



Tulostavoiteasiakirja

2.12.2016

Näkövammaisten kirjaston tulossopimus vuosille 2017-2019

Viraston strategia

1. Toiminta-ajatus/Missio

Yhdenvertaisuus kirjallisuuden ja tiedon saannissa.

2. Visio

Kirjallisuus ja kirjastopalvelut saavutettaviksi yhteistyöllä.

3. Toimintaympäristön muutokset

Säädösympäristön muutokset

Näkövammaisten kirjaston (Celian) yhteistyö kirjastojen kanssa vahvistuu ja Celian rooli kirjastoille verkkopalveluja ja tukipalveluja tarjoavana asiantuntijana vakiintuu. Saavutettavuutta ja esteettömyyttä koskevat EU-lainsäädännön muutokset vaikuttavat digitaaliseen julkaisemiseen ja verkkopalveluihin myös Suomessa.

Väestörakenteen muutokset

Väestö ikääntyy. Lukemisvaikeuksisten henkilöiden ja syrjäytymisuhan alla olevien lasten ja nuorten määrä on huomattava. Maahanmuuton lisääntyessä myös lukemisesteisten maahanmuuttajien määrä kasvaa. Vasta pieni osa Celian palveluihin oikeutetuista on tavoitettu. Celian käyttäjäkunta muuttuu nykyistä heterogeenisemmäksi ja käyttäjien osaamis- ja vaatimustaso nousee.

Digitalisaatio

Digikuilu ei katoa. Valtaosalla yli 75-vuotiaista ei ole verkkoyhteyksiä, osaamista ja tarvittavia laitteita käytettävissä. Samaan aikaan Celian nuorempi käyttäjäkunta edellyttää kehittyviä verkkopalveluita. Palvelut on mahdollista toteuttaa digitalisaation avulla entistä helpokäyttöisemmiksi. Jakelukanaviin tulee lisää erilaisia vaihtoehtoja. Kehitteillä oleva nykyistä edullisempi pistenäyttö voi mahdollistaa ns. sähköisen pistekirjan käyttöönoton, jolloin paperisten pistekirjojen kysyntä voi vähentyä.

Digitaalinen julkaiseminen tulee lisääntymään kustannuskentässä. Jos digitaalisen julkaisemisen standardi (EPUB 3) yleisty, entistä suurempi osa digitaalisesta julkaisemisesta voisi olla valmiiksi

saavutettavaa edellyttäen, että myös käyttöliittymät ovat saavutettavia. Akuuteimmin kustannusmaailman muutokset näkyvät oppikirjapuolella sähköisten oppimateriaalien lisääntyessä sekä opetussuunnitelman uudistuessa ja vaikuttaessa oppimateriaaleihin.

4. Strategiset valinnat¹

Strategiset valinnat muodostuvat hallitusohjelman koko valtiokonsernille sekä opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalle asettamista tavoitteista. Valintoihin vaikuttavat lisäksi ohjaavan ministeriön ja viraston omat strategiat, julkisen talouden suunnitelman tavoitteet sekä valtion talousarvion painopisteet. Alla esitetyistä strategisista valinnoista on johdettu viraston tulostavoitteet.

Valinnat hallitusohjelman tavoitteista ja kärkihankkeista

- Digitalisoidaan julkiset palvelut (TT 1, TT2, TT 3, TT 4, TT 5, TT6)
- Parannetaan taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta (TT 1, TT 3, TT 4, TT 5)
- Edistetään uusien oppimisympäristöjen ja digitaalisten materiaalien saamista peruskouluihin (TT 2)
- Parannetaan johtamista ja toimeenpanoa (TT 8)

Valinnat opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan strategisista tavoitteista

- Digitalisaation ja uuden pedagogiikan mahdollisuudet hyödynnetty oppimisessa ja lasten ja nuorten hyvinvoinnin sekä osallisuuden tukemisessa. Oppimisympäristöjä on modernisoitu (TT 1, TT 2, TT3)
- Lasten ja nuorten osallisuutta on vahvistettu koulutuksen, kulttuurin ja liikunnan keinoin. Koulutuksessa ja työelämän ulkopuolella olevien nuorten määrä on vähentynyt ja koulutuksen keskeyttäneiden määrä on laskenut (TT 3)
- Taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta on parannettu (TT 1, TT 3, TT 4, TT 5)
- Maahanmuuttajien integroituminen yhteiskuntaan on vahvistunut. Maahanmuuttajien koulutuspolut ja työllistyminen on nopeutunut (TT 3)
- Kansalaisten hyvinvointia ja terveyttä on edistetty sekä eriarvoisuus on vähentynyt (TT 2, TT 3, TT 4)
- Digitalisaatiota on hyödynnetty (TT 1, TT 2, TT 3, TT 4, TT 6)
- Palveluja on kehitetty asiakaslähtöiseksi ja niitä koskeva palvelulupaus on annettu (TT 5)
- Johtamista ja toimeenpanoa on parannettu (TT 8)
- Työhyvinvointia on parannettu ja osaamista on kehitetty (TT 7)

Valinnat kulttuuri- ja taidepolitiikan strategisista tavoitteista

- Taide-, kulttuuri- ja kirjastopalveluja on saatavilla monipuolisesti ja eri väestöryhmien tarpeisiin (TT 1, TT 2, TT 3, TT 4, TT 5, TT 6)
- Lasten mahdollisuudet harrastaa kulttuuria lisääntyvät taiteen ja kulttuurin saavutettavuuden paranemisen avulla (TT 2, TT 3)

Valinnat viraston omista strategisista tavoitteista

¹ Tässä luetellaan ne hallitusohjelman tavoitteet ja kärkihankkeet sekä ne ministeriön ja politiikkalohkon tavoitteet, joilla on merkitystä viraston toimintaan ja tässä asetettuihin tulostavoitteisiin. Lisäksi listataan ne viraston omat strategiset valinnat, joista mahdollisesti on johdettu tässä asetettuja tulostavoitteita. Valinnan perään merkitään sen tulostavoitteen/-tavoitteiden numero/-t, joka/jotka on johdettu ko. strategisesta valinnasta.

- Lukemisesteisten henkilöiden käyttöön nykyistä enemmän saavutettavia julkaisuja (TT 1)
- Palvelua käyttävien henkilöiden määrä lisääntyy (TT 3, TT 4, TT5)
- Turvataan Celian kirjatarjonnan monipuolisuus (TT 1, TT 2, TT 3)

Tulostavoitteet vuosille 2017-2019²

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus³

Tavoite 1: Lukemisesteisten henkilöiden kirjallinen tieto- ja kulttuurivaranto lisääntyy			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Saavutettavan julkaisemisen suositukset sekä saavutettavuusneuvonta ja -koulutukset yhteensä, vähintään (2015: 23)	23	25	25
Mittari 2: Celian kirjatutanto, uusien nimekkeiden määrä, noin (2015: 1 565)	1 300	1 300	1300
Mittari 3: Celian kehittyneiden digitaalisten tuotteiden (Daisy Triot ja EPUB3) uusien nimekkeiden määrä, vähintään, (2015: 34)	35	45	55
Tavoite 2: Oppikirjojen tasavertainen saatavuus paranee			

² Tulostavoitteita asetetaan kaikille tulosprisman osa-alueille. Mittareita voi olla useampia osoittamaan tavoitteiden kehittymistä.

³ Lähtökohtaisesti virastolle riittää 1-3 vaikuttavuustavoitetta (viraston koosta ja toimialan laajuudesta riippuen). Strategisilla valinnoilla on merkitystä erityisesti vaikuttavuustavoitteiden asettamiseen.

<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Oppikirjatuotannon kokonaisuudistuksen toteutuminen	Toteutunut suunnitelman mukaisesti	Toteutunut suunnitelman mukaisesti	Toteutunut suunnitelman mukaisesti
Tavoite 3: Kirjallisuuden ja tiedon saatavuus eri kohderyhmissä paranee			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Celian palveluja säännöllisesti käyttävien lasten ja nuorten lukumäärä, vähintään (2015: 1 383)	1 500	1 560	1 620
Mittari 2: Celian vieraskielisen kirjallisuuden tarjonnan laajentaminen, nimekkeiden määrä, vähintään (2016: 400)	3 470	3 540	3 610
Mittari 3: Maahanmuuttajille tarkoitettujen selkoäänikirjojen tuotantoyhteistyön kehittäminen	Toteutunut suunnitelman mukaisesti	Toteutunut suunnitelman mukaisesti	Toteutunut suunnitelman mukaisesti
Tavoite 4: Lisätään kirjastopalvelujen saatavuutta lukemisesteisille henkilöille			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Yhteistyökirjastojen lukumäärä, yleiset kirjas-	250/450	280/500	298/600

tot: kunnat/toimipisteet (2016: 200/374)			
Mittari 2: Yhteistyökirjastojen lukumäärä, korkeakoulu- kirjastot (2016: 24)	33	38	38
Mittari 3: Opettajien yhteistyöverkoston perustaminen ja toiminnan käynnistäminen	Verkosto perustettu ja toiminta käynnistetty	-	-
Mittari 4: Ikäihmisten verkkopalvelun kehittäminen	Esiselvitys valmis	Kehittämissuunnitelma valmis	Toteutus suunnitelman mukaisesti

Toiminnallinen tuloksellisuus ⁴

Tavoite 5: Palvelulupaus annetaan VM:n toimeksiannon mukaisesti			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Palvelukokonaisuudet, joista palvelulupaus annetaan, on määritelty	valmis		
Mittari 2: Palvelulupauksen 1. vaihe on valmis; palvelujen lopputuotteet on määritelty	valmis		

⁴ Sisältää toiminnallisen tehokkuuden (taloudellisuus, tuottavuus) sekä tuotosten (suoritteet ja julkishyödykkeet) ja laadunhallinnan (palvelukyky ja laatu) osa-alueet.

Mittari 3: Palvelulupauksen 2. vaihe on valmis: palvelujen toteuttamiseen kuluva aika on määritelty	valmis		
Mittari 4 (vuosille 2018 - 2019, määritellään myöhemmin)			
Mittari 5 (vuosille 2018- 2019, määritellään myöhemmin)			
Tavoite 6: Celian sähköisten palveluiden käyttö lisääntyy			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Verkkolainojen prosenttiosuus kokonaislainauksesta, vähintään (2015: 27 %)	40 %	45 %	50 %
Mittari 2: Sähköisiä palveluita käyttävien henkilöiden määrä, vähintään (2016: 9 800)	12 000	14 000	16 000
Mittari 3: Asiakastyytyväisyys sähköisiin palveluihin (1-5)	3,5	3,75	4,0

Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Tavoite 7: Parannetaan työtyytyväisyyttä ja kehitetään osaamista (TAE)			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Kokonaistyötyytyväisyysindeksi (VM-Baro), vähintään (2015: 3,16)	3,4	3,5	3,5
Mittari 2: Henkilöstön koulutukseen osallistuminen: % henkilöstöstä osallistuu vähintään 1 päivän koulutukseen	100 %	100 %	100 %
Tavoite 8: Parannetaan johtamista			
<i>Mittarit</i>	<i>Tavoite vuonna 2017</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2018</i>	<i>Alustava tavoite vuonna 2019</i>
Mittari 1: Johtajuusindeksi (VM-Baro), vähintään (2015: 3,33)	3,4	3,4	3,4

Henkilötyövuodet ja määrärahat

Henkilötyövuodet	2016	2017	2018	2019	2020
Henkilötyövuodet (kokonaisluku) (2015: 54)	52	41	41	41	41

Määrärahat	TA 2016	TAE 2017	Kehys 2018	Kehys 2019	Kehys 2020
OKM:n rahoitus (1000 euroa), momentti 29.80.05	5 474	4 937	4 964	4 921	4 917

Riskienhallinta⁵

Liitetaulukossa 3 (Riskianalyysi) on käsitelty tulostavoitteiden saavuttamisen kannalta keskeisiä riskejä sekä toimenpiteitä niiden ehkäisemiseksi.

Voimassaolo ja seuranta

Tässä tulostavoiteasiakirjassa tavoitteet asetetaan kolmelle vuodelle. Tavoitteet asetetaan sitovasti seuraavalle vuodelle ja kahden seuraavan vuoden tavoitteet asetetaan alustavina. Erityisesti hallituskauden vaihtuessa tavoitteet päivitetään kattavasti.

Tulostavoiteasiakirjan budjettivuoden tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa, jos ohjattava virasto on oma kirjanpitoyksikkönsä, sekä kaikkien virastojen osalta kevään tuloseurantatapaamisissa. Tulossopimuksen puolivuotistoteumaa arvioidaan syksyn tulosneuvottelujen yhteydessä. Raportointi tulostavoitteiden toteutumisesta tahtuu lisäksi kaksi kertaa vuodessa valtion tulostietojärjestelmään Netraan 30.6. tilanteesta 30.8. ja 31.12. tilanteesta 15.3. mennessä.

Allekirjoitukset

Helsingissä 2 / 12 2016



Riitta Kaivosoja
Ylijohtaja
Opetus- ja kulttuuriministeriö



Marketta Ryömä
Kirjastonjohtaja
Näkövammaisten kirjasto

Liitteet

⁵ Tässä esitetään tulostavoitteiden saavuttamisen osalta keskeiset tavoitteisiin liittyvät riskit ja toimenpiteet riskien ehkäisemiseksi tai vaikutusten pienentämiseksi.

- Liite 1. Tulossopimuksen toimeenpanosuunnitelma
- Liite 2. Seurantamittarit
- Liite 3. Riskianalyysi

Liite 1. Toimeenpanosuunnitelma

Tärkeimmät toimenpiteet sopimuskaudella 2017-2019

Tavoite 1. Lukemisesteisten henkilöiden kirjallinen tieto- ja kulttuurivaranto lisääntyy

- Laaditaan e-aineistoista ohjeita julkaisijoille sekä videoita korkeakouluille. 2017-2019.
- Järjestetään koulutusta saavutettavasta julkaisemisesta. 2017-2019.
- Kehitetään Celian saavutettavuussivustoa ja –neuvontaa ottaen huomioon kansainväliset uudet ohjeistukset, etenkin Baseline for Accessible E PUB 3 –projektin tuotokset. 2018-2019.

Celian nykyisen kirjatutannon painopisteitä ja järjestelmiä muutetaan seuraavasti:

- Braille-tuotanto-ohjelma otetaan tuotantoon. 2017.
- Nykyinen tuotannonhallintajärjestelmä korvataan muulla ratkaisulla. 2018.
- Pistekirjoja tehdään edelleen asiakastoiveiden perusteella, tuotanto nykytasolla. 2017-2019.
- Koskettelukirjojen hankinta pyritään pitämään nykytasolla. 2017-2019.
- Daisy-e-muotoon tehdään lähinnä kirjoja, joita ei ole saatavilla muualta e-kirjoina. 2017-2019.
- Daisy-e-kirjatutannon kannattavuus/tarpeellisuus tutkitaan. 2018-2019.
- DaisyTrio-kirjojen (jatkoksa EPUB3-kirjojen) tuotantomäärää pyritään lisäämään erityisesti lasten ja nuorten kirjallisuudessa sekä oppikirjoissa. 2017-2019.
- Kirjojen äänityksiä tehdään enemmän alihankintana. 2017-2019.
- EPUB3-tuotannosta ja –palvelusta laaditaan linjaukset. Tuotteistetaan DaisyTrio-tuote ja selvitetään sen sovellettavuus EPUB3-tuotteissa. 2017.
- Pilotoidaan EPUB3-tuotantoa. 2018.
- Selvitetään mathML-käyttöönnotto EPUB3-tuotteissa. 2019.

Tavoite 2. Oppikirjojen tasavertainen saatavuus paranee

- Laaditaan suunnitelma oppikirjatutannon ja –palvelun kokonaisuudistuksesta. 2017

Tavoite 3. Kirjallisuuden ja tiedon saatavuus eri kohderyhmissä paranee

- Yhteistyötä tiivistetään lasten ja nuorten parissa toimivien tahojen kanssa. Kirkastetaan Celian tarjontaa ja palvelumalleja kouluille, kirjastoille, huoltajille, kuntoutuksen ammattilaisille, lukijärjestöille ja muille tahoille (verkostoituminen ja kohdennettu viestintä). 2017-2019.
- Kehitetään palveluita yhdessä lasten ja nuorten kanssa (esim. asiakasraati, yhteiset tapahtumat kirjastojen kanssa). 2017-2019.
- Nostetaan kirjoja esiin lasten ja nuorten näkökulmasta (sisältöjen esilletuonti nuorten suosimissa sosiaalisen median kanavissa, uudessa asiakaskäyttöliittymässä ja mobiilisovelluksissa; verkkoon tuotettavat nuorten haastattelut ja nuorten omat kirja-arviot). 2017-2019.
- Vieraskielisen kirjallisuuden tarjontaa lisätään hyödyntämällä Tigar/ABC-verkoston tarjontaa (Trusted Intermediary Global Accessible Resources / Accessible Book Consortium). 2017-2019.
- Selkoäänikirjojen tuotantoyhteistyötä lisätään Avain-kustantamon kanssa. 2017-2018.
- Selkoäänikirjojen tuotantoyhteistyötä lisätään useamman kuin yhden toimijan kanssa. 2019.
- Luodaan selkoäänikirjojen yhteistuotantomalli. 2019.

Tavoite 4. Lisätään kirjastopalvelujen saatavuutta lukemisesteisille henkilöille

- Vakiinnutetaan ja vahvistetaan yhteistyötä jatkuvassa dialogissa yleisten kirjastojen kanssa tarkistetun siirtymäkauden suunnitelman mukaisesti niin, että vuoden 2019 loppuun mennessä kaikki kunnat ovat mukana yhteistyössä (yhteistyösopimukset).
- Kirjastoammattilaisille tarjotaan koulutusta saavutettavien kirjastopalveluiden kehittämiseen mm. yhteistyössä saavutettavuussuosituskoulutuksen kanssa sekä neuvontaa eri keinoin palveluiden järjestämisessä. 2017-2019.
- Kirjastojen asiakasviestinnän tueksi tarjotaan viestintäpohjia, malleja ja maksutonta esitemateriaalia. Celiasta käsin toteutetaan vuosittain asiakkaille suunnattu viestintäkampanja, jonka tavoitteena on edistää äänikirjojen käyttöä kirjastojen kautta. 2017-2019.
- Oppilaitoksille tarjotaan koulutuspaketteja saavutettavista kirjastopalveluista. 2017-2019.
- Uudet äänikirjalainajat ohjataan yleisten kirjastojen asiakkaiksi ja heillä on käytettävissään sekä Celian tarjoama verkkopalvelu että Celian kirjastoille tarjoama cd-palvelu sekä vaikeasti toimintarajoitteisille henkilöille suunnattu cd-äänikirjapalvelu. 2017.
- Kirjastoja tuetaan cd-äänikirjapalvelun laajentamisessa tarjoamalla käyttöön valmis cd-aineisto sekä helpottamalla cd-soitinten hankintaa kumppaniratkaisujen avulla. 2017-2019.
- Vahvistetaan yhteistyötä korkeakoulukirjastojen kanssa niin, että vuoden 2019 loppuun mennessä kaikki korkeakoulukirjastot ovat mukana yhteistyössä. Korkeakoulukirjastoille tarjotaan koulutusta palvelun käyttöönottoon joko etänä tai paikan päällä. Korkeakoulukirjastoille tarjotaan viestinnän tukea valmiiden viestintämateriaalien muodossa. 2017-2019.
- Perustetaan ja käynnistetään opettajien yhteistyöverkosto. 2017. Ks. myös tavoite 3.
- Kehitetään verkkopalveluja ikäihmisille yhteistyössä Celian, kirjastojen ja keskeisten sidosryhmien kanssa. 2018-2019.
- Vahvistetaan yhteistyötä vanhusten palvelutalojen kanssa. 2017.

Tavoite 5. Palvelulupaus annetaan VM:n toimeksiannon mukaisesti

- Käynnistetään Celian palvelujen analysointi ja määritellään ne palvelut, joista palvelulupaus annetaan ottaen huomioon erityisesti sähköiset palvelut. 2017.
- Määritellään palvelujen lopputuotteet ja niiden toteuttamiseen kuluva aika. 2017
- Asetetaan tavoitearvot palvelulupaukselle ja mitataan niiden toteutumista ja seurataan käsittelyaikojen toteutumista.

Tavoite 6. Sähköisten palvelujen käyttö lisääntyy

- Ohjataan uusia ja nykyisiä asiakkaita verkkopalvelujen käyttöön: laaditaan suunnitelma nykyisten cd-lainajien ohjaamiseksi verkkopalveluihin. 2017.
- Kehitetään verkkopalveluja entistä helpokäyttöisemmiksi: uusi Celianet-käyttöliittymä ja hakuominaisuuksilla varustettu mobiilisovellus. 2017.
- Uuden kirjastojärjestelmän käyttöönotto sisältäen kirjastoille suunnatun käyttöliittymän. 2017.
- Etsitään EPUB3-tuotteisiin sopivia lukuohjelmia asiakaskäyttöön. 2017-2019.
- Laaditaan suunnitelma jakeluarkistoratkaisun uudistamiseksi. 2018.
- Uudistetaan jakelujärjestelmä: suunnitelma 2017-2018, toteutus 2019-2020.

Tavoite 7. Parannetaan työtyytyväisyyttä ja kehitetään osaamista

- VMBaro-kyselyn tulosten analysointi jatkosuunnittelun pohjaksi. 2017.
- Osaamisstrategian tarkistaminen koulutussuunnitelman pohjaksi. 2017.
- Hallitusti hoidettu Yt-menettely ja organisaatiomuutos. 2017.
- Henkilöstövoimavarojen uudelleenkohdentaminen, prosessien ja työtehtävien tarkistaminen. 2017.

Tavoite 8. Parannetaan johtamista

- VMBaro-kyselyn tulosten analysointi jatkosuunnitelmien pohjaksi.
- Vahvistetaan luottamuksellisuuteen, dialogisuuteen ja tavoitteellisuuteen perustuvaa johtamista ja esimiestyötä sekä muutoksenhallintaa. 2017.
- Vahvistetaan HR-johtamista valtion HR-johtamisen linjausten mukaisesti. 2017-2019.
- Vähintään 50 % esimiehistä osallistuu esimiesvalmennukseen vuosittain
- Ks. myös tavoite 7.

Liite 2. Seurantamittarit

Palvelut ja asiakkaat

	2015 Toteuma	2016 Arvio/tavoite	2017 Arvio/tavoite	2018 Arvio	2019 Arvio
Lainat Celian järjestelmästä 1)	934 800	900 000	925 000	950 000	975 000
Cd-lainojen osuus kokonaislainauksesta	73 %	65 %	60 %	55 %	50 %
Yleisten kirjastojen siirtokokoelmista lainatut cd:t	40 000	50 000	60 000	70 000	80 000
Oppikirjatoimitukset (lainaus+myynti) 1)	13 900	13 500	14 000	14 500	15 000
Asiakkaita palveluiden piirissä kaikkiaan (arvio)	30 660	34 700	38 700	42 700	46 700
Palveluiden piiriin tulleet uudet asiakkaat	4 174	4 000	4000	4000	4000
Asiakastyytyväisyys 2)	4,16	4			
Vierailut Celian saavutettavuussivustolla	Otetaan seurantaan				

Celian kirjatarjonta

Kirjakokoelma: kauno- ja tietokirjat, nimekettä	48 332	50 000	51 000	52 000	53 000
Oppikirjakokoelma: nimekettä	8894	9200	9500	9800	10100
Celian oman kirjatutannon osuus Suomessa julkaisusta kirjallisuudesta	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %
Suomenkielisen äänikirjakokoelman	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %

käyttöaste					
------------	--	--	--	--	--

Taloudellisuus

Kirjalainan keskihinta, € 1)	4,5	4,5	4,6	4,6	4,6
Oppikirjatoimituksen keskihinta, € 1)	131	136	136	140	140

1) Sisältyy v. 2017 talousarvioon. 2) 2016 jälkeen korvataan tulossopimuksessa mainituilla mittareilla.

Liite 3. Riskianalyysi

AVOITE NRO	RISKI	ARVO Todennäköisyys/ vakavuus	MAHDOLLINEN SEURAUUS	VASTATOIMENPIDE
1	Saavutettava julkaiseminen Suomessa ei etene. EU:n saavutettavuusdirektiivit vesittyvät.	3/2	Vähemmän saavutettavia tuotteita. Vähemmän saavutettavaa digitaalista julkaisemista.	Kansainvälisen Daisy-konsortion TIES-projekti, joka tarjoaa keinoja saavutettavuustyöhön. Celian nykyistä aktiivisempi panostaminen saavutettavan julkaisemisen edistämiseen ja neuvontaan. Celian roolin täsmentäminen saavutettavuustyössä.
3	Lapsia ja nuoria ei tavoiteta palvelujen piiriin.	2/3	Lasten ja nuorten syrjäytymisuhka koulunkäynnissä ja opiskelussa.	Lasten ja nuorten strategia. Yhteistyö koulujen ja opettajien kanssa. Celian osattava hoitaa kumppaniverkostoa. Helpot ja houkuttelevat verkkopalvelut.
3	Maahanmuuttajien (ei-lukemisesteisten) suunnalta tulevan äänikirjakysynnän lisääntyminen	2/1	Maahanmuuttajien syrjäytymisuhka. Kotouttaminen ontuu.	Celian tuotantoyhteistyö kustantajien kanssa.
4	Yhteistyö yleisten kirjastojen kanssa hidastuu.	1/3	Syntyy väliinputoajaryhmiä. Palvelujen kysyntä kääntyy takaisin Celiaan. Integraatio ei etene.	Celian varautumissuunnitelma. Soveltamisohjeet kirjastoyhteistyöhön. Kentän kouluttaminen ja neuvonta kohtuulliseen mukauttamiseen. Uusi kirjastolaki ja siihen liittyvä ohjaus. Uudenlaiset kumppanuusmallit (esim. Celian digitaalisen kirjakokoelman siirto kumppaneille). Varmistettava Celian kokoelman hyödynnettävyys eri keinoin.
6	CD-levyjen kysyntä kasvaa edelleen.	3/3	Hallitsematon cd-kysyntään vastaaminen vinouttaa Celian toiminnan ja voimavarojen käytön. Celiasta tulee logistiikkatalo.	Celian cd-palvelun tarjoaminen <u>hallitusti voimavarojen puitteissa</u> . Ikääntyvien ihmisten tutustuttaminen verkkopalvelujen käyttöön. Lasten ja nuorten ohjaaminen verkkopalveluiden käyttäjiksi. Cd-kysyntään vastaaminen lopetetaan

				ajoissa.
7	Työtyytyväisyys laskee mm. syksyn 2016 YT-menettelyiden jälkeen	3/2	Työilmapiiri huononee. Sopeutuminen muutoksiin hidastuu. Tavoitteita ei saavuteta	Hallitusti hoidettu YT-menettely ja sen jälkihoito. Läsnäoleva johtaminen ja henkilöstön tukeminen eri keinoin. Ks. myös tavoite nro 8.
8	Johtaminen ei parane	2/2	Tavoitteita ei saavuteta. Työtyytyväisyys ei kohene.	Luottamuksellisuuteen, dialogisuuteen ja tavoitteellisuuteen perustuva johtaminen. HR-johtamisen, esimiestyön ja muutoksenhallinnan vahvistaminen. Esimieskoulutus. Organisaation, prosessien ja työroolien tarkistaminen.
	Henkilöstön vähäinen määrä suhteessa työtehtäviin ja työmäärään	3/2	Uupuminen. Palvelujen toteuttaminen hidastuu. Tavoitteita ei saavuteta.	Henkilöstövoimavarojen uudelleenkohdentaminen. Palvelu- ja tehtävävalikoiman hallittu supistaminen. Kumppaniyhteistyö. Celiassa tarvittavan osaamisen varmistaminen. Osaamisstrategian tarkistaminen. Uudenlaiset roolit.
	Kehittämisen voimavarat pienenevät	3/2	Kehittäminen hidastuu. Uusia digitaalisia tuotteita (EPUB3) ei saada käyttöön. Sähköisten palvelujen kehittäminen vaarantuu. Vanhentuvien järjestelmien (arkisto, jakelu, poltto) elinkaari päättyy eikä uudistuksia pystytä toteuttamaan ajoissa.	Kokonaisarkkitehtuuriin ja elinkaari-ajatteluun perustuva kehittäminen. Priorisointi. Kansainväliseen kehitykseen osallistuminen ja sen tulosten hyödyntäminen.

Riskien arviointi:

Todennäköisyys:

1= pieni

2= keskimääräinen

3= suuri

Vakavuus:

1=kohtalaisia ongelmia

2=huomattavia ongelmia

3=toteuessaan estää tavoitteen toteutumisen