

Hakemuksesta selvitykseen: Valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittäminen

Paula Bolaños

Tekijä(t) Paula Bolaños	
Koulutusohjelma Liiketoiminnan kehittäminen	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Hakemuksesta selvitykseen: Valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 52+9
<p>Opinnäytetyö oli kehittämispainotteinen ja sen tavoitteena oli laatia toimenpide-ehdotuksia opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston asiakasviestinnän kehittämiseksi. Tuotos keskittyi arkiviestintään, viestintätapoihin ja asiakasviestintään valtionavustustoiminnan aihealueella. Tämä kehittämistehtävä ja siinä aikaansaadut tuotokset ovat hyödynnettävissä tulevaisuudessa myös muilla osastoilla ulkoisen viestinnän kehittämiseksi.</p> <p>Kehittämistehtävän tavoitteena oli selvittää, miten kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston avustuksen saajat saadaan paremmin sitoutumaan tavoitteiden, myöntöperusteiden ja avustusehtojen mukaiseen toimintaan. Lisäksi selvitettiin, miten avustuksen saajat kokevat valtionavustusprosessin kokonaisuudessaan, ja miten vastuualueella kannattaisi viestiä muutoksista avustuksien saajille. Tarkoituksena oli laatia toimenpide-ehdotuksia valtionavustusprosessin asiakasviestinnän haasteisiin saatujen tulosten perusteella.</p> <p>Työn teoreettisena viitekehystenä olivat asiakasviestintä, asiakaskokemus ja muutosviestintä. Kehittämistehtävän kohteena olivat valtakunnalliset taiteen ja kulttuurin yhteisöt, jotka ovat vuoden 2018 yleisavustusten saajia. He ovat kaikki ministeriön vakituisia toimintaavustuksen saajia, jotka edistävät omassa toiminnassaan kulttuuri- ja taidepolitiikan strategian mukaista kulttuurin ja taiteen edistämistä.</p> <p>Kehittämistehtävän tutkimukselliseksi lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus, koska se soveltuu hyvin kehittämisehdotusten tuottamiseen. Kehittämistehtävä oli pääasiassa kvantitatiivinen tutkimus, johon valittiin määrälliseksi menetelmäksi asiakaskokemuskysely nykytilannetta kartoittamaan. Laadullisista menetelmistä hyödynnettiin vapaamuotoista sähköpostihaastattelua syvällisemmän kuvan saamiseksi ministeriön valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän nykytilasta ja sen kehittämisen kohteista. Lisäksi kehittämistehtävän toimenpide-ehdotuksien laadinnassa hyödynnettiin ministeriön nuorisovastuualueella tehdyn arviointitutkimuksen tuloksia.</p> <p>Kyselytutkimuksen tulokset osoittavat, että valtionavustusprosessi ei ole ollut kaikilta osiltaan läpinäkyvää, ja että ministeriön asiakasviestinnässä on vielä kehitettävää. Avustuksen saajat toivoivat ohjeita lomakkeiden täyttämiseen, lisää sähköpostitiedottamista, muistutuksia avustusselvitysten määräpäivistä ja hakuajoista sekä tarkempia perusteluja päätöksille. Avoimista vastauksista kävi myös ilmi, että avustuksen saajat toivoivat järjestettävän enemmän webinaareja ja seminaareja, ja että ministeriössä voitaisiin ottaa käyttöön uutiskirje ja Chat-palvelu asiakasviestinnän terävöittämiseksi.</p>	
Asiasanat Asiakaskokemus, asiakasviestintä, muutosviestintä, kehittäminen, valtionavustus	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet ja rajaus	1
1.2	Tutkimuksen tausta	2
2	Valtionavustaminen ja sovellettava lainsäädäntö	4
2.1	Valtionavustusprosessi.....	4
2.2	Valtionavustuslaki.....	5
2.3	Avustuspäätös ja yleisavustuksen ehdot ja rajoitukset.....	6
2.4	Myöntöperusteet.....	7
2.5	Valtionhallinnon viestintää ohjaavat lait ja säädökset.....	8
3	Asiakkuus ja viestintä	10
3.1	Asiakaskokemus.....	10
3.2	Asiakaspolku asiakaskokemuksen ymmärtämisen perustana	14
3.3	Kosketuspisteet	15
3.4	Asiakkaan tunteiden huomioiminen.....	17
3.5	Asiakaskokemuksen mittaaminen	18
3.6	Asiakkaan sitouttaminen.....	20
3.7	Muutosviestintä	21
4	Tutkimuksen toteuttaminen ja käytettävät menetelmät.....	23
4.1	Tutkimusprosessi	23
4.2	Tapaustutkimus	24
4.3	Määrällinen tutkimus	25
4.4	Laadullinen tutkimus.....	27
4.5	Luotettavuuden arviointia	28
4.6	Kyselylomakkeen suunnittelu	29
5	Tutkimustulokset.....	31
5.1	Kyselyn toteuttaminen	31
5.1.1	Taustatiedot.....	31
5.1.2	Asiakasviestintä.....	32
5.1.3	Kulttuuri- ja taidepolitiikan strategiset tavoitteet	37
5.1.4	Valtionavustusten myöntöperusteet	39
5.1.5	Valtionavustusten käytön ehdot ja rajoitukset	40
5.2	Kyselyn tulosten arviointi ja johtopäätökset.....	43
6	Suosituksat jatkotoimenpiteiksi	45
6.1	Oman oppimisen reflektointi	48
6.2	Hyöty ja palaute.....	49
	Lähteet	50
	Liitteet.....	53

Liite 1. Kvantitatiivisen kyselylomakkeen saate	53
Liite 2. Kvantitatiivinen kyselylomake valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämisestä	54

1 Johdanto

Kehittämistehtävän aiheena on valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittäminen ja työn toimeksiantajana on opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuri- ja taidepolitiikan osasto. Opetus- ja kulttuuriministeriö on havainnut tekemissään valtionavustusten selvitysten talous- ja tuloksellisuustarkastuksissa, että useilla avustuksen saajilla on ollut puutteita raportoinnin ja talouden seurannan suhteen, joten asiakasviestinnän kehittämiseksi on tarvetta. Kaikilla avustuksen saajilla ei ole välttämättä tarvittavaa osaamista tai ymmärrystä siitä, millä tavalla ministeriön avustuksen käyttö tulee raportoida tai taustalla saattaa olla esimerkiksi henkilövaihdokset. Kehittämistehtävässä tullaan tutkimaan kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston viestinnän onnistumista, ja lopuksi laaditaan toimenpide-ehdotuksia tulevaisuutta varten. Tämän kehittämistehtävän toimenpide-ehdotuksia on myös mahdollista hyödyntää muilla opetus- ja kulttuuriministeriön osastoilla asiakasviestinnän kehittämiseksi.

Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää vuosittain harkinnanvaraisia valtionavustuksia muun muassa koulutukseen, kulttuuriin, liikuntaan ja nuorisotyöhön. Nämä avustukset jaetaan avustuksien saajien koko toimintaan yleisavustuksina ja erilaisiin projekteihin esimerkiksi kokeilu- ja kehittämishankkeisiin erityisavustuksina. Osa ministeriön avustuksista on osoitettu hallinnonalan virastojen tai valtionavustuslain perusteella yksityisoikeudellisten yhteisöjen jaettavaksi. Tällaisia edelleen jaettuja avustuksia myöntävät muun muassa Suomen Akatemia, Taiteen edistämiskeskus, Opetushallitus ja Museovirasto. Yksityisoikeudellisista yhteisöistä esimerkkeinä voidaan mainita Suomen elokuvasäätiö ja Musiikin edistämiskeskus. (Valtionavustusten hakeminen, käyttö ja valvonta 2019.)

1.1 Tavoitteet ja rajaus

Kehittämistehtävän tavoitteena on laatia toimenpide-ehdotukset kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolle valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämiseksi. Tarkoituksena on löytää valtionavustusprosessiin liittyviä haasteita ja puutteita viestinnän näkökulmasta, ja jatkossa kehittää niitä paremmaksi. Kehittämistehtävän tavoitteena on selvittää:

- Miten avustuksen saajat saadaan paremmin sitoutumaan ministeriön tavoitteiden, myöntöperusteiden ja avustusehtojen mukaiseen toimintaan?
- Miten avustuksensaajat kokevat valtionavustusprosessin kokonaisuudessaan?
- Miten kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla kannattaisi viestiä muutoksista avustuksen saajille?

Kehittämistehtävä on rajattu koskemaan opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston asiakasviestintää, ja sen kehittämistä. Koska valtionavustusta saavia yhteisöjä on paljon, on kehittämistehtävässä rajattu kehittämisen kohteeksi vuoden 2018 yleisavustusta saaneet valtakunnalliset taiteen ja kulttuurin yhteisöt. Rajatun joukon perusteena on, että he ovat kaikki ministeriöstä säännöllisesti valtionavustusta saavia yhteisöjä, joiden lukumäärissä ei tapahdu suuria vaihteluita. He kaikki edistävät toiminnassaan kulttuuri- ja taidepolitiikan strategian mukaista kulttuurin ja taiteen saatavuutta, ja he kaikki hakevat avustusta samassa avustushaussa ja kyseisen avustuksen myöntöperustein. Vaikka tutkimus on rajattu edellä mainittuun kohderyhmään, voidaan tutkimuksesta saatua informaatiota silti hyödyntää muillakin ministeriön osastoilla.

1.2 Tutkimuksen tausta

Opetus- ja kulttuuriministeriön nuorisovastuualueella toteutettiin vuonna 2018 valtionavustusprosessin arviointi. Kyseisessä tutkimuksessa tarkasteltiin minkälainen ohjausvaikutus vuonna 2017 voimaan tulleella nuorisolailla ja valtakunnallisella nuorisotyön ja –politiikan ohjelmalla on nuorisovastuualueelta myönnettäviin avustuksiin. Lisäksi selvitettiin, kuinka valtionavustuslaki (688/2001) on näkynyt valtionavustusprosessin käytännöissä. Arviointiprosessissa tuotettiin kokemusperäistä tietoa avustuksen hakijoille tehdyillä kyselyillä ja haastattelulla. Lisäksi arviointiprosessissa toteutettiin rahoittajan ja sidosryhmien haastatteluja. Tutkimuksen suoritti Owl Group Oy yhteistyössä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Owl Groupin -kyselytutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että kokonaisuudessaan nuorisoalueen avustuksen saajojen kokemukset valtionavustusprosessista olivat myönteisiä. Vaikka valtionavustusprosessia on kehitetty hallinnonalan sisällä, tulisi tulosten mukaan avustusohjeistusta ja viestintää edelleen kehittää. Kyselyn tulosten mukaan valtionhallinnon viranomaisten välillä on myös ristiriitaisia käytäntöjä, jotka vaikuttavat valtionavustusten hallinnoimiseen. Keskeisin avustusprosessiin liittyvä kehittämisen tarve oli selvityksen mukaan luoda prosessiin pitkäjänteisyyttä ja strategisia painopisteitä, jolloin avustuksen hakijat voivat aidosti asettaa seurattavia tavoitteita, joiden perusteella voidaan tuottaa kansallisesti lisää tietoa toiminnan laadusta ja vaikuttavuudesta. Valtionavustusprosessia ja eri hallinnonalojen käyttämää terminologiaa tulisi myös yhtenäistää, ja valtionavustusten vaikutusten arviointia pitäisi kehittää. (Owal Group Oy 2019, 4.)

Vaikka taiteen- ja kulttuuriperinnön vastuualueen avustuksen saajat ovat eri toimialoilta, on erittäin todennäköistä, että arviot asiakasviestinnän tilasta ovat kokonaisuudessaan saman suuntaisia myös kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla, koska kaikilla ministeriön osastoilla on käytössä samat ehdot ja rajoitukset, ja ne perustuvat valtiovastuslakiin. Owl Group Oy:n tutkimus keskittyi lähinnä valtiovastusprosessin kehittämiseen. Tämän kehittämistehtävän tavoitteena on kehittää kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston asiakasviestintää valtiovastustoiminnassa. Nuorisovastuualueen tekemää tutkimusta on voitu kuitenkin hyödyntää asiakaskyselyn laadinnassa sekä myös toimenpide-ehdotuksissa. Kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla tehdyn asiakaskyselyn tuloksien perusteella voidaan jatkossa kehittää asiakasviestintää myös muilla opetus- ja kulttuuriministeriön osastoilla.

Valtiovarainministeriö on asettanut 8.3.2019 viisivuotisen kehittämishankkeen valmistelemaan valtiovastusten menettelytapojen uudistusta ja digitalisaatiota, joka koskee koko valtionhallintoa. Valtiovarainministeriö toimii hankkeen johtajana, ja hankkeen tavoitteena on lisätä valtiovastustoiminnan läpinäkyvyyttä, tehokkuutta ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Hankkeessa on tarkoituksena kehittää uudenlainen digitaalinen valtiovastusprosessi, joka sisältää yhtenäisen toimintamallin ja sitä tukevat tietojärjestelmät, joiden avulla pyritään edistämään eri valtionhallinnon viranomaisten yhteistyötä ja lisäämään asiakaslähtöisyyttä toiminnassa. Hankkeen avulla pyritään vähentämään hallintotyön määrää ja avustusten hakijoiden hallinnollista taakkaa. (Valtiovarainministeriö 212:00/2018.)

2 Valtionavustaminen ja sovellettava lainsäädäntö

Jotta valtionavustustoiminnan asiakasviestintää voidaan kehittää, on myös ymmärrettävää mitä on valtionavustustoiminta. Tässä luvussa käydään läpi koko valtionavustusprosessi, ja valtionavustustoimintaan sekä valtionhallinnon viestintään sovellettavaa lainsäädäntöä. Lisäksi tutustutaan avustusten myöntöperusteisiin ja avustuksen käyttöä koskeviin avustusehtoihin ja rajoituksiin.

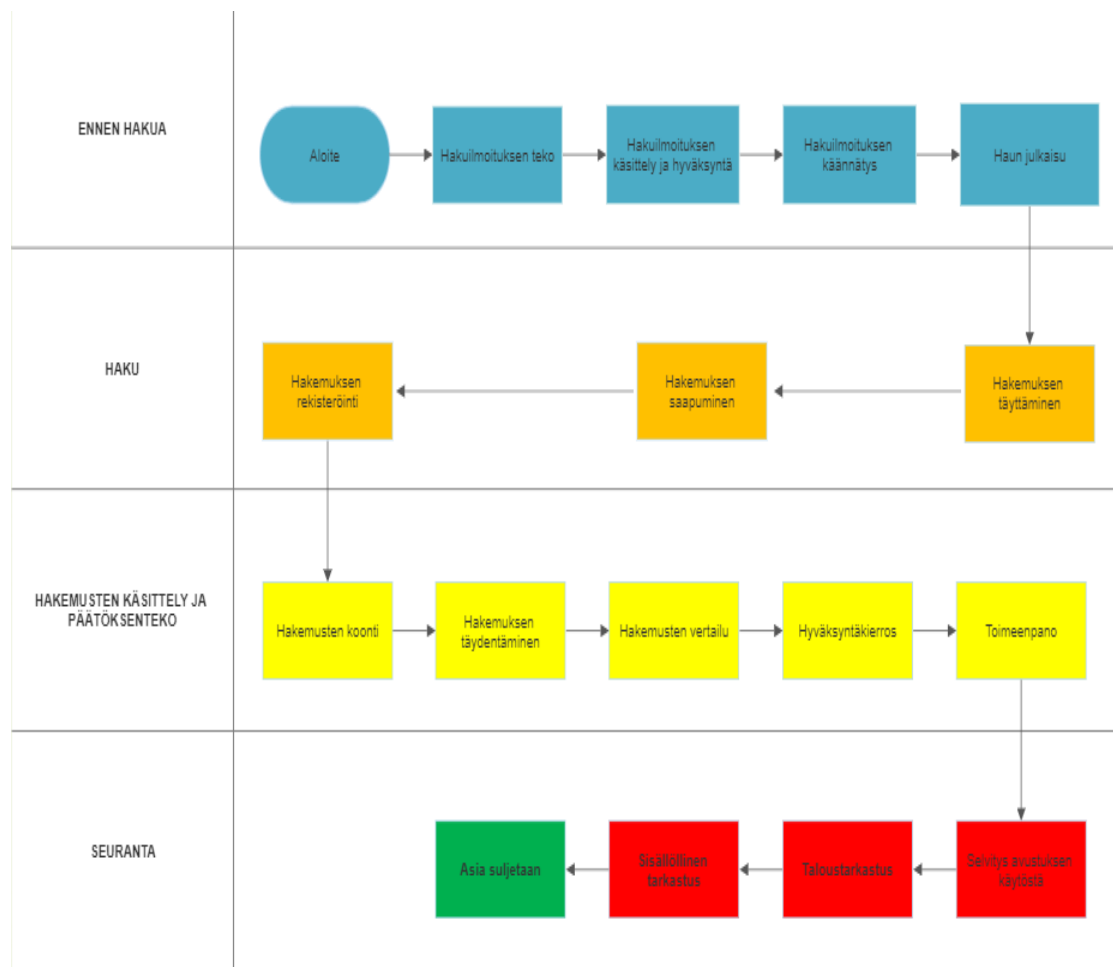
”Valtionavustukset ovat valtion varoista myönnettävää harkinnanvaraista rahoitusta, jolla tuetaan yhteiskunnallisesti tarpeelliseksi katsottavia hankkeita ja toimintaa” (Valtiovarainministeriö 2020). Tällaisia avustuksia myönnetään valtion talousarvioon otetusta määrärahasta vuosittain noin neljä miljardia euroa (valtiovarainministeriö 2020). Avustuksen kohteena ovat muut kuin valtion viranomaiset, kuten esimerkiksi yhteisöt ja kunnat. Valtionavustus voidaan myöntää yleisavustuksena avustuksensaajan koko toimintaan tai toiminnan osaan, kunhan se on jatkuvaa ja sääntöjen mukaista, tai yksityishenkilölle henkilökohtaiseen käyttöön. Lisäksi valtionavustusta voidaan myöntää erilaisiin hankkeisiin erityisavustuksena, kunhan ne ovat rajattavissa tietyn kestoiseksi. Erityisavustus voidaan määrittää myös käytettäväksi jonkun toiminnan käynnistämiseen. Sekä yleisavustuksia että erityisavustuksia voidaan myöntää samalle toimijalle, mutta erilaisiin käyttötarkoituksiin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020b.)

2.1 Valtionavustusprosessi

Valtionavustustoiminta kattaa kaikki toiminnot, jotka liittyvät valtionavustushaun valmisteluun, avustuksen käyttöön, sen valvontaan ja arviointiin (kuva 1). Valtionavustusprosessilla tarkoitetaan suunnitelmallista toimintasarjaa, jolla toteutetaan valtionavustustoimintaa. Valtionavustusprosessi voidaan usein jakaa neljään eri vaiheeseen. Se alkaa hakuvaiheesta, jossa ministeriön esittelijä valmistelee ja laatii hakuilmoituksen, joka käsitellään, hyväksytään ja käännetetään ennen sen julkaisua asiointipalvelussa. Hakuilmoitus viedään myös opetus- ja kulttuuriministeriön nettisivulle kieliversioineen.

Tämän jälkeen alkaa avustuksen saajan hakuvaihe, jossa hakija täyttää avustushakemuksen sähköisen asiointipalvelun kautta. Kun hakemus saapuu järjestelmään, tai poikkeustapauksissa postitse, rekisteröidään hakemus järjestelmään saapuneeksi. Kolmas vaihe on hakemusten käsittely ja päätöksenteko, jossa kaikki hakemukset kootaan yhteen, ja

pyydetään mahdollisia lisätäydennyksiä avustusten saajilta ja vertaillaan hakemuksia. Tämän jälkeen valitaan parhaimmat hakemukset, jotka esitellään ylijohtajalle hyväksyttäväksi. Lopuksi tehdään avustuspäätökset, jotka lähetetään avustusten saajille. Neljäs ja viimeinen vaihe on avustuksen käytön seuranta. Avustuksen saaja tekee avustuspäätöksen mukaisen käyttöajan umpeutumisen jälkeen selvityksen avustuksen käytöstä niin talouden kuin tuloksellisuuden osalta. Näiden tarkastelun jälkeen selvitys hyväksytään. Mikäli tarkastuksissa ilmenee puutteita tai väärinkäytöksiä, voidaan avustuksen saajan kuulemisen jälkeen harkita perintätoimia tai avustuksen saajan toimipisteessä tehtäviä tarkastuskäyntejä.



Kuvio 1. Valtionavustusprosessi (mukaillen Lönnqvist & Karjalainen 2017, 5)

2.2 Valtionavustuslaki

Opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustusten käsittelyssä noudatetaan valtionavustuslakia (688/2001), jossa on määritelty kaikkien valtionavustusten myöntämisen edellytyk-

set. Lisäksi avustusten käsittelyssä noudatetaan myös toimialakohtaisia erityislakeja. Valtionavustuslain 7 §:n mukaan tarkoitus, johon avustusta haetaan, on oltava yhteiskunnallisesti hyväksyttävä. Sen lisäksi avustuksen myöntämisen on oltava perusteltua suhteessa valtionavustuksen käytölle asetettuihin tavoitteisiin. Avustusta myönnetään tarpeellisuuden mukaan, ja arvioinnissa otetaan huomioon myös hakijan saama muu julkinen tuki sekä hankkeen tai toiminnan laatu ja laajuus. Lisäksi valtionavustuksen myöntämisen edellytyksenä on 7 §:n mukaan se, että valtionavustuksen arvioidaan vääristävän vain vähän kilpailua ja markkinoiden toimintaa.

Tämän kehittämistehtävän asiakasviestinnän kehittämiseksi tulee myös huomioida valtionavustuslaki, koska tällä on vaikutusta siihen, millä tavalla ministeriön tulee viestiä valtionavustuksiin liittyvistä asioista avustuksensaajille. Avustuspäätökset ja mahdolliset perintäpäätökset tulee perustua valtionavustuslakiin, joka antaa tietynlaiset raamit myös asiakasviestinnälle. Valtionavustuslain 10 §:n mukaan valtionavustuksen hakijalla on velvollisuus toimittaa valtionavustuksensaajalle oikeat ja riittävät tiedot valtionavustuksen käyttötarkoituksesta sekä muista mahdollisista seikoista, jotta valtionavustuksensaajalla on kaikki tarpeelliset tiedot päätöksen teon tueksi. Tästä syystä avustuksensaajalla pitää olla tiedossa se, mitä tietoja häneltä vaaditaan oikeanlaisen hakemuksen ja selvityksen tekemiseksi. Tämän kehittämistehtävän osalta toteutetussa asiakaskyselyn kysymyksissä on siitä syystä huomioitu, onko avustuksen saajilla todellisuudessa tarpeelliset tiedot avustuksen hakemiseen, avustuksen käyttämiseen ja sen käytön selvittämiseen.

2.3 Avustuspäätös ja yleisavustuksen ehdot ja rajoitukset

Valtionavustusta tulee käyttää ainoastaan avustuspäätöksessä mainittuun käyttötarkoitukseen, ja sen lisäksi avustuksen käytössä tulee noudattaa päätökseen kiinteästi liittyviä ehtoja ja rajoituksia. Avustuspäätöksen perusteena ovat hakemuksessa ilmoitetut tiedot, kuten kustannukset ja tulot. Sen lisäksi päätöksessä mainitaan, kuinka suuri osa toiminnan tai hankkeen kokonaiskustannuksista voidaan kattaa myönnetyllä avustuksella. Avustusta voidaan jakaa kolmannelle osapuolelle, mikäli avustuspäätöksessä on tähän annettu lupa. Tällaisessa tapauksessa avustuksen saajan tulee laatia sopimus kolmannen osapuolen kanssa valtionavustuksen käytöstä ministeriössä laaditun mallipohjan mukaisesti. Avustusta saa käyttää ainoastaan avustuspäätöksen mukaisena käyttöaikana, ja käyttämättä jäänyt avustus tulee palauttaa päätökseen liittyvien ehtojen ja rajoitusten mukaisesti. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019, 10-11.)

Avustusta saa käyttää vain myönnettyyn käyttötarkoitukseen, ja se voi kattaa enintään avustuspäätöksessä määritellyn osuuden avustettavan toiminnan kokonaiskustannuksista. Hyväksyttävät palkkauskustannukset lakisääteisine sivukuluineen ovat jokaista palkansaajaa kohden enintään 80 000 euroa vuodessa, ja se on mahdollista maksaa rahanpalkkana tai luontoisetuina. Avustuksensaajan pitää huolehtia siitä, että heidän kirjanpitoinsa ja hallinto on järjestetty asianmukaisesti, ja avustuksen käytöstä on toimitettava kirjallinen selvitys avustuspäätöksessä mainittuun päivämäärään mennessä. Mikäli yleisavustus on kohdennettu johonkin tiettyyn toiminnan osaan, tulee avustuksella katetut kulut ja saadut tulot raportoida kustannuspaikkakohtaisesti. Avustuksen saajan tulee varautua siihen, että opetus- ja kulttuuriministeriöllä on oikeus tehdä avustuksen saajan talouteen ja toimintaan kohdistuvia tarkastuksia, koska ne ovat käytön valvonnan ja avustuksen maksamisen vuoksi tarpeellisia. Lisäksi avustuksensaajan tulee selvittää mahdollinen velvollisuus noudattaa hankintalainsäädäntöä, ja ottaa se huomioon toiminnassaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020.)

2.4 Myöntöperusteet

Avustusten tavoitteet ja tarkemmat myöntöperusteet riippuvat avustuksen tyypistä. Ne on kuvattu avustuskohteisessa hakuilmoituksessa, jossa määritellään myös, keille avustus on tarkoitettu ja ketkä sitä voivat hakea. Taiteen ja kulttuurin valtakunnallisten yhteisöjen toiminta-avustuksilla on tarkoitus edistää taiteen, kulttuurin ja kulttuuriperinnön merkitystä, arvostusta ja yhteiskunnallista vaikutusta ministeriön kulttuuripolitiikan strategian 2025 mukaisesti. Strategian tavoitealueet ovat luova työ ja tuotanto, osallisuus ja osallistuminen kulttuuriin sekä kulttuurin perusta ja jatkuvuus. Tavoitteena on, että edellytykset luovan ja taiteellisen työn tekemiseksi paranevat, ja että tuotannon ja jakelun eri muodot monipuolistuvat. Lisäksi halutaan, että osallisuus kulttuuriin lisääntyy ja eri väestöryhmien erot osallistumisissa kaventuvat, ja että kulttuurille saadaan vahva ja elinvoimainen perusta vuoteen 2025 mennessä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a, opetus- ja kulttuuriministeriön strategia 2025.) Avustuksilla pyritään myös kehittämään taiteen ja kulttuurin toimialoja, osaamista ja kansainvälistymistä. Avustukset ovat harkinnanvaraisia, ja niillä tuettavan toiminnan tulee olla kulttuuripoliittisesti merkittävää, säännönmukaista ja tavoitteellista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a.)

Avustushakemuksia arvioidessa otetaan myös huomioon toiminnan avulla saavutettavat pitkäaikaiset vaikutukset. Arviointiin vaikuttaa myös se, miten ainutlaatuista ja merkittävää

toiminta on kansallisesti, ja miten laajalle alueelle toiminta Suomessa ulottuu ja miten laajoja väestöryhmiä toiminta saavuttaa. Koska toiminnan tulee olla valtakunnallista, ministeriö edellyttää, että hakijalla on toimintaa muuallakin Suomessa kuin yhteisön omalla kotipaikkakunnalla, ja että hakijan toimenpiteet saavuttavat laajoja ihmisryhmiä tai vähintään muitakin väestöryhmiä kuin oman jäsenistönsä. Arvioinnissa otetaan huomioon myös hakijayhteisön taloudellinen kokonaistilanne, jossa toimintavuotta koskevaa kustannusarviota ja haettua avustusta arvioidaan suhteessa toimintasuunnitelmaan. Arvioitujen kustannusten tulee olla mitoitettu oikeassa suhteessa toiminnan laajuuteen nähden ja kustannusarviossa esitettyjen tulojen monipuolisuus otetaan myös huomioon. Hakijayhteisön toiminnan merkitystä arvioidaan suhteessa oman toimialan kenttään, ja siinä voidaan painottaa hakijan erityistä tehtävää toimialalla tai toiminnan kohderyhmissä. Hakemuksia arvioidessa huomioidaan hakijan tekemä yhteistyö eri sidosryhmien, kuten julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a.)

Tässä kehittämistehtävässä on tarkoitus selvittää, miten avustuksensaajat saadaan paremmin sitoutumaan kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston strategisten tavoitteiden, myöntöperusteiden ja ehtojen ja rajoitusten mukaiseen toimintaan. Avustuksen saajille tehdyllä asiakaskyselyllä on mahdollista löytää tarkempia tietoja siitä, mikä saattaa olla taiteen ja kulttuurin toimialan avustuksen saajien sitoutumisen esteenä. Kun nämä haasteet ja puutteet tiedetään, on asiakasviestintää helpompi lähteä kehittämään.

2.5 Valtionhallinnon viestintää ohjaavat lait ja säädökset

Valtionhallinnon viestintää ohjaavat monet erilaiset säädökset, ohjeet ja suositukset, joihin ei tässä kehittämistehtävässä keskitytä, jotka kuitenkin ovat erittäin tärkeitä muistaa, kun jokainen virkamies viestii avustuksen saajille. Viestinnän tulee olla tasapuolista, ja siinä tulee myös huomioida mahdollinen yksityisyyden suoja. Vaikka suurin osa ministeriön asiakirjoista ovat julkisia, täytyy ministeriössä tapauskohtaisesti pohtia, voiko kyseisiä papereita toimittaa eteenpäin vai sisältävätkö ne salassa pidettävää aineistoa. Valtionhallinnon viestintäsuosituksen (2020) mukaan merkittävimmät ministeriön viestintää ohjaavat säädökset ja suositukset ovat:

- Perustuslaki (731/1999)
- Hallintolaki (434/2003)
- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999)
- Asetus viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja hyvästä tiedonhallintatavasta (1030/1999)

- Valtioneuvoston asetus tietoturvallisuudesta valtionhallinnossa (681/2010)
- Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014)
- Tietoyhteiskuntakaari (917/2014)
- Laki yhteistoiminnasta valtion virastoissa ja laitoksissa (1233/2013)
- Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)
- Laki sähköisestä asioinnista viranomaistoiminnassa (13/2003)
- Henkilötietolaki (523/1999)

3 Asiakkuus ja viestintä

Viestintä kuuluu jokapäiväiseen toimintaamme. Ilman viestintää ei olisi organisaatioita. Ihmiset kertovat tarinoita, välittävät viestejä, joista seuraa ajatuksia, mielipiteitä, tunteita, pohdintaa ja monenlaista toimintaa. Vaikka kieli on keskeisessä asemassa ihmisten ja organisaatioiden elämässä, sen ohessa vaikuttaa myös ei-kielellinen viestintä eli ilmeet, eleet ja kehon kieli kokonaisuudessaan. Tämä nonverbaalinen viestintä välittää merkityksiä joskus jopa tehokkaammin kuin kirjallinen viestintä tai puhe. (Juholin 2017, 22.)

Viestintä on harvoin yksinkertaista, vaikka yritämme saada viestin perille sitkeästikin, tulos ei aina ole sellainen kuin toivomme. Syitä tähän on monenlaisia, esimerkiksi viesti ei ole välttämättä teknisesti saavuttanut toivottuja vastaanottajia tai yleisöä. Vaikka oikeat vastaanottajat olisivatkin saaneet viestin, nämä eivät välttämättä ymmärrä viestin sanomaa. Viesti voidaan myös jättää huomiotta, jos se ei vaikuta kiinnostavalta. Muita syitä voivat olla esimerkiksi se, että viesti ei vaikuta luotettavalta tai viesti halutaan torjua, koska sitä ei haluta kuulla tai lukea. Sanoma on saatettu lukea huolellisesti, mutta lukija voi olla asiasta myös eri mieltä. Riippuen viestin lähettäjistä, viestinnän epäonnistumisella voi olla huolestuttavia tai jopa tuhoisia seurauksia. Viestien torjunta tai väärinymmärrys voi johtaa yrity maailmassa ongelmiin, esimerkiksi organisaation maineen menettämiseen tai pahimmassa tapauksessa jopa konkurssiin, jos asiakkaita ei ole tarpeeksi. Viestintää ja sen vaikuttavuutta voidaan parantaa, kun tunnetaan kommunikaatioprosessin henkilöt tai osapuolet sekä heidän tilanteensa, tarpeet ja odotukset. (Juholin 2017, 24.)

Opetus- ja kulttuuriministeriössä on havaittu usein, että avustuksen saajat eivät lue ministeriön päätöksiä ja ehtoja huolellisesti, ja osa ei lue niitä ollenkaan. Tästä syystä kehittämissuhteissa laaditussa asiakaskyselyssä tutkitaan, miten avustuksen saajat kokevat valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän, ja onko ministeriö onnistunut muutosviestinnässään. Lisäksi avustuksen saajilta kysytään, että ovatko he jääneet kaipaamaan lisätietoa ministeriön strategisista tavoitteista, myöntöperusteista sekä avustusehdoista ja rajoituksista.

3.1 Asiakaskokemus

Tavaroita tai palveluita ostaessa ihmiset kokevat erilaisia tunteita asiakaspalvelutilanteissa. Joskus nämä tunteet ovat positiivisia ja joskus negatiivisia. Julkisen hallinnon asi-

akkaita ovat tavalliset kansalaiset ja esimerkiksi erilaiset yhteisöt, jotka saavat valtionavustuksia. Kirjallisuudessa sanotaankin, että mitä tahansa asiakas ostaa tai saa, hän saa kokemuksen, joka voi olla hyvä, huono tai neutraali eli palvelu tuottaa aina jonkinlaisen kokemuksen. Kaikki palvelukohtaukset antavat mahdollisuuden emotionaaliseen sitoutumiseen, on sitten tuote tai palvelu mikä tahansa. Haasteena on se, että kuinka organisaatiot voivat suunnitella tulevia asiakaspalvelukokemuksia niin, että näistä kokemuksista tulee parempi olo niin asiakkaille, mutta myös organisaation omalle henkilökunnalle, ja että se on organisaatiolle halvempaa ja tehokkaampaa. Palvelun laadun kehittämiseen liittyvät teoriat keskittyvät pääasiassa tuottamaan parempaa palvelua asiakkaille, kun taas asiakaskokemuksiin liittyvä kirjallisuus näyttäisi rajoittuvan lähinnä kokemuksen luonteen katavuuteen ja useiden operatiivisten työkalujen ja tekniikoiden tarjoamiseen. (Johnston & Kong 2011, 2.)

On tärkeää, että organisaatio tarjoaa hyvän kokemuksen asiakkailleen, koska se vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, lisää asiakasuskollisuutta, vaikuttaa asiakkaiden odotuksiin, herättää itseluottamusta, tukee brändiä ja luo myös tunteellisia siteitä asiakkaisiin tai päinvastaisessa tilanteessa jättää ikäviä arpia. Näistä edellä mainituista eduista huolimatta, rajallinen määrä tämän aiheen osalta tehdyistä tutkimuksista viittaavat siihen, että hyvät asiakaspalvelukokemukset eivät ole yleisiä. Näkemystä tukee Bain & Companyn vuonna 2007 tekemä tutkimus 362 eri alan organisaatiolle ja heidän asiakkailleen, jonka mukaan 80 % organisaatioiden johtohenkilöistä sanoi, että he tarjoavat erittäin hyviä asiakaskokemuksia, mutta ainoastaan 8 % heidän asiakkaistaan oli samaa mieltä asiasta. (Johnston & Kong 2011, 3.)

Johnston ja Kong (2011, 3) jatkavat, että kirjallisuudessa vaikuttaisi olevan paljon sekaannusta kokemuksen määritelmästä ja sen eroista palveluun. Palvelu on pikemminkin prosessi tai aktiviteetti, kun taas asiakaskokemus on asiakkaan henkilökohtainen tulkinta prosessista vuorovaikutuksineen ja osallistumisineen ja sitä millaisia tunteita nuo tulkinnat hänessä aiheuttavat. Sen voidaan ajatella olevan asiakkaan tekemä matka eri pysähdyspaikkojen eli asiakaspalvelussa eri kontaktipisteiden läpi. Kun asiakas on kokenut palvelun tai käyttänyt saamansa edut, hän myös tulkitsee, kuinka hyvin hänen tarpeisiinsa ja vaatimuksiinsa on vastattu. Toinen tapa määritellä asiakaskokemus on se, että se on tietoinen tai tiedoton arvio asiakkaan palvelukokemuksen arvosta, ja hänen yleisestä tyytyväisyydestänsä tai tyytymättömyydestä palveluun. (Johnston & Kong 2011, 4-5.)

Löytänän & Kortesuon (2011, 14-15) mukaan asiakaskokemuksen johtaminen on kokonaisvaltainen ajattelutapa, joka ottaa huomioon organisaation kaikki osa-alueet, jotka ovat

suoraan (myynti ja asiakaspalvelu) tai epäsuorasti (yrityksen muut toiminnot esim. IT-järjestelmien toimiminen) kosketuksissa asiakkaaseen. Kokemusten luominen edellyttää, että asiakkaat laitetaan organisaation toiminnan keskiöön, ja tämän toiminnan ympärille luodaan omat toiminnot, jotka luovat arvoa ja kokemuksia asiakkaalle (kuva 1). Luomalla kokemuksia, organisaatio voi differoida eli erilaistaa toimintaansa kohti uniikkia tasoa, jolloin hintakilpailu vähenee, koska kilpailijat eivät pysty tarjoamaan mitään vastaavaa, eikä asiakas voi tehdä hintavertailua. Luomalla kokemuksia, yritys syventää asiakassuhteitaan ja tekee niistä arvokkaampia niin itselleen kuin asiakkailleen. (Löytänä & Korteso 2011, 19.)



Kuvio 2. Asiakas organisaation toiminnan keskiössä (mukaillen Löytänä & Korteso, 2011, 26)

Asiakaskokemukseen vaikuttaa myös tietojärjestelmien toimiminen, ja sen tulisi olla saumaton ja yhtenäinen, koska monikanavainen asiakaskokemus on lähitulevaisuuden kilpailuvaltti. Siihen on mahdotonta päästä, jos asiakastiedot ovat organisaatiossa hajallaan tai jos järjestelmät eivät pysty keräämään ja tallentamaan laajoja ja monimuotoisia asiakastietoja. Hyvän asiakaskokemuksen luomiseksi on tärkeää, että organisaation johdolla on tieto siitä, että asiakkaan näkymä organisaatioon ei tunnista organisaatorajoja

vaan asiakas kokee, että hän on koko organisaation asiakas ei yksittäisen osaston tai toiminnon asiakas. Asiakaskokemuksen johtaminen on prosessi, eikä yksittäinen projekti. (Ilvonen & Koskimäki 2018, 30-31.)

Organisaatioiden tulee ymmärtää enemmän heidän asiakkaitaan, ja oppia heidän kokemuksellisista odotuksistaan liittyen asiakkaan hyvinvointiin ja toiminnallisiin tarpeisiin. Tällä tavalla toimiessaan, organisaatio huomioi näkökohdat, kuten palvelun laadun, henkilökohtaisen koulutuksen, syventävät kuluttajakyselyt ja uudet markkinointityökalut, jotta se voi suunnitella lopullisen asiakaskokemuksen. Toisin kuin perinteinen markkinoinnillinen lähestyminen, joka keskittyy tuotteisiin ja palveluihin, kokemuksellinen markkinointi tarjoaa sen sijaan muuttuvan kokemuksen, jossa kuluttaja osallistuu itsensä toteuttamiseen. Siirtyminen perinteisestä markkinoinnista kokemukselliseen markkinointiin, luo yritykselle kestäväen kilpailuedun, joka perustuu vaikutukseen, tunteisiin ja empatiaan yhdistämällä tuotemerkin tavoitteisiin. (Batat, 2019, 49, 52 & 61.)

Julkisen sektorin organisaatioissa on viime vuosikymmeninä alettu keskittyä enemmän asiakkuusajatteluun, kun aiemmin valtiot kohtelivat kansalaisiaan etuoikeutettuna vastaanottamaan sen palveluita. Kansalaisen ja valtion välisessä suhteessa on kuitenkin omat erityispiirteensä, koska julkinen sektori tähtää tehokkuuteen ja asiakassuhde perustuu lähinnä paktoon, jossa kumpikaan osapuoli ei voi vaihtaa toista parempaan. Julkisen sektorin organisaatiot toimivat toisistaan erillään, ja kansalaisilla on omat asiakassuhteensa näihin jokaiseen eli keskitettyjä toimintoja ei ainakaan toistaiseksi ole. Asiakaskeskisellä asiakaspalvelulla ei ole julkisella puolella historiaa, ja pidemmän aikaa onkin toimittu viranomaisperiaatteilla antamalla tiedoksiantoja kansalaisille. Kansalaisten tyytyväisyyttä ei ole poliittisia vaaleja lukuun ottamatta mitattu. Kansalaisilla onkin omanlaisensa odotukset julkisen sektorin organisaatioita kohtaan. He odottavat tulevansa kuulluksi, ja että heidän elämäntilanteensa huomioidaan ja ymmärretään, ja että heitä kohdellaan tasapuolisesti ja kunnioittavasti. Kansalaiselle on myös tärkeää, että he saavat vastinetta maksamilleen verorahoille ja tiedonsaantia verorahojen käytöstä. Tämä edellyttää luotettavaa ja läpinäkyvää toimintaa valtiolta huomioiden myös ympäristön ja ekologiset tekijät toiminnassa. (Löytänä & Korteso, 2011, 126-127.)

Opetus- ja kulttuuriministeriössä on käytössä sähköinen asiointipalvelu, jonka kautta avustuksen saajat voivat hakea avustuksia ja selvittää avustusten käyttöään. Tämän lisäksi vuodesta 2017 alkaen on aloitettu valtionavustusten digitalisointia koskeva esiselvitysvaihe, jonka tarkoituksena on kehittää asiakaslähtöinen digitaalinen alusta koko valtionavustusprosessia varten. Tämä sisältäisi toteutuessaan kaiken avustusten hakemisesta ja

myöntämisestä valvontaan, seurantaan ja vaikutusten arviointiin. Esiselvityksissä saadut tulokset toimivat pohjana ja perustana varsinaisen palvelumuotoiluhankkeen työlle. Koko valtionavustustoiminnan kehittämishankkeen tarkoituksena on tehdä tulevaisuuden valtionavustustoiminnasta läpinäkyvämpää, tehokkaampaa ja vaikuttavampaa. (Lönqvist & Karjalainen 2017, 2.)

3.2 Asiakaspolku asiakaskokemuksen ymmärtämisen perustana

Asiakaskokemus koostuu edellä mainitun mukaisesti asiakkaan eri kohtaamisista organisaation tarjonnan ja toiminnan kanssa, ja tätä voidaan havainnoida esittämällä aikajanalla polku, jonka asiakas käy läpi hankintaprosessinsa aikana (kuvio 3). Asiakaspolku on erilainen riippuen organisaatiosta ja sen toimialasta, joten jokaisen organisaation tulisikin määrittää asiakaspolut oma toimintansa huomioiden, on kyseessä sitten yksityinen tai julkinen organisaatio.

Lemon ja Verhoef (2016) esittävät, että asiakaskokemusprosessi koostuu kolmesta eri osa-alueesta, jotka ovat ostoa edeltävä vaihe, ostoa ja oston jälkeinen vaihe. Tällainen asiakkaan ostokokemuksen jakaminen asiakaspolun eri vaiheisiin helpottaa ymmärtämään asiakaskokemuksen kokonaisuutta, jolloin asiakkaan tarpeet voidaan tunnistaa paremmin. Ostoa edeltävään vaiheeseen kuuluvat ne näkökohdat, jotka liittyvät muun muassa asiakkaan muodostamaan yrityskuvaan, aikaisempiin kokemuksiin, tarpeiden tunnistamiseen ja tiedonhakuun. Asiakaspolun ostovaiheen aikana asiakas tekee päätöksen, tilauksen ja maksaa tuotteet. Ostoa jälkeisessä vaiheessa asiakas on vuorovaikutuksessa brändin ja ympäristön kanssa, ja siihen kuuluu käyttö ja kulutus, sitoutuminen tuotteeseen ja mahdollinen palveluntarve.



Kuvio 3. Asiakaspolkuprosessi (mukaillen Lemon ja Verhoef 2016, 77)

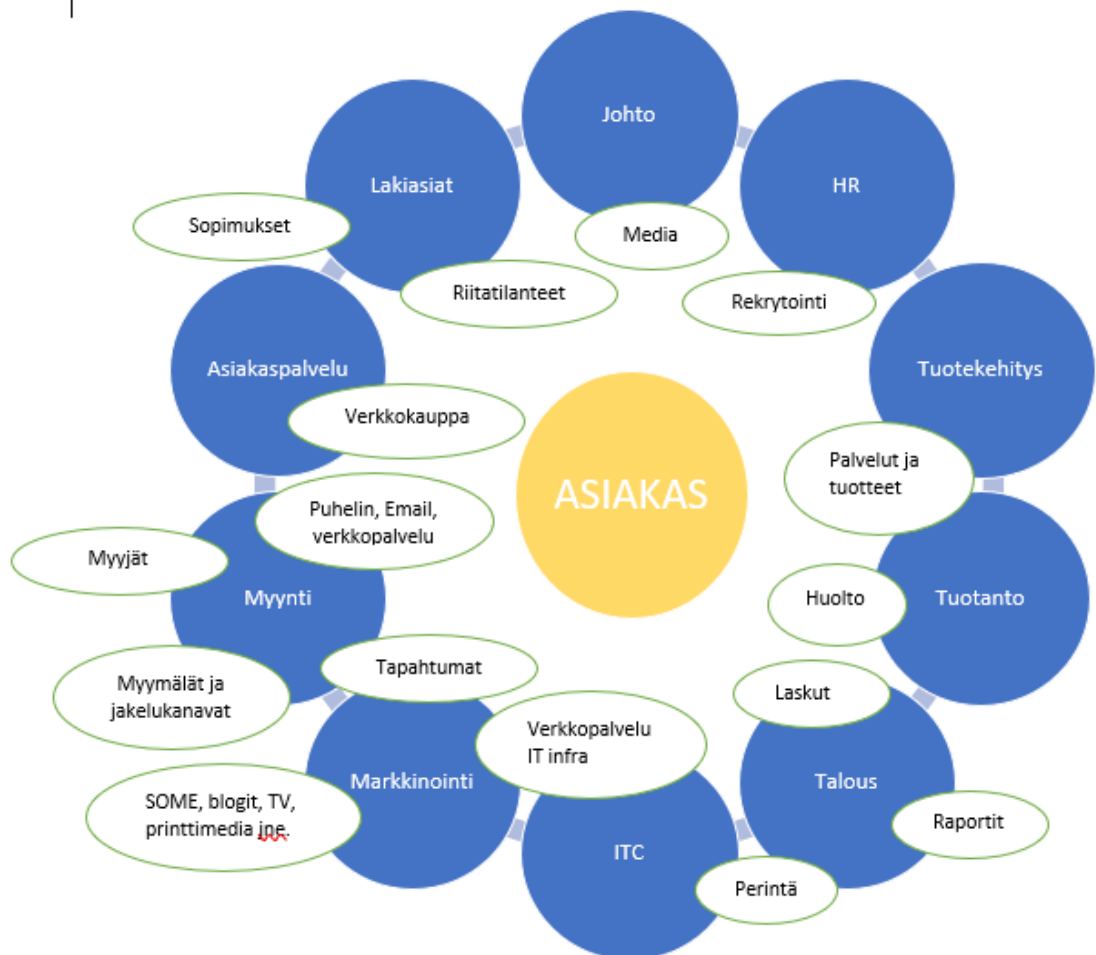
Opetus- ja kulttuuriministeriössä, valtionavustusprosessi voidaan jakaa edellä mainitun mukaan myös kolmeen vaiheeseen. Nämä ovat avustuksen haku, avustuksen käyttö ja avustuksen käytön raportointi. Avustushaussa avustuksen saaja tunnistaa tarpeen, että avustusta tarvitaan toiminnan rahoittamiseen, ja hän etsii tietoa vaihtoehtoista ja lopulta tekee avustushakemuksen. Avustuksen käyttövaiheessa valtionavustuksen saajalle tehdään avustuspäätös, jonka jälkeen hän voi alkaa käyttää avustusta. Kolmannessa vaiheessa avustuksen saaja raportoi avustuksen käyttöönsä ja tuloksia ministeriön sähköisen asiointipalvelun kautta, kun avustuksen käyttöaika on kulunut umpeen. Joissakin tapauksissa he ovat voineet myös hakea käyttöajan tai käyttötarkoituksen muutosta 30 päivää ennen käyttöajan umpeutumista. Tähän viimeiseen vaiheeseen kuuluvat myös ministeriön suorittamat talous- ja tuloksellisuustarkastukset sekä lisäselvityspyyntöjen tekeminen, mikäli raportoinnissa havaitaan puutteita.

Sosiaalisen median kasvun myötä, asiakaspolku eri kontaktipisteiden läpi, on nykyään laajentunut, koska asiakkaat tarkastelevat monia eri näkökulmia useimmiten sosiaalisen median avulla. Asiakkaat ovatkin näin vuorovaikutuksessa muiden ihmisten, tuotteiden ja palveluiden kanssa. Matka yrityksen nettisivuilta varsinaiseen ostopäätökseen tai opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustusten hakuun, on tunteita, järkeä ja motivaatiota sisältävä prosessi. (Thomke 2019, 58.)

Osa ministeriön avustuksen saajista eivät lue huolella avustuksen käytön ehtoja ja rajoituksia, ja tästä syystä ministeriön taloustarkastuksesta lähetetään usein lisäselvityspyyntöjä sekä laaditaan kuulemisia ja perintäpäätöksiä vuosittain. Mikäli avustuksen saajat saataisiin sitoutumaan paremmin ministeriön ohjeistuksiin, vähenisi perintäpäätösten määrät ja talous- ja tuloksellisuustarkastusprosessit olisivat sujuvampia. Kehittämistehtävän asiakaskyselyssä on nämä aspektit otettu huomioon, ja tarkoituksena on selvittää, millaisia kokemuksia avustuksen saajilla on ministeriön asiakasviestinnästä, ja millaista tietoa he ovat jääneet kaipaamaan valtionavustustoiminnan eri osa-alueista.

3.3 Kosketuspisteet

Kosketuspisteillä tarkoitetaan asiakasviestinnässä kaikkia niitä tilanteita, joissa asiakas kohtaa yrityksen. Ne voivat olla vuorovaikutteisia kohtaamisia esimerkiksi tapaamisia, sähköposti- ja puhelinkeskusteluita tai passiivisia kohtaamisia kuten asiakkaan vierailu yrityksen nettisivulla tai asiakkaan näkemä mainos (kuvio 4).



Kuvio 4. Esimerkki asiakaskokemuksen kosketuspisteistä organisaatiossa (mukaillen Löytänä & Korteso, 2011, 75)

Johdon tärkein tehtävä on linjata ja mahdollistaa organisaation strategia ja seurata sen toteutumista. Asiakaskokemuksen johtamisen tehtävä on sisällytettävä myös osaksi yrityksen strategiaa, jotta yrityksen asiakkailleen tuottama arvo voidaan maksimoida. Johdon on jalkauduttava ja osallistuttava organisaation ydintoimintoihin ja vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa, koska ainoastaan näin voidaan ymmärtää asiakkaiden todelliset tarpeet ja näin yrityksellä on mahdollisuus vastata niihin. Johdon tulee toimia esimerkkinä koko henkilöstölle, koska jos johto ei kykene luomaan kokemuksia, on se myös merkki henkilöstölle siitä, että johto ei ole itse sitoutunut asiakaskokemuksen johtamiseen. Henkilöstön osaamisen kehittämällä ja oikealla asenteella voidaan luoda odotuksia ylittäviä asiakaskokemuksia. (Löytänä & Korteso, 2011, 74-78).

Asiakaskokemuksen luovat kaikki organisaation toiminnot, ja kosketuspistepolut ovat konkreettinen tapa hahmottaa asiakaskokemuksen muodostuminen eri asiakkaan ja organisaation kohtaamispisteissä. Kun pohditaan oman yrityksen kosketuspistepolkuja, kannattaa huomioida myös ne pisteet, joita ei vielä ole, mutta joiden pitäisi olla olemassa. Pitäisikö polkuun kenties sisällyttää jokin sellainen kohtaaminen, joka loisi asiakkaalle enemmän lisäarvoa? (Löytänä & Korteso, 2011, 115-117.)

Tämän kehittämistehtävän asiakaskyselyn kysymyksissä on yritetty huomioida kaikki tärkeimmät avustuksen saajan kontaktipisteet jakamalla kysely eri aihealueiden mukaisiin osioihin. Kyselyssä mitataan avustuksen saajien kokemuksia yleisesti ministeriön viestinnästä ja muutosviestinnästä. Jotta asiakasviestinnän kehittäminen onnistuisi hyvin, on kyselyssä huomioitu myös avustuksen saajien ymmärrys ja tiedontarve ministeriön strategisista tavoitteista, myöntöperusteista ja avustuksen käytön ehdoista ja rajoituksista.

3.4 Asiakkaan tunteiden huomioiminen

Viime aikoina on tapahtunut vain vähän merkityksellisiä parannuksia asiakaskokemusten suhteen. Edistyneiden tekniikoiden ja data-analyysien kautta asiakkaista voidaan saada paljon tietoa, mutta useimmista organisaatioista puuttuu vielä jotakin, ja se on tunteet ja niiden huomioiminen. Asiakkaat haluavat, että heidän valintansa mukautuvat yhtä paljon tunteisiin ja aisteihin kuin arvoihin ja etiikkaan. Jotta voidaan luoda muistiin jääviä kokemuksia asiakkaille, pitää myös ihmisten tunteet ottaa huomioon. Ihmiset haluavat ajatella, että he ovat loogisia, mutta totuus on se, että tunteet vaikuttavat päätöksiin. (Thomke 2019, 57.)

Thomke (2019, 57) viittaa artikkelissaan siihen, kuinka neurologi Donald Calnen mukaan oleellinen ero tunteen ja järjen välillä on se, että tunne johtaa ihmisen toimintaan ja järki johtaa johtopäätöksiin. CEB Marketing Leadership neuvosto ja Google tekivät kyselyn 3000:lle B2B ostajalle 36 eri brändistä ja haastattelivat 50 B2B markkinointiorganisaatiota. Kyselytutkimusraportin lopputuloksen mukaan ne organisaatiot, jotka optimoivat emotionaalaisia yhteyksiä, kasvattivat myyntikatettaan 26 % suhteessa kilpailijoihinsa ja kasvattivat myyntiä 85 %. (Thomke 2019, 57-58.)

Löytänen ja Korteson (2011, 45) mukaan asiakaskokemus on sitä vahvempi, mitä vahvempia tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia asiakkaalle annetusta palvelusta syntyy. Tähän tarvitaan elämyksiä eli voimakkaita positiivisia kokemuksia, joihin liittyy vahvoja tunteita

esimerkiksi iloa, onnea, oivalluksia tai ilahtumisia. Koska elämykseen liittyy erottamattomasti myönteinen yllättyminen, ei mikään arkinen tai tavallinen palvelu luo elämystä. Näkemystä tukee myös Fischer ja Vainio (2015, 165), joiden mukaan asiakaskokemus on jokaisen asiakkaan subjektiivinen odotusarvo palvelukohtamiselta, ja heidän mukaansa asiakaskokemus synnyttää joko positiivisia tai negatiivisia tunteita. Asiakaskokemuksen rakentumiseen vaikuttaa koko organisaatio. Löytänä ja Kortesus (2011, 45) toteaa, että jos organisaatio haluaa jättää asiakkailleen positiivisen muistijäljen, sen täytyy johtaa ja kehittää asiakaskokemusta tietoisesti. Lisäksi sen on analysoitava niitä toiminnan osa-alueita, joissa on mahdollisuus tehdä asiat poikkeuksellisen hyvin. Palveluliiketoiminnassa menestyminen vaatii jatkuvaa oppimista yhdessä asiakkaan kanssa, ja asiakkaan palvelusta saama kokemus luodaan yhdessä. Tulevaisuudessa organisaatioilta vaaditaan entistä enemmän kykyä kehittyä ja muuttua, joten ajattelutapojen ja toiminnan tulee muuttua. (Fischer & Vainio, 2015, 164.)

Tunteiden merkitys vaikuttaa myös ministeriön avustuksen saajien kokemukseen, kun he hakevat avustuksia, selvittävät avustuksen käyttöönsä ministeriölle tai kysyvät lisätietoa ministeriön esittelijöiltä tai taloustarkastustoimen tarkastajilta. Jos heille ei viestitä asioista tarpeeksi selkeästi, he voivat jättää asioita huomioimatta joko tahallaan tai tahattomasti, ja tällöin esimerkiksi mahdolliset takaisinperinnät voivat jättää negatiivisen jäljen avustuksen saajien muistiin. Tämä voi aiheuttaa epävarmuutta jatkossa avustuksen saajan raportoinnissa tai huonommassa tapauksessa avustuksen saaja ei enää hae avustusta ministeriöltä. Opetus- ja kulttuuriministeriön nettisivujen kautta avustuksen saajat, kuten myös tavalliset kansalaiset, voivat jättää palautetta joko palautelomakkeen tai ministeriön kirjaimon sähköpostiosoitteen kautta. Palautteet välitetään tarvittaessa tiedoksi aihepiiristä vastaavalla virkamiehelle, ja kysymyksiin pyritään vastaamaan mahdollisimman nopeasti. Palautetta voi myös antaa vapaamuotoisemmin opetus- ja kulttuuriministeriön sosiaalisen median tilien kautta (Facebook, Twitter, LinkedIn jne.).

3.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaaminen voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen: asiakkaiden kokemuksiin liittyviin mittauksiin sekä asiakaskokemuksen johtamisen vaikutusten mittaamiseen. Mittaamisen keinot voidaan myös jakaa passiivisiin ja aktiivisiin, sen mukaan saadanko asiakaspalautetta aktiivisesti kysymällä tai tutkimalla vai antaako asiakas palautetta vapaaehtoisesti omasta aloitteestaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 187-188.)

Asiakaskokemuksen mittaamiseen on olemassa paljon erilaisia tapoja, joista tähän kehittämistehtävään on valittu teoriasta ministeriön kannalta olennaisimmat. Asiakaskokemuksen mittaamisessa spontaani palaute on hyvin arvokasta tietoa, koska se on suoraa palautetta ja se antaa mahdollisuuden syvällisempään dialogiin. Se on kuitenkin vain yksi osa mittaamista, eikä sen perusteella voida tehdä kovin pitkälle vietyjä johtopäätöksiä. Asiakaskokemuksen johtamisessa asiakkaita on kannustettava palautteen antamiseen, ja se on tehtävä heille myös helpoksi. (Löytänä & Korteso 2011, 189.)

Tyypillisimpiä palautekanavia ovat esimerkiksi nettisivuilla olevat palautelomakkeet, -sähköpostit, -puhelimet ja erilaiset yrityksen pitämät keskustelupalstat sekä perinteiset paperiset palautelomakkeet. Jokaisen organisaation kannattaa miettiä, mitkä palautekanavat ovat heille soveltuvampia, ja sen jälkeen tiedottaa niistä asiakkaille riittävän tehokkaasti. Nettisivujen yksi suurimpia etuja on kaksisuuntaisuus ja mahdollisuus dialogiin sivujen vierailijoiden kanssa, joten esimerkiksi palautelomaketta ei kannata piilottaa yhteystietojen alle vaan sijoittaa mahdollisimman näkyvälle paikalle. Kaikki saadut palautteet tulisi jollakin tavalla koota yhteen ja varmistaa olennaisten asioiden tunnistaminen niistä, jotta sitä voidaan hyödyntää johtamisessa ja kehitystyössä. Tällaisen passiivisen palautteen ominaispiirre on, että siinä korostuvat hyvin negatiiviset ja toisaalta erittäin positiiviset palautteet ja vähemmän keskialueen maltilliset palautteet. Sen lisäksi, että on tärkeää tietää, keneeltä palaute saadaan, on yhtä tärkeää myös vastata mahdollisimman nopeasti palautteeseen jollakin tavalla. Viikkojen päästä lähetetty vastaus viestii nykyaikana pikemminkin välinpitämättömyyttä kuin organisaation aitoa kiinnostusta palautteenantajaa kohtaan. Usein palautteeksi voi riittää Kiitos, mutta jos palaute on pitkä, on tärkeää viestittää palautteenantajalle, että yritys todella arvostaa hänen palautteeseensa käyttämää aikaa, ja vie palautteita eteenpäin organisaatiossa. (Löytänä & Korteso 2011, 190.)

Sosiaalinen media on luonut asiakaskokemusten mittaamiseen ja asiakkaiden ymmärtämiseen valtavan uuden ulottuvuuden, ja sen takia onkin erityisen tärkeää, että organisaatiot seuraavat, mitä niistä keskustellaan sosiaalisessa mediassa. Erilaiset modernit mittauksen työkalut, kuten esimerkiksi tekstianalyysit, tehostavat seurantaa, vaikka keskustelujen määrät olisivat suuriakin. Isoja asiakasmääriä palvelevia organisaatioita, saattaa kiinnostaa myös analysoida CRM -järjestelmän asiakasmuistiinpanoja, koska usein myyjät tai asiakaspalvelijat kirjaavat järjestelmään syitä, miksi asiakas ei ole ostanut tai miksi asiakas päättää jonkun sopimuksen. Organisaatiot tekevät usein päätöksiä asiakastytyvyyssyystutkimuksiin perustuen, vaikka heiltä saattaisi itseltään löytyä huomattavasti enemmän asiakaskokemukseen liittyvää tietoa. (Löytänä & Korteso 2011, 192.)

Asiakastyytyväisyyskyselyt ovat varmasti laajimmin levinnyt keino mitata asiakaskokemusta, ja lähes jokainen yritys näin tekeekin tavalla tai toisella. Asiakaskokemuksen kanalta näillä tutkimuksilla ei kovin paljon saavuteta, koska ne ovat usein liian pitkiä, jolloin vastaaja kyllästyy niihin jo ennen puoliväliä. Tuloksia tulkitessa onkin hyvä huomioida, että loppupään kysymyksissä hajonta voi olla suurempaa. Tutkimuksissa myös kysymykset laaditaan usein organisaation näkökulmasta eikä asiakkaan. Lisäksi asiakkaan tunteet siivutetaan kyselyissä kokonaan, koska tyypillisesti kaikki kysymykset liittyvät lähinnä rationaaliin asioihin. Kerran vuodessa tehtävien tutkimusten tulokset ovat ennen niiden organisaatioon jalkauttamista jo vanhentuneet. On erityisen tärkeää, että organisaatio lupaa kehittää toimintaansa saatujen vastausten perusteella ja tekee sen mahdollisimman nopeasti. Jos organisaatio kysyy vuodesta toiseen samoja asioita, tällöin asiakkaat antavat vastaavasti samanlaisia vastauksia, eikä tällöin kehittämislupausta ole lunastettu. (Löytänä & Korteso 2011, 193-194.)

Asiakkaiden kokemus on monen eri osatekijän summa, ja sen mittaamisen ja palautteen keräämisen tulisi olla jatkuvaa ja systemaattista. Siitä syystä mittaukset tulisi rakentaa osaksi liiketoiminnan prosesseja niin, että asiakkailta saadaan palautetta mahdollisimman monesta prosessin eri kosketuspisteestä niin onnistumisista kuin kehittämisen kohteista. Organisaatiolle on hyödyllistä, että palautetta kerätään jatkuvasti, koska sen on mahdollista reagoida nopeasti poikkeamiin sekä ylläpitää jatkuvaa dialogia asiakkaan kanssa. (Löytänä & Korteso 2011, 199-201.)

Jotta opetus- ja kulttuuriministeriössä voidaan parantaa avustuksensaajien kokemuksia, on tärkeää kysyä avustustensaajilta heidän mielipiteitään ministeriön asiakasviestinnän nykytilanteesta. Tämän kehittämistehtävän asiakaskyselyn avulla on tarkoitus ottaa selvää siitä, mitä eri viestinnän kanavia avustuksensaajat käyttävät. Kyselyn tuloksien avulla on mahdollista kohdentaa viestintää oikeisiin kanaviin. Asiakaskysely on laadittu mahdollisimman yksinkertaiseksi ja lyhyeksi vastata, jotta avustuksensaajan mielenkiinto kyselyä kohtaan riittäisi loppuun asti.

3.6 Asiakkaan sitouttaminen

Yritysmaailma on jatkuvassa muutoksessa teknologisten innovaatioiden kehittyessä, ja se luo haasteita niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Kansalaisille tärkeät palvelut on turvattava ja julkisen talouden pienentyessä entisestään, tulee näitä palveluita ja niihin liit-

tyviä palvelukanavia tehostaa. Nykyään on erittäin tärkeää luoda erinomaisia asiakassuhteita, koska ne ovat yksi tehokkaimmista tavoista markkinoida omaa yritystään eteenpäin. Luotaessa erinomaisia asiakassuhteita on Haapion (2015) mukaan erittäin tärkeää tarjota asiakkaille heidän haluamansa palvelut. Yritykset pyrkivät sitouttamaan asiakkaitaan heidän toimintaansa, luomalla pitkäaikaisia asiakassuhteita. Asiakassuhteiden rakentaminen vaatii paljon työtä, ja hyvien asiakassuhteiden luomiseen vaaditaan hyvää markkinointistrategiaa. Internet mahdollistaa nopeamman reagoinnin asiakkaiden pyyntöihin ja palautteisiin. Yritysten tulee kuitenkin huomioida eri-ikäiset asiakkaat ja heidän tarpeensa, kun he suunnittelevat esimerkiksi uusia verkkopohjaisia toiminta-alustoja. Asiakasryhmien ymmärtäminen on asiakkaan sitouttamisen kannalta tärkeää. (Haapio. 2015, 8-11.)

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on löytää valtionavustustoiminnan asiakasviestinnästä haasteita, jotka voivat olla asiakkaan sitouttamisen esteenä. Valtionavustustoiminnassa on tärkeää sitouttaa avustuksensaajat ministeriön tavoitteiden, myöntöperusteiden ja avustusehtojen mukaiseen toimintaan. Kehittämistehtävään liittyvällä kyselytutkimuksella pyritään löytämään asiakasviestinnän ongelmakohtia ja mahdollisia uusia palveluideoita, joista voisi olla hyötyä tulevaisuudessa ministeriölle ja avustuksensaajille.

3.7 Muutosviestintä

Asumme dynaamisessa ja jatkuvasti muuttuvassa maailmassa, johon vaikuttavat monet eri ulottuvuudet, kuten globalisaatio, kilpailun koveneminen, lisääntynyt matkailu, ilmastomuutos ja monet uudet viestinnän välineet puhumattakaan jatkuvasta tietotulvasta ja sen leviämisestä. Viestintä on tärkeää organisaation muutosprosesseissa niin organisaation sisällä (henkilökunta) kuin sen ulkopuolella (asiakkaat). Viime vuosisadan massaviestinnän teorit ovat hiljalleen korvautuneet teorioilla koskien viestintää, joka ei nojaa enää mielikuvaan ihmisistä massoina tai ryhmänä. Yhä useammin ihmiset odottavat ja vaativat yksilöllistä ja henkilökohtaista viestintää organisaatioilta. (Falkheimer, 2018, 105,109 & 137.)

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on löytää muutosviestinnän haasteita valtionavustustoiminnassa, ja kehittää myös sitä, miten taide- ja kulttuuripolitiikan osastolla kannattaisi viestiä muutoksista avustuksensaajille valtionavustusprosessin aikana. Asiakaskyselyn avulla saadaan lisätietoja avustuksensaajilta, että mitä mieltä he ovat ministeriön valtionavustustoiminnan muutosviestinnän tilasta, ja että onko heillä kehittämisehdotuksia muutosviestinnän suhteen.

Laaksosen (2020) mukaan opetus- ja kulttuuriministeriön eri osastoilla on erilaisia käytäntöjä muutosviestinnän suhteen. Joillakin osastoilla järjestetään esimerkiksi vuosittaisia infotilaisuuksia. Kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla ei tällaisia infotilaisuuksia juuri järjestetä, ellei tule tilanne, että yleisavustuksen eli toiminta-avustusten määrärahoja pitäisi leikata seuraavana vuonna. Syitä siihen, miksi tilaisuuksia ei järjestetä, on Laaksosen (2020) mukaan useita. Kulttuurin ja taiteen toimijakenttä on niin laaja, ja siihen sisältyy kaikkiaan noin kymmenen eri taiteen alaa, jolloin tasapuolisen kutsun lähettäminen on vaikeaa. Kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla tällaista infotilaisuuden järjestämistä ei ole pidetty tärkeänä tai siihen ei ole yksinkertaisesti ollut tarpeeksi henkilöstöresursseja. Kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla valtionavustusasiat kuuluvat nimetyille virkamiehille, jotka ovat vastuussa omasta taiteenalan kentästään, ja informoivat muutoksista itse puhelimitse, sähköpostilla tai järjestämällä pienimuotoisia tilaisuuksia. Yleisavustusten saajat ovat tottuneet hakemaan avustuksia vuosittain, joten he osaavat olla yhteydessä suoraan kyseisiä asioita esittelevään virkamieheen. Avustusten hakuilmoituksissa muutoksista ilmoittaminen on yleisin tapa viestiä kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla. Mikäli haettavaksi tulee täysin uusia avustushakuja, tällöin niistä laaditaan tiedote. (Laaksonen 2020.)

Asiakasviestintää voidaan siis parantaa, kun tunnetaan kommunikaatioprosessin osapuolet, ja ymmärretään heidän tilanteensa, tarpeensa ja odotuksensa. Selkeyttämällä ja yksinkertaistamalla viestintää, voidaan minimoida väärinymmärtämisen riskit. Hyvä asiakaskokemus lisää avustuksensaajien sitoutuneisuutta organisaation toimintaan ja luo positiivisia tunnesiteitä asiakkaisiin. Organisaation johdolla voi olla aivan eri näkemys siitä, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat. Tästä syystä onkin tärkeää laittaa asiakkaat toiminnan keskiöön, ja kerätä heiltä säännöllisesti palautetta toiminnasta ja asiakasviestinnän tilasta. Asiakaskokemuksen ymmärtämiseksi on tärkeää, että organisaatio tunnistaa ja määrittelee kaikki asiakkaiden kohtaamispisteet toiminnassaan, jolloin voidaan helpommin tunnistaa asiakkaiden tarpeet. Sosiaalisen median käytön lisääntyminen on laajentanut organisaation asiakasviestinnän kohtaamispisteitä, koska asiakkaat etsivät tietoa ja antavat myös palautetta sosiaalisen median kautta. Siitä syystä asiakaskokemusta tulisikin johtaa osana yrityksen toiminnan strategiaa. Asiakaskokemuksen luovat kaikki organisaation toiminnot, joten henkilöstön osaamisen kehittämisellä ja oikealla asenteella on mahdollista luoda odotukset ylittäviä asiakaskokemuksia. Julkisen talouden pienentyessä entisestään tulee kansalaisten palveluita ja niihin liittyviä asiakaspalvelukanavia tehostaa. Tällä tavoin luodaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. Viestintä on myös erittäin tärkeää, kun organisaatiossa tapahtuu muutoksia, ja näistä asiakkaat odottavat entistä enemmän henkilökohtaista viestintää massaviestinnän sijaan.

4 Tutkimuksen toteuttaminen ja käytettävät menetelmät

Tässä luvussa esitellään ensin, millainen on tutkimusprosessi. Sen lisäksi käydään läpi tarkemmin tämän kehittämistehtävän tutkimuksen kannalta oleelliset lähestymistavat eli tapaustutkimus ja tutkimusmenetelmistä määrällisen ja laadullisen tutkimuksen määrittely. Tämän luvun lopuksi pohditaan vielä, miten luotettavuutta voidaan arvioida, ja miten kyselylomake suunnitellaan.

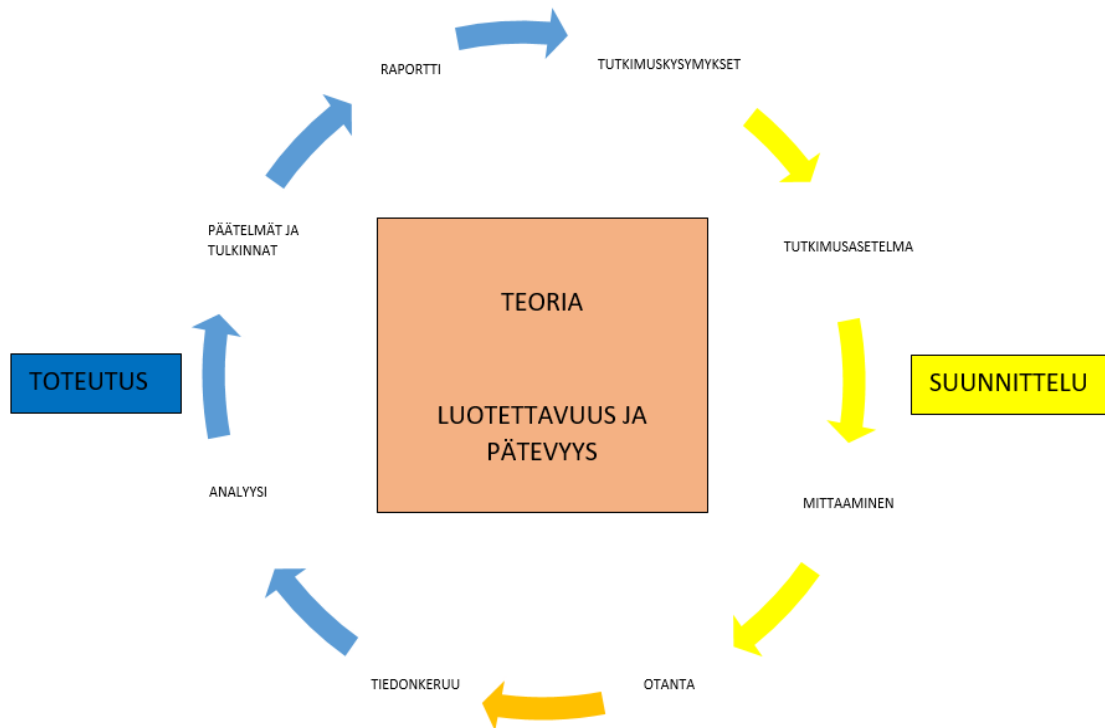
4.1 Tutkimusprosessi

Vilkan (2015) mukaan tutkimusprosessin kulku perustuu tieteelliseen vertailuperustaan sekä tutkimuseetiikkaan, ja sen aikana tehdään valintoja ja päätöksiä, joita edellytetään tieteelliseltä tutkimukselta. Tutkimusprosessi voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen, joista ensimmäinen on ideataso, jossa pohditaan muun muassa aihetta, ja siihen liittyviä tutkimusongelmia, aikataulua ja tutkimusmenetelmiä. Toisena on sitoutuminen, johon kuuluu tutkimussuunnitelman ja mahdollisen rahoitussuunnitelman laatiminen ja tutkimusluvan hakeminen organisaatiolta, jonka toimintaa on tarkoitus kehittää. Seuraavaksi toteutetaan tutkimussuunnitelmassa luvatut asiat hankkimalla tutkimusaineistoa, joka luokitellaan, analysoidaan ja tulkitaan. Kirjoittamisen vaiheessa tulokset kirjataan ylös ja keskustellaan tutkimustekstistä toimeksiantajan kanssa. Nämä neljä edeltävää vaihetta menevät kuitenkin usein lomittain tutkimusprosessin aikana, koska toteuttamisvaiheessa voidaan joutua tämentämään tai muuttamaan joitakin tutkimusprosessin alussa tehtyjä ratkaisuja. Näin joudutaan esimerkiksi toimimaan silloin, kun tutkimuskohteena ovat ihmiset, koska ihmisen toiminnan ja ajattelun ymmärtämisen tutkimuksessa saattaa tulla esiin yllättäviäkin asioita, joita ei voida täysin ennakoida. (Vilka. 2015.)

Taanilan (2019, 3) mukaan tutkimusprosessi voidaan jakaa myös kehämäisen kuvion mukaan suunnittelu ja toteutusvaiheeseen (kuvio 5). Suunnittelussa tutustutaan olemassa olevaan tietoon, pohditaan ja määritellään tutkimuskysymykset, valitaan tutkimusasetelma ja laaditaan tutkimuksen mittarit sekä suunnitellaan otanta eli tutkimuksen kohteeksi valikoitu joukko. Ideaalitulanteessa suunnitteluvaiheessa suunnitellaan myös, miten data analysoidaan. Tarkasteltavaa ilmiötä lähestytään esimerkiksi kirjallisuudesta ja aikaisemmista tutkimuksista saadun teorian määrittämästä tietoperustasta ja näkökulmasta käsin.

Toteutusvaiheessa kerätään tietoa eri lähteistä hyödyntämällä tutkimussuunnitelmaa, otantamenetelmiä ja mittareita. Tässä vaiheessa on erittäin tärkeää kiinnittää huomiota kerättävän tiedon luotettavuuteen. Toteutusvaiheessa toteutetaan mahdolliset kyselyt tai

haastattelut, joiden tulokset analysoidaan. Lopuksi tehdään tuloksista päätelmiä ja tulkin-
toja, jotka kirjataan tutkimusraporttiin. Tutkimuksen tekijän tulee kuitenkin olla huolellinen,
rehellinen ja erityisesti kriittinen kaikissa edellä mainituissa vaiheissa, jotta tutkimusta voi-
daan pitää luotettavana ja pätevänä. (Taanila. 2019, 4.) Tämän kehittämistehtävän tutki-
musprosessi eteni suunnittelun kautta toteutukseen kuvion 5 mukaan. Otannan tilalla käy-
tettiin harkinnanvaraista näytettä, koska se tuntui luontevimmalta tähän tutkimukseen.



Kuvio 5. Tutkimusprosessi (mukaillen Taanila. 2019, 3)

4.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus on usein käytetty tutkimusstrategia liiketaloustieteissä, ja se soveltuu hy-
vin kehittämistyön lähestymistavaksi tuottamaan kehittämisehdotuksia ja -ideoita. Tutki-
muksen kohde voi olla esimerkiksi yritys tai sen osa, palvelu, toiminta tai prosessi, ja tä-
män tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa ajankohtaisesta aiheesta sen todellisessa
tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimuksella pyritään kehittämistyössä tuotta-
maan runsaasti syvällistä ja yksityiskohtaista uutta tietoa tutkittavasta tapauksesta, ja sen
avulla on mahdollista ymmärtää kehittämisen kohdetta kokonaisvaltaisesti realistisessa
toimintaympäristössä. Tapaustutkimuksessa ei ole tarkoitus pyrkiä tilastolliseen yleistämi-
seen, vaan siitä, kuinka jokin on mahdollista tai kuinka jokin tapahtuu, ja se vastaakin

usein kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. Tapaustutkimus liittyy tyypillisesti ihmisen toiminnan tutkimiseen erilaisissa tilanteissa, mistä syystä tiedonkeruumenetelmänä käytetään usein esimerkiksi erilaisia haastatteluja, tai benchmarkingia. Tapaustutkimuksessa on mahdollista hyödyntää niin määrällisiä kuin laadullisia menetelmiä. (Ojasalo ym. 2018, 52 – 55, 186.)

Tämän kehittämistehtävän lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus, koska siinä halutaan syvällisesti ymmärtää valtionavustustoimintaa, avustuksen saajia ja erityisesti ministeriön asiakasviestinnän nykytilaa. Kehittämistehtävän tarkoituksena oli tuottaa uusia kehittämissuhteita valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämiseksi. Kehittämistehtävä tehtiin pääasiassa määrällisenä tutkimuksena, mutta tukena käytettiin myös laadullista menetelmää.

4.3 Määrällinen tutkimus

Kun tiedetään kehittämistehtävän tavoite, ja lähestymistapaa on pohdittu, ja kehittämistehtävä on määritelty tarkemmin, on aika suunnitella, millaisia tutkimusmenetelmiä käytetään työn apuna. Vilkan (2015) näkemyksen mukaan käytettäessä määrällistä menetelmää, tavoitteena on selittää ihmisen toimintaa numeraalisesti, kausaalisesti ja teknisesti, ja että tutkimuksen aineisto on mahdollista muuttaa mitattavaan ja testattavaan muotoon.

Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2018, 104) mukaan määrällisiä menetelmiä käytetään tilanteissa, joissa halutaan testata, pitääkö jokin teoria paikkansa. Vehkalahtien (2014, 13) mukaan tyypillisiä määrällisiä menetelmiä ovat esimerkiksi kyselytutkimukset, joissa sovelletaan tilastollisia menetelmiä. Ojasalo ja kumppanit (2018, 104) ovat samaa mieltä siitä, että kyselytutkimuksen avulla voidaan kerätä aineistoa muun muassa erilaisista yhteiskunnan ilmiöistä ja ihmisten asenteista soveltamalla tilastollisia menetelmiä. Kyselytutkimuksissa tai esimerkiksi strukturoiduissa lomakehaastatteluissa kysytään samoja asioita samassa muodossa isolta vastaajajoukolta, joka muodostaa otoksen tietystä tutkimuksen kohteena olevasta perusjoukosta. Saatua tuloksia ihmisten asenteista ja mielikuvista, on tarkoitus yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Määrällisen tutkimuksen tekijä ei vaikuta tutkimuksen kohteeseen, vaan hän on etäinen tutkimusjoukosta. Määrällisten ja laadullisten menetelmien välinen raja tutkimuksellisessa kehittämissuhteessa usein hämärtyy, koska menetelmät ovat lähinnä välinearvon roolissa, auttamassa löytämään uusia parempia käytäntöjä. (Ojasalo ym. 2018, 104–105; Vehkalahti, 2014, 13.)

Kyselyn kysymykset esitetään sanallisesti, mutta vastaukset on tarkoitus ilmaista numeerisesti pois lukien tutkimusta täydentävät sanallisesti annettavat kysymykset, jotka kannattaa analysoida laadullisin menetelmin. Ojasalon ym. (2018, 104) mukaan aihepiiriin liittyvä teoria tulisi tuntea tarpeeksi hyvin, jotta siitä voidaan tehdä kyselyllä testattavia väittämiä ja oletuksia. Tärkeintä on, että osaa valita tutkittavan aiheen kannalta tarkoituksenmukaiset lähestymistavat (Vehkalahti, 2014, 13). Survey-tutkimukselle eli kyselytutkimukselle on ominaista, että kerätyn aineiston avulla on tarkoitus kuvailla, vertailla ja selittää tutkittavia ilmiöitä (Hirsjärvi ym. 2010, 143).

Kun määrällisessä tutkimuksessa kerätään dataa koko kiinnostuksen kohteena olevasta joukosta eli perusjoukosta, tällöin on kyseessä kokonaistutkimus. Välillä tällainen tutkimus ei ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista, silloin voidaan kerätä data pienemmästä osasta perusjoukkoa. Mikäli tuo osa valitaan sattumanvaraisesti, esimerkiksi arpomalla, tällöin tuota osaa voidaan kutsua otokseksi. (Taanila, 2019.) Kuten Vehkalahti (2014, 43) on tutkimuksissaan todennut, otannan ideana on, että perusjoukkoa huomattavasti pienemmän otoksen perusteella saadut tulokset voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa.

Kun etukäteen päätetään, että kysely lähetetään joillekin tietyille tutkimuksen tarpeisiin soveltuville vastaajille, on kyseessä harkinnanvarainen näyte. Tällaisesta tutkimuksesta tehdyt johtopäätökset rajoittuvat pääasiassa kyselyyn vastanneisiin, eikä sitä voi yleistää koskemaan koko tutkittavaa joukkoa (Vehkalahti, 2014, 46). Taanilan (2019) näkemyksen mukaan näyte voi silti antaa arvokasta tietoa, koska näytteen mielipiteet ovat vastaajien omia mielipiteitä, joihin on tutkimuksessa syytä suhtautua vakavasti. Harkinnanvarainen näyte perustuu tutkijan omaan harkintaan sattuman sijaan, ja parhaassa tapauksessa se kuvaa hyvin koko perusjoukkoa.

Tähän kehittämistehtävään valittiin määrällinen Webropol-pohjainen asiakaskysely valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän nykytilan kartoittamiseksi. Kysely kohdistettiin opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustustensaajiin, jotka muodostivat perusjoukon. Kyselyn kysymykset pohjautuivat teoriasta saatuihin väittämiin ja oletuksiin. Tämän kehittämistehtävän tutkittavaksi kohteeksi valittiin valtakunnalliset taiteen ja kulttuurin yhteisöt, jotka ovat vuoden 2018 yleisavustustensaajia. He ovat kaikki ministeriön vakituisia toiminta-avustuksen saajia, jotka edistävät omassa toiminnassaan kulttuuri- ja taidepolitiikan strategian mukaisia linjauksia. Tässä joukossa ei tapahdu suurta vaihtelua, ja heillä kai-

killalla on samanlaiset hakuilmoitukset ja myöntöperusteet. Tämän kehittämistehtävän kyselytutkimuksessa käytettiin otantamenetelmänä harkinnanvaraista näytettä, koska kysely kohdistettiin etukäteen päätetylle tutkimusjoukolle.

Kyselytutkimuksesta saaduilla vastauksilla pyrittiin kuvailemaan kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston asiakasviestinnän nykytilaa ja vertailemaan sitä aikaisempaan nuorisovastuualueella tehtyyn arviointitutkimukseen. Lisäksi tämän kehittämistehtävän toimenpide-ehdotusten laadinnassa hyödynnettiin saatuja tutkimustuloksia kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämiseksi. Vaikka tuloksia ei välttämättä suoraan voisi yleistää koskemaan kaikkia valtionavustuksensaajia, on opetus- ja kulttuuriministeriö saanut tästä varteenotettavia ehdotuksia asiakasviestinnän kehittämiseksi, koska tutkimustulokset ovat linjassa aikaisempien ministeriön omien selvitysten ja arviointitutkimusten kanssa.

4.4 Laadullinen tutkimus

Ojasalo ym. (2018, 104) esittävät, että tutkimusmenetelmät voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin menetelmiin, joista laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Käytettäessä laadullisia menetelmiä, tutkittavia henkilöitä on huomattavasti vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa, ja sen tarkoituksena on saada kokonaisvaltainen ja syvälinen ymmärrys tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. Näkemystä tukee myös Hirsjärven ym. (2010, 181) toteamus, että laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa kohdetta. Laadullisissa menetelmissä puhutaan harkinnanvaraisesta näytteestä, jossa tutkimuksen kohde on harkitusti valittu, ja siitä halutaan saada runsaasti tietoa. Tyypillistä laadullisissa menetelmissä on se, että tutkimuksen tekijä on hyvin lähellä tutkittavia ja saattaa jopa osallistua itse heidän toimintaansa. Luonteeltaan laadullinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, jossa tutkittava joukko valitaan tarkoituksenmukaisesti (Hirsjärvi ym. 2010, 164). Laadullisessa tutkimuksessa hyödynnetään aineistoina muun muassa kirjallisia lähteitä, haastatteluja ja havainnointia. Käyttämällä tutkimuksessa useita eri menetelmiä ja aineistoja, saadaan tutkittavasta ilmiöstä useita eri näkökulmia, jolloin myös tutkimuksen luotettavuus lisääntyy. Hirsjärvi ym. (2010) ovat myös todenneet, että laadullinen ja määrällinen tutkimus ovat lähestymistapoja, joita ei voida täysin erottaa toisistaan, koska niiden nähdään täydentävän toisiaan tutkimuksessa. (Ojasalo ym. 2018, 104–105; Hirsjärvi ym. 2010, 136–137.)

Tässä kehittämistehtävässä on hyödynnetty laadullisista menetelmistä kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla tehtyä vapaamuotoista sähköpostihaastattelua. Syvällisemmän kuvan saamiseksi valtionavustustoiminnasta, kehittämistehtävässä on myös hyödynnetty vuonna 2018 opetus- ja kulttuuriministeriön nuorisovastuualueella tehdyn valtionavustusprosessia koskevan arviointitutkimuksen tuloksia sekä muita ministeriön kirjallisia aineistoja. Arviointitutkimuksen toimenpide-ehdotukset on otettu huomioon myös tämän kehittämistehtävän toimenpide-ehdotuksia laatiessa.

4.5 Luotettavuuden arviointia

Tutkimuksissa on tarkoitus välttää virheitä, mutta siitä huolimatta tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, mistä syystä kaikissa tutkimuksissa tulisi arvioida tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2010, 231). Vehkalahden (2014, 40) mukaan laadukas mittaus edellyttää monen asiantuntijan yhteistyötä, koska mittauksen luotettavuuteen ja laatuun vaikuttavat monet eri tekijät, kuten sisällölliset, tilastolliset, kulttuuriset, kielelliset ja tekniset seikat. Tutkimustuloksia arvioidaan siten, kuinka hyvin tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata, ja tätä kutsutaan validiteetiksi. Kanasen (2014, 126) näkemyksen mukaan validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkitaan oikeita asioita, ja sitä voidaan kutsua myös pätevyydeksi. Haastavaa on kuitenkin arvioida, onko mitattava asia sitten oikea vai ei. Validiteetti varmistetaan valitsemalla oikeat tutkimusmenetelmät ja oikeat mittarit mittaamaan oikeita asioita. Lisäksi tutkimuksen tulosten pitäisi pysyä samana, vaikka se toistettaisiin uudestaan, ja tällaista arvioinnin tulosten pysyvyyttä kutsutaan reliabiliteetiksi (Hirsjärvi ym. 2010, 231; Kananen 2014, 64).

Vehkalahden (2014, 41) mukaan reliabiliteetilla ei ole merkitystä, jos tutkimuksessa ei mitata oikeaa asiaa, joten validiteetti on luotettavuuden kannalta tärkein elementti. Mitä vähemmän tutkimuksessa syntyy mittausvirheitä, sitä parempi on mittauksen reliabiliteetti eli luotettavuus. On myös huomioitava, että kokonaisluotettavuuteen vaaditaan sekä luotettavaa mittausta että tiedonkeruuta, ja nämä on hoidettava hyvin, koska molemmat ovat ainutkertaisia vaiheita, eikä niitä voida myöhemmin enää korjata. (Vehkalahti, 2014, 41.)

Tässä kehittämistehtävässä validiteetti on varmistettu käyttämällä sekä määrällistä että laadullista menetelmää kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän tilasta. Kehittämistehtävässä hyödynnetään ministeriön nuorisovastuualueen asiakasviestinnän parhaita käytäntöjä taide- ja kulttuuripolitiikan osaston valtion-

avustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämiseksi. Mittauksen luotettavuus on pyritty varmistamaan testaamalla asiakaskyselyä ennen sen lähetystä valtionavustuksen saajille, ja konsultoimalla Haaga-Helian kehittämistehtävän ohjaajaa. Kyselytutkimuksen kysymykset pohjautuvat kaikki kehittämistehtävän alussa määriteltäviin tutkimusongelmiin.

4.6 Kyselylomakkeen suunnittelu

Tämän kehittämistehtävän määrälliseksi tutkimusmenetelmäksi valittiin kyselytutkimus. Vilkka (2015) toteaa, että kyselylomakkeen perustana on huolellisesti tehty tutkimussuunnitelma, jossa tulisi kysyä ainoastaan asioita, joita tutkimussuunnitelmassa väitetään mitattavan. Kyselytutkimuksen kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, jolloin vastaajalle annetaan valmiit vaihtoehdot, ja niiden kysymysmuoto on vakio. Tällaisten kysymysten tarkoituksena on saada vertailukelpoista tietoa tutkittavasta kohteesta. (Vilkka 2015.)

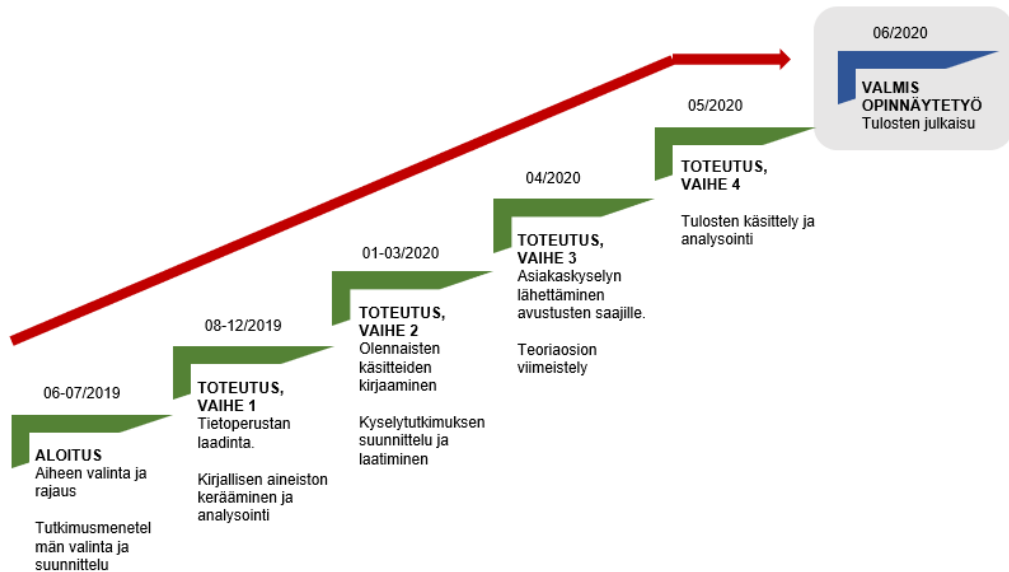
Vehkalahden (2014, 24) mukaan kyselytutkimuksissa käytetään suurimmaksi osaksi suljettuja kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi, ja niiden on oltava toisensa poissulkevia. Vehkalahden (2014, 25) näkemyksen mukaan avoimista kysymyksistä saatujen vastausten käsittely on työläämpää, mutta joissakin tilanteissa ne toimivat suljettuja valintavaihtoehtoja paremmin. Avoimien kysymysten tavoitteena on saada selkeää tietoa vastaajalta, jota ei muuten välttämättä saataisi. Vilkan (2015) mukaan kyselyn ulkonäöllä ja kysymysten selkeydellä on merkitystä kyselytutkimuksen onnistumiseen. Sen tulisi olla mahdollisimman selkeä, lyhyt ja siistin näköinen lomake, johon on nopea vastata. Tutkija voi edesauttaa vastaajien aktiivisuutta muistuttamalla heitä vastaamaan tutkimukseen. (Vilkka, 2015.)

Tähän kehittämistehtävään liittyvässä asiakaskyselyssä on huomioitu tarkasti kysymysten asettelu, vastausvaihtoehdot ja selkeä ulkonäkö niin hyvin kuin mahdollista. Kyselyssä hyödynnettiin niin suljettuja kuin avoimia kysymyksiä. Muistuttamalla vastaajia kyselyn tärkeydestä ja merkityksellisyydestä saatiin edesautettua vastaajien aktiivisuutta.

Kehittämistehtävän tutkimuskohteena olivat valtakunnalliset taiteen ja kulttuurin vuoden 2018 yleisavustuksen saajat. Heidät valittiin tutkimukseen, koska heillä kaikilla on samantyyppiset hakuilmoitukset ja myöntöperusteet. Lisäksi he kaikki edistävät kulttuuri- ja taidepolitiikan strategisia tavoitteita. Muita avustuksen saajia ei valittu tähän tutkimukseen siitä syystä, että koko perusjoukko sisältää myös erityisavustuksen saajia, joiden tarkastelussa

hyödynnetään toisenlaisia ehtoja ja rajoituksia ja lisäksi niiden myöntöperusteet vaihtelevat.

Asiakaskyselyn tavoitteena oli saada selville valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän haasteita ja kehittämiskohteita. Päättökyselyongelmana oli, miten avustuksen saajat saadaan paremmin sitoutumaan ministeriön tavoitteiden, myöntöperusteiden ja avustusehtojen mukaiseen toimintaan. Lisäksi selvitettiin, miten avustuksen saajat kokevat valtionavustusprosessin kokonaisuudessaan, ja miten kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla kannattaisi viestiä muutoksista avustuksen saajille.



Kuvio 6. Opinnäytetyöaikataulu

Kehittämistehtävän suunnittelu aloitettiin kesäkuussa 2019 laatimalla aikataulu (kuviokuva 6) kehittämistehtävälle, pohtimalla aihetta, sen rajausta ja tutkimusmenetelmien valintaa. Elokuusta joulukuuhun 2019 laadittiin tutkimuksen tietoperusta keräämällä kirjallista aineistoa, ja analysoimalla niitä. Tammikuusta maaliskuuhun 2020 kirjattiin olennaiset käsitteet, ja suunniteltiin ja laadittiin avustuksen saajille kohdistettu kyselytutkimus (liite 2). Kyselyn saatekirjeellä (liite 1) motivoitiin avustuksen saajia vastaamaan kyselyyn, ja kerrottiin tarkempia tietoja siitä, mihin kyselytutkimus liittyi, ja kerrottiin yleiset vastausohjeet ja ilmoitettiin kyselyn määräaika. Sähköinen kysely (liite 2) tehtiin Webropolissa, ja se lähetettiin 110:lle avustuksen saajalle 1.4.2020. Vastausaika annettiin 15.4.2020 asti, ja tuolloin lähetettiin myös ensimmäinen muistutus. Toinen ja viimeinen muistutus lähetettiin 22.4.2020, jossa annettiin aikaa vastata kyselyyn huhtikuun 2020 loppuun asti. Kyselyn tuloksia analysoitiin Microsoft Excelissä. Tutkimukseen toivottiin vastauksia vähintään 50 kappaletta.

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Kysely jaettiin eri osa-alueisiin kehittämistehtävän tutkimuskysymysten aihepiirien mukaan (luku 1.1). Osa-alueet olivat: taustatiedot, asiakasviestintä, kulttuuri- ja taidepolitiikan strategiset tavoitteet, avustusten myöntöperusteet ja valtionavustusten käytön ehdot ja rajoitukset. Prosentit pyöristettiin kokonaislukuihin.

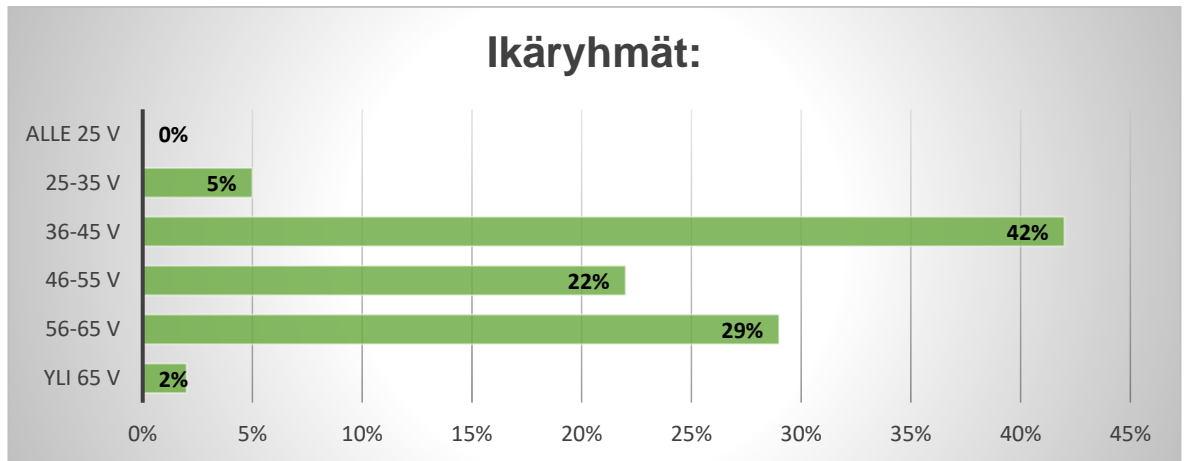
5.1 Kyselyn toteuttaminen

Kyselytutkimus suoritettiin lähettämällä webropol-kysely (liite 2) sähköpostin kautta ministeriöltä yleisavustusta saaville valtakunnallisille taiteen ja kulttuurin yhteisöille. Kysely lähetettiin yhteensä 110 avustuksen saajalle. Vastaajajoukon yhteisöjen nimet saatiin opetus- ja kulttuuriministeriön omilta nettisivuilta. Sähköpostiosoitteet kerättiin yksitellen ministeriön asiakasrekisteristä. Kyselyn suoritusajankohta oli 1.-30.4.2020, jonka aikana vastaajia muistutettiin kahdesti (15.4. ja 22.4.2020). Tutkimuksella ei ollut varsinaista tilaajaa, vaan aiheen sekä toteutustavan valinta perustui kehittämistehtävän tekijän omaan mielenkiintoon. Aiheen valintaan vaikutti merkittävästi myös se, että aiheesta ei löytynyt samantyyppistä tutkimusta internetin kautta. Tutkimuksen aikana kyselylomakkeesta saatiin positiivista palautetta sen rakenteesta, selkeydestä sekä kiinnostavasta aiheesta. Kyselytutkimus sisälsi valinta, monivalinta- ja avoimia kysymyksiä. Avoimiin kysymyksiin saatujen vastausten ja kehittämis ehdotusten visualisointi oli hankalaa ja tehotonta, joten ne käytiin tutkimuksessa läpi sanallisesti ja sisällytettiin tulosten pohdintaan.

5.1.1 Taustatiedot

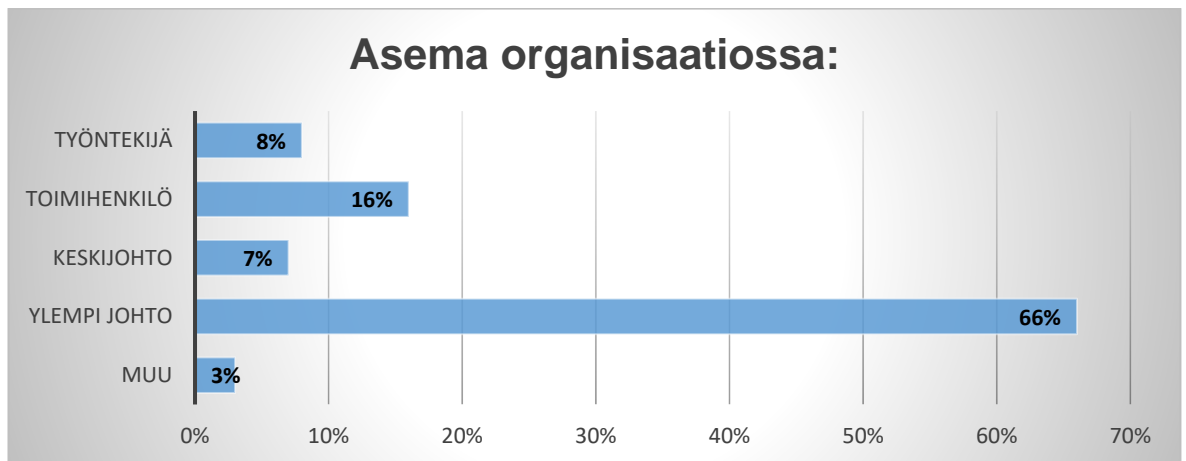
Ensimmäisessä taustakysymyksessä kysyttiin vastaajan sukupuolta. Vastaajista suurin osa oli naisia 76 % osuudella ja miehiä 21 %. Vastaajista 3 % ei halunnut kertoa sukupuoltaan. Vastauksia saatiin yhteensä 62 kappaletta (n=62).

Toisessa taustakysymyksessä kysyttiin vastaajien ikää. Kuten kuviosta 7 voidaan todeta, suurin ikäryhmä vastaajista oli iältään 36–45-vuotiaita 42 % osuudella. Toiseksi suurin ikäryhmä 29 % osuudella oli 56–65-vuotiaat ja 46–55-vuotiaita oli 22 %. Vähiten vastaajia oli ikäryhmissä 25–35-vuotiaat yhteensä 5 % sekä yli 65 -vuotiaissa 2 %. Kukaan vastaajista ei ollut alle 25-vuotias. (n=62).



Kuvio 7. Vastaajien ikäryhmät

Kolmannessa taustakysymyksessä kysyttiin vastaajan asemaa organisaatiossa. Kuvion 8 mukaan suurin osa vastaajista 66 % osuudella oli organisaation ylintä johtoa, toimihenkilöitä 16 %, työntekijöitä 8 %, keskijohtoa 7 % ja muita oli 3 % vastaajista (n=62).

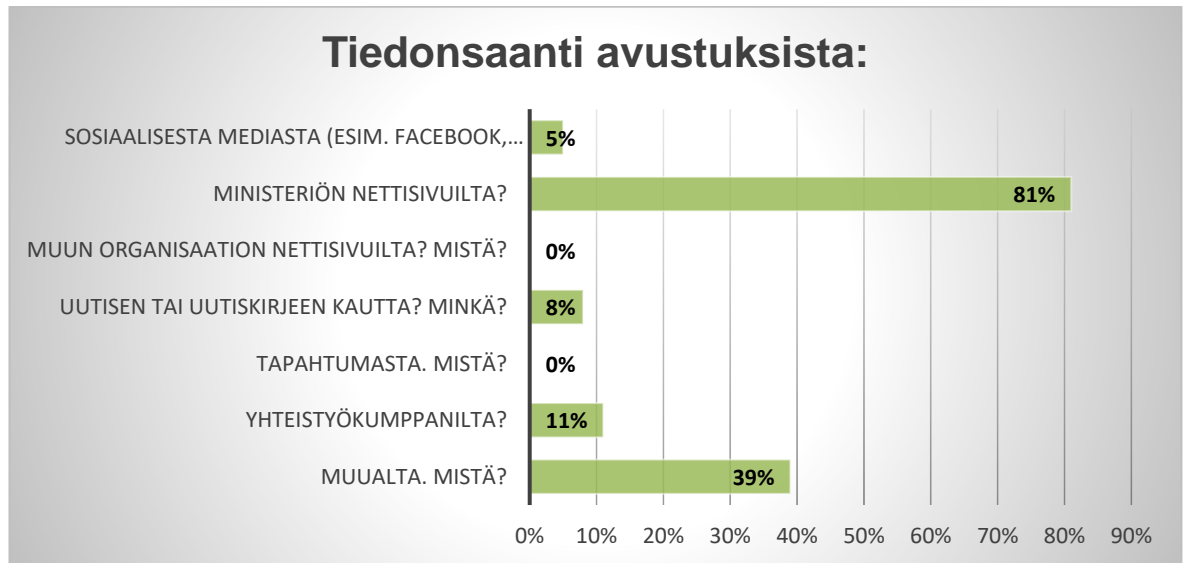


Kuvio 8. Vastaajien asema organisaatiossa

5.1.2 Asiakasviestintä

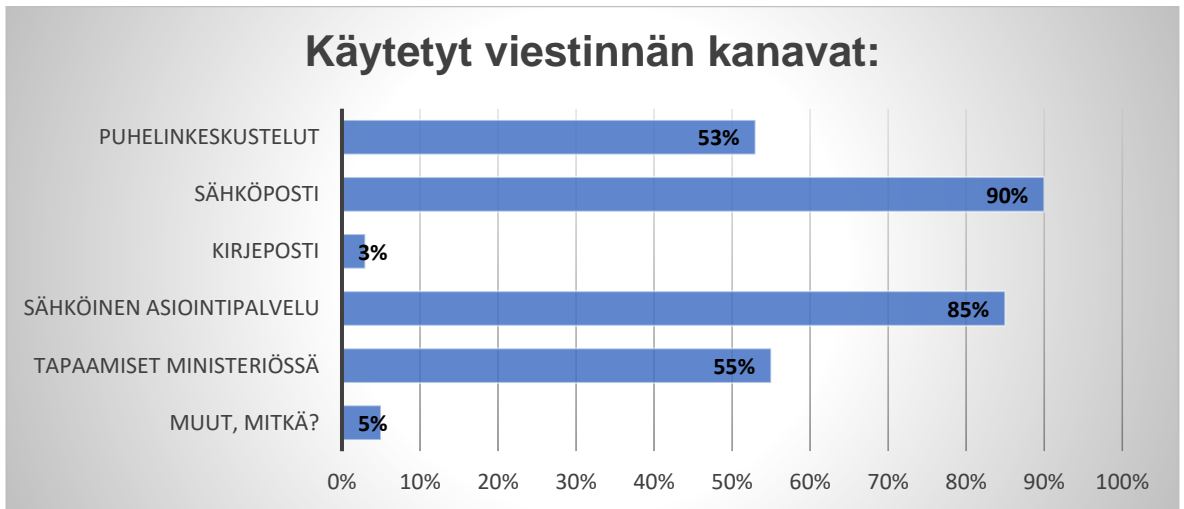
Asiakasviestintään keskittyvässä osiossa haluttiin saada tietoa siitä, miten valtionavustus-toiminnan asiakasviestintä toimii tällä hetkellä. Neljännessä monivalintakysymyksessä (kuvio 9) kysyttiin, mistä avustuksen saajat ovat saaneet alun perin tietoa opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämistä avustuksista. Vastaajista 81 % kertoo saaneensa tietoa ministeriön omilta nettisivuilta. 39 % vastaajista oli saanut tietää avustuksista muista kanavista kuten ministeriön virkamiehiltä, oman organisaation kollegoilta ja edeltäjiltä. Asia on

ollut yleisesti tiedossa vastaajaorganisaatioissa, koska avustusta oli haettu jo monien vuosien ajan. Uutiskirjeen kautta tietoa oli saanut 8 % vastaajista ja 5 % sai tietoa sosiaalisen median kanavien välityksellä (n=89).



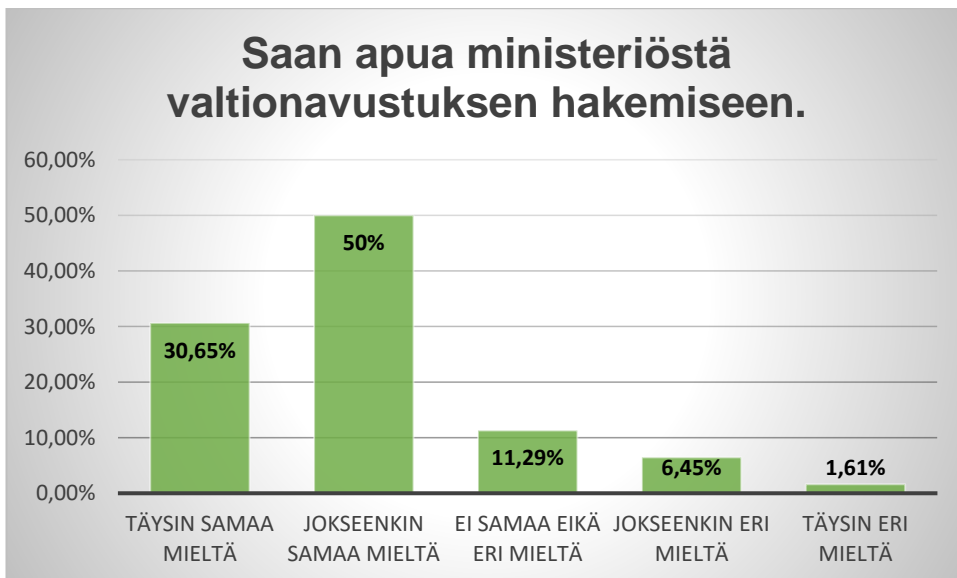
Kuvio 9. Vastaajien tiedonsaanti avustuksista

Viidennessä monivalintakysymyksessä kysyttiin vastaajien käyttämiä viestinnän kanavia. Kuvion 10 perusteella suurin osa vastaajista 90 % osuudella kertoi käyttävänsä sähköpostia yhteydenpidon kanavana ministeriöön. Sähköistä asiointipalvelua oli käyttänyt 85 % vastaajista. Ministeriön tapaamisia oli hyödyntänyt 55 % vastaajista ja lähes saman verran heistä 53 % osuudella käytti viestimiseen puhelinta. Muita mahdollisia viestinnän kanavia oli käyttänyt 5 % vastaajista. Esimerkkeinä mainittiin ministeriön järjestämät info- ja strategiatilaisuudet ja sosiaalisen median kanavat. Viestinnän kanavista vähiten käytettiin kirjepostia 3 % osuudella. Kuviossa 10 prosenttien yhteenlaskettu summa ylittää 100 %, koska vastaajat ovat voineet valita useamman viestinnän kanavan. Kuvaajassa näkyvät vastauskohtaiset prosenttiosuudet kertovat sen, kuinka moni vastaajista valitsi kyseisen vaihtoehdon (n=181).



Kuvio 10. Vastaajien käyttämät viestinnän kanavat

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien mielipidettä väittämään ”Saan apua ministeriöstä valtionavustuksen hakemiseen”. Kuvion 11 perusteella vastaajista täysin samaa mieltä oli 31 %, jokseenkin samaa mieltä 50 %, 11 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, hieman reilu 6 % oli jokseenkin eri mieltä ja vajaa 2 % oli täysin eri mieltä (n=62).

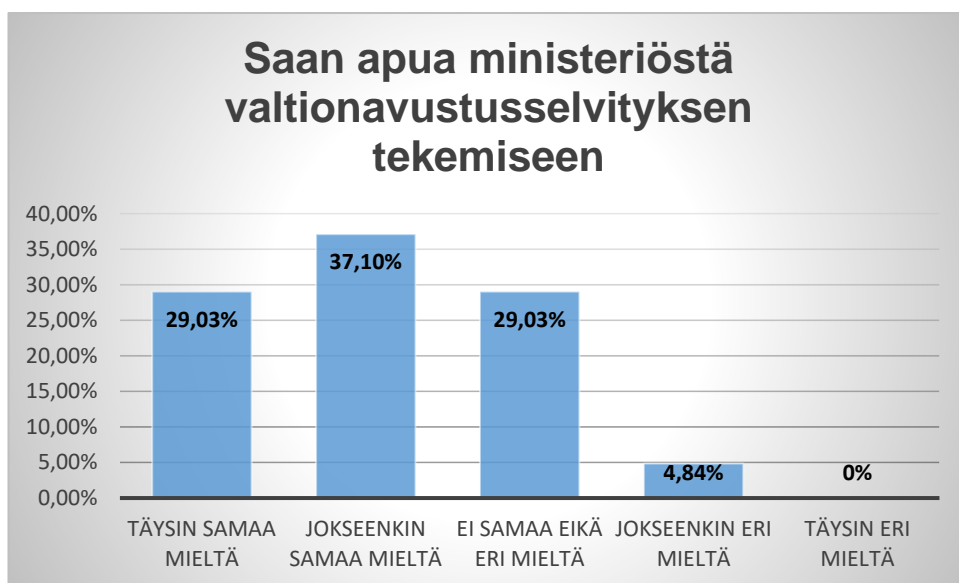


Kuvio 11. Vastaajien mielipiteet avun saannista valtionavustuksen hakemiseen, n=62

Seitsemännessä avoimessa kysymyksessä pyydettiin niitä vastaajia, jotka olivat kysymyksessä 6 eri mieltä väittämän kanssa, ilmoittamaan, millaista apua he tarvitsisivat avustuksen hakemiseen. Niiden mukaan avustuksen saajat tarvitsivat apua muun muassa avustushakemuksen täyttämiseen. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että hakukriteereihin vastaaminen oli työlästä, joten hakuuhtoihin kaivattiin selkeyttä ja pohdintaa siitä, miksi tiettyjä

asioita kysytään ja mitä oikeasti halutaan tietää. Lisäksi osa valtionavustuksen saajista koki, että vastauksien saaminen ministeriöstä vaatii useita eri yhteydenottoja. Nettisivuja toivottiin myös selkeytettävän, jotta haettavat avustukset olisivat siellä paremmin esillä. Chat-palvelua ehdotettiin myös käyttöönotettavaksi ministeriön nettisivuille.

Kahdeksannessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien mielipidettä väittämään ”Saan apua ministeriöstä valtionavustusselvityksen tekemiseen”. Kuvion 12 mukaan vastaajista täysin samaa mieltä oli 29 % ja jokseenkin samaa mieltä 37 %. Vastaajista 29 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, 5 % oli jokseenkin eri mieltä. Kukaan ei vastannut olevansa täysin eri mieltä (n=62).

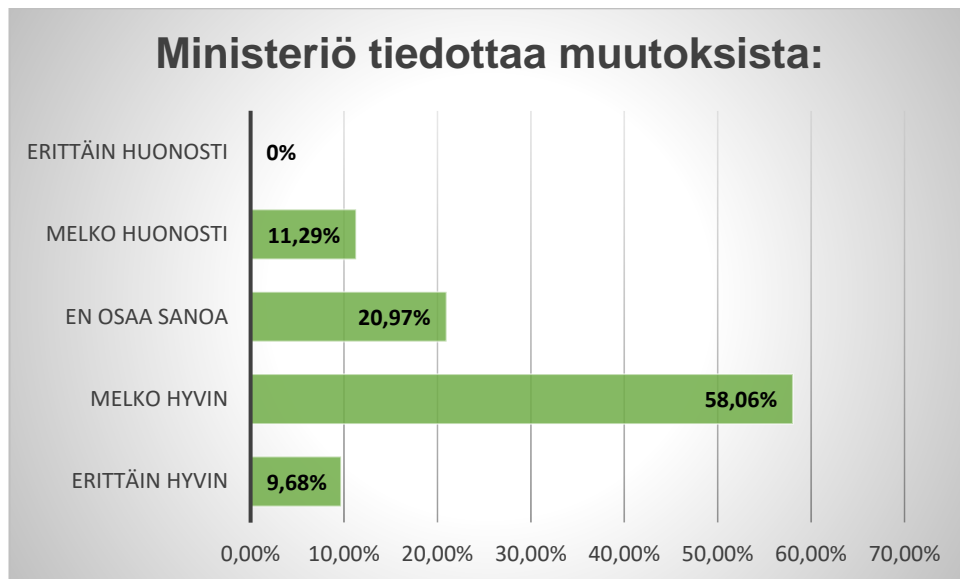


Kuvio 12. Vastaajien mielipiteet avun saannista valtionavustusselvityksen tekemiseen

Yhdeksännessä avoimessa kysymyksessä pyydettiin niitä vastaajia, jotka olivat kysymyksessä 8 eri mieltä väittämän kanssa, kertomaan, millaista apua he tarvitsisivat ministeriöltä avustusselvityksen tekemiseen. Vastauksissa ilmeni, että seminaarien järjestämisestä oli ollut apua selvityksen tekemisessä ja sähköiseen asiointipalveluun siirtyminen oli helpottanut selvityksen tekoa. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että osa lomakkeen kysymyksistä olivat monitulkintaisia, eivätkä kaikki kysymykset sopineet kaikkien avustusten saajien toimintaan. Haasteita selvityksen tekemisessä oli arvioida sitä, kuinka perusteellisia vastauksia selvityksen tekijältä vaaditaan.

Kymmenennessä kysymyksessä (kuvio 13) vastaajilta kysyttiin mielipidettä siitä, miten opetus- ja kulttuuriministeriössä on osattu viestiä muutoksista avustusten käytön suhteen.

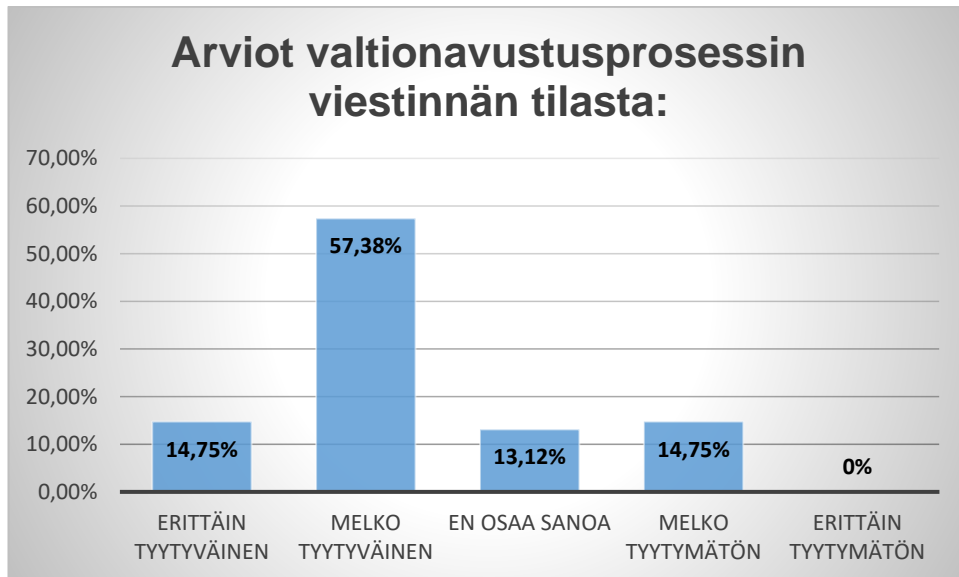
Vastaajista 10 % oli sitä mieltä, että ministeriö on viestinyt muutoksista erittäin hyvin. Suurin osa vastaajista 58 % osuudella oli sitä mieltä, että ministeriö on viestinyt melko hyvin muutoksista. 21 % ei osannut sanoa ja 11 % oli sitä mieltä, että ministeriö on tiedottanut melko huonosti muutoksista. Kukaan ei valinnut vaihtoehtoa ”erittäin huonosti”(n=62).



Kuvio 13. Vastaajien mielipiteet ministeriön muutosviestinnän tilasta

Yhdestoista kysymys koski lähinnä vastaajia, jotka edellisessä kysymyksessä vastasivat, että heidän mielestään ministeriö ei ole viestinyt hyvin muutoksista. Tässä kysymyksessä vastaajat saivat vapaasti kertoa, millaista asiakaspalvelua he toivoisivat ministeriöltä valtionavustusprosessin aikana. Vastaajat toivoivat yleisesti enemmän sähköpostitiedotusta muutoksista ja tarkempaa tietoa valintaperusteista. Osa vastaajista toivoo tiedottamiseen nopeutta, täsmällisyyttä ja väliaikatietoja. Lisäksi toivottiin muistutusta selvityksen eräpäivistä sähköpostilla. Avustuksen hakemiseen, selvityksen tekoon ja avustuksen käyttöön olisi vastaajien mielestä tarvetta saada lisäapua, esimerkiksi koulutuksia järjestämällä. Osa vastaajista ilmoitti myös, että oman toiminnan suunnittelua varten olisi hyvä tietää päätösaikatauluista tarkemmin etukäteen. Lisäksi kielteisen päätöksen tai poikkeavan myöntöpäätöksen saannin jälkeen, osa vastaajista haluaisi saada tarkempaa tietoa siitä, miten tähän päätökseen on päädytty.

Kahdestoista kysymys koski vastaajien arviota siitä, kuinka tyytyväisiä he ovat ministeriön valtionavustustoiminnan asiakasviestintään kokonaisuudessaan. Kuten kuviosta 14 voidaan todeta, 15 % vastaajista oli erittäin tyytyväisiä viestintään, 57 % melko tyytyväisiä, 13 % ei osannut sanoa ja 15 % oli melko tyytymättömiä asiakasviestintään. Kukaan vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa ”erittäin tyytymätön”(n=61).

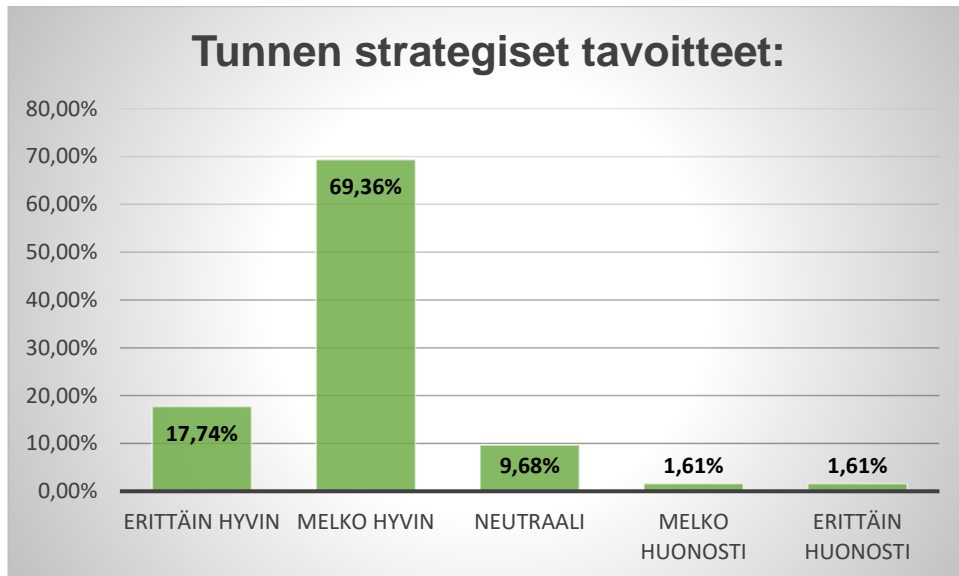


Kuvio 14. Vastaajien kokonaisarvio valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän tilasta

Kysymyksessä 13 pyydettiin vastaajia kertomaan vapaasti kehittämisehdotuksia ministeriön viestinnän suhteen. Vastausten mukaan toivottiin yhteistä tapaamista toiminta-avustusta saavien järjestöjen kanssa. Ministeriö voisi olla vieläkin aktiivisempi sosiaalisessa mediassa, ja sähköpostitiedottamista voisi lisätä. Lisäksi nettisivuja olisi hyvä kehittää selkeämmäksi, ja seminaareja ja webinaareja toivotaan järjestettävän myös lisää. Uusista avustuksista toivotaan kohdennetumpaa tiedotusta, koska aina avustuksen saajat eivät ehdi lukea ministeriön nettisivuja. Hakuajkojen ja selvitysten määräpäivistä toivotaan muistutuksia esimerkiksi sähköpostilla. Myöntöperusteiden tulkinnessa on osalla vastaajista haasteita, joten toivotaan läpinäkyvämpää järjestelmää. Osa vastaajista mainitsee myös, että valtionhallinnon viestinnän sisältö ja kieli on muuttunut viime vuosina parempaan suuntaan pois virkakielestä kohti kansalaiskieltä esimerkkinä tästä, mainittiin verohallinto.

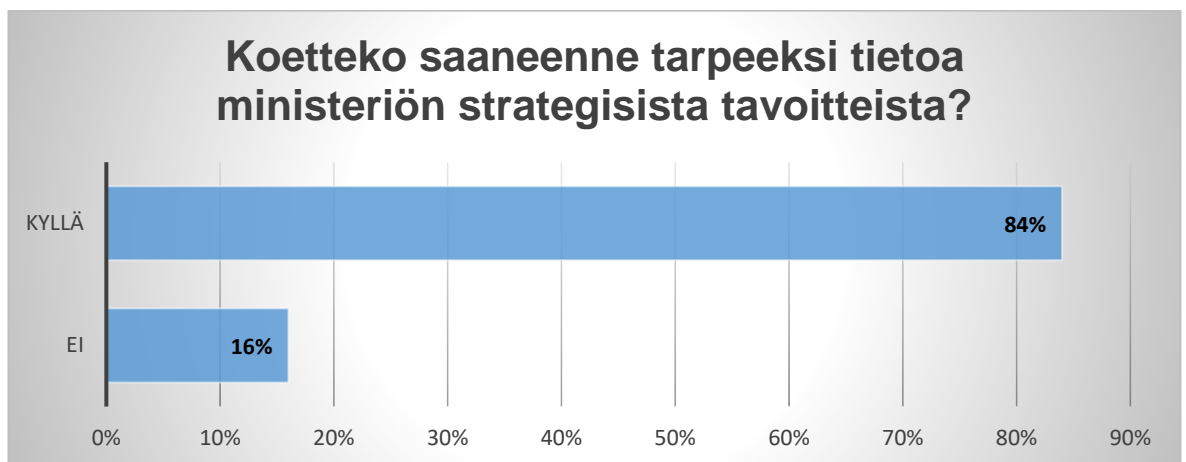
5.1.3 Kulttuuri- ja taidepolitiikan strategiset tavoitteet

Kysymyksessä 14 vastaajilta kysyttiin, kuinka hyvin he tuntevat opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuri- ja taidepolitiikan strategiset tavoitteet. Kuvion 15 perusteella vastaajista 18 % tuntee tavoitteet erittäin hyvin, noin 69 % melko hyvin, noin 10 % ovat valinneet neutraalin vaihtoehdon ja vain noin 3 % vastaajista tuntee huonosti tai erittäin huonosti strategiset tavoitteet (n=62).



Kuvio 15. Kulttuuri- ja taidepolitiikan strategisten tavoitteiden tuntemus

Kysymyksessä 15 kysyttiin sitä, kokevatko avustuksen saajat saavansa tarpeeksi tietoa opetus- ja kulttuuriministeriön taide- ja kulttuuripolitiikan strategisista tavoitteista. Kuten kuvio 16 nähdään, suurin osa vastaajista 84 % osuudella ovat saaneet tarpeeksi tietoa tavoitteista ja 16 % vastaajista tuntee, että he eivät ole saaneet tarpeeksi tietoa (n=62).

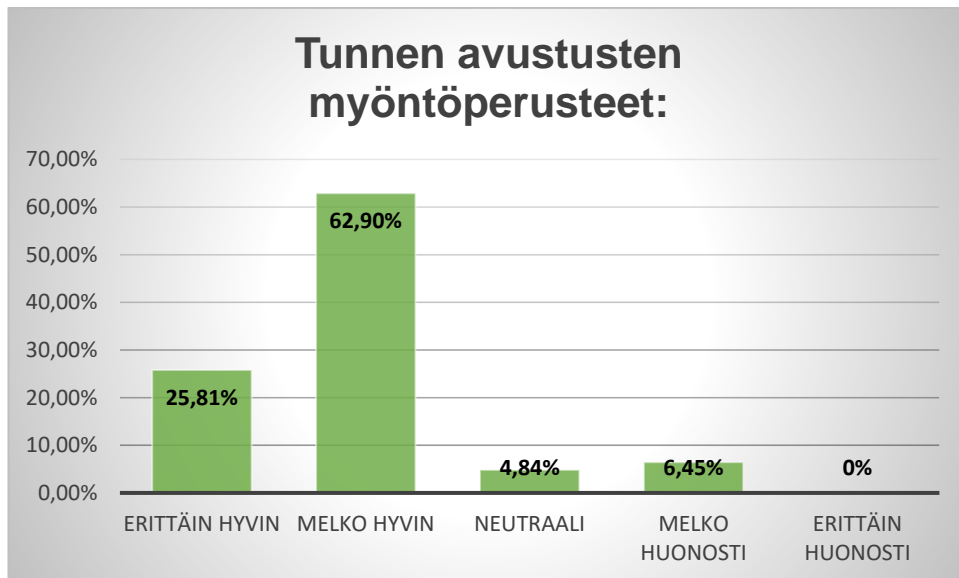


Kuvio 16. Vastaajien kokemus tiedonsaannista koskien taide- ja kulttuuripolitiikan strategisia tavoitteita

Kysymyksessä 16 vastaajat saivat vapaasti kertoa siitä, millaista tietoa he ovat jääneet kaipaamaan taide- ja kulttuuripolitiikan strategisista tavoitteista. Vastauksien perusteella toivottiin lyhyttä ja ytimekästä sekä helposti ymmärrettävää tiedottamista strategisten tavoitteiden pääkohdista, esimerkiksi Powerpoint-esityksenä pidemmän raportin rinnalle. Osa vastaajista sanoo, että strategiaan liittyviä tilaisuuksiakin voisi olla enemmän.

5.1.4 Valtionavustusten myöntöperusteet

Kysymyksessä 17 vastaajilta kysyttiin, kuinka hyvin he tuntevat avustusten myöntöperusteet. Vastauksia saatiin yhteensä 62 kappaletta. Kuten kuviosta 17 näkee, 26 % vastaajista tunsivat myöntöperusteet erittäin hyvin, 63 % melko hyvin, 5 % valitsi neutraalin vaihtoehdon ja 6 % vastaajista tunsivat myöntöperusteet melko huonosti. Kukaan ei valinnut vaihtoehtoa erittäin huonosti (n=62).



Kuvio 17. Avustusten myöntöperusteiden tuntemus

Kysymyksessä 18 vastaajilta kysyttiin, kokevatko he saavansa tarpeeksi tietoa avustusten myöntöperusteista. Kuvion 18 perusteella, suurin osa 84 % osuudella kokee saaneensa tarpeeksi tietoa myöntöperusteista. Vastaajista 16 % kokee, että he eivät ole saaneet tarpeeksi tietoa (n=61).

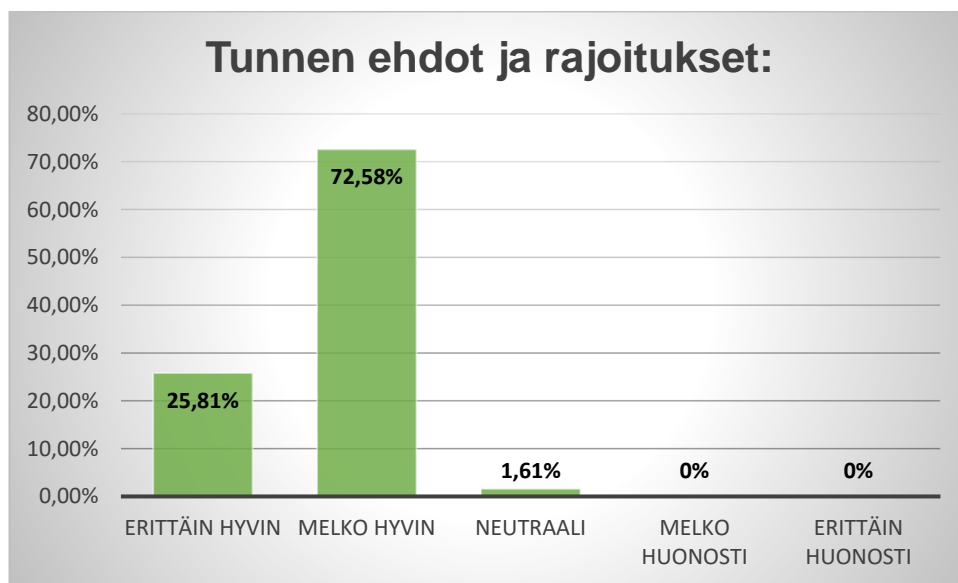


Kuvio 18. Vastaajien kokemus tiedonsaannista avustusten myöntöperusteisiin liittyen

Kysymyksessä 19 pyydettiin niitä vastaajia, jotka edelliseen kysymykseen vastasivat ”Ei”, kertomaan vapaasti, millaista tietoa avustusten myöntöperusteista he ovat jääneet kaipaamaan. Vastausten mukaan avustuksen saajat toivoisivat ministeriöltä tarkennusta myöntöperusteisiin, ja avustushakemusten arviointiin, jotta samat toimijat eivät vuodesta toiseen saisi automaattisesti avustusta. Osa vastaajista kokee myös, että heillä on haasteita löytää tietoa siitä, mitä avustuksia heidän kannattaisi hakea.

5.1.5 Valtionavustusten käytön ehdot ja rajoitukset

Kysymyksessä 20 tiedusteltiin vastaajilta, kuinka hyvin he tuntevat avustusten käyttöön liittyvät ehdot ja rajoitukset. Kuten kuviosta 19 näkee 26 % vastaajista tuntee ehdot ja rajoitukset erittäin hyvin, suurin osa eli 72 % vastaajista tuntevat ne melko hyvin, 2 % on valinnut vaihtoehdon neutraali. Kukaan ei valinnut vaihtoehtoa ”melko huonosti” tai ”erittäin huonosti” (n=62).



Kuvio 19. Vastaajien avustuksen käytön ehtojen ja rajoitusten tuntemus

Kysymyksessä 21 kysyttiin, kokevatko avustuksen saajat saaneensa tarpeeksi tietoa avustuksen käytön ehdoista ja rajoituksista. Kuvion 20 perusteella vastaajista 90 % on saanut tarpeeksi tietoa avustuksen ehdoista ja rajoituksista ja 10 % vastasi, että he eivät ole saaneet tarpeeksi tietoa (n=62).

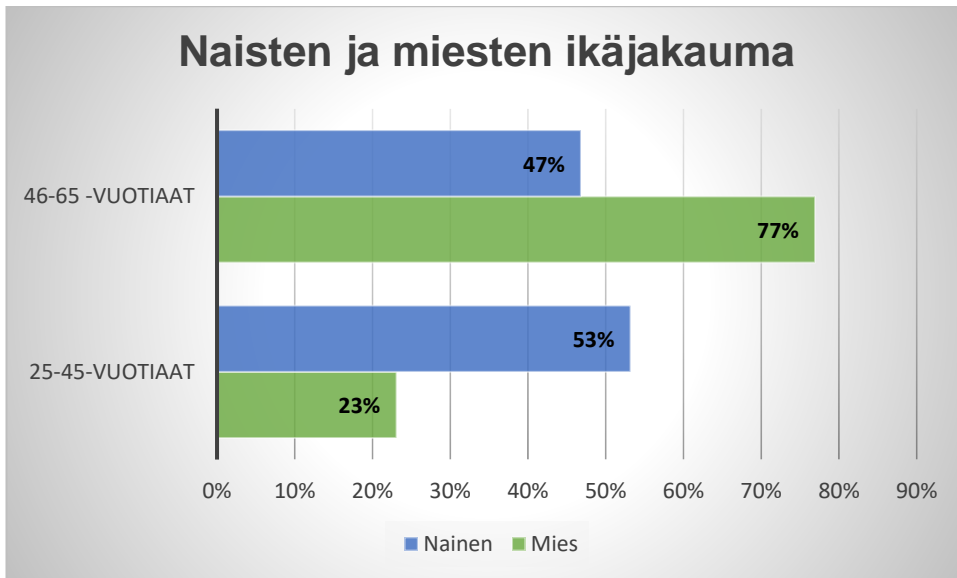


Kuvio 20. Vastaajien kokemus tiedonsaannista ehtojen ja rajoitusten suhteen

Viimeisessä kysymyksessä 22 pyydettiin vastaajia, jotka vastasivat edelliseen kysymykseen ”Ei”, kertomaan vapaasti millaista tietoa ehdoista ja rajoituksista he ovat jääneet kaipaamaan. Vastausten mukaan avustuksen saajat toivoisivat, että tiedot muutoksista avustusehdoissa ja rajoituksissa tiedotettaisiin etukäteen ja selkeästi. Avustuksen saajissa pohdintaa aiheuttaa myös se, mihin toiminta-avustusta saa käyttää ja mihin ei. Yleisesti vastauksista kävi ilmi, että vastaajat toivovat selkeämpiä ohjeita ja konkreettisia esimerkkejä.

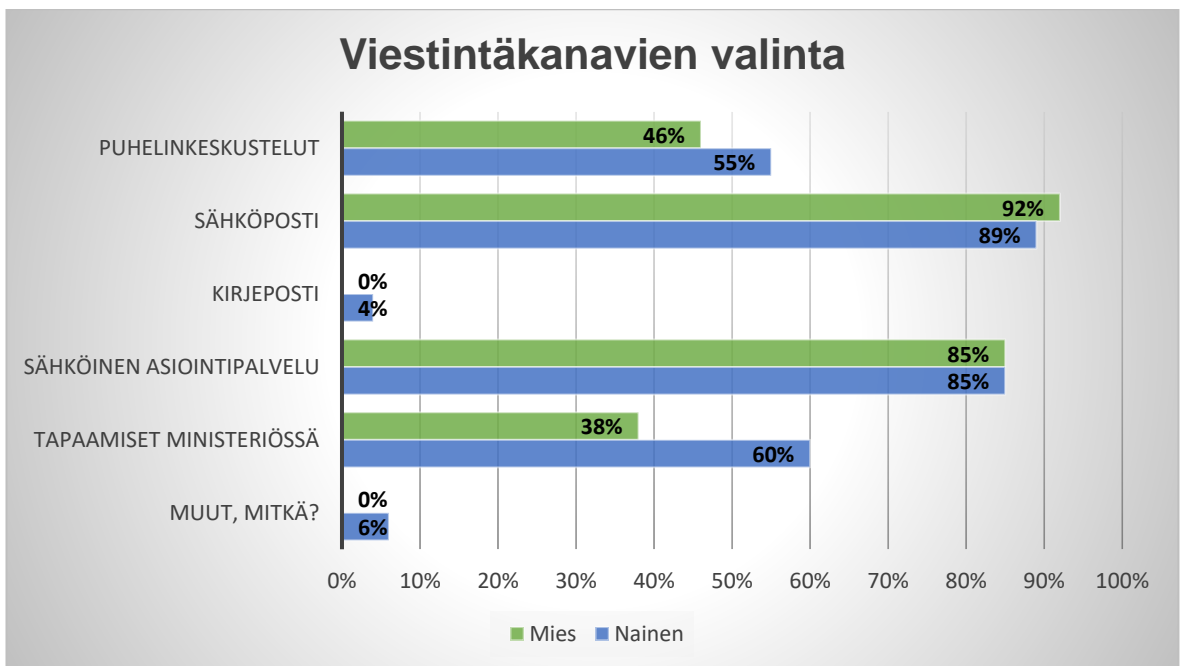
Jotta saisin kyselytutkimuksesta mahdollisimman paljon hyötyä toimeksiantajalle, suodatin vastaustuloksia tiettyjen kysymysten pohjalta. Asiakasviestinnän kehittämisessä ja viestinnän kanavien valinnassa on tärkeää tietää, miten naisten ja miesten vastaukset eroavat toisistaan. Onko heidän vastauksissaan tai vastaustavoissa eroa? Mihin eri viestinnän kanaviin kannattaisi kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla keskittyä enemmän?

Tutkimustuloksista havaittiin, että kaikista vastaajista (n=62) naisia oli yhteensä 76 % ja miehiä 21 % ja 3 % ei halunnut kertoa sukupuoltaan. Kun katsotaan pelkästään naisten ja miesten ikäjakaumaa kaaviosta 21, huomataan, että nuoremman 25-45 -vuotiaiden ikäryhmien osalta naiset ovat reilu enemmistö 53 % osuudella ja miehet ovat reilu enemmistö 46-65 -vuotiaiden ikäryhmässä 77 % osuudella. Laskennasta on otettu pois vastaajat, jotka eivät halunneet kertoa sukupuoltaan. (n=60).



Kuvio 21. Naisten ja miesten ikäjakauma

Kuviosta 22 huomaa, että miehet valitsevat viestintäkanavaksi mieluiten sähköpostin 92 % osuudella ja sähköisen asiointipalvelun 85 % osuudella. Naiset ovat valinneet lähes samat vaihtoehdot, mutta huomioitavaa on, että naisista 60 % käy mielellään tapaamisissa ministeriössä verrattuna miesten 38 % osuuteen. Lisäksi naiset ottavat hieman enemmän yhteyttä puhelimitse ministeriöön kuin miehet.



Kuvio 22. Viestintäkanavien valinta miesten ja naisten kesken.

Kun verrattiin naisten ja miesten vastausmääriä avoimissa vastauksissa koskien tiedon- saantia strategisista tavoitteista, myöntöperusteista ja ehdoista ja rajoituksista, huomattiin,

että lähes poikkeuksetta kaikki vastaukset ja kehittämissuositukset olivat naisten. Naiset kaipaavat enemmän lisätietoja ja selkeämpiä ohjeistuksia, ja he mielellään osallistuvat tapaamisiin, seminaareihin ja muihin tilaisuuksiin. Lähes kaikki miehet olivat tyytyväisiä ministeriöstä saamaansa tietoon.

5.2 Kyselyn tulosten arviointi ja johtopäätökset

Kun arvioidaan kyselytutkimuksen onnistumista, tulee tällöin kiinnittää huomiota tulosten ja valittujen tutkimusmenetelmien luotettavuuteen. Heikkilän (2014) mukaan validi tutkimus mittaa sitä, mitä oli tarkoitus mitata, ja se ei sisällä systemaattisia virheitä ja antaa keskimäärin oikeita tuloksia. Validius tulisi varmistaa suunnittelemalla tutkimus huolellisesti etukäteen ja valitsemalla harkiten sopivat tiedonkeruumenetelmät. Tutkimuskysymysten tulisi antaa vastaukset kaikkiin työn alussa laadittuihin tutkimusongelmiin. Mitä korkeampi vastausprosentti saadaan, sitä luotettavampi on tutkimus. (Heikkilä, 2014.)

Vehkalahden (2014, 44) mukaan luotettavuus lisääntyy, mitä korkeammaksi tutkimuksen vastausprosentti saadaan. Tyypillisesti kyselytutkimuksen vastausprosentit ovat alle 50 %:n luokkaa. Opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustuksen saajille lähetettyyn kyselytutkimukseen saatiin yhteensä 62 vastausta, jolloin vastausprosentiksi saatiin 56 %. Tämän perusteella voidaan todeta, että kyselytutkimus on sen osalta onnistunut. Tämän kehittämistehtävän tutkimuskysymykset olivat:

- Miten avustuksen saajat saadaan paremmin sitoutumaan ministeriön tavoitteiden, myöntöperusteiden ja avustusehtojen mukaiseen toimintaan?
- Miten avustuksen saajat kokevat valtionavustusprosessin kokonaisuudessaan?
- Miten kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla kannattaisi viestiä muutoksista avustuksen saajille?

Kyselyn tutkimustulosten perusteella kyselyn kysymysten asettelu oli oikeanlainen, koska niiden perusteella saatiin varteenotettavia vastauksia kulttuuri- ja taidepolitiikan valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämistä varten. Kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että nykyinen asiakasviestinnän taso on suhteellisen hyvä, koska suurin osa vastaajista kokee saavansa apua ministeriöstä valtionavustuksen hakemiseen ja selvittämiseen. Suurin osa vastaajista olivat joko erittäin tai melko tyytyväisiä tämänhetkiseen ministeriön viestintään koskien strategisia tavoitteita, myöntöperusteita, avustusehtoja ja muutosviestintää.

Avoimista vastauksista voidaan todeta, että suurin osa kehittämissuhteista tuli naisilta ja miehet olivat lähes poikkeuksetta tyytyväisiä ministeriön asiakasviestintään. Naiset kaipaavat nopeasti saatavia lisätietoja muun muassa valtionavustusprosessin eri vaiheista, selkeitä ohjeita valtionavustuksen hakuun ja selvittämiseen. Lisäksi he toivovat lisätietoa valintaperusteista ja muistutusta selvitysten määräpäivistä. Sekä naiset että miehet toivovat suoraa sähköpostitiedotusta muutoksista. Miehet toivoivat myös pikaista yhteydenottoa, mikäli hakemuksessa on jotain täydennettävää. Yleisesti avoimista vastauksista kävi ilmi, että seminaareja ja webinaareja voitaisiin järjestää enemmän, ja lisäksi mainittiin, että Chat-palvelu ja uutiskirjeen käyttöönotto voisi olla tarpeellinen viestinnän terävöittämiseksi.

Huomioitavaa tuloksissa oli se, että kun verrattiin vastaajien sukupuolta ikäryhmiin (kuvio 21), huomattiin, että tämän tutkimuksen osalta naiset ovat alle 45-vuotiaiden ikäryhmissä selvästi suurin vastaajakunta ja yli 46-vuotiaiden ikäryhmissä miehet ovat selvä enemmistö. Lisäksi kuvion 22 pohjalta voidaan todeta, että tämän tutkimuksen osalta miehet suosivat sähköisiä viestinnän kanavia ja naiset ovat jonkin verran halukkaampia puhumaan kasvotusten tai puhelimitse.

Koska suurin osa miesvastaajista oli yli 46-vuotiaita (kuvio 21), voidaankin pohtia, että onko heillä enemmän kokemusta valtionavustusten hakemisesta ja selvittämisestä verrattuna alle 45-vuotiaiden naisten kokemuksiin, ja siitä syystä miesvastaajat ovat tyytyväisiä ministeriön viestintään? Vai onko tähän vastaajaryhmään valikoitunut myönteisemmin ajattelevia miehiä? Lisätutkimisen arvoista voisi olla, voiko vanhemman ikäpolven miehet olla vähemmän sosiaalisia yksilöitä verrattuna naisiin, jotka tämän tutkimuksen perusteella ovat halukkaampia osallistumaan tapaamisiin ja ottamaan yhteyttä puhelimitse. Jotta tuloksia tämän osalta voisi yleistää olisi tutkimus pitänyt lähettää suuremmalle vastaajajoukolle.

6 Suositukset jatkotoimenpiteiksi

Hyvä asiakaskokemus lisää asiakkaiden sitoutuneisuutta organisaation toimintaan, ja jättää positiivisen tunnesiteen asiakkaaseen (Johnston & Kong 2011, 3). Valtionhallinnossa ei ole totuttu asiakaskeskeiseen asiakaspalveluun, vaan jo pidemmän aikaa on toimittu viranomaisperiaatteilla antamalla tiedoksiantoja kansalaisille. Kansalaisasiakkaalla on kuitenkin omat henkilökohtaiset odotukset asiakaskokemuksille, ja he odottavat saavansa tietoa läpinäkyvästi ja luotettavasti. (Löytänä & Korteso, 2011, 126-127.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön valtakunnallisille nuorisoalan järjestöille tehdyn asiakaskyselyn, tuloksista kävi ilmi, että myöntöperusteiden arviointikriteereihin kaivattiin selkeyttä ja läpinäkyvyyttä. Lisäksi haasteena koettiin haku- ja selvityslomakkeen kysymysten eroavaisuudet, minkä vuoksi avustuksenhakijat toivoivat jatkumoa ja viestintää muutoksista hyvissä ajoin. Hakijaorganisaatioiden toiminnan vaikuttavuutta edistäisi, mikäli valtionavustusprosessiin liittyvät ohjeistukset ja seurantaan vaikuttavat kriteerit olisivat hyvissä ajoin heillä tiedossa. (Owal Group Oy 2019, 5.) Tämä on linjassa myös kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston asiakaskyselyn kanssa, koska vastaajista 16 % (kuvio 16 ja 18) ei kokenut saaneensa tarpeeksi tietoa avustusten myöntöperusteista ja kulttuuri- ja taidepolitiikan strategisista tavoitteista.

Jotta avustuksensaajat saataisiin sitoutumaan paremmin valtionavustusprosessiin, ehdotetaan jatkotoimenpiteitä (taulukko 1), joiden avulla voidaan kehittää avustuksensaajien kokemuksia valtionavustustoiminnasta kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla. Toimenpide-ehdotukset perustuvat tämän kehittämistehtävän kyselytutkimuksen tuloksiin sekä OwalGroup Oy:n arviointitutkimuksen päähavaintoihin.

Kyselytutkimuksen avoimissa vastauksissa ehdotettiin uutiskirjeen käyttöönottoa. Lisäksi tuloksista ilmeni myös, että avustuksen saajat kaipaavat tietoa muutoksista mahdollisimman nopealla aikataululla, jotta he pystyvät valmistautumaan omissa organisaatioissaan tuleviin muutoksiin paremmin. Näin ollen syyskuusta 2020 alkaen kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla tulisi selvittää pari kertaa vuodessa lähetettävän uutiskirjeen käyttöönoton mahdollisuus. Uutiskirjeissä tiedotetaan ajankohtaisista asioista, tulevista avustushauista, avustushakujen ja -selvitysten määräpäivistä, avustuspäätöksiin vaikuttavista valintaperusteista ja avustuksen käyttöön liittyvistä muutoksista. Näin saadaan parannettua kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston muutosviestintää sekä sitoutettua avustuksensaajat paremmin tavoitteiden, myöntöperusteiden ja avustusehtojen mukaiseen toimintaan.

Avoimien vastauksien perusteella osa vastaajista toivoi Chat-palvelun käyttöönottoa, koska tällöin lyhyitä yksittäisiä kysymyksiä ei tarvitsisi sähköpostitse lähettää. Kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla tulisi aloittaa selvitys syys-lokakuussa 2020 koko opetus- ja kulttuuriministeriön osalta Chat-palvelun käyttöönoton mahdollisuudesta asiakasviestinnän kehittämiseksi. Se osaltaan parantaisi avustuksensaajien asiakaskokemuksia.

Kyselyn tuloksista ilmeni myös, että avustuksen saajat kaipasivat lisää seminaareja, webinaareja ynnä muita tilaisuuksia. Näin ollen kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla tulisi lisätä striimauksien ja webinaarien hyödyntämistä aina tarpeen mukaan syksystä 2020 lähtien. Tällaisten digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumattoman osallistumisen tilaisuuksiin. Tällä tavoin voidaan parantaa muutosviestintää, ja lisätä avustuksensaajien sitoutuneisuutta valtionavustustoimintaan.

Tämän kehittämistehtävän asiakaskyselyn tuloksien perusteella ainoastaan 5 % vastaajista olivat saaneet tietoa avustuksista ministeriön sosiaalisen median tilien kautta. Koska sosiaalinen media tarjoaa valtavasti mahdollisuuksia viestinnän kehittämiseksi (Thomke 2019, 58), suosittelen kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston johtoa kannustamaan työntekijöitä tuottamaan ja jakamaan ammatillista sisältöä sosiaalisessa mediassa osana työnkuvaa. Otetaan asia keskusteluun syksyn 2020 ensimmäisessä osastokokouksessa, jonka jälkeen laaditaan yhteiset pelisäännöt sosiaalisen median hyödyntämiseksi valtionavustustoiminnan asiakasviestinnässä. Tulevaisuudessa sosiaalisen median roolin voidaan odottaa kasvavan, koska sen käyttö on ollut kasvussa jo pitkään. Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää ketterästi nopeaan tiedottamiseen aina tarpeen vaatiessa. Sen avulla voidaan myös jakaa ohjeita hakemusten ja selvitysten tekemiseen esimerkiksi videotallennusten muodossa. Tällaisia tallenteita on jo käytössä esimerkiksi verohallinnossa, jossa opastetaan veroilmoituksen täyttämiseen OmaVero –palvelussa (verohallinto 2020).

Suosittelen myös ottamaan osastolla pikaisesti käyttöön henkilöltä toiselle kiertävän valtionavustuksia koskevan neuvontapuhelimen. Jopa 53 % (kuvio 10) kaikista kyselyyn vastanneista kertoi käyttävänsä puhelinta yhteydenpidon kanavana ministeriöön. Neuvontapuhelimen etuna on se, että tällä tavoin kenellekään yksittäiselle virkamiehelle ei tulisi liian suurta hallinnollista taakkaa, ja avustuksen saajat kokisivat saavansa vastauksia nopeammin. Puhelimen ja numeron hankintaa tulisi selvittää ja ottaa se käyttöön heti syksyllä.

Kyselytutkimuksen (kysymys 16) perusteella osa avustuksensaajista toivoivat lyhyttä ja helposti ymmärrettävää tiedottamista strategisten tavoitteiden pääkohdista esimerkiksi Powerpoint-esityksenä pidemmän raportin rinnalle. Täten suosittelen kulttuuri- ja taidepolitiikan osastoa ottamaan käyttöön strategisten tavoitteiden pääkohdista koostetun tiivistelmän, joka jaetaan avustuksenhakijoille esimerkiksi edellä mainitun uutiskirjeen välityksellä sekä julkaistaan ministeriön kotisivulla. Laaditaan tiivistelmä syyskuussa 2020 ja päivitetään sitä aina kun tavoitteita muutetaan.

Taulukko 1. Toimenpide-ehdotukset

TOIMENPIDE	AJANKOHTA	LISÄTIEDOT	TAVOITE
Uutiskirjeen käyttöönoton selvittäminen	Asian selvitys syyskuussa 2020 ja uutiskirjeiden lähetys pari kertaa vuodessa tai tarvittaessa useammin.	Tiedotuksen lisääminen ajankohtaisista asioista, tulevista avustushauista, avustushakujen ja -selvitysten määräpäivistä, valintaperusteista ym.	Avustuksensaajien sitouttaminen ja muutosviestinnän parantaminen.
Chat-palvelun käyttöönoton selvittäminen (koko ministeriön uusi viestintäkanava)	syyskuu - lokakuu 2020	Mahdollistaa nopean reagoinnin kysymyksiin. Vähentää sähköpostiliikennettä yksinkertaisten kysymysten osalta.	Avustuksensaajien parempi asiakaskokemus valtionavustusprosessista
Webinaarien ja striimauksien käytön lisääminen (mikäli resurssit eivät riitä seminaarien järjestämiseen).	Aina tarpeen mukaan syksystä 2020 lähtien	Webinaarit mahdollistavat tilaisuuksiin osallistumisen etänä ja striimaukset mahdollistavat tilaisuuksien katsomisen netistä jälkikäteen.	Avustuksensaajien sitouttaminen ja muutosviestinnän parantaminen
Sosiaalisen median käytön lisääminen kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolla (työntekijälähettiläisyyteen kannustaminen)	Keskustellaan syksyn 2020 ensimmäisessä osastokokouksessa, jonka jälkeen laaditaan yhteiset pelisäännöt sisällön tuottamista ja jakamista varten	Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää ketterästi nopeaan tiedottamiseen aina tarvittaessa. Sopii myös erilaisten videotallenteiden jakamiseen (esim. ohjevideot).	Avustuksensaajien parempi asiakaskokemus valtionavustustoiminnan asiakasviestinnästä.
Kiertävän valtionavustuksia koskevan neuvontapuhelimen käyttöönotto	syyskuu 2020	Mahdollistaa nopean reagoinnin avustuksensaajien kysymyksiin. Tehostaa sähköpostiliikennettä vähentämällä yksinkertaisia kysymyksiä.	Avustuksensaajien parempi asiakaskokemus valtionavustusprosessista
Lyhyt ja ytimekäs tiivistelmä tai esitys strategisten tavoitteiden pääkohdista	syyskuu 2020 ja tiivistelmän päivittäminen aina kun tavoitteita muutetaan	Voidaan jakaa esimerkiksi uutiskirjeen välityksellä sekä julkaista ministeriön kotisivulla pidemmän raportin rinnalla.	Asiakkaan sitouttaminen kulttuuri- ja taidepolitiikan strategisten tavoitteiden mukaiseen toimintaan

Jatkotutkimuksena tulevaisuudessa olisi hyvä tutkia muun muassa sitä, osaako ministeriön avustuksen myöntäjät itse kommunikoida asiakkaiden suuntaan oikein. Millainen on päätöksentekijöiden oma tietotaito avustusehtojen ja rajoitusten suhteen? Onko kulttuuri ja taidepolitiikan osaston henkilökunnalla tarvetta asiakasviestinnän koulutuksille?

Tällä hetkellä ministeriölle ollaan teettämässä ulkopuolisen tekemää arviointia kulttuurin kokeilu- ja kehittämishankkeista vuosina 2017-2019. Kyseisessä arvioinnissa käydään läpi

muun muassa myös opetus- ja kulttuuriministeriön toiminta hakuprosessissa ja hankkeiden seuranta. (Laaksonen, 2020.) Tämänkin arvioinnin tuloksista löytynee myös tulevaisuutta ajatellen mielenkiintoisia tutkimusaiheita.

6.1 Oman oppimisen reflektointi

Tämä kehittämistehtävä oli haastava, mutta mielenkiintoinen hanke, joka opetti minulle, kuinka projektia hallitaan ja miten eri tavoin tietoa voidaan hakea. Ylemmän ammattikorkeakoulututkintoon sisältyvillä kursseilla on tavanomaisesti annettu selkeät ohjeistukset ja toimenpiteet, miten niistä selviää eteenpäin. Kehittämistehtävä oli kuitenkin täysin itsenäinen hanke, johon ei ollut selkeää etenemiskaavaa. Alkuvaiheessa haastavinta oli aiheen ideoiminen ja sen rajaaminen. Työn alussa kehittämistehtävällä ei ollut virallista toimeksiantoja, vaan tein toimeksiantajan valintapäätöksen kehittämistehtävää tehdessä. Työn alussa olin pyörällä päästäni tutkimusongelman suhteen sekä turhautunut, kun prosessi ei edennyt toiveideni mukaisessa tahdissa. Oloni helpottui, kun keskustelin asiasta kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston eri kollegoiden kanssa, joilta sain erittäin mielenkiintoisia kehittämisideoita.

Opin prosessin aikana paljon ajanhallinnasta, ja siitä kuinka tärkeää on suunnitella etukäteen kirjoittamista. Koska työskentelin kokoaikaisesti arkisin, jäi aikaa kehittämistehtävän kirjoittamiselle lähinnä iltaisin ja viikonloppuisin. Tästä syystä päätin, että kirjoitan kehittämistehtävää vähitellen, pitämällä myös huolta siitä, että aika riittää myös vapaa-aikaan. Pidempää opintovapaata hyödyntäen olisin varmasti valmistunut jo aikaisemmin, mutta taloudellisesti se ei tällä kertaa kannattanut. Tämä prosessi opetti minulle myös luovaa ajattelua ja kommunikointitaitoja, joista on hyötyä myös jatkossa työelämässäni.

Lähetin asiakaskyselyn 110:lle valtakunnalliselle taiteen ja kulttuurin yleisavustusta saavalle yhteisölle. Kyselystä toivoin saavani vastauksia noin puolet, joka ilokseni ylittyi kahden muistutusviestin jälkeen. Sain lopulta vastauksia yhteensä 62. Olen erittäin tyytyväinen vastauksiin, koska niistä löytyi paljonkin ideoita siihen, miten opetus- ja kulttuuriministeriön asiakasviestintää voidaan tehostaa tulevaisuudessa. Vaikka tutkimus keskittyi tiettyyn osaan ministeriön avustuksen saajista, vastauksista (varsinkin avoimista) voidaan kuitenkin olettaa, että jos kysely tehtäisiin kaikille ministeriön avustuksen saajille, samantyyppisiä kehittämis ehdotuksia saattaisi tulla enemmänkin.

Omasta mielestäni oli mielenkiintoista huomata, että suurin osa kehittämis ehdotuksista tuli naisilta, ja että ikäryhmien perusteella vastaajista suurin osa miehistä oli vanhempaa ikäluokkaa ja naisista nuorempaa ikäluokkaa. Lisäksi ainoastaan 5 % vastaajista on saanut tietoa ministeriössä haussa olevista avustuksista sosiaalisen median kautta. Tämä oli minulle tutkijana suuri yllätys, varsinkin kun sosiaalisen median käyttö on niin runsaasti lisääntynyt yhteiskunnassamme. Tuloksia analysoidessani opin segmentoinnin tärkeyden asiakasviestintää suunnitellessa. Asiakasviestinnän tulisi olla kohdennettua, koska kaikille yleisesti suunnatut viestit eivät välttämättä tavoita kaikkia asiakkaita.

6.2 Hyöty ja palaute

Kulttuuri- ja taidepolitiikan osaston henkilökunnalta 25.5.2020 saatu palaute kehittämistehtävän kyselytutkimuksen tuloksista osoittaa, että valtionavustuksen osalta asiakasviestintää tulisi kehittää. Kehittämis ehdotukset ovat konkreettisia, käytännöllisiä ja helposti toteutettavissa olevia, kuten esimerkiksi uutiskirje ja Chat-palvelu. Aikaisemmin valtionavustustoimintaan tehdyt selvitykset ovat hyvin linjassa tämän kehittämistehtävän kyselytulosten ja toimenpide-ehtotusten kanssa. Viestintä on tällä hetkellä keskittynyt lähinnä ministeriössä ministeriön ja ministereiden toimintaan. Valtionavustustoiminnan osalta ei ole jatkuvaa ja vuorovaikutteista viestintää. Valtionavustustoiminnan viestinnässä on paljon vielä epäselvyyksiä, koska terminologia ei ole yhtenäistä ja eri virastot menevät viestinnässä välillä sekaisin. Palautteissa suositeltiin levittämään tämän kehittämistehtävän kyselytutkimuksen tulokset ja toimenpide-ehtotukset tiedoksi myös ministeriön viestintäyksikölle ja koko kulttuuri- ja taidepolitiikan osastolle. Yksinkertaiset keinot voivat viestinnässä ratkaista isoja ongelmia.

Lähteet

- Batat, W. 2019. Experiential marketing. Consumer Behavior, Customer Experience and the 7Es. Routledge London & New York.
- Haapio, J. 2015. Asiakkaiden sitouttaminen mobiilipalveluihin. Jyväskylän yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Kandidaattitutkielma. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/47154/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201509213220.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 15.4.2020.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy Helsinki. Luettavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>. Luettu 12.5.2020.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15-16. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Ilvonen, T. & Koskimäki, T. 2018. Nyt olisi nuijalle töitä – Asiakasymmärrystä hallitustyöhön. Haaga-Helion julkaisut 4/2018. Hannun Tasapaino Oy, Espoo.
- Johnston, R. & Kong, X. 2011. The customer experience: A Road Map for Improvement. Managing Service Quality. Warwick Business School.
- Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Management Institute of Finland MIF Oy. Helsinki.
- Laaksonen, L. 2020. Valtionavustustoiminnan viestinnän käytännöt ja haasteet. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Kulttuuriasianneuvos, taide- ja kulttuuripolitiikan osasto. Sähköpostiviesti 05.05.2020. Vastaanottaja: Paula Bolaños. Vastauksia ministeriön asiakasviestintään ja muutosviestintään liittyen.
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing. Vol. 80. AMA/MSI Special Issue. 69-96.
- Lönnqvist, L. & Karjalainen, P. Valtionavustusten digitalisointi. Esiselvitys palvelumuotoilun keinoin. OKM va-digi osaprojekti 2. CGI Service design studio 2017. Luettavissa: <https://docplayer.fi/65418200-Valtionavustusten-digitalisointi.html>. Luettu 8.2.2020.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019. Opas valtionavustusten hakemisesta, käytöstä ja käytön valvonnasta. Luettavissa: <https://minedu.fi/documents/1410845/3505134/Hakijan+opas+-+kes%C3%A4kuu+2019.pdf/4870c2dc-6f33-bf4c-f9aa-c401a35f82e5/Hakijan+opas+-+kes%C3%A4kuu+2019.pdf>. Luettu 10.2.2020.

Opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuripolitiikan strategia 2025. Luettavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79811/okm20.pdf>. Luettu 25.3.2020.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a. Yleisavustukset taiteen ja kulttuurin valtakunnallisten yhteisöjen toimintaan vuodelle 2020. Luettavissa: https://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset_publisher/taiteen-ja-kulttuurin-valtakunnallisten-yhteisöjen-toiminta-avustukset. Luettu 10.2.2020.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020b. Valtionavustustoiminnan sanasto –luonnos. Intranet. Valtionavustuslajit. Luettu 10.2.2020.

Opetus- ja kulttuuriministeriön vastualueet 2019. Luettavissa: <https://minedu.fi/vastuualueet>. Luettu 21.6.2019.

Owal Group Oy 2019. Valtionavustusprosessin arviointi 2019. Kohteena opetus- ja kulttuuriministeriön nuorisovastuualue. Luettavissa: <https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2019/02/Valtionavustusprosessin-arviointi-NETTIIN.pdf>. Luettu 17.9.2019.

Taanila, A. 2019. Akin menetelmäblogi. Otantamenetelmä. Senioriopettajan blogi. Päivitetty 31.3.2019. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/09/otantamenetelma/>. Luettu 12.5.2020.

Taanila, A.2019. Akin menetelmäblogi. Otokoko. Senioriopettajan blogi. Päivitetty 31.3.2019. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/01/otokoko/>. Luettu 18.2.2020.

Taanila, A. 2019. Määrällisen datan kerääminen. Senioriopettajan luentomateriaali. Päivitetty 2.4.2019. Luettavissa: <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/t/suunnittelu.pdf>. Luettu 31.3.2020.

Thomke, S. 2019. The Magic That Makes Customer Experiences Stick. The most memorable experiences are suffused with emotion – not extra features or value for money. Mit Sloan Management Review. Luettavissa: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-magic-that-makes-customer-experiences-stick/>. Luettu 8.1.2020.

Valtionavustusten hakeminen, käyttö ja valvonta. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019. Luettavissa: <https://minedu.fi/valtionavustusten-hakeminen-kaytto-ja-valvonta>. Luettu 30.4.2019.

Valtiovarainministeriö 212:00/2018. Valtionavustustoiminnan kehittämis- ja digitalisointihanke. Luettavissa: <https://vm.fi/hanke?tunnus=VM212:00/2018>. Luettu 7.2.2020.

Valtiovarainministeriö 2020. Valtionavustustoiminnan kehittäminen ja digitalisointi. Luettavissa: <https://vm.fi/valtionavustustoiminnan-kehittaminen>. Luettu 10.2.2020.

Valtionavustuslaki 27.7.2001/688

Valtionhallinnon viestintäsuositus 2020. Luku 5 Viestintää ohjaavia säädöksiä, ohjeita ja suosituksia. Valtioneuvoston kanslia. Luettavissa: <https://vnk.fi/viestintasuositus/luku-5>. Luettu 18.5.2020.

Verohallinto 2020. Maatalouden veroilmoitus. Luettavissa: <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/maatalousyritt%C3%A4j%C3%A4/maatalousyrittaja/>. Luettu 28.5.2020.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 3. luku. Tutkimusprosessi käytännössä. PS-kustannus 2015. 4. uudistettu painos. E-kirja.

Liitteet

Liite 1. Kvantitatiivisen kyselylomakkeen saate

Lähettäjän osoite (mistä osoitteesta viesti tulee vastaajalle)
paula.bolanos@outlook.com <messages-noreply@webropolsurveys.com>

Päiväys ja aika:

01.04.2020, 09:36

Aihe Pyyntö vastata valtionavustustoiminnan asiakaskyselyyn

Sähköpostiviesti

Hyvä avustuksen saaja!

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka opetus- ja kulttuuriministeriön avustuksen saajat kokevat ministeriön valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän valtionavustusprosessin aikana. Tällä prosessilla tarkoitetaan valtionavustusten hakemista, käyttöä ja käytön valvontaa. Kyselyn avulla on tarkoitus kehittää opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustustoiminnan asiakasviestintää. Kyselytutkimus tehdään osana opinnäytetyötä, joten toivomme mahdollisimman monen yhteisön vastaavan kyselyyn.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia. Ellei toisin mainita, rastittakaa oikeaa vaihtoehtoa vastaava numero, tai kirjoittakaa vastauksenne sille varattuun tilaan.

Yhteystiedot on saatu opetus- ja kulttuuriministeriön rekisteristä. Tutkimusaineisto ja tulokset käsitellään luottamuksellisesti henkilötietolain edellyttämällä tavalla. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan niin, että vastauksia ei voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin.

Valtionavustusten hakuilmoitukset, myöntöperusteet ja ehdot ja rajoitukset sekä tiedot avustuksen käytön raportoimisesta löytyvät osoitteesta: https://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset_publisher/taiteen-ja-kulttuurin-valtakunnallisten-yhteisojen-toiminta-avustukset.

Pyydämme teitä vastaamaan kyselyyn alla olevan linkin kautta viimeistään 15.4.2020.

Kiitos osallistumisestanne jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Paula Bolaños

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tästä kyselyyn:

https://link.webropolsurveys.com/R/ΨΨREDIRECTION_LINKΦΦ

Liite 2. Kvantitatiivinen kyselylomake valtionavustustoiminnan asiakasviestinnän kehittämiseksi



Valtionavustustoiminnan asiakasviestintä

TAUSTATIEDOT

1. Mikä on sukupuolenne?

- Mies
- Nainen
- Muu
- En halua kertoa

2. Ikä:

- alle 25 v
- 25-35 v
- 36-45 v
- 46-55 v
- 56-65 v
- yli 65 v

3. Asema organisaatiossa:

- Työntekijä
- Toimihenkilö
- Keskijohto
- Ylempi johto
- Muu

Seuraava

Valtionavustustoiminnan asiakasviestintä

OSA 1: ASIAKASVIESTINTÄ

4. Mistä olette alun perin saaneet tietoa opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämistä avustuksista (monivalinta)?

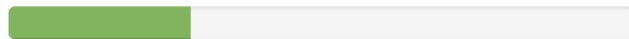
- Sosiaalisesta mediasta (esim. Facebook, LinkedIn, Twitter jne.). Mistä?
- Ministeriön nettisivuilta?
- Muun organisaation nettisivuilta? Mistä?
- Uutisen tai uutiskirjeen kautta? Minkä?
- Tapahtumasta. Mistä?
- Yhteistyökumppanilta?
- Muualta. Mistä?

5. Mitä viestinnän kanavia käytätte asioidessanne opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa (monivalinta)?

- Puhelinkeskustelut
- Sähköposti
- Kirjeposti
- Sähköinen asiointipalvelu
- Tapaamiset ministeriössä
- Muut, mitkä?

Edellinen

Seuraava



Valtionavustustoiminnan asiakasviestintä

6. Valitkaa mielipidettänne parhaiten kuvaava vaihtoehto

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Saan apua ministeriöstä valtionavustuksen hakemiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Mikäli ette tunne saavanne apua avustuksen hakemiseen, kertoisitteko, millaista apua tarvitsisitte valtionavustuksen hakemiseen?

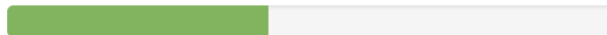
8. Valitkaa mielipidettänne parhaiten kuvaava vaihtoehto

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Saan apua ministeriöstä valtionavustusselvityksen tekemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Mikäli ette tunne saavanne apua valtionavustusselvityksen tekemiseen, kertoisitteko, millaista apua tarvitsisitte valtionavustusselvityksen tekemiseen?

Edellinen

Seuraava



Valtionavustustoiminnan asiakasviestintä

10. Miten mielestänne opetus- ja kulttuuriministeriössä on osattu viestiä muutoksista avustusten käytön suhteen?

	Erittäin hyvin	Melko hyvin	En osaa sanoa	Melko huonosti	Erittäin huonosti
Ministeriö tiedottaa muutoksista:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Millaista asiakaspalvelua toivotte saavanne ministeriöstä valtionavustusprosessin aikana?

12. Arvioikaa, kuinka tyytyväisiä olette ministeriön valtionavustustoiminnan asiakasviestintään kokonaisuudessaan?

	Erittäin tyytyväinen	Melko tyytyväinen	En osaa sanoa	Melko tyytymätön	Erittäin tyytymätön
Arvionne valtionavustusprosessin viestinnän tilasta:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Onko teillä kehittämissuhteita ministeriön viestinnän suhteen?

Edellinen

Seuraava



OSA 2: KULTTUURI- JA TAIDEPOLITIIKAN STRATEGISET TAVOITTEET

14. Kuinka hyvin tunnette opetus- ja kulttuuriministeriön kulttuuri- ja taidepolitiikan strategiset tavoitteet?

	Erittäin hyvin	Melko hyvin	Neutraali	Melko huonosti	Erittäin huonosti
Tunnen strategiset tavoitteet:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Koetteko saaneenne tarpeeksi tietoa ministeriön strategisista tavoitteista?

- Kyllä
 Ei

16. Jos vastasitte EI, millaista tietoa ministeriön strategisista tavoitteista olette jäänyt kaipaamaan?

OSA 3: AVUSTUSTEN MYÖNTÖPERUSTEET

17. Kuinka hyvin tunnette avustusten myöntöperusteet?

	Erittäin hyvin	Melko hyvin	Neutraali	Melko huonosti	Erittäin huonosti
Tunnen avustusten myöntöperusteet:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Koetteko saaneenne tarpeeksi tietoa avustusten myöntöperusteista?

- Kyllä
 Ei

19. Jos vastasitte **Ei**, millaista tietoa avustuksen myöntöperusteista olette jäänyt kaipaamaan?

Edellinen

Seuraava



OSA 4: VALTIONAVUSTUSTEN KÄYTÖN EHDOT JA RAJOITUKSET

20. Kuinka hyvin tunnette avustuksen käyttöä koskevat ehdot ja rajoitukset?

	Erittäin hyvin	Melko hyvin	Neutraali	Melko huonosti	Erittäin huonosti
Tunnen ehdot ja rajoitukset:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Koetteko saaneenne tarpeeksi tietoa ehdoista ja rajoituksista?

- Kyllä
- Ei

22. Jos vastasitte **Ei**, millaista tietoa ehdoista ja rajoituksista olette jäänyt kaipaamaan?

Edellinen

Lähetä





Kiitos vastauksesta!



Kysely luotu Webropolilla
[Klikkaa tästä](#) ja lue lisää