



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# KOKOUSPALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN EDUSKUNNASSA

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun ala  
Palveluliiketoiminnan johtaminen  
Opinnäytetyö ylempi AMK  
Kevät 2012  
Heli Härkönen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan johtaminen

HÄRKÖNEN, HELI: Kokouspalveluprosessin kehittäminen eduskunnassa

Palveluliiketoiminnan johtamisen opinnäytetyö, 58 sivua, 5 liitesivua

Kevät 2012

## TIIVISTELMÄ

---

Tämä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö on Suomen eduskunnalle tehty uudistamisperusteinen kehittämistyö. Työn tavoitteena oli kehittää ja uudistaa eduskunnan kokouspalveluprosessia auditoriotilaisuuksien järjestämisen osalta. Uudistetun palveluprosessin tavoitteeksi asetettiin tuloksekkaampi ja toimivampi toiminta, jonka avulla pystytään karsimaan turhat, lisäarvoa tuottamattomat vaiheet, poistamaan päällekkäinen työ ja selkeyttämään prosessia yleisesti. Julkisen sektorin työn tuottavuuden mittaamisen ongelmallisuuden vuoksi tässä opinnäytetyössä ei keskitytty tuottavuuteen eikä tehokkuuteen laskennallisesti. Tuottavuudesta ja tehokkuudesta puhuttaessa tarkoitettiin ilman erillistä mainintaa yleistä prosessin järjeistämistä ja tätä kautta saavutettavaa ajallista sekä käytettävyydelistä hyötyä eli tuloksellisuutta.

Opinnäytetyössä käytettiin useita laadullisia menetelmiä. Havaintojen ja esiolettamuksen tueksi aineistoa kerättiin myös tulevaisuudentutkimuksen postikorttimenetelmällä ja teemahaastattelulla. Lisäksi käytettiin benchmarkkausta parhaaseen käytäntöön vertaamalla. Työn tekijällä oli työtä tehdessään lähes kahdeksan vuoden työkokemus eduskunnan kokouspalveluista niin toteutuksen kuin suunnittelunkin puolelta, ja hän hyödynsi kehittämistyössä omaa tietämystään kokouspalveluprosessista.

Palveluprosessia uudistettiin luomalla ehdotus uudesta kokous- ja kongressipalvelukeskuksesta, joka kokoaisi eduskunnassa kokouksen järjestämisessä tarvittavan osaamisen yhteen paikkaan. Kokous- ja kongressipalvelukeskus olisi informaatio-, palvelu- ja kontaktipiste, joka antaisi ammattitaitoista apua erilaisten tapahtumien suunnittelussa ja toteuttamisessa. Kokous- ja kongressipalvelukeskuksen tiimi hoitaisi käytännön järjestelyt tilaisuuden vaatimusten mukaisesti. Tiimiä voisi verrata ikään kuin yhdistetyksi kongressikeskukseksi ja kongressipalvelutoimistoksi.

Työssä annetaan suositukset palveluprosessiin siirtymisen edellytyksistä. Uusi kokouspalveluprosessi esitellään hallintotoimiston johdolle, joka tekee päätöksen prosessin käyttöönotosta.

Avainsanat: palveluprosessi, julkinen sektori, tuottavuus, kokouspalvelut, pco-toimisto

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Service Management

HÄRKÖNEN, HELI: Meeting process improvement at the parliament of  
Finland

Master's Thesis in Hospitality Management 58 pages, 5 appendices

Spring 2012

## ABSTRACT

---

This Master's thesis is made for the parliament of Finland. It is a renewal-based thesis, which main purpose was to improve and reform meeting service process at the parliament, among auditorium events. Reformed meeting process's aim was to be productive and functional. With help of the new meeting process it is possible to prune unnecessary phases, cut out overlapping work and clarify the process in general. It is difficult to measure work's productivity among public sector. When mention productivity and efficiency in this thesis, it means rationalizing the process in general, not productivity and efficiency computationally.

There were plenty of qualitative methods used in this thesis. In addition to observation and pre-assumption, the material was collected with future research method, postcard, and theme interviews. Benchmarking was used as well. The writer of this thesis has had almost eight years working experience at the parliament of Finland. She has worked at meeting services as well as a planner and as a supplier, so she used her own knowledge while writing the thesis.

Service process was improved by creating a proposal of a new meeting and congress service centrum. This centrum would combine all the knowledge needed in meeting process to the same place. Meeting and congress service centrum would be an informational service and contact centrum, which would give professional help for organizing different kind of events. This centrum would do all the substance work needed in event organizing. You could see this centrum as combined congress centrum and professional congress organizer.

Proposals for conversion to a new process will be given in this thesis. New meeting process will be introduced to the management of administrative office and they will make the decision whether to take this new process in use or not.

Key words: service process, public sector, productivity, meeting industry, pco

## KUVIOT

KUVIO 1. Julkisen sektorin tuottavuuden parannus vaatii toimintatapojen muutosta	6
KUVIO 2. Prosessin suunnittelun karkea vaiheistus	10
KUVIO 3. Kongressin järjestämisen perusprosessikartta	13
KUVIO 4. Auditoriotilaisuuden järjestäminen eduskunnassa (nykytila)	22
KUVIO 5. Auditorion varausprosessi	24
KUVIO 6. Nykyinen suunnittelu- ja toteutusprosessi yksinkertaistettuna	25
KUVIO 7. Yksinkertaistettu kokouksen järjestämisen prosessi (nykytila)	27
KUVIO 8. Yksinkertaistettu prosessikaavio tavoitetilasta	43
KUVIO 9. Hallittu auditoriotilaisuuden järjestämisen prosessi	45

## KUVA

KUVA 1. Kokouksen järjestämisen eri vaiheiden sijoittelu	40
--	----

## OPINNÄYTETYÖSSÄ KÄYTETTYJÄ KÄSITTEITÄ

### *Benchmarking*

Oman toiminnan vertaamista toisten toimintaan, usein juuri parhaaseen vastaavaan käytäntöön

### *Byrokratia*

Byrokratialla tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla jotakin toimintaa määrätään tai suoritetaan. Sanaa leimaa tietynlainen virkavaltaisuus.

### *Hallinto-osasto*

Hallinto-osasto huolehtii eduskunnan hallintoasioista kuten taloudesta, kiinteistöstä, tietotekniikasta ja henkilöstöhallinnosta sekä asioiden valmistelusta kansliatoimikuntaa varten (Kansanedustajan käsikirja 2011, 55).

### *Julkinen sektori*

Julkiseen sektoriin kuuluu valtion ja kuntien lisäksi muun muassa Kela ja valtionyhtiöt. Julkinen sektori rahoitetaan osin verotuloilla.

### *Kansainvälisten asiain yksikkö*

Eduskunnan kansainvälistä toimintaa hoitaa ja koordinoi puhemiehen ja pääsihteerin alainen kansainvälisten asiain yksikkö (Kansanedustajan käsikirja 2011, 59).

### *Kansantalous*

Kansantalous tarkoittaa yhteiskunnan talouden muodostamaa kokonaisuutta.

### *Kansliatoimikunta*

Kansliatoimikuntaan kuuluvat puhemiehistö sekä neljä eduskunnan keskuudestaan valitsemaa kansanedustajaa sekä heidän varajäsenensä. Kansliatoimikunta on eduskunnan kansliaa, hallintoa ja taloutta valvova johtava toimielin. (Kansanedustajan käsikirja 2011, 50.)

### *Keskuskanslia*

Keskuskanslia huolehtii eduskunnan täysistuntoihin liittyvistä suunnittelu-, valmistelu-, täytäntöönpano- ja palvelutehtävistä (Kansanedustajan käsikirja 2011, 52).

### *PCO-toimisto*

Kongressipalvelutoimisto

### *Postikorttimenetelmä*

Tulevaisuudentutkimusmenetelmä, jossa pyritään selvittämään tulevaisuuden ihannetila

### *Puhemiesneuvosto*

Puhemiehistöstä ja valiokuntien puheenjohtajista koostuva elin, jonka tärkeimpänä tehtävänä on täysistuntotyöskentelyn ohjaaminen. Puhemiesneuvosto toimii puhemiehen neuvoa-antavana elimenä.

### *Resurssi*

Resurssi on voimavara ja toiminnan edellytys.

### *Seminaari*

Seminaarit ovat kongressien tapaan tapahtumia, jotka on suunnattu tietystä aiheesta keskustelemista varten.

### *Strategia*

Strategia tarkoittaa suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan tietty tavoiteltu päämäärä.

### *Substanssiosaaminen*

Yksilöllinen ydinosaaminen

### *Tietointensiivinen palvelu*

Asiantuntijapalvelu

### *Tieto- ja viestintäyksikkö*

Tieto- ja viestintäyksikköön kuuluvat eduskuntatiedotus, sisäinen tietopalvelu ja Eduskunnan kirjasto. Eduskuntatiedotus tarjoaa tietoa eduskunnan tehtävistä, toiminnasta ja toimijoista. Sisäinen tietopalvelu hankkii tietoja ja tausta-aineistoa sekä tekee erilaisia selvityksiä kansanedustajille ja muille eduskunnassa eduskuntatyötä tekeville. Eduskunnan kirjasto on kaikille avoin julkinen kirjasto. (Kansanedustajan käsikirja 2011, 60.)

### *Tilaaaja-tuottajamalli*

Tilaaaja-tuottajamallilla tarkoitetaan julkisten palvelujen tuottamisen organisoimista niin, että palvelun tilaajan ja tuottajan roolit erotetaan toisistaan.

### *Turvallisuusyksikkö*

Turvallisuusyksikkö vastaa eduskunnan turvallisuusjärjestelmän kehittämisestä ja sen toimivuudesta kaikissa olosuhteissa sekä pelastustoiminnasta ja väestönsuojelusta (Kansanedustajan käsikirja 2011, 66).

### *Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma*

Vaikuttavuus ja tuloksellisuusohjelma korvasi Valtionhallinnon tuottavuusohjelman vuonna 2011.

### *Valtionhallinnon tuottavuusohjelma*

Valtionhallinnon tuottavuusohjelma on hallituksen vuonna 2003 käynnistämä ohjelma, jonka tavoitteena on parantaa julkisen sektorin tuottavuutta. Ohjelma on osa hallinnon kehittämistoimintaa. Ohjelma korvattiin vuonna 2011 Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmalla.

### *Valiokuntasihteeristö*

Valiokuntasihteeristö huolehtii valiokuntien kokousten valmisteluista ja käytännön järjestelyistä, käsiteltävien asioiden valmistelusta sekä asiakirjojen ja kokouspöytäkirjojen laatimisesta ja toimittamisesta (Kansanedustajan käsikirja 2011, 54).

### *Yleinen kokoustila*

Eduskunnan yleinen kokoustila, joka ei ole minkään yksikön, valiokunnan tai muun toimijan omassa käytössä, vaan kaikille eduskunnan toimijoille yhteinen.



## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	TULOKSELLISUUTEEN PAREMPIEN PROSESSIEN AVULLA	4
2.1	Valtionhallinnon tuottavuushaaste	5
2.2	Palveluprosessi	8
2.3	Kokouksen järjestämisen prosessi	10
3	EDUSKUNNAN KOKOUSPALVELUPROSESSI	15
3.1	Suomen eduskunta	15
3.2	Eduskunnan kokouspalvelut	16
3.2.1	Palveluprosessin kehittämisen lähtökohta	17
3.2.2	Palveluprosessin keskeiset ongelmat	20
4	MENETELMÄT JA AINEISTON ANALYYSI	28
4.1	Menetelmät	29
4.1.1	Benchmarking	30
4.1.2	Postikortti	31
4.1.3	Havainnointi	32
4.1.4	Haastattelut	33
4.2	Saturaatio	35
4.3	Aineiston analyysi	36
4.3.1	Kokouspalveluiden kokonaisuus	37
4.3.2	Suunnittelu	38
4.3.3	Toteutus	39
4.3.4	Tulevaisuus	39
5	KOKOUSPALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN	41
5.1	Uusi kokouspalveluprosessi	42
5.2	Palveluprosessiin siirtymisen edellytykset	46
6	POHDINTAA	48
6.1	Kehitysehdotuksia	49
6.2	Työn luotettavuus ja pätevyys	50
6.3	Lopuksi	51
	LÄHTEET	53



## 1 JOHDANTO

Julkinen ala on suurin talussektori Suomessa. Kansantalouden menestys ja talouskasvu ovat vahvasti yhteydessä ja jopa riippuvaisia julkisen alan tuottavuudesta ja toimintamalleista. Suomi on laajan julkisen sektorin maa, joka tulevana vuosina tulee olemaan aina vain kovempien haasteiden edessä, erityisesti palvelutarpeen kasvaessa sekä väestön ikääntyessä. Todennäköisesti samanaikaisesti käytössä olevat resurssit niukkenevat. Työntekijöiden tarvetta voidaan vähentää työn tuottavuutta nostamalla. (McKinsey Helsinki 2010, 7.)

Palvelusektori kasvaa jatkuvasti suhteessa tuotantosektoriin. Palveluista on tullut myös keskeisempi osa kaikessa tuotannollisessa toiminnassa. Tämä trendi on johdattamassa siihen, että liiketoiminnan kehittämisessä kiinnitetään yhä suurempaa huomiota aineettomiin tuotteisiin, kuten palveluihin. Tässä tulee esiin tulevan verkostoyhteiskunnan toimintaperiaate, jossa kasvavassa määrin yritetään tehdä asiat uudella tavalla, eikä vain hieman paremmin ja tehokkaammin kuin aikaisemmin. (Kamppinen, Kuusi & Söderlund 2003, 822–823.)

Taluskriisin aikana on valtion organisaatioissa panostettu toiminnan osalta moniin eri uudistuksiin ja kehittämishankkeisiin, joista palveluprosessien uudistaminen on yksi merkittävimpien joukossa (Seuraava askel – tuottavuus ja työelämän laatu suomalaisilla työpaikoilla 2010, 15). Myös valtion tuottavuusohjelman korvanneen Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman yhtenä tavoitteena on toimintatapojen ja -prosessien muutoksilla saavuttaa lisäsäästöjä (Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma 2011). Eduskunta on muun julkishallinnon tavoin muutosten kourissa. Erityisesti Valtion tuottavuusohjelma ja sen tilalle nyttemmin tullut Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma, joiden mukaan tuottavuutta on kyettävä parantamaan, vaikuttavat vahvasti eduskunnan kaikkien toimintojen suunnitteluun. Megatrendinä julkisella puolella on tällä hetkellä kaiken toiminnan tehostaminen. Eduskunnankin palveluprosesseja on järjeistettävä ja tehostettava. Muinaisjäanteisestä ”ylipalvelusta” on päästävä eroon, ja toiminnoissa on tehtävä suuria rakenteellisia muutoksia. Tähän tarvitaan uskallusta tehdä asioita uudella tavalla, halua luopua vanhoista toimintatavoista sekä ennen kaikkea asenneilmapiirin

muutosta. On myös uskallettava muuttua ennakoivasti, jotta muutoksen tapahtuessa toimintamalli ei ole jo valmiiksi vanha.

Tämä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö on Suomen eduskunnalle toteutettu uudistamisperustainen tutkimuksellinen kehittämishanke. Tutkimuskysymyksenä on: Miten eduskunnan kokouspalveluprosessia voidaan kehittää tuloksekkaammaksi ja toimivammaksi? Työn tavoitteena on kehittää ja uudistaa eduskunnan kokouspalveluiden palveluprosessia auditoriotilaisuuksien järjestämisen osalta. Kehittämisellä tarkoitetaan tässä työssä toimivuuden parantamista. Uudistetun palveluprosessin myötä pystytään karsimaan turhat, lisäarvoa tuottamattomat vaiheet, poistamaan päällekkäinen työ, selkeyttämään prosessia yleisesti ja käyttämään resursseja järkevästi. Tärkeänä oheistavoitteena on uudistetun palveluprosessin myötä kehittää yhteisiä toimintatapoja, joiden avulla vastuunjako täsmentyy ja yhteistyö lisääntyy.

Julkisen sektorin työn tuottavuuden mittaamisen yksi suurimmista ongelmista on se, että tuotoksille ei ole olemassa markkinoita. Niiden hintoja ei siten havaita. (Kangasharju & Pääkkönen 2010, 4.) Mittaamisen ongelmallisuuden vuoksi tässä opinnäytetyössä ei keskitytä tuottavuuteen eikä tehokkuuteen laskennallisesti. Tuottavuudesta ja tehokkuudesta puhuttaessa tarkoitetaan ilman erillistä mainintaa yleistä prosessin järjeistämistä ja tätä kautta saavutettavaa ajallista sekä käytettävyydellistä hyötyä eli tuloksellisuutta. Kokouspalveluprosessissa keskitytään eduskunnan kokouspalveluiden toimintaprosessiin, ei lisäpalveluiden omiin prosesseihin.

Tämän työn lähtökohtana on halu saada aikaan muutos, käytännön parannus. Kehitys on ajanut nykyisten eduskunnan kokouspalveluiden käytäntöjen ohi. Tällä hetkellä työskentely on osittain tehotonta, ja kaikkia resursseja ei hyödynnetä. Auditoriotilaisuuksien järjestämisen toimintamalli on ajan myötä vain muodostunut nykyisenlaiseksi, eikä sitä ole juurikaan kyseenalaistettu. Uuden palveluprosessin avulla toimintamallista tehdään toimivampi ja helpokäyttöisempi. Tarkoituksena on olemassa olevan ydinosaamisen hyödyntäminen mahdollisimman tehokkaasti ja monimuotoisesti. Ydinosaaminen on pohja, jonka päälle rakennetaan uudet toimintatavat. Tässä työssä pyritään

löytämään sopusointu julkisen sektorin ja yksityisen sektorin toimintatapojen kanssa ja tuottamaan malli, jossa hyödynnettäisiin molempien parhaita ominaisuuksia.

Erilaisten prosessien kehittämisestä on tehty valtava joukko erilaisia tutkimuksia ja opinnäytetöitä. J-P Schroderus, TKK Dipoli 2008, on tehnyt lopputyönsä eduskunnan turvallisuustoiminnan kehittämisestä, mutta muut eduskuntaan tehdyt opinnäytetyöt ovat keskittyneet muihin asioihin kuin palvelujen kehittämiseen.

Kehittämistyön tekijä on opinnäytetyötä tehdessään eduskunnan virkamies, joten hän on hyödyntänyt kehittämistyössä myös omaa tietämystään kokouspalveluprosessista. Pääaineisto eduskunnan kokouspalveluprosessista kerättiin tulevaisuuden tutkimuksen postikorttimenetelmällä, teemahaastatteluilla ja havainnoinnilla, joiden pohjalta koottiin benchmarkkauksen avulla kehitysehdotus uudesta kokouspalveluiden palveluprosessista.

Kehittämistyö rakentuu johdattelemalla lukija tutkimusongelmaan julkisen sektorin tuloksellisuuden omaleimaisuuden kautta palveluprosessin ja kokouksen järjestämisen prosessin käsitteisiin. Sen jälkeen esitellään eduskunnan kokouspalveluprosessin nykytila ja prosessin keskeiset ongelmat. Tässä kehittämistyössä käytettiin useita laadullisia menetelmiä, jotka esitellään viitekehyksen jälkeen. Sen jälkeen käsitellään aineiston analyysi ja lopuksi esitellään kehittämistyön johtopäätökset, tulokset sekä uuteen palveluprosessiin siirtymisen edellytykset.

## 2 TULOSELLISUUTEEN PAREMPIEN PROSESSIEN AVULLA

Julkisella sektorilla tarkoitetaan sitä kansantalouden osaa, joka on valtion tai kuntien omistuksessa, toisin sanoin julkisin varoin ylläpidettyjä palveluja tuottavia organisaatioita. Lähtökohtaisesti julkisten palvelujen kysyntä määrittää julkisen sektorin koon. Suomi on laajan julkisen sektorin maa. Vielä 1990-luvun alkuun asti Suomen julkinen sektori oli suhteellisesti pienempi kuin EU-maissa keskimäärin, mutta se on nykyään EU-maiden keskiarvotasolla (Julkiset kokonaismenot, 2012). Kansalaiset ovat julkisen sektorin palvelujen käyttäjiä ja rahoittajia. Sen vuoksi tehokas julkinen sektori on myös kansalaisten etu. Tuloksellisuudesta on julkisella sektorilla puhuttu kauan, mutta palvelutuotannon tehostamistoimissa ollaan vasta alkutaipaleella. (Korpela & Mäkitalo 2008, 161.)

Kangasharju ja Pääkkönen (2010, 5) toteavat tutkimuksessaan ”Mainettaan parempi tuottavuusohjelma”, että käytännössä työvoiman tuottavuuden muutokset heijastelevat usein inhimillisen ja fyysisen pääoman laadullisia muutoksia. Heidän mukaansa esimerkiksi koneiden ja laitteiden kehittyessä ja työvoiman koulutustason noustessa saadaan samalla työpanoksella enemmän tuotosta. Tuottavuus kasvaa, kun resursseja kohdennetaan paremmin eli tehokkaammin, esimerkiksi siirtämällä alikäytettyjä resursseja toimintoihin, joilla on resurssipulaa. On tärkeää järjeistää toimintaa tarpeiden ja nykyisten käytäntöjen mukaisiksi.

Valtionhallinnon tuottavuusohjelma oli hallituksen 2003 käynnistämä ohjelma, jonka tavoitteena oli parantaa julkisen sektorin tuottavuutta. Ohjelma oli osa hallinnon kehittämistoimintaa. Tuottavuusohjelma päätettiin korvata kesällä 2011 Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmalla, jonka tavoitteena on parantaa tuloksellisuutta aidosti tuottavuutta lisäävin toimenpitein. Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma käynnistettiin virallisesti marraskuussa 2011, ja sen on määrä päättyä keväällä 2015. Valtiovarainministeri Jutta Urpilaisen mukaan Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma on uusi alku valtionhallinnon kehittämiseksi. Hänen mukaansa se tulisi nähdä ohjelmana, jolla valtionhallinto omalla toiminnallaan vaikuttaa julkisen talouden kestävyysvajeen supistamiseen ja työmarkkinoiden muu-

tokseen. (Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma 2011.) Uudessa ohjelmassakin säilytetään tuottavuusohjelmasta tutut toimintojen tehokkuuden lisäämiselle asetetut tavoitteet (Neuvottelutulos hallitusohjelmasta 2011, 77). Uusi ohjelma kuitenkin mahdollistaa tehokkuuden lisäämisen tavoittelemisen aiempaa vapaammin, kun ohjelman tavoitteet asetetaan rahassa eikä henkilötyövuosissa (Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma 2011).

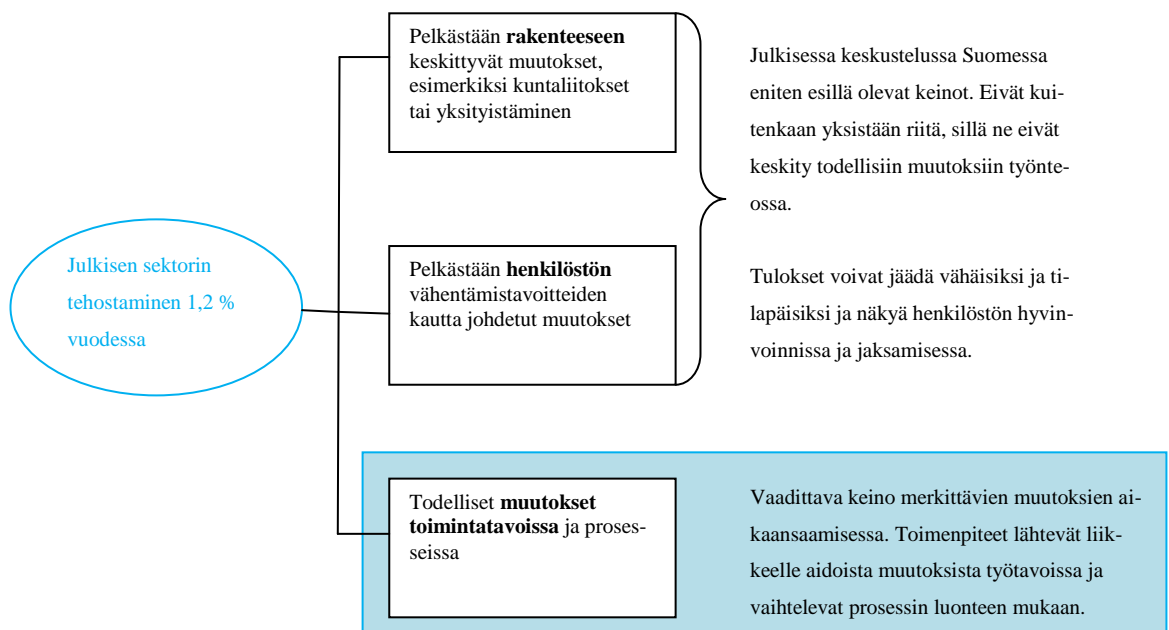
Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma on toiminut vasta muutaman kuukauden, joten sen toimivuudesta ja hyödyistä ei vielä ole konkreettista näyttöä. Ohjelman tarkemmat linjauksetkin tehtiin maaliskuussa 2012 ja varsinaiset hallinnonalakohdattaiset vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmat valmistellaan vasta vuoden 2012 loppuun mennessä (Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma 2011). Sen vuoksi tässä opinnäytetyössä käsitellään jo lopetetun tuottavuusohjelman tavoitteita kehittämistehtävän perustaksi.

## 2.1 Valtionhallinnon tuottavuushaaste

Valtionhallinnon tuottavuusohjelmassa virkojen vähentämistä on pidetty selväpiirteisimpänä keinona parantaa tuottavuutta. Tämä tapa on ollut käytössä myös muualla maailmassa, mutta ajatus tuottavuuden nostamisesta vain henkilöstöä karsimalla johtaa ajan mittaan vaikeuksiin. Tuottavuuden parantaminen onkin koettu hallinnossa säästöohjelmaksi, ja sen vuoksi sana tuottavuus on saanut valtionhallinnossa huonon kaiun. (Korpela & Mäkitalo 2008, 180–182.) Virkojen vähentäminen ei kuitenkaan ole ollut tuottavuusohjelman ainoa keino, vaan ministeriöiden laatimat tuottavuusohjelmat ovat sisältäneet perusteellisempiakin hallinnon uudistamistavoitteita kuten palveluiden uudistamista ja tehostamista. Palvelurakenteiden ja toimintatapojen uudistamisella luodaan toki myös mahdollisuuksia virkojen vähentämiseen, mutta se ei lisää jäljelle jääneen henkilöstön työmäärän kasvua, laske palvelutasoa tai heikennä toiminnan tulosta. Ilman tuottavuutta lisääviä toimenpiteitä henkilöstö uupuisi lisääntyneen työtaakan alla ja lopputulokset saattaisivat olla ristiriidassa asetettujen tulostavoitteiden, hyvälle henkilöstöpolitiikalle asetettujen tavoitteiden ja jopa hallitusohjelman kanssa. Kun tuottavuus ja tehokkuus

koetaan jokapäiväisessä toiminnassa laadun ohella tavoittelemisen arvoiseksi, syntyy aito sitoutuminen tuottavuuden parantamiseen. (Korpela & Mäkitalo 2008, 182–183.)

VATT eli Valtion taloudellinen tutkimuskeskus on ennustanut julkisen sektorin työvoiman tarpeen nousevan noin 90 000 ihmisellä vuoteen 2020 mennessä, mikä tarkoittaisi 13 prosentin kasvua. Tämä tarve vähentäisi merkittävästi työvoiman tarjontaa yksityisellä sektorilla. Jotta työvoimatarve julkisella sektorilla voitaisiin säilyttää entisellään, vaatisi se noin 1,2 prosentin vuosittaista parannusta julkisrahoitteisten palvelujen tuottavuudessa. Toimintaa tulisi tehostaa ensisijaisesti muuttamalla toimintatapoja ja menetelmiä, ei vähentämällä henkilöstöä (kuvio 1). (McKinsey Helsinki 2010, 15, 25.)



KUVIO 1. Julkisen sektorin tuottavuuden parannus vaatii toimintatapojen muutosta

(McKinsey Helsinki 2010, 15.)

Suomi on sijoittunut hyvin kansainvälisissä julkisten sektorien tehokkuusvertailuissa, mutta vertailujen todistusarvo on järjestelmien erilaisuuden vuoksi



rajallinen. Vertailut kertovat joka tapauksessa sen, että lähtötaso tulevien haasteiden kohtaamiseen on hyvä. Julkisessa palvelutuotannossa tuottavuuden kasvu on yhdessä talouskasvun kanssa tarpeen palvelujen ja julkisen talouden kestävyys turvaamiseksi. (Korpela & Mäkitalo 2008, 166, 171–172.) Jotta työvoima- ja rahoitushaasteista selvitään, on työn tuottavuuden parantaminen julkisen sektorin työvaltaisissa ja tietointensiivisissä palveluissa välttämätöntä. Asiat on tulevaisuudessa tehtävä osaavammin, tuloksellisemmin ja vähemmällä vaivalla. Toimintamalleja ja työskentelyolosuhteita kehittämällä toiminta pysyy laadukkaana ja kustannustehokkaana. (Korpela & Mäkitalo 2008, 265–266.)

Valtionhallinnon palveluiden arvon mittaaminen on hankalaa, sillä niiltä puuttuvat sekä kilpailu että markkinat. Kannattavuutta on sen vuoksi vaikea laskea rahassa samalla tavalla kuin yrityksillä. Julkisella sektorilla puhutaankin mieluummin tuloksellisuudesta kuin kannattavuudesta. Tuloksellisuudella julkisella sektorilla tarkoitetaan sitä, että mahdollisimman taloudellisella tavalla aikaansaadaan yhteiskunnan tarpeiden mukaisia vaikutuksia ja hyötyjä. Nämä eivät luonnollisestikaan näy välittömästi tuloina, toisin kuin yksityisellä sektorilla. Julkisella puolella vaikutukset voivat olla pitkäaikaisia ja tulokset voivat realisoitua vasta kymmenien vuosien päästä, kun taas yksityisellä puolella asiakas arvioi ostamansa palvelun hyödyn heti vähintään maksamansa hinnan arvoiseksi, ja tulokset näkyvät yrityksen myyntitulona. (Etelälähti, Kiviniemi, Strömberg & Vehkamäki 2008, 117.)

Julkisella sektorilla tuottavuuden mittaaminen on ongelmallista. Mittaaminen perustuu oletukseen, että kaikki suoritteet ovat tarpeellisia ja ne tulevat aina kulutetuiksi. Julkisia palveluja ei näin ollen tuotettaisi liikaa eikä liian vähän, vaan aina aidon kysynnän mukaan. Tilastokeskus mittaa valtiosektorin tuottavuutta siten, että kullekin virastolle ja laitokselle määritellään suoritteet ja niistä lasketaan kustannusten avulla painotettu tuotos. Näin määriteltynä eri virastojen ja laitosten tuotokset ovat kooste keskenään erilaisista tuotoksista, eikä niiden tuottavuuden keskinäinen vertailu ole mielekäästä. (Kangasharju & Pääkkönen 2010, 4.) Toimintojen läpinäkyvyyden pitäisi olla julkisen hallinnon keskeinen ominaisuus, joten tuottavuuttakin pitäisi ymmärrettävästi pys-

tyä mittaamaan. Tästä työstä on rajattu pois tuottavuuden ja tuloksellisuuden mittaaminen laskennallisesti. Työssä keskitytään tuottavuudesta ja tuloksellisuudesta puhuttaessa palveluprosessien järjeistämiseen ja käytettävyyteen.

## 2.2 Palveluprosessi

Palvelu on luonteeltaan sekä tuote että toimintaa, mikä edellyttää lähtökohtaisesti ryhmätyötä ja usein laajojakin taustavoimia sekä pitkäaikaisia valmisteluja. Palveluja on tosin tuotettu ja käytetty vuosituhansia pohtimatta sen enempää palvelujen tuottamistapoja. (Rissanen 2006, 118–119.) Palvelujen kuluttaminen ja tuottaminen ovat samanaikaisia tapahtumia, joihin myös palvelun käyttäjä osallistuu.

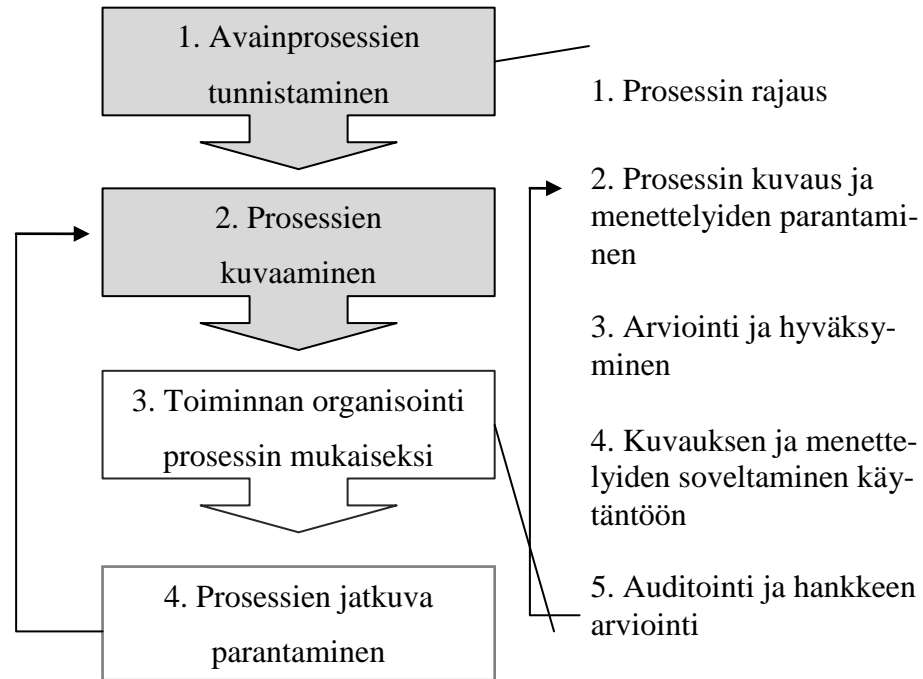
Asiakas tuo myös mukanaan oman variaationsa tuotettavaan palveluun. Palvelujen suunnittelussa keskeiseksi asiaksi nousevat tuotantoprosessit. (Kinnunen 2004, 29.) Asiantuntijapalvelut eli tietointensiiviset palvelut ovat usein aineettomimpia palveluja. Ne ovat ohjeita, neuvoja ja ideoita, joiden taustalla voi olla varsin pitkä kehittämis- ja tuottamisprosesseja. Asiantuntijapalvelut syntyvät palvelujen tuottajan ja asiakkaan yhteistyönä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Prosessi on sarja toisiinsa loogisesti liittyviä vaihteita, joiden suorittamiseen tarvitaan resursseja. Näiden avulla tuotetaan jokin tulos, toisin sanoen tuote tai palvelu. (Karvonen 2002, 13.) Se noudattaa tyypillisesti muotoa, jossa prosessi alkaa toimeksiannosta, jota seuraa joukko prosessin aktiviteetteja ja jotka johtavat tilattuun palveluun (Karvonen 2002, 22). Prosessilla on selkeä alku ja loppu sekä joku, jonka tarpeita varten toiminta on ylipäättään olemassa.

Prosessit määrittävät, miten palvelut tuotetaan, ja tuovat kaaokseen järjestyä. Prosessit kuvaavat organisaation logiikan, jonka avulla yritetään ymmärtää sitä, mikä on kriittistä organisaation keskeisten tavoitteiden saavuttamisessa. Selkeät prosessit auttavat ihmisiä ymmärtämään kokonaisuuden ja siten mahdollistavat työn kehittämisen ja itseohjautuvuuden. Usein prosessien kuvaaminen ja tunnistaminen johtavat tärkeään monitaitoisuuteen. (Laamanen 2003, 23, 37.) Prosessien avulla edistetään toimenpiteiden kysyntälähtöisyyttä, toimenpiteiden mitoittamista ja hahmottamista kysyntälähtökohdista käsin. Niiden avulla pyritään toiminnan

vaikuttavuuden maksimointiin. (Virtanen & Wennberg 2005, 41.) Prosesseissa kuluvien resurssien pitää olla oikeassa käytössä. Pääallekkäistä työtä tulisi välttää, ja voimavarat tulisi kohdentaa sellaiseen toimintaan, joka tuottaa lisäarvoa palvelutuotannossa ja palvelun järjestäjälle. Hukkaan käytettyjä resursseja voidaan hyödyntää palveluissa, joissa on resurssivajausta. (Arponen, Hasari, Korpivaara, Poutanen, Ritola, Seppelin, Suursalmi, Thodén, Toukonen & Öberg 2008, 19.) Hukkaan heitetty toiminta palveluprosessissa on Kannanin (2005, 2–3) mielestä yksi vakavimmista ongelmista. Se ilmenee monin eri tavoin: jonkun työpanoksen odottamisena, paperin tai tiedon liikkumisen odottamisena osastojen ja kerrosten välillä ja pahimpana kaikista, päällekkäisenä työnä. Monissa palveluprosesseissa käytetään eri asiantuntijaryhmiä palvelun tuottamiseen, mikä aiheuttaa kohtuuttomia odotusaikoja erillisten prosessin toimintojen välissä. Useimmiten prosessien tarkka analysointi paljastaa, että hälyttävän pieni osa kokonaisuudesta käytetään itse prosessiin, kun sitä verrataan aikaan, jolloin odotetaan jonkun toimivan prosessin eteen.

Laamanen (2003, 286–288) vaiheistaa prosessin suunnittelun karkeasti neljään osaan (kuvio 2). Prosessin suunnittelu alkaa avainprosessien tunnistamisella. Tässä vaiheessa prosessi rajataan tarkasti ja määritellään, mitä sen osia tarkastellaan. Määrittely kannattaa aloittaa kuvaamalla prosessin vaiheet mahdollisimman tarkasti. Tämä auttaa selvittämään ja ymmärtämään prosessin tavoitteet ja tavoitteisiin tähtäävän toiminnan. Näin saadaan myös selville prosessissa toimivat ihmiset ja heidän työvaiheensa. Prosessi on määriteltävä realistisesti. Myös menettelytapojen parantaminen on suunniteltava niin, että se toteuttaa organisaation tärkeitä toimintaperiaatteita ja keskeisiä strategioita. Tämän jälkeen prosessi arvioidaan ja joko hyväksytään tai hylätään. Hyväksynnän jälkeen toiminta organisoidaan prosessin mukaiseksi ja sovelletaan käytäntöön. Suunnittelu päättyy, kun määritelty prosessi on auditoitu ensimmäisen kerran. Jatkuvan parantamisen saavuttamiseksi on prosessin kuvaaminen ongelmien ilmetessä aloitettava uudelleen ja prosessi suunniteltava sen hetkisten tavoitteiden mukaiseksi. Tässä työssä keskitytään nimenomaan Laamasen mallin ensimmäiseen ja toiseen vaiheeseen eli prosessien tunnistamiseen ja kuvaamiseen, koska päätöstä uudistetun prosessin käyttöönotosta ei työtä tehdessä ole tehty.



KUVIO 2. Prosessin suunnittelun karkea vaiheistus

(Laamanen 2003, 288.)

Julkishallinnon prosessikehittämisen käytäntöjen ero yksityisen sektorin prosessiajatteluun on huomattava, vaikka yhtäläisyyksiäkin löytyy. Yksityisellä sektorilla tavoitteena on taloudellisen lisäarvon tuottaminen yrityksen omistajille, kun taas julkishallinnossa lähdetään asiakkaiden tarpeista ja tähdätään organisaation vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseen. Yksityisen sektorin ajatusten kopiointi ja soveltaminen sellaisinaan julkishallinnon organisaatioihin toimiikin aniharvoin. (Virtanen & Wennberg 2005, 91.)

### 2.3 Kokouksen järjestämisen prosessi

”Ihmisten tarve tavata ja vaihtaa mielipiteitä, kokoontumisen perusidea, on yhtävanha kuin ihmiskunta” (Blinnikka & Kuha 2004, 18). Ensimmäinen Convention and Visitor Bureau eli kongressitoimisto perustettiin USA:n Detroitissa jo vuonna 1896 ja sen jälkeen kongressitoimistoja perustettiin lukuisiin muihinkin Yhdysvaltojen kaupunkeihin. Eurooppaan järjestäytynyt kokousmatkailutoiminta saapui

1900-luvun puolivälin jälkeen. (Rogers 1998, 22.) ”Kansainvälisten kongressien tarkoitus on kerätä yhteen erikoisalojen asiantuntijat vaihtamaan kokemuksiaan, edistämään alansa tutkimusta ja tiedon levittämistä sekä ylläpitämään vanhoja ja luomaan uusia henkilökohtaisia suhteita kollegoihin eri puolilla maailmaa” (Aarrejärvi 2003, 7). Kokouksen järjestäminen on prosessi, jonka laajuus ja kesto riippuvat kokouksen laajuudesta ja tavoitteista. Kokousjärjestelyissä noudatetaan samaa peruskaavaa tilaisuuden koosta ja kansainvälisyydestä riippumatta (Aarrejärvi 2003, 7). Kokoustoiminta on muuttumassa yhä enemmän ammattilaisten toiminnaksi, mutta perinteisesti suuri osa kokouksien ja kongressien toteuttajista tekee kokousjärjestelyt yhä normaalin päivätyönsä ohella (Blinnikka & Kuha 2004, 29).

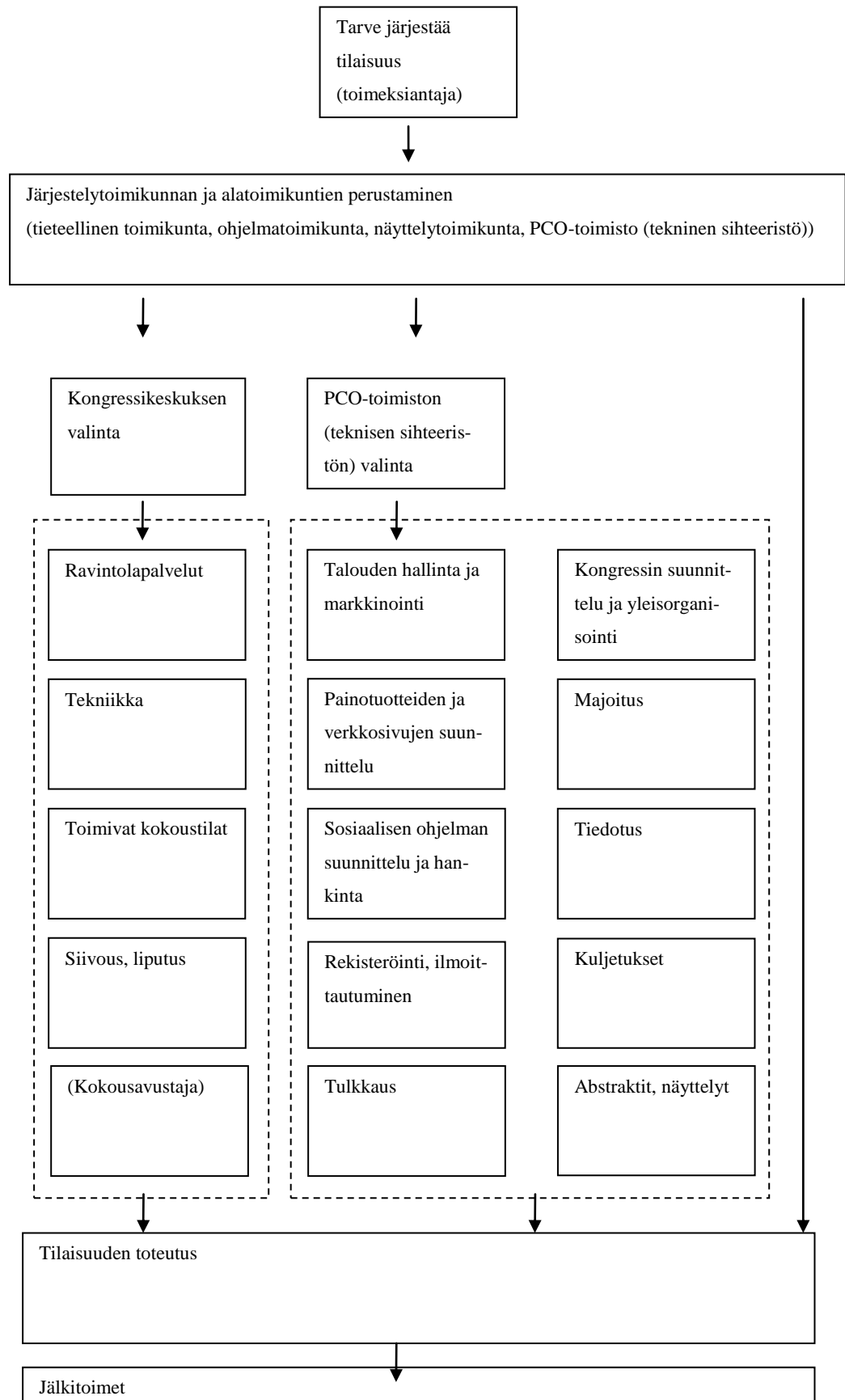
Kokous määritellään ihmisten kokoontumiseksi, ja kokousten kokoluokka vaihtelee yksinkertaisista muutaman henkilön aamupalavereista monimuotoisempiin ja useampien osallistujien ja useampia päiviä kestäviin kokouksiin. Kokouksen tarkoitus on yhdessä päättää, tiedottaa ja keskustella. IAPCO, International Association of Professional Congress Organizers, on määritellyt tärkeimmät kokoustyyppit (liite 1) hyvinkin tarkasti kokouksen koon, säännöllisyyden ja tarkoituksen mukaan. (Rautiainen & Siikonen. 2007, 24–27.) Tässä työssä kokousta, kongressia ja tilaisuutta käytetään synonyymeina IAPCO:n määrittelemän kokouksen yleiskäsitteen tapaan tarkoittamaan erikokoisia ja -laajuisia kokoontumisia, joihin useat henkilöt kokoontuvat samaan paikkaan neuvotteluja tai jotain määrättyä toimintaa varten. Vain viitattaessa kokouksen erityiseen luonteeseen, käytetään tilaisuudesta sen eriteltyä nimeä.

Leena Aarrejärvi (2003, 7) vertaa kokousten järjestämistä palapeliin, jossa koko tilaisuus muodostuu lukemattomista olennaisista yksityiskohdista ja osatekijöistä ja kokonaiskuva kärsii, elleivät näiden palasten osatekijät vastaakaan osanottajille luotuja mielikuvia ja odotuksia. Kongressien järjestäjien tehtävänä on tarjota erilaisille kokoontumisille parhaat mahdolliset olosuhteet. Vaatimukset näille olosuhteille ovat melkoiset, sillä järjestäjien on kyettävä luomaan miellyttävä ilmapiiri, tarjoamaan hyvät työskentelyolosuhteet, toimiva tekniikka sekä moitteeton palvelu.

Ennen varsinaisen järjestelytyön alkua muodostetaan järjestelyorganisaatio. Järjestelyorganisaatio on onnistuneen kongressin tae. Selvä työnjako toimeksiantajan ja toimeenpanevan ryhmän sekä järjestelytoimikunnan jäsenten välillä on kaiken toiminnan peruste. Järjestelyorganisaatio tulisi pitää riittävän tiiviinä, erityisesti päätöksenteon ja kokoontumisten sujuvuuden vuoksi. Yleensä järjestelytoimikunta koostuu puheenjohtajasta, pääsihteeristä, teknisestä sihteeristä tai kongressitoimistosta, taloudenhoitajasta, tiedottajasta sekä sosiaalisen ohjelman sihteeristä. (Aarrejärvi 2003, 19–22.) Kongressitoimisto tai tekninen sihteeri(stö) hoitaa käytännössä toimikunnan päätösten toimeenpanot ja kaiken teknisen toiminnan, kuten kirjeenvaihdon, varaukset, yleisjärjestelyt, rekisteröinnin ja majoitusvaraukset. Kongressitoimisto tai tekninen sihteeri on hyvä ottaa mukaan jo kongressin suunnitteluvaiheessa, sillä näillä tahoilla on yleensä vahva ammatillinen osaaminen kongressien järjestämisestä. Tällä tavoin voidaan säästyä turhilta kustannuksilta sekä yleisiltä virheiltä ja kalliilta kokeiluilta. (Aarrejärvi 2003, 23.) Kongressin asiasisällöstä ja sen suunnittelusta päättää järjestäjä itse, eikä sitä voi ulkoistaa muille.

Kongressipalvelutoimistoista, jotka hoitavat kongressien käytännön järjestelyjä korvausta vastaan, käytetään englanninkielistä nimeä Professional Congress Organizer – PCO. Kongressipalvelutoimistot ovat kongressien ja kokousten ammattijärjestäjiä, joiden kokemus ja palvelut käsittävät yleensä kaiken mahdollisen operatiivisen toiminnan kongressien markkinoinnista ja taloussuunnittelusta pätevään tilinpäätökseen asti. Kongressipalvelutoimistojen käyttö on riskien minimoimista. Kun tilaisuuden järjestäjä jättää koko teknisen puolen asiantuntijoiden haltuun, voi järjestäjä itse keskittyä olennaiseen eli tieteelliseen ohjelmaan. (Aarrejärvi 2003, 24–25.)

Kuvio 3 on yksinkertaistettu versio kokouksen järjestämisestä. Jokainen laatikko eli palveluosa sisältää paljon enemmän yksityiskohtia, kuin mitä tässä kaaviossa on esitetty. Kuvaus on kuitenkin riittävä selventämään kokouksen järjestämisen monimutkaista prosessia ja sitä, kuinka se ammattimaisesti toteutetaan. Tässä opinnäytetyössä keskitytään eduskunnan auditoriotilaisuuden järjestämisen prosessin uudistamiseen kokonaisvaltaisesti, joten jokaisen osaprosessin yksityiskohdaisempi selventäminen ei ole tarpeellista.



KUVIO 3. Kongressin järjestämisen perusprosessikartta  
(mukaillen Aarrejärvi 2003, 19–25.)

Kokouksia suunniteltaessa ja toteutettaessa tarvitaan hyvin monenlaisia palveluja, eli kokouksen järjestämisen palveluketjussa on runsas määrä erilaisia palveluntuottajia. Runsa ”totuuden hetkien” määrä tekee toiminnan hyvin haavoittuvaksi, sillä täydellinen kokous oheispalveluineen edellyttää kaikkien toimijoiden onnistumista. Erityisiä riskitekijöitä ovat tiedonkulku sekä eri toimijoiden yhteinen laatumielikuva toiminnan tasosta. (Blinnikka & Kuha 2004, 30.)

Huono tiedonkulku johtaa helposti virheisiin ja toiminnan hitauteen. Huono tiedonkulku johtuu harvoin siitä, että tietoa ei olisi olemassa, vaan usein siitä, että sitä ei jaeta avoimesti. Microsoftin teettämän tutkimuksen, ”Työpaikkojen tiedonkulku hiertää” (2010), mukaan hidas sisäinen tiedonkulku on ongelma suomalaisissa organisaatioissa. Tämän suomalaisten näkemyksiä työpaikkansa sisäisen viestinnän toimivuudesta tutkineen tutkimuksen mukaan peräti 60 % peräänkuuluttaa nopeampaa tiedonkulkua. Kun viestit syntyvät ja liikkuvat nopeasti ja monipuolisesti, pitäisi työyhteisöviestinnän olla ennakoivaa, avointa ja vuorovaikutteista (Eduskunnan kanslian viestintästrategia 2011, 4).



### 3 EDUSKUNNAN KOKOUSPALVELUPROSESSI

Kehittämistyön tekijä on opinnäytetyötä tehdessään ollut eduskunnan virkamies virastopalveluissa lähes kahdeksan vuoden ajan, joten hän on kehittämistyössä hyödyntänyt omaa tietämystään kokouspalveluprosessista. Eduskunnan kokouspalveluprosessin nykytilanne perustuu tekijän omaan esiymmärrykseen ja kokemukseen eduskunnan työntekijänä.

Eduskunta tuottaa kaikki palvelut lähtökohtaisesti itse. Kokonaan ulkoisia palveluja käytetään vain ravintolapalveluissa. Ulkoistettuja lisä- ja tukipalveluja on joiltain osin käytössä laajemmin esimerkiksi tietotekniikka- ja kiinteistöpalveluissa. Eduskunnan on viisasta tuottaa itse sellaiset palvelut, jotka se osaa parhaiten ja pystyy myös tuottamaan edullisesti. Toistaiseksi ulkoistamiselle ei ole välitöntä tarvetta. Jos mietitään Vaikuttavuus- ja tuottavuusohjelman keskeisiä tavoitteita, tulee toiminnan tehokkuutta lisätä myös eduskunnassa. Eduskunnan kokouspalvelujen tuottamisessa ei voi puhua ylivertaisesta osaamisesta suhteessa yksityisen puolen toimijoihin, mutta palveluiden tuottamisen edullisuus suhteessa talon ulkopuolisiin kongressikeskuksiin on merkittävä kriteeri säilyttää palvelut talossa. Kokoustilojen käyttöaste on korkea, joten ilman omia tiloja ja palveluja jouduttaisiin ulkoisia palveluja ostamaan päivittäin.

#### 3.1 Suomen eduskunta

Eduskunta kuuluu Suomen ylimpiin toimielimiin. Tärkein osa valtiovallasta eli lainsäädäntövalta kuuluu eduskunnalle yhdessä tasavallan presidentin kanssa (Etelälahti ym. 2008, 29). Julkisuudessa eduskunta näkyy lähinnä poliittisten toimijoiden, näkyvimmin kansanedustajien, työn kautta sekä heidän työpaikkanaan. Heidän taustallaan työskentelee kuitenkin suuri joukko eri alojen osaajia, jotta kansanedustajat voivat keskittyä hoitamaan perustuslain mukaisia tehtäviä. Näistä taustaihmisistä koostuu eduskunnan kanslia.

Eduskunnan kanslia on eduskunnan ei-poliittinen osa, jonka tehtävänä on hoitaa työnsä niin, että poliittiset toimijat voivat hoitaa heille kuuluvan lainsäädäntötyön. Eduskunnan kanslia luo eduskunnalle edellytykset hoitaa sille valtioelimenä kuuluvat tehtävät. Sen päällikkönä toimii eduskunnan pääsihteeri. Kanslia muodostuu kuudesta eri yksiköstä, jotka huolehtivat eduskuntatyön kokonaisvaltaisesta sujuvuudesta: keskuskanslia, valiokuntasihteeristö, kansainvälisten asiain yksikkö, tieto- ja viestintäyksikkö, turvallisuusyksikkö ja hallinto-osasto. Lisäksi kanslia huolehtii kansanedustajien avustajajärjestelmästä. (Kansanedustajan käsikirja 2011, 50.) Eduskunnassa työskentelee kansanedustajien ja heidän avustajiensa lisäksi noin 470 virkamiestä.

Hallinto-osaston alaiseen hallintotoimistoon kuuluvan virastopalvelujaoston tehtävänä on kansanedustajien, kansanedustajien avustajien, eduskunnan virastojen henkilökunnan sekä yleisön palvelutehtävät, työhuone- ja kokouspalvelut, tilavaraukset, logistiset palvelut sekä toimistotarvikepalvelut (Kansanedustajan käsikirja 2011, 56). Virastopalveluissa työskentelee 35 virkamiestä eri puolilla eduskuntaa.

”Eduskunnan asema ja rooli Suomen valtiollisessa järjestelmässä on 1900-luvulla ollut sillä tavoin vakaa, että oikeutetusti voidaan puhua muuttumattomuudesta – oli kyse organisaatiosta, päätehtävistä tai toimintamuodoista” (Suomen eduskunta 2000, 90). Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että toimintojen peruspiirteissä olisi jääty paikoilleen, päinvastoin. Muuttumattomuuden rinnalla on koko ajan kulkenut yleensä epädramaattinen, mutta kokonaisuutena merkittävä kehitystyö. (Suomen eduskunta 2000, 93.)

### 3.2 Eduskunnan kokouspalvelut

Suomen eduskunta on poikkeuksellinen kokoussympäristö, jota ei voi suoraan verrata muihin kokouspaikkoihin. Erikoislaatuista on jo se, että kokouspaikka on samalla Suomen parlamentti. Lisäksi palvelut tuotetaan kokonaisuudessaan suunnittelun ja toteutuksen osalta oman talon sisällä, mutta osallistujina tilaisuuksissa voi olla oikeastaan keitä tahansa, niin valtioiden päämiehiä kuin tavallisia kansalaisiakin. Tilaisuudet ovat maksuttomia eikä niissä myöskään saa suorittaa rahake-

räyksiä, eli tilaisuudet ovat taloudellista voittoa tavoittelemattomia. Eduskunnalla on omat kokouspalvelut, jotka tarjoavat palveluja eduskunnan toimijoille.

Eduskunnan kokouspalveluista huolehtii virastopalvelujaosto. Eduskunnan omissa kolmessa eri rakennuksessa on yhteensä 35 yleistä kokoustilaa, joiden kapasiteetti on 5–240 henkilöä (maaliskuu 2012). Näitä kokoustiloja voidaan käyttää eduskuntatyöhön välittömästi liittyviin tarkoituksiin. Eduskunnassa järjestetään vuosittain keskimäärin 10 000 kokousta, pois lukien valiokunta- ja ryhmähuoneissa ja hallituksen huoneissa järjestettävät kokoukset sekä täysistunnot.

Eduskunnan kahdessa auditoriossa järjestetään vuosittain yhteensä keskimäärin 300 seminaaria tai kongressia, niin kansallisia kuin kansainvälisiäkin. Näiden suunnitteluun osallistuu vaihtelevasti ihmisiä eri organisaatioista ilman yhtenäistä toimintamallia. Tilaisuuksien käytännön toteutuksesta vastaa pääosin virastopalvelujaosto. Tilaisuuksien suunnittelutyö on toisinaan hajanaista ja heikosti organisoitua. Talon ulkopuolisia kongressipalvelutoimistoja on ollut käytössä hyvin harvoin. Palveluprosessia ei ole varsinaisesti kehitetty, vaan se on ajan mittaan muotoutunut nykyisenlaiseksi. Laajempien monipäiväisten kongressien yhteydessä tilaisuuksia suunnitellaan huolellisemmin, mutta niillekään ei ole olemassa yhtenäistä selkeää prosessia. Ainoastaan kansainvälisten asiain yksiköllä on omat resurssit järjestää kokouksia. He toimivatkin jo eräänlaisena kongressitoimistona, mutta vain kansainvälisten kokousten yhteydessä. Tässä työssä keskitytään auditoriotilaisuuksien kokouspalveluprosessiin eli auditoriotilaisuuden järjestämisen prosessiin.

### 3.2.1 Palveluprosessin kehittämisen lähtökohta

Joillakin eduskunnan yksiköillä on laaja-alaista osaamista auditoriotilaisuuksien järjestämisessä, mutta tätä olemassa olevaa osaamista ei hyötykäytetä riittävässä määrin. Toistuvasti seminaareja järjestävät yksiköt ovat luoneet omat toimintamallinsa, ja ne toimivat usein tiiviissä yhteistyössä virastopalvelujaoston kanssa. Tavaksi muodostuneet käytännöt eivät kuitenkaan ole kaikkien yksiköiden tiedossa, eivätkä näin ollen käytössäkään. Suuria tilaisuuksia harvemmin järjestävät

tahot kamppailevat yksin sellaisten ongelmien kanssa, joihin olisi teoriassa olemassa toimintamalli. Jossain määrin tapahtuu myös sitä, että uskotaan toisen tekevän joitain itselle kuuluvia työtehtäviä. Näin resursseja menee hukkaan, kun asian osaava virkamieskunta ei pääse jakamaan tietotaitoaan eteenpäin ja toisaalta tottumattomat toimijat yrittävät etsiä toimintamalleja kokousjärjestelyihin oman työnsä ohella. Tehottomuutta pahentaa kaiken tämän lisäksi palveluiden pirstaleisuus sekä päällekkäinen työ. Tehokas kaikkien saatavilla oleva toimintamalli lisäpalveluineen olisikin kaikkien etu. Asiat pitäisi pystyä tekemään organisoidummin, vähemmällä vaivalla. Palveluprosessia olisi tarkasteltava kokonaisuutena. Nykyisin se nähdään pirstaleisina osaprosesseina. Nykytilanteessa kaikki tarvittavat palvelut ovat olemassa, mutta ne eivät ole kaikkien osapuolten saavutettavissa, eivätkä ne ole organisoituja.

Toiminnan tehostamiseen tarvitaan kehittämistyötä. Kokouspalveluiden kehittäminen paremmaksi ja järkevämmäksi onnistuu kokonaisvaltaista toimintaprosessia uudistamalla, kuten poistamalla toimintaa hidastavia työvaiheita. Tämän opinäytetyön kehittämisprosessi pohjautuu ongelmanratkaisuun, jossa toimimattomasta prosessista muokataan toimiva.

Eduskunnan kanslian strategiassa 2012–2015 (2011, 4) sanotaan, että yhtenä päämääränä on tuottaa palvelulähtöisesti laadukkaita tukipalveluita. Eduskunnan strateginen visio on tuottaa Euroopan parasta parlamenttipalvelua, mikä tarkoittaa, että palvelu on vuoteen 2015 mennessä Euroopan laadukainta ja tehokkainta. Tämä visio saavutetaan mm. asiakaslähtöistä palvelua kehittämällä sekä prosessimaista toimintatapaa laajentamalla. (Eduskunnan kanslian toiminta- ja taloussuunnitelma 2011–2014.)

On helppoa kadottaa kosketus siihen, minkä vuoksi jotain tehdään, kun prosessia toistetaan hyvin usein. Kun toiminnasta on tullut osa kulttuuria, on sitä vaikea enää muuttaa. (Harvey 2006, 4.) Tämä luokin suuren haasteen kokouspalveluprosessin uudistamiseen. Nykyistä kokouksen järjestämisen toimintatapaa on eduskunnassa noudatettu vuodesta 1978 lähtien, jolloin ensimmäinen auditorio ja yleiset kokoustilat valmistuivat lisäsiipien yhteyteen. Sen jälkeen toiminta on pääpiirteittäin pysynyt samankaltaisena. Ainoastaan tekniikka on kehittynyt. Kokousten

ja kokoustilojen määrä on kasvanut vuosien mittaan, ja sen vuoksi niiden hallittavuus on hankaloitunut. Auditoriotilaisuuksien luonne on myös muuttunut monimuotoisemmaksi ja kansainvälisemmäksi. Toiminta kärsii ilman suunniteltua, toimivaa prosessia. Jotta tulevaisuuden haasteisiin voidaan vastata ja eduskunnan visio saavuttaa, on palveluprosesseja kehitettävä. Tavoitteena on uudistaa kokouspalveluprosessia niin, että se toimii niin tilaisuuden pääjärjestäjän, suunnittelun ja toteutuksenkin kannalta.

Alun perin auditoriovaraukset kirjattiin käsin paperisiin kalentereihin ja myöhemmin erilaisiin sähköisiin kalentereihin, joiden tallenteet ovat ajan myötä kadonneet. Tämän vuoksi auditoriotilaisuuksien määrästä ei ole esittää tarkkoja lukuja menneiltä vuosilta. Näkemykset määrän kasvusta perustuvat eduskunnan entisten ja nykyisten virkamiesten antamiin tietoihin. Niitä voidaan pitää todenmukaisina, sillä 2004 eduskunnan lisärakennukseen, Pikkuparlamenttiin, valmistui toinen auditorio ja nykyisin näissä kahdessa auditoriossa järjestetään yhteensä keskimäärin 300 tilaisuutta vuodessa. Kolmensadan auditoriotilaisuuden toteutuminen vuodessa ei olisi ollut mahdollista edes käytännössä vain yhdessä auditoriossa, eli tilaisuuksien määrä on todistettavasti kasvanut.

Parhaiden käytäntöjen käyttöönotto eli toisilta oppiminen ei ole onnistunut erityisen hyvin julkishallinnossa. Sen lisäksi ainakin eduskunnassa toiminnot koetaan usein niin ainutlaatuisiksi, ettei oppia ja mallia koeta voitavan edes hakea yksityiseltä sektorilta tai ylipäätään talon ulkopuolelta kovin helposti. Pirstaleiset palveluprosessit heikentävät palveluja ja kasvattavat kustannuksia. Tuottavuuden parantaminen on välttämätöntä.

Eduskunnan kanslian palveluista tehtiin kansanedustajille vuonna 2011 kysely ja se oli nykymuodossaan ensimmäinen. Siinä ei kuitenkaan pyritty kehittämään mitään tiettyä palvelukokonaisuutta, vaan kysyttiin kansanedustajien tyytyväisyyttä eri palveluihin. Kokouspalvelut saivat tässä kyselyssä yleisarvosanaksi 3,91. Eri palvelukokonaisuuksien yleisarvosana oli 4,1. Kyselyyn vastasi 62 % kansanedustajista, ja palveluja arvioitiin asteikolla 1–5. Kokouspalveluiden osalta tämän kyselyn avoimissa vastauksissa kävi ilmi, että suurin tyytymättömyys kohdistui siihen, että tilaisuuksia ei saanut järjestää eduskunnassa täysin vapaasti. (Kansan-

edustajien palvelukysely 2011.) Tähän esille tulleeseen ongelmaan ei keskitytä tässä opinnäytetyössä, sillä tiukoille säännöille on syynä kokoustilojen sijoittuminen Suomen parlamenttiin. Säännöistä vastaa puhemiesneuvosto ja kansliatoimikunta.

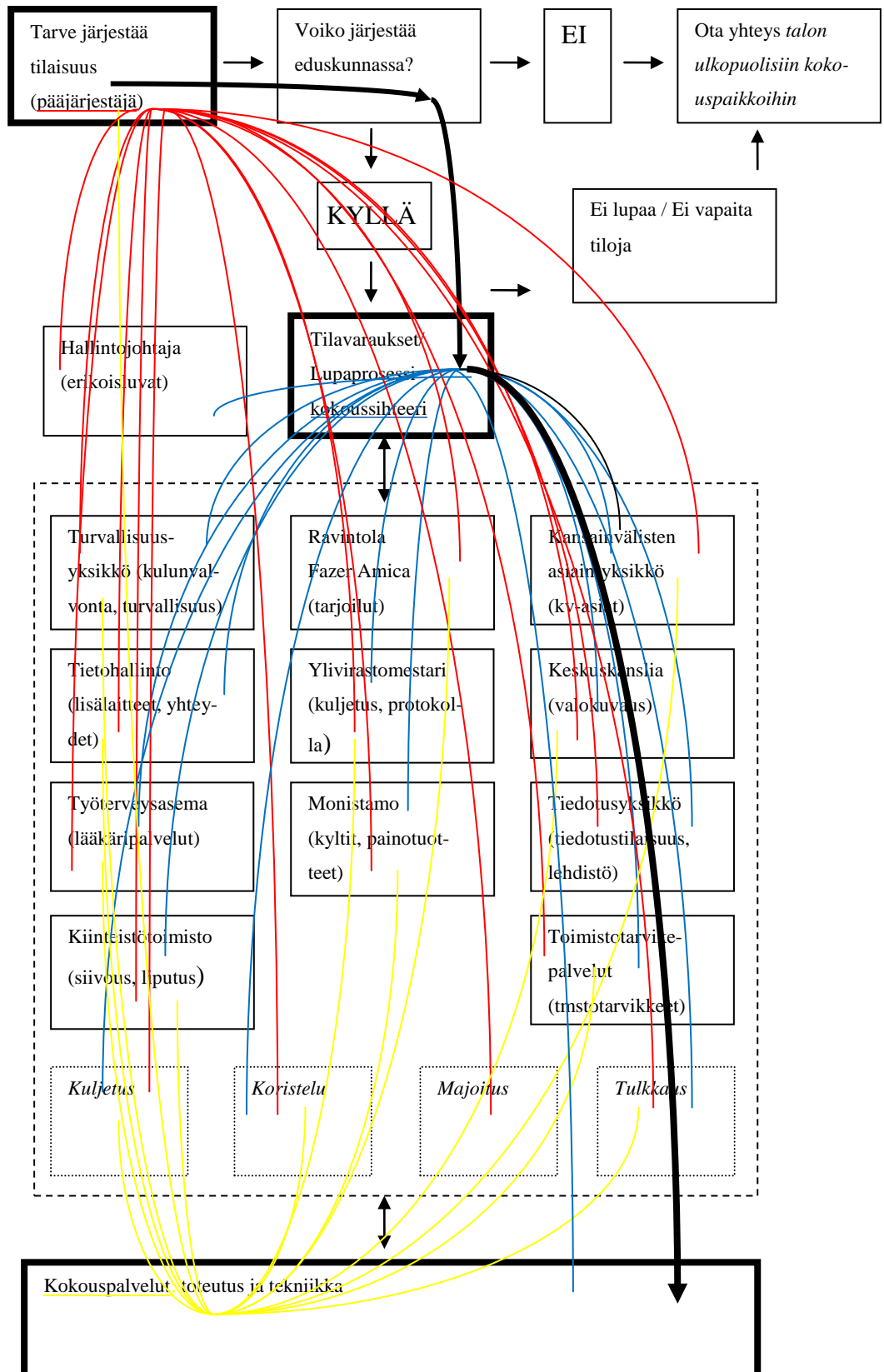
Eduskunnan kanslian toiminnan kehittämisprojektin, Halke 2010 -jatkoprojektin, loppuraportissa ehdotettiin päällekkäisyyksien poistamista ja prosessien tehostamista. Tuolloin tehdyt tavoitteelliset palvelu- ja prosessikuvaukset olivat myös perustana eri organisaatiovaihtoehtojen rakentamiselle. (Halke 2010 -jatko projekti 2009.) Organisaatorakennetta ei kuitenkaan uudistettu suunnitellun laajuudessa mittakaavassa, vaan hanke vain päättyi.

### 3.2.2 Palveluprosessin keskeiset ongelmat

Toimintaprosessin kuvaus pyrkii olemaan objektiivinen, joskin se on aina hieman epätäydellinen mallinnus organisaation todellisesta toiminnasta. Kuvaus on perusta sille, että prosessin toimivuutta voidaan analysoida, arvioida ja kehittämiskohtia paikantaa. On tärkeää muistaa, ettei prosessikuvaus kerro mitään siitä, mitä työntekijät ajattelevat, mitä tuntevat tai kokevat työtä tehdessään. Subjektiiivisten kokemusten esille saaminen vaatiikin oman kartoitustyönsä. (Honkanen 2006, 177.) Prosessin kartoitustyö toteutettiin tässä työssä havainnoinnin ja haastattelujen avulla. Prosessien kuvaaminen toi keinon esittää organisaation käytännön työtä. Kai Laamanen (2003, 87) epäilee nykytilan prosessin kuvaamisen hyödyllisyyttä etenkin silloin, jos se toimii kovin huonosti. Hänen mukaansa sen kuvaaminen vahvistaa aina sen hetkistä toimintamallia. Kehittämistyön tekijä halusi kuitenkin kuvata nykyprosessin, jotta voisi sen avulla osoittaa nykyisen toiminnan pirstaleisuuden sekä tarpeen palveluprosessin uudistamiselle.

Auditoriotilaisuuden järjestämisen prosessia esittävä kaavio (kuvio 4) kertoo, kuinka paljon nykyisin tehdään päällekkäistä ja organisoimatonta työtä. Kaaviosta näkyy, miten eri toiminnot toteutetaan ristiin rastiin eri palveluntarjoajien välillä oman tarpeen mukaisesti ilman keskitettyä koordinaointia. Myös toimintojen ja tapojen pirstaleisuus sekä prosessittomuus ilmenevät selkeästi.

Tummennetut laatikot ovat tilaisuuden suunnittelu- ja toteutustyössä aina mukana ja käytännössä ainoat osat nykyistä hallittua prosessia. Muut laatikot (palvelut) ovat mukana tilaisuuden luonteen ja koon mukaan, sekä sen mukaan miten tietoinen tilaisuuden pääjärjestäjä on saatavilla olevista palveluista tai missä määrin pääjärjestäjä on yhteydessä eduskunnan kokouspalveluihin. Pisteviivalla rajatut laatikot ovat talon ulkopuolisia palveluja. Ongelman prosessikuvauksessa muodostaa se, että palvelun käyttäjä saattaa olla samalla myös jonkin palvelun osan tuottaja. Asiakkaan eli palvelun käyttäjän ja palvelun tuottajan rajapinta on tällöin häilyvä. Palvelun käyttäjä on samalla myös osa palvelua tuottavan yksikön toimintaa. Kuvio 4 kertoo karkean version kokouspalveluprosessista, mutta onneksi prosessi ei kaikissa tapauksissa ole niin epäselvä. Huomionarvoista on, että nykytilanteessakin kongressien ja kokouksien toteutukset saavat jatkuvasti hyvää palautetta osallistujilta.



KUVIO 4. Auditoriotilaisuuden järjestäminen eduskunnassa (nykytila)



Yhteydenottoa eri toimijoiden välillä kuvaavat värilliset viivat näyttävät toiminnan vain vertikaalisesti (kuvio 4), mutta pahimmassa tapauksessa yhteydenotot lähtevät näiden lisäksi vielä eri palveluntarjoajilta toisille horisontaalisesti. Jos kokouksen pääjärjestäjä ei ole ottanut yhteyttä tarvittaviin tahoihin itse, lähtevät yksittäiset toimijat selvittämään asioita joko pääjärjestäjän, kokoussihteerin, kokouspalveluiden tai toisten palveluntarjoajien kautta.

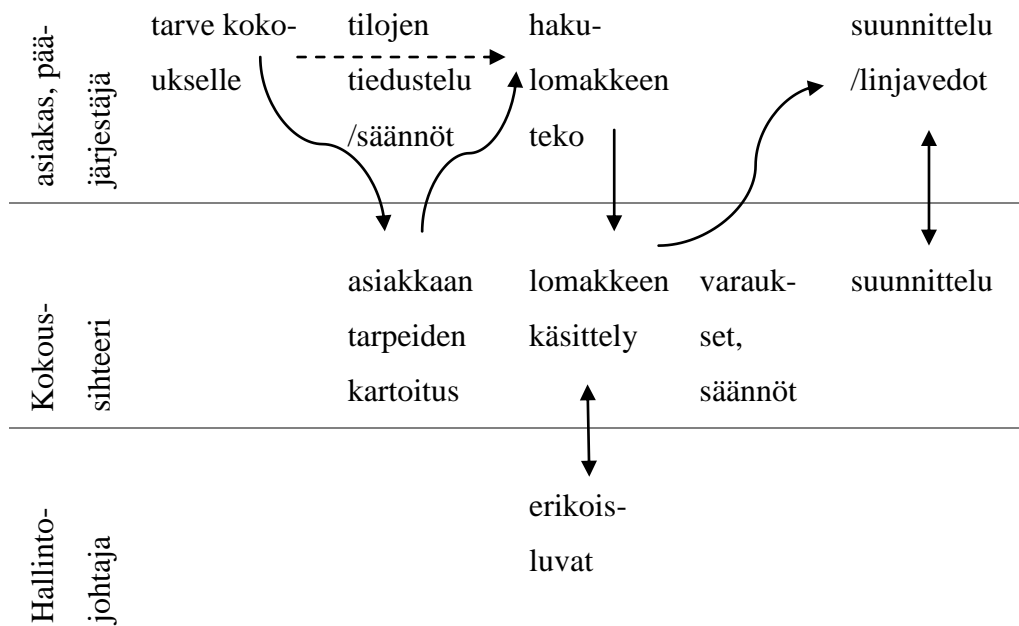
Prosessien keskeisiksi ongelmiksi osoittautuvat yleensä prosessien kulku ja epäselvät vastuut yhdessä yhteensopimattomien tiedonhallintajärjestelmien kanssa. Myös pirstaloitunut tiedonhallinta, kustannustehottomuus, työnjakojen epäselvyydet sekä vaihtelevat käytännöt nousevat usein esiin prosessien ongelmista puhuttaessa. Lisäksi prosessit ovat yleisesti ”ei kenenkään” kehitysvastuualuetta. (Arponen ym. 2008, 4.) Nämä ovat keskeiset ongelmat myös eduskunnan kokouspalveluprosessissa.

Ongelman ydin on, ettei kokouspalveluprosessilla ei ole yhtä omistajaa. Sen vuoksi prosessikuvausta nykytilasta on hankala tehdä ja prosessikaaviokin voidaan tehdä vain karkeasti. Kokouspalveluprosessi koostuu monesta erillisestä osaprosessista, joilla kaikilla on oma vastuullinen taho, joka toimii myös osaprosessin omistajana (liite 2).

Ongelmana on myös se, että rinnakkaisia työvaiheita ei ole tutkittu saati ajateltu kokonaisuuksiksi. Käsittelyajat sekä prosessin kokonaiskesto aika venyvät kun palveluprosessia ei ole suunniteltu ”yhden luukun” -periaatteella. Eri osastojen välillä ei ole riittävän tiivistä yhteistyötä eikä selkeää toimintamallia. Toimintoja mietitään lähinnä oman yksikön prosessien kannalta, ei laajemmin. Toimintatapa ei näin ollen ole selkeä sellaisissa prosesseissa, joissa tarvitaan eri yksiköiden yhteistyötä. Odotusajat eri toimintavaiheiden välillä voivat lisäksi venyä hyvinkin pitkiksi, ja tällöin koko prosessi seisoo paikoillaan. Myös joustavuudessa on puutteita eli nykyiset prosessit eivät juurikaan taivu eivätkä jäseny yhtenäiseksi prosessiksi, vaan toimivat erillisinä valmiina paketteina.

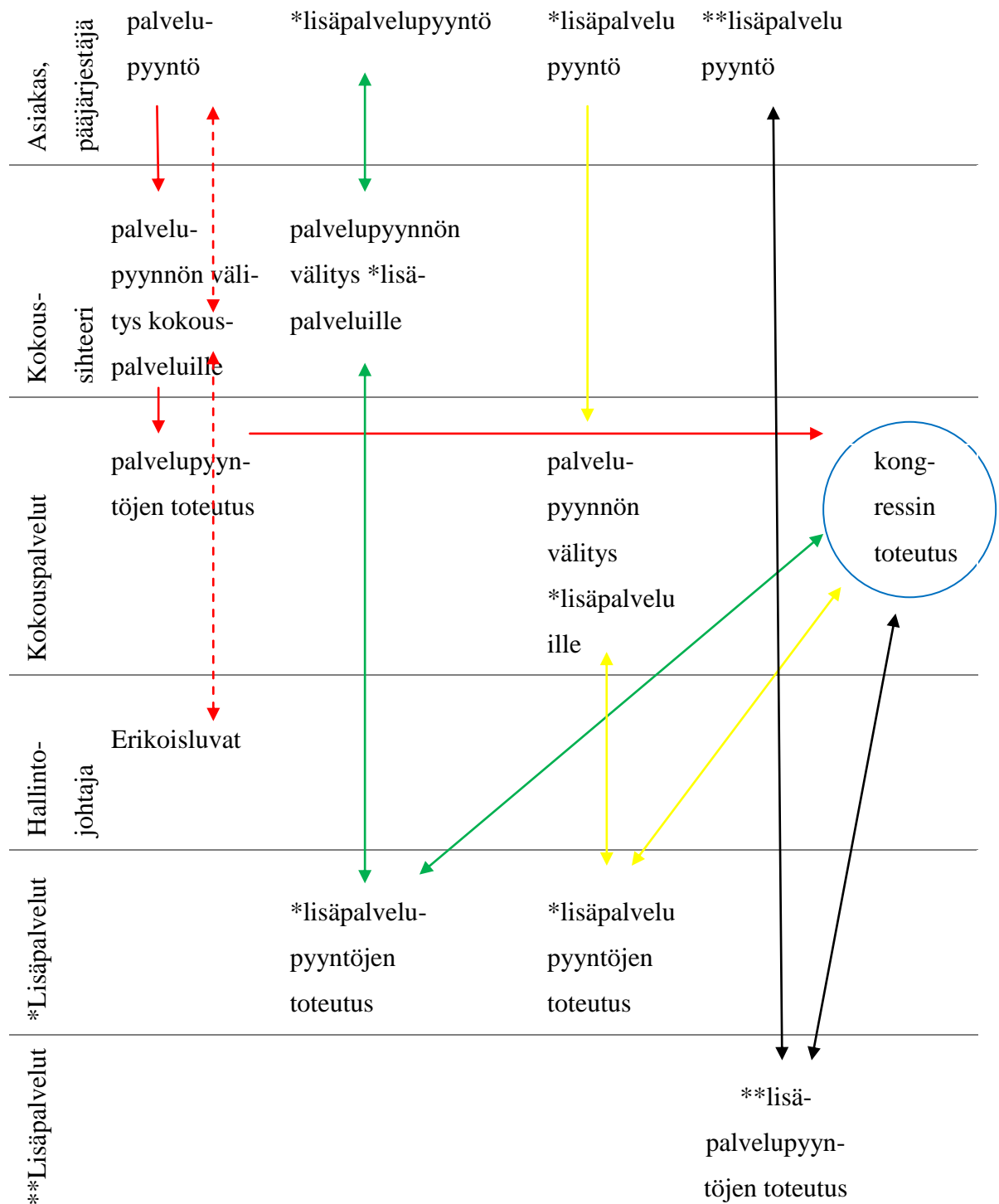
Auditorion varaamisprosessi (kuvio 5) on tiukkojen käytösääntöjen vuoksi suhteellisen byrokraattinen. Jotta tilat saa käyttöön, joutuu asiakas tekemään kirjalli-

sen hakemuksen. Kokoussihteeri käsittelee hakemuksen ja joko hylkää tai hyväksyy sen. Tarvittaessa erikoislupaa anotaan hallintojohtajalta. Varausmerkintöjä ei it-järjestelmän puutteellisten toimintojen vuoksi pääse tarkastelemaan vapaasti, joten varaustilanteen tiedustelukin tapahtuu kokoussihteerin kautta. Varauksen yhteydessä asiakkaalle tiedotetaan myös tärkeimmistä säännöistä tilojen käytön suhteen sekä jonkin verran myös suunnitellaan itse tilaisuutta.



KUVIO 5. Auditorion varausprosessi

Prosessin työvaiheiden tulisi aina lisätä jotain hyödyllistä edelliseen vaiheeseen. Eduskunnan tilaisuuden toteuttamisen nykyisessä toimintaprosessissa (kuvio 6) näin ei käy, vaan prosessin siirtyessä jo eteenpäin joudutaan usein palaamaan taaksepäin. Pirstaleisuudesta pitäisi suunnata kohti luontevia toimintasarjoja, jotka loisivat yhtenäisen kokonaisuuden. Myös selkeärajaisista rooleista tulisi siirtyä laajempia toimintoja sisältäviin työnkuviin. Moniosaaminen on tulevaisuutta.



\*Lisäpalvelut, talon sisäiset: kulunvalvonta, turvallisuus, ravintolapalvelut, kv-asiat, lisälaitteet, it-yhteydet, protokollapalvelut, kuljetus, valokuvaus, lääkäripalvelut, painotuotteet, kyltit, tiedotustilaisuudet, lehdistöpalvelut, siivous, liputus, toimistotarvikkeet

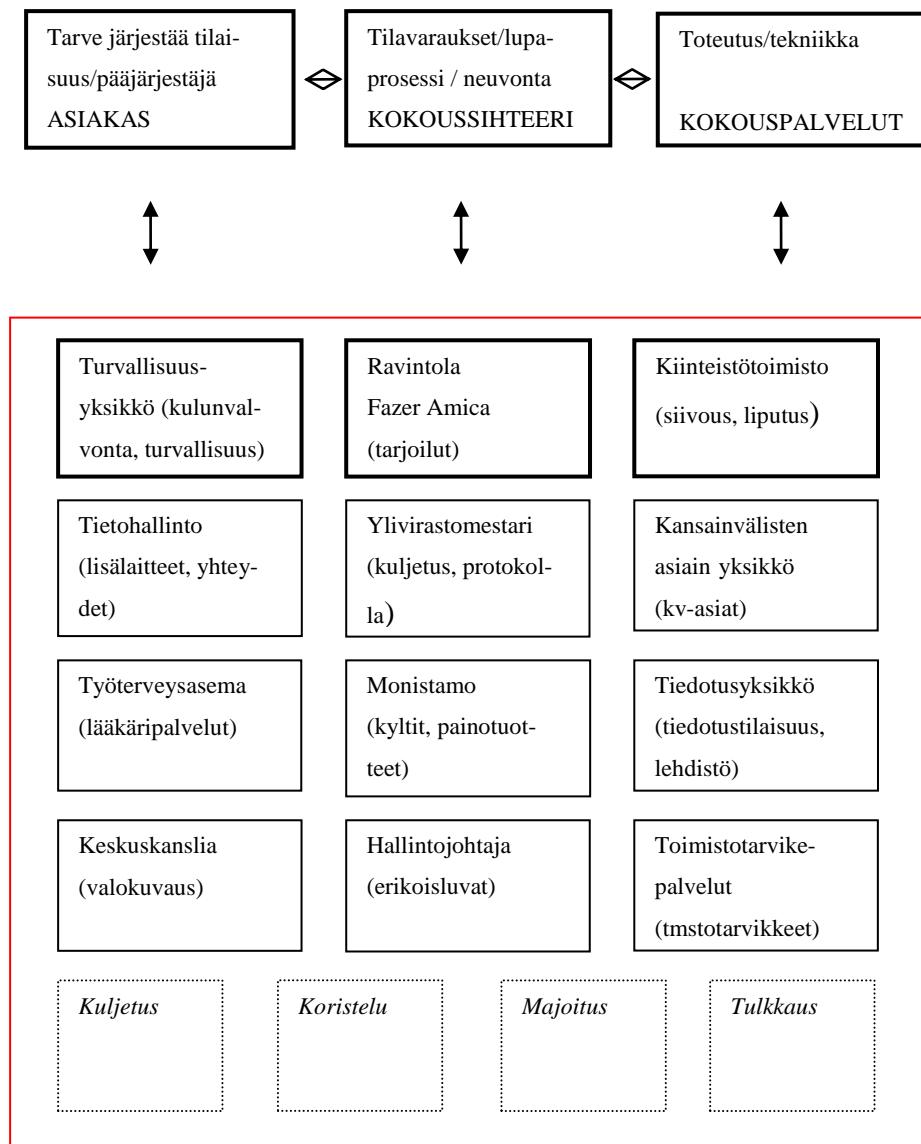
\*\*Lisäpalvelut, talon ulkopuoliset: majoitus, kuljetus, koristelu, tulkkaus

KUVIO 6. Nykyinen suunnittelu- ja toteutusprosessi yksinkertaistettuna

Kuten aiemmin jo osoitettiin (kuvio 4), on organisoimattomuus pahin ongelma lisäpalveluiden kohdalla. Palvelut kyllä toimivat hyvin, mutta niiden saamiseksi tehdään päällekkäistä ja hallitsematonta työtä. Palvelupyynnöt välitetään monitahoisesti niin kokoussihteerille, kokouspalveluille kuin itse palvelun toteuttajallekin. Kokouksen toteuttavalla taholla ei välttämättä ole tietoa kaikista sovitusta asioista, ja tämä aiheuttaa yllätyksellisiä tilanteita. Tieto on olemassa, mutta se ei ole koordinoitusti kenenkään takana. Sen selvittämiseksi tarvitaan välillä pitkiäkin ketjuja.

Palvelu tulee pitää korkeatasoisena ja eduskunnalle sopivana. Yksityisellä puolella käytetyt ratkaisut eivät todennäköisesti toimi sellaisenaan Suomen parlamentissa. Silti erilaisia keinoja palvelujen tehostamiseen on varmasti olemassa. Henkilökunnan määrä, samoin kuin muidenkin resurssien määrä, tulee väistämättä vähenemään. Tämän yhdistäminen laadukkaaseen ja toimivaan palveluun vaatii mielikuvitusta ja kykyä hahmottaa tulevaisuutta. Mitä asioita voidaan hoitaa tehokkaammin, ja mitkä asiat voidaan mahdollisesti jättää valikoimasta kokonaan pois?

Kaavio pystyy vain osittain kuvaamaan sitä monimutkaisuutta, jota ihmiset käyttämissä kokevat. Nykytilanteen prosessikartassa (kuvio 7) ongelma tiivistyy erityisesti punaisen laatikon sisällä oleviin palveluihin. Näitä palveluita ei ole koordinoitu. Lupaprosessin jälkeen tilaisuuden pääjärjestäjä ei välttämättä ole yhteydessä kokoussihteriin tai kokouspalveluihin ennen itse tilaisuutta. Pääjärjestäjä, kokoussihteri ja kokouspalvelut saattavat sen sijaan olla kaikki erikseen yhteydessä kaikkiin tai vain joihinkin punaisen laatikon sisällä oleviin palveluntuottajiin, yleensä ainakin tummennettuihin laatikoihin. Tämän lisäksi pääjärjestäjä, kokoussihteri ja kokouspalvelut ovat ristiin yhteydessä keskenään. Tämä pirstaloitunut palvelukokonaisuus onnistuu hämmästyttävän hyvin toteuttamaan laadukkaita tilaisuuksia, mutta sen toiminta ei ole tehokasta ja koordinoimattomuus hidastaa palveluprosessia huomattavasti. Tämä asia pitäisi saada korjattua.



KUVIO 7. Yksinkertaistettu kokouksen järjestämisen prosessi (nykytila)

Tavoitetilana on palveluprosessi, joka on yhtenäisesti määritelty, kuvattu ja johdettu prosessi ja se sekä yhtenäistää käytäntöjä että vakiinnuttaa prosessin laatua (Arponen ym. 2008, 19).

#### 4 MENETELMÄT JA AINEISTON ANALYYSI

Kehittämistyön aihe on eduskunnan kokouspalveluprosessin, kokouksen järjestämisen prosessin, uudistaminen ja kehittäminen. Johtajatuksena on, että sen toimivuutta ja tuloksellisuutta voi parantaa. Keskeistä kehittämistyössä on menetelmien moninaisuus: eri menetelmillä saadaan kehittämistyön tueksi erilaista tietoa ja monenlaisia näkökulmia ja ideoita (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 40). Tutkimusaineisto muodostuu haastatteluista ja havainnoista. Omat ratkaisut ja tuotettu tieto rakentuvat olemassa olevan tiedon ja aineiston päälle. Taustalla vaikuttaa pääkysymys: ”Miten eduskunnan kokouspalveluprosessia voidaan kehittää tuloksekkaammaksi ja toimivammaksi?”

Kehittämistyön aihe valikoitui tekijän kohdatessa työssään jatkuvasti samoja ongelmia kokouspalveluprosessissa. Aiheesta keskusteltiin yhdessä eduskunnan henkilöstöpäällikön ja virastopalveluiden jaostopäällikön kanssa ja lopulta aiheeksi muodostui kokouspalveluprosessin uudistaminen. Työ lähti alun perin liikkeelle ajatuskartoin ja hahmotteluin jo syksyllä 2010, mutta alkoi varsinaisesti vasta keväällä 2011, jolloin tutkimussuunnitelma esitettiin.

Eduskunta on poikkeuksellinen kokouspaikka, mutta ei ainutlaatuinen maailmassa. Yhtenä ajatuksena olikin verrata Suomen ja Ruotsin parlamenttien kokouspalveluprosesseja keskenään ja löytää sieltä benchmarkkauksen avulla parempi kokouspalveluprosessi eduskunnan käyttöön. Ruotsi valikoitui lähinnä samankaltaisen avoimen parlamentin vuoksi. Työn tekijä keskusteli ruotsalaisten kollegojensa kanssa syksyllä 2011 ja kävi ilmi, että samat ongelmat löytyvät niin Ruotsin kuin Suomenkin parlamenttien kokouspalveluista. Heidän kokouspalveluidensa perustoiminta oli hyvin samankaltaista kuin Suomessa. He tosin laskuttivat useista palveluista, toisin kuin Suomen eduskunta. Ruotsin parlamentin ratkaisuna ongelmalliselle prosessille monimuotoisuksineen oli lähitulevaisuudessa rakentaa erillinen, Sveriges riksdagenin ulkopuolella oleva kongressikeskus, jonne suurin osa kokouksiin liittyvistä toiminnoista keskitetään. Tähän mittavaan muutokseen ja ratkaisuun Suomi ei ainakaan lähitulevaisuudessa ole päätyvässä, joten benchmarkkaus tältä osin ei Ruotsin parlamentin kanssa onnistunut.

Prosessia tarkastellessa kävi selkeästi ilmi, että suurimpana ongelmana prosessissa on sen pirstaleisuus. Palvelut ovat jakaantuneet eri osastoille ilman, että kukaan omistaa koko prosessia. Toiminnot toteutetaan omina osaprosesseina. Suurien kongressien yhteydessä ja tottuneempien järjestäjien tilaisuuksissa organisoinnin ja prosessin omistajan vastuun ottaa yleensä pääjärjestäjä. Tottumattomammalta järjestäjältä tämä ei välttämättä onnistu sujuvasti. Huolimatta päällekkäisestä ja organisoimattomasta työstä, on lopputulos useimmiten hyvä ja toimiva.

Kehittämistyön tekijä päätyi kartoittamaan eduskunnan kokouspalveluprosessin kentän ja löytämään sitä kautta ratkaisun paremmalle prosessille ja toiminnan kehittämiseksi. Haastattelut oli tarkoitus aloittaa syksyllä 2011, mutta kiireisen työaikataulun vuoksi haastattelut ajoittuivat vuoden 2012 alkuun. Aktiivinen havainnointi ja postikorttikyselyt aloitettiin tammikuussa 2012. Postikorttikyselyt valmistuivat helmikuussa 2012 ja havainnointi maalikuussa 2012. Onnistuneen postikorttikyselyn jälkeen tehtiin haastattelut huhtikuussa 2012. Tässä vaiheessa työn teoreettinen osuus oli jo suhteellisen valmis, joten aikataulu ei ollut liian kiireinen.

Nykytila tulee tuntea perusteellisesti, jotta sitä voidaan lähteä kehittämään. Kehittämistyön tekijällä on yhteensä lähes kahdeksan vuoden työkokemus eduskunnan virastopalveluiden kokouspalveluista sekä toteutuksen että suunnittelun puolelta. Tänä aikana tekijä on kerännyt passiivisesti tietoa toimintaprosessista, sekä sen hyvistä että huonoista puolista. Kehittämisen haasteet liittyvät pitkälti byrokraattis-painotteisen toiminnan joustavuuden lisäämiseen sekä kulttuuriksi muodostuneiden toimintatapojen muuttamiseen.

#### 4.1 Menetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista menetelmää, koska työssä pyrittiin syvällisesti ymmärtämään palveluprosessin kokonaisuutta ja antamaan tilaa prosessissa toimivien virkamiesten näkökulmille. Kokemustiedon keräämisen menetelmiä olivat havainnointi, postikortti ja teemahaastattelu. Lisäksi käytettiin benchmarkkausta.

Kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jossa pyritään kokonaisvaltaisesti ymmärtämään kohteen laatua ja ominaisuuksia. Siinä tutkijan ja tutkittavan kohteen suhde on läheinen ja ihmistä suositetaan tiedon keruun instrumenttina. Aineistoa tarkastellaan monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti. (Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000, 152, 155.) Hirsijärven, Remeksen ja Sajavaaran (2004, 151–152) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa on lähtökohtana todellisten tilanteiden ja elämän kuvaaminen ja siinä pyritäänkin tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tarkoituksena on kuvata tutkimuksen kohdetta ymmärrettävästi ja tapauskohtaisesti. Tutkijan oma arvomaailma heijastuu tutkimukseen tutkijan oman ymmärryksen kautta, joten objektiivisuutta ei ole mahdollista saavuttaa sen perinteisessä mielessä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään pikemminkin löytämään tai paljastamaan tosiasioita kuin todistamaan jotakin jo olemassa olevaa. Laadullinen tutkimus voi näin ollen tarkoittaa lähes minkälaista tutkimusta tahansa, kun tarkoituksena on löytää tuloksia tai ratkaisuja käyttämättä kvantitatiivisia menetelmiä eli tilastollisia ja määrällisiä keinoja. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään asian syvällisempään ymmärtämiseen eikä vain pelkkiin pinnallisiin tilastoihin. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä löytämään yleispäteviä teorioita. Kvalitatiivinen tutkimus onkin erilaisten prosessien tutkimista, jossa pyritään kuvaamaan asioiden merkitystä ja sitä, kuinka prosessissa toimivat ihmiset näkevät ja kokevat oman toimintansa.

#### 4.1.1 Benchmarking

Tapaustutkimus soveltuu erityisesti kehittämistyöhön, jonka tarkoitus on tuottaa kehittämisideoita ja -ehdotuksia. Tutkimuksen kohde voi olla esimerkiksi toiminta tai prosessi. Se soveltuu hyvin silloin, kun halutaan syvällisesti ymmärtää kehittämisen kohdetta ja tuottaa uusia kehittämis ehdotuksia. Kohde on tietty kokonaisuus eli tapaus. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 44.) Tapaustutkimukseen soveltuu menetelmäksi benchmarking.

Benchmarkingissa, esikuva-arvioinnissa, opitaan vertaamalla omaa kehittämisen kohdetta toiseen kohteeseen, usein parhaaseen käytäntöön. Benchmarkingin pe-



rusidea on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen. Kun parhaita käytänteitä etsitään muista organisaatioista, niitä joudutaan aina soveltamaan luovasti omaan organisaatioon sopiviksi, mikä tarkoittaa uuden tuottamista. Tarkoituksena on auttaa tunnistamaan oman toiminnan heikkouksia ja laatimaan niiden kehittämiseen tähtäviä tavoitteita ja kehitysideoita. Benchmarking on hyvin käytökelpoinen menetelmä esimerkiksi organisaation laadun, tuottavuuden, toimintaprosessien ja työtapojen kehittämisessä. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 43–44.) Tässä työssä benchmarkingia käytetään parhaaseen käytäntöön soveltaen. Eduskunnan erikoislaatuisuuden vuoksi toiseen kohteeseen vertaaminen suoraan ei ollut järkevää. Kokouksen järjestämisen prosessiin vertaus kuitenkin voitiin tehdä.

#### 4.1.2 Postikortti

Tulevaisuudentutkimuksen tavoitteena on tuottaa ennakoititietoa päätöksentekoon. Tulevaisuudentutkimuksen menetelmä "postikortti" on menetelmä, jossa haastateltavilla on mahdollisuus lähettää postikortti sekä nykyhetkestä että ihanteellisesta tulevaisuudesta. Näin saadaan selville, millä tavoin haastateltavat kokevat nykytilanteen sekä vastaavasti mikä heidän mielestään olisi mielekkäin toimintamalli tulevaisuudessa. Näitä kahta eri aikakauden tulosta vertaamalla voidaan saada esille hiljaisia signaaleja ja löytää parannettavia kohteita nykyisestä toiminnasta. Postikorttimenetelmällä voidaan haastateltavilta saada esille myös sellaista tietoa, jota haastattelijalle ei ehkä muuten uskallettaisi tai haluttaisi kertoa. (Nenonen, 2011)

Tourism 2023 -projektissa, 2023: Postcards from the future (2010), selvitettiin Iso-Britannian matkailun tulevaisuudennäkymiä. Tutkijat käyttivät menetelmänä vastaavan tapaista postikorttimenetelmää saadakseen selville skenaarioita tulevaisuuden matkailunäkymistä. Siinä osallistujia tosin pyydettiin vain lähettämään postikortti tulevaisuudesta, koska nykyisyydellä ei ollut merkitystä tutkimukselle.

Tässä kehittämistehtävässä postikortti-kysely tehtiin lähes kaikille haastatteluun osallistuville ennen teemahaastattelua. Tällä menetelmällä kartoitettiin tutkittava

kenttä. Postikorttikyselyt lähetettiin haastateltaville viikolla 4/2012 (25.1.2012) eduskunnan sisäpostilla. Kuori sisälsi kaksi postikorttia, saatekirjeen (liite 3) sekä vastauskirjekuoren. Saatekirjeessä haastateltavia pyydettiin kirjoittamaan ensimmäiseen postikorttiin eduskunnan kokouspalveluiden toiminnan nykyhetkestä. Sen tunnelmasta, toiminnan, prosessin ja/tai tekniikan sujuvuudesta tai sujumattomuudesta sekä ajatuksia yleensä, niin positiivisia kuin negatiivisiakin. Toiseen korttiin haastateltavia pyydettiin kirjoittamaan samankaltaisesti, mutta niin, että haastateltava ajattelee itsensä tulevaisuuden ihanteelliseen hetkeen. Kokouspalveluprosessi oli esiolettamuksellisesti hajanainen ja epäselvä, joten itse kokouspalveluja ei avattu saatekirjeessä sen enempää. Tämä oli tietoinen valinta ja myös riski, sillä eri toimijat kokevat kokouspalvelut eri tavalla. Kehittämistyön tekijä halusi kuitenkin näin saada esille mahdolliset epäselvyydet palvelun määrittelyssä eli vahvistuksia esiolettamukselle. Vastausaikaa annettiin kolme viikkoa (15.2.2012 asti). Muistutusviesti lähetettiin 9.2. sähköpostitse. Postikorttikyselyjä lähetettiin kuusi ja niitä palautui viisi.

#### 4.1.3 Havainnointi

Havainnointi sopii hyvin laadullisen tutkimuksen menetelmäksi ja erityisesti kehittämistyöhön. Tieteellinen havainnointi ei ole satunnaista katselemista vaan systemaattista tarkkailua, jonka avulla saadaan tietoa siitä, toimivatko ihmiset todella niin kuin sanovat toimivansa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkijalla on aktiivinen rooli havainnoitavasta toiminnassa, kuten useimmiten toimintatutkimuksessa, ei-osallistuvassa havainnoinnissa tutkija pitäytyy havainnoijana. Havainnointitekniikka voi olla strukturoitu eli erittäin pitkälle jäsenelty ja systemaattinen tai ei-strukturoimaton eli hyvin väljä ja joustava. Strukturoitu havainnointi edellyttää tutkimusongelmasta riippuvia luokitteluja. Tutkittavasta aiheesta tarvitaan jo ennakoon sellaista tietoa, että voidaan päättää mitä ja milloin havainnoidaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

Havainnoinnin suurin etu on, että sen avulla voidaan saada välitöntä ja suoraa tietoa organisaation toiminnasta. Sen haittapuolena on sen aikaa vievä toteuttaminen ja objektiivisuuden säilyttäminen. Systemaattinen havainnointi sopii mm.

toiminnan tehokkuuden havainnointiin, jolloin havainnot toiminnasta pyritään tekemään ja tallentamaan systemaattisesti ja tarkasti. Tunnettuja tapoja ovat ”tsekkauslistat”, joissa on luetellaan toiminnat, ja havainnoija merkitsee esiintyykö toiminta jonain ajanjaksona. (Hirsjärvi ym. 2000, 200–203.)

Kehittämistyön tekijä havainnoi kokouksen järjestämisen kokonaisvaltaista prosessia aktiivisesti tammikuusta 2012 maaliskuuhun 2012, saadakseen esiolettamukselle vahvistuksen. Havainnoinnin välineenä käytettiin ”tsekkauslistoja”, jotka sisälsivät kokouksen järjestämisen toiminnot. Työn tekijä merkitsi auditoriotilaisuuden suunnittelun ja toteutuksen edetessä listaan kenen toteuttamana toiminto esiintyi. Sen lisäksi ”tsekkauslistoihin” merkattiin myös prosessia hidastavia tekijöitä, ongelmatilanteita ja muita huomionarvoisia havaintoja. Menetelmä oli puolistrukturoitu, joten se antoi mahdollisuuden myös yllättävien asioiden kirjaamiseen.

#### 4.1.4 Haastattelut

Haastattelu on yleinen tapa kerätä laadullista tutkimusaineistoa. Haastattelu on ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa, joka tähtää tiedon keräämiseen. Haastattelua johtaa haastattelija ja se kulkee lähinnä hänen ehdoillaan. Haastattelu muodostuu haastattelurungon laatimisesta, itse haastattelusta, tulosten rekisteröinnistä ja koodauksesta. Sen pyrkimyksenä on luotettavuus, vertailtavuus, luottamuksellisuus sekä haastattelijan objektiivinen ja neutraali suhtautuminen. (Hirsjärvi & Hurme 1993, 25–27.) Haastattelua tekevän tutkijan tulee välittää kuva haastateltavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista (Hirsjärvi & Hurme 2001, 41). Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, sillä siinä ollaan suorassa kielellisessä yhteydessä. Suurena etuna tässä tiedonkeruumenetelmässä pidetään sen joustavuutta. Haastattelutilanteessa aiheiden järjestystä on mahdollista säädellä ja vastaajia voi myötäillä ja tulkita. (Hirsjärvi ym. 2000, 191–192.)

Teemahaastattelu sopii käytettäväksi etenkin silloin, kun halutaan selvittää heikosti tiedostettuja seikkoja (Hirsjärvi & Hurme 1993, 35). Teemahaastattelussa haas-

tattelun aihepiirit eli teema-alueet on etukäteen määritetty, mutta niiden järjestys ja laajuus voivat vaihdella haastattelusta toiseen (Eskola & Suoranta 2001, 86). Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Siinä on käytössä valmis runko, jossa aihealueet ovat valmiiksi mietittyjä. Työn tekijä valitsi teemahaastattelun, koska hän halusi antaa haastateltaville mahdollisuuden tuoda esiin omia mielipiteitään prosessista ja ajatuksiaan kokouspalveluista laajemminkin. Tarvittavaa tietoa ei myöskään ollut saatavilla dokumentoituna, joten haastattelut olivat senkin vuoksi aiheellisia ja perusteltuja. Haastatteluilla saatiin myös lisävahvistusta havainnoinnin tulokseen ja siten voitiin varmistua havaintojen objektiivisuudesta.

Päätutkimusaineisto muodostui haastatteluista. Koska tarkoituksena ei ollut etsiä keskimääräisiä yhteyksiä eikä tilastollisia säännönmukaisuuksia, aineiston koko ei määräytynyt niiden perusteella. Haastateltavat valikoituivat siten, että kaikki olivat olleet ainakin viimeisen puolen vuoden aikana osallisina kokouksen järjestämisen prosessissa. Osalla haastateltavista oli vahva ja pitkä kokemus kokouksien järjestämisestä, osalla hieman heikompi. Haastateltavina olleet henkilöt olivat sekä kokouksia järjestäviltä että kokouksia toteuttavilta tahoilta. Mukana oli sekä omaa konseptiaan käyttäviä että ilman erityistä toimintamallia toimivia kokouksenjärjestäjätahoja. Tekijän näkökulma tilaisuuksien toteuttavan tahon puolelta on vahva.

Teemahaastattelut toteutettiin viikoilla 13 - 17 keväällä 2012. Haastateltavina oli viisi eduskunnan virkamiestä. Ennen varsinaista haastattelukierrosta tehtiin yksi onnistunut koehaastattelu, jonka avulla testattiin niin teemat kuin haastattelun lopuksi suoritettu tehtäväkin. Tehtävässä kokouksen järjestämisen toimintoja piti jakaa eri toimijoille. Myös nauhoitetun tallenteen äänitaso pystyttiin testaamaan koehaastattelussa. Kaikki haastattelut toteutettiin eduskunnan omissa kokoustiloissa. Haastattelut kestivät tunnista puoleentoista tuntiin ja ne olivat pääosin häiriöttömiä. Yksi haastattelu keskeytyi hetkeksi istuntokutsun soidessa kokoushuoneessa äänekkäästi, mutta tämä tapahtui haastattelun alkuvaiheessa, joten sen häiriö oli käytännössä vähäinen. Haastattelut pyrittiin ajoittamaan niin, että ne häiritisivät mahdollisimman vähän eduskuntatyöskentelyä ja haastateltavien ydintehtäviä. Varsinkin viikolla 13 toteutuneet haastattelut saatiin toteutettua rauhallis-

sa ilmapiirissä, sillä tuolla viikolla ei ollut lainkaan täysistuntoja, mutta muutkin haastattelut olivat kiireettömiä tunnelmaltaan.

Teemahaastattelun kysymykset muotoutuivat osittain postikorttivastausten perusteella. Kysymykset olivat puolistrukturoituja yhtä kysymystä lukuun ottamatta. Strukturoidussa kysymyksessä haastateltavaa pyydettiin lajittelemaan kokouksen järjestämisen eri vaiheita itselleen ja mahdolliselle kongressipalvelutoimiston tapaiselle keskukselle. Teemahaastattelun kysymysten muoto oli kaikille sama, mutta niiden järjestys vaihteli. Ainoastaan uuden kokouspalveluprosessin esittely ja siitä keskusteleminen oli aina haastattelurungossa viimeisenä. Selvitettäviä asioita olivat mm. haastateltavan käsitys ja tietotaito kokouspalveluprosessista suunnittelusta jälkitöihin, prosessin ongelmista ja hyvistä puolista sekä parannettavista kohteista. Lisäksi selvitettiin tilaisuuksien järjestäjien ja toteuttajien suhtautumista mahdolliseen uuteen toimintaprosessiin sekä näkemyksiä sen sisällöstä.

#### 4.2 Saturaatio

Saturaation käsite viittaa aineiston riittävyteen ja kylläisyyteen. Saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että tutkija alkaa kerätä aineistoa esimerkiksi haastatteleamalla niin kauan, että haastattelut tuottavat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineisto on riittävä silloin, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa ja näin tämä määrä tuo esiin teoreettisesti merkittävän tuloksen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistosta ei tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen, joten saturaatioon liittyy ongelma. Kun kuitenkin tutkitaan yksityistä tapausta kyllin tarkasti, saadaan näkyviin myös se, mikä ilmiössä on merkittävää. (Hirsmäki ym. 2000, 169.)

Kaikissa aineistoissa tuli yllättävän nopeasti vastaan saturaatiopiste. Tähän vaikutti varmasti työn tekijän vahva ennakkokäsitys prosessin nykyisestä tilanteesta, sen keskeisistä ongelmista ja parannuskohteista. Aiheesta oli vuosien mittaan keskusteltu useaan eri otteeseen niin kokoustenjärjestäjien kuin toteuttajienkin kanssa. Oli kuitenkin tarpeellista haastatella eri toimijoita ja varmistua heidän ajatuksistaan eikä vain tyytyä havainnoimaan prosessia. Näin eri osapuolet saatiin myös

osallistettua parannusprosessiin, eikä mahdollista uutta palveluprosessia siten antaa heille vain valmiina pakettina.

### 4.3 Aineiston analyysi

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa, jossa aineistoa kerätään monissa vaiheissa ja usein rinnakkaisesti eri menetelmin, tehdään analyysiäkin pitkin matkaa. Aineistoa analysoidaan ja kerätään samanaikaisesti, sillä aineiston analysointi ja käsittely aloitetaan mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen. Ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään tavallisesti päätelmien tekoa. Laadullisessa aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. (Hirsjärvi ym. 2000, 208–215.)

Luokittelun tehtävänä on aineiston järjestelmällinen läpikäynti sen mukaan, mitkä ovat tutkimusongelman, keskeisten käsitteiden ja lähtökohtien määritykset. Analyysin apuna voi alussa käyttää aineiston jakamista suuriin luokkiin. Tämän jälkeen aineisto koodataan. Tutkimusaineiston sisällön alustavakin jäsentely ja järjestely sisältävät jo itsessään tutkijan tekemiä teoreettisia valintoja ja tulkintoja. (Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 18–20.)

Tutkimusaineisto jaettiin erillisiin luokkiin, jotka nousivat aineiston avulla kokouksen järjestämisen prosessista ja työn tavoitteesta. Luokat olivat kokouksen suunnittelu, toteutus, kokonaisuus ja tulevaisuus. Näissä kaikissa olivat alaluokkina ongelmat ja hyödyt. Havaintojen, postikorttimenetelmän ja haastattelujen avulla kerätystä aineistosta nousivat esiin erityisesti palvelujen pirstaleisuus ja joillekin järjestäjätahoille myös palvelujen olemassaolon epäselvyys. Huomionarvoista oli, että järjestäjätahot kehuivat lähes poikkeuksetta toteutuksia loistaviksi. Sen sijaan prosessin muissa vaiheissa nähtiin parantamisen varaa. Erityisesti tilaisuuksien toteuttajat kaipasivat selkeämpää prosessia. Organisoimattomuus nousi useasti esille.

#### 4.3.1 Kokouspalveluiden kokonaisuus

Postikorttikyselystä ilmeni, että esiolettamus prosessista yleisesti oli oikea. Toiset kokivat prosessin selkeäksi ja palvelut erinomaisiksi jo nyt, toisille itse kokouspalveluiden käsite oli epämääräinen. Yleisesti kokouspalvelut saivat postikorteissa kiitosta toiminnastaan ja palvelualttiudestaan kiitosta. Selvää kritiikkiä saivat ainoastaan tekniikka ja varausjärjestelmä (tammikuussa 2010 käytössä oli Outlook 2003 -kalenteri). Ehkä kritiikin puutteeseen saattoi olla syynä sekin, ettei haastattavilla ollut tuossa vaiheessa myöskään tietoa paremmasta prosessivaihtoehdosta. Tulevaisuuden ihannellassa mainittiin useaan otteeseen tila- ja tekniikkahaasteiden puuttuminen sekä tarjoiluvarausten tekemisen helppous.

*”Olen saanut loistavaa palvelua ja minua on autettu. /postikortti nykyhetki”*

*”Harmillisia ovat tilojen aikarajoitukset ym. /postikortti nykyhetki”*

*”Itselleni ei ole täysin selvää mitä kokouspalvelut pitävät sisällään. /postikortti nykyhetki”*

*”Tarjoilun tilaaminen on synkronoitu tilan varaamisprosessiin. /postikortti tulevaisuus”*

*”Tullessani töihin laitan laitteisiin virrat päälle ja kaikki toimii, voin myös luottaa siihen koko seminaarin ajan. /postikortti tulevaisuus”*

*”Kokoustiloja on riittävästi. /postikortti tulevaisuus”*

Haastatteluissa ja havainnoinnissa kokouspalveluprosessin kokonaisuudesta nousi esiin samoja asioita kuin postikorttikyselyssä. Niiden lisäksi molempien osapuolten, järjestäjien ja toteuttajien, mielestä tärkeä ongelma nykyisessä kokouspalveluprosessissa oli sekavuus ja pirstaleisuus. Suunnitelmattomuus häiritsi erityisesti tilaisuuksien toteuttajien työtä. Prosessissa on liian monta osallistujaa ilman, että kukaan hallitsee sitä – ellei sitten järjestäjä itse eli järjestäjällä on iso vastuu. Järjestäjätaholla saattaa myös olla useampi ”päällikkö”, mikä luonnollisesti aiheuttaa ongelmia toteutukseen.

*”Se helpottaa, et voi just kaikkien näiden tilojen suhteen ottaa yhteen ihmiseen yhteyttä.”*

*”Se on aina helpompaa mitä vähemmän järjestäjiä, tottakai.”*

*”Saman yksikönkin sisällä voi olla tätä tämmöistä, niinku eri tietoa.”*

#### 4.3.2 Suunnittelu

Auditorion käyttöluvan hakuprosessi erillisellä hakulomakkeella koettiin sekä hyväksi että huonoksi. Osa järjestäjistä koki hakulomakkeen byrokraattiseksi ja liian tarkaksi. Toteutuksessa se sen sijaan koettiin hyväksi työkaluksi, jonka avulla tilaisuuden perusraamit sai helposti selville suoraan varauksesta. Osa järjestäjistäkin koki hakulomakkeen byrokraattisuudesta huolimatta hyväksi, omia ajatuksia kokoavaksi apuvälineeksi.

Kokouksen toteuttajien kannalta ihanteellisinta olisi, jos järjestelyihin pääsisi mukaan heti alusta asti. Silloin asioihin pääsisi itse vaikuttamaan jo alussa ja suurimmilta yllätyksiltä välttyttäisiin. Kokouksen järjestäjät kokivat järjestelytoimikunnat hyväksi, mutta niitä käytetään yleensä vain isojen tilaisuuksien yhteydessä. ”Tavallisten” kokousten yhteydessä niitä käytetään harvemmin, vaikka ne lähtökohtaisesti olisikin koettu hyväksi. Perimmäistä syytä tälle käytännölle ei saatu esille, puhuttiin vain totutusta tavasta.

*”Se on unelmatilanne, et saa olla alusta asti mukana. -- Silloin on niinku varmalta pohjalla!”*

*”Sit jokainen ties mikä täs on mun homma ja sit hoiti sen omansa. Ja tiesi, et turva hoitaa ton ja noi hoitaa ton ja näin. Ihan tosi hyvä.”*

Kokouksen järjestäjät kokivat suunnittelutyön hetkittäin raskaaksi, varsinkin ensimmäisillä kerroilla. Suunnittelutyö helpottui kokemuksen karttuessa.

*”Joo, kyllä mä nytte jo tiedän ne, mutta varmaan on ollut melkoista hakemista silloin alkuvaiheessa, kun ei oo tiennyt, että kehen olla yhteydessä.”*

*”Tottakai se eka kerta on sit semmosta hapuilua, että sit just selvittää eka kertaa, et mihin kaikkiin paikkoihin pitää ottaa yhteyttä.”*



### 4.3.3 Toteutus

Havainnoissa, teemahaastatteluisissa ja postikorttikyselyssä selvisi, että toteutuksessa ongelmia koettiin vähän. Lähtökohtaisesti toteutuksiin oltiin hyvin tyytyväisiä. Sovitut asiat hoidetaan ja mahdolliset esille tulevat ongelmat ratkotaan. Parannettavia asioita toteutuksessa koettiin olevan lähinnä tekniikan toimivuudessa.

*”On mukava järjestää tapahtumia, kun henkilökunta on ammattitaitoista ja he työskentelevät kunnianhimoisesti yhteisen päämäärän eteen. /nykyhetki”*

*”P.S. ainoastaan mikrofonit ovat hieman reistailleet. /nykyhetki”*

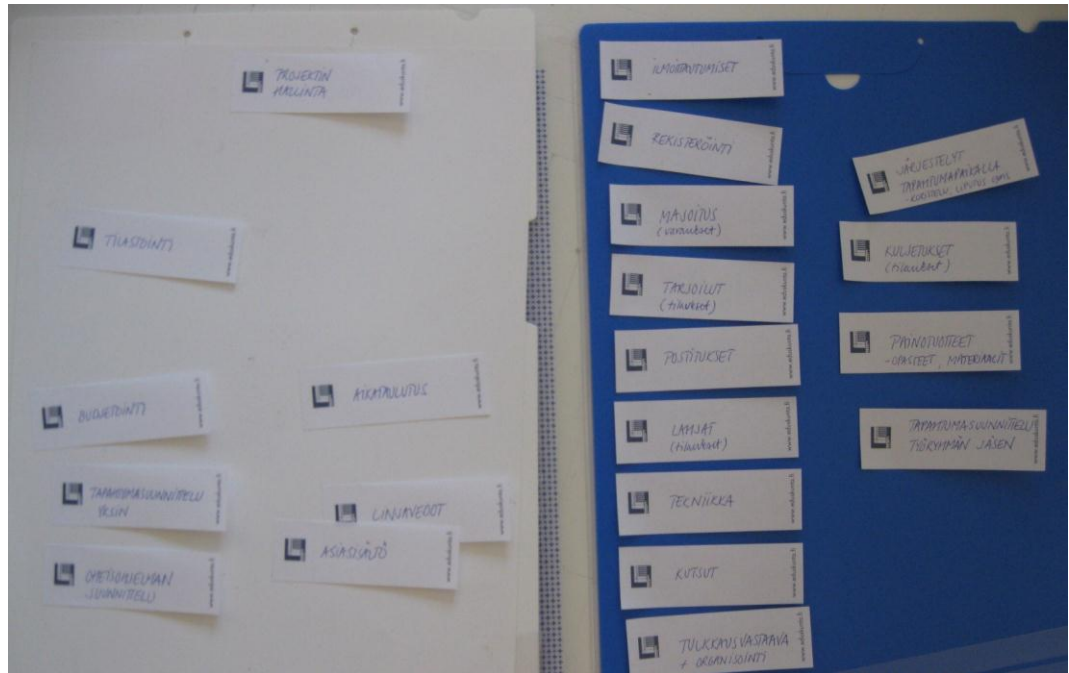
*”Ihan tosi hyvin on kyllä saanut apuja.”*

*”Todella hyvä palvelu.”*

Haastateltavat toivat esille myös lisäpalveluiden toteutuksen erinomaisiksi. Joissain tapauksissa oli lisäpalvelun toteuttaja ottanut oma-aloitteisesti yhteyttä pääjärjestäjään ennen kuin pääjärjestäjä ehti itse ottaa yhteyttä palvelun toteuttajaan. Kaiken kaikkiaan toteutukset prosessin jokaisessa kohdassa saivat kiitosta.

### 4.3.4 Tulevaisuus

Teemahaastattelun lopuksi haastateltavaa pyydettiin lajittelemaan kokouksen järjestämisen eri vaiheita itselleen ja mahdolliselle laajennetulle kokouspalvelutiimille (kuva 1). Tilaisuuden toteuttajien puolelta tällainen tiimi tuli esille jo ennen kuin haastattelija siitä mainitsi. Heidän mielestään tämä tiimi voisi hoitaa nykyistä laajemmin kokouksen järjestämisen substanssiosaamisen. Jotkut järjestäjätahon haastateltavat kokivat alussa vaikeaksi ”omien” työtehtävien siirtämisen toiselle taholle. Samaiset haastateltavat pohtivat myös järjestelyjen hallittavuutta, jos ei itse tee kaikkea. Työtehtävien lajittelu toi esille selvän halukkuuden kokouksen järjestämisen substanssiosaamisen jakamiselle laajemmin, kokouksen järjestäjien osalta jopa laajemmin kuin kokouksien toteuttajien osalta.



KUVA 1. Kokouksen järjestämisen eri vaiheiden sijoittelu

## 5 KOKOUSPALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Kehittämistyötä tarvitaan toiminnan tehostamiseen. Suomen eduskunta on muun julkisen sektorin tavoin kovien haasteiden edessä tulevina vuosina. ”Suomen tuottavuus uhkaa laskea maailmanlaajuisen kilpailun ja kriisin sekä nopeutuneen elinkeinorakenteen muutoksen myötä” (McKinsey Helsinki 2010, 7). Julkisessa palvelutuotannossa tuottavuuden kasvu on yhdessä talouskasvun kanssa tarpeen palvelujen ja julkisen talouden kestävyuden turvaamiseksi. Työn tuottavuuden parantaminen on välttämätöntä. Asiat on tulevaisuudessa tehtävä osaavammin, tuloksellisemmin ja vähemmällä vaivalla. Toimintamalleja ja työskentelyolosuhteita kehittämällä toiminta pysyy laadukkaana ja kustannustehokkaana. (Korpela & Mäkitalo 2008, 166, 265–266.) Auditoriotilaisuuden järjestämisen prosessin kehittämisen tuloksekkaammaksi ja toimivammaksi onnistuu kokonaisvaltaista prosessia kehittämällä. Tämän opinnäytetyön kehittämisprosessi pohjautuu ongelmanratkaisuun, siinä toimimattomasta prosessista tehdään toimiva.

Palvelutuotantoa voidaan tehostaa merkittävästi uudistamalla palveluprosesseja, oikealla henkilöstö- ja osaamisrakenteella sekä rakenteellisilla ratkaisuilla. Yksi keino on myös uudistaa työnjakoa eli syventämällä ja laajentamalla yhteistyötä. (Korpela & Mäkitalo 2008, 176.) Tässä kehittämistyössä uudistettiin palveluprosessia luomalla uusi kokous- ja kongressipalvelu toimisto, joka kokoaa talon kokouksen järjestämisessä tarvittavan osaamisen yhteen paikkaan. Olemassa olevien osaajien tietotaitoa syventämällä voidaan heidän osaamisen ympärille rakentaa uusi palvelukokonaisuus ja näin saada aikaan tarvittavaa tuloksellisuutta. Aikaansaatu vaikuttavuus, palvelut ja hyödyt sekä aikaansaamiseksi uhratut kustannukset painavat vaakakupissa, kun arvioidaan tuloksellisuutta (Etelälahti ym. 2008, 119).

Prosessien kehittämisen avulla voidaan kohdistaa paremmin ja tarkemmin resursseja, pienentää palvelujen laatu- ja määrähajontaa sekä paikallistaa paremmin organisaation ongelmakohtia ja vahvuuksia. Tätä kautta toimintoja on luontevaa kehittää niin, että prosesseista syntyy mukautumiskykyisiä ja joustavia toimintamalleja. Prosessien kehittämisessä on kyse osallistuvasta työelämän uudistamisesta. Toiminnot eivät kohene käskyttämällä, vaan aito kehittäminen on mahdollista

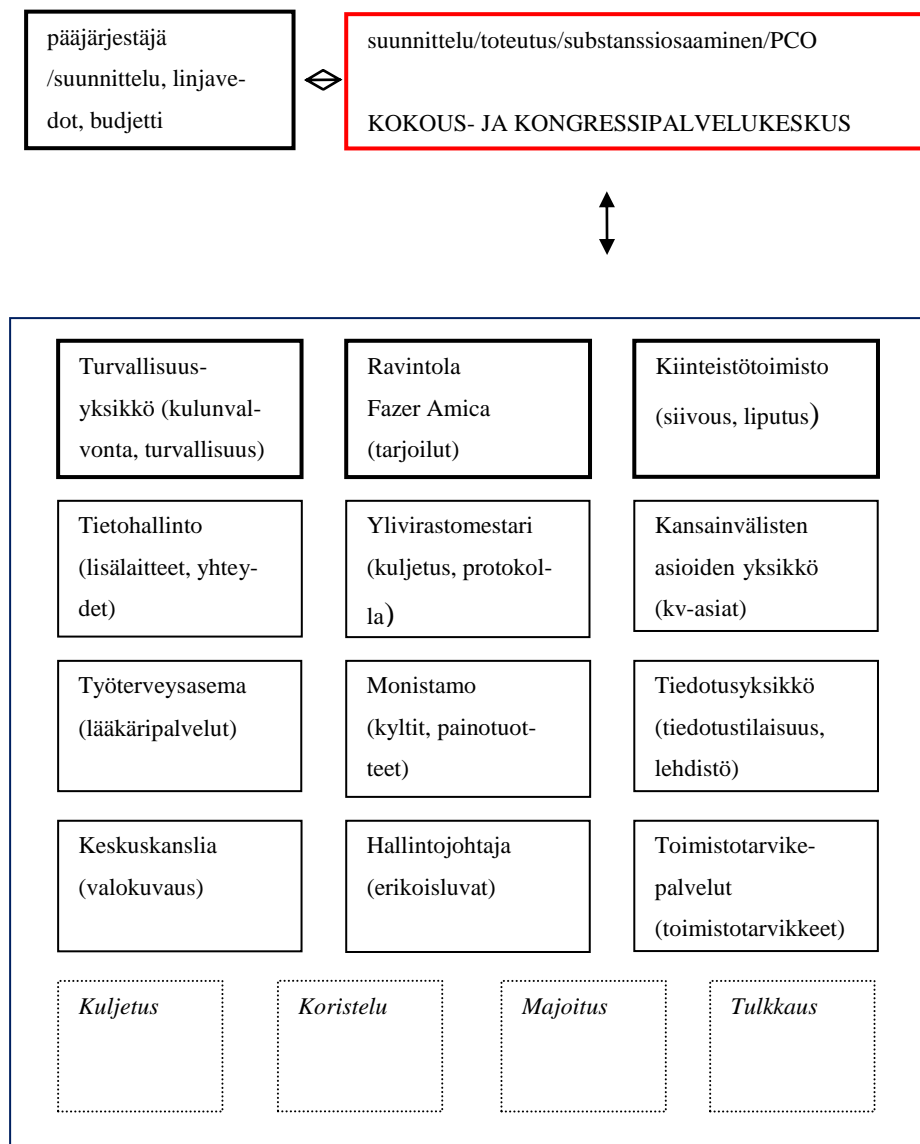
vain, kun vuorovaikutus toimii ja jokainen työyhteisöön kuuluva pääsee itse sanomaan painavan sanansa. (Karvonen 2002, 9–10.) Tämän vuoksi työssä kartoitettiin kokousten järjestämiseen, suunnitteluun ja toteutukseen osallistuvien ajatuksia. Pääpaino tiedonkeruussa oli siinä mikä toimii ja mikä ei toimi. Postikorttimenetelmän, haastattelujen ja havainnointien avulla koottiin olemassa olevaa tietoa ja benchmarkkausta hyväksi käyttäen ratkaisuehdotus uudeksi toimintaprosessiksi.

### 5.1 Uusi kokouspalveluprosessi

Vertailtaessa eduskunnan kokouspalveluprosessia yleiseen kokouksen järjestämisen prosessiin kävi ilmi, että yhtenä benchmarkkauksen kohteena voisi olla PCO-toimiston eli kongressipalvelutoimiston toimintojen käyttäminen. Eduskunnan kokouspalveluprosessin ongelmakohdat löytyivät juuri PCO-toimistojen yleensä hallinnoimista palveluista. PCO-toimistoajatuksen käyttämistä tukee myös se tosiasia, että talon järjestämien suurempien tilaisuuksien yhteyteen perustetaan lähes poikkeuksetta järjestelytoimikunta, jota voi verrata tekniseen sihteeristöön. Huono puoli näissä toimikunnissa on, että ne ovat tilapäisiä, ja sen vuoksi niissä toimitaan oman työn ohessa. Näiden toimikuntien tietotaito ei myöskään suoraan tallennu mihinkään, saati pääse muiden käyttöön. Jos talossa olisi oma kongressipalvelutoimisto, olisi kokouksen järjestämisen substanssiosaaminen aina ammattilaisten hallussa. Muille toimikunnan jäsenille ei jäisi niin paljon huolehdittavaa, vaan he voisivat keskittyä oman toimenkuvansa edellyttämiin tehtäviin. Yhteistyötä eri yksikköjen välillä tehtäisiin toki vahvasti edelleen.

Lopputuloksena syntyi kehittämistyön tekijän oman kokemuksellisen tiedon, viitekehysten, omien havaintojen ja haastattelujen perusteella ja benchmarkkaamalla palveluprosessi, jonka avulla palvelu voidaan toteuttaa tuloksekkaammin ja järkevämmiin. Ajatuksena on koota informaatio-, palvelu- ja kontaktipiste, joka antaa ammattitaitoista apua erilaisten tapahtumien suunnittelussa ja toteuttamisessa. Tiimi hoitaisi käytännön järjestelyt tilaisuuden vaatimusten mukaisesti ja toimisi prosessin omistajana (liite 4). Tämä kokous- ja kongressipalvelutiimi, joka on merkitty kaaviossa punaisen suorakulmion sisään (kuvio 8), hoitaisi kokousjärjes-

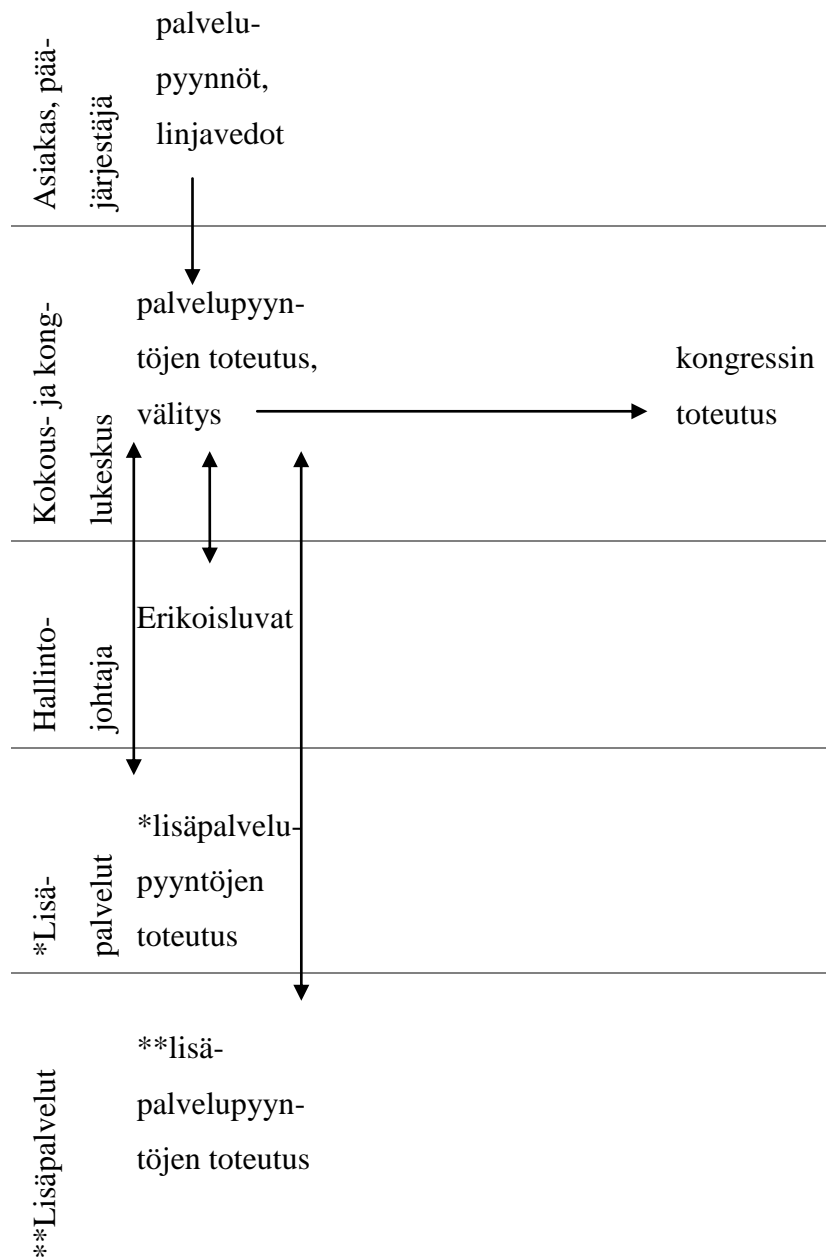
telyiden substanssiosaamisen, ja pääjärjestäjän vastuulle jäisi asiasisältöön keskittyminen sekä linjavetojen tekeminen. Tiimi olisi kaikkien talon virkamiesten ja kansanedustajien apuna eduskunnassa järjestettävissä tilaisuuksissa. Poikkeustilanteissa sitä voitaisiin käyttää myös talon ulkopuolella. Tiimiä voisi verrata ikään kuin yhdistetyksi kongressikeskukseksi ja kongressipalvelutoimistoksi.



KUVIO 8. Yksinkertaistettu prosessikaavio tavoitetilasta

Merkittävin ero nykytilanteeseen on se, että erilaisten lisäpalveluiden koordinoiminen hoitaa vain yksi taho aikaisemman vähintään kolmen sijaan. Tämä kokous- ja kongressipalvelukeskus hoitaa palvelupyynnöt pääjärjestäjän toiveiden mukaisesti ja välittää tiedot myös muille tarvittaville tahoille. Kokous- ja kongressipalvelukeskuksella on koko ajan ajankohtainen tieto tilaisuuden organisoinnin vaiheista ja näin eri palveluntarjoajillakin on tiedossa yksi taho, johon voi olla suoraan yhteydessä. Tieto on ajoissa saatavilla ja viime hetken mittavilta tarkastuksilta ja selvityksiltä vältytään. Suurimpana etuna on järjestävän tahon virkamiehen mahdollisuus keskittyä omaan osaamiseensa ja tilaisuuden linjavetoihin, kun operatiivisen työn ja organisoinnin hoitaa kokous- ja kongressipalvelukeskus (liite 5). Jossain määrin alikäytettyjä kokouspalveluiden resursseja, etenkin tietotaitoa, saadaan hyötykäyttöön. Kokous- ja kongressipalvelukeskuksen virkamies olisi ikään kuin kokousarkkitehti, joka piirtää mallin, jonka piirtämän mallin mukaan kokous kootaan eri alojen ammattilaisten yhteistyön avulla.

Kokous- ja kongressipalvelukeskus toteutetaan uudistamalla kokouspalveluiden toimintaprosessia eduskunnan strategian mukaisesti sekä benchmarkkaamalla kongressipalvelutoimistojen toimintatapoja. Uudessa kokouspalveluprosessissa lisäpalvelut ovat organisoidusti kokous- ja kongressipalvelukeskuksen hallussa. Päällekkäistä työtä ei enää ole, kun kokous- ja kongressipalvelukeskus hoitaa operatiivisten palveluiden koordinoimisen ja samalla huolehtii tiedonkulusta. Kokous- ja kongressipalvelukeskuksen tapahtumavastaava huolehtii, että toiminnot toteutetaan pääjärjestäjän toiveiden mukaisesti. Vaihtelevista käytännöistä päästään kohti yhtenäistä hallittua prosessia (kuvio 9).



KUVIO 9. Hallittu auditoriotilaisuuden järjestämisen prosessi

Selkeä prosessi auttaa pääjärjestäjää ymmärtämään kokouspalveluprosessin paremmin. Järjestäjä tietää mistä saa apua tai ainakin kenen puoleen voi ongelmansa kanssa kääntyä. Kun erilliset asiantuntijat (kokoussihteeri, kokouspalvelut yhdessä kokous- ja virastoavustajien kanssa) muodostavat tiimin, nopeutuu koko prosessi. Lisäksi tämä tiimi organisoi muita asiantuntijaryhmiä ja heidän kokouksen toteuttamiseen tarvittavaa toimintaansa. Kokous- ja kongressipalvelukeskus ei johda eikä käskytä toisia palveluntarjoajia, vaan ainoastaan organisoii kokouspal-

veluprosessia kokonaisuudessaan. Koko prosessiin saadaan näin samalla kaivattua joustavuutta, kun asiakasta ei siirrellä palvelupyyntöjen kanssa osastolta toiselle. Myös tilaisuuden toteuttajilla ja lisäpalvelujen tuottajilla on kokonaisuus hallussa tilaisuuden suunnittelusta toteutukseen asti.

Järkevän mallin avulla työ ja palvelut saadaan toteutettua virheettömämmin ja laadukkaammin tavoitellussa aikataulussa. Tarpeeton tai päällekkäinen työ voidaan poistaa prosessista. (Arponen ym. 2008, 6.) Tämä lisää tuloksellisuutta. Tilaisuuksia oman työnsä ohella järjestävien virkamiesten työpanos voidaan vapauttaa heidän ydinosaamiseensa, kun kokous- ja kongressitiimi huolehtii tilaisuuden järjestämisen substanssiosaamisesta. Kehittämistyön tuloksena kokouspalveluiden henkilöstömäärän tarve on määriteltävä uudelleen.

## 5.2 Palveluprosessiin siirtymisen edellytykset

Kokous- ja kongressipalvelukeskuksen uutta prosessia kannattaa pilotoida aluksi esimerkiksi jonkun valiokunnan, kerhon tai yksikön kanssa. Käyttöönoton pilotointi kannattaa aloittaa talon sisäisistä tilaisuuksista, ja ryhtyä siitä kasvattamaan tilaisuuksien kokoa yhdessä palvelukeskuksen palvelujen tarjonnan kanssa. Pilotoinnin avulla löydetään toimivat palvelukokonaisuudet, ja lopulta näitä palveluja voidaan tarjota koko talolle. Palvelutarjonnan kokonaisuus muotoutunee parhaiten kokemuksen kautta. Kun huomataan uuden prosessin toimivuus ja konkreettiset hyödyt, luovat ne todennäköisesti innostusta uuden prosessin laajempaan käyttöön. Erityisen tärkeää on etsiä toimivat yhteistyömallit lisäpalveluja tarjoavien yksiköiden kanssa. Tärkeimmille kehittämiskohteille täytyy pilotoinnin jälkeen laatia korjaus- ja toimenpidesuunnitelma, jossa määritellään toimenpiteet, vastuut, aikataulut ja seuranta (Arponen ym. 2008, 12). Pilotointia ei voitu sisällyttää tähän kehittämistehtävään pääosin lupaprosessin aikataulullisista ja byrokrattisista syistä.

Asiakaslähtöisissä prosesseissa ja niiden toteuttamisessa raja-aitojen ylittäminen on yksi keskeinen haaste. Vaikutukset organisaatio- ja henkilöstörakenteisiin prosessien uudistamisessa ovat usein mittavia, joten uudistaminen edellyttää myös



suuria muutoksia rakenteissa. Rakenteiden uudistamisessa päätöksentekijöiden on otettava vahva rooli ja oltava valmiita muutoksiin. (Korpela & Mäkitalo 2008, 202.) Byrokraattiseen toimintatapaan tottuneiden virkamiesten välillä tarvitaan yhteistyöhalukkuutta, jotta suunniteltu tiimi voidaan perustaa. Jossain määrin tarvittaneen myös tehtävänkuvauksien uusimista, mikä voi aiheuttaa ongelmia. Toisaalta tiimi ottaa tehtäväkseen paljon ”ei kenenkään”-töitä, joten uudistuksen vastustuksen luulisi olevan pientä. Haastateltavista yksikään ei kokenut uutta palveluksesta omalle toiminnalleen uhkaksi, päinvastoin.

Eri toimijoiden osallistaminen uuteen palveluprosessiin on tärkeää. Sen vuoksi prosessissa mukana olevien kanssa kannattaa ennen prosessin käyttöönottoa käydä ryhmäkeskusteluja, jolloin heidän näkemyksensä ja prosessiin kohdistuvat toivonsa saadaan myös mukaan.

Tämän ideaaliprosessin avulla on hyvä ryhtyä jatkokehittämään prosessia. Palvelulumuotoilussa käytetty Backcasting-menetelmä voisi olla tässä avuksi. Menetelmässä asetetaan ideaaliprosessi vuosien päähän ja tulevaisuudentutkimusmenetelmän avulla pyritään hetki hetkeltä saavuttamaan tuo tila. Näin tavoitteiden saavuttaminen tuntuu konkreettisemmalta ja mahdollisemmalta. Tällä tavoin saadaan aikaan nopeasti myös sellaisia parannuksia, jotka helpottavat työntekijöiden arkea. Samalla kokonaisprosessin uskottavuus paranee eikä kehitystyö kohtaa niin suurta vastarintaa.

## 6 POHDINTAA

Eduskunnan kokouspalveluprosessin uudistaminen onnistui tässä kehittämistyössä hyvin. Kokonaan uudenlaisen prosessin kehittäminen lienee ainoa keino, jonka avulla tuloksellisuutta voidaan aidosti nostaa ilman, että henkilöstöä vähennetään.

Kehittämistyön tulosta voidaan karkeasti verrata tilaaja-tuottajamalliin, joka on julkishallinnon 2000-luvulla yleistynyt tapa tuottaa palveluja. Tilaaja-tuottajamalli on julkisten palvelujen tuotannon organisoimista niin, että palvelun tilaajan ja tuottajan roolit erotetaan hallinnollisesti toisistaan. Perinteisesti tilaajana toimii julkinen taho ja tuottajana voi toimia julkinen, yksityinen tai kolmas sektori. Tilaaja-tuottajamalli voi olla myös julkisen organisaation sisäinen malli. (Tilaaja-tuottaja-malli, 2010.)

Suomen EU-puheenjohtajuuskaudella 1999 Suomessa pidettiin 78 kokousta ja toisella puheenjohtajuuskaudella 2006 Suomessa järjestettiin 147 kokousta (EU-puheenjohtajuuskauden kustannukset, 2006). Näille puheenjohtajuuskausille perustettiin määräaikaiset EU-puheenjohtajuussihteeristöt järjestelyiden hoitamista varten. EU-puheenjohtajuussihteeristö vastasi kokousten teknisistä valmisteluista ja järjestelyistä sekä puheenjohtajuuteen liittyvistä julkaisuista ja oheismateriaaleista tiiviissä yhteistyössä kokouksia isännöivien ministeriöiden kanssa. Varsinaisista asiasisällöistä vastasi aina isännöivä ministeriö. (EU-puheenjohtajuusjärjestelyt vahvistettiin, 2005.) Tämä EU-puheenjohtajuussihteeristö toimi eräänlaisena sisäisenä PCO-toimistona koko valtion hallinnolle. EU-puheenjohtajuussihteeristön käytössä EU-puheenjohtajuuskausilla on yhteneväisiä piirteitä tekijän kehittelemälle yhteiselle kongressikeskus/toimisto -paketille. Anu Simulan (2002) tekemässä Pro Gradu -työssä todetaan EU-puheenjohtajuussihteeristön hallinnoiman keskitetyn kokousmallin olleen 1999 pääosin perusteltua. Tämä luo vahvistusta tämän opinnäytetyön tulokselle ja PCO-idean käyttöönotolle.

Eduskunnan virastopalveluiden toteuttamat kongressit ja kokoukset ovat saaneet paljon kiitosta. Voidaan siis sanoa, että vaikkei uutta palveluprosessia otettaisi käyttöön, olisi palvelu edelleenkin tasokasta. Voidaan kuitenkin miettiä, kuinka mielekästä ja taloudellisesti kannattavaa on ylläpitää toimintaa, joka voitaisiin

tuottaa järkevämmiin ja asiakasystävällisempiin. Lisäksi kongressien järjestäminen on yleisesti muuttumassa yhä ammattimaisemmaksi toiminnaksi. Eduskunnan on hyvä olla ajoissa mukana tässä muutoksen aallossa.

## 6.1 Kehitysehdotuksia

Maailmassa on arviolta yli 200 merkittävää kongressin suunnitteluun ja toteutukseen tarkoitettua ohjelmistoa. Suomessa yksi uranuurtajista on ollut jyvaskyläläinen Eventizer Oy, joka tarjoaa kongressien järjestämisen avuksi Events ja Meeting Professional -ohjelmistot. Tällaisten tapahtuma- ja kongressinhallintaohjelmistojen avulla voidaan hallita mm. rekisteröinti, varaukset, raportointi, nimikyltit, majoitus, ohjelmansuunnittelu ja aikataulut sekä verkkopalvelut, kuten ohjelman yksityiskohdat ja aikataulut, rekisteröintilomakkeet, viestintä ja intranet-raportit. (Blinnikka & Kuha. 2004, 67.) Eduskunnassa kokousvaraukset tehdään edelleen kalenteriin (Outlook 2010). Osalla järjestäjistä on käytössään Lyyti-tapahtumanhallintapalvelu. Myös Webropolia käytetään rekisteröinnissä jonkin verran. Toimintojen tehostamiseksi kannattaisi harkita oikean kongressien suunnitteluun ja toteutukseen suunnitellun ohjelmiston hankkimista. Toimivan järjestelmän avulla pienemmällä panoksella saataisiin enemmän aikaan.

Pidemmän aikavälin tavoitteena voisi olla Palkeet tyylinen kongressitoimisto koko valtionhallinnolle. Palkeet on Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon keskus, joka tuottaa keskitetysti talous- ja henkilöstöpalveluja n. 110 valtionhallinnon virastolle, laitokselle ja rahastolle sekä n. 80 000 yksittäiselle palkansaajalle. Palvelukeskus toimii valtakunnallisesti hajautetulla toimintamallilla kuudessa eri kaupungissa. Palkeet käynnisti toimintansa vuonna 2010 ja sen toiminta-ajatuksena on edistää julkishallinnon toimivuutta tuottamalla talous- ja henkilöstöpalveluja kustannustehokkaasti sekä kehittää palveluja yhteistyössä asiakkaiden kanssa. (Palkeet, 2012.)

Yliopistot ja muut julkisen puolen toimijat, jotka järjestävät paljon tilaisuuksia pääosin omissa tiloissaan, voisivat myös hyötyä tästä kokouspalveluprosessimallista, jossa palvelut tuotetaan keskitetysti ja ammattimaisesti.

Muutoksen toteuttaminen edellyttää eduskunnalta innovatiivikykyä ja etenkin kykyä hyödyntää olemassa olevan toimintaympäristön mahdollisuuksia. Päätös mahdollisesta prosessin uudistamisesta pitäisikin saada mahdollisimman nopeasti, jotta prosessin kehittämistä voitaisiin jatkaa seuraavalla tasolle. Tämän työn tulokset ovat ajankohtaisia nyt. Toiminnan organisointi prosessin mukaiseksi tulisi-kin aloittaa pikimmiten, ainakin pilotoiden. Prosessin toimivuutta ei voi tietää, ennen kuin se on pilotoitu.

## 6.2 Työn luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, toisin sanoen sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Molemmat termit ovat alun perin määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen termejä ja toiset ovat sitä mieltä, ettei niitä tulisi sotkea kvalitatiiviseen tutkimukseen lainkaan. Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä pitäisi kuitenkin pystyä jollain tavoin arvioimaan, haluttiin kyseisiä termejä käyttää tai ei. (Hirsjärvi ym. 2000, 213.)

Hirsjärvi ym. (2000, 213–215) antavat tutkimuksen validiteetista esimerkiksi kyselylomakkeen, jossa kysymyksiin saadaan kyllä vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää monet kysymykset toisin kuin tutkija on ajatellut. Tutkijan käsitellessä saatuja tuloksia oman alkuperäisen ajattelumallinsa mukaisesti ei tuloksia voida pitää tosina ja pätevinä. Tutkimuksen validiteettiä voidaankin tarkentaa käyttämällä useita eri menetelmiä.

Postikorttikyselyssä ei voitu varmistua siitä, kuinka vakavasti vastaajat suhtautuivat tutkimukseen. Toki postikorttikyselyn tarkoituksenakin oli saada esiin vastaajien mielestä jo olevia ajatuksia palvelun nykyisyydestä ja ihannetulevaisuudesta, ei syvällisiä, pitkälle jalostettuja mielipiteitä. Toinen validiteettiä heikentävä validiteetti-tekijä oli se, että postikorttikyselyvaiheessa haastattelijalla ei ollut tarkkaa tietoa siitä, miten haastateltavat yleensä olivat perehtyneet kokouspalveluprosessiin. Nämä tekijät kuitenkin heikensivät validiteettiä vain hieman, eivät kaatanut sitä. Ne

olivat merkitykseltään koko tutkimuksen validiuteen katsottuna hyvin pieniä tekijöitä, jotka saatiin tarkistettua teemahaastattelun yhteydessä.

Litteroinnin eli muuntamisen puheesta tekstiin sopiva tarkkuus määritetään tutkimusongelman ja metodisen lähestymistavan perusteella. Kun kiinnostus kohdistuu haastattelussa esiin tuleviin asiasisältöihin ja rajattuun tapahtumankulkuun, ei kovin yksityiskohtainen litterointi ole tarpeen. Osa aineistosta on mahdollista myös litteroida vähemmän tarkasti ja tarkentaa mahdollista litteraatiota palaamalla tarvittaessa nauhoitettuun aineistoon. (Ruusu vuori ym. 2010, 424–427.) Tarkoituksena oli saada haastateltavan mielipiteistä yleinen kuva sekä tietoa, joten tiivistävä ja editoiva litterointi oli riittävä. Litteraatio on jo itsessään aina tulkinnan tulos, joten vähemmän tarkka litteraatio ei heikennä reliabiliteettia. Kaikki haastattelut tallennettiin digitaaliselle sanelukoneelle. Tämän jälkeen kehittämistyön tekijä siirsi vielä samana tai haastattelua seuraavana päivänä sanelukoneelle tallennetun haastattelun sisällön itse muistikortilta kirjalliseen tiivistettyyn muotoon litteroiden, joten tutkimuksen luotettavuus ei kärsinyt siirtovaiheessa.

Opinnäytetyön tekijällä on vahva side ja oma näkemys kehitettävään kohteeseen. Jotta työn tulos ei muotoutunut pelkästään työn tekijän oman ajatusmallin mukaiseksi, oli tärkeää käyttää useita eri menetelmiä. Samankaltaiset tulokset menetelmästä ja lähestymistavasta riippumatta takasivat työn luotettavuuden tuloksien kannalta. Tähän pohjautuen toistettavuuskin on mahdollinen.

### 6.3 Lopuksi

Opinnäytetyöprosessi oli haastava, joskin hyvin mielekäs prosessi. Järjestelmällinen aineiston kerääminen, opinnäytetyöpäiväkirja, jatkuva kirjoittaminen ja pienet lommat opinnäytetyöstä tekivät tästä prosessista suhteellisen kivuttoman. Opinnäytetyö oli tiiviisti työelämälähtöinen ja sen vuoksi sen työstäminen oli mielenkiintoista. Oli mukava tehdä työtä, jolla on tarkoitus. Aineiston kerääminen oli kiinnostavaa, ja välillä siirryinkin sivurateille lukemaan erilaisia raportteja ja tutkimuksia erityisesti tuottavuudesta ja julkishallinnon erityispiirteistä. Teoriaosaa luodessa työn rajausta tuotti hetkittäin ongelmia, sillä vaihtoehtoisia näkökulmia

työn tekemiseen tuntui syntyvän välillä liikaakin. Lopullisen näkemyksen muotouduttua rajaus syntyi luontevasti nykyisenlaiseksi.

Usean eri menetelmän käyttö toi haasteita kirjallisen osion tuottamiseen, mutta aineiston kerääminen ei sinänsä ollut vaivalloista. Työn luotettavuuden saavuttamiseksi koin tärkeäksi usean eri menetelmän käytön. Aineistoa analysoidessa tuli kuitenkin selkeästi esille, että oma esiolettamukseni oli alun perin oikea ja näin jälkikäteen voisi pohtia teemahaastattelujen tarpeellisuutta. Samaan tulokseen olisi voinut päätyä ilman haastattelujakin, mutta toisaalta silloin luotettavuudesta ei voisi olla varma. Myös ryhmähaastattelun käyttäminen olisi voinut olla järkevämpää kuin yksilöllisten teemahaastatteluiden toteuttaminen. Tällöin esille olisi voinut nousta laajemmin eri näkökulmia keskustelujen ja muiden kokemusten kuuntelun kautta.

Tämän työn pohjalta on hyvä ryhtyä kehittämään prosessia edelleen.

## LÄHTEET

Aarrejärvi, L. 2003. Kokoukset ja kongressit. Järjestäjän käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Arponen, M., Hasari, A., Korpivaara, P., Poutanen M., Ritola, O., Seppelin, M., Suursalmi, N., Thodén, A., Toukonen, M. & Öberg, J. 2008. Parempi palveluprosessi. Helsinki: Priimus Paino Oy.

Blinnikka, P. & Kuha, M. 2004. Ideasta kokoukseksi. Asiakaslähtöisten kokousten ja kongressien järjestäminen. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Eduskunnan kanslian strategia 2012 - 2015. 2011. Eduskunta. Helsinki: Erweko Oy.

Eduskunnan kanslian viestintästrategia 2011 - 2014. 2011. Eduskunta. Helsinki: Erweko Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

Etelälahti, P., Kiviniemi, M., Strömberg, E. & Vehkamäki, P. 2008. Valtiohallinnon perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.

EU-puheenjohtajuus järjestelyt vahvistettiin. 2005. Valtioneuvoston tiedotusyksikkö. Tiedote 66/2005.

EU-puheenjohtajuuskauden kustannukset. 2006. Tilinpäätöskertomus. [Viitattu 25.2.2012] Saatavissa: [http://tilinpaatoskertomus.vm.fi/indox-tpk/indoxservlet?xml=/2006/he/htk/yleinen/luku3/luku39.xml&t13\\_param=string:numero:3.9&t13\\_param=string:vuosi:2006&t13\\_param=string:lang:fi&documentrole=tpk-fo](http://tilinpaatoskertomus.vm.fi/indox-tpk/indoxservlet?xml=/2006/he/htk/yleinen/luku3/luku39.xml&t13_param=string:numero:3.9&t13_param=string:vuosi:2006&t13_param=string:lang:fi&documentrole=tpk-fo).

Harvey, J. 2006. Managing service delivery process: linking strategy to operations. Milwaukee: ASQ Quality press.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1993. Teemahaastattelu. 6. painos. Helsinki: Yliopistopainos.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Honkanen, H. 2006. Muutoksen agentit: muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Julkiset kokonaismenot. 2012. Veronmaksajain keskusliitto. [Viitattu 8.3.2012]  
Saatavissa: <http://www.veronmaksajat.fi/fi-FI/tutkimukset/jatilatot/kansantaloudentunnusluvut/julkisetmenot/?SetLayoutSuffix=>

Kamppinen, M., Kuusi, O. & Söderlund S. 2003. Tulevaisuuden tutkimus. Perusteet ja sovellukset. 2., korjattu painos. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Kangasharju, A. & Pääkkönen, J. 2010. Mainettaan parempi tuottavuusohjelma?; Katsaus valtion virastojen ja laitosten työn tuottavuuteen ja työhyvinvointiin. Valtion taloudellinen tutkimuslaitos. Tutkimukset 159. Helsinki: Oy Nord Print Ab. [Viitattu 2.2.2012] Saatavissa: [http://www.vatt.fi/file/vatt\\_publication\\_pdf/t159.pdf](http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t159.pdf).

Kannan, N. 2005. Service process improvement: ten lessons from japanese manufacturing. BP Trends. July 2005. [Viitattu 19.1.2012]



Saatavissa: <http://www.bptrends.com/publicationfiles/07-05%20%20ART%20Service%20Process%20-Ten%20Lessons%20from%20Japan%20-%20Kannan.pdf>.

Karvonen, O. 2002. Virkamieskö prosessori?: Opas prosessien kehittäjille. Helsinki: Helsingin kaupunki.

Kansanedustajan käsikirja 2011. Nyström, T. (toim.) Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: Dark Oy (Werner Söderström Osakeyhtiö).

Korpela, J. & Mäkitalo, P. 2008. Julkishallinto murroksessa: Rohkeutta ja vauhtia muutokseen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laamanen, K. 2003. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. 4. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut, tuotteistaminen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

McKinsey Helsinki. 2010. Työtä, tekijöitä, tuottavuutta. Suomen prioriteetit seuraavalle vuosikymmenelle. McKinsey & Company. [viitattu 13.4.2012] Saatavissa: [http://www.mckinsey.com/locations/helsinki/our\\_work/~/\\_media/Helsinki/McKinsey%20%20Tyota%20tekijoita%20tuottavuutta%20%20%20202020.ashx](http://www.mckinsey.com/locations/helsinki/our_work/~/_media/Helsinki/McKinsey%20%20Tyota%20tekijoita%20tuottavuutta%20%20%20202020.ashx).

Neuvottelutulos hallitusohjelmasta. 2011. Valtioneuvosto. [Viitattu 6.3.2012] Saatavissa: <http://valtioneuvosto.fi/tiedostot/julkinen/hallitusneuvottelut-2011/neuvottelutulos/fi.pdf>.

Ojasalo K., Moilanen T. & Moilanen. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudella osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Palkeet, toiminta-ajatus. 2012. [Viitattu 2.4.2012] Saatavissa:  
<http://www.palkeet.fi/pages/Toiminta/6677>.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2007. Kokous- ja kongressipalvelut. 4. uudistettu painos. Vantaa: Dark Oy.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Fram (Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd).

Rogers, T. 1998. Conferences. A twenty-first century industry. New York: Addison Wesley Longman.

Ruusuvuori, J. & Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Havainnointi. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. [Viitattu 28.3.2012] Saatavissa:  
[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html).

Seuraava askel – tuottavuus ja työelämän laatu suomalaisilla työpaikoilla: Katsaus tuottavuuden ja työelämän laadun kehittymiseen Suomessa. Tuottavuuden pyöreä pöytä. 2010. [Viitattu 2.2.2012]  
Saatavissa:  
[http://www.tuottavuustyoy.fi/files/231/Seuraava\\_askel\\_Sihteeriston\\_katsaus\\_2010.pdf](http://www.tuottavuustyoy.fi/files/231/Seuraava_askel_Sihteeriston_katsaus_2010.pdf).

Simula, A. 2002. Suomen EU-puheenjohtajuussihteeristö: Suomen EU-puheenjohtajakauden 1999 kokousjärjestelyjen suunnittelun ja toteutuksen tuloksellisuuden arviointi. Pro Gradu. Helsingin Yliopisto, Valtiotieteellinen tiedekunta.

Suomen eduskunta – kansanvaltaa eilisestä huomiseen. 2000. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Tilaaaja-tuottajamalli. 2010. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 28.3.2012] Saatavissa: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=1885>.

2023: Postcards from the future. 2010. [Viitattu 11.2.2012] Saatavissa: <http://www.yearofnoflying.com/2010/10/tourism-2023-postcards-from-the-future.html>.

Työpaikkojen tiedonkulku hiertää. 2010. Microsoft. [Viitattu 7.2.2012] Saatavissa: [http://www.microsoft.com/finland/pr/tiedotearkisto/tiedonkulku\\_0310.html](http://www.microsoft.com/finland/pr/tiedotearkisto/tiedonkulku_0310.html).

Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma. 2011. Valtiovarainministeriö. [Viitattu 7.3.2012] Saatavissa: [http://www.vm.fi/vm/fi/05\\_hankkeet/0108\\_vaikuttavuus\\_tuloksellisuus/index.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/0108_vaikuttavuus_tuloksellisuus/index.jsp).

Virtanen, P. & Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki: Edita Prima Oy.

## MUUT LÄHTEET

Halke 2010 -jatko projekti. 2009. Loppuraportti. Eduskunnan kanslia.

Eduskunnan kanslian toiminta- ja taloussuunnitelma 2011 - 2014

Kansanedustajien palvelukysely. 2011. Eduskunnan kanslia.

Nenonen, S. 2011. Tulevaisuuden tutkimus -luento. 3.2.2011. Lahti.

## LIITTEET

Liite 1: Tärkeimmät kokoustyypit IAPCO:n mukaan

Liite 2: Prosessien omistajat (nykytila)

Liite 3: Postikorttimenetelmän saatekirje

Liite 4: Prosessien omistajat (toivokuva)

Liite 5: Hahmotelma kokous- ja kongressipalvelukeskuksen ja palvelun tilaajan (pääjärjestäjän) työnjaosta

**Tärkeimmät kokoustyytit IAPCON mukaan  
(Rautiainen & Siiskonen 2007, 25 - 27)**

*Break-out session, ryhmätyöskentely:* Kokouksen yhteydessä järjestettyjä pienimuotoisia ryhmäistuntoja, joissa keskustellaan tietyistä aiheista.

*Conference, konferenssi, kokous:* Keskustelua, asioiden selvittelyä, ongelmanratkaisua ja konsultointia varten tarkoitettu kokous. Kongressiin verrattuna konferenssi on tavallisesti kooltaan pienempi ja luonteeltaan valikoidumpi. Tietojen vaihto on tällöin paremmin mahdollista. Konferenssi-käsitteeseen ei sisälly mitään viitteitä siitä, miten usein se järjestetään. Vaikka kestoajaksi ei ole mitenkään rajoitettu, konferenssi kestää yleensä määrätyn ajan ja sillä on selkeät tavoitteet.

*Congress, kongressi:* Säännöllisin väliajoin järjestettävä kokoontuminen, johon kokoontuu satoja – tai jopa tuhansia – saman ammatillisen, kulttuurisen, uskonnollisen tai muun ryhmittymän edustajia. Kongressi järjestetään yleensä tietyn aiheen käsittelyä varten. Esitysten ja keskustelun aiheet tulevat järjestävän organisaation jäseniltä. Järjestämistiheys on yleensä ennalta määrätty ja kongressi voi olla joko useamman vuoden välein tai vuosittain järjestettävä. Useimmat kansainväliset kongressit ovat edellistä tyyppiä, kun taas kansallisia kongresseja järjestetään tavallisesti vuosittain. Kongressi kestää yleensä useita päiviä ja sen aikana järjestetään useita samanaikaisia istuntoja. UIA:n\* mukaan kansainvälisen kongressin kesto on vähintään kolme päivää. Kongressissa on vähintään 300 osanottajaa, jotka ovat vähintään viidestä eri maasta ja osanottajista on vähintään 40% ulkomailta.

\*UIA=Union of International Associations

*Convention, kokous, kongressi:* Kaksi selkeästi erilaista kokousta:

1. Lainsäädäntöelimen, poliittisen tai talouselämän ryhmittymän yleinen ja virallinen kokous, jossa käsitellään tiettyä tilannetta koskevia tietoja, neuvotellaan ja yritetään saada osanottajien kesken aikaan toimintaperiaatteita koskeva yksimielisyys. Tavallisesti kestoajaksi rajoitettu kokous, jolle on asetettu tietyt tavoitteet, mutta järjestämistiheyttä ei ole määritetty.
2. Yhdysvalloissa sanaa käytetään kuvaamaan suuria, joskus kansainvälisiä mutta tavallisemmin kansallisia liikemieskokouksia, joita järjestetään keskustelua, kaupallisia näyttelyitä tai molempia varten.

*Fair, messut, näyttely:* Myynnin edistämiseksi järjestetty tietyn toimialan tarjoamien tuotteiden tai palvelujen näyttely.

*Forum, foorumi:* Kokous tai osa kokouksesta, joka varataan yhteisen mielenkiinnon kohteena olevasta asiasta käytävää keskustelua varten eli keskusteltava kokous, jossa tunnetut osallistujat ottavat kantaa yleistä mielenkiintoa herättäviin aiheisiin.

*General assembly, yleiskokous:* Jonkin liiton, seuran, organisaation tai yrityksen yleinen tai virallinen kokous, johon osallistuu vähintään tietty ennalta

määrätty osa sen jäsenistä päättääkseen sääntömääräisistä asioista, toimintasuunnitelmista, komiteoiden asettamisesta sekä tilinpäätöksen, budjetin ja vastaavien asiakirjojen hyväksymisestä. Kokouksessa noudatetaan yleensä tiettyjä menettelytapoja. Järjestetään yleensä säännöllisesti tietyinä ajankohdina, useimmiten vuosittain, jolloin niitä nimitetään vuosikokouksiksi.

*Keynote presentation, pääesitelmä, keskeinen esitelmä:* Korkeatasoinen esitelmä.

*Meeting, kokous, neuvottelu:* Yleiskäsite, joka tarkoittaa useiden henkilöiden kokoontumista samaan paikkaan neuvotteluja tai jotain määrättyä toimintaa varten. Voidaan järjestää tarpeen vaatiessa tai säännöllisesti. Esimerkiksi vuotuiset yleiskokoukset, komiteaistunnot jne.

*Oral presentation, suullinen esitys:* Suullisesti pidetty esitys.

*Panel discussion, panel meeting, paneelikeskustelu, korokekeskustelu:* Määrättyä aihetta koskeva keskustelu, jolla on puheenjohtaja ja kaksi tai useampia osanottajia.

*Parallel session, rinnakkaisistunto:* Istunto, jolla on jotakin vastaavuutta, yhtäläisyyttä tai yhdenmukaisuutta aiheen ja tavoitteiden suhteen ja joka järjestetään samaan aikaan toisen istunnon kanssa.

*Plenary session, täysistunto, yleisluento:* Istunto, johon kaikki kokouksen osanottajat osallistuvat tai johon heillä on oikeus ja joskus velvollisuus osallistua. Mitään muita istuntoja ei järjestetä samaan aikaan.

*Poster session, julisteistunto, juliste-esitys:* Materiaalinäyttely. Usein tieteellistä aineistoa koskeva. Kirjoittajat tai tutkijat ovat itse läsnä.

*Satellite symposium/Satellite seminar, satelliittisymposium, satelliittiseminaari:* Satelliittisymposium on pieni tai toissijainen tapaaminen joukolle asiantuntijoita, kun taas satelliittiseminaari on suunnattu suuremmalle joukolle asiantuntijoita, joilla on tietty yhteinen mielenkiinnon kohde.

*Seminar, seminaari:* Kokous tai kokoussarja määrätystä aihepiiristä kiinnostuneille asiantuntijoille, joilla on erilaisia taitoja ja jotka kokoontuvat yhteen oppiakseen jotain uutta. Seminaarin työjärjestyksen tavoitteena on lisätä osallistujien taitoja.

*Symposium, symposiumi:* Tietyn alan asiantuntijoiden kokous, jossa asiantuntijat esitelmöivät määrättyistä aiheista ja esityksistä keskustellaan, jotta voitaisiin antaa käsiteltäviä ongelmia koskevia suosituksia.

*Workshop, työpaja:* Työkokous, jossa pyritään löytämään ratkaisuja joihinkin ongelmiin tai vastauksia joihinkin avoimena oleviin kysymyksiin. Workshop on seminaari, jossa painotetaan vapaata keskustelua, ajatustenvaihtoa ja toimintatapojen esittelyä.

### Prosessin osista vastaavat tahot (nykytila)

Prosessin vaihe tai tehtävä (suunnittelu)	Vastuu
lupahakemuksen teko	pääjärjestäjä
lupahakemuksen päätös	kokoussihteeri
poikkeusluvan hakeminen	pääjärjestäjä, kokoussihteeri
poikkeusluvan myöntäjä	hallintojohtaja
tilavaraus	kokoussihteeri
säännöt, ohjeet	kokoussihteeri, pääjärjestäjä
kutsujen lähettäminen	pääjärjestäjä
ilmoittautumisten vastaanotto	pääjärjestäjä
nimilista kulunvalvontaan ja kokoussihteerille	pääjärjestäjä
nimilista eri yksiköille	kokoussihteeri
toiveet toteutukseen	pääjärjestäjä, kokoussihteeri, kokouspalvelut
toiveet lisäpalveluille	pääjärjestäjä, eri yksiköt
prosessin vaihe tai tehtävä (toteutus)	vastuu
kalustejärjestelyt	kokouspalvelut
toteutuksen toiveiden toteutus	kokouspalvelut
tekniikan toteutus	kokouspalvelut
ilmoittautumisten kirjaaminen ovella	turvayksikkö
tilaisuuden toteutus	kokouspalvelut
***lisäpalvelut toteuttavat	
tarjoilut varaa	pääjärjestäjä
tarjoilut hoitaa	ravintolapalvelut
siivous	kiinteistöpalvelut
tiedotustilaisuudesta vastaa	tiedotus, pääjärjestäjä
liputuksen hoitaa	kiinteistötoimisto
lisälaitteet hoitaa	tietohallinto
protokollan hoitaa	ylivivastomestari
kv-asiat hoitaa	kansainvälisten asiain yksikkö
terveyspalvelut tuottaa	työterveysasema
painotuotteet hoitaa	monistamo
valokuvauksen hoitaa	keskuskanslia
toimistotarvikkeet hoitaa	
jälkityöt	vastuu
	??

LIITE 3

25.1.2012

Helsinki

Hei,

opiskelen Lahden Ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa (YAMK) palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelmassa. Opinnäytetyöni aiheena on eduskunnan kokouspalveluprosessin kehittäminen. Pyydän sinua osallistumaan tutkimukseni ensimmäiseen vaiheeseen - postikorttiin. Osallistuminen vie sinulta vain hetken.

Tutkimuksen ensimmäisessä osassa pyydän sinua aluksi kirjoittamaan lyhyesti eduskunnan kokouspalveluiden toiminnan *nykyhetkestä*; tunnelmasta, toiminnan, prosessin ja/tai tekniikan sujuvuudesta/sujumattomuudesta, ajatuksista yleensä, positiivisista ja negatiivisista jne. Ihan kaikesta mitä sinulle tulee aiheesta mieleen. Aivan samalla tavalla kuin kirjoittaisit postikortin esimerkiksi lomamatkalta ystävällesi – tällä kertaa aiheena lomakuulumisten sijaan eduskunnan kokouspalveluiden toiminta. Tämän jälkeen kirjoita samanlainen postikortti, mutta ajattele itsesi *tulevaisuuteen ihanteelliseen hetkeen* eli kerro millaista toivoisit eduskunnan kokouspalveluiden toiminnan olevan.

Postikorttien tekstiosuuden pituutta ei ole rajattu, voit itse vapaasti määrittää sen, mutta niiden ei tarvitse olla pitkiä kertomuksia vaan postikortin omaisia ytimekkäitä terveisiä. Päivää molemmat postikortit. Tulevaisuuden ajankohdan voit määritellä itse, mutta toivon sen olevan vähintään viiden vuoden päässä. Kirjoita terveiset omasta näkökulmasta. Voit vastata nimettömänä. Kaikki tutkimusmateriaali tullaan käsittelemään luottamuksellisesti.

Kiitos.

Lähetäthän postikortit minulle sisäpostilla 15.2.2012 mennessä.

Heli Härkönen



**LIITE 4****Prosessista vastuussa olevat tahot (toivetila)**

Prosessin vaihe tai tehtävä (suunnittelu)	Vastuu
lupahakemuksen teko	pääjärjestäjä
lupahakemuksen päätös	kokous- ja kongressipk
poikkeusluvan hakeminen	pääjärjestäjä, kokous- ja kongressipk
poikkeusluvan myöntäjä	hallintojohtaja/??
tilavaraus	kokous- ja kongressipk
säännöt, ohjeet	kokous- ja kongressipk
tapahtumavastaavan valinta	kokous- ja kongressipk
kutsujen lähettäminen	kokous- ja kongressipk
ilmoittautumisten vastaanotto	kokous- ja kongressipk
nimilista eri yksiköille	kokous- ja kongressipk
toiveet toteutukseen	pääjärjestäjä, kokous- ja kongressipk
toiveet lisäpalveluille	pääjärjestäjä, kokous- ja kongressipk
prosessin vaihe tai tehtävä (toteutus)	vastuu
kalustejärjestelyt	kokous- ja kongressipk
toteutuksen toiveiden toteutus	kokous- ja kongressipk
tekniikan toteutus	kokous- ja kongressipk
ilmoittautumisten kirjaaminen ovella	turvayksikkö
turvataarkastus	turvayksikkö
tilaisuuden toteutus	kokous- ja kongressipk
tarjoilut varaa	kokous- ja kongressipk
tarjoilut hoitaa	ravintolapalvelut
siivous	kiinteistöpalvelut
***lisäpalvelut toteuttavat	
tiedotustilaisuudesta vastaa	tiedotus
liputuksen hoitaa	kiinteistötoimisto
lisälaitteet hoitaa	tietohallinto
protokollan hoitaa	ylivirastomestari
kv-asiat hoitaa	kansainvälisten asiain yksikkö
terveyspalvelut tuottaa	työterveysasema
painotuotteet hoitaa	monistamo
valokuvauksen hoitaa	keskuskanslia
toimistotarvikkeet hoitaa	toimistotarvikesihteri
jälkityöt	vastuu
jälkityöt	kokous- ja kongressipk

## Hahmotelma kokous- ja kongressipalvelukeskuksen ja tilaajan (pääjärjestäjän) työnjaosta.

Kokous- ja kongressipalvelukeskuksen osaamisalueita

- tapahtumasuunnittelu yhdessä pääjärjestäjän kanssa (tarjouspyynnöt)
- projektinhallinta, aikataulutus yhdessä järjestelytoimikunnan kanssa
- osallistujien ilmoittautuminen, ilmoittautumisvahvistukset ja rekisteröinti (ohjelmisto tarvitaan)
- järjestelyt kongressipaikalla
  - oma tapahtumavastaava, tilatuntemus
- kalustejärjestelyt, koristelut, liputus ym.
- tekniikka, tietoliikenne
  - tulkkaus
- painotuotteet
  - opasteet, muu materiaali
- ateriat
- kuljetukset, logistiikka
- lahjat, kokousmateriaali/aineisto
  - laukut, nimikyltit ym.
- majoitusjärjestelyt
- oheisohjelma
- postitukset
- raportointi ja tilastointi
- (budjetointi)

palvelun tilaajan (pääjärjestäjä/järjestelytoimikunta) päävastuu erityisesti

- tapahtumasuunnittelu (teemat, aihe, pääluennoitsijat, ajankohta, työnjako)
- projektinhallinta, aikataulutus
- budjetointi
- asiasisältö
- abstraktiliikenne
- linjaukset mm. aterioiden, majoituksen, painotuotteiden, logistiikan, lahjojen, oheisohjelman ym. suhteen

lisäksi kiinteässä yhteistyössä riippuen tilaisuuden koosta /kansainvälisyydestä

/arvokkuudesta

- tiedotus
- turva
- ravintola
- kiinteistö
- tietohallinto (atk)
- keskuskanslia
- työterveysasema
- keskuskanslia/valokuvaus
- virastopalvelut
- kansainvälisten asiain yksikkö