevia lisäpalveluita, luomaan innovatiivisia ja yllätyksellisiä suhteita palvelujen hyödyntäjiin ja siten edistämään tavoiteltujen yhteiskunnallisten vaikutusten saavuttamista.

Seurannan vahvistamiseksi on hyvä määrittää tavoiteltua yhteiskunnallista vaikuttavuutta kuvaavat indikaattorit, joiden edistymistä säännöllisesti seurattaisiin. Nämä indikaattorit tulisi johtaa tavoitelluista yhteiskunnallisista vaikutuksista ja niiden saavuttamista tulisi niin ikään mitata laajemmassa yhteiskunnallisessa kontekstissa, ei yksinomaan palveluiden käyttäjiin rajautuen. Esim. viimeisellä hankekaudella tavoitteena mainittu ”digitaalisten kulttuuriperintö- ja kirjastoaineistojen vaikuttavuuden edistäminen yhteiskunnan eri sektoreilla” on kokonaisuutena laaja – millä yhteiskunnan osa-alueilla kulttuuriperinnön painoarvoa halutaan erityisesti kasvattaa? Myös kulttuuriperintö on itsessään laaja kokonaisuus – pystytäänkö vaikuttavuuden parantamiseksi tekemään esim. vuositasolla temaattisia tai alakohtaisia priorisointeja? Milloin kulttuuriperinnön vaikuttavuus voidaan arvioida lisääntyneen yhteiskunnassa – näkykö kulttuuriperinnön merkitys vahvemmin päätöksenteossa, mediassa, digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen kasvavassa käytössä, kansalaisten arjessa, kulttuuriperintöä hyödyntävässä liiketoiminnassa tai Suomen kansainvälisessä brändäyksessä? Indikaattorien määrittäminen edellyttää strategisten tavoitteiden konkretisointia ja priorisointia, mutta samalla se luo hyvän pohjan operatiivisemmille toimintasuunnitelmille ja vuositasen tavoitteille.

Suositus 2: Roolien ja vastuiden selkeyttäminen, aktiivinen koordinaatio, tehokas jalkautus ja jatkuva seuranta vaikuttavuusindikaattorien kautta

KDK-hankkeen johtamisjärjestelmä on kokonaisuutena ollut jokseenkin raskas ja moniulotteinen, vaikkakin hallinto on hankkeen edetessä kehittynyt parempaan suuntaan. KDK-hankkeen hallinnollinen rakenne on luonut sektoreiden välisen yhteistyön ja palvelujen kehittymiselle välttämättömät puitteet,

mutta hankkeen päättyessä organisoitumista joudutaan väistämättä miettimään uudelleen. Mikä hyvänsä hallinnollinen rakenne päädytään toteuttamaan, on hyvä kuvata selkeästi eri rakenteiden keskinäiset roolit ja vastuut, tehostaa koordinaatiota eri rakenteiden ja projektien välillä siten, ettei tule tehtyä päällekkäistä tai jopa ristiriitaista työtä. Hankkeeseen osallistuneet pitivät laajapohjaista osallistumista myös jatkossa tärkeänä, mutta se voisi tapahtua erilaisen johtamisjärjestelmän kautta.

Hankkeeseen osallistuneet organisaatiot kokivat itse tärkeäksi oman toimen ohessa tehtävän hanketyön näkyväksi tekemistä ja mittaamista jatkossa, mikä toisaalta auttaisi arvioimaan hankkeen suuruutta, merkitystä (niin yhteiskunnassa kuin yksittäisissä organisaatioissakin) sekä resurssitehokkuutta paremmin jatkossa. Myös yhteistyö muiden hallinnonalojen kanssa koettiin jatkossa tärkeäksi, erityisesti PAS-palvelun laajentamiseen liittyen, mutta myös laajemmin. Tehokkaan koordinaation ja aktiivisen seurannan (vaikuttavuuden mittaaminen) avulla myös tuotosten (esim. selvitysten, toimintamallien, työkalujen) ja ratkaisujen jalkautusta voidaan paremmin tukea ja parantaa vaikuttavuutta. Vaikuttavuuden edistämiseksi tulevasta strategiasta johdettujen indikaattorien määrittäminen ja lähtötilanteen arviointi ovat keskeisiä, jotta voidaan arvioida etenemistä.

KDK-hankkeessa painopiste on luonnollisesti ollut tavoitteiden mukaisesti palveluiden toteutuksessa, ei niiden jalkautuksessa. Hankkeen päättyessä on fokuksa hyvä siirtää tuotannosta jalkautukseen ja palvelujen vahvempaan integrointiin osaksi organisaatioiden ja käyttäjien arkea sekä jatkuvaan kehittämiseen. Samaan aikaan myös palveluiden kehittämistä on jatkettava.

Osallistujat olivat valtaosin yksimielisiä siitä, että ministeriövetoinen koordinaatio ja keskitetty rahoitus ovat tarpeen KDK-hankkeen tavoitteiden edistämisen turvaamiseksi jatkossakin. Yksimielisiä oltiin myös siitä, että on tarve sekä strategisemman tason ”ohjausryhmälle” että operatiivisemmille, tarveperusteisemmille työryhmille. Näiden yleisten linjausten pohjalta voidaan kuitenkin toteuttaa hyvinkin erilaisia johtamisjärjestelmän ratkaisuja esim. matriisimaisena tai verkostomaisena rakenteena tai ulkoisia ostopalveluita (esim. viestintä-, koordinaattori- ja aktivaattoripalvelut) hyödyntäen. Yleisinä toiminnan periaatteina tulisi kuitenkin korostaa avoimuutta, vuorovaikutteisuutta, osallisuutta sekä innovatiivisuutta. Tuleva toimintarakenne toimisi parhaimmillaan osallistavana, avoimena ja innovatiivisena digitaalisen kulttuuriperinnön ja tutkimustiedon hubina, joka linkittää aineistojen ja datan tuottajia, mahdollistajia, jakelijoita ja loppukäyttäjiä ja tuottaa arvoa yhteiskunnassa.

Suositus 3: Kehityksen ennakointi ja yhteinen vaikuttaminen

KDK-ohjausryhmän yhtenä tavoitteena on ollut toimintaympäristön seuraaminen ja ennakoiminen. Yhteinen toimintaympäristön ja kansainvälisen kentän seuraaminen, ennakointi ja vaikuttaminen tulisi jatkossa nostaa vahvemmin yhteisen toiminnan keskiöön. Erityisesti tekijänoikeuskysymykset ovat korostaneet tarvetta seurata ja ennakoida muutoksia ja vaikuttaa yhdessä tärkeisiin kysymyksiin, niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla. Lainsäädännöllisten kysymysten rinnalla teknologisten ja infrastruktuureihin liittyvien muutosten seuraaminen kansainvälisellä tasolla sekä markkinoiden, kilpailukentän ja käyttäjien toimintamallien muuttumisen seuraaminen ja ennakoiminen on tärkeää. Muistiorganisaatioiden laaja kansallinen sitoutuminen KDK-hankkeeseen ja sen tavoitteisiin tukee yhteistä ennakointia ja parantavat mahdollisuuksia vaikuttaa kehitykseen.

Suositus 4: Palveluiden käyttöönoton lisääminen ja harkittu laajeneminen käyttäjäymmärrykseen ja tavoiteltuihin vaikutuksiin perustuen

KDK-hankkeen tuloksena syntyneiden Finna- ja PAS-palveluiden myönteisiä vaikutuksia tukisi niiden käyttöönoton lisääminen. Käyttöönoton tavoitteelliseksi lisäämiseksi on hyvä määrittää konkreettisia tavoitteita ja askelmerkkejä aikajanelle palveluita hyödyntävien määrän lisäämiseksi (esim. PASin laajenemisen roadmap) ja myös tiedottaa näistä tavoitteista avoimemmin muistiorganisaatioita.

Määrällisen palveluiden hyödyntäjämäärän lisäämisen rinnalla tulee määrittää strategisella tasolla mihin suuntiin palveluiden käyttöä halutaan laajentaa, tehdä kohderyhmien välillä priorisointeja ja arvioida kokonaisvaltaisemmin siitä näkökulmasta, mitä vaikutuksia laajenemisella on. PASin osalta laajenemisella muille hallinnonaloille on arvioitu olevan kustannustehokkuusvaikutuksia. Kustannustehokkuushyötyjen lisäksi PASin tärkeää roolia kansallisen kulttuuriperinnön säilyttämisessä tukisi palvelun laajentaminen koko hallinnonalalle, ja seuraavassa vaiheessa myös muille hallinnonaloille. Sen sijaan Finnan osalta laajenemisen vaikuttavuutta ei vielä ole juurikaan arvioitu esim. eri käyttäjäkohderyhmien ja käyttökokemuksen näkökulmasta.

Finnan potentiaalisia käyttäjäryhmiä on tunnistettu useita, mutta palvelun käyttö on käyttäjä tutkimusten mukaan vielä painottunut amk- ja yliopistokirjastojen käyttäjiin, jotka ovat valtaosin opiskeluun ja opinnäytetöihin aineistoja etsiviä opiskelijoita. Tämän kohderyhmän näkemyksissä Finnan käytettävyys ja hyödyllisyys ovat hyvällä tasolla. Sen sijaan, jos tarkastellaan akateemista tutkimusta, elinkeinoelämää luovilla aloilla tai kansalaisten harrastustoimintaa voidaan odottaa, että käyttäjien tarpeet ja toimintamallit kuten palvelun käyttämisen polut ja palvelun kytkeytyminen käyttäjän arjen toimintaan ovat lähtökohtaisesti hyvin erilaiset. Tämä on hyvä huomioida palvelun laajenemisen strategisia linjauksia tehtäessä.

Laajenemista mietittäessä onkin hyvä linjata, minkä käyttäjäryhmien tarpeisiin vastaamiseksi Finna ensisijaisesti kehitetään yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseksi. Näin toki onkin jo jossain määrin tehty, mutta fokusta voisi olla hyvä silti kirkastaa ja tarkentaa. Finnan strategia 2016–2020 määrittelee keskeiset käyttäjäryhmät, joita ovat harrastajat, korkeakouluopiskelijat, luovat alat, opettajat ja tutkijat ja Finnan viestintä- ja markkinointitoimenpiteet kohdennetaan 2016–2018 erityisesti peruskoulun ja lukion opettajiin, sukututkijoihin ja kirjallisuuden harrastajiin; lisäksi viestinnässä otetaan huomioon poliittiset päätöksentekijät ja vaikuttajat sekä tiedotusvälineet⁹⁶.

Avoimen, käyttäjäkeskeisen ja ketterän kehittämisen hengessä laajenemisen vaihtoehtoja kannattaisi testata konseptitasolla niissä käyttäjä- ja kohderyhmissä, joita Finnan kehittämisessä priorisoidaan. Myös Finnan käyttäjien palvelupolkujen analysoinnin kautta voidaan saada täydentävää kuvaa käyttökokemuksesta ja käytön kytkeytymisestä käyttäjien arkeen; palvelujen käyttö on aina kontekstuaalista ja käyttötilanteiden parempi ymmärtäminen tukisi palvelujen kehittämistä. Finnan tutkimuskäyttö on vielä suhteellisen vähäistä (noin 15% käyttäjistä) ja linjauksia määritettäessä olisikin siksi hyvä tehdä laajenemisen kustannus-hyöty-analyysiä, ymmärtää paremmin kohderyhmän (erityisesti akateemisten tutkijoiden) hakupalvelujen käyttötottumuksia ja kriteereitä sekä arvioida laajenemisen vaikutuksia koko Finnan kannalta. Myös rajauksien miettiminen on hallitun kokonaisuuden kannalta keskeistä; pysyisikö fokus kulttuuriperinnössä ja siihen liittyvässä

⁹⁶ Finna, 2017. Finnan viestinnän ja markkinoinnin laaja suunnitelma 2016-2018. https://www.kiwi.fi/pages/viewpage.action?pageId=54658703&preview=/54658703/54658946/Finna_viestinn%C3%A4n_laaja_suunnitelma2016_2018_10022016.docx

tutkimuksessa? Miten tutkimusaineistot ja kulttuuriperintöaineistot tukevat toisiaan ja parantavat käyttökokemusta erilaisten käyttäjäryhmien näkökulmasta?

Strategista laajentumista pohdittaessa on hyvä myös laaja-alaisemmin miettiä vaihtoehtoisia suuntia tavoitellun yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämiseksi. Kulttuuriperintöaineistolla on usein erityistä arvoa myös paikallisuuden näkökulmasta ja toisaalta avoin ja osallistava yhteiskunta rakentuu avoimien ja osallistavien paikallisten, seudullisten ja maakunnallisten yhteisöjen perustalle. Voisiko tavoiteltu yhteiskunnallinen vaikuttavuus rakentua bottom-up-mallilla korostaen muistiorganisaatioiden roolia ja läsnäoloa alueellisissa yhteisöissään? Millaisilla innovatiivisilla ja vuorovaikutteisilla palveluilla voitaisiin paikallista ja alueellista yhteisöllisyyttä ja osallisuutta paremmin tukea Finnan kautta?

Laajenemisen rinnalla keskeistä on myös suoraan saataville tarjottavien digitaalisten sisältöjen tuottamisen tukeminen (digitoinnin edistäminen) ja aineistojen hankintaa helpottavien palvelupolkujen rakentaminen (mm. kaukotilaus ja aineiston hankinta); vaivattomuuden ja helppouden merkitys on korostunut ja kirjastoaineistoja lukuun ottamatta käyttäjien valmius hakea aineistoa tai käydä siihen tutustumassa paikan päällä on keskimäärin suhteellisen rajallinen.

Suositus 5: Finnan tunnettuuden ja hyödyntämisen lisääminen

Finnan tunnettuuden ja näkyvyyden lisääminen koettiin yksimielisesti tärkeäksi. Näkyvyyden lisääminen edistäisi palvelun myönteisiä ulkoisvaikutuksia – lisäisi kulttuuriperinnön hyödyntämistä ja vaikuttavuutta yhteiskunnassa. Näkyvyyden ja hyödyntämisen tavoitteellinen ja tuloksellinen edistäminen edellyttää kuitenkin Finnan vahvempaa brändäämistä sekä markkinointistrategian ja -suunnitelmien nostamista ns. seuraavalle tasolle – esimerkiksi kaupallisten verkkopalveluiden markkinoinnista vertailukohtia etsien. Tätä tehtäessä on syytä kirkastaa, mitkä ovat Finnan kilpailijoita, miten se asemoituu markkinoilla, mitä kohderyhmiä se ensisijaisesti pyrkii tavoittelemaan, millaisten kanavien kautta se kohderyhmiä tavoittelee ja millaista vuorovaikutusta ja käyttäjäsuhteita se pyrkii saamaan aikaan (vrt. business model canvas).

Koululaiset, opiskelijat ja opettajat ovat keskeisiä Finnan kohderyhmiä. KDK-ohjausryhmässä kansalaisten lukutaitojen parantamista kansallisiin tietolähteisiin, kuten Finnaan, perehtymisen kautta pidetään tärkeänä. Tämä osaltaan tukisi tiedon merkityksen ja luottamuksen tietoon edistämistä. Tämän varmistamiseksi tulosten iterointi- ja validointityöpajassa nostettiin esiin tarve sisällyttää kansallisten tietolähteiden kartoitusta ja hyödyntämistä myös opettajankoulutukseen.

KDK:ssa toteutetut Finnan käyttäjäkyselyt ovat lähinnä kartoittaneet opiskelijoiden ja kirjaston käyttäjien käyttäjäkokemusta, mutta Finna-strategiassa tahtotila on myös esim. tutkijoiden, elinkeinoelämän ja kansalaisten piiriin laajeneminen eikä Finnan tunnettuudesta tai imagosta ole tehty laajempia markkinatutkimuksia näiltä osin. Millainen on Finnan tunnettuus eri kohderyhmissään ja miten Finna asemoituu kohderyhmien mielessä? Millaista arvoa se tuottaa ja miten se pitäisi profiloida ja brändätä, jotta se koettaisiin houkuttelevaksi eri kohderyhmissä?

Finnan jakautumisen organisaatiokohtaisiin näkyymiin koettiin osin aiheuttavan sen, ettei Finna itseään nähdä laajempina kokonaisuutena. Tulisiko Finnan näkyä vahvemmin brändinä myös organisaatiokohtaisissa näkymissä? Tulisiko näkyvyys rakentaa keskitetysti ja kansallisesti vai organisaatio- tai aluetasolta lähtien? Näiden strategisten kysymysten pohtiminen on tärkeä askel ennen markkinointiin ja näkyvyyden luomiseen panostamista.

Tunnettuuden ja näkyvyyden lisäämisessä on hyvä asettaa indikaattoreita, joilla kehittymistä voidaan seurata ja markkinoinnin vaikuttavuutta arvioida. Avoimen, vuorovaikutteisen ja innovatiivisen toimintamallin mukaisesti myös markkinoinnissa on hyvä harkita moderneja ja kohderyhmien arjen tavoittavia lähestymistapoja (crowdsourcing eli joukkoistaminen, inbound-markkinointi) ja ketteriä kokeiluja (esim. viraalimarkkinoinnin kampanjat) laajemmin kansalaisten ja harrastusryhmien tavoittamiseksi. Esimerkiksi nuoria kohderyhmiä voisi lähestyä koulun lisäksi myös vapaa-ajan kautta kartoittamalla yhteistyömahdollisuuksia suosituimpien tubettajien, Instagram-ryhmien ja erilaisten harrastusryhmien kanssa. Vastaavasti esimerkiksi viraalimarkkinoinnin kampanja voitaisiin toteuttaa kustannustehokkaasti esimerkiksi Finnaan liittyvällä YouTube-videokilpailulla.

8 LIITTEET

Liite 1: Lista haastatelluista

Anne Luoto-Halvari, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Elisa Stenvall, Kotimaisten kielten keskus (Kotus)

Erkka Rautio, Lastensuojelun Keskusliitto

Erkki Tolonen, Kansalliskirjasto

Juha Haataja, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Jaana Kilkki, Kansallisarkisto

Jarmo Luoma-Aho, Suomen elinkeinoelämän keskusarkisto

Juha Hakala, Kansalliskirjasto

Jussi Kärki, Satakunnan ammattikorkeakoulu

Kimmo Levä, Museoliitto

Kimmo Koivunen, CSC-Tieteen tietotekniikan keskus Oy

Kristiina Hormia-Poutanen, Kansalliskirjasto

Leena Aaltonen, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Maria Virtanen, Kansalliskirjasto

Mari Kleemola, Tietoarkisto

Markus Merenmies, Kansallisarkisto

Matti Sarmela, Kirjastot.fi

Mikko Kuutti, Kansallinen audiovisuaalinen instituutti

Minna Karvonen, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Minna Niemi-Grundström, Tampereen yliopiston kirjasto

Olli-Pekka Rissanen, Valtiovarainministeriö

Pirjo-Leena Forsstrom, CSC-Tieteen tietotekniikan keskus Oy

Riitta Ojanperä, Kansallisgalleria

Sami Niinimäki, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Tapani Sainio, Opetus- ja kulttuuriministeriö

Ulla-Maija Maunu, Turun kaupunki

Vesa Hongisto, Museovirasto

Liite 2: Verkkokyselyn lomake

Kansallinen digitaalinen kirjasto -hankkeen ulkoisen arvioinnin sidosryhmäkysely

Tempo Economics toteuttaa opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta Kansallinen digitaalinen kirjasto (Kdk) -hankkeen käyttöön ulkoisen arvioinnin hankkeen toiminnasta.

Tällä kyselyllä kartoitetaan Kdk-hankkeen sidosryhmien näkemyksiä hankkeen toiminnasta, tuloksista ja vaikutuksista. Kyselyn tulokset käsitellään siten, ettei vastauksia voida yhdistää yksittäiseen vastaajaan.

1. Kuinka hyvin koet tuntevasi Kdk-hankkeen?

	1 Erittäin huonosti	2 Melko huonosti	3 Ei hyvin eikä huonosti	4 Melko hyvin	5 Erittäin hyvin
Tunnen Kdk-hankkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen Kdk-hankkeen kokonaisarkkitehtuurityön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen Finnan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen Kdk PAS (Pitkäaikaissäilytys) -palvelun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Missä roolissa olet osallistunut Kdk-hankkeeseen? Voit myös valita useamman vaihtoehdon.

- Olen osallistunut Finna-prosessiin
- Olen osallistunut Kdk PAS-prosessiin
- Olen osallistunut kokonaisarkkitehtuurityöhön
- Olen osallistunut Kdk-hankkeen muihin työryhmiin, ohjaus- tai johtoryhmään
- Olen osallistunut Kdk-hankkeeseen muussa roolissa
- En ole osallistunut Kdk-hankkeeseen

3. Organisaationi hyödyntää / hyödynnän itse loppukäyttäjänä

	Kyllä	Ei
Finna-palvelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk PAS-palvelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Mihin seuraavista ryhmistä oma organisaatiosi kuuluu? Valitse sopivin vaihtoehto.

- Arkisto
- Museo
- Kirjasto
- Korkeakoulu, muu oppilaitos
- Tutkimuslaitos
- Valtionhallinto
- Muu julkisen sektorin toimija
- Kolmannen sektorin toimija
- Yritys

5. Missä määrin Kdk-hanke on omasta näkökulmastasi saavuttanut seuraavia tavoitteitaan tai toteuttanut seuraavia tehtäviään?

	1 Erittäin huonosti	2 Melko huonosti	3 Ei hyvin eikä huonosti	4 Melko hyvin	5 Erittäin hyvin
Kulttuuriperinnön painoarvon lisääminen yhteiskunnassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen luomisen ja hallinnan edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen hyödyntämisen edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Digitaalisten kulttuuriperintötietovarantojen säilymisen edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden keskeisten tietojärjestelmien ja tietoarkkitehtuurien yhteentoimivuuden edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alan organisaatioiden ja sektoreiden välisen oppimisen ja yhteistyön vahvistaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjastojen, arkistojen ja museoiden osaamisen laaja-alaisen hyödyntämisen edistäminen yhteiskunnassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Merkittävien kehittämistarpeiden tunnistaminen digitaalisissa palveluissa kirjasto-, arkisto- ja museosektoreilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk PAS-palvelun kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finna-palvelun kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimivan kokonaisarkkitehtuurin rakentaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Voit halutessasi tarkentaa vastaustasi edelliseen kysymykseen - missä määrin koet, että hanke on saavuttanut tavoitteitaan?

7. Missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavia Kdk-hanketta koskevien väittämien kanssa?

	1 Erittäin paljon eri mieltä	2 Melko paljon eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Melko paljon samaa mieltä	5 Erittäin paljon samaa mieltä
Kdk-hanke oli tavoiteltaan selkeä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hankkeen tavoitteet ovat edelleen relevantteja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kdk-hanke on vastannut hyvin toimintaympäristön muutoksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hankkeen ansiosta Suomi on ollut kansainvälisestikin eturintamassa digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen jakamisen ja hyödyntämisen edistämisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hankkeen palveluiden avulla kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden toimijat sidosryhmineen pystyvät tuottamaan ja jakamaan digitaalisessa muodossa olevia kulttuuriperintöaineistojaan tehokkaasti ja luotettavasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hankkeen palveluiden avulla kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden toimijat sidosryhmineen pystyvät säilyttämään digitaalisessa muodossa olevia kulttuuriperintöaineistojaan tehokkaasti ja luotettavasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hankkeen tuottamat määritykset helpottavat palvelujen suunnittelua, käyttöönottoa ja keskinäistä yhteensopivuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk on luonut merkittävää yhteistyötä kulttuuriperintöaineistoja hallinnoivien, välittävien ja säilyttävien toimijoiden kesken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk on edistänyt digitaalisen kulttuuriperinnön tutkimusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk on edistänyt kulttuuriperintöön liittyvää verkko-opiskelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke on lisännyt merkittävässä määrin osaamista digitaalisessa muodossa olevien kulttuuriperintöaineistojen tuottamiseen, jakamiseen ja hyödyntämiseen liittyen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke on lisännyt merkittävässä määrin osaamista digitaalisessa muodossa olevien kulttuuriperintöaineistojen pitkäaikais säilyttämiseen liittyen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke on edistänyt merkittävästi digitaalisten kulttuuriperintöaineistojen kokonaisuuden hallintaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke on edistänyt merkittävästi kirjastojen, arkistojen ja museoiden tulevien tieto- ja kehittämistarpeiden tunnistamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hankkeessa on otettu käyttöön merkittäviä uusia toimintamalleja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeen toimeenpanoon käytettävissä olevat resurssit ovat olleet oikein mitoitettuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hanke on toteutettu mielestäni resurssitehokkaasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finna-palvelu on kokonaisuutena erittäin onnistunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk PAS-palvelu on kokonaisuutena erittäin onnistunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hanke on omasta näkökulmastani saavuttanut hyvin tavoitteitaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeeseen kuuluminen on omasta näkökulmastani tuottanut jo tähän mennessä selkeää lisäarvoa organisaatiolleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hankkeessa syntyneet yhteistyösuhteet ovat pysyviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kdk-hankkeessa luotuja palveluita ja toimintamalleja tulee kehittää tulevinakin vuosina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Mitkä ovat sinun näkökulmastasi olleet merkittävimpiä onnistumisia ja saavutuksia KDK-hankkeen toteutuksessa?

9. Mitkä ovat sinun näkökulmastasi olleet merkittävimpiä haasteita, pullonkauloja tai epäonnistumisia hankkeen toteutuksessa?

10. Miten työtä hankkeen jälkeen pitäisi mielestäsi jatkaa? Esim. millaisilla toimintamalleilla ja rakenteilla kehittämistä pitäisi jatkaa tai mihin teemoihin kehittäminen pitäisi keskittää lähivuosina?

11. Mitä muuta avointa palautetta haluat antaa KDK-hankkeen toteuttajille?

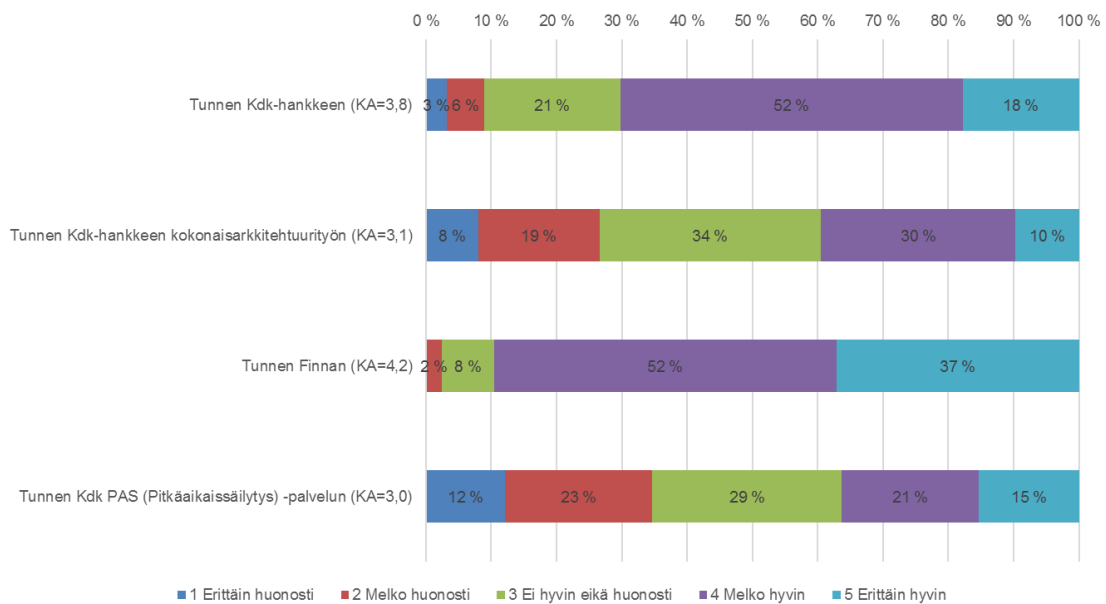
12. Mitä organisaatiota edustat?

13. Anna vielä halutessasi yhteystietosi mahdollisia tarkennuksia varten!

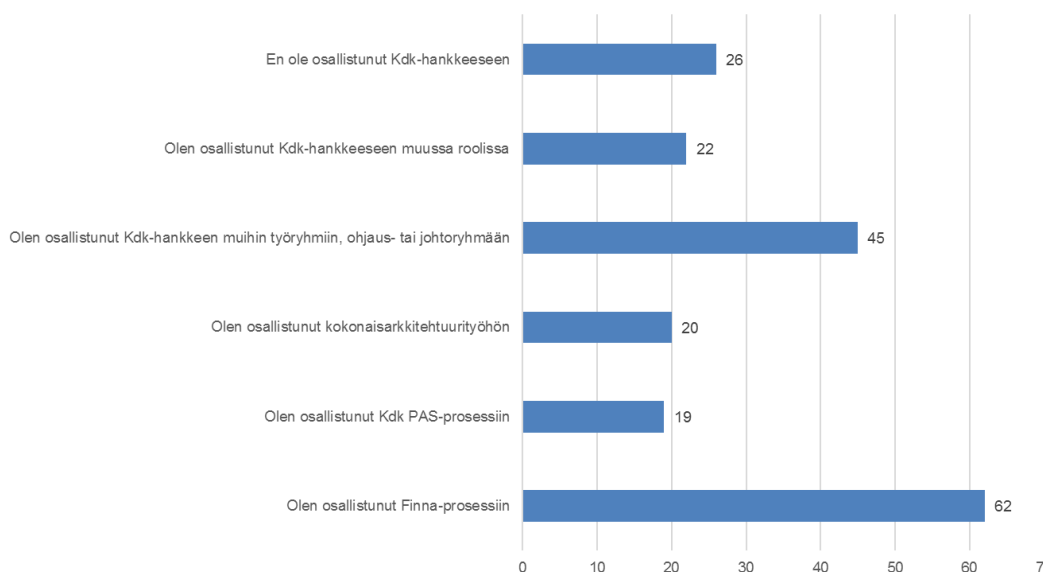
Nimi _____

Sähköposti _____

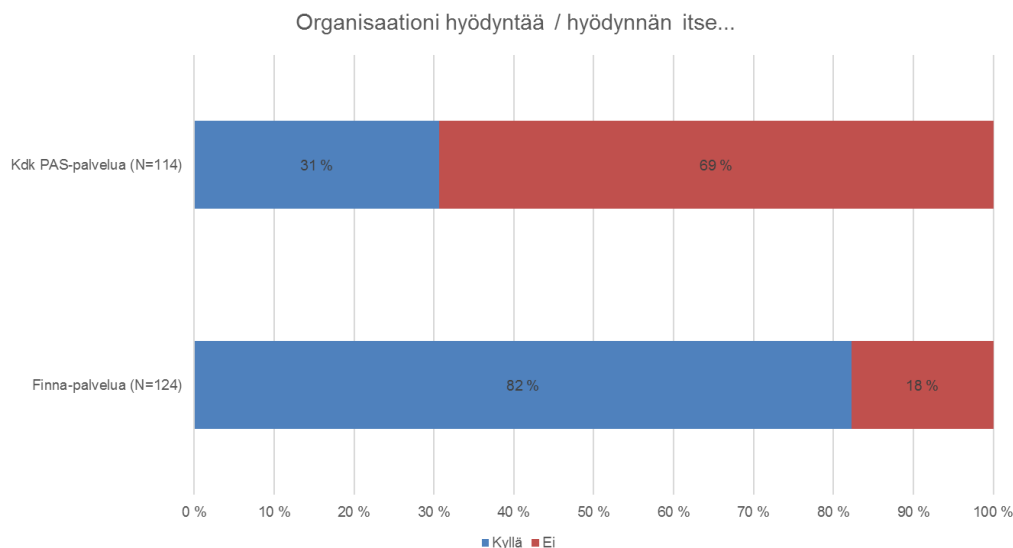
Liite 3: Verkkokyselyyn vastanneiden taustatiedot

Kuinka hyvin tunnet Kdk-hankkeen?
(N=124)

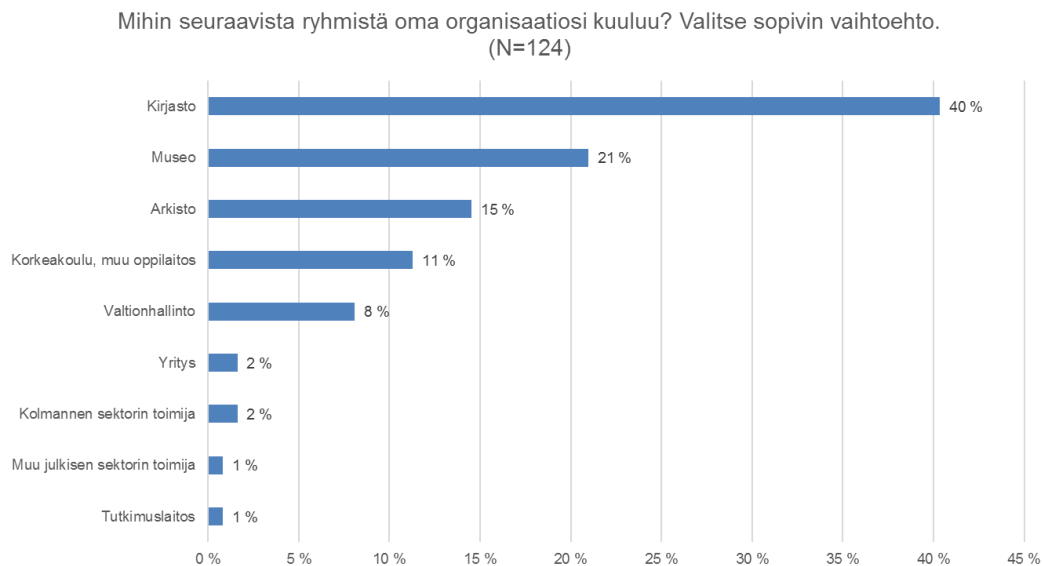
Missä roolissa olet osallistunut Kdk-hankkeeseen? Voit myös valita useamman vaihtoehdon (N=124).



Vastaajien taustatiedot



Vastaajien taustatiedot





Yhteydenotot ja lisätietoja

Kehitysjohtaja Heli Paavola, KTT

Tempo Economics Oy

heli.paavola@tempoeconomics.fi