

Kirsi Ahvenainen  
SANOMALEHDEN MONIKANAVAINEN  
UUTISTOIMITUSPROSESSI  
**Tapauksena sanomalehti Keski-suomalainen**

Pro gradu -tutkielma  
29.9.2004

Jyväskylän yliopisto  
Tietojenkäsittelytieteiden laitos  
Jyväskylä

## **TIIVISTELMÄ**

Ahvenainen, Kirsi Anneli

Sanomalehden monikanavainen uutistoimitusprosessi. Tapauksena sanomalehti Keski-suomalainen / Kirsi Ahvenainen

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2004.

112 s.

Pro gradu -tutkielma

Digitaalinen viestintäteknologia mahdollistaa mediayhtiöiden monikanavaisuuden. Verrattuna perinteiseen sanomalehden toimittamiseen monikanavajulkaiseminen tuo mukanaan entistä monimutkaisempia toimitusprosesseja. Sen vuoksi prosessien suunnittelu ja hallinta nousevat taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävään asemaan.

Tämän työn tutkimusongelmana on selvittää, miten monikanavainen uutistoimitusprosessi etenee nykyään, mitä ongelmia prosessissa on ja miten prosessia pitäisi kehittää. Tutkimuskohteena on sanomalehti Keski-suomalainen. Toimitusprosesseja analysoidaan sisällönhallinnan komponenttien: toimintojen, toimijoiden, sisältöyksiköiden ja järjestelmien avulla. Kuvaamiseen käytetään informaatiokontrolliverkkoja.

Työssä nostetaan esiin monikanavaisuuteen liittyviä ongelmia sekä erityispiirteitä. Tutkimuksen keskeisenä tuloksena ovat monikanavaisuuteen liittyvät kehitysideat. Lisäksi työssä kuvataan uudenlainen toimitusprosessi, joka pohjautuu kaikkien kanavien yhteiseen ideointi- ja tiedonhakuvaiheeseen.

**AVAINSANAT:** monikanavajulkaiseminen, toimitusprosessi, uutinen, sanomalehti, tapaustutkimus, dokumenttianalyysi

## **ABSTRACT**

Ahvenainen, Kirsi Anneli

Newspaper's Multiple Channel Editorial Process. Case Newspaper Keski-suomalainen / Kirsi Ahvenainen

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2004.

112 p.

Master's Thesis

Digital communication technology enables traditional media companies to become multiple channel publishers. Compared to traditional newspaper editing, multiple channel publishing brings along more complicated editorial processes than previously. Therefore designing and managing processes is both economically and functionally more important than before.

The aim of the study is to explain how multiple channel editorial process proceeds currently, what problems does the process have and how can the process be developed. Case study is carried out in the newspaper Keski-suomalainen. Editorial processes are analysed with the content management components: activities, actors, content items and systems. Processes are modelled with information control nets.

This thesis brings up problems and distinctions, which are common to multiple channel publishing. The thesis's main results are the development ideas, which are connected to the multiple channel editorial process. Additionally a new editorial process, which builds on to every publishing channels' common creation and information retrieval phase is described in the work.

**KEYWORDS:** multiple channel publishing, editorial process, news, newspaper, case study, document analysis

# SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 KESKEISIÄ KÄSITTEITÄ .....</b>	<b>10</b>
2.1 MEDIA, VÄLINE JA KANAVA.....	10
2.2 KONVERGENSSI.....	12
2.3 SYNERGIA .....	14
2.4 SISÄLTÖ JA SEN HALLINTA .....	16
<b>3 JOURNALISMI JA MONIKANAVAINEN JULKAISEMINEN .....</b>	<b>19</b>
3.1 UUTISSISÄLTÖ .....	19
3.2 DIGITAALINEN VS. PERINTEINEN JULKAISEMINEN.....	21
3.3 DIGITAALISUUDEN VAIKUTUKSET JOURNALISMIIN.....	22
3.4 MONIKANAVAISEN JULKAISEMISEN KÄYTÄNTÖJÄ .....	25
3.5 JULKAISUKANAVIEN PIIRTEET .....	27
<b>4 TAPAUSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....</b>	<b>31</b>
4.1 KOHDEORGANISAATIO .....	31
4.2 TUTKIMUSONGELMA JA TIEDONKERUUN TAVAT.....	31
4.3 TIEDON ANALYSOINTIMENETELMÄT .....	35
<b>5 NYKYTILA .....</b>	<b>39</b>
5.1 KOHDEORGANISAATION STRATEGIA.....	39
5.2 UUTISTOIMITUSPROSESSIN VAIHEET.....	41
5.2.1 Ideointi .....	43
5.2.2 Tiedonhaku.....	44
5.2.3 Sisältökomponenttien tuottaminen .....	45
5.2.4 Editointi .....	47
5.2.5 Julkaisu.....	47
5.2.6 Arkistointi .....	48
5.3 UUTISTOIMITUSPROSESSIN TUOTOSMALLI .....	49
5.3.1 Toimijat.....	51
5.3.2 Sisältö ja tuotteet .....	56
5.3.3 Järjestelmät.....	60
5.4 YLLÄTTÄVÄT TILANTEET.....	68
5.5 YHTEENVETO .....	71
<b>6 TAVOITETILA.....</b>	<b>73</b>
6.1 ONGELMAT JA TARPEET .....	73
6.1.1 Toimitusprosessi.....	73
6.1.2 Toimijat.....	76
6.1.3 Sisältö ja tuotteet .....	78
6.1.4 Järjestelmät.....	79
6.2 KEHITYSMALLI.....	81
6.2.1 Monikanavainen ideointi .....	81

6.2.2 Monikanavainen tiedonhaku ja tuotanto.....	86
6.2.3 Monikanavainen sisällönhallinta .....	86
6.3 TULEVAISUUDEN TOIMITUS.....	88
6.3.1 Toimitusorganisaatio ja työskentelytavat .....	88
6.3.2 Toimittajan taidot.....	89
6.3.3 Jakelukanavat ja sisältö.....	91
6.3.4 Teknologia .....	93
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>94</b>
<b>8 YHTEENVETO.....</b>	<b>100</b>
<b>LÄHDELUETTELO .....</b>	<b>103</b>
LIITE 1 .....	109
LIITE 2 .....	110
LIITE 3 .....	112

# 1 JOHDANTO

Viestintätekniiikan digitalisoitumisen myötä joukkoviestinnän toimitusprosessit ovat kokeneet monia muutoksia. Esimerkiksi yhden julkaisukanavan sijaan sisältöä voidaan tuottaa moneen eri kanavaan yhtä aikaa. Aikaisemmin eri välineisiin tarkoitettut sisällöt tuotettiin erikseen, erillisissä organisaatioissa. 2000-luvulla monikanavainen julkaiseminen on kuitenkin yleistynyt ja sama yksikkö voi tuottaa sisältöä niin sanomalehteen, internetiin kuin televisioonkin. Monikanavainen julkaiseminen viittaa sisällöntuottajien organisaatioon, toimitusprosesseihin ja julkaisutoimintaan, kun julkaisukanavia on enemmän kuin yksi (Sabelström Möller 2001, 7). Aikaisemmin esimerkiksi sanomalehdet keskittyivät vain muutamiin yhtiöihin. Nykyisin mediayhtiöt pyrkivät kuitenkin omistamaan erilaisia viestintävälineitä, kuten televisio- ja radiokanavan, sanomalehden sekä internetportaalin. Yleissuunta on kohti monialaisia mediayrityksiä, joilla olisi paremmat kilpailumahdollisuudet kuin yhteen sisältötuotteeseen tai jakelukanavaan rajoittuvilla yrityksillä (Heinonen 2002). Tämä monialaisuus luo kustantajalle tarpeen yhtenäisestä tuotanto-organisaatiosta (Huovila 2001).

Yleinen uutistoimitusprosessi on mediasta riippumatta suurin piirtein samanlainen. Ensimmäisessä vaiheessa ideoidaan juttuja ja valitaan aiheita. Ideoinnin jälkeen toimittaja hankkii tietoa eri lähteistä ja koostaa jutun. Prosessia kontrolloidaan koko ajan esimerkiksi toimituspalavereiden avulla. Journalismia tehdään hierarkkisen prosessin kautta. Tällöin ennakkosuunnittelu on tärkeää. (Kuusisto ja Sirkkunen 1999.)

Verrattuna aikaisempiin julkaisu- ja toimitustapoihin monikanavajulkaiseminen tuo mukanaan yhä monimutkaisempia toimitusprosesseja, mutta myös mahdollisuuksia, kuten reaaliaikaisen julkaisemisen. Sen vuoksi prosessien suunnittelu ja hallinta on sekä taloudellisesti että toiminnallisesti paljon haastavampaa ja tärkeämpää kuin aikaisemmin (Ståhl, Jankko & Oittinen 2002). Oitti-

nen, Järvenpää ja Immonen (2002) ovat tutkineet monikanavaisuuden vaatimuksia, mahdollisuuksia ja vaikutuksia toimitukselliseen työhön. Heidän mukaansa uutistoimitusten haasteena on tuottaa toimituksellista sisältöä samoilla resursseilla moniin eri viestintäkanaviin. Mahdollisuutena voidaan toisaalta pitää sitä, että samoja tiedonlähteitä ja samaa toimituksellista aineistoa voidaan käyttää yhtä aikaa eri muodoissa. Digitaalitekniikan myötä perinteisten toimintatapojen rinnalle syntyy mahdollisuus entistä kokonaisvaltaisempaan työskentelyyn kaikissa välineissä. Toimitustyön kannalta on kuitenkin tärkeää, että työskentelytapoja sekä toimitusprosesseja koskevat päätökset tehdään journalismin eikä tekniikan ehdoilla (Huovila 1998).

Tämän työn tutkimusongelmana on selvittää, miten monikanavainen uutistoimitusprosessi etenee nykyään, mitä ongelmia prosessissa on ja miten prosessia pitäisi kehittää. Tutkimusmenetelmä jakautuu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa (Luku 2 ja 3) monikanavaisen julkaisemisen taustaa ja julkaisukanavien eroja sekä vaatimuksia tarkastellaan kirjallisuuden avulla. Toisessa osassa (Luku 5 ja 6) tutkimusmenetelmänä on tapaustutkimus, jossa on piirteitä toimintatutkimuksesta. Kohdeorganisaationa on sanomalehti Keskisuomalainen. Tutkimusaineisto on kerätty toimituksessa tehtyjen teemahaastatteluiden avulla. Tutkimustiedon analysointiin käytetään dokumenttianalyysin menetelmää, jonka avulla voidaan analysoida ja kuvata sisällön luomista sekä käyttöä organisaation työprosesseissa (Salminen 2003, 6). Toimitusprosesseja analysoidaan sisällönhallinnan komponenttien: toimintojen, toimijoiden, sisältöyksiköiden ja järjestelmien avulla. Kuvaamiseen käytetään informaatiokontrolliverkkoja.

Jotta työprosesseja voitaisiin kehittää, on ensin selvitettävä organisaation nykyinen tila. Nykyisten prosessien kuvaaminen antaa kokonaiskuvan organisaation toimintaprosesseista, niiden erilaisista vaiheista ja ongelmista. Nykytilanteen selvittäminen auttaa visioimaan uusia, entistä tuottavampia ja tehokkaampia prosesseja. Työprosessien muotoilun (eng. business process re-engineering) avulla yritetään parantaa tuottavuutta luomalla yhä parempia toimintaproses-

seja. (Stahl ym. 2002.) Parannuksia saavutetaan sekä automaation että proses-  
simuutosten avulla (Salminen ym. 2000). Työprosessien muotoiluun kuuluu  
viisi askelta:

1. nykyisten prosessien ymmärtäminen
2. prosessien kuvaaminen
3. prosessien parantaminen
4. tulevaisuuden mallin luominen
5. vision saavuttamiseen tarvittavien askelten löytäminen. (Savolainen, Saaren-  
Seppälä ja Savolainen 1997, 135.)

Tutkimus on rajattu koskemaan kotimaan paikallista uutismateriaalia. Tutki-  
muksen ulkopuolelle jäävät erikoisosastojen, kuten talouden, urheilun ja kult-  
tuurin tuottamat uutiset. Näkökulma on ennen kaikkea sanomalehden moni-  
kanavaistumisessa ja toimitusorganisaatiossa. Tutkimus on konstrukttiivinen ja  
lähestymistapa käytännönläheinen.

Työskentely sanomalehden online-toimituksessa on auttanut huomaamaan  
monikanavaisen toimitusprosessin ongelmakohtia ja antanut tutkimukselle  
motiivin. Sanomalehden työntekijät eivät ole vielä sisäistäneet monikanavaisen  
toimituksen luonnetta ja tehtäviä. Koko organisaatio on valjastettu illalla pai-  
nettavaa ja aamulla jaettavaa lehteä varten. Toisaalta esimerkiksi internet-  
sivuilla on eniten kävijöitä päivällä työaikaan, jolloin uutisia vasta työstetään.  
Sen vuoksi toimitusorganisaatio ja työprosessit kaipaavat konkreettisia muu-  
toksia ja malleja. Myös muu tutkimus tukee työn ongelman asettelua (ks. Hei-  
nonen 2002; Huovila 1998, 2001; Northrup 2000; Sabelström Möller 2001). Tär-  
keää on muuttaa ihmisten toimintaa, sillä monikanavaisuuden vaatima tekniik-  
ka on jo olemassa.

Työssä nostetaan esiin monikanavaisuuteen liittyviä ongelmia sekä erityispiir-  
teitä. Tutkimuksen keskeisenä tuloksena ovat monikanavaisen uutistoimitus-



prosessiin liittyvät kehitysideat. Lisäksi työssä kuvataan uudenvuodenlainen toimitusprosessi, joka pohjautuu kaikkien kanavien yhteiseen ideointi- ja tiedonhaku- vaiheeseen. Tällöin eri julkaisukanavien erityispiirteet voidaan ottaa huomioon jo toimitusprosessin alkuvaiheessa. Julkaisumallin avulla saavutetaan monikanavaisuudelle tärkeä sisällön, henkilökunnan, tuotannon ja asiakasviestinnän synergia.

Luvussa 2 esitellään tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ja tarkastellaan monikanavaisuuden taustaa muun muassa konvergenssin avulla. Luvussa 3 pohditaan digitaalisuuden vaikutuksia journalismiin sekä tarkastellaan monikanavaisen julkaisemisen käytäntöjä ja eri julkaisuvälineiden piirteitä. Luvussa 4 käsitellään tapaustutkimuksen toteutusta ja tiedon analysointimenetelmiä. Luvussa 5 kuvataan monikanavaisen toimitusprosessin nykytilaa. Luvussa 6 tarkastellaan toimitusprosessiin liittyviä ongelmia ja erityispiirteitä ja esitellään uusi julkaisumalli. Luvun lopussa pohditaan tulevaisuuden toimituksen työskentelyä. Luku 7 esittelee tutkimuksen johtopäätökset. Tutkielman päättää yhteenvetoluku.

## 2 KESKEISIÄ KÄSITTEITÄ

Luvussa määritellään tutkimuksen keskeisiä käsitteitä. Ensin tarkastellaan median, välineen ja julkaisukanavan eroja sekä yhtäläisyyksiä ja määritellään monikanavajulkaisemisen käsite. Sen jälkeen pohditaan konvergenssin vaikutuksia mediayhtiöiden toimintaan ja monikanavaisuuteen. Monikanavaisen julkaisemisen hyödyt voidaan saavuttaa synergian avulla. Tehokas sisällönhallinta on julkaisutoiminnan ydin.

### 2.1 Media, väline ja kanava

*Median* käsite liittyy keskeisesti työhön, sillä tutkimuksen kohteena on mediayhtiö. Mutta mitä media tarkoittaa? Kirjallisuudessa median käsite on määritelty monella tapaa. Usein määritelmät ovat epätarkkoja ja muuttuvat jatkuvasti. Perinteisen määritelmän mukaan media tarkoittaa välittävää agenttia, joka mahdollistaa viestinnän (O'Sullivan, Hartley, Saunders & Fiske 1983, 134). Toiselta merkitykseltään media on tekninen. Tällöin termillä viitataan median ominaisuuksiin tallentaa esimerkiksi liikkuvaa kuvaa. Median kolmas merkitys liittyy markkinointiin. Siinä sanomalehti tai televisiokanava nähdään jonkin muun, kuten mainonnan välineenä. Suomen kielessä käytetään erityisesti sanaa media, joka on yksiköllisen *mediumin* monikko. Kieleen vakiintunut termi mediat on itse asiassa monikon monikko. Käsitteessä medium painottuu kunkin mediumin erityisyys, joka korostaa eri mediumien välisiä eroja. Media viittaa puolestaan eri mediumien välisten yhtäläisyyksien ulottuvuuteen. (Lehtonen 2002.)

Mediasta puhuttaessa tarkoitetaan usein joukkoviestintää kollektiivisena ilmiönä (Kuutti & Puro 1998, 102). Tällöin medialla viitataan organisaatioihin, toisin

sanoen mediayhtiöihin, jotka tuottavat sisältöä tiedotusvälineisiin. Mediayhtiö rinnastuu erityisesti perinteisiin joukkoviestimiin, kuten sanomalehteen, television tai radioon. Digitaalinen tiedonvälitys muuttaa kuitenkin mediayhtiöiden toiminnan kenttää. Joukkoon on tullut uudenlaisia välineitä, kuten internet tai langattomat päätelaitteet, joiden sisältö ja viestintä voivat erota perinteisistä välineistä.

Myös muu media-alan käsitteistö on epäselvää. Miten esimerkiksi julkaisuväline ja -kanava eroavat toisistaan? Tapani Huovila käyttää tutkimuksissaan *välineen* käsitettä (ks. esim. Huovila 1998, 2001). Tällä Huovila tarkoittaa perinteisiä tiedotusvälineitä, kuten radiota, televisiota ja sanomalehteä, joiden avulla yhteiskunnassa voidaan välittää tehokkaasti tietoa ihmisille. Myös uudet välineet, kuten internet ja mobiililaitte ovat kehittyneet tiedotusvälineiksi (Huovila 2001). Väline viittaa erityisesti median välittävään ominaisuuteen. Marshall McLuhanin (1984, 7) mukaan ”väline on viesti”. Ajatus tarkoittaa sitä, että teknologiaan pohjautuvan median persoonalliset ja sosiaaliset merkitykset ovat itsessään merkittävämpiä kuin median välittämä sisältö (O’Sullivan ym. 1983, 134).

Alun perin *kanavan* käsite on merkinnyt niitä fysikaalisia keinoja, kuten valo-aaltoja tai ääniaaltoja, joiden avulla signaaleja siirretään (Fiske 1990, 34). Myöhemmin käsite on laajentunut. Julkaisukanava (eng. publishing channel) merkitsee informaation kuljettajaa, jonka avulla informaatiota jaellaan loppukäyttäjille (Sabelström Möller 2001, 7). Julkaisukanava viittaa erityisesti tiedon jakeluun ja mediayhtiössä tehtävään työhön. Julkaisukanavan avulla määritellään myös monikanavaisuuden käsite, minkä vuoksi tässä tutkimuksessa käytetään pääasiassa kanavan käsitettä.

VTT:n Multiple Media -tutkimusryhmän (Our vision: towards multiple and context-sensitive media) mukaan *monimediajulkaiseminen* (eng. multiple media publishing) tarkoittaa saman mediasisällön jakelua monen eri päätelaitteen, kuten tietokoneen, television, mobiililaitteen, elektronisen paperin tai perinte-

sen sanomalehden kautta. Tällöin teknologian avulla voidaan lähes automaattisesti muokata sisältöä vastaamaan eri päätelaitteiden vaatimuksia. Sabelström Möller (2001, 7) kuvaa *monikanavajulkaisemisen* (eng. multiple channel publishing) termillä sisällöntuottajien organisaatiota, toimitusprosesseja ja julkaisutoimintaa, kun julkaisukanavia on enemmän kuin yksi. Tällöin tarkastelu ei rajaudu pelkästään sisällön jakeluun, vaan koko tuotantoprosessiin ja sen osatekijöihin. Tutkimuksessa käytetään Sabelström Möllerin laajempaa määritelmää, sillä tarkastelun kohteena on nimenomaan toimitusprosessi ja organisaatio.

## **2.2 Konvergenssi**

Mediatutkimuksessa ja -tuotannossa on puhuttu *konvergenssista* (eng. convergence) 1990-luvulta lähtien. Termillä kuvataan monimutkaisia, mutta toisiinsa kietoutuvia mediakentän muutoksia. Konvergenssi merkitsee lähentymistä tai yhdentymistä. (Herkman 2002.) Informaation digitaalinen tallentaminen on keskeisin konvergenssiin johtanut teknologinen innovaatio (Kojo 2002). Konvergenssiteorian mukaan viestintä, tietotekniikka ja sisällöntuotanto liittyvät yhdeksi, horisontaalisesti kytkeytyneeksi sisältöarvoketjeksi (eng. content value chain). Arvoketjussa tuotetaan sisältöä, jota hallitaan tietotekniikan avulla ja jaellaan käyttäjille erilaisia viestintämenetelmiä ja välineitä hyväksikäyttäen. (Jokela 2001.) Mediasektorilla arvoketjun osat: sisällön luominen, pakkaaminen, jakelu sekä päätelaitteiden kehittäminen integroituvat yhä enemmän yli median rajojen (Our vision: towards multiple and context-sensitive media). Arvoketjun jokainen vaihe lisää sisällön arvoa. Jossain tapauksessa mediayhtiö voi hoitaa koko arvoketjun itse, sisällöntuotannosta jakeluun. Toisen tuotteen kohdalla voidaan esimerkiksi tarjota pelkkää sisältöä yhteistyössä jakeluyritysten kanssa. (Jokela 2001.)

Konvergenssin käsite jaetaan kolmeen eri alueeseen: sisältöjen, teknologian ja talouden, toisin sanoen omistuksen konvergenssiin. Sisältöjen konvergenssi näkyy mediatuotteita erottavien raja-aitojen kaatumisena. Esimerkiksi erilaiset multimediatuotteet, kuten www-sivut hyödyntävät kaikkia esittämisen tapoja: tekstiä, kuvaa, liikkuvaa kuvaa ja ääntä. Uudenlaiset julkaisumuodot ovat usein myös interaktiivisia, jolloin ne murtavat tuotannon ja vastaanoton välistä rajaa. (Herkman 2002.) Niin sanotut hybridijulkaisut rakentuvat useiden julkaisujen osista. Konvergenssia tapahtuu myös palveluissa, kun elektroninen kaupankäynti, viihde ja keskustelufoorumit integroituvat samaan digitaaliseen julkaisuun. (Södergård 1999.)

Teknologisessa konvergenssissa yhdistyvät telekommunikaatio, tietotekniikka sekä perinteinen media (Pavlik 2001, xii). Digitaaliteknologian myötä sisältö- materiaalin, kuten kuvien, työstäminen on siirtynyt todellisilta leikepöydiltä tietokoneiden virtuaalisiin ympäristöihin. Myös kameratekniikka on digitalisoitunut. Niin ikään digitalisoituminen vaikuttaa työn kuvaan ja käytäntöihin. Esimerkiksi uutistoimintaa järjestellään uudelleen. BBC:n uutishuone on muuttunut 1990-luvulla uutiskeskukseksi, joka tuottaa uutisia yhtiön eri kanaville. Myös Suomen Yleisradion tuotannon järjestäminen osaamiskeskuksiin on osa laajaa organisaatiomuutosten sarjaa, joka liittyy teknologisen konvergenssin ja digitalisoitumisen aiheuttamaan viestintäjärjestelmien yhdentymiseen. Koska informaation digitaalinen käsittely on vaivatonta, yhdentyvät mediajärjestelmät ennen pitkää tietokonepohjaisiksi välineeseen katsomatta. (Herkman 2002.) Konvergenssi vaikuttaa myös päätelaitteisiin, jotka pystyvät toistamaan useita eri julkaisumuotoja (Södergård 1999). Esimerkiksi mobiililaitteella voidaan selailla www-sivuja, katsoa tv-lähetystä ja kuunnella radiota. Niin ikään sisällön jakelu integroituu, kun samassa nopeassa kanavassa, kuten internetissä, liikkuu erityyppisiä julkaisuja (Södergård 1999).

Konvergenssi nivoutuu kiinteästi mediayhtiöiden talouteen, strategioihin, ammatillisiin käytäntöihin ja mediamarkkinoiden kiristyvään kilpailuun. Me-

diakonvergenssin ja taloudellisen kilpailun suhde näkyy mediaomistuksen keskittymisessä yhä harvemmillä ja suuremmilla toimijoilla niin globaalilla kuin kansallisellakin kentällä. Esimerkiksi Suomessa kaupallinen omistus on keskitynyt suurimmaksi osaksi kahden konsernin, Sanoma-WSOY:n ja Alma Median alaisuuteen. Keskittämisen tavoitteena on mahdollisimman suuren markkinaosuuden saavuttaminen. Samalla markkinoilta pyritään karsimaan pienempiä kilpailijoita. Konsernin suuruuden ja omistuksen yhdentymisen odotetaan tuovan myös synergiaetuja eri toimialojen välille. (Herkman 2002.) Mediayhtiöt ovat perustaneet osastoja, joissa tuotetaan sisältöä synergiassa eri medioita varten. Tällöin tuotettuja sisältöelementtejä on uudelleenkäytettävä optimaaliseksi. (Our vision: towards multiple and context-sensitive media.)

Yksittäisen mediakäyttäjän kannalta mediateknologiaa leimaa nykyisin pikemminkin laitteiden divergenssi eli hajautuminen kuin konvergenssi (Herkman 2002). Tulevaisuuden visioissa digitaalisen teknologian ja medioiden konvergenssin uskotaan kuitenkin nousevan yhä tärkeämpään rooliin, kun kuluttajat haluavat käyttää tieto- ja viestintäpalveluita. Loppukäyttäjällä on suuri valinnanvapaus, kun mediakanavien, päätelaitteiden ja niiden kautta välitettävien palveluiden määrä kasvaa valtavasti. Tällöin tuotteiden ja palveluiden on tarjottava käyttäjälle erityistä arvoa kohtuullisella hinnalla. (Our vision: towards multiple and context-sensitive media.) Lisäksi käyttäjät haluavat vastaanottaa samaa sisältöä eri muodoissa ja monien eri välineiden kautta (Jokela 2001). Konvergenssi helpottaa ja suorastaan pakottaa sisällön tarjoajaa julkaisemaan moneen eri mediaan (Kojo 2002).

### **2.3 Synergia**

Monikanavaisuudesta saadut edut ovat pääasiassa *synergiasta* (eng. synergy) johtuvia (Kojo 2002, 5). Synergiaetuja voidaan saavuttaa neljällä eri tasolla (Sabelström, Nordqvist & Enlund 1997, 4).

1. Sisältösynergia saavutetaan silloin, kun julkaistaan kokonainen julkaisu tai osia julkaisun sisällöstä toiseen kanavaan. Sisältö voi olla tekstiä, kuvaa, liikkuvaa kuvaa tai ääntä. Ääripään esimerkki on yhtiö, jossa erotetaan kaikki tuotantoprosessit toisistaan ja jokaiseen kanavaan julkaistaan sisältöä erikseen. Ainoa kanavia yhdistävä piirre saattaa olla omistaja. Tällöin synergiaetuja ei synny ollenkaan. Toisessa ääripäässä on yhtiö, joka integroi tuotantonsa ja julkaisee saman sisällön kaikissa kanavissaan.

2. Tuotantoprosessin synergiassa tuotantojärjestelmän osia voidaan käyttää useamman julkaisun tekemiseen. Esimerkiksi kuvaa käsiteltäessä otetaan huomioon myös yhtiön muut julkaisukanavat.

3. Työntekijöiden taitoja voidaan hyödyntää eri jakelukanavissa. Tällöin kyseessä on henkilöstön synergia.

4. Synergiaetuja voidaan saavuttaa myös asiakasviestinnässä. Brändin arvo ja identiteetti voidaan siirtää useamman julkaisukanavan käyttöön. Tällöin yhtiön julkaisut ja kanavat linjataan yhteen ja ne voivat mainostaa toisiaan.

Aikaisempi tutkimus osoittaa, että eri kanavien synergiassa on paljon vielä käyttämätöntä potentiaalia. Tätä potentiaalia voidaan hyödyntää muun muassa parantamalla tuotantoteknologiaa. Suurin hyöty saadaan kuitenkin mediayhtiöiden tuotantomalleja muuttamalla. Tällöin eri julkaisuja ei enää priorisoida, vaan siirrytään symmetriseen malliin, jossa tuotetaan tasavertaisesti sisältöä yhtiön kaikkiin kanaviin. (Sabelström ym. 1997.)

## 2.4 Sisältö ja sen hallinta

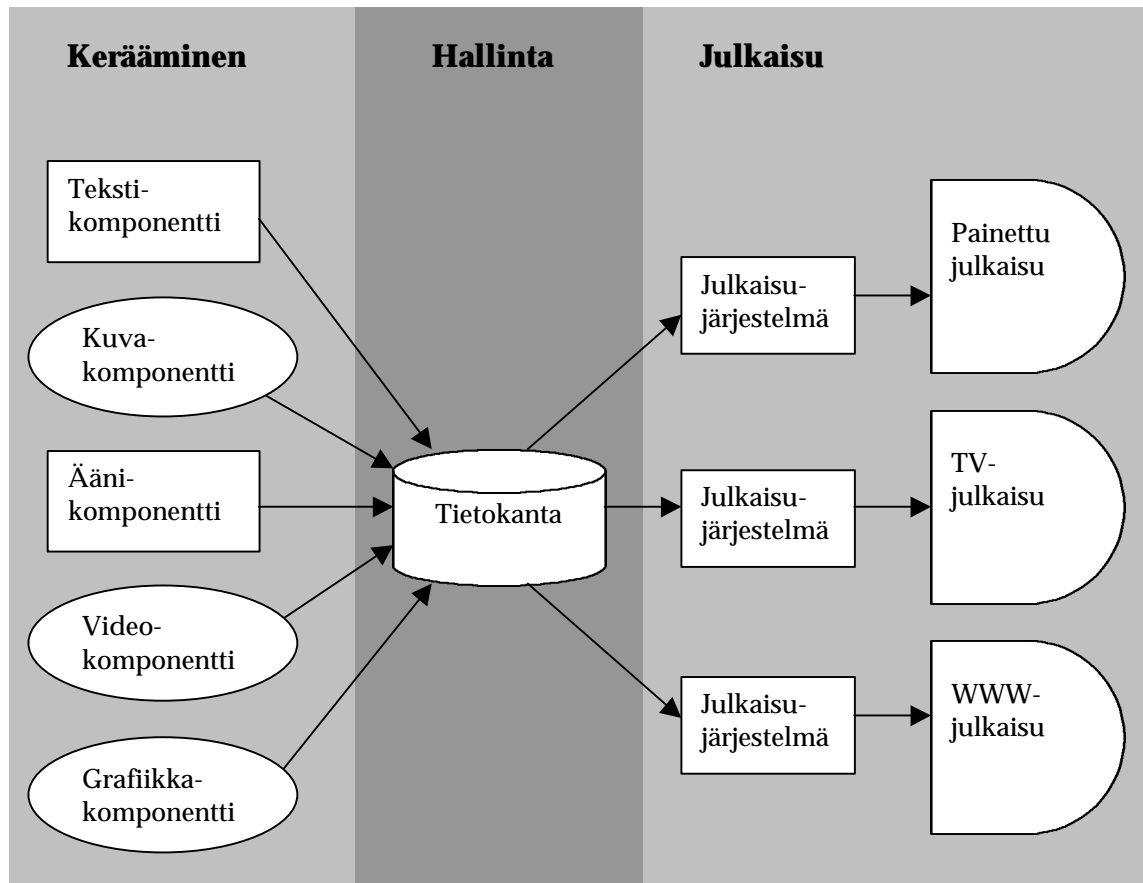
*Sisältö* (eng. content), sen konteksti ja merkitys liittyvät tiukasti yhteen. Silti sisällön voi erottaa kontekstistaan, sekoittaa ja liittää jälleen takaisin. Boikon (2002, 47) mukaan sisältö on nimettyä informaatiota. Sisältö on siis informaatiota, joka organisoidaan tiettyä tarkoitusta varten ja nimeäminen toimii tämän organisoinnin avaimena. Jokela (2001, 82) jakaa sisällön kahteen komponenttiin, keskeiseen sisältöön ja metatietoon. Kuvailevasta metatiedosta onkin tullut sisällön kiinteä osa. Se antaa yksittäiselle sisältöelementille hengen, merkityksen ja kontekstin.

Termi *sisällönhallinta* (eng. content management) viittaa sekä webin sisältöjen hallintaan että ihmisten kesken organisaatioissa ja organisaatioiden välillä jaettavien tietosisältöjen hallintaan (RASKE2-projekti. *Sisällönhallinta*). Sisällönhallinta on kokonaisvaltainen prosessi, johon kuuluu sisällön kerääminen, hallinta ja julkaisu. Ensimmäisessä vaiheessa sisältöä luodaan tai kerätään valmiista lähteistä. Editoinnin, sisällön osittamisen ja metatiedon lisäämisen jälkeen sisältö tallennetaan *sisällönhallintajärjestelmään* (eng. content management system). (Boiko 2001, 66.) Yleensä tiettyyn julkaisuun tarkoitettu sisältö täytyy editoida uudelleen, jotta se sopisi toiseen kanavaan. Sisällön uudelleenkäyttöön ja automaattiseen monikanavaiseen julkaisemiseen on olemassa kuitenkin keinoja. Tällöin sisältö täytyy merkitä jollain tapaa, jotta järjestelmä yhdistää sisällön eri kanaviin. Tänä päivänä XML-standardi antaa mahdollisuuden sisällön organisointiin.

Seuraavassa vaiheessa on kyse tietokannan hallinnasta. Tietokantaan on tallennettu sisältökomponentteja sekä hallintatietoja, kuten käyttäjäinformaatiota. Julkaisuvaiheessa sisältö viedään kuluttajien saataville hakemalla komponentteja tietokannasta ja kokoamalla niistä kohdennettuja julkaisuja eri välineisiin, kuten internetiin tai painettuihin dokumentteihin. (Boiko 2002, 66.) Suurin on-



gelma monikanavaisessa julkaisemisessa on eri medioiden sisältöjen yhteensopivuus (Kojo 2002). Esimerkiksi sanomalehdessä kuvat ovat värieroteltuja, kun taas internetissä ne julkaistaan RGB-muodossa. Sisällönhallinnan avulla sisältöä voidaan sovittaa eri julkaisukanaviin sopivaksi. Julkaisujen sisällönhallintajärjestelmä (Kuvio 1) vastaa sisältökomponenttien keräämisestä, hallinnasta ja julkaisemisesta (Boiko 2002, 82).



**Kuvio 1.** Julkaisujen sisällönhallintajärjestelmä (lainattu mukailien Boiko 2002, 82 & Sabelström 1997, 13)

Sisältötuotannon aikakaudella *sisältöteollisuuden* käsitteestä on tullut mediateollisuuden korvike ja laajennus. Jokelan mukaan (2001, 10) sisältöteollisuus käsittää ne yhtiöt, jotka osallistuvat sisällön tuotantoon, jalostukseen sekä jakeeluun. Sisältöteollisuus alkaa siis sisällön luomisesta ja päättyy yrityksiin, jotka

tuottavat loppukäyttäjille laitteita ja ohjelmia sisällön kuluttamista varten. Tällöin myös mediayhtiöt ovat osa sisältöteollisuutta.

Digitaalinen sisältö ja konvergenssi tarjoavat mediayhtiöille uusia mahdollisuuksia ja haasteita. Menestyäkseen yhtiöiden on kuitenkin löydettävä sopivat työkalut, menetelmät ja liiketoimintamalli toiminnan pohjaksi. Sisällöntuottajien on leikattava tuotantoaikoja sekä kehitettävä uusia sisältötuotteita. Lisäksi yhtiöiden tulee olla joustavia ja reagoida nopeasti tarjonnan ja kysynnän muuttuviin oloihin. Niin ikään mediayhtiöiden on kehitettävä uusia menetelmiä sisällönhallintaan, mikä mahdollistaa sisällön uudelleenkäytön ja organisaatioiden osallistumisen sisällöntuotannon arvoketjuun. (Jokela 2001.) Seuraavassa luvussa tarkastellaan journalistista sisällöntuotantoa digitaalisuuden ja monikanavaisuuden kannalta.

### 3 JOURNALISMI JA MONIKANAVAINEN JULKAISEMINEN

Digitaalinen tiedonvälitys mahdollistaa monikanavaisen julkaisemisen ja perinteisen mediayhtiön toiminnan laajentamisen. Kun yksi julkaisukanava ei houkuttele enää tarpeeksi yleisöä, nousee monikanavaisuus yhtiön uudeksi kilpailumahdollisuudeksi. Tässä luvussa monikanavaisessa julkaisutoiminnassa tuotettava sisältö rajataan uutiseen. Sen jälkeen vertaillaan digitaalista julkaisua perinteisiin julkaisutapoihin. Lisäksi pohditaan digitaalisuuden vaikutuksia journalistiseen työhön ja kerrotaan monikanavaisen julkaisemisen käytännöistä. Lopuksi tarkastellaan eri julkaisuvälineiden piirteitä, jotka tulee ottaa huomioon toimitusprosessien suunnittelussa.

#### 3.1 Uutissisältö

Tavanomaisen ja yleisen määritelmän mukaan *joukkoviestintä* on sanomien välittämistä suhteellisen suurelle ja ennalta rajaamattomalle yleisölle. Viestinnän apuna käytetään teknisiä välineitä, ja ainakin lyhyellä aikavälillä se on yksisuuntaista. (Kunelius 1998, 15.) Määritelmän sisään voidaan lukea kaikenlaiset mediamuodot aina kirjallisuudesta televisiomainoksiin. Perinteisen ajattelun mukaan vastaanottajan yksilöllisiä mieltymyksiä ei oteta eikä oikeastaan voida ottaa juurikaan huomioon (Heinonen 1998, 29). Todellisuudessa mediayhtiöt seuraavat tarkkaan yleisön elämäntapaa ja kiinnostuksen kohteita. Yksilöt muodostavat aina ryhmiä, joille voidaan tarjota sisältöä heidän mieltymystensä mukaan. Esimerkiksi sanomalehdessä on erikseen nuorille tai politiikasta kiinnostuneille suunnattuja juttuja.

*Journalismi* on ajankohtaista ja faktapohjaista. Uutisten arvoa lisää niiden tuoreus. Vanha päiväkohtaisuus on saanut väistyä yhä kiihtyvän ja nopeutuvan tiedonvälityksen tieltä. (Kunelius 1998, 18.) Nykyisin uutisia voidaan tuottaa lähes

reaaliaikaisesti internetiin, mobiilipalveluihin ja tekstitelevisioon. Tyypillisesti joukkoviestinnän sisältö jaetaan kahteen luokkaan: toimitukselliseen ja kaupalliseen sisältöön (Sabelström 1997, 5). Tämä tutkimus rajautuu toimitukselliseen sisältöön ja erityisesti uutismateriaaliin.

*Uutiset* ovat syntyneet journalistien valinnan ja aktiivisen prosessoinnin kautta. Uutisen rakentaminen jakautuu kolmeen vaiheeseen. Ensin valitaan jutut, jotka täyttävät uutisen kriteerit ja sisältävät uutisarvoa. Sen jälkeen päätetään jutun näkökulmasta. Lopuksi mietitään, miten juttu tulee kertoa. Uutiset eivät siis peilaa todellisuutta objektiivisesti, vaan ne ovat journalistien rakentamia tuotteita. (Turpeinen 2000.)

Hartleyn (1982) uutiskriteerit on tiivistetty seuraavaan taulukkoon (ks. taulukkoa 1). Uutiskriteerit vaihtelevat ja painottuvat eri tavalla päivän uutistarjonasta riippuen. Hiljaisena päivänä julkaistaan myös vähäpätöisiä uutisia, kun taas vilkkaana päivänä juttuja joudutaan karsimaan. Lopulta toimittajat valitsevat julkaistavat jutut kuitenkin oman intuitionsa ja mediayhtiön arvojen mukaan.

Koska toimittaja tekee työssään juttuvalintoja, kutsutaan häntä portinvartijaksi (eng. gate-keeper). Toimittaja siis vartioi sitä porttia, jonka kautta jutut menevät julkisuuteen. Päästäkseen julkisuuteen jutun on ylitettävä uutiskynnys. Uutisarvo ratkaiseekin sen, kuinka juttu saa tilaa tiedotusvälineissä. (Huovila 1996.)

<b>Esiintymistiheys</b> (frequency)	Tapahtuma esiintyy monta kertaa lyhyen ajan sisällä.
<b>Uutiskynnys</b> (threshold)	Tapahtuman koko. Kaikki tapahtumat eivät ylitä uutiskynnystä.
<b>Selkeys</b> (unambiguity)	Uutisessa tapahtuman kulku esitetään selkeästi ja kerronnasta karsitaan pois monimielisyys.
<b>Merkityksellisyys</b> (meaningfulness)	Tapahtuma on yleisölle kulttuurisesti läheinen tai muuten tärkeä.
<b>Ennustettavuus</b> (consonance)	Ennustettavan tai toivottavan tapahtuman seuraaminen.
<b>Arvaamattomuus</b> (unexpectedness)	Tapahtuma on harvinainen eikä sitä ole voitu ennustaa.
<b>Jatkuvuus</b> (continuity)	Tapahtumaa seurataan pidemmän aikaa, jotta tarina jatkuu.
<b>Yhdistelmä</b> (composition)	Erialaisten tapahtumien yhdistelmän tulisi olla tasapainossa. Esim. suurten ulkomaisten tapahtumien lisäksi seurataan kotimaan pienempiä tapahtumia.
<b>Uutisarvoiset valtiot</b> (reference to nations)	Uutisarvoisten valtioiden seuraaminen.
<b>Uutisarvoiset henkilöt</b> (reference to persons)	Uutisarvoisten ihmisten seuraaminen.
<b>Personointi</b> (personalization)	Tapahtumat ovat yksilöiden toimintaa. Sen vuoksi esimerkiksi Suomen valtio identifioituu usein presidentti Tarja Haloseen.
<b>Negatiivisuus</b> (negativity)	Huonot uutiset ovat hyviä uutisia.

**Taulukko 1.** Uutiskriteerit (Hartley 1982)

### 3.2 Digitaalinen vs. perinteinen julkaiseminen

Fyysisen tuotteen rajoitusten puuttuminen ja vähentynyt määräaikaisuuden (eng. deadline) tärkeys erottavat digitaalisessa muodossa olevan sisällön perinteisestä julkaisutoiminnasta. Digitaalisen tuotteen kopiointiin kustannukset ja kopiointiin kulutettu aika ovat minimaaliset fyysiseen tuotteeseen, kuten painettuun sanomalehteen verrattuna. Digitaalisen sisällön jakelun nopeus mahdollistaa suuren automaation asteen, jolloin julkaisuprosesseja voidaan toistaa vaivattomasti (Jokela 2001). Tämä johtaa siihen, että sisältöä voidaan päivittää jatkuvasti ja perinteisten medioiden määräajan sitovuus vähenee. Digitaalisuus mahdollistaa sisällön siirtämisen mihin tahansa mediaan tai jakelukanavaan, kun perinteinen media on sidottu yhteen jakelukanavaan. Missä ja

milloin tahansa tapahtuva jakelu tarjoaa puolestaan käyttäjän kannalta helpon pääsyn informaation ääreen esimerkiksi mobiililaitteiden avulla.

Digitaalinen julkaiseminen eroaa niin ikään television ja radion lähetystoiminnasta. Broadcasting-mallissa kaikki sisältö lähetetään jokaiselle kuluttajalle kiinnostuksia huomioimatta. Tällöin interaktiivisuus ja yhteistyö kuluttajan kanssa nousevat digitaalisuuden mahdollisuuksiksi (Jokela 2001). Digitaalisen tuotantoprosessin myötä sisältö voidaan räätälöidä vastaamaan yksilöiden ja yhteisöjen tarpeita.

Hal Berghel (1999, 22) kutsuu perinteistä julkaisua laajentavaa mallia arvonalisajulkaisemiseksi (eng. value-added publishing). Uudenlaisen lähestymistavan vuoksi sekä informaation tarjoajan että kuluttajan tulee suuntautua yksittäisten tuotteiden ja palvelujen sijaan julkaisuprosessiin kokonaisuudessaan.

### **3.3 Digitaalisuuden vaikutukset journalismiin**

Uutistuotannossa teknologia on aina ollut tärkeässä roolissa (Pavlik 2001), oli kyse sitten puhelinhaastattelun nauhoittamisesta, radiouutisen lähettämisestä tai kuvien tallentamisesta. Teknologia ja journalismi elävätkin symbioottisessa suhteessa vaikuttaen toinen toisensa kehitykseen (Heinonen 1999). Mediayhtiöt rahoittavat monia kehitysprojekteja, joissa tutkitaan esimerkiksi internetin ja monikanavaisuuden journalistisia mahdollisuuksia. Toisaalta esimerkiksi digitalisoituminen ja sähköpostin kehittäminen ovat innovaatioina auttaneet journalismin kehitystä.

Uudenlainen teknologia on vaikuttanut koko toimitusprosessiin. Aikaisemmin toimittajat ovat tehneet liukuhihnatyötä, jossa jokaiselle prosessin vaiheelle on ollut oma tekijänsä (Huovila 1998). Toimittaja on kirjoittanut jutun, valokuvaaja ottanut kuvan, piirtäjä tehnyt grafiikan ja toimitussihteeri taittanut sivun. Di-

gitaalisten toimitusjärjestelmien käyttöönotto on kuitenkin muuttanut työkentelyprosessia (Huovila 1998). Nyt toimittaja pystyy periaatteessa tekemään jutun tiedonhankinnasta valmiiseen editoituun sivuun asti tai ohjelmaksi televisioon. Kyseessä on siis eräänlainen toimitustyön vallankumous. Multimediasisällön luominen vaatii uutistuotantoon monentyypisiä journalisteja, joilla on uusia taitoja. Pelkkä tekstin kirjoittaminen ei enää riitä, vaan toimittajan on kyettävä käsittelemään kuvia, kenties tuottamaan ääntä ja liikkuvaa kuvaa. Toimitusprosessin siirtyminen yhden toimittajan varaan on kuitenkin harvinaista. Esimerkiksi sanomalehdessä tarvitaan edelleen kuvaajia, kuvankäsittelijöitä, kirjoittavia toimittajia sekä toimitussihteereitä.

Kuusisto ja Sirkkunen (1999) ovat tehneet huomioita digitaalisen julkaisun toimintatavoista. Heidän mukaansa on havaittavissa merkkejä toimitusprosessien nopeutumisesta ja virtaviivaistumisesta. Esimerkiksi internetiin julkaistavien uutissähkeiden etukäteistarkastus on poissa, jolloin vastuu siirtyy toimittajalle itselleen. Usein jutut tarkastetaan vasta julkaisun jälkeen. Kuitenkin uutispalaverit ovat edelleen tärkeitä. Niissä sovitaan tulevista tehtävistä ja julkaisujen sisällöstä. Lisääntynyt etukäteissuunnittelu nopeuttaa ja yksinkertaistaa toimitusprosessia sekä varmentaa laatua. Uusi digitaalinen tekniikka mahdollistaa myös toimitusten virtuaalistumisen. Toimittaja voi esimerkiksi kirjoittaa uutisen heti tapahtumapaikalla ja julkaista sen kuvien kera suoraan internetiin tai mobiililaitteeseen. Tämä nopeuttaa julkaisurytmiä ja nostaa uutisen arvoa.

Northrupin (2000) mukaan uutissisällön automaattinen käsittely on myös käyttökelpoinen osa toimitusprosessia, vaikka siitä voidaan esittää monia epäilyjä. Miten kone voi esimerkiksi tehdä uutisvalintoja tai esteettisesti vetoavia julkaisuja? Automaation avulla voidaan kuitenkin saavuttaa monia kustannussäästöjä. Tällöin toimitus voi keskittää kaikki resurssinsa merkittävimpiin uutisaiheisiin sekä vapauttaa toimittajia uutistuotantoon aikaa vievästä uutisten käsittelystä.

Pavlik (2001, xi) puhuu puolestaan journalismin suuresta murroksesta, jonka taustalla vaikuttaa digitalisoitumisen myötä tapahtunut suuri teknologinen muutos. Uuden journalismin muodot ilmenevät muun muassa seuraavissa asioissa:

1. Kaikkialle ulottuva uutisointi (eng. ubiquitous news)
2. Globaali pääsy tiedon ääreen (eng. global information access)
3. Välitön raportointi (eng. instantaneous reporting)
4. Interaktiivisuus (eng. interactivity)
5. Multim mediasisältö (eng. multimedia content)
6. Personointi (eng. content customization)

Pavlikin (2001) mukaan digitaalinen media mahdollistaa monella tapaa laadukkaamman journalismin, koska teknologian avulla yleisö voidaan tavoittaa entistä tehokkaammin. Samaan aikaan journalismin perinteiset arvot ovat kuitenkin uhattuina, kun sisällön autenttisuus, lähteiden todentaminen, ajantasaisuus ja totuudenmukaisuus joutuvat kyseenalaisiksi.

Journalistin näkökulmasta uusi viestintäteknologia ja digitaalisuus haastaa journalismin vanhat käytännöt, mutta mahdollistaa samalla yhä monipuolisemmat kerronnan muodot. Uutiskerronnassa on mahdollisuus käyttää hyväksi eri medioiden piirteitä. Tällöin journalistisessa tuotantoprosessissa tulee huomioida erilaiset julkaisualustat. Södergårdin (2001) mukaan vaarana on se, että monikanavaisuutta tarkastellaan liaksi liiketaloudellisuuden kannalta. Menoja leikataan sisältöä kierrättämällä, jolloin julkaisujen laatu ei kasva eikä jakelukanavien erityispiirteitä oteta toimitusprosessissa huomioon. Seuraavassa alaluvussa kerrotaan monikanavaisen julkaisemisen tavoista.



### 3.4 Monikanavaisen julkaisemisen käytäntöjä

Perinteisesti mediat ovat toimineet toisistaan erillään, jolloin sisällöntuotannon arvoketju on ollut mediariippuvainen. Samassa yksikössä on tuotettu sisältöä pelkästään esimerkiksi sanomalehteä tai televisiota varten. Tällöin mediat ovat olleet Södergårdin (2001) mukaan vertikaalisesti integroituja. Konvergenssin myötä mediat ovat alkaneet integroitua horisontaalisesti, jolloin sisällöntuotannon vaiheet ovat yhdistyneet yli median rajojen. Tällöin esimerkiksi aineistoa on hankittu keskitetysti monen eri julkaisukanavan käyttöön. Lisäksi erilaisten vastaanottolaitteiden lisääntyminen ja nopeat verkot ovat mahdollistaneet sellaisten sisältöjen jakelun ja käytön, jotka on alun perin tarkoitettu julkaistavaksi toisiin medioihin (Södergård 2001).

Mediayhtiö voi julkaista sisältöä monikanavaisesti kolmella eri tavalla. Ensimmäisessä ajattelutavassa yhtä julkaisua, monesti painotuotetta pidetään päätuotteena ja sisältöä luodaan sitä varten. Tällöin muihin kanaviin tarkoitetut julkaisut tehdään päätuotteen sisältöä uudelleen käyttäen ja editoiden. (Sabelström Möller 2001.) Monet internettoimitukset työskentelevät tämän ajattelutavan mukaan. Toimituksessa ajatellaan, että sisältöä uudelleen käyttämällä säävutetaan monikanavaisuus vaivattomimmin. Usein esimerkiksi sanomalehden uutisia ei käsitellä lainkaan ja ne menevät sellaisenaan internetjulkaisuun. Ongelmia syntyy muun muassa juttujen pituudesta. Ajattelutavassa internetiin julkaiseminen mielletään pikemminkin uutisten tuottamiseksi kuin toimittamiseksi. Tällöin internettoimittajan tehtäväksi jää uutisten valinta ja muokkaaminen. Myös alihankinta ja sisällöntuotannon yhteistyö muiden internettoimitusten kanssa lisääntyy, jolloin yhdessä paikassa voidaan tuottaa keskitetysti esimerkiksi vaaleihin liittyviä julkaisuja.

Toisessa ajattelutavassa painettuja sekä digitaalisia julkaisuja pidetään yhtä tärkeinä eli symmetrisinä. Sisältöä ei tällöin julkaista vain yhtä päätuotetta varten,

vaan moniin mahdollisiin julkaisukanaviin yhtä aikaa. (Sabelström Möller 2001.) Mediatyhtiön sisälle voidaan esimerkiksi perustaa kaikkien julkaisukanavien yhteinen sähkötoimitus, joka tuottaa lyhyitä uutisia sanomalehteen, televisioon, radioon, internetiin ja mobiililaitteeseen.

Kolmannen tavan mukaan mediatyhtiöt ovat perustaneet oman yrityksen, joka hoitaa digitaalisten julkaisujen toimittamisen ja mainonnan. Digitaalisiin julkaisuihin keskittyvä organisaatio voi toimia pelkästään digitaalisten kanavien ehdoilla ilman painotuotteen rasitteita. Vaarana voi kuitenkin olla, että erillinen yritys eriytyy liikaa painetun julkaisun toimintatavoista. (Sabelström Möller 2001.) Tämä tapa yleistyy varmasti tulevaisuudessa, kun digitaaliset julkaisut kehittyvät. Yhteistä kaikille kolmelle toimintatavalle on se, että monikanavaisissa julkaisuyhtiöissä työskentelevät ihmiset toivovat yhä suurempaa integrointia ja yhteistyötä eri välineiden toimitusosastojen kesken (Sabelström Möller 2001).

Internet on muuttanut mediakentän asetelmia, sillä se yhdistää eri mediamuotoja. Useissa mediatyhtiöissä moneen eri kanavaan julkaiseminen on saanut alkunsa juuri internetjulkaisusta, joka myötäilee kantajulkaisua. Sen vuoksi internetistä saadut kokemukset ovat hyödyllisiä. Kuusiston ja Sirkkusen (1999) mukaan kustannustehokkuus on usein tärkein julkaisua säätelevä tekijä. Internetjulkaisuja toimitetaan mahdollisimman pienin resurssein ja sisältöä uudelleen käyttäen. Pavlik (2001, 43) erottaa internetjulkaisemisen kehityksestä kolme vaihetta. Kehitysmalli voidaan rinnastaa myös laajemmin monikanavaiseen julkaisemiseen.

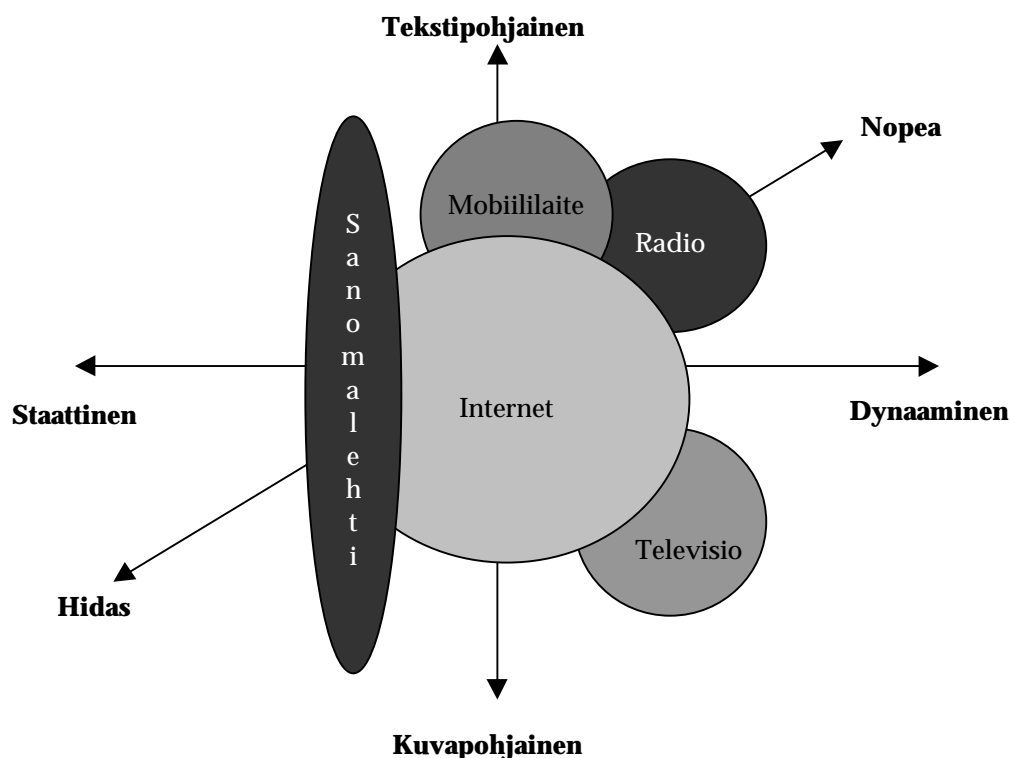
1. Ensimmäisessä vaiheessa kantajulkaisun sisältöä on käytetty uudelleen.
2. Toisessa vaiheessa sisältöön on lisätty internetiin toisin sanoen julkaisukanavaan liittyviä ominaisuuksia, kuten linkityksiä ja multimediaelementtejä.
3. Kolmannessa vaiheessa internetiin toisin sanoen julkaisukanavaan on luotu täysin omaa sisältöä.

Vaikka digitaalisuus sulauttaa eri medioita yhteen, vaikuttaa taustalla mediayhtiön perinne ja työtavat. Eri viestintävälineiden välillä on eroja, jotka heijastuvat niiden toimituskulttuuriin ja työprosesseihin (Huovila 1998). Sanomalehdessä on perinteisesti keskitytty tekstin tuottamiseen, televisiossa liikkuvaan kuvaan ja radiossa ääneen. Myös monikanavaisessa sanomalehtiyhtiössä työkennellään eri tavalla kuin monikanavaisessa televisioyhtiössä. Sanomalehtiorganisaatiossa on esimerkiksi totuttu toimimaan painotuotteen ehdoilla, ja siksi juttujen valmistuminen keskitetään iltaan. Toisaalta esimerkiksi Yhdysvalloissa moni sanomalehtiyritys on nykyisin siirtynyt työnkulkuihin, joissa julkaistaan ensin internetiin ja vasta sitten paperille (Södergård 2002). Myös Suomessa sanomalehdet julkaisevat uutissähkeitä ensin internetiin. Aiheesta voi lukea kuitenkin tarkemmin ja laajemmin vasta seuraavan päivän lehdestä. Internet ei saa vähentää muiden medioiden uutistarjontaa ja sen vuoksi julkaisua internetiin usein rajoitetaan.

### **3.5 Julkaisukanavien piirteet**

Eri julkaisukanavat tarjoavat sisältöä tavalla, joka parhaiten sopii niiden tekniikkaan, tuotantomenetelmiin ja kuluttajien tottumuksiin (Turpeinen 2000). Medioiden erilaiset piirteet tulee ottaa uutistuotannossa aina huomioon, sillä monikanavaisessa julkaisemisessa jokaisella mediavälineellä on oma tehtävänsä (Kojo 2002). Esimerkiksi internetissä ja radiossa voidaan kertoa uutisarvoisesta tapauksesta nopeasti, kun taas sanomalehti taustoittaa tilanteen seuraavana päivänä. Tässä alaluvussa vertaillaan toisiinsa erilaisia jakeluvälineitä: radiota, televisiota, sanomalehteä, internetiä sekä mobiililaitetta. Mobiililaitte tarkoittaa kannettavaa päätelaitetta, esimerkiksi matkapuhelinta tai kämmentietokonetta, jossa on käytettävissä langaton teleliikenne- tai internetyhteys (Alma Median sanasto 2004). Vaikka eri julkaisuvälineiden kertomista uutisista monet ovat samoja, uutisten käsittelytavat eroavat toisistaan.

Seuraava kuvio (Kuvio 2) on lainattu Sabelström Möllerin tutkimuksesta (2001, 20). Se kuvaa eri julkaisukanavien kerronnan ja rytmin eroja sekä yhtäläisyyksiä. Esitykseen on lisätty mobiililaite.



**Kuvio 2.** Julkaisukanavien kerronta ja rytmi

Eri julkaisukanavien rytmi ja kerrontatekniikat eroavat toisistaan. Tämä vaikuttaa uutisen suunnitteluun, laajuuteen, tuotantoon sekä julkaisuun (Sabelström Möller 2001). Journalistiset perusteet ovat kaikissa medioissa samat, mutta työmenetelmät eroavat osaksi (Sabelström 2000). Radion, television, mobiililaitteen ja internetin *julkaisurytmi* on nopea. Painetun sanomalehden tuottaminen ja jakelu lukijoille vie huomattavasti enemmän aikaa. Toisaalta televisiuutisen editointi alkuperäisestä kuvamateriaalista valmiiksi jutuksi vie usein monta tuntia. Sen vuoksi televisio ei todellisuudessa ole kovin nopea. Kuitenkin televisiossa esitetään uutisia monta kertaa päivässä, jolloin tietoja voidaan jatkuvasti tarkentaa. Ennen kaikkea julkaisukanavan nopeus riippuu siitä, onko toimitus saanut tiedon uutistapahtumasta. Julkaisukanavan rytmi vaikuttaa

myös uutisjutun syvyyteen (Sabelström Möller 2001). Hitaassa sanomalehdessä voidaan julkaista pidempiä ja laajempia juttuja kuin nopeassa radiossa. Toisaalta sanomalehdessä toimittajalla on usein koko päivä aikaa etsiä taustatietoa uutista varten, kun taas internetissä uutinen täytyy kirjoittaa mahdollisimman nopeasti.

Julkaisukanavan rytmi johtuu osaksi eri kanavien *kerrontatekniikoista* ja sisällöntuotannon sekä jakelun tavoista. Hidas sanomalehti koostuu staattisista teksti- ja kuvaelementeistä. Radio ja televisio koostuvat puolestaan dynaamisesta sisällöstä, kuten äänestä. Televisio on kuvapohjainen ja radio sekä mobiililaite tekstipohjaisia. Vaikka nopearytmisessä internetissä on mahdollista julkaista dynaamista aineistoa, kuten liikkuvaa kuvaa, on verkon välittämä sisältö edelleen varsin staattista pohjautuen enimmäkseen tekstiin ja still-kuviin. (Sabelström 2000.) Toisaalta digitaalisuus lähentää eri välineitä. Internetissä niin sanomalehtiorganisaatio kuin televisioyhtiökin voivat julkaista liikkuvaa kuvaa, ääntä, valokuvia sekä artikkeleita. Kaikki piirteet, jotka aikaisemmin on yhdistetty vain sanomalehteen tai televisioon, voidaan nyt yhdistää jokaiseen välineeseen. (Huovila 2001.)

Julkaisukanavien rytmi ja kerronta vaikuttavat myös tiedonkeruun eroihin. Televisiotoimittajan täytyy suunnitella haastattelunsa tarkkaan etukäteen, sillä televisiouutinen perustuu jaksollisuuteen, jossa kuvat on kiinteästi linkitetty toisiinsa. Haastattelun kulkua ei voida näin ollen muuttaa jälkeinpäin muutoin kuin editoimalla tai kuvien järjestystä muuttamalla. Sanomalehden toimittaja voi aina tarkentaa haastattelukysymyksiä esimerkiksi puhelimitse ja täydentää juttuaan niin paljon kuin haluaa. Myös radiossa tiedonkeruu tulee suunnitella tarkoin, tosin juttua voidaan täydentää juontojen osalta jälkeinpäin, mutta haastatteluosuuksia ei voida enää muuttaa. Internetin mahdollisuudet syventää juttua ovat puolestaan lähes rajattomat. Kuva- ja äänisisällön kohdalla pätevät television ja radion rajoitukset, mutta informaatiota voidaan aina syventää tekstillä, animaatiolla ja linkityksillä. (Sabelström 2000.)

Julkaisukanavat eroavat varsinkin julkaisurytmin ja kerrontatapojen kannalta. Nämä erilaiset piirteet ja vaatimukset on otettava huomioon monikanavaisessa julkaisemisessa ja uutistoimitusprosessien suunnittelussa. Northrupin (2000) mukaan monikanavaisuus edellyttää toimituksilta erityisesti uutta ajattelutapaa ja asennemuutosta. Uutisia on kerättävä ja esitettävä monessa eri muodossa eikä pelkästään yhtä välinettä ajatellen. Seuraavassa luvussa kerrotaan tapaus-tutkimuksen toteutuksesta sekä tutkimusaineiston analysointimenetelmästä.

## **4 TAPAUSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

Tässä luvussa esitellään tapaustutkimuksen etenemistä ja toteuttamista. Aluksi kuvaillaan lyhyesti tutkittava organisaatio. Toisessa alaluvussa määritellään tutkimusongelma ja tapaustutkimuksen käsite sekä kerrotaan tutkimuksen tiedonkeruun tavoista. Kolmannessa alaluvussa eritellään tiedon analysointimenetelmää.

### **4.1 Kohdeorganisaatio**

Keskisuomalainen Oyj on jyvaskyläläinen viestintäyhtymä, joka on noteerattu Helsingin pörssissä. Konsernin päätoimialana on sanomalehtien kustantaminen, sanomalehtien ja muiden painotuotteiden painaminen ja jakelu sekä sähköinen viestintä. Yhtiön tunnetuimpia tuotteita ovat maakuntalehdet Keskisuomalainen ja Savon Sanomat. (Keskisuomalainen Oyj.) Tämän tutkimuksen kohteena on sanomalehti Keskisuomalaisen uutistoimitus.

Keskisuomalainen on Suomen vanhin suomenkielinen sanomalehti. Se on perustettu vuonna 1871. (Keskisuomalainen Oyj.) Lehden päätoimittaja on Erkki Laatikainen. Toimituksen työvoiman vuotuinen keskivahvuus on vähän yli sata työntekijää ja luku sisältää myös sijaiset. Toimituksessa työskentelee toimittajien lisäksi uutistuottajia, toimitussihteereitä, kuvatuottajia, kuvaajia, graafikoita, kuvankäsittelijöitä, informaatikkoja ja taittajia. Toimittajaresurssit jakautuvat puolestaan sanomalehden eri osastojen (uutiset, artikkelitoimitus, mielipiteet, talous, ulkomaat, b-kansi, pulssi, kulttuuri ja urheilu) kesken. Sanomalehden lisäksi toimituksessa tuotetaan sisältöä verkkolehteen, online- ja mobiilipalveluun, näköislehteen, sähköiseen arkistoon sekä televisioon.

## 4.2 Tutkimusongelma ja tiedonkeruun tavat

Digitaalisuus luo haasteita journalismille ja toimitustyölle. Sen vuoksi vanhoista toimitusprosesseista on siirryttävä uudenslaisiin digitaalisuutta ja monikanavaisuutta palveleviin toimintamalleihin. Myös graafisen alan asiantuntijat näkevät seuraavana kehittämiskohteena juuri toimitusprosessit ja -järjestelmät (ks. Kurki 2003). Ari Heinonen (2002) kiinnittää huomiota uudenslaisen median viestinnällisiin piirteisiin, jotka luovat haasteita perinteiselle joukkoviestinnälle. Heinosen mukaan esimerkiksi monikanavaisuuden, multimedian ja personoinnin hyödyntäminen edellyttää tuotantorakenteiden, toimitusorganisaatioiden ja ennen kaikkea mediayhtiön toiminnan perusasenteiden tarkistamista.

Tämän työn tutkimusongelmana on selvittää, miten sanomalehden monikanavainen toimitusprosessi etenee nykyään, mitä ongelmia prosessissa on ja miten prosessia pitäisi kehittää. Tavoitteena on pohtia, miten uutisia voidaan toimittaa ja julkaista tehokkaasti sekä monikanavaisesti maakuntalehdessä, jossa on vähän resursseja. Miten siis päällekkäisiä työvaiheita voidaan minimoida? Lisäksi on tärkeää pohtia, kuinka nykyistä toimitusjärjestelmää voitaisiin hyödyntää paremmin.

Tutkimus on rajattu koskemaan paikallista uutissisältöä, vaikka sanomalehdessä julkaistaan paljon muutakin materiaalia, kuten viihdettä, ilmoituksia ja mielipidekirjoituksia. Tarkastelun ulkopuolelle jäävät myös lehden erikoisosastot, kuten talous, urheilu ja kulttuuri. Näkökulma on sanomalehden monikanavaistumisessa ja toimitusorganisaatiossa. Lähestymistapa on käytännönläheinen ja tutkimus konstrukttiivinen.

Sanaa tapaus voidaan käyttää viitattaessa yksilöön, ryhmään, organisaatioon, johonkin tapaukseen tai laajempaan ilmiöön (Syrjälä & Numminen 1988, 6). Yinin (1994, 13) mukaan tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, joka tutkii nykyistä tapahtumaa tai ilmiötä sen omassa ympäristössä, josta ilmiö ei ole sel-



västi erotettavissa. Tutkimuksen apuna käytetään monenlaista todistusaineistoa. Syrjälä ja Numminen (1988, 8) määrittelevät tapaustutkimuksen sitä kuvaavien ominaisuuksien perusteella, joita ovat yksilöllistäminen, kokonaisvaltaisuus, monitieteisyys, luonnollisuus, vuorovaikutus, mukautuvaisuus ja arvosidonnaisuus. Tapaustutkimuksen yksilöllistäminen merkitsee yksilön kykyä tulkita tapahtumia ja muodostaa merkityksiä maailmasta, jossa hän toimii. Tapaustutkimus on myös kokonaisvaltaista kuvausta ilmiön laadusta. Monitieteisyys tarkoittaa eri tieteiden teorioiden ja kokemusten yhdistämistä tutkimuksen teossa. Lisäksi tapaustutkimus on naturalistista, sillä ilmiötä tutkitaan sen luonnollisessa ympäristössä. Tutkimuksessa tutkija ja tutkittavat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tapaustutkimus on myös mukautuvaista, sillä tietoja etsitään sieltä mistä niitä voidaan saada. Niin ikään tapaustutkimus on arvosidonnaista, jolloin tunnustetaan, että tutkija on tutkimuksessa mukana koko persoonallisuutensa voimalla.

Toimituksen työprosessia on havainnoitu organisaation sisältäpäin. Tämä on tuonut monia etuja ulkopuolisen tutkijan rooliin nähden. Tutkija on ollut toimijana prosessissa, jota pyritään tässä tutkimuksessa selvittämään ja kehittämään. Työskentely Keskisuomalaisessa on nostanut esiin työnkulkuun ja toimitusprosessiin liittyviä ongelmia. Osaltaan työ on antanut tutkimukselle myös motiivin. Lisäksi toimitusjärjestelmää ja siihen liittyvää tietotekniikkaa on voitu tarkastella erityisesti käyttäjän näkökulmasta käsin. Näin ollen tapaustutkimuksessa on piirteitä myös toimintatutkimuksesta, jossa tutkija on myös tutkittava subjekti ja osa kohdeorganisaatiota (Stringer 1999).

Varsinainen tutkimusaineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla (LIITE 2 ja 3). Tutkimukseen haastateltiin 9 henkilöä (LIITE 1). Osastoista mukana olivat: uutis-, internet- ja tv-toimitus sekä arkisto ja kuvaamo. Televisiotoimituksen haastattelussa oli poikkeuksellisesti mukana kaksi toimittajaa ja yksi kuvaaja. Lisäksi haastateltiin lehden varapäatoimittajaa sekä Keskisuomalainen Oyj:n sähköisen liiketoiminta-alueen vastaavaa johtajaa. Haastattelujen avulla pyrit-

tiin kuvaamaan sanomalehti Keskisuomalaisen tuotteisiin sekä jakelukanaviin liittyvä toimitusprosessi eri toimijoiden kannalta, jutun ideoinnista arkistointiin. Samalla haluttiin selvittää eri toimijoiden näkemykset tuotteiden ja toimitusprosessin vaiheiden välisestä yhteistyöstä. Lisäksi selvitettiin, miten toimitustyössä hyödynnetään toimitusjärjestelmää ja muuta teknologiaa. Haastattelujen avulla etsittiin myös kehitysideoita tulevaisuuden julkaisumallia varten.

Haastattelut tehtiin maaliskuussa 2004 Konginkankaan bussiturman (19.3.2004) aikaan. Rekan ja tilausbussin törmäyksessä kuoli 23 ihmistä ja loukkaantui 15. Kolme haastattelua tehtiin ennen onnettomuutta ja neljä onnettomuuden jälkeen. Onnettomuus uutisointi nosti toimituksessa pintaan monikanavaisuuteen liittyviä hyötyjä sekä ongelmia. Tutkijan etuna oli, että yllättäviin tilanteisiin liittyvät seikat olivat tuoreena haastateltavien mielessä.

Tiedonkeruun menetelmäksi on valittu puolistrukturoitu haastattelumenetelmä eli teemahaastattelu. Hirsjärven ja Hurmeen (2000) tapaan yksityiskohtaisten, strukturoitujen kysymysten sijaan haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa. Menetelmä ei painota tutkijan roolia vaan tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelussa otetaan huomioon se, että ihmisten tulkinnat ja asioille antamat merkitykset ovat keskeisiä. Lopulta merkitykset syntyvät haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutuksessa.

Erilaiset tiedonkeruun menetelmät täydentävät toisiaan. Yhdistämällä teemahaastattelut havainnointiin saadaan esiin laajempia näkökulmia, voidaan lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja rikastuttaa aihealueeseen liittyviä tulkintoja. (Hirsjärvi ym. 2000.) Työssä käytettiin apuna myös työprosesseihin ja monikanavaisen julkaisemiseen liittyvää tutkimusta. Tietoa toimituksen käyttämästä julkaisujärjestelmästä saatiin Anygraaf Oy:n kehitysjohtajan Tuomo Telkän haastattelusta, joka tehtiin 14.1.2003.

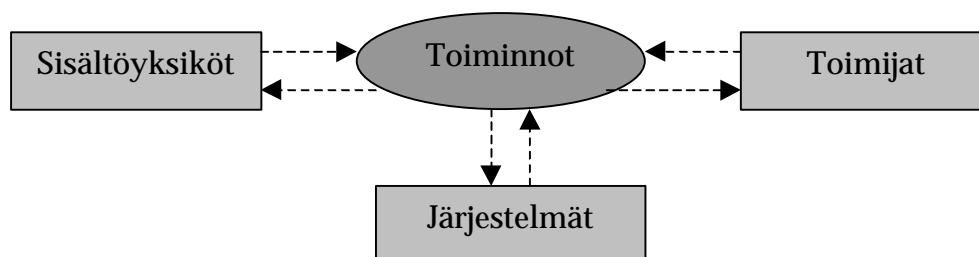
### 4.3 Tiedon analysointimenetelmät

Sanomalehden uutistoimituksen työprosessien kuvaamiseen käytetään dokumenttianalyysin menetelmiä, joita on kehitetty Jyväskylän yliopiston RASKE2-projektissa. Projektissa on tutkittu Suomen eduskunnan ja ministeriöiden dokumenttien standardointia. Menetelmiä on kuvattu Salmisen (2003b) ja Salmisen, Lyytikäisen ja Tiitisen (2000) artikkeleissa. Menetelmän avulla voidaan analysoida ja kuvata sisällön luomista ja käyttöä organisaation työprosesseissa. Menetelmän keskeisenä tavoitteena on ymmärtää erilaisten dokumenttien roolia työprosesseissa. Tärkeää on ottaa huomioon organisaatiossa tuotettujen dokumenttien prosessikonteksti eli työympäristö, mukaan lukien järjestelmät ja työntekijät. Dokumenttianalyysi auttaa kehitystyötä tekeviä ihmisiä kommunikoimaan keskenään. Lisäksi analyysin avulla voidaan ymmärtää paremmin käyttäjien tarpeita ja tukea sisällön prosessoinnin kehittämistä. Jotta uusia tehokkaita työskentelyprosesseja voidaan kehittää, on vanhoja menettelytapoja ensin ymmärrettävä. Dokumenttianalyysi alkaakin kohdealueen määrittelyllä. Tässä tutkimuksessa kehityskohteena on paikallisen uutisen tuottaminen monikanavaisesti.

Dokumenttien työympäristöä voidaan ymmärtää dokumenttien työprosessia kuvaamalla. Tällöin dokumentit ajatellaan resursseiksi, joita tuotetaan ja käytetään organisaation liiketoimintaprosesseissa. Kuvauksen avulla voidaan tunnistaa työprosessiin liittyvät toiminnot, vastuussa olevat organisaatiot ja toimijat sekä dokumentit, joita luodaan ja käytetään näissä toiminnoissa. Tässä tutkielmassa kuvataan uutisen toimitusprosessia eri jakelukanavissa ja mallinnetaan sen avulla kohdeorganisaation nykytilaa. Tavalliseen organisaatioon verrattuna mediayhtiön dokumenttituotanto eroaa suuresti, sillä yhtiön ydinliiketoimintaa on juuri toimittava erilaisia dokumentteja, laajemmin ajateltuna sisältöä, sekä jakaa niitä eri kanavia pitkin kuluttajille. Mediaorganisaatiossa tuotetaan myös perinteisiä kokousmuistioita ja raportteja, mutta tässä tutkimuksessa keskitytään nimenomaan monikanavaisen mediayrityksen uutistuotantoon,

jolloin uutinen rinnastuu dokumenttiin, joka tuotetaan toimitusprosessin aikana.

Dokumenttianalyysin menetelmät perustuvat sisällönhallintaympäristön komponenttimalliin (Kuvio 3), joka on kuvattu Airi Salmisen (2003b, 6) artikkelissa ja RASKE2-projektin www-sivuilla (RASKE2-projekti. Sisällönhallinta). Malli jakautuu *toimintoihin* (eng. activities) ja *resursseihin* (eng. resources). Toiminto on joukko tapahtumia, jonka yksi tai useampi toimija suorittaa. Informaatiota tuotetaan ja käytetään toiminnoissa. Toiminnot ovat organisaation sisäisiä tai organisaatioiden välisiä asiankäsittely- tai liiketoimintaprosesseja. Esimerkiksi sanomalehden uutistoimitusprosessi on toiminto, jossa tuotetaan sisältöä valmista uutisjuttua varten.



**Kuvio 3.** Sisällönhallintaympäristön komponenttimalli.

Resurssit ovat puolestaan varastoja, johon informaatiota voidaan tallentaa ja josta informaatiota voidaan hakea. Kuvion 3 katkoviivat kuvaavat toimintojen ja resurssien välistä informaatiovirtaa. Resursseja on kolmea tyyppiä: toimijat, sisältöyksiköt ja järjestelmät. *Toimijat* (eng. actors) suorittavat toimintoja. Toimija voi olla yksittäinen ihminen, kokonainen organisaatio tai agenttiohjelma. Sisältö koostuu varastoiduista *sisältöyksiköistä* (eng. content items), joita toimijat ovat tuottaneet ja käyttäneet toiminnoissa. Sisältöyksikkö voi olla esimerkiksi tekstidokumentti, tietokanta, kuva tai videotiedosto. *Järjestelmät* (eng. systems) ovat laitteistoja, ohjelmistoja sekä standardeja, jotka tukevat toimintojen suorittamista. Informaatio voi olla tallennettuna dokumentteihin ja muuhun sisäl-

töön, ihmisten aivoihin ja kokemukseen, organisaatiokulttuuriin ja järjestelmiin. Suhteessa dokumentteihin ja järjestelmiin toimijat ovat *käyttäjiä* (eng. users). Tämä tutkimus keskittyy enimmäkseen toimintojen näkökulmaan, jossa painotetaan organisaation toimintaprosesseja sekä niiden tehostamista. Lisäksi mukana on sisältönäkökulma, jossa tarkastellaan sisältöjen suunnittelua ja käsitteilyä.

Työprosessien kuvaamiseen on olemassa monia eri menetelmiä. Sabelström Möller (1999) on kuvannut toimituksen työnkulkua EKD-mallilla (Enterprise Knowledge Management). Sen avulla voidaan analysoida organisaatiota, sen osaa tai sisäisiä toimintoja. Toimitusprosesseja on kuvattu myös UML-tekniikalla (Unified Modelling Language), joka on oliopohjainen kuvaustapa. Stählin ym. (2002) mukaan UML-kuvaus sopii erityisen hyvin liiketoimintaprosessien mallintamiseen, sillä sen avulla voidaan kuvata tapahtumia ja toimintoja. Prosessi voidaan jakaa pienempiin osiin ja tärkeimmät tapahtumat voidaan kuvata yksityiskohtaisesti. UML-menetelmä on tähän tutkimukseen kuitenkin liian tekninen, sillä sen tarkoituksena on auttaa suoraan uusien tietojärjestelmien suunnittelua ja rakentamista. Tässä työssä yritetään pikemminkin parantaa nykyisiä työprosesseja ja kehittää toimitukselle uudenlaista yhteistyömallia sekä tehokkaampia tapoja käyttää hyväksi nykyistä toimitusjärjestelmää.

Tässä tutkimuksessa työprosessien kuvaukseen käytetään *informaatiokontrolliverkkoja* (eng. information control nets). Salmisen ym. (2000) mukaan niiden avulla voidaan kuvata, miten työ organisaatiossa todella tehdään. Niin ikään kuvaustekniikka on graafinen ja selkeä, ilman turhia merkintöjä ja symboleita, jolloin se auttaa intuitiivista ymmärtämistä ilman teknisen alan koulutusta. Yhdessä mallissa esitetään aina keskeisimmät kokonaisuudet: toiminnot, toimijat ja sisällöt. Olennaista on pystyä erottamaan kontrollivirta datavirrasta. Prosessikuvaamisen tavoitteena on helpottaa ihmisten ymmärtämistä ja keskinäistä viestintää, ei niinkään automatisoida työprosesseja. Sen vuoksi mallin oikean abstraktiotason löytäminen on tärkeää. Koska dokumenttianalyysi käsittelee

todellisia työprosesseja, on tiukkojen luokitteluiden ja rajojen vetäminen usein vaikeaa. Perinteisesti toimintojen väliset kontrollivirrat ovat merkinneet sitä, että ensimmäisen toiminnon on päätyttävä ennen kuin voidaan siirtyä seuraavaan toimintoon. Mallissa peräkkäisten toimintojen välinen kontrollivirta voi kuitenkin esittää heikkoa kontrollia, jolloin jälkimmäinen toiminto voi alkaa vasta ensimmäisen toiminnon alettua. Kuvaustapaan ei kuitenkaan sisälly vaatimusta siitä, että ensimmäinen toiminto olisi suoritettava loppuun ennen seuraavan alkamista. Esimerkiksi uutistekstiä voidaan hioa vielä juuri ennen kuin se painetaan lopullisesti lehteen, silti jutun taittaminen voidaan aloittaa ennen viimeistelyä.

## 5 NYKYTILA

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen kohteena oleva organisaatio ja sen strategia. Sen jälkeen kuvaillaan toimituksen nykyistä tilaa sisällönhallinnan komponenttien: toimintojen, toimijoiden, sisällön ja järjestelmien avulla sekä mallinetaan nykyinen toimitusprosessi (vrt. työprosessien muotoilun ensimmäinen ja toinen askel luvussa 1). Luku pohjautuu teemahaastatteluisa hankittuun aineistoa, josta suorat lainaukset ovat peräisin.

### 5.1 Kohdeorganisaation strategia

Sanomalehti Keskisuomalaisella on maakunnassa lähes monopoliasema. Kilpailua on jonkin verran Helsingin Sanomien ja Suur-Jyväskylän Lehden kanssa. Myös muut mediat, kuten Radio Jyväskylä ja MTV3 kilpailevat samoista mainostuloista sekä yleisöstä.

”Oikeastaan jos verrataan kilpailutilannetta, niin sanomalehdessähän kilpailijoita on vähän. Lähinnä kysymys on ajankäytöstä, tai ehkä jonkin verran iltapäivälehtien kilpailusta.”

”Enemmän ne kilpailijat ovat muita medioita.”

Ihmisten ajankäyttö jakaantuu nykyisin monen eri mediavälineen kesken. Tulevaisuudessa sanomalehtiyhtiönkin on haettava lukijamäärän kasvua sähköisestä viestinnästä. Sähköiset mediat ovat osa Keskisuomalaisen tuotekehitystoimintaa ja monikanavaisuus on linjattu yhtiön strategiaan. Sähköisen liiketoiminnan tarkoituksena on tukea sanomalehtituotantoa. Pitkälti sähköinen liiketoiminta on myös tulevaisuuteen valmistautumista.

”Me haetaan osaamista, joka on mahdollisesti tarpeellista tulevaisuuden liiketoiminnassa. Tällä hetkellä on arvioitu suhde siten, että sanomalehti on ehdottomasti tärkein ja sähköinen liiketoiminta tukee sanomalehteä. Mutta vähitellen voi tapahtua niin, että kun

kehitys etenee, osia sähköisestä liiketoiminnasta alkaa muodostua omaksi liiketoiminnakseen.”

Sähköisen liiketoiminnan avulla ja monikanavaisella tuotannolla asiakaskuntaa voidaan kasvattaa yksittäisen sanomalehden lukijamäärää suuremmaksi. Keski-suomalainen toimiikin tiiviissä yhteistyössä muiden sanomalehtiyhtiöiden kanssa, esimerkiksi Väli-Suomen Media Oy:n kautta, ja pyrkii näin etsimään kasvua sähköisten medioiden puolelta.

”Sähköinen liiketoiminta ei ole pelkästään tässä talossa tapahtuvaa toimintaa, vaan myös lehtien välistä yhteistoimintaa. Me pyrimme suurempiin joukkoihin kuin mitä sanomalehden avulla voidaan hoitaa. Sähköisellä puolella puhutaan jo miljoonasta ihmisestä.”

Sähköisten medioiden alueella kilpailijoita on sanomalehtitoimintaa enemmän. Esimerkiksi maakuntalehden internetjulkaisun on vaikea kilpailla suurempien mediayhtiöiden kanssa. Lukijat voivat halutessaan etsiä uutisia esimerkiksi BBC:n verkkosivuilta. Paikallisuuden korostaminen voi kuitenkin nousta kilpailuvaltiksi.

”Kun sähköiselle puolelle mennään, niin siellä on toimijoita hyvin paljon enemmän ja meidän pitää sieltä ruveta löytämään joko yhteistoiminnassa muiden kanssa, laadulla tai sitten paikallisuudella omaa markkinasijaa.”

Ongelmana verkkolehdestä ja yleisesti internetpalveluissa on ansaintalogiikan puuttuminen. Yrityksen on vaikea saada internetistä tuloja, sillä verkon käyttäjät ovat tottuneet sisällön maksuttomuuteen. Sen vuoksi verkkoon sopivaa sisältöä ei ole mahdollista kehittää ja internetjulkaisun rooliksi jää pelkkä sanomalehden tukeminen ja toisintaminen.

”Verkkolehdelle on selkeä sosiaalinen tilaus, ihmiset käyttävät sitä työpaikalta ja siinä on kävijöitä. Mutta kun sen sisältö on ilmaista, niin ongelma on ansaintalogiikan puuttuminen. Oli se sitten mobiilipuoli tai verkkolehti, niin sillä ei ole niin paljon ansaintalogiikkaa, että siitä saisi tehtyä uusia tuotteita ja näille laitteille sopivampaa sisältöä. Samaa sisältöä yritetään sitten tunkea joka paikkaan.”

Muihin mediataloihin verrattuna Keski-suomalainen asettuu monikanavaisuuden suhteen samalle viivalle toisten maakuntalehtien kanssa. Valtakunnallisesti



katsottuna muun muassa MTV3:n ja Kauppalehden omistava Alma Media on monikanavaisuudessa kaukana Keskisuomalaista edellä.

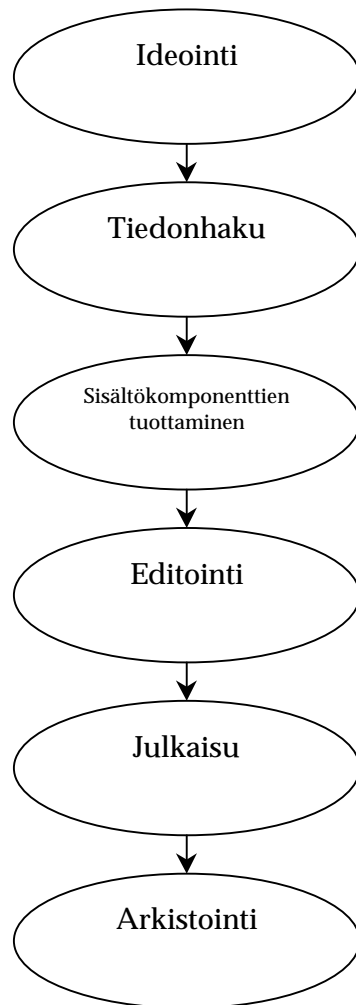
”Tietysti nämä mediatalat, joissa on omia tv-yhtiöitä, niin ne on varmaan edellä. Esimerkiksi Alma Medialla on selkeä suuntaus mennä monikanavaisuuteen joka puolella, että ne on edellä Sanomiakin. Sitten jos verrataan näitä muita maakuntataloja, niin Keskisuomalainen ja Kaleva on suurin piirtein samassa tasossa. Ja sitten ne on kuitenkin edellä joitakin Ilkka-yhtymän lehtiä. Siellä ei ole tv-tuotantoa, eikä näköislehteä. Sama juttu Karjalaisessa.”

Keskisuomalainen on toiminut sähköisen liiketoiminnan alueella jo pitkään ja pyrkinyt muun muassa imagosyistä olemaan ensimmäisten joukossa liikkeellä. Keskisuomalainen julkaisi esimerkiksi toukokuussa 2003 ensimmäisenä lehtenä Suomessa digitaalisen näköislehden, joka on sanomalehden tarkka kopio (Keskisuomalainen Oyj:n vuosikertomus 2003). Viime vuosina monia hankkeita on kuitenkin jäädytetty.

”Me ollaan oltu aika pitkään markkinoilla, että seitsemän kahdeksan vuotta ollaan oltu aika aktiivisesti, tuotettu tietoa... Nyt me ollaan pari kolme vuotta odoteltu hieman.”

## **5.2 Uutistoimitusprosessin vaiheet**

Tässä alaluvussa kuvataan sanomalehti Keskisuomalaisen yleinen uutistoimitusprosessi (Kuvio 4). Kuvion ympyrät kuvaavat prosessin vaiheita ja nuolet prosessin etenemistä.



**Kuvio 4.** Uutistoimitusprosessin vaiheet

Keskisuomalaisen uutisorganisaatio toimii sanomalehden ehdoilla. Juttuja ideoidaan ja tuotetaan pelkästään lehden tarpeisiin, vaikka sisältöä tuotetaan myös näköislehteen, verkkolehteen, online- ja mobiilipalveluun, sähköiseen arkistoon ja televisioon. Kun sanomalehden juttu on valmis, siitä editoidaan oma versio internetiin ja mobiililaitteeseen. Televisiotoimitusryhmä toimii puolestaan itsenäisenä osastona MTV3:n alaisuudessa. Televisiouutisen toimitusprosessi eteneekin täysin sanomalehdestä erillään. Tv-toimitus saa kuitenkin uutisuurannan, kuten onnettomuudet, sanomalehden toimituksesta. Sanomalehden ja television uutistoimitusprosessit ovat pääpiirteittäin samanlaisia. Toimitus-

prosessi voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin: ideointi, tiedonhaku, sisältökomponenttien tuottaminen, editointi, julkaisu ja arkistointi. Seuraavaksi kuvataan näitä vaiheita tarkemmin.

### **5.2.1 Ideointi**

Mediasta riippumatta yleinen toimitusprosessi on suurin piirtein samanlainen. Ensimmäisessä vaiheessa ideoidaan juttuja ja valitaan aiheita. Toimitukset pyrkivät ideoimaan mahdollisimman paljon omia aiheita, mutta myös vahvistamaan valtakunnallista ja maailmanlaajuista päiväjärjestystä. (Kuusisto & Sirkkunen 1999.) Ideoinnin voi käynnistää jokin tapahtuma, kuten onnettomuus tai kaupunginjohtajan ero. Sanomalehti Keskisuomalaisessa uutistuottaja on vastuussa paikallisen uutisen ideoinnista ja arvottamisesta.

”Uutistuottaja vastaa siitä, että toimitus tuottaa päivittäin riittävän määrän uutisia ja oikeita uutisia. Oikeastaan suunnitteluväli on nykyisin pidempi kuin päivä, se on useita päiviä.”

Kuvaaja ideoi toimittajan kanssa jutun kuvitusta. Lisäksi Keskisuomalaisessa toimii kuvatuottaja, jonka tehtävänä on seurata päivittäistä uutistilannetta kuvien kannalta. Kuvatuottaja vastaa sanomalehden tärkeimmistä kuvista. Keskisuomalaisessa on arkipäivisin aamu- sekä iltapäiväpalaveri, jossa mietitään sanomalehden uutisaiheita koko toimituksen voimin. Palavereissa myös varmistetaan seuraavan päivän lehden tarjonta, sivumäärät ja ilmoitukset. Televisio-ryhmä ideoi itse juttunsa. Osastolla ei ole kuitenkaan varsinaista ideapalaveria. Televisiotoimitus saa uutisseurannan esimerkiksi suurten onnettomuuksien kohdalla sanomalehdeltä.

”Ei meillä ole mitään ideapalaveria, että no niin tehdäänpä kymmenen ideaa ja tarjotaan niitä. Se on aivan turha ideoida, koska ne ei sitten mene läpi. Ne on kuitenkin niin hetken tuotteita ne asiat, että sinä tiedät tänään mitä huomenna tapahtuu.”

Arkiaamuisin vuorossa oleva tv-toimittaja osallistuu MTV3:n aluepuheluun, jossa käsitellään päiväkohtaisia asioita. Iltapäivällä on puolestaan palaveri

ajattomille aiheille. Ideat esitetään aina Helsingin toimitukseen, josta tehdyn juttutilauksen jälkeen uutista ryhdytään työstämään eteenpäin.

”Tietysti ensin pitää olla idea. Ja sitten pitää ruveta soittelemaan, niin kun lehtijutussakin, että kuka asiasta voisi kertoa. Ja silloin pitää sopia, että voisiko sinua haastatella ja voisitko sinä kertoa tästä lyhyesti ja ytimekkäästi.”

Kuvan ja kuvituksen merkitys on suuri televisiouutisessa. Jutun suunnittelu ja ideointi vaatii toimittajan ja kuvaajan tiivistä yhteistyötä.

”Hirveän tärkeätä on tämä kuva, että kun se puhuva pää ei riitä, niin miten se aihe kuvitetaan. Miten mennään sisään tilanteeseen ja miten sieltä tullaan pois. Ja sitten pitää olla välikuvia.”

### **5.2.2 Tiedonhaku**

Tiedonhankinta on jutussa tarvittavien tietojen, kuvien ja muun aineiston suunnitelmallista kokoamista (Miettinen 1984). Ideoinnin jälkeen toimittaja hankkii tietoa eri lähteistä useimmiten haastattelemalla tai käyttäen muuta nopeasti käsillä olevaa lähdemateriaalia (Kuusisto & Sirkkunen 1999). Tietoa haetaan myös Keski-suomalaisen omasta juttu- ja kuva-arkistosta. Tiedonhaku on journalistisen työprosessin tärkeimpiä vaiheita.

”Toimittajan tehtävänä on havainnoida ympäristöä ja kerätä materiaalia.”

Toimituksen tietopalveluosasto auttaa niin ikään tiedonhaussa. Myös kuvaaja hankkii tietoa ottaessaan kuvia ja tallentaessaan tapahtumia digitaalisen kameran muistikortille.

”Tiedonhakua se kuvaaminenkin on. Sen jälkeen on valintaa ja käsittelyä.”

Grafiikan tuottamiseen tarvittavien tietojen hankkiminen tulisi myös aloittaa samaan aikaan muun tiedonhankinnan kanssa. Usein sen työstäminen alkaa kuitenkin vasta tekstintuottamisen yhteydessä.

”Periaatteessa grafiikan tuottaminen pitäisi alkaa jo tiedonhakuvaiheessa, mutta hyvin usein se saadaan lähtemään liikkeelle vasta seuraavassa vaiheessa. Eli tämä tiedonhaku olisi samalla tiedonhakua grafiikkaa varten.”

Televisiotoimittajan työprosessi on sanomalehden toimittajan työtä monimutkaisempi. Ensin toimittaja käy haastateltavan kanssa haastattelukysymykset läpi ja vasta sen jälkeen nauhoitetaan varsinainen haastattelumateriaali. Silti todellinen haastattelutilanne voi aiheuttaa ennalta arvaamattomia ongelmia, esimerkiksi jos haastateltava jännittää kameraa.

”Ne [haastattelukysymykset] käydään jo puhelimessa läpi ja ne käydään yleensä paikan päällä läpi ennen kuin pannaan kamera päälle, mutta koskaan ei voi tietää kuinka se haastateltava reagoi, kun kamera painetaan päälle.”

Haastattelun kulkua ei voi koskaan täysin ennakoida. Tämä pätee niin televisiotoimittajan kuin sanomalehtitoimittajankin työhön. Joskus esimerkiksi jokin tarkentava lisäkysymys voi tuoda esiin suuren uutisen tai kiinnostavan näkökulman.

”Joskus lisäkysymyksen esittäminen poikii oikeasti sen uutisen tai jonkun mistä pääset lähtemään. Eihän sitä varmaan voikaan niin jämpästi suunnitella loppuun asti, koska ne tilanteet voi siellä paikan päällä muuttua tai tulla joku uusi mielenkiintoinen ihminen.”

Ennakoimattomuuden vuoksi esimerkiksi televisiotyössä materiaalia kertyy usein yli tarpeiden.

”Pitää vaan kuvata, kuvata ja kuvata, koska harvoin tietää, miten se juttu alkaa tai mihin se päättyy. Juttu pitää täällä [toimituksessa] rakentaa kuitenkin vaihe vaiheelta, niin sitä kuvaa on pakko olla aika lailla paljon suhteessa siihen mitä siitä käytetään. Sehän on vaan parin minuutin juttu, niin sitä nauhaa on yleensä tunti.”

### **5.2.3 Sisältökomponenttien tuottaminen**

Tiedonhaun jälkeen materiaalia ryhdytään työstämään uutisjuttua varten. Tämä vaihe jakautuu seuraaviin alavaiheisiin: tekstin tuottaminen, grafiikan tuottaminen, kuvan tuottaminen, liikkuvan kuvan tuottaminen ja äänen tuottaminen.

Liikkuva kuva ja ääni liittyvät tiiviisti yhteen, mutta tässä ne on eroteltu toisistaan, sillä ääni sijaitsee tiedostossa omalla raidallaan ja se voidaan tarpeen tullen julkaista sieltä erikseen. Lisäksi tv-uutisen toimitusprosessin vaiheistaminen sisällön tuottamiseen ja uutisen editointiin on hiukan keinotekoinen, sillä liikkuvan kuvan tuottaminen on alusta lähtien editointia. Vaiheet on kuitenkin eroteltu, sillä seuraavassa vaiheessa tuotteet kootaan erilaisista sisältökomponenteista julkaistaviksi eri kanaviin. Tällöin pelkkää liikkuvaa kuvaa ilman juontoja voidaan julkaista myös internetin kautta.

*Tekstin tuottaminen* tarkoittaa uutisen kirjoittamista hankitun aineiston pohjalta. Juttuun saattaa liittyä myös tietolaatikoita tai graafeja, joihin täytyy tuottaa teksti. Tässä vaiheessa viimeistään kerätään tiedot *grafiikkaa* varten ja tuotetaan materiaalista yhtenäinen graafi. Myös online-sähkeiden teksti tuotetaan tässä vaiheessa. Vaikka tavoitteena on, että sähkeitä internetiin ja mobiililaitteisiin tuotettaisiin ennen varsinaisen jutun kirjoittamista, muokataan usein pidemmästä uutistekstistä vasta jälkeempään lyhyt sähke.

”Monikanavaisuus ja sähköiset mediat vaativat sitä, että uutisia tehtäisiin pitkin päivää. Että ensin siitä syntyisi sellainen pikkuinen tiivistelmä, joka lähtee verkkoon tai mobiiliin.”

*Kuvien tuottamisella* tarkoitetaan kuvien valintaa ja käsittelyä. Kuvaan voidaan tehdä tekniikan avulla erilaisia korjauksia. Keskisuomalaisen kuvaamo tuottaa kuvia sanomalehteen, internetiin ja mobiililaitteeseen. Aikaisemmin myös kuvien värierottelu sanomalehden painamista varten tehtiin tässä vaiheessa. 5.4.2004 Keskisuomalainen siirtyi uudenlaiseen RGB-kuvatyoönkulkuun, jonka vuoksi kuvat erotellaan sanomalehden vaatimaan CMYK-muotoon vasta taiton jälkeen. Tällöin kuvat liikkuvat toimitusjärjestelmässä aina RGB-kuvina ja ne voidaan riskittä julkaista missä tahansa julkaisukanavassa.

”Erottelu tehdään vasta siinä vaiheessa, kun sivu on taitettu ja se lähtee eteenpäin. Kun nythän meillä kaikki kuvat menee erotteluun ja eroteltuja kuvia valitaan. Nettlehdenkin kannalta se on parempi, että ne eivät ole enää eroteltuja. Ei tarvitse niitä käänöksiä tehdä, eikä ole riskejä, että on väärässä muodossa oleva kuva julkaisussa.”

Kun uutiseen liittyvät graafit ja kuvat ovat valmiita, ne liitetään jutun kanssa yhteen taittoa varten. Jutun elementit kulkevat lopun toimitusprosessia yhdessä. Televisiouutisen kohdalla *liikkuvan kuvan tuottaminen* ja *äänen tuottaminen* ovat pitkälti jo valmiin jutun editointia. Kuvamateriaalista valitaan tällöin sopivia osuuksia, joista leikataan ja järjestellään lyhyempi juttu. Lisäksi juonnot nauhoitetaan jälkeinpäin toimituksen studiossa.

#### **5.2.4 Editointi**

Editointivaiheessa sanomalehdessä julkaistava juttu käsitellään ja taitetaan sivulle. Tällöin kuvista, teksteistä ja graafeista sommitellaan tasapainoinen kokonaisuus. Joskus esimerkiksi tilan puutteen vuoksi joudutaan lyhentämään juttua, pienentämään kuvaa tai jättämään kokonainen juttu pois.

Tässä vaiheessa kootaan myös internetissä ja mobiililaitteessa julkaistava uutinen, jolloin lyhyeen sähkötekstiin liitetään sopivankokoiseksi rajattu kuva ja kuvateksti. Televisiouutisen editointi on aloitettu jo edellisessä vaiheessa, mutta nyt liikkuvaan kuvaan liitetään juonnot ja uutinen saa lopullisen muotonsa. Editointi on tv-toimitusprosessin työläimpiä vaiheita.

”Editointi vie julmetun osan. Että se kuvaaminen ja toimittaminen on ihan pyyhkäisy tuosta hommasta.”

#### **5.2.5 Julkaisu**

Online-uutinen julkaistaan ennen sanomalehden ilmestymistä. Jutun samaa prioriteetti-arvo määrää sen näkyvyyden internetsivulla. Online-uutisen julkaisu tapahtuu toimitusjärjestelmän kautta. Mobiili-uutinen julkaistuu automaattisesti yhtä aikaa online-uutisen kanssa.

Editoinnin ja taiton jälkeen kuvat erotellaan ja sanomalehti menee painoon. Aamulla sanomalehti jaetaan tilaajille ja jälleenmyyjille. Myös internetissä julkaistava Ajantasa-verkkolehti koostetaan tässä vaiheessa sanomalehdessä julkaistavista jutuista. Verkkolehti julkaistuu yöllä näköislehden tapaan automaattisesti toimitusjärjestelmän kautta. Televisioutinen lähetetään valokaapelia pitkin MTV3:n päätoimitukseen Helsinkiin, josta se esitetään uutislähetysten aikana.

Uutistoimitusprosessia kontrolloidaan koko ajan esimerkiksi toimituspalaverien avulla. Uutisia tehdään ennen kaikkea hierarkkisen prosessin kautta. Tällöin ennakkosuunnittelu on erityisen tärkeää. Toimittajan tulee tehdä sopivan kokoinen juttu käytettävissä olevilla resursseilla. Varaa epävarmuuteen ei ole. (Kuusisto ym. 1999.)

### **5.2.6 Arkistointi**

Sanomalehden ilmestymisen jälkeen kaikki jutut, kuvat, graafit ja sivut tallennetaan Keski-suomalaisen omaan tietokantaan. Kuvat ja graafit arkistoidaan suoraan tuotantovaiheen jälkeen, mutta teksti tulee arkistoon vasta sanomalehden valmistusprosessin kautta. Jatkossa aineisto on taas toimitusprosessin alkuvaiheen tiedonhaussa käytettävissä. Jutuista muodostuu myös ulkopuolisille tarkoitettu maksullinen myyntiarkisto.

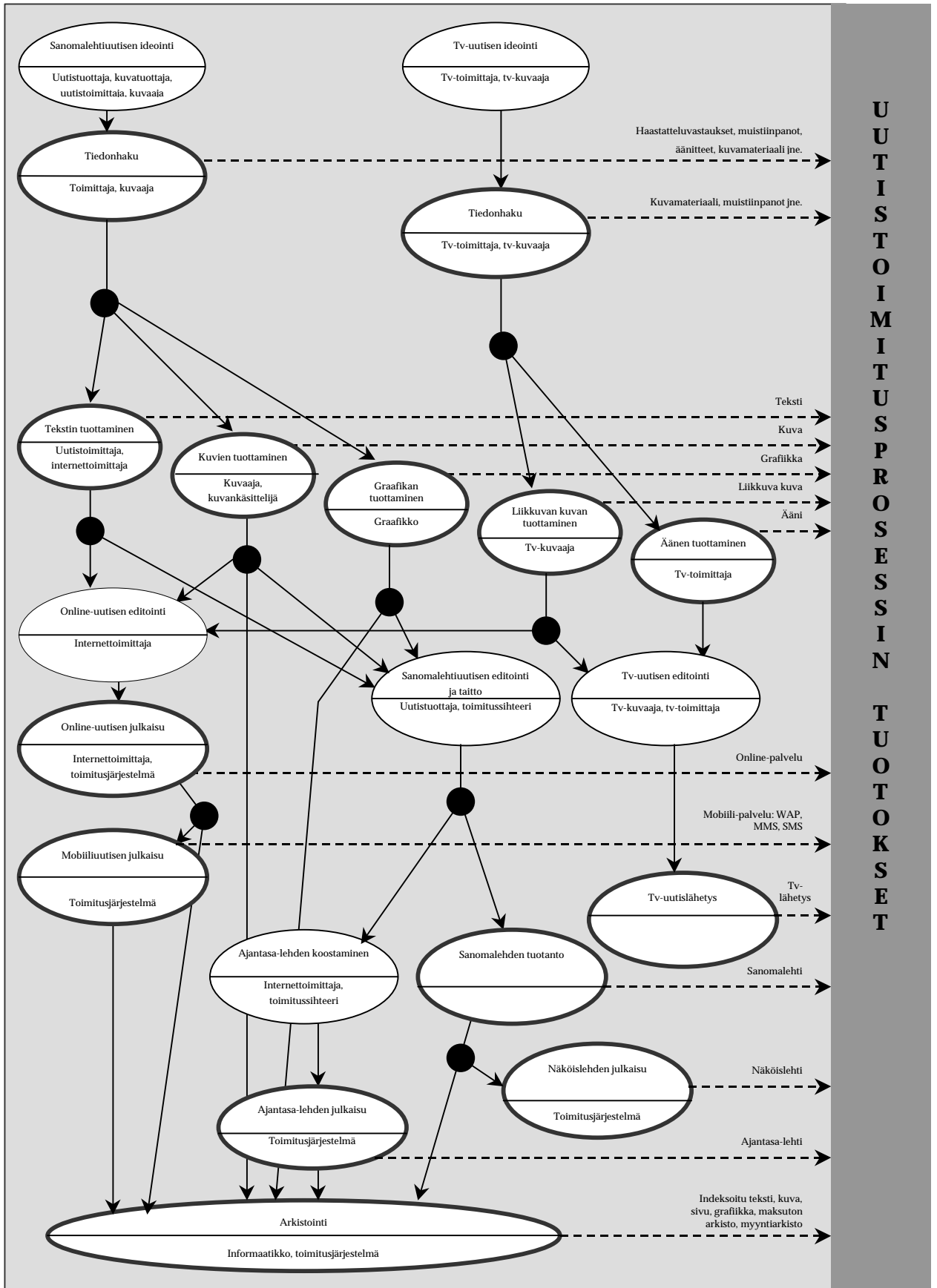
Verkkolehdessä julkaistuja juttuja sekä mobiilisähkeitä säilytetään palvelimella uuden sananvapauslain velvoittama kuukausi. Ne muodostavat maksuttoman viikkoarkiston, jota rekisteröityneet asiakkaat pääsevät lukemaan. Liikkuvaa kuvaa ei vielä tällä hetkellä arkistoida. Arkistointiprojekti on kuitenkin aloitettu kesällä 2004.



### 5.3 Uutistoimitusprosessin tuotosmalli

Prosessimallintamisessa kohdealueen toiminnot jaetaan pienempiin toimintoihin ja toimintojen välinen kontrollivirta tuodaan esille. Dokumenttianalyysissa on tärkeää tutkia erikseen dokumenttivaraston tuotantoprosessia ja toisaalta näiden dokumenttien käyttöä. Sen vuoksi dokumenttituotannon prosesseja voidaan mallintaa kahdella tapaa: dokumenttien *tuotosmallin* (eng. document output model) sekä dokumenttien *syöttömallin* (eng. document input model) avulla. (Salminen ym. 2000.) Mallit esittävät kohdealueen toiminnot prosessina ja näiden toimintojen organisatoriset toimijat. Tuotosmalli kuvaa toiminnoissa tuotetut dokumentit ja syöttömalli toiminnoissa käytetyt dokumentit. (Salminen ym. 2003.)

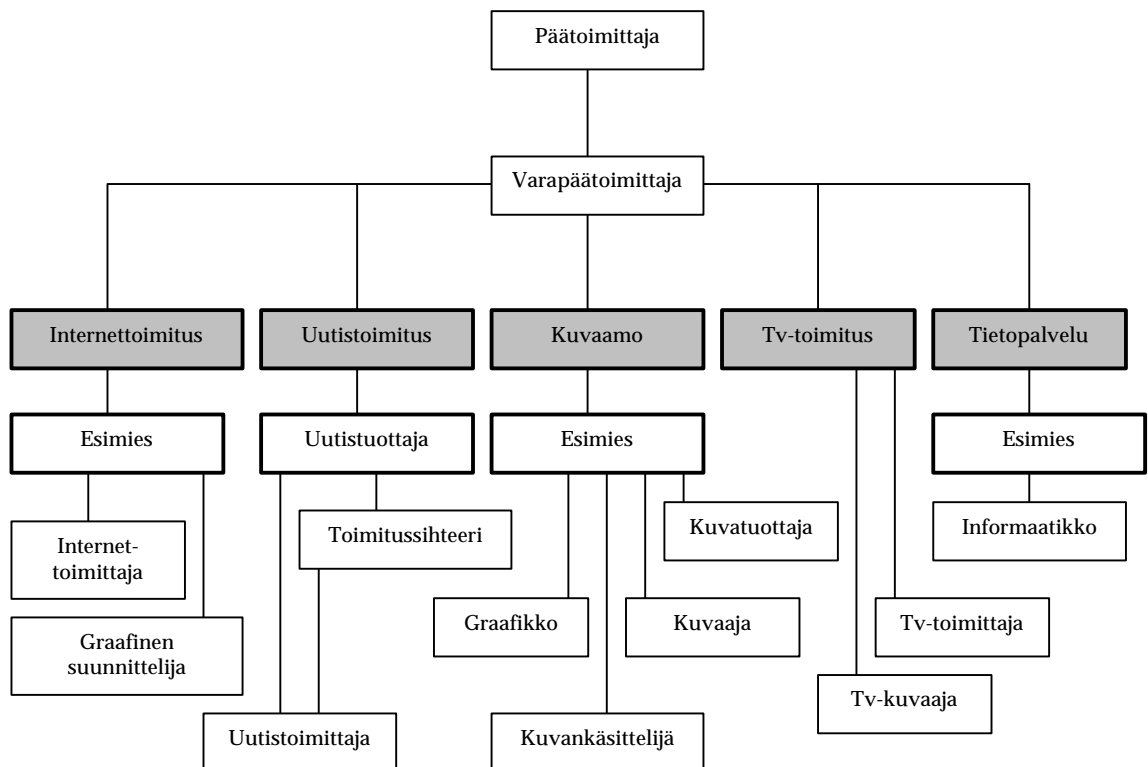
Tässä työssä sovelletaan dokumenttien tuotosmallia monikanavaisen uutistoimitusprosessin sisällöntuotannon kuvaukseen. Tällöin dokumenttituotanto rinnastuu uutisisällön tuottamiseen ja työstämiseen toimitusprosessin aikana. Kuvio 5 esittää toimitusprosessin eri vaiheiden tuotokset. Oikean laidan pystylinja kuvaa prosessin aikana tuotettua sisältöä. Malli koostuu toiminnoista, jotka ovat kohdealueen toiminnan eli monikanavaisen uutistoimitusprosessin alitoimintoja. Musta ympyrä merkitsee sitä, että toiminnot voidaan aloittaa yhtä aikaa. Toimijat on merkitty toimintojen attribuuteiksi. Lisäksi malli kuvaa joukon sisältöobjekteja, jotka ovat toimintojen tuotosresursseja. Sisältötyyppien nimet on merkitty informaatiovirran päälle. Katkoviivoilla kuvattua informaatiovirtaa on vain dokumentteihin päin. Seuraavissa alaluvuissa kuvaillaan Keski-suomalaisen uutistoimitusprosessiin liittyvät toimijat, prosessissa tuotettu sisältö ja tuotteet sekä käytössä oleva toimitusjärjestelmä.



**Kuvio 5.** Uutistoimitusprosessin tuotosmalli

### 5.3.1 Toimijat

Tässä alaluvussa kuvaillaan lyhyesti Keski-suomalaisen uutistuotantoon liittyvät toimijat. Kuviossa 6 valkoiset neliöt kuvaavat toimijoita ja harmaat neliöt toimituksen osastoja. Viivat kuvaavat esimies-alainen-suhdetta niin, että esimies on kuviossa ylempänä ja alainen alempana. Kuvaus rajautuu toimitusorganisaatioon, joten siinä ei käsitellä esimerkiksi sanomalehden painamiseen, jakeluun tai ilmoitusmyyntiin liittyviä toimijoita. Sanomalehden osastoista mukana on vain uutisosasto (entinen kotimaan osasto), koska tutkimus painottuu kotimaan paikallisuutisointiin. Toimijoiden esittely perustuu haastatteluista saatuun tietoon ja kirjoittajan omiin havaintoihin.



**Kuvio 6.** Uutistoimitusprosessin toimijat

Keskisuomalaisen *päätoimittaja* vastaa lehden linjasta ja yhteiskuntasuhteista. Hän päättää mitä lehteen menee, missä muodossa se sinne menee ja mitä ei julkaista. Päätoimittaja voi tehdä päätökset ketään muuta kuulematta. Sanomalehden päätoimittaja on myös verkkolehden päätoimittaja. *Varapäätoimittajan* tehtäviin kuuluvat jokapäiväisen toiminnan koordinointi, henkilöstöhallinto, uutistoiminta ja taloudelliset asiat. Varapäätoimittaja on myös toimituksen sähköisen liiketoiminnan suora esimies.

Keskisuomalaisen uutisosasto ideoi ja toimittaa paikallisia uutisia pääasiassa sanomalehteen. *Uutistuottajat* työskentelevät uutispöydässä keskellä toimitusta. Tuottajat vastaavat siitä, että toimitus tuottaa päivittäin riittävän määrän uutisia. He käsittelevät toimitukseen tulevat tiedotteet ja sähköpostin sekä ottavat juttuvinkkejä vastaan. Uutispöydässä seurataan myös muita tiedotusvälineitä ja maailman tapahtumia. *Uutisosaston toimittaja* tekee perusuutistystä, joka muodostuu päivittäisistä tilanteista. Uutisosaston *toimitussihteerin* puolestaan tuottaa ja taittaa seuraavan päivän lehden. Lisäksi toimitussihteerin tehtäviin kuuluu Ajantasa-verkkolehden koostaminen yhdessä internettoimittajan kanssa. Hän toimii iltaisin myös osaston esimiehenä eli valvoo koko lehdentekoprosessia.

*Internettoimituksen esimies* seuraa alalla tapahtuvaa kehitystä ja toimii yhteistyössä muiden medioiden kanssa. Hänen tehtävänsä on kehittää Keskisuomalaisen sähköisiä medioita eteenpäin ja suunnitella osaston toimintaa. *Verkkotoimittaja* on erikoistunut tuottamaan uutisia ja kuvia sähköisiin välineisiin. Hän vastaa pitkälle yksin siitä, mitä internetiin julkaistaan. Internettoimittaja joutuu uutistuottajan ja toimitussihteerin tapaan seuraamaan tarkkaan mitä ympärillä tapahtuu ja tekemään nopeita ratkaisuja. Internetosaston *graafinen suunnittelija* uudistaa esitystapoja sekä tuottaa uusia palveluita toimituksen ideoiden pohjalta.

*Kuvakeskuksen esimies* tuottaa uutiskuvia eri medioiden käyttöön. Kuvatuotanto tapahtuu suureksi osaksi sanomalehden ehdoilla, mutta kuvia voidaan muo-

kata suhteellisen vaivattomasti sopivaksi myös muihin välineisiin. *Kuvaaja* on kuin uutistoimittaja, joka tekee uutisia kuvien kautta. Kuvaajan täytyy tietää kuvan näkökulmasta ja siitä, minkä arvon kuva saa lopullisessa julkaisussa, jolloin hän osaa tuottaa oikeanlaisia kuvia. Osa kuvaajista tuottaa myös liikkuvaa kuvaa. *Kuvatuottaja* toimii toimituksen ja kuvatuotannon välissä seuraten päivän uutistilannetta kuvien kannalta. Hän hankkii osastojen käyttöön näiden tarvitsemia kuvia ja vastaa erityisesti pääuutissivujen ja avaussivujen tärkeimmistä kuvista. Nykyään kuvat ovat nousseet entistä keskeisempään asemaan eri medioissa. *Kuvankäsittelijä* tuntee toimitustekniikkaa ja korjaa kuvia teknisesti. Hän ohjaa kuvia tuotantoprosessissa oikealla tavalla ja ottaa kuvien tuotannossa huomioon erilaisten julkaisukanavien tekniset vaatimukset. Kuvankäsittelijä voi myös hankkia kuvia. *Graafikko* esittää asioita visuaalisesti. Hän voi kuvata asiat esimerkiksi tapahtumaketjuna, kun jotain asiaa ei voida esittää valokuvalla tai tekstillä. Hän tekee myös perinteisempiä visuaalisia elementtejä, kuten karttoja, taulukoita ja tilastoja, joilla voidaan esittää asioiden kehitystä.

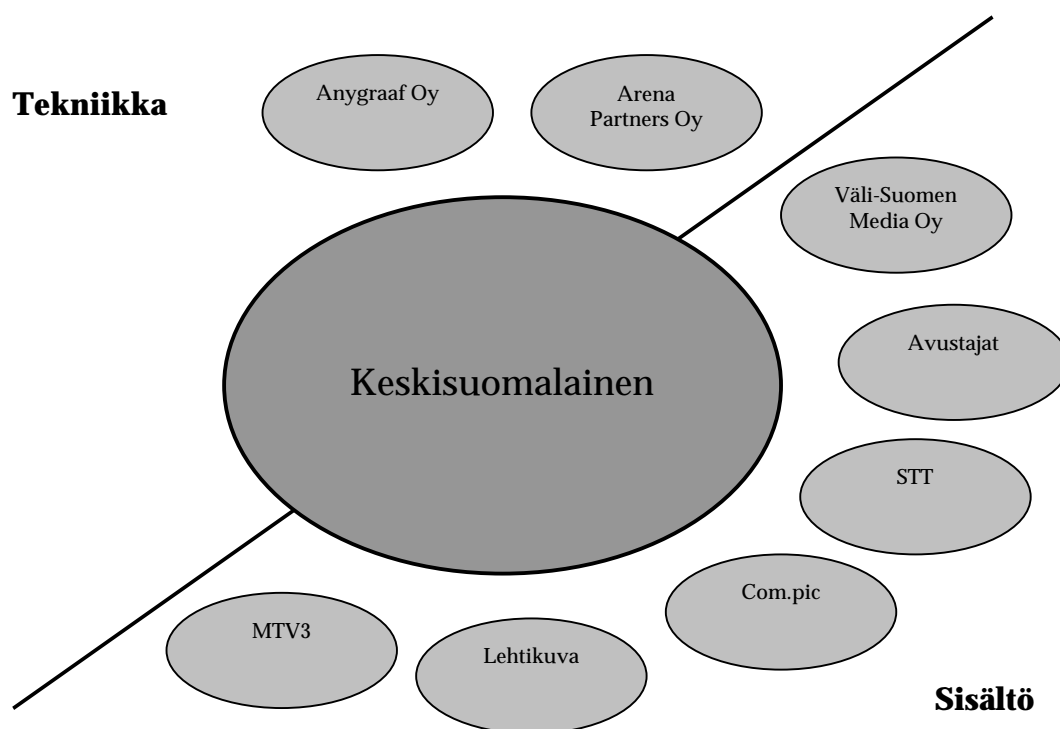
*Tv-toimituksessa* työskentelee kaksi sanomalehden uutisosaston *toimittajaa* ja kaksi sanomalehden *kuvaajaa* vuorotellen. Toimitus työskentelee MTV3:n uutispäälliköiden alaisena. Työparina toimiva kuvaaja ja toimittaja työstävät juttunsa yhdessä alusta loppuun, aina ideoinnista jutun editointiin asti. Sen vuoksi työ tv-ryhmässä on sanomalehtityötä kokonaisvaltaisempaa.

”Me ei olla ainakaan toimittajia, sillä me tehdään kaikkea kahvinkeitosta lähtien ja siivotaan paikat. Ei kirjoittavan toimittajan tarvitse miettiä sitä kokonaisuutta ja miten paletti saadaan kasaan. Tätä työtä helpottaa se, että me tunnetaan toisemme ja meillä on tosi kiiva tehdä töitä yhdessä. Sitähän yleensä käydään kuvaajan kanssa keikalla ja sanotaan hei tuossa ovella. Mutta me ollaan koko ajan kuin siamilaiset kaksoset.”

Keskisuomalaisen tietopalveluosastolla työskentelee kolme informaattikkoa, joista yksi toimii osaston *esimiehenä*. *Informaatikkojen* tehtävänä on tallentaa sanomalehden olennaisimmat journalistiset osiot, kuten teksti, kuva, grafiikka ja sivut toimitusjärjestelmään, jolloin ne ovat jatkossa tiedonhaussa käytettävissä. Tietopalvelu on olemassa ensisijaisesti toimitusta varten, mutta juttuarkiston

suhteen nykyisin myös ulkopuolisten käytettävissä. Informaatikkojen tehtävänä on varmistaa, että Keski-suomalaisen arkistossa on tallennettuna riittävästi tietoa ja kuvia. He osaavat myös hankkia aineistoa toimituksen käyttöön.

Keski-suomalainen on rakentanut erilaisia kumppanuuksia toimituksen ulkopuolisten toimijoiden kanssa (Kuvio 7). Sisällöntuotannossa sanomalehti käyttää paljon avustajia, joilta ostetaan juttuja. Tekstisisältöä toimittaa myös STT eli Suomen Tietotoimisto. Kuvan kohdalla tärkein yhteistyökumppani on Lehtikuva, joka toimittaa päivittäin uutiskuvia ympäri maailmaa, mutta jonka kuvat ovat käytettävissä vain kaksi viikkoa. Helsinkiläisen kuvatoimisto Com.picin materiaalia käytetään myös paljon, sillä sen kuvia voidaan arkistoida Keski-suomalaisen omien kuvien tapaan. Keski-suomalainen toimii myös yhteistyössä MTV3:n kanssa, jonne tuotetaan televisiouutismateriaalia.



**Kuvio 7.** Toimituksen ulkopuoliset toimijat

Keskisuomalainen on mukana laajassa yhteistyössä muiden kustannusyhtiöiden kanssa, jolloin se pyrkii saavuttamaan laajempaa osaamista, kustannus-  
hyötyä sekä lisäämään laatua. Yksi tällainen yhteistyön muoto on Väli-Suomen  
media Oy, jossa Keskisuomalaisen lisäksi ovat mukana Seinäjoen Ilkka, Joen-  
suun Karjalainen, Vaasan Pohjalainen ja Kuopion Savon Sanomat (Keskisuo-  
malainen Oyj:n vuosikertomus 2003). Väli-Suomen media Oy:llä on esimerkiksi  
oma toimitus Helsingissä, joka tuottaa politiikan ja talouden uutisia kaikkiin  
yhteistyössä mukana oleviin lehtiin. Sen lisäksi lehdet julkaisevat yhteistä sun-  
nuntaisivustoa, Sunnuntaisuomalaista. Lehdillä on myös juttu- ja kuvavaihtoa  
sekä teknistä yhteistyötä. Tiiveintä yhteistyö on Savon Sanomien ja Karjalaisen  
kanssa, joissa käytetään samaa toimitustekniikkaa. Lisäksi Keskisuomalainen,  
Savon Sanomat ja Karjalainen yhtenäistivät ulkoasunsa marraskuussa 2003,  
jotta sisällöntuotannon yhteistyö olisi vaivatonta.

”Eri lehdet keskustelevat tällä hetkellä hyvin paljon siitä, että miten näitä asioita voitai-  
siin tehdä yhdessä. Jolloin siellä tavoitellaan kolmeakin asiaa. Yksi on osaaminen, me  
voidaan yhdessä osata enemmän kuin yksin tai ainakin maksaa eri määrän. Me voidaan  
saada yhteisistä toiminnoista kustannus-  
hyötyä ja me voidaan kilpailla laadulla. Näitä me  
tavoitellaan.”

Arena Partners Oy on sähköisen liiketoiminnan kehitysyhtiö, jossa on mukana  
13 lehteä Keskisuomalainen mukaan lukien. Arena Partnersin tehtävänä on  
tuottaa verkkoon ja mobiililaitteisiin rekisteröitymis-, maksu- ja ilmoituspalve-  
luita sekä kehittää uusia mobiilipalveluita. Yhtiö on kehittänyt muun muassa  
AP Mobile Manager -työkalun, jonka avulla voidaan hallita erilaisia mobiilipal-  
veluita.

Anygraaf Oy on Keskisuomalaisen julkaisujärjestelmän toimittaja, jonka kanssa  
toimitus työskentelee tiiviissä yhteistyössä. Keskisuomalainen on ollut monessa  
toimitusjärjestelmän kehityshankkeessa pilottitalona mukana.

”Meillä on ollut sellainen taktiikka tässä, että me on myös tältä toimittajapuolelta  
haluttu liittoutua ja koettu, että ollaan itsekseen liian pieniä. Tavallaan tällaisista toimi-  
tusjärjestelmän toimittajista tai IT-taloista, se Anygraaf on se meidän kumppani, jonka  
kanssa ollaan pyritty tekemään tiivistä yhteistyötä. Monessa hankkeessa on pyritty ole-

maan pilottitalona ja sitä kautta meillä on hyvät suhteet sinne, henkilökohtaiset suhteet monella meidän henkilöistä. Että se on meille ihan strateginen kumppani. ”

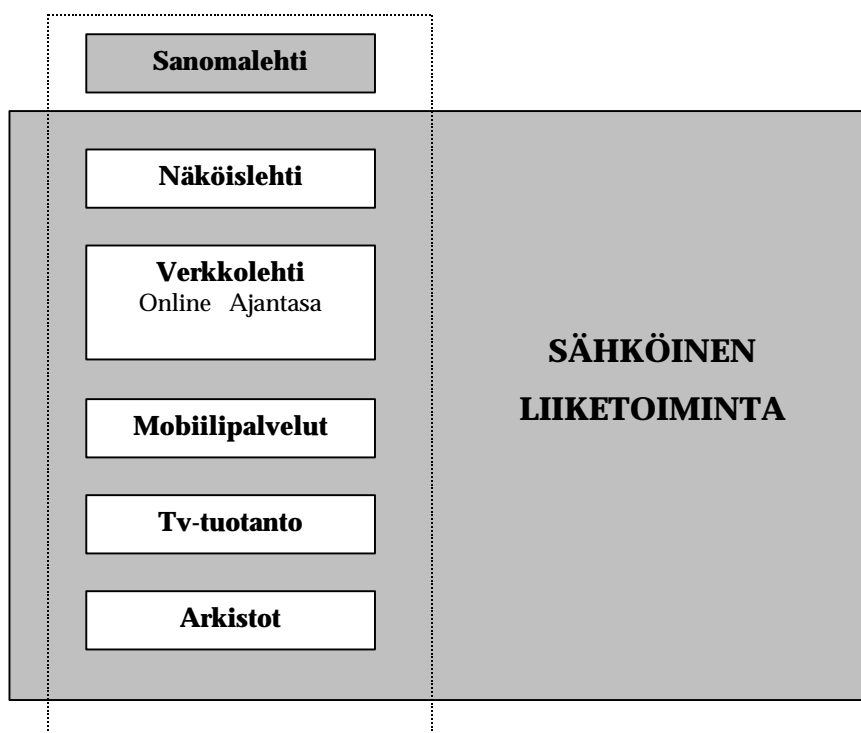
Keskisuomalaisen sisällä halutaan säilyttää kaikki ydinliiketoiminnot, kuten kustannustoiminta, sisällöntuotanto ja niihin liittyvät tekniset ratkaisut. Toimituksen tehtävänä on keskittyä journalistiseen työhön ja sen kehittämiseen. Tärkein osa-alue on paikallisuutisointi, jota Keskisuomalaisen ei kannata luovuttaa ulkopuolisille toimijoille.

”Se, että nämä journalistisen työn perusyksiköt, niin nämähän täytyy olla aina meillä hallussa ja niiden kehittämiseen me ollaan varmaan ihan huippuja.”

### **5.3.2 Sisältö ja tuotteet**

Tässä alaluvussa kuvaillaan Keskisuomalaisessa tuotettua sisältöä ja niistä muodostuvia tuotteita. Sisällön ja tuotteiden tarkastelu rajautuu erityisesti uutiseen. Toimitusprosessin alussa kerätään tietoa, jonka tuloksena syntyy erilaista toimitusmateriaalia, kuten kuvia, haastattelumuistiinpanoja, äänitteitä ja liikkuvaa kuvaa (Kuvio 5). Seuraavassa vaiheessa sisältökomponentteja, kuvia, tekstiä, grafiikkaa, liikkuvaa kuvaa ja ääntä valitaan, tuotetaan ja työstetään. Lopuksi sisältökomponentit yhdistellään ja editoidaan julkaistaviksi tuotteiksi. Muuttuessaan tuotteeksi sisältö kaupallistuu. Keskisuomalaisen tuotteet on esitelty kuviossa 8, joka on muokattu Keskisuomalaisen omasta esityksestä.





**Kuvio 8.** Keski-suomalaisen tuotteet.

Vuonna 1871 perustettu sanomalehti Keski-suomalainen on Suomen vanhin suomenkielinen sanomalehti. Se on levikiltään viidenneksi suurin seitsemänpäiväinen lehti. Sanomalehti tarjoaa uutisia omasta maakunnasta ja ympäri maailmaa. Lisäksi lehti on mainosväline, sillä osa sen sisällöstä on ilmoituksia. Niin ikään sanomalehdellä on tärkeä rooli mielipiteiden muokkaajana ja keskustelun käynnistäjänä. (Keski-suomalainen Oyj.) Sanomalehti on Keski-suomalaisen tärkein tuote, sillä 90% yhtiön tuloista tulee kustannustoiminnoista. Lehden uutis-sisältö koostuu tekstistä, kuvista ja grafiikasta.

”Sanomalehti on edelleenkin aivan ylivoimainen massamedia, joka voidaan tuottaa yksinkertaisessa prosessissa. Se voidaan monistaa nopeasti rotaatiossa. Eli sanomalehdessä on lähinnä kysymys siitä, että rotaation ja kuluttajan välinen etäisyys ei saa olla tuollaista reilua kahta sataa kilometriä pidempi, koska sen jälkeen aikataulu on liian hidas.”

Näköislehti on paperilehden suora kopio, jonka lukeminen edellyttää vain internetyhteyttä ja -selainta. Näköislehti on tarkoitettu vaikeiden jakeluteiden päässä, kuten ulkomailla asuville lukijoille. (Keskisuomalainen Oyj.) Keskisuomalainen on julkaissut näköislehden ensimmäisenä Suomessa (Keskisuomalainen Oyj:n vuosikertomus 2003). Monet haastateltavat pitivät näköislehteä tulevaisuuden tuotteena.

”Tulevaisuudessa näköislehti tulee olemaan merkittävä, koska voidaan seurata sanomalehteä samalla palvelutasolla kuin paperilehti on. Kaukaa ja hyvin nopeasti voidaan siirtää suuria tietomääriä. Kun meillä ilmiselvästi maaseutu on muuttunut harvaan asutuksi ja palveluja siellä ei ole, niin esimerkiksi kustannusmielessä näköislehden siirtäminen asiakkaalle on huomattavasti halvempaa ja helpompaa, mutta se vaatii sitä, että asiakas tottuu käyttämään tällaisia palveluja.”

Keskisuomalaisen verkkolehti jakautuu kahteen osaan. Online-lehteä päivitetään jatkuvasti vuorokauden ympäri. Osa sähköistä tulee automaattisesti STT:n palvelun kautta. Lisäksi internettoimitus julkaisee lehteen päivän aikana paikallisia sähköitä ja tuoreita kuvia. Ajantasa-lehteä puolestaan päivitetään yöllä, jolloin sinne julkaistaan suurin osa seuraavan päivän sanomalehden sisällöstä. Ajantasan lukeminen vaatii rekisteröinnin ja se on ilmaista sanomalehden tilaajille. Sähköuutisia pääsee vielä toistaiseksi lukemaan maksutta ja ilman rekisteröintiä. Suurissa uutistapahtumissa, kuten onnettomuuksissa online-lehdessä julkaistaan tekstin ja kuvan lisäksi myös liikkuvaa kuvaa.

Keskisuomalainen toimittaa uutisia myös mobiilipalveluun. Internetissä julkaistavat sähköiset voi lukea WAP-palveluna matkapuhelimesta. Palvelut syntyvät automaattisesti online-lehden oheistuotteena. Lisäksi lukijat voivat tilata esimerkiksi sääennusteita tai pörssikursseja tekstiviestipalveluna (SMS). Toimitus tuottaa myös multimediauutisia (MMS), joissa voidaan välittää samanaikaisesti kuvaa ja tekstiä. Mobiilipalveluiden ansaintalogiikkaan uskottiin haastatteluissa internetiä enemmän.

”Meillähän on ollut nyt sitä wapia ja mms:ää, ja nekin syntyy tavallaan oheistuotteena, kun tehdään verkkolehteä. Mä uskon pitkällä tähtäimellä, että tuosta mobiilista tulee internetin jatke. Se on tällainen langaton internet eli sieltä periaatteessa suurin piirtein on

saatavissa kaikki, mikä on netissäkin. Mä en näe niitä [internet ja mobiili] hirveen erillisinä osioina. Niitä kun kehitetään pitää ottaa kumpikin huomioon. Se on suurin ero, että kännykässä on pienempi näyttö. Ja tietysti pitkään varmaan tulevaisuudessa tiedostot tulee olemaan kooltaan aika pieniä ja tekstipohjaisia. Ja tietysti se, että sieltä ansaintalogiikkaa on enempi.”

Mobiilipalveluiden rooli on vielä hahmottumatta, sillä puhelinoperaattorien oma sisällöntuotanto on vahvaa ja journalistista aineistoa tarjotaan kuluttajille lähes ilmaiseksi. Tällöin lehtien on vaikea pärjätä kilpailussa.

”Mobiiliuutiset ovat liikkuville ihmisille tarkoitettuja uutisia, ja siinä on taas sitten se, että on nämä roolit. Mikä on operaattorin rooli? Operaattoritkin tarjoavat sisältöä tällä hetkellä hyvinkin ilmaiseksi. Ne ostaa sitä. MTV3 taitaa tuottaa Soneralle sisältöä, jota myydään siellä käytännössä ilmaiseksi. Sielläkin ollaan pilaamassa se ansaintalogiikka. Mikä lehtien rooli sitten siinäkin on, niin se on hahmottumaton vielä.”

Keskisuomalainen toimii yhteistyössä MTV3:n kanssa. Tv-toimitusryhmä tuottaa maakunnan alueuutisia television uutislähetysiin. Televisiotuotannon avulla Keskisuomalaisessa pyritään hankkimaan liikkuvan kuvan osaamista, jota tulevaisuudessa tarvitaan muun muassa internet- ja mobiilijulkaisuissa. Toisaalta maakunnan uutistuotanto halutaan pitää Keskisuomalaisen hallussa myös television puolella. Ilman yhteistyötä MTV3:n kanssa televisiotuotanto olisi kuitenkin liian kallista eikä sitä todennäköisesti tehtäisi.

”Tv-tuotanto on varautumista liikkuvaan kuvaan eli siellä on oma erityinen osaamis sektorinsa, jota varmasti tarvitaan myös mobiilipäätteissä ja verkkoinformaatiossa. Tv-tuotanto on kuitenkin niin kallista, että luultavasti sitä ei kannata yksin näinkään suuren yrityksen tuottaa, vaan se vaatii yhä enemmän yhteistoimintaa.”

Keskisuomalaisen laajaan arkistoon on tallennettu vuodesta 1996 lähtien sanomalehdessä julkaistut jutut (Keskisuomalainen Oyj). Tekstiarkisto on maksullinen ja se edellyttää rekisteröintiä. Myös Keskisuomalaisessa julkaistuja kuvia ja grafiikkaa arkistoidaan, mutta tekijänoikeussyistä ne eivät ole ulkopuolisten käytettävissä. Niitä voidaan kuitenkin hyödyntää toimituksen sisällöntuotannossa. Myös sanomalehden sivut tallennetaan arkistoon. Internetissä julkaistavat jutut säilyvät palvelimen muistissa kuukauden julkaisun jälkeen ja ne muodostavat yhdessä WAP-palvelussa julkaistujen juttujen kanssa sanomalehden

tilaajille tarkoitetun maksuttoman viikkoarkiston. WAP-jutut säilytetään 3 kuukautta. Liikkuvaa kuvaa ei vielä nykyisin arkistoida. Tulevaisuudessa arkistoa tarvitaan myös personoitujen palvelujen muodostamiseen.

Keskisuomalaisen julkaisukanavien sisällöntuotannon synergiassa on paljon vielä kehitettävää. Erilaisia yhteistyön muotoja kuitenkin löytyy. Esimerkiksi internettoimitus tuottaa sekä sanomalehteen että verkkoon lyhyitä poliisiuutisia. Sanomalehden sisältöä julkaistaan vastavuoroisesti verkkolehdestä ja automaattisesti myös näköislehdestä. Ainoastaan sanomalehden yksinoikeudella hankkiman uutisen julkaisua internetissä saatetaan rajoittaa. Sanomalehden uutistuottaja keskustelee päivittäin myös televisioryhmän kanssa, vaikka osastot toimivat suhteellisen erillään toisistaan.

”Kyllähän me päivittäin käydään uutistuottajan luona kysymässä, että hei onko teillä jotain. On ollut muutamia tilanteita, että lehdellä on ollut skruppi, josta on tehty sähköiltauutisiin ja mainittu, että lisää huomiossa Keskisuomalaisessa.”

MTV3:lla on oma esioikeus itse hankkimaansa uutiseen, joten Keskisuomalainen ei saa julkaista sitä sanomalehdestä ennen kuin se on esitetty televisiossa.

”Oikeastaan, jos me tehdään telkkariin joku juttu, niin me ei tehdä sitä yleensä lehteen. Ihan muutaman harvan kerran on käynyt niin, että on tehty. Silloin kun se on sellainen itse kehitelty uutinen, niin jos meillä ei ole ollut siitä lehdessä mitään, niin mä olen ainakin tehnyt joitain sellaisia. Sitten siinä on vaan sellainen paimentaminen, että kun se ei saa olla lehdessä ennen kuin telkkarissa, niin pitää aina tietää minkä päivän lähetykseen se tulee.”

Tv-toimituksen kuvaamasta materiaalista voidaan myös leikata liikkuvaa kuvaa internetiin. Televisioon editoitua kuvamateriaalia ei saa kuitenkaan julkaista internetissä. Mahdollisuuksien mukaan televisiovuorossa oleva kuvaaja tuottaa myös still-kuvaa sanomalehden ja internetin käyttöön.

### **5.3.3 Järjestelmät**

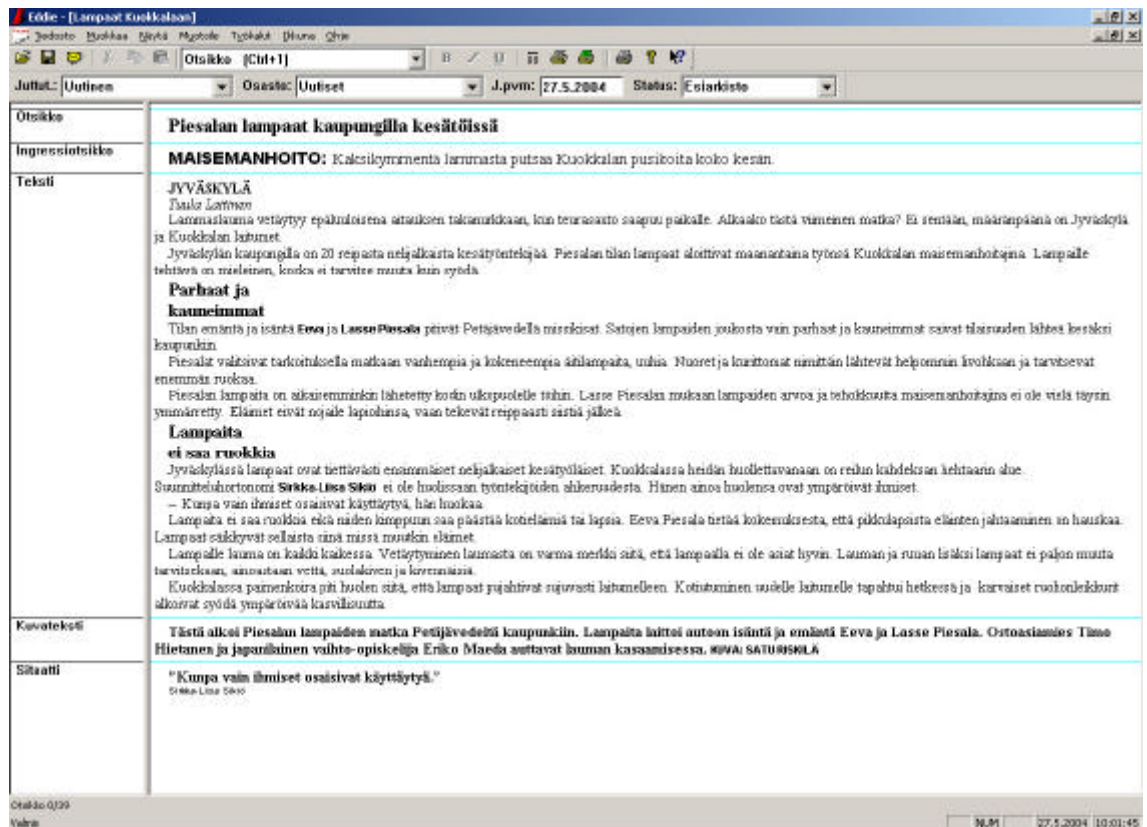
Tässä alaluvussa kuvaillaan toimitusprosessissa käytettävää järjestelmää ja teknologiaa. Keskisuomalainen siirtyi vuonna 1993 ensimmäisenä maakuntalehte-

nä Suomessa täysin digitaaliseen toimitusjärjestelmään. Toimituksessa käytetään Anygraaf Oy:n Doris-järjestelmää. Toimitusjärjestelmä on joukko pitkälle integroituja tietojärjestelmiä, joilla hallitaan julkaisujen ja medioiden suunnittelu-, ohjaus-, tuotanto- ja aineistohallintaprosesseja sekä -resursseja (Alma Median sanasto 2004). Keskisuomalainen toimii tiiviissä yhteistyössä Anygraafin kanssa ja se on ollut pilottitalona monessa hankkeessa mukana. Keskisuomalaisessa on muun muassa määritelty Doris-järjestelmän vaatimukset. Myöhemmin Doris on noussut julkaisujärjestelmien markkinajohtajaksi ja se löytyy lähes kaikista suomalaisista lehtitaloista (Haakana & Leivo 2003).

Doris-julkaisujärjestelmän ytimenä toimii käyttäjän määriteltävissä oleva dokumenttienhallintajärjestelmä, jonne voidaan tallentaa erilaisia teksti-, kuva- ja videotiedostoja. Julkaisujärjestelmä mahdollistaa julkaisemisen moneen eri kanavaan. Julkaiseminen voidaan toteuttaa muun muassa HTML-, XML- ja SGML-formaatteihin sekä WAP-puhelimiin tarkoitettuun WML-muotoon, tekstiviestinä (SMS), multimediamiestinä (MMS) sekä kämmentietokoneiden ja sanomalehden taitto-ohjelman tarvitsemaan muotoon. Doris-järjestelmään kuuluu erilaisia ohjelmia, jotka huolehtivat julkaisun eri osista ja niiden liittämistä yhdeksi kokonaisuudeksi. Esimerkiksi Planner-ohjelman avulla seurataan lehden suunnittelua ja sijoitellaan ilmoitukset. Tivoli hoitaa puolestaan televisio-ohjelmien automaattisen muotoilun, kun taas urheilutulokset muotoillaan ja julkaistaan Sport-ohjelman avulla sekä sanomalehteen että internetiin. Teksti kirjoitetaan yksinkertaisella Eddie-editorilla. Lisäksi järjestelmään kuuluu sivun parituksen ja tulostinten hallintajärjestelmä, levikkijärjestelmä, ilmoitusmateriaalin hallinta ja myynnin tuki, työvuorojen ja resurssien hallinta sekä liittynät taitto-ohjelmiin, kuten Quarkiin. Samalla toimitusjärjestelmällä voidaan siis hallita sekä artikkeleita, kuvia, ilmoituksia, lehden sivuja, arkistoja että sähköistä julkaisua. (Telkkä 2003.)

Järjestelmään on määritelty tarkoin erilaisia dokumenttipohjia, jotka sisältävät erilaisissa jutuissa tarvittavat elementit (Haakana ym. 2003). Esimerkiksi uuti-

nen voi koostua otsikosta, ingressistä, tekijän nimestä, leipätekstistä, kuvatekstistä ja kuvaajan nimestä. Kaikkia elementtejä varten dokumenttipohjasta löytyy oma tekstilohkonsa ja tyyliinsä. Valmis dokumenttipohja rakenteistaa jutun automaattisesti eikä toimittajan tarvitse huolehtia muusta kuin kirjoittamisesta (Kuva 1).



**Kuva 1.** Juttupohja

Julkaisujärjestelmä tukee metatiedon luomista valmiiden dokumenttipohjien sekä saatekaavioiden avulla. Uuden jutun tai kuvan luomisen yhteydessä toimittaja tai kuvaaja täyttää saatekaavion. Saatekaaviossa (Kuva 2) kerrotaan sisältöelementtiin liittyviä oheistietoja, kuten julkaisupäivä, jutun nimi, kirjoittajan tai kuvaajan nimi, kuvassa esiintyvät henkilöt sekä muut tiedot, jotka tekijä haluaa välittää lehden tuotantoketjussa eteenpäin. Osa saatekaavion tiedoista täyttyy automaattisesti. Todellisuudessa saatekaavioiden informaatio jää usein hyvin niukaksi, mikä työllistää toimituksen tietopalvelua.

**Dokumentti Lämpöä Kuokkalan Diodot**

Nimi	Lämpöä Kuokkalan	Paikkakunta	PYÄSKYLÄ	Portaali	
Julkustyyppi	Julkisen	Maa	Suomi	Jakelu	Lehti, WWW
Tekijä	Tuula H. Laitinen	Henkilöt		Julkaisu	27.5.2004 30000
Kaustaja	Kalevi Hakkinen	Organisaatio		Vanhene	28.5.2004 30000
Ilasto	Juuret	Osasto		Paikitt	SS
Julk. pvm	27.5.2004	Alue	Pyöskälämpö kaupungilla kesäaika	WWW-osoite	
Sivu	6	Elämä			
Status	Julkaisu	Onko arvioitu			
Arvioon	Julkaisu	Huomautus			
Lehti	Keskisuomalainen				
Copyright					
Käyttöoikeus	Julkaisu				
Lähde	Keskisuomalainen				

OK Paruuta

ID 3100622  
Luo 27.5.2004 11.08.12 Luo TOTI 2488 OriginaaliD 3101253  
Muokattu 27.5.2004 11.08.12 TOTI osasto Liiketyppi LAY

© Keskisuomalainen

**Kuva 2.** Saatekaavio

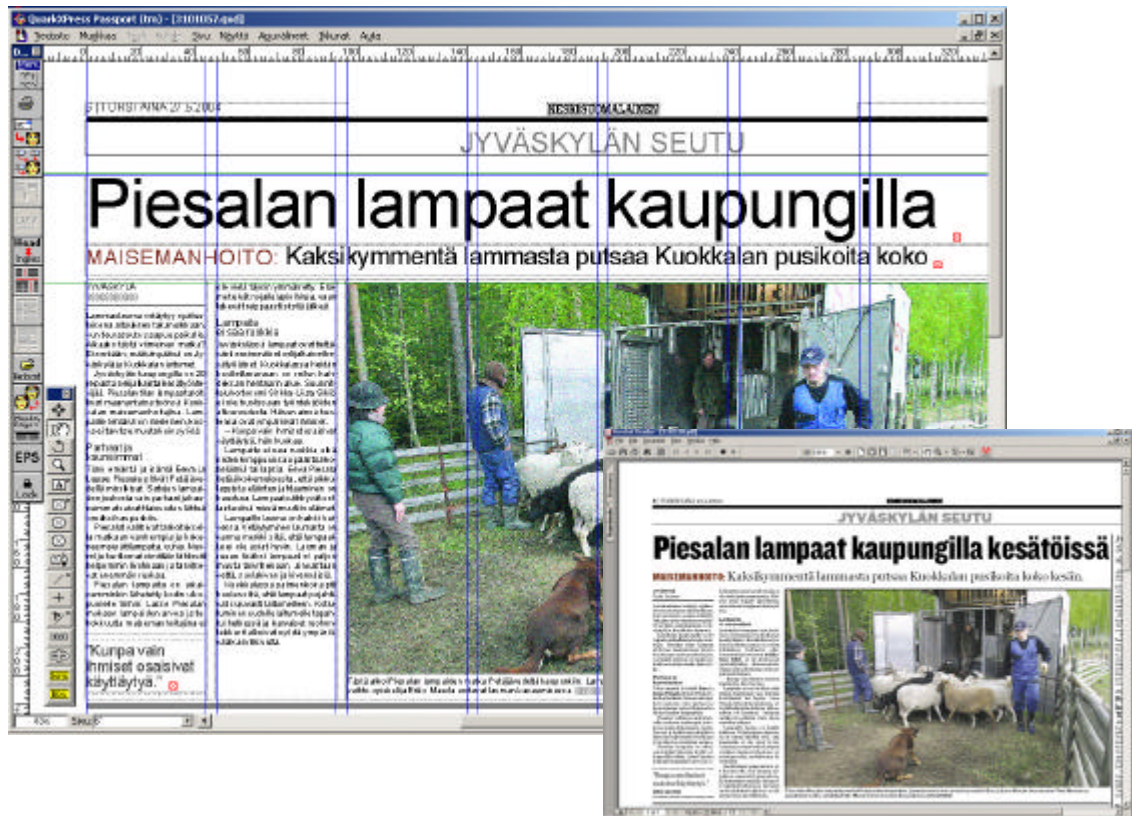
Doriksessa jutut tallentuvat kirjoittamisen jälkeen SQL-tietokantaan, jota hallitaan näkymillä. Toimittaja pääsee omiin, keskeneräisiin juttuihinsa omasta näkymästään ja toimitussihteri valmiisiin juttuihin omastaan. (Haakana ym. 2003.) Myös kuvilla ja graafeilla on oma näkymä (Kuva 3).



**Kuva 3.** Dorixin käyttöliittymä ja kuvat-näkymä

Sanomalehden taitossa valmiit dokumenttipohjat tulevat hyötykäyttöön. Jos taitto-ohjelman sivupohjat ja järjestelmän dokumenttipohjat on oikein määritetty, siirtyy taitettava juttu sivulle eräänlaisena puolivalmistena. Otsikot, kuvapaikat ja teksti hakeutuvat oikeilla kirjasimillaan suurin piirtein oikeille paikoilleen. (Haakana ym. 2003.) Tämän jälkeenkin toimitussihteerillä riittää vielä paljon taitto-ohjelmalla tehtävää käsityötä (Kuva 4).





**Kuva 4.** Taitettu juttu ja valmis PDF-sivu

Myös internetjulkaisussa ja mobiilipalveluissa käytetään hyväksi julkaisujärjestelmän tyylejä ja tietokantaa (Kuva 5).



**Kuva 5.** Internet-julkaisu

Suurin osa haastateltavista piti nykyistä toimitusjärjestelmää helppokäyttöisenä ja varmana. Toimitus on itse vastuussa siitä, miten järjestelmää hyödynnetään ja räätälöidään. Käyttöliittymä ja järjestelmän ulkoasu eivät kuitenkaan saaneet kehuja.

”Tämä on toimittajaystävällinen järjestelmä. Tässä on helppo kirjoittaa, tähän on helppo tehdä korjauksia, jutun lähettäminen sähköpostitse, Doris-muodossa. Ei minulla ole mitään valittamista... Se mikä on tämän Doris-järjestelmän ehdoton valtti on se, että jos sinä olet kerran tallentanut jonkun jutun joskus, niin se ei koskaan hävitä sitä. Se löytyy aina.”

”Ihan meidän perusasiat. Miten lähetät sähköpostia, miten lähetät kuvaa, pdf:ää, kaikkea tällaista. Tavallaan se, miten se virta kulkee. Niin tähän on helppo. Tämä ei ole ehkä ulkoasullisesti kaunis. Ne ei ole graafisesti kauniita ne näkymät ja kaikki. Mutta minun mielestä se on kokonaisuuden kannalta sivuseikka, silloin kun se on käyttökelpoinen. Nythän se on meidän näköinen, kun me on opittu sitä itse työstämään. Ja itsehän me nyt jatkossa sitä tehdään mahdollisimman paljon, näkymiä ja kaikkea tällaista.”

Ulkomaisiin järjestelmiin verrattuna Doriksen etuna pidettiin kotimaista tukipalvelua.

”Varmasti maailmalta parempia toimitusjärjestelmiä löytyy, mutta sitten että meillä on kotimainen tuki. Että jos meillä ongelmia on, niin ne tulee paikalle. On ne niin iso apu, että kyllä se on ihan ratkaiseva seikka, että en uskaltaisi ottaa ulkolaista toimitusjärjestelmää.”

Vaikka järjestelmä on suunniteltu monikanavajulkaisemiseen, käy haastatte-  
luista ilmi, että sitä ominaisuutta ei vielä hyödynnetä toimituksessa tarpeeksi.  
Tämä johtuu osaksi resurssien puutteesta.

”Mutta onhan se, kun se on monimedia, niin se on huomattavasti paljon monimutkai-  
sempi teknisesti, kuin se edellinen. Että minä en yhtään ihmettele, että tekniikalla on  
mennyt x-aikaa sen haltuunottoon.”

”Me sanotaan aina joo, että me tehdään monimediaa, mutta ei me välttämättä kuitenkaan  
hyödynnetä kaikkea sitä mitä me pystyttäisiin. Minulla on sellainen tuntuma, että esi-  
merkiksi meidän toimitusjärjestelmästä me käytetään, en osaa sanoa nyt prosentteina,  
mutta kumminkin ei suinkaan kaikkea sitä mitä me saataisiin siitä irti. Me ei olla jaksettu  
kaivaa sitä esille. Meidän pitäisi sitten kouluttaa ihmiset. Se on meidän oman tekniikan  
kiireistä johtuvia, että niillä ei ole aikaa keskittyä niihin, ottaa käyttöön. Että aika mones-  
sa asiassa aina tulee, että kun ei ole resursseja tehdä sitä, tätä, tuota, niin ne jää ottamatta  
käyttöön.”

Seuraavaan taulukkoon (Taulukko 2) on kerätty uutistoimituksen tärkeimmät  
tietokoneohjelmat. Näiden ohjelmien lisäksi tiedonhakuun ja yhteydenpitoon  
käytetään paljon puhelinta. Kuvaamon käyttämä tekniikka on täysin digitaal-  
lista.

<b>Tekniikka</b>	<b>Tehtävä</b>
Doris	Tiedon- ja työkulunhallinta, arkistot, viestijärjestelmä, julkaisuagentit
Eddie	Tekstinkäsittely, XML-editori
Planner	Lehden suunnittelu ja seuranta
Tivoli	Tv-ohjelmien automaattitaitto
Sport	Urheilutilastojen automaattitaitto ja internetjulkaisu
Quark	Taittotyö
Photoshop	Kuvankäsittely
Illustrator, Photoshop	Grafiikka
Purple Liquid, Premier	Liikkuvan kuvan editointi
Internet-ohjelmat	Tiedonhaku
Microsoft Outlook	Sähköposti
AP Mobile Manager	Mobiilipalveluiden hallinta
Protacoon	Internetin keskustelupalstojen hallinta
Inews	MTV3:n toimitusjärjestelmä

## **Taulukko 2.** Toimituksessa käytettävä tekniikka

### **5.4 Yllättävät tilanteet**

Äkillisissä uutistapahtumissa, kuten onnettomuuksissa, toimituksen on reagoitava nopeasti. Tällöin ennakkosuunnitelmat eivät pidä paikkaansa, työvuoroja ei enää oteta huomioon ja uutisia toimitetaan ryhmätyönä. Onnettomuustilanteissa myös monikanavaisuuden edut nousevat esiin. Sanomalehteen tehdään vaihtosivuja tapahtumien tarkentuessa yön mittaan. Internetiä ja mobiilipalveluita päivitetään lähes jatkuvasti, joten myöhäinen aikataulu ei tuota ongelmia. Myös tv:ssä voidaan lähettää ylimääräisiä uutislähetysiä.

Yllättävälle tilanteelle on tyypillistä, että tietoa on vaikea hankkia. Asia on tapahtunut usein niin nopeasti, että se ei ole kenenkään hallinnassa. Sanomaleh-

den toimituksen kannalta on merkittävää, mihin kellonaikaan tapaus sattuu ja kuinka paljon aikaa lehden kiinnimeno on. (Miettinen 1984) Yllättävissä tilanteissa toimittamisen yleiset säännöt, kuten luotettavan tiedon hankinta säilyvät. Poikkeuksen tavanomaiseen uutistyo-skentelyyn tuo nopeus, joka nousee myös kilpailuvaltiksi.

”Ainoa eri elementti, joka poikkeaa sanomalehden julkaisusta on tämä nopeus. Eli me joudutaan yhä nopeammin välittämään tietoa eteenpäin ja jos me ei pystytä välittämään nopeasti, niin me ei menestyä kilpailussa.”

Uutistoimittamisen tekninen prosessi ei myöskään muutu, vaikka erillisiä ratkaisuja esimerkiksi tapahtumaan liittyvän sisällön kokoamiseen joudutaan miettimään.

”Tuollaisissa isoissa tilanteissa pitää hirveän nopeasti päättää se, että mennäänkö jokaisen osaston kohdalla ihan sitä totuttua rajaa vai otetaanko jotain erillisiä ratkaisuja käyttöön.”

Uutistapahtuman painoarvo ratkaisee, miten toimitus ryhtyy työskentelemään poikkeustilanteessa. Jokainen uutinen pitää arvottaa heti ja Keski-suomalaisessa se on pääasiassa uutistuottajan tehtävä.

”Sanotaan, että sen uutisen kertaluokka, se merkitys saattaa hetkittäin nostaa toimittajien adrenaliinia, mikä on ihan normaalia uutistyo:ssä. Kaikilla uutisilla ei ole samaa painoarvoa, että joku ajaa promillen kännissä ojaan, niin se on tuollainen tuppi ja sitten, jos meillä on pommimies Halmekadulla, niin se paisuu. Organisaation pitää vaan arvottaa se uutinen tässä ja nyt. Ja nythän meillä on tavallaan se homma hanskassa, koska uutistuottaja on se, joka viime kädessä päivittäistyössä määrittää sen, että minkä tasoisesta tapauksesta on kysymys ja sitten, jos se on iso, niin siihen tulee varapäätoimittaja ja päätoimittaja ja eri osastot mukaan.”

Tärkeintä on saada kaikkien julkaisukanavien tekijät heti liikkeelle. Lisäksi tekijöitä tulee olla riittävästi.

”Aina kun on tällöinen iso tapahtuma, niin ilman muuta yrittää saada riittävästi voimaa. Pitää olla tiedossa, että on tekijöitä tarpeeksi, mieluummin liikaa kuin liian vähän.”

Nimenomaan kuvaajan paikallaolo on ensisijaisen tärkeää, sillä valokuva on aina oikea dokumentti tapahtuneesta. Toimittaja voi loppujen lopuksi tehdä haastattelun vaikka puhelimesta.

”Nimenomaan sen kuvaajan tärkeys, se tahtoo unohtua. Että ensiksi kun tällainen hälytys tulee, niin onhan se aika luonnollinen reaktio, että ensin soitetaan joku toimittaja matkaan ja sitten ai niin, kuvaaja. Mutta kuitenkin se kuva on se dokumentti.”

Yllättävät tilanteet luovat reaaliaikaisuuden suhteen haasteita varsinkin internettoimitukselle. Vaikka jokapäiväisessä työssä internet usein unohtuu, muistaa uutistoimitus ainakin onnettomuustilanteissa tehdä myös verkkoon sähköitä.

”Internettoimitukselle se antaa haasteita, että mahdollisimman reaaliaikaista tietoa pitäisi olla koko ajan saatavilla, verkkolehdeissä ja mobiiliuutisissa. Kyllä minä uskon, että silloin myöskin tuo toimitus ottaa vähän paremmin huomioon sen, että ne sitten soittelee. Aina-kin kun sanoo, että soita heti, kun saat jotain tietoa. Niin kyllä ne yleensä soittaa ja tekee niitä juttuja.”

Tärkeintä onkin saada merkittävät uutiset heti internetiin ja mobiililaitteisiin. Lisäksi ensikuvan ottaminen ja lähettäminen nopeasti esimerkiksi mobiililaitteen avulla on muistettava. Onnettomuustilanteissa Keski-suomalainen on ryhtynyt myös julkaisemaan liikkuvaa kuvaa internetiin.

Äkillinen tilanne luo myös televisioitoimituksessa kiireen, koska poikkeuksellisesti televisiossa voidaan lähettää ylimääräisiä uutislähettyksiä. Konginkankaan bussiturmassa televisioryhmä avusti myös Radio Novaa, mutta Keski-suomalaiseen televisiovuorossa olevat toimittajat ja kuvaajat eivät ehtineet tehdä mitään.

”Ne [MTV3] haluaa sitä suoraa, ne haluaa mahdollisesti sitä puhelinsuoraa ja ne haluaa koko ajan tuoretta kuvaa. Ja tietysti tuollaisessa kiiretilanteessa esimerkiksi lehti joutuu joustamaan.”

Kiireen vuoksi yksittäisellä toimittajalla tai kuvaajalla ei ole resursseja jakautua tekemään sisältöä kovin moneen eri kanavaan. Toisaalta juuri internet tai mobiilipalvelut edellyttävät nopeaa tiedonvälitystä.

”Ihmetyttää tämä ajatuskuvio, että miten joku voi huolehtia liikkuvasta kuvasta, netistä, wapista ja kaikesta mahdollisesta, yks tai kaks ihmistä. Koska se netin ja wapin nopeus on ainoastaan uutistilanteessa ja uutistilanteessa on kiire.”

Jutun työstämisen kannalta liikkuvan kuvan merkitys on onnettomuustilanteessa televisiotoimitukselle erittäin tärkeä. Juttua ei voi tehdä ennen kuin kuvaa on saatu tapahtumapaikalta. Sanomalehdessä tekstiä ja grafiikkaa voidaan puolestaan ryhtyä tuottamaan, vaikka kuvat eivät olisikaan vielä valmiita.

”Tässä [televisiossa] ei voida tehdä juttua, jos kuvaa ei ole. Se koko prosessi sitten myöhästyy nimenomaan sen kuvan takia.”

Poikkeustilanteessa materiaalia, kuvia ja tekstiä syntyy yhden päivän aikana suunnaton määrä. Aineiston tallentaminen ja arkaluontoisen materiaalin tarkastaminen teettää tietopalvelulle paljon töitä. Jos tarve vaatii, arkisto ryhtyy rutiinitöiden lisäksi myös keräämään aineistoa ja tuottamaan sisältöä toimituksen käyttöön.

”Se massa on niin paljon erilainen tuollaisissa kriisitilanteissa ja sitten esimerkiksi jos ajattelee Konginkangasta, niin kun niitä kuvia tuli varmaan kymmenen kertaa enemmän kuin normaalipäivinä. Ja sitten siinä on vielä se, että pitää tarkistaa joidenkin arkaluontoisten kuvien kohdalla, että pannaanko ne oikeasti arkistoon vai ei.”

## **5.5 Yhteenveto**

Luvussa kuvattiin kohdeorganisaation nykytilaa, jota analysoitiin toimitusprosessin, toimijoiden, tuotetun sisällön ja tuotteiden sekä järjestelmän kannalta. Keskisuomalaisen sähköisen liiketoiminnan tarkoituksena on tukea sanomalehtitoimintaa sekä valmistaa mediayhtiötä tulevaisuutta varten. Monikanavaisuuden tavoitteena on laajentaa asiakaskuntaa maakunnan ulkopuolelle. Ongelmana ovat liiketoiminta-alueen kansalliset ja globaalit kilpailijat sekä ansaintalogiikan puuttuminen.

Keskisuomalaisessa julkaistaan uutissisältöä sanomalehteen, näköislehteen, verkkolehteen, online- ja mobiilipalveluun, televisioon sekä sähköiseen arkis-

toon. Toimituksessa työskennellään sanomalehden ehdoilla. Kun lehtijuttu on valmis siitä editoidaan oma versio internetiin ja mobiilipalveluun. Uutistuottajan tehtävänä on varmistaa sanomalehden paikallinen uutistarjonta. Televisio-ryhmä toimii erillään muusta toimituksesta, sillä se on MTV3:n alainen. Sanomalehden ja television toimitusprosessit ovat pääpiirteiltään kuitenkin samantyyppiset. Uutistoimitusprosessi jakautuu kuuteen vaiheeseen: ideointi, tiedonhaku, sisältökomponenttien tuottaminen, editointi, julkaisu ja arkistointi. Sisällöntuotanto käsittää viisi aluetta: tekstin, kuvan, grafiikan, liikkuvan kuvan ja äänen tuottaminen. Liikkuvaa kuvaa ei vielä nykyisin arkistoida.

Nykyinen toimitusjärjestelmä tukee monikanavaista julkaisemista, jolloin eri kanavien julkaisunhallinta voidaan toteuttaa saman järjestelmän avulla. Yllättävissä tilanteissa, kuten onnettomuuksissa, monikanavaisuuden edut nousevat esiin. Esimerkiksi internetissä voidaan julkaista tuoreita uutissähkeitä nopeasti.



## **6 TAVOITETILA**

Luvussa kuvaillaan Keskisuomalaisen toimitusprosessiin liittyviä ongelmia ja kehitystarpeita (vrt. työprosessien muotoilun kolmas askel luvussa 1). Luvussa käsitellään myös kirjallisuudesta löytyviä esimerkkejä monikanavaisen uutistoimituksen toimintatavoista. Toisessa alaluvussa esitetään toimitusprosessin tulevaisuuden malli (vrt. työprosessien muotoilun neljäs askel luvussa 1). Lopuksi pohditaan uutistoimituksen tulevaisuuden työskentelytapoja. Luvun suorat lainaukset ovat peräisin haastatteluaineistosta.

### **6.1 Ongelmat ja tarpeet**

Alaluvussa uutistuotannon ongelmia ja kehitystarpeita eritellään toimitusprosessin, toimijoiden, sisällön ja tuotteiden sekä järjestelmän näkökulmasta samaan tapaan kuin edellisessä luvussa eriteltiin toimitusorganisaation nykytilaa (vrt. lukuun 5.2 Uutistoimitusprosessin vaiheet & lukuun 5.3 Uutistoimitusprosessin tuotosmalli).

#### **6.1.1 Toimitusprosessi**

Keskisuomalaisessa työskennellään sanomalehden ehdoilla, mikä on myös linjattu konsernin strategiaan. Tämä aiheuttaa kuitenkin ongelmia monikanavaisuudelle. Kun uutisia ideoidaan ja tehdään pääasiassa sanomalehteen, ei muiden julkaisukanavien ominaispiirteitä oteta huomioon (vrt. lukuun 3.5 Julkaisukanavien piirteet). Tärkeää onkin miettiä, minkä verran sanomalehden lisäksi muille julkaisukanaville halutaan antaa painoa. Yhtenä vaihtoehtona on, että toimitus keskittyy tuottamaan pelkästään sanomalehteä. Yhtiön strategiassa mainitaan kuitenkin sähköinen liiketoiminta. Niin ikään toimituksessa on jo

pitkään puhuttu monikanavaisuudesta, mutta työntekijät eivät ole vielä ymmärtäneet sen merkitystä.

”Me ollaan puhuttu tästä monimediasta vuodesta -99 alkaen. Niin ihmiset eivät ole välttämättä ennen tajunneet mitä se tarkoittaa. Ja nyt kun se on totta, niin ennen kuin ihmiset sisäistävät sen. Että kun minä lähdän tekemään juttua, niin se menee moneen eri välineeseen, nettiin myöskin. Niin se asennoituminen, se prosessi on meillä kesken.”

Haastateltavat näkivät kehitystarpeita varsinkin toimitusprosessin ideointivaiheessa. Ideointi katsottiin koko prosessin kannalta tärkeimmäksi työvaiheeksi, joka vaikuttaa eniten kokonaisuuteen ja lopputulokseen. Jos vaihe tehdään huolellisesti, osaa ammattimainen toimittaja tai kuvaaja edetä toimitusprosessissa oikealla tavalla ja tuottaa laadukasta sisältöä uutista varten. Jos taas ideointi on huonoa, ei lopputulokseen voi olla onnistunut. Ideoinnin syvällisyyttä ja jokaisen jakelukanavan osallisuutta pidettiin keskeisenä erityisesti monikanavaisuuden kannalta.

”Meidän organisaatiossa kaikkein heikointa on edelleen tämä ideointi. Siitähän se kaikki lähtee. Jos sulla on se kultainen idea ja siitä tulee se päivän pääjuttu ja sä olet ammatti-toimittaja, niin sä osaat kerätä sen aineiston, sä löydät oikeat ihmiset, sä tiedät oikeat lähteet, sä osaat kirjoittaa sen jutun ja näin pois päin. Ja sen jälkeen sitä voidaan jakaa niihin päätelaitteisiin ihan missä muodossa halutaan... Jos se ideointi on löysää ja huonoa, tulee sellaisia tuotoksia, jotka eivät kiinnosta ketään, niin tällä prosessilla itsellään ei ole mitään arvoa. Eli tämä on se kaiken A ja O.”

Toimituksen eri osastojen ja julkaisukanavien välinen yhteistyö vaatii runsaasti vielä kehittämistä. Myös ennakkosuunnittelu koettiin monissa haastatteluissa riittämättömäksi. Internettoimituksen lisäksi varsinkin kuvatuotanto kärsii eniten yhteistyön ja ennakkosuunnittelun puutteista.

”Liian paljon tulee vielä kuvauksia, niin kuin jutunkin kanssa epäilemättä tulee, että tieto tulee myöhään, vaikka se tieto on periaatteessa ollut täällä talossa jo viikkoja. Että se saattaa tulla niin, että tunnin päästä tapahtuu tai puolen tunnin päästä. Että se ennakkosuunnittelu on se, mikä ei ole riittävää minun mielestä. Se on varmaan hyvin monelle sama ongelma.”

Toisaalta haastatteluissa pidettiin hyvänä sitä, että iltapäivän uutispalavereissa käsitellään huomisen lehden lisäksi myös ylihuomisen lehden sisältö ja tapah-

tumat. Ennakkosuunnittelussa löytyy kuitenkin vielä kehittämisen varaa. Myös informaation määrää tulisi lisätä. Esimerkiksi kuvaaja joutuu usein työskentelemään vähäisen tiedon varassa. Haastatteluissa korostettiin toimituksen sisäisen viestinnän tärkeyttä. Kaikkien osastojen on oltava tiedottamisessa aktiivisia eikä kukaan saa eristäytyä toimitusprosessista.

”Vaikka meillä olisi kuinka ihanteelliset järjestelmät, joita me täydellisesti pystyttäisiin teknisesti hyödyntämään, niin siitä huolimatta aina ja ikuisesti on se, että se informaatio pitäisi tämän porukan kesken kulkea ja siihen törmää aina tämänkin järjestelmän aikana, että joku ei ole tiennyt jotakin.”

Yllättävissä uutistilanteissa toimituksen tulisi aina ensimmäisenä muistaa sähköisiä välineitä ja tuottaa nopeasti sähköisiä verkkolehteen sekä mobiililaitteisiin. Myös liikkuvan kuvan internetjulkaisua tulisi lisätä. Toisaalta juuri internettoimituksen oma aktiivisuus on erityisen tärkeää. Jos sanomalehden toimitajat eivät muista verkkolehden olemassaoloa, on internettoimittajan muistutettava siitä ja kysyttävä sopivia uutisaiheita. Haastatteluissa todettiin, että internetjulkaisun tuotannon tasalaatuisuudessa on vielä ongelmia. Tämä johtuu osaksi toimijoiden persoonallisista ominaisuuksista ja osaksi asennoitumisesta. Osa toimijoista tekee sähköisiä myös internetiin ja osa unohtaa ne täysin. Tulevien sukupolvien uskottiin kuitenkin oppivan uusi monikanavainen tuotantotapa.

”Yksi merkittävä pointti on se, että tuotanto ei ole tasalaatuista, että kun se on henkilöstä riippuvainen. Se on varmaan yksi ongelma tässä prosessissa edelleen. Että jos me halutaan siitä tasalaatuinen, niin tällaiset henkilökohtaisuudet pitäisi leikata pois sieltä. Mutta mä veikkaan, että tämä on seuraavan sukupolven asia.”

Arkistoinnin kannalta toimitusprosessin ongelmana on varsinkin kuvien ja graafien kohdalla informaation niukkuus. Sen vuoksi kuvien arkistointi on työllistää tietopalvelua eniten. Toisaalta automatiikka hoitaa nykyisin osan asiansanoituksesta. Tulevaisuuden tavoitteena on, että jo toimitusprosessin alkupäässä, juttua ja kuvaa tuotettaessa, toimitusjärjestelmän saatekaavioon kirjattaisiin mahdollisimman tarkasti kaikki sisältökomponenttiin liittyvät tiedot.

### 6.1.2 Toimijat

Suurimpana ongelmana haastatteluissa pidettiin nykyistä organisaatorakennetta, joka palvelee lähes yksinomaan sanomalehden tarpeita. Monikanavaisuus vaatii kuitenkin sen, että uutisia tuotetaan jatkuvasti pitkin päivää.

”Minusta tämä monikanavaisuuden ongelma ei nimenomaan ole tekninen enää nykyisin. Järjestelmiä on jos jonkin näköisiä. Kaikki toimitusjärjestelmät, muun muassa Doris tukevat jo monikanavaisuutta. Jos puhutaan sanomalehtitalojen organisaatioista, niin ongelmat ovat paremminkin siinä.”

Lisäksi toimituksen asenne ja henkinen valmius sähköisiä medioita kohtaan todettiin haastatteluissa huonoksi. Esimerkiksi internetpäivitys on jouduttu Keski-suomalaisessa viemään puolipakolla eri osastoille. Tämä nähtiin kuitenkin inhimillisenä muutosvastarintana.

”Ongelmana on, että koko toimitus ei ole sydämensä pohjasta mukana julkaisemassa näitä [digitaalisia medioita]. Ja aika iso osa toimittajista varmasti edelleen mieltää, että he ovat pelkästään sanomalehden toimittajia.”

Keskisuomalaisessa on pyritty rakentamaan jo pitkään monikanavatoimitusta ja muuttamaan toimituksen työskentelytapoja. Muutosprosessi on kuitenkin vielä kesken. Haasteellisinta on saada koko toimitus mukaan monikanavaisuuteen. Ihannelilanteena joissakin haastatteluissa pidettiin sitä, että erillistä internettoimitusta ei olisi lainkaan. Toimituksen nykyinen ikärakenne estää kuitenkin sen. Toisaalta, jos erillinen internettoimitus lakkautettaisiin kokonaan ei kukaan huolehtisi enää verkkojulkaisun kehitystyöstä. Niin ikään tarvittaisiin toimittajia, joilla olisi kompetenssia tuottaa uutisia moneen eri kanavaan yhtä aikaa.

”Ihannelilanne olisi se, että ei olisi erillistä internettoimitusta, että jokainen pystyisi tekemään sen. Mutta niin kauan kuin toimituksen ikärakenne on tämä ja asenteetkin ovat mitä ovat, niin tämä on ihan välttämätön, että se on erillään. Mutta että olisi sellainen ammattikunta tuolla, jotka tosiaan olisi tällaisia monikanavatoimittajia edes 10% sielultaan.”

Haastatteluissa puhuttiin paljon resurssien niukkuudesta, jonka vuoksi julkaisukanavia on nykyisin vaikea integroida ja niiden välistä yhteistyötä tiivistää.

Osa haastatelluista uskoi kuitenkin tulevaisuuteen ja ajattelutavan muutokseen, jonka myötä monikanavaisesta julkaisemisesta tulee luonnollinen työskentelytapa. Tällöin ei tarvita välttämättä lisää resursseja, vaan uudenlaista asennoitumista yhtiön strategiatasolta lähtien.

”Meidän pitäisi pystyä sijoittamaan vähän enemmän henkistä kapasiteettia tuohon suunnitteluun ja sen jälkeiseen toimintaan. Mä luulen, että se on muutaman vuoden kuluessa tulossa ihan luonnollisesti. Sitten siihen ei tarvita suurta määrää ihmisiä, vaan enemmänkin sitä, että ajatellaan tuo asia uudelleen ja pannaan nämä välineet tukemaan toisiaan. Mutta siellä pohjana on siis se meidän päätös, että tällä hetkellä sähköinen tukee paperilehteä, mutta sinä päivänä kun me ajatellaan asia niin, että kaikki rupeaa tekemään kaikkea, niin sehän muuttaa sitä kokonaan.”

Monet haastateltavat muistuttivat siitä, että yksi ihminen ei voi tehdä itse toimitusprosessin kaikkia vaiheita eikä tuottaa yhtä aikaa sekä kuvia, tekstiä ja liikkuvaa kuvaa. Sisällöntuotannon liiallista integrointia tulisikin välttää. Erikoistuminen on tulevaisuudessa edelleen tärkeää. Ongelmana nähdään myös maakuntalehdelle tyypillinen resurssien puute, henkilökuntaa on liian vähän suhteessa toimintoihin. Esimerkiksi televisiouutiset sitovat kuvaamon resursseja paljon. Jatkuvässä kehitystyössä myös osaamisen vaatimukset kasvavat. Esimerkiksi tv-toimitus joutuu työstämään juttunsa alusta loppuun itse, jolloin kiireinen aikataulu aiheuttaa stressiä.

”Ongelma on se, että tuo toiminta pitää tehdä suurin piirtein samoilla resursseilla kuin aikaisemmin, jopa joskus vähemmälläkin. Ja kun siellä osaamisen vaatimus on entistä suurempi ja sitten pitäisi pystyä myöskin samaan aikaan hoitamaan asiat taloudellisesti, markkinoimaan sitä ja monia muita asioita, niin meillä ei tahdo organisaatiot kestää sitä kehitystyötä.”

”Nyt tässä on se iso kysymys, johon tämäkin lehti joutuu vastaamaan tulevaisuudessa, että millä resursseilla ja millaisella henkilökunnalla ja koulutuksella näitä asioita hoidetaan ja miten ne pystyvät tukemaan toisiaan.”

”On ollut puhetta näistä ongelmista, että se [organisaatio] ei niin helposti taivu tällaista [monikanavajulkaisua] tekemään. Pelkästään se paperilehden tekeminenkin on aikamoinen haaste aina joka päivä, että syntyy hyvä lehti. Miten monelle taholle tätä toimitusta voidaan hajottaa ja mitä ihmisiltä voidaan vaatia?”

### 6.1.3 Sisältö ja tuotteet

Suurin ongelma sähköisen liiketoiminnan tuotteiden kohdalla on ansaintalogiikan puuttuminen. Sen vuoksi sanomalehden sisältöä jaellaan sellaisenaan eri kanavissa eikä kanavan ominaispiirteitä oteta huomioon. Digitaalisille tuotteille on tyypillistä, että niitä kehitetään jatkuvasti, jotta palvelun käyttäjät pysyvät kiinnostuneina. Kehitystyö kuuluu muun muassa osaksi internettoimituksen tehtäviä. Haastatteluissa painotettiin sitä, että tulevaisuudessa olisi tarvetta kehittää esimerkiksi verkkolehteä omaksi tuotteekseen, joka ei olisi niin voimakkaasti sidoksissa sanomalehteen. Tällöin julkaisukanavan ominaisuuksia voitaisiin hyödyntää paremmin.

”Jossain vaiheessa sitä joudutaan miettimään vakavasti, onko siinä järkeä samaa kamaa jakaa joka tuuttiin. Jos me tosiaan halutaan tehdä niistä hyviä tuotteita, missä määrin, varmaan osittain sitä samaa kamaa jaetaan, mutta missä määrin kuhunkin välineeseen pitää tuottaa omaa materiaalia sen välineen ehdoilla.”

Haastateltavat uskoivat Keskisuomalaisen sähköisistä tuotteista eniten näköislehteen, sillä sen kustannukset ovat alhaiset ja sitä on helppo jaella asiakkaalle. Tuotteiden markkinoinnissa on kuitenkin runsaasti kehittämisen varaa. Uusia tuotteita ei haluta markkinoida, sillä osaksi ne nähdään sanomalehden uhaksi. Lisäksi näköislehti ei ole vielä mukana levikkijärjestelmässä. Sen vuoksi näköislehden rooli on määrittelemätön ja sitä markkinoidaan lähiseudun lukijoiden sijaan pelkästään ulkomailla asuville suomalaisille. Ongelmia aiheuttaa myös valtakunnallisen tarjonnan runsaus. Keskisuomalaisen on vaikea kilpailla tuotteillaan esimerkiksi MTV3:n kanssa.

”Tämä on nyt se ongelma sieltä asiakkaan näkökulmasta, että ihmisen pitäisi olla hirveen sitoutunut Keskisuomalaiseen ja Keskisuomalaisen tuotteisiin, että se sitten myös päätyisi tilaamaan meidän tuotteita eikä näitä monia monia monia monia muita, joita on telkkari ja telkkarissa mainostava MTV3. Että miten me erotutaan siitä.”

Haastatteluissa korostettiin sitä, että lehtitalohistorian vuoksi toimituksessa ei ole riittävästi liikkuvan kuvan ja äänen tuntemusta. Erityisesti äänen tuottaminen aiheuttaa ongelmia.

”Sitä ei voi olla liikaa korostamatta sitä ääntä. Me ollaan kirjoittavia toimittajia, kyllä me se substanssi hallitaan. He on lehtikuvaajia, kyllä he ymmärtää kuvasta. Mutta se, että siihen tulee vielä päälle päätteeksi se ääni, joka on sen kuvan ohella niin tärkeä, jopa tärkein, niin sitä ei voi korjata. Ja sitten jos ääni särisee mikrofonissa, niin sinä et korjaa sitä millään ilveellä.”

Haastatteluissa pohdittiin myös liikkuvan kuvan ja still-kuvan julkaisua eri kanaviin. Esimerkiksi televisiossa uutisjuttu katsotaan vain kerran, mutta internetissä jutun voi käydä katsomassa useammin. Myös lehtikuvaa voi katsella rajattomasti. Sen vuoksi televisiokuva on erilaista kuin internetin tai sanomalehden kuva. Televisiossa ääni on erityisen ratkaiseva ja taustakuvitus tärkeää. Internetissä katsoja ei puolestaan jaksa seurata pitkiä otoksia.

Haastatteluissa tunnustettiin televisiotuotannon integroimattomuus muuhun sisällöntuotantoon ja siinä nähtiin paljon kehittämismahdollisuuksia. Ongelmia aiheuttaa se, että tv-ryhmä toimii MTV3:n alaisuudessa eikä Keski-suomalaisella ole paljonkaan vaikutusmahdollisuuksia.

”Tv-tuotanto ei integroidu yksi yhteen tähän sanomalehden tekemiseen. Niin kauan kuin se on MTV3-tuotantoa, niin se elää hyvin pitkälti omaa elämäänsä, että meillä ei ole siihen mahdollisuuksia vaikuttaa. Se on näistä kaikkein irrallisin. Tv-tuotanto on vähiten integroitu tähän järjestelmään... Siinä olisi hyödyntämisen asteessa paljon kehittämisen varaa. Mutta se kun ei kuulu tähän pakettiin, niin me ei voida omilla ehdoillamme siinä toimiaakaan.”

#### **6.1.4 Järjestelmät**

Jakelukanavissa käytetty tekniikka ei ole vielä kohdannut asiakasta. Esimerkiksi MMS-uutisia Keski-suomalainen julkaisee pitkälti imagosyistä, jotta yhtiö mielletäisiin nykyaikaiseksi sanomalehtitaloksi. Todellista tilausta ja todellisia käyttäjiä tuotteelle ei ole ollut. Tulevaisuudessa viestintäteknologian oletetaan kuitenkin asettuvan osaksi kuluttajien arkea ja yhteiskuntaa, jolloin uutispalveluidenkin menestyminen on mahdollisempaa kuin nykyään.

”Me ollaan tuotettu asioita, jotka eivät ole olleet kuluttajille vielä kypsiä. Me ollaan tehty sitä liikaa tekniikan ehdoilla ja tämä yhteiskunta ei ole vaan ollut riittävän valmis siihen.”

Doris-järjestelmän vanhahtava käyttöliittymä vaati joidenkin haastateltavien mielestä uudistuksia. Lisäksi ongelmana pidettiin sitä, että nykyisestä toimitusjärjestelmästä ei oteta kaikkea hyötyä irti. Doris-järjestelmä on kehitetty tukemaan monikanavaisuutta, mutta resurssien puutteen vuoksi sen kaikkia ominaisuuksia ei voida hyödyntää. Monet haastateltavat odottivat myös järjestelmän seuraavan version raportointiominaisuuksia, joiden avulla saataisiin tarkkaa suunnittelutietoa sisällöntuotantoon.

”Sieltä ruvetaan saamaan tilastoa lehdesteosta, että minkälaisia juttuja meillä on, minkä pituisia jne. Se parantaa sisällön suunnittelua sitten. Sitä kautta me ruvetaan saamaan parempaa suunnittelutietoa. Että se on nyt vähän tällaista mututietoa.”

Uudesta tekniikasta johtuvia ongelmia on ollut paljon sähköisen liiketoiminnan alueella. Yhtiöllä ei ole aikaisemmin ollut esimerkiksi rekisteröitymis- ja maksikäytäntöjä. Myös internettoimituksessa alan jatkuva tekninen kehittyminen on aiheuttanut ongelmia, sillä uutta on opeteltava jatkuvasti. Nykyisin toimituksen sisältä löytyy kuitenkin jo osaamista. Lisäksi Arena Partners Oy:n toimijat auttavat teknisessä työssä. Viestintätekniikan kehittyminen tuo myös kuvaamolle ongelmia esimerkiksi kuvansiirrossa. Aikaisemmin käytössä ollut yksinkertainen tekniikka toimi lähes varmasti missä tahansa, mutta nykyinen puhelinteknologia aiheuttaa suurta vaivaa ja etukäteisvarmistuksia. Uutistyyssä käytettävä teknologia ja järjestelmät vievät niin ikään tv-toimitukselta paljon resursseja.

”Musta jotenkin tuntuu, että 80% on tekniikkaa ja 20% on jotakin muuta, että me ollaan siis niin helvetisti sen tekniikan armoilla ja kun se ei toimi. Kun siinä on sen seitsemän yhteyttä ja linkkiä ja piuhaa, mitkä voi olla vialla tai epäonnistua. Se tekniikka on se, joka vie energian ja voimat ja tuntee olevansa tosi kyvytön näissä asioissa.”



## **6.2 Kehitysmalli**

Journalistisen työtavan ja työnkulun muutos on digitaalisen median aikakaudella historiallinen. Enää sisältöä ei tehdä vain yhtä kanavaa silmällä pitäen, vaan moneen kanavaan yhtä aikaa. Toimitusorganisaation synergiaedut ja julkaisuprosessin tehostaminen nousevat tällöin tärkeään asemaan. Tässä aluvussa esitetään ehdotus kohdeorganisaation uudesta monikanavaisesta toimitusprosessista. Toimitusprosessi on kuvattu tuotosmallin avulla samaan tapaan kuin nykytila (ks. lukua 5.3 Uutistoimitusprosessin tuotosmalli). Kuvauksessa nostetaan esiin vain niitä seikkoja, jotka ovat muuttuneet aikaisemmasta mallista. Malli perustuu haastatteluihin, aikaisempaan tutkimukseen sekä tutkijan omiin havaintoihin.

### **6.2.1 Monikanavainen ideointi**

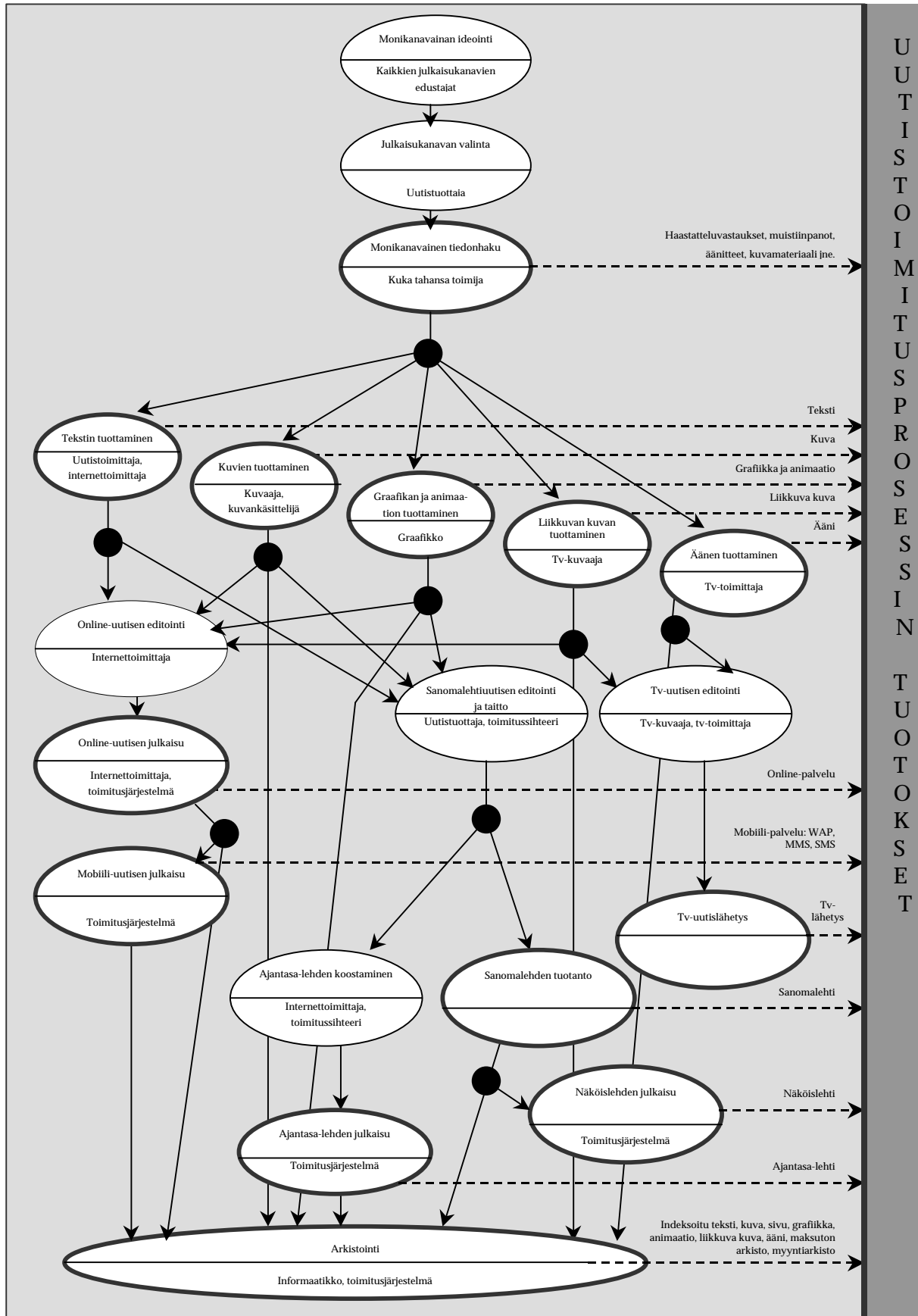
Sabelström Möllerin (2001) mukaan tiukasti jakautuneessa monikanavaisessa toimitusorganisaatiossa työnkulut voivat olla monimutkaisia. Kun eri julkaisukanavien toimitusosastot työskentelevät samanaikaisesti, tutkimus, luovan työn osuus sekä lopullisen tuotteen kokoaminen voivat kaksinkertaistua tai jopa kolminkertaistua. Sanomalehden ja internetjulkaisun sekä televisiolähetysten lähteet ovat usein samoja. Koska yhteistyö eri osastojen välillä ei toimi, uutissisältöä työstetään itsenäisesti jokaiseen kanavaan. Monikanavaisuuden kannalta tarkasteltuna Keski-suomalaisen toimitusorganisaatiota ei voida sanoa tiukasti jakautuneeksi. Pienessä organisaatiossa osastot, kuten televisiotoimitus ja sanomalehti, tekevät välttämättä yhteistyötä, vaikka parantamisen varaa tehokkuuden kannalta on paljon. Tämän vuoksi myös kehitystyössä tulee ottaa huomioon maakuntalehden organisaation koko ja pienet resurssit.

Sanomalehden kehittäminen hitaasta informaatiotuotteesta monikanavaiseksi ja dynaamiseksi palveluksi vaatii ymmärrystä uutissisällöstä, organisaatiosta, monikanavaisesta toimitusprosessista, työntekijöiden taidoista sekä käytettä-

västä teknologiasta. Toimitusorganisaation tulisi tukea toimitusprosessia, joka pohjautuu yhtiön tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. (Sabelström Möller 2001.) Tässä tutkimuksessa ratkaisuksi monikanavaisuuden ongelmaan esitetään toimitusprosessin ja organisaation muutosta, joka pohjautuu eri kanavien yhteiseen ideointiin ja suunnitteluun (Kuvio 9). Uuden julkaisumallin avulla saavutetaan sisällön, tuotannon, henkilöstön sekä asiakasviestinnän synergiaetuja, joiden avulla pieniä resursseja voidaan hyödyntää tehokkaasti (vrt. lukuun 2.3 Synergia).

Kaikkien julkaisukanavien edustajat ovat mukana toimitusprosessin ideointivaiheessa, jolloin jokaisen kanavan ominaispiirteet voidaan ottaa heti suunnittelun alkuvaiheessa huomioon. Toimintatapa parantaa julkaisukanavien välistä yhteistyötä ja viestintää. Lisäksi sisältöä voidaan linjata yhteen esimerkiksi viittaamalla sanomalehdessä internetiin ja television uutislähetyksessä seuraavan päivän sanomalehteen. Tämä edistää mediayhtiön jakelukanavien yhteistä brändiä ja identiteettiä. Toiminnan perustana on yhtiön strateginen linjaus, joka tukee monikanavaista tiedonvälitystä.

”Jos me halutaan ottaa tällainen monikanavainen prosessi mahdollisimman hyvin haltuun, niin ideointiin pitää silloin tulevaisuudessa sisältyä kaikki. Nythän se on meillä pelkästään sanomalehden ideointia ja sitten se niin kuin roiskii näitä tuotteita muille sattumanvaraisesti. Tulevaisuudessa, jos me halutaan sataprosenttinen teho irti, niin kaikki toimijat on jo ideointivaiheessa mukana ja sanovat onko tästä kuvaksi, tuleeko tästä online-uutista, mitä me tästä saadaan irti.”



**Kuvio 9.** Uutistoimitusprosessin tuotosmalli

Jotta toimitusprosessista saadaan suurin hyöty, on aamun ideointipalaverissa oltava nykyiseen verrattuna erilainen lähtökohta. Toimituksen päätuotokset on sovittava siten, että ne hyödyttävät kaikkia välineitä. Tällöin todennäköisesti klassinen uutinen nousee keskeiseen asemaan. Aamun uutispalaverissa jaetaan tehtäviä eri kanavien kesken ja päätetään mitä sisältöä, missä muodossa ja minä kanavan kautta jaellaan.

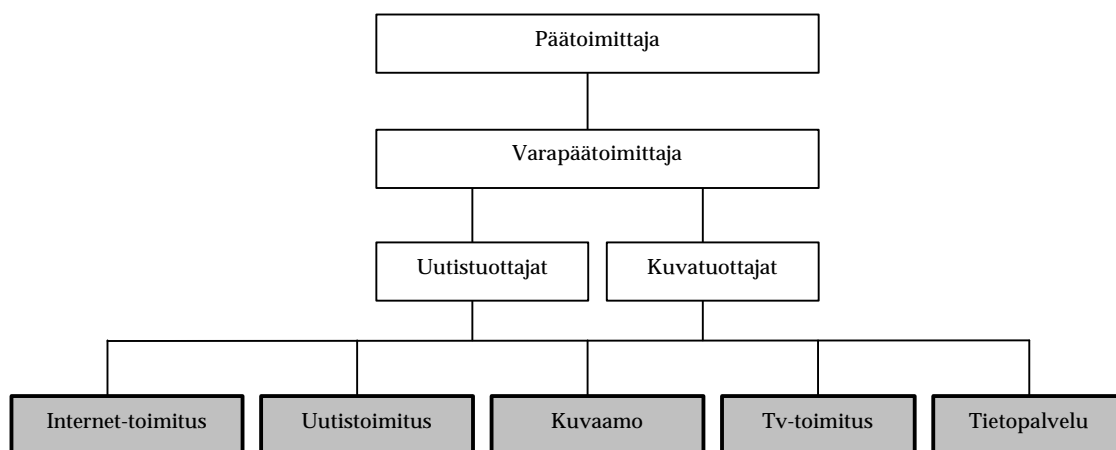
”Ja tulevaisuudessa, jos me halutaan se hyöty, me lähdetään tekemään vain sellaisia juttuja, joista me saadaan kaikki hyöty. Eli me saadaan televisioon, jos me tehdään televisiotuotantoa laajemmin, me saadaan ne mobiiliin, me tehdään siitä onlinea.”

Uuteen toimitusprosessiin sisältyy jakelukanavan valinta -vaihe. Kanavan valinta vaatii ymmärrystä eri välineiden julkaisurytmistä sekä kerrontatavasta, jonka kautta myös sisällön pääasiallinen julkaisukanava valitaan (Sabelström Möller 2001). Esimerkiksi uutinen kaupungin pankkiautomaattien rikkoutumisesta voi olla jo vanhentunut seuraavan päivän sanomalehdessä, mutta sopii hyvin mobiililaitteen ja internetin nopeaan rytmiin.

Tulevaisuudessa toimitukset pyrkivät integroimaan erillisiä uutispöytiään. Ideana on, että kaikkien julkaisukanavien yhteinen uutispöytä arvioi sisään tulevan uutismateriaalin, esimerkiksi uutisarvon kannalta tai julkaisukanavat huomioonottaen. (Sabelström Möller 2001.) Keskisuomalaisen uutispöydässä työskentelevät nykyisin sanomalehden uutistuottaja, internettoimittaja, sanomalehden pääuutissivun sihteeri ja uutisosaston toimitussihteerit. Uutispöytä on toimituksen ”hermokeskus”, joka sijaitsee keskeisellä paikalla toimituksessa ja jonka ympärillä istuvat julkaisuja kokoavat henkilöt (Kuutti ym. 1998, 183). Uutispöydässä seurataan ympäröivän maailman tapahtumia sekä valitaan ja muokataan juttuja.

Tulevaisuudessa uutistuottajien tehtävänä on suunnitella ja koordinoida uutistuotantoa sanomalehden lisäksi myös muihin julkaisukanaviin, kuten inter-

netiin, mobiilipalveluihin ja televisioon. Tällä hetkellä Keski-suomalaisen uutistuottajat työskentelevät pelkästään sanomalehdessä. Tulevaisuudessa jokaisella jakelukanavalla olisi kuitenkin oma uutistuottaja, joka työskentelisi yhteistyössä muiden kanavien uutistuottajien kanssa ja neuvottelisi päivän uutistarjonnasta. Lisäksi on suunniteltava jokaisen julkaisukanavan käyttämä kuvi- tus. Tällöin kuvatuottajan olisi still-kuvan ohella tunnettava liikkuvan kuvan mahdollisuudet niin televisiossa, internetissä kuin mobiilipäätteissäkin. Toisena vaihtoehtona muutama uutistuottaja huolehtisi yhtiön kaikista jakelukanavista yhtä aikaa eikä tarkkaa kanavakohtaista jakoa olisi. Northrupin (2003, 6) artik- kelin termi *monikanavainen uutisten hallinta* (eng. cross-media news manage- ment) kuvaa jälkimmäistä vaihtoehtoa. Northrupin mukaan toimintatapa on kuitenkin luonnoton nykyisille journalisteille, jotka ovat tottuneet tuottamaan sisältöä vain yhteen välineeseen ja pitämään muita medioita kilpailijoina. Kuvi- ossa 10 on kuvattu uusi monikanavainen uutisorganisaatio. Uutistuottajat ja kuvatuottajat ovat joko erikoistuneet yhteen julkaisukanavaan tai vaihtoehtoi- sesti he tuottavat sisältöä kaikkiin jakelukanaviin yhtä aikaa.



**Kuvio 10.** Monikanavainen uutisorganisaatio

### **6.2.2 Monikanavainen tiedonhaku ja tuotanto**

Ideoinnin jälkeen kuka tahansa toimija, kuten kuvaaja, toimittaja tai informaatikko, voi hakea tietoa ja kerätä yhteisen aineiston eri julkaisukanavien käyttöön. Näin saadaan vähennettyä päällekkäistä työtä. Toiminnot eriytyvät kuitenkin välineominaisuuksien myötä, sillä yhden toimijan ei ole mahdollista tuottaa kaikkia sisältökomponentteja yksin. Liiallinen tuotannon integrointi ei johda laadukkaaseen lopputulokseen. Tulevaisuudessa kuvaaja ottaa edelleen kuvat, graafikko tuottaa tilaston ja toimittaja kirjoittaa jutun.

”Kun ideointi on saatu viimeistelyä ja kaikki hyväksyvät sen, niin sen jälkeen on tiedonhaku. Periaatteessa on ihan se ja sama kuka sen tiedon hakee. Me voidaan kutsua sitä toimittajaksi ja se voi olla toimittaja A:sta Ö:hön. Kuka tahansa. Se voi olla tietopalveluyksikkö. Siinä voi toimia tiettyyn rajaan asti kuka tahansa. Mutta sitten jos siihen tiedonhankintaan liittyy jotain välineominaisuuksia, niin kun esimerkiksi kuvaaminen, video-kuvaaminen tai äänittäminen, niin sitten siihen tuleekin se ensimmäinen raja-alue jo. Että sitä ei kaikki osaa ja sitä ei kaikki pysty tekemään.”

Tuotteet kootaan ja editoidaan erilaisista sisältökomponenteista julkaisukanavien omissa toimituksissa. Esimerkiksi internetissä käytetään tekstin ja kuvan lisäksi liikkuvaa kuvaa ja grafiikkaa, kenties animaatiotakin. Lopuksi uutinen julkaistaan eri kanavia pitkin kuluttajille. Uudessa työnkulussa myös sisällön tallentaminen laajentuu. Monikanavaisen toimituksen arkistoon on saatava kaikki toimituksessa tuotetut sisältökomponentit. Nykyisten tallennusmuotojen lisäksi ryhdytään tallentamaan liikkuvaa kuvaa, ääntä ja animaatiota.

### **6.2.3 Monikanavainen sisällönhallinta**

2000-luvulla myös järjestelmäkehityksessä on siirrytty yksittäisestä sanomalehdestä koko toimitusprosessin hallintaan (Telkkä 2003). Monikanavaisessa sisällöntuotannossa toimitusjärjestelmän raportointimahdollisuudet ovat tärkeässä asemassa. Raportointiohjelman avulla voidaan esimerkiksi seurata osaston tai aihealueen julkaisussa saamaa tilaa (Telkkä 2003). Järjestelmästä saatu tieto toimii suunnittelun ja ideoinnin pohjana.

Northrupin (2000) mukaan tehokas sisällönhallinta on uuden monikanavaisen uutistoimitusprosessin ydin. Tulevaisuudessa uutistoimitus rakennetaan tiedonhallintaa ja sisällönmuokkausta varten. Toimituksen tehtävänä ei ole pelkkä sivujen kokoaminen. Integroidussa toimitusorganisaatiossa uutistuottajat varmistavat, että monipuolista sisältömateriaalia samasta aiheesta on riittävästi tarjolla eri jakelukanaviin. Uutissisältöä tuotetaan suoraan toimituksen tietokantaan, josta sitä voidaan julkaista. Nykyaikainen uutisprosessi on ennen kaikkea teknologian mahdollistamaa. Esimerkiksi personoidut uutispalvelut, reaaliaikaisuus ja tietolähteiden valtava kasvu edellyttävät teknologiaa tuekseen.

Automaation käyttäminen osana tuotantoprosessia on välttämätöntä, kun resurssit ovat pienet. Myös monikanavaisessa toimitusprosessissa automaatio on keskeisessä asemassa ja sen käyttäminen lisääntyy entisestään. Automaation tehtävänä on vapauttaa toimijoita tärkeämpään työhön. Kaikki haastateltavat suhtautuivat automaatioon varovaisen positiivisesti. Automaatio koettiin sekä uhkaksi että mahdollisuudeksi. Sen nähtiin tuovan apua toimitusprosessiin, mutta toisaalta se on vähentänyt työtä monilla aloilla. Mediayhtiössä automaatio ei voi koskaan kuitenkaan korvata ihmisen työpanosta, sillä työ on luovaa ja vaatii ajattelua. Automaatioon liittyy myös laadun käsite. Esimerkiksi sanomalehden taitossa ja internetjulkaisussa parempi laatu saavutetaan pikemminkin käsityönä kuin koneen tekemänä.

”Tämä toimittajan työ on sillä tavalla mukavaa hommaa, että ei ainakaan ihan lyhyellä tähtäyksellä ole näköpiirissä, että tulisi tällaisia juttuja kirjottavia robotteja. Se luova työ on se idea ja se ajatustyö on tämän homman pohja, mitä kone ei pysty tekemään. Kyllä kone on hyvä apuri, jos se helpottaa työtä. Kyllähän sitä kannattaa käyttää. Siinäkin pitää olla tietysti järki mukana. Kyllä tässä verkkopuolella ja taitossa käsityöllä saadaan parempaa jälkeä tehtyä kuin automaatiolla. Jos siihen laatuun halutaan satsata, kuitenkin se laatu on ainut todellinen kilpailutekijä, niin kyllä sitä käsityötä kuitenkin vielä tarvitaan aika paljon.”

### **6.3 Tulevaisuuden toimitus**

Tässä aluvussa tarkastellaan sanomalehden toimituksen tulevaisuuden näkymiä haastatteluaineiston pohjalta. Haastateltavat ovat visioineet tulevaisuuden toimituksen työskentelytapoja, organisaatiota, taitovaatimuksia, sisältöä ja tuotteita, julkaisukanavia sekä teknologiaa.

#### **6.3.1 Toimitusorganisaatio ja työskentelytavat**

Tulevaisuudessa toimittajien liikkuvuus lisääntyy. Etäisyyden voittaminen on tärkeä osa toimituksen työskentelytapaa. Kiinteän tukikohdan sijaan toimittajat ja kuvaajat voivat työskennellä missä tahansa lähellä tapahtumapaikkoja sekä lähettää uutisia keskustoitukseen nopeiden viestintäjärjestelmien avulla. Työtä johdetaan keskitetystä paikasta käsin. Julkaisujen tuottaminen tapahtuu suurimmaksi osaksi toimituksessa.

”Toimittajat liikkuisivat enemmän ja olisivat siellä missä tapahtuu ja välittäisivät sieltä tietoa. Laitostuminen pitäisi pystyä välttämään niin, että osa meistä työskentelisi missä tapahtuu ja osa sitten täällä keskitetyssä paikassa.”

Mediayhtiön organisaatio kevenee nykyisestä, kun osa toimijoista työskentelee jatkuvasti toimituksen ulkopuolella. Samalla yhtiön kiinteät kulut pienevät. Liikkuvuuden avulla tiedonvälitykseen ja toimitusprosessiin saadaan myös nopeutta. Liikkuvuuden lisäksi monikanavainen julkaiseminen helpottuu ja lisääntyy.

”Se [organisaatio] on kevyempi, tämä tietyssä kiinteässä paikassa oleva. Eli firmalla on vähemmän kiinteitä kuluja, niin kuin työpaikoista, rakennuksista ja tällaisista. On tietyn tyyppinen ammattiryhmä, taittajat, kuvatoimittajat, joiden tarvitsee itse asiassa olla... Välttämättä toimituksen johtoakaan ei tarvitse olla hirveästi, kunhan joku vuoro esimies on paikan päällä. Kaikki organisointi voi tapahtua etäpisteissä aivan hyvin.”

Haastatteluissa uskottiin tiimiorganisaatioon, joka voi ryhmittyä uudella tavalla aina tilanteen mukaan. Paras organisaatio muodostuu pienestä määrästä toi-



mijoita, joilla on erilaista ammattitaitoa ja osaamista. Nykyistä osastoittain järjestäytyneitä toimituksia pidettiin tulevaisuudessakin käyttökelpoisena. Tällöin osa toimituksesta keskittyy edelleen sanomalehden tekoon ja osa sähköisiin jakelukanaviin. Nykyinen organisaatio ei sovellu kuitenkaan parhaimmalla mahdollisella tavalla monikanavaiseen toimittamiseen. Kanavakohtaista eriytymistä tapahtuu tulevaisuudessa todennäköisesti enemmän, sillä samassa organisaatiossa ja toimitusprosessissa ei ole mahdollista tuottaa kaikkia sisältökomponentteja.

”Missä määrin tarvitaan erikoistoimituksia, jotka tekevät niin kuin nettitoimitus pelkäävät niitä sähköisiä medioita. Se on se tulevaisuuden kysymys. Mutta onhan tämä monimediatointi tullut jäädäkseen, että jossakin määrin sitä tullaan harrastamaan, mutta varmasti myös eriytymistä tulee tapahtumaan nykyistä enemmän, kun maailma kehittyy ja tekniikka kehittyy ja nämä välineet kehittyvät. Että ei voida tehdä kaikkea, liikkuvaa kuvaa ja juttuja samalla organisaatiolla ja samassa työprosessissa.”

### **6.3.2 Toimittajan taidot**

Oli toimituksen sisällöntuotanto järjestetty miten tahansa, tarvitaan tulevaisuudessa erityisesti ammattitaitoisia uutistoimittajia. Tämä merkitsee kykyä ideoida ja hakea tietoa sekä muokata uutinen eri päätelaitteisiin sopivaksi. Jossain määrin tarvitaan myös moniosaajia, jotka kirjoittavat uutisia sanomalehteen ja internetiin sekä ottavat still- ja liikkuvaa kuvaa. Liiallinen toimintojen integrointi yhden toimittajan varaan on kuitenkin utopiaa. Kukaan ei pysty yksin tuottamaan jakelukanavien vaatimia sisältökomponentteja laadukkaasti.

”Sellaisia organisaatioita varmaan rakennetaan, joissa on niin sanottuja moniosaajia, jotka ei pelkäävät kirjoita sanomalehteen, jotka ei pelkäävät ota still-kuvia sanomalehteen, jotka ei pelkäävät hoida online-uutisointia, vaan pystyy kirjoittamaan myös uutisia ja olemaan uutistoimittajia. Tämän mä tiivistän hyvin yksinkertaisesti, jos me puhutaan toimitusorganisaatiosta, niin se tarvitsee ammattitaitoisia toimittajia.”

”Ajatellaan okei, että toimittaja menee paikalle, sieltä soittaa sähkeen, sit se haastattelee telkkariin ja sitten kirjoittaa jutun, niin ei se kyllä. Tekee vielä radiojutun siinä samalla. On se vähän niin kun utopiaa.”

Erillisen sähkötoimituksen perustaminen on myös yksi vaihtoehto tulevaisuudessa. Jos esimerkiksi mediayhtiössä julkaistaan uutissähkeitä internetiin, sanomalehteen, mobiililaitteeseen ja tekstitelevisioon, kannattaa työ keskittää kaikkien välineiden yhteiseen sähkötoimitukseen. Vaikka mobiililaitte vaatiikin erilaista materiaalia sanomalehteen verrattuna, ovat lähteet ja tausta-aineisto samoja. Samasta sähköisestä voidaan myös muokata eri versioita.

Jokaisen haastateltavan mukaan tulevaisuuden toimittaja tarvitsee ennen kaikkea journalistisia perustaitoja, kuten yleissivistystä, ymmärtämystä yhteiskunnasta, hyvää kirjoitus- ja ilmaisutaitoa, ideointikykyä, uutisvainua sekä tiedonkeruun taitoja. Myös journalistiset arvot, kuten tiedon luotettavuus ja ajankohthaisuus, ovat erityisen tärkeitä. Toimitusprosessi säilyy perustaltaan samanlaisena kuin aikaisemminkin. Uutisia ideoidaan, aineistoa kerätään ja sisältöä tuotetaan. Erilaiset kanavat muuttavat prosessia kuitenkin jakelun suhteen. Silloin tarvitaan toimijoita, jotka pystyvät tuottamaan uutisia mahdollisimman nopeasti. Osa haastateltavista mainitsi myös teknisen osaamisen tärkeyden. Osa vastaajista luotti taas siihen, että tekniikka kehittyy jatkuvasti käyttäjäystävällisempään suuntaan eikä se vaadi tulevaisuudessa valtavia ponnistuksia. Pikemminkin käyttäjien tulee vaatia tekniikalta haluamia asioita.

”Tekniikan täytyy palvella sitä prosessia ja niitä ihmisiä sekä tiedon tuottajina että tiedon käyttäjinä. Oikeastaan pitää vaan osata vaatia entistä enemmän mielikuvituksella niitä asioita. Eli humanisti ratkaisee mitä me tarvitaan ja sitten insinööri tekee.”

Sanomalehden tuotanto on jakautunut journalistiseen työhön ja rotaatioon. Sen vuoksi myös sähköisen liiketoiminnan alueella uskottiin teknisen ja journalistisen henkilökunnan eriytymiseen tulevaisuudessa. Tällöin esimerkiksi internettoimituksessa ei tarvitsisi osata ohjelmoida. Toimittajan tehtävä on tuottaa sisältöä eikä painia teknisten ongelmien kanssa.

”Mä uskon, että tässäkin niin kuin sanomalehden tuotannossa eriytyy tämä tekninen henkilökunta ja journalistinen henkilökunta, ettei toimittajan tarvitse esimerkiksi osata koodata. Kyllä toimittajat on kuitenkin toimittajia, jotka tekee sitä sisältöä vaikka useampiin välineisiin.”

### 6.3.3 Jakelukanavat ja sisältö

Tuotteiden ja jakelukanavien kohdalla Keskisuomalainen pyrkii saavuttamaan kokonaisasiakkuuden. Asiakas voi käyttää yhtiön palveluista niitä, jotka sopivat kulloiseenkin elämäntilanteeseen. Aamulla asiakas lukee sanomalehden ja työpaikalla sähköitä internetistä. Mobiilipalveluita hän käyttää ollessaan matkoilla. Ajatus kokonaisasiakkuudesta nojautuu konvergenssin teoriaan, jossa samaa sisältöä on saatavissa eri päätelaitteiden ja jakelukanavien kautta. Asiakas päättää itse, mitä kautta hän haluaa uutisensa lukea, katsoa tai kuunnella.

”Meidän täytyy saavuttaa sellainen kokonaisasiakkuus, että asiakas voi meidän eri palveluista saada omaan elämäntilanteeseensa mitä tarvitsee ja haluaa. Me ei voida pakottaa ihmistä käyttämään vaihtoehdossa A jotain välinettä ja vaihtoehdossa B jotain, vaan hänen pitää pystyä pitkin päivää, missä tahansa, milloin tahansa saamaan sitä tietoa mitä hän tarvitsee.

Keskisuomalaisen vanhat julkaisukanavat säilyvät tulevaisuudessa eikä uusia kanavia välttämättä tule lisää. Sanomalehden osuus yhtiön tuloista pysyy suurin piirtein samana kuin nykyisin, mutta pitkällä aikavälillä se voi myös supistua. Näköislehden tilaajamäärät kääntyvät tulevaisuudessa kasvuun ja sen tuotannosta ja jakelusta odotetaan saatavan paljon kustannussäästöjä. Toisaalta tulevaisuudessa näköislehteä saatetaan lukea myös mobiililaitteen kautta. Silloin tulee miettiä tarvitaanko ollenkaan enää nykyistä mobiiliviestintää tai perinteistä verkkolehteä. Toisaalta internetissä on mahdollista etsiä tietoa laajemmin. Myös online-palvelun nopeus on ylivoimainen sanomalehteen nähden.

Erään haastateltavan mukaan monikanavaisuudessa onnistuminen riippuu paljon siitä, kenen kanssa yhteistyötä tehdään. Esimerkiksi oma televisiotuotanto on niin kallista, ettei sitä kannata yksin ryhtyä tekemään. Yhteistyö MTV3:n kanssa on mahdollistanut nykyisen tv-tuotannon. Arena Partners on puolestaan vahva tekninen kumppani mobiilipalveluissa, joiden lisääntymiseen haastateltavien joukossa uskottiin. Muutamat haastateltavat mainitsivat myös digitaalisen television, jonka asema saattaa tulevaisuudessa nousta merkittä-

väksi. Tällöin Keskisuomalainen voisi tuottaa esimerkiksi sähköuutisia super-teksti-tv:lle.

Arkistoidun tiedon myyminen erilaisina aihekokonaisuuksina lisääntyy tulevaisuudessa. Keskisuomalaisen arkistolla ei ole nykyisin kovinkaan paljon ulkopuolisia käyttäjiä. Sen käytön odotetaan kuitenkin kasvavan, kun ihmiset haluavat tietotulvan sijaan luotettavaa ja tiivistettyä informaatiota. Tietoa asiakkaiden haluamista sähköisistä palveluista ei kuitenkaan ole. Nykyisin tutkimuksia tehdään paljon sanomalehden parissa, mutta pian olisi myös selvitettävä millaiset palvelut kiinnostavat yleisöä esimerkiksi internetissä ja muissa sähköisissä kanavissa. Tulevaisuudessa tarjotaan ensisijaisesti palveluita, joista ihmiset ovat valmiita maksamaan.

”Tiedon ulosjakaminen paloina lisääntyy varmasti. Olen ihan varma, että siitä voi tulla jopa kaupallinen menestystuote sillä lailla, että ihmisillä, yrityksillä ja yhdistyksillä on tarve saada spesifiä tietoa. Sulla voi olla mahdollisuuksia mennä nettiin, kaivaa sieltä tietoa, mutta sä tiedät, että Keskisuomalaisella on tähän asiaan liittyvä detaljitieto olemassa ja meidän pitää sitä kehittää juuri sillä tavalla, että me tehdään valmiita paketteja. Esimerkiksi kun Ehnrooth kuolee, niin ihmiset klikkaa meidän verkkosivulle ja klikkaa Ehnrooth, niin sieltä tulee kaikki se mitä ne haluaa siitä.”

Haastateltavien mukaan sisältö lyhentyä, tiivistyy ja viihteellistyy tulevaisuudessa entisestään. Tiedon laadukkuus ja luotettavuus tulee kuitenkin säilyttää. Lisäksi asiakkaat haluavat saada uutiset yhä nopeammin. Paikallinen tieto on Keskisuomalaisen tuotannossa edelleen tärkeässä asemassa, silti riittävän yleistiedon määrä tulee turvata. Ihmisten kuvallukutaidon kehittyessä myös kuvilta vaaditaan sisältöä, laadukkuutta ja estetiikkaa. Erityisesti sisällön personoinnista voi tulla tiedonvälityksen tärkeä osa. Tällöin asiakas voi valita esimerkiksi tiettyjä aihealueita, joiden uutisia hän haluaa lukea tai vastaanottaa mobiililaitteeseen.

”Voi olla, että personointi on älyttömän tärkeä asia lehtien kannalta ajateltuna, että voidaan tuottaa juuri sellaisia palveluita, joita halutaan. Jos joku haluaa viihdettä, niin hyvä, hän saa viihdettä. Jos joku haluaa tietoa, hän saa sitä.”

### 6.3.4 Teknologia

Haastateltavien visioissa tekniikka on tulevaisuudessa vaivatonta käyttää ja palvelee täysin käyttäjien tarpeita. Tietokonetta saatetaan kahdenkymmenen vuoden päästä ohjata esimerkiksi puheella. Toimitusjärjestelmään liitetään myös tulkkiohjelmia, joiden avulla toimittaja voi kommunikoida yli kielirajojen. Etätöiden mahdollisuudet parantuvat kannettavien tietokoneiden ja päätelaitteiden myötä, mikä vapauttaa toimittajia ja kuvaajia liikkumaan yhä enemmän kentällä. Niin ikään tuotantoprosessi nopeutuu tekniikan avulla, jolloin sisällöntuotannon ja julkaisemisen välillä on mahdollisimman vähän välivaiheita.

Lähitulevaisuudessa toimituksessa varaudutaan mobiililaitteiden kehitykseen. Uudet päätelaitteet sisältävät entistä monipuolisempia toimintoja, niiden näyttö on nykyistä suurempi ja tiedonsiirtonopeudet ovat kasvaneet. Tällöin myös sisältöpalveluiden on kehityttävä. Uusissa personoiduissa palveluissa käytetään hyväksi eri mediamuotoja, kuten liikkuvaa kuvaa, joka voidaan myös kytkeä arkistoon. Lisäksi sisällöntuottajat tiivistävät yhteistyötään.

”Seuraava suurempi muutos, johon me joudutaan valmistautumaan, on asiakkaan mukana kannettava päätelaite. Se ei ole kännykkä, vaan sen kuvaruutu on isompi. Se on monipuolisempi ja nopeampi. Joka ehkä ei kuitenkaan toimi aluksi maaseudulla, vaan toimii enemmän taajamissa. Ja sitten meidän täytyy tehdä siihen laitteeseen sopivia palveluja. Ja silloin tulee esimerkiksi tämä liikkuva kuva ja samoin arkiston kytkeminen siihen liikkuvaan kuvaan. Sitten tulee se personoitu viestintä. Ja mä luulen, että myöskin tiedontuottajat eli kustantajat yhtyvät sillä tavalla toiminnassa toisiinsa, että sinne tuotetaan hyvin paljon monipuolisempia sisältöjä kuin tällä hetkellä. Perustieto, onnettomuudet ja tällaiset on sellainen, mikä ihmistä kiinnostaa. Mutta sitten nimenomaan ajankuluun tai harrastuksiin tai vastaaviin liittyvät asiat ne on myös.”

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimus nostaa esiin monikanavaisen uutistoimitusprosessin erityispiirteitä ja ongelmakohtia. Keskeisenä tuloksena ovat monikanavaisen julkaisemiseen liittyvät kehitysideat. Työn tutkimuskohteena on maakuntalehti, jossa on vähän resursseja verrattuna suurempiin mediayhtiöihin. Työn tuloksia voidaan kuitenkin yleistää ja niistä on hyötyä varsinkin sanomalehdille, jotka haluavat julkaista sisältöä monikanavaisesti. Perinteisesti ajatellaan, että sama sisältö voidaan monikanavaisessa julkaisemisessa jaella esimerkiksi XML-kieltä hyväksikäyttäen helposti ja yksinkertaisesti eri kanaviin. Julkaisukanavilla ja sisältökomponenteilla on kuitenkin omat erityispiirteensä, jotka tulee ottaa julkaisemisessa ja jo toimitusprosessin alkuvaiheessa huomioon. Pelkkä sisällön merkitseminen ja monistaminen eri välineisiin ei riitä.

Suurimpana ongelmana monikanavaisuudessa, varsinkin internetin ja mobiilipalveluiden kohdalla, on ansaintalogiikan puuttuminen. Esimerkiksi mobiilioperaattorit tarjoavat uutisia nykyisin jo ilmaiseksi. Maakunnallisten mediayhtiöiden on vaikea löytää omaa rooliaan monien eri sisällöntarjoajien joukosta ja tehdä julkaisutoiminnastaan tuottavaa. Yleisö ei ole myöskään valmis maksamaan internetin sisällöstä. Viime vuosina sanomalehdet ovat kuitenkin muuttuneet ainakin osittain maksullisiksi myös verkossa. Helsingin Sanomat on internetissä kaikille maksullinen, mutta esimerkiksi sanomalehti Keski-Suomalaisen tilaajat saavat lukea rekisteröinnin jälkeen ilmaiseksi verkkolehteä. Kilpailu internetissä on sekä valtakunnallista että globaalia. Maakuntalehden ainoaksi kilpailumahdollisuudeksi verkko- sekä mobiilipalveluissa jää paikallisuuden korostaminen ja maakunnan äänenkannattajan rooli. Myös uusien tuotteiden markkinointi liittyy mediyhtiön ansaintaan. Usein uudet julkaisukanavat, kuten näköislehti nähdään kantajulkaisun uhkana ja sen vuoksi tuotteita ei haluta markkinoida. Pelon takia uusien julkaisukanavien edut jäävät huomioimatta. Esimerkiksi näköislehti on sanomalehteen verrattuna edullinen

vaihtoehto haja-asutusalueille ja ulkomaille. Toimitusorganisaation lisäksi monikanavaisuus vaikuttaa siten myös mediayhtiön markkinointiosastoon. Koko organisaation on tulevaisuudessa työskenneltävä monikanavaisuuden hyväksi.

Tutkimus osoittaa sen, että aikaisemmin mediayhtiöissä on toimittu liikaa tekniikan ehdoilla, vaikka asiakkaat eivät ole olleet valmiita uusiin päätelaitteisiin ja niiden toimintoihin. Uusien tuotteiden ja tekniikan omaksuminen vie asiakailta vuosia, jopa vuosikymmeniä. Digitaalitekniikan kehittyminen on kuitenkin nostattanut sisällöntuotantoyhtiöissä epärealistisia odotuksia. On muistettava, että sanomalehtikin on ollut aluksi innovaatio, jonka lukemisen yleistymisen on vienyt vuosisatoja. Sen vuoksi uusien sisältötuotteiden kehittämisessä tulee olla kärsivällinen ja pitkäjänteinen. Toisaalta kyse on vain käyttöliittymästä, joka vuosisatojen kuluessa muuttuu. Tärkeintä on kuluttajia kiinnostava sisältö.

Useimmat toimitusjärjestelmät tukevat jo nykyisin monikanavaista julkaisemista, jolloin eri kanavien julkaisunhallinta voidaan toteuttaa saman järjestelmän avulla. Toimitusjärjestelmien käyttö on usein kuitenkin tehotonta, sillä resurssien puutteen vuoksi järjestelmästä ei voida ottaa läheskään kaikkea hyötyä irti. Lisäksi yleisiä tekniikasta johtuvia ongelmia on paljon varsinkin sähköisen liiketoiminnan alueella, sillä uutta on opeteltava jatkuvasti. Mediayhtiöstä ei löydy tarpeeksi osaamista jatkuvaan tuotannon kehittämiseen. Sen vuoksi yhtiöiden on toimittava tiiviissä yhteistyössä teknisten toimijoiden, kuten järjestelmän kehittäjän kanssa. Mediayhtiöiden on keskityttävä ydinosaamiseensa eli sisällön tuotantoon ja julkaisuun. Myös televisiotuotannossa tekniikka vie suunnattoman paljon resursseja, sillä sanomalehtitalossa televisiosisällön editointi on usein vain muutaman toimijan varassa. Lisäksi monikanavaisuus aiheuttaa ongelmia sisällön suhteen. Kun sanomalehtiyhtiössä on perinteisesti keskitytty kirjoitettuun tekstiin ja still-kuviin, ei organisaatiosta löydy luontaisesti liikkuvan kuvan ja äänen tuntemusta.

Vaikka tekniikka tuottaa päänvaivaa, johtuvat monikanavaisuuden ongelmat suurimmaksi osaksi itse toimitusorganisaatiosta. Kun organisaatio on rakennettu alun perin yhtä jakelukanavaa varten, on sen vaikea sopeutua monikanavaisuuteen. Monikanavaisuus merkitsee sitä, että uutisia on tuotettava jatkuvasti pitkin päivää eikä vasta illalla valmistuvaa ja aamulla jaettavaa sanomalehteä varten. Käytännössä monikanavaisuus tarkoittaa usein kuitenkin sitä, että lähes sama organisaatio tuottaa yhden jakelukanavan sijaan sisältöä useaan eri kanavaan kantajulkaisun rytmin ja kerronnan mukaisesti. Uudenlaisen tuotantotekniikan ja vanhojen resurssien avulla yritetään tuottaa laadukasta monikanavaista julkaisua. Yhtälö ei ymmärrettävästi voi toimia. Organisaatiota on vaikea hajottaa kovin monelle eri taholle, sillä yksikin jakelukanava vaatii paljon ponnisteluja. Poikkeuksena kohdeorganisaatiossa on MTV3:n alaisuudessa toimiva televisiotoimitus, joka työskentelee erillään muusta tuotannosta. Tällöin sanomalehden organisaation vaikutusmahdollisuudet televisioryhmän toimintaan jäävät vähäisiksi. Aidossa monikanavaisuudessa olisi kuitenkin tärkeää integroida tuotantoa ja etsiä yhteistyön mahdollisuuksia esimerkiksi ideoinnista ja tiedonkeruusta.

Myös henkilökunnan asenne on usein hankala ja sen henkinen kapasiteetti puutteellinen. Toimituksissa ajatellaan edelleen, että sisältöä tehdään pelkätään vain yhteen jakelukanavaan. Muutokset perinteisessä työkuvassa aiheuttavat vastarintaa, mikä nähdään kuitenkin inhimillisenä. Niin ikään monikanavainen tuotanto ei ole tasalaatuista ja riippuu paljon toimijoiden persoonallisista ominaisuuksista. Osa toimittajista esimerkiksi kirjoittaa uutissähkeitä myös internetjulkaisuun, kun osa sivuuttaa asian täysin. Tulevien sukupolvien oletetaan kuitenkin tuovan asiaan parannuksia. Digitaalisuuden myötä vanhat työ- ja ajattelutavat väistämättä muuttuvat ja monikanavaisuudesta tulee luonnollinen osa mediayhtiöiden toimintaa. Tärkein taustalla vaikuttava tekijä on yhtiön strategia, joka tukee vahvasti monikanavaisuutta.



Tutkimuksen mukaan monikanavaista julkaisua suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon erityisesti organisaation työntekijöiden osaaminen ja resurssit. Varsinkin tuotantotekniikka vaatii paljon osaamista ja vie suuren osan toimijoiden kapasiteetista sekä hidastaa toimitusprosessia. Tämän lisäksi on kiinnitettävä huomiota siihen, että yksittäinen toimija ei voi suorittaa kaikkia toimitusprosessin vaiheita tai tuottaa monia erilaisia sisältökomponentteja samanaikaisesti. Varsinkin yllättävissä uutistilanteissa, kuten onnettomuuksissa, monikanavaisuuden edut tulevat esiin. Yleisö hakee päivittyvää tietoa esimerkiksi internetistä tai mobiilipalveluista, ja tarjontaa tulee olla paljon. Tällöin toimittajilta vaaditaan taitoa tuottaa uutisia yhtä aikaa moneen eri kanavaan. Usein monikanavaisuudesta puhuttaessa maalailtaan kuvaa juuri monikanavaisesta toimittajasta, joka pystyy yhtä aikaa tuottamaan tekstiä, kuvia ja liikkuvaa kuvaa sekä julkaisemaan nopeasti internetiin ja mobiililaitteisiin, editoimaan televisiouutisen ja kirjoittamaan illan päätteeksi vielä pidemmän taustajutun sanomalehteen. Uutistilanteessa on kuitenkin kiire eikä kukaan pysty tuottamaan kiireessä monenlaista sisältöä ja vastaamaan eri julkaisukanavien vaatimuksiin. Julkaisun laatu saavutetaan aina erikoisosaamisella, jolloin toimittaja keskittyy edelleen jutun kirjoittamiseen, kuvaaja still-kuvien ottamiseen, televisiokuvaaja liikkuvan kuvan tuottamiseen ja graafikko graafin tekemiseen.

Äkillisessä uutistilanteessa etenkin kuvaajan ja kuvan tärkeys korostuvat, sillä kuva on ainoa dokumentti tapahtumasta. Sen vuoksi kuvaajan tulisi olla paikalla ensimmäisenä. Tämä saattaa kuitenkin kiireessä unohtua, ja paikalle lähtee ensin toimittaja ja vasta sen jälkeen kuvaaja. Toimittaja voi kuitenkin kirjoittaa jutun vaikka puhelimen välityksellä. Myös televisiossa kuvan tärkeys korostuu, sillä juttua ei voida työstää ennen kuin kuvamateriaalia on saatavilla. Koko toimitusprosessi voi siten myöhästyä kuvan takia. Poikkeustilanteessa myös materiaalia kertyy paljon enemmän kuin tavallisena uutispäivänä. Materiaalin runsaus ja arkaluonteisuus työllistävät toimituksen tietopalvelua myös tapahtuman jälkeen.

Ongelmana monikanavaisuudessa on varsinkin resurssien puute. Sen vuoksi esimerkiksi internetiin ei ole mahdollista kehittää omaa sisältöä, vaan sanomalehteen ideoitua ja tuotettua sisältöä monistetaan muihin jakelukanaviin. Tällöin kanavien erityispiirteitä ei oteta toimitusprosessissa huomioon. Mediatyhtiöissä olisikin tärkeää pohtia, missä määrin jokaiseen jakelukanavaan suunniteltaisiin omaa sisältöä niin, ettei jatkuvasti toimittaisi pelkästään kantajulkaisun ehdoilla, samaa sisältöä kierrättäen. Kohdeorganisaatiossa toimitusprosessin heikoin kohta on ideoinnissa ja ennakkosuunnittelussa. Myös toimitusosastojen välinen yhteistyö ja informaationkulku vaativat edelleen kehittämistä. Monikanavaisessa julkaisemisessa resursseja tulisi lisätä varsinkin suunnitteluun ja ideointiin, jolloin jo tuotantoprosessin alussa huomioitaisiin erilaiset kanavat.

Tutkimuksessa ehdotetaan tuotantomallia, joka pohjautuu kaikkien jakelukanavien yhteiseen ideointiin, jolloin välineiden piirteet voidaan ottaa jo uutistuotannon alkuvaiheessa huomioon. Vaikka eri julkaisukanavien rytmi ja keronta eroavat toisistaan, ovat uutistoimitusprosessit pääpiirteissään kuitenkin samanlaisia. Tämä samankaltaisuus luo pohjan monikanavaiselle tuotannolle. Julkaisumalliin sisältyy kanavanvalintaprosessi, sillä kaikki uutiset eivät esimerkiksi nopeutensa vuoksi sovellu julkaistaviksi kaikissa välineissä. Myös tiedonhaku vaihe perustuu toimitusosastojen väliseen yhteistyöhön. Kuka tahansa voi hankkia aineistoa kaikkien julkaisukanavien käyttöön. Tällä tavoin voidaan poistaa päällekkäisiä työvaiheita ja saavuttaa sisällön, tuotannon, henkilökunnan sekä asiakasviestinnän synergiaetuja. Synergian avulla tehostetaan tuotantoprosessia ja luodaan kustannussäästöjä. Malli ottaa siis huomioon maakuntalehden niukat resurssit. Uudessa monikanavaisessa organisaatiossa uutistuottajien ja kuvatuottajien tehtävänä on ideoida, hankkia ja käsitellä uutismateriaalia mediatyhtiön kaikkia julkaisukanavia varten. Sisältö tuotetaan ja julkaistaan kuitenkin julkaisukanavien omissa toimituksissa.

Tehokas sisällönhallinta on monikanavaisen toimitusprosessin ydin. Lisäksi toimitusjärjestelmän raportointiominaisuudet nousevat tärkeään asemaan. Niin ikään automaatio vapauttaa niukkoja resursseja tarpeellisempiin toimintoihin. Uudenlaisen tuotantomallin avulla pyritään saavuttamaan kokonaisasiakkuus, jolloin lukija voi käyttää niitä mediayhtiön tuotteita ja jakelukanavia, jotka so-pivat parhaiten kulloiseenkin elämäntilanteeseen. Vasta kun prosessinhallinta muuttuu toimituksen rutiiniksi, voi monikanavainen julkaiseminen olla todelli-suutta.

## **8 YHTEENVETO**

Digitaalinen viestintäteknologia mahdollistaa perinteisten mediayhtiöiden monikanavaistumisen. Yhden julkaisukanavan sijaan sisältöä voidaan tuottaa monien eri kanavaan yhtä aikaa. Verrattuna perinteiseen sanomalehden toimittamiseen monikanavajulkaiseminen tuo mukanaan yhä monimutkaisempia toimitusprosesseja. Lisäksi uudet tuotantomallit edellyttävät uusia organisatorisia ratkaisuja. Synergiaedun saavuttamiseksi henkilökuntaa ja tuotantotyökaluja on käytettävä tehokkaasti, myös uutistuotantoa on koordinoitava entistä paremmin. Prosessien suunnittelu ja hallinta nousevat tällöin sekä taloudellisesti että toiminnallisesti merkittävään asemaan.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten monikanavainen uutistoimitusprosessi etenee nykyään, mitä ongelmia prosessissa on ja miten prosessia pitäisi kehittää, kun kyseessä on maakuntalehti, jolla on vähän resursseja. Tutkimusmenetelmä jakautui kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa monikanavaisuutta ja julkaisukanavien eroja tarkasteltiin kirjallisuuden pohjalta. Toinen osa perustui tapaustutkimukseen, jossa oli piirteitä toimintatutkimuksesta. Kohdeorganisaationa tarkasteltiin sanomalehti Keskisuomalaista, jossa tuotetaan sisältöä sanomalehteen, näköislehteen, verkkolehteen, online- ja mobiilipalveluun, sähköiseen arkistoon sekä televisioon.

Tapaustutkimus eteni kolmessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa selvitettiin ja kuvattiin toimitusprosessin nykytilaa. Toisessa vaiheessa toimitusprosessista etsittiin ongelmia ja kehittämiskohteita. Kolmannessa vaiheessa kehitettiin tulevaisuuden julkaisumalli. Työprosessien suunnittelutyöhön liittyy aina vaikeuksia. Muutosvastarinta on usein hyvin voimakasta, kun vanhoja työtapoja halutaan muokata. Tämä työ antaa kuitenkin ideoita uudenlaisen toimitusprosessin pohjaksi sekä nostaa esiin monikanavaisen julkaisemisen erityispiirteitä ja ongelmia.

Tutkimusaineisto kerättiin Keski-suomalaisessa tehtyjen teemahaastatteluiden avulla. Haastateltavat työskentelivät televisiotoimitusta lukuun ottamatta pääasiassa esimiestehtävissä. Tulevissa tutkimuksissa olisi hyvä selvittää myös tavallisen työntekijän näkemyksiä ja verrata niitä strategiatason ajatuksiin. Haastatteluista kertyi runsaasti materiaalia, minkä vuoksi voidaan kritisoida haastatteluteemojen laajuutta. Toisaalta haastattelujen avulla saatiin hyvää taustamateriaalia, jota vasten vastauksia oli helppo peilata.

Toimituksen työprosessia havainnoitiin organisaation sisältäpäin, sillä tutkija työskenteli samanaikaisesti Keski-suomalaisen online-toimituksessa. Tutkimusmenetelmä toi monia etuja ulkopuolisen tutkijan rooliin nähden, mutta aiheutti toisaalta ongelmia. Esimerkiksi ajoittain tutkija sokaistui toimituksen käytäntöjen edessä, koska toimintatavat tuntuivat niin itsestään selviltä. Näin ollen käytäntöjä oli vaikea kyseenalaistaa. Kaiken kaikkiaan toimintatutkimuksessa on vaarana, että tutkimus värityy subjektiivisesti ja tutkittavan organisaation omat intressit nousevat herkästi esiin. Tässä tutkimuksessa pyrittiin kuitenkin tiedostamaan tutkimusmenetelmän ongelmat ja välttämään niitä. Monipuolisen kuvan saamiseksi esimerkiksi teemahaastatteluihin valittiin toimijoita eri julkaisukanavista ja toimitusprosessin eri vaiheista.

Tutkimuksessa käytettiin dokumenttianalyysin menetelmää, jonka avulla voidaan analysoida organisaatioiden sisällöntuotantoa sekä työprosesseja toimintojen, toimijoiden, sisältöyksiköiden ja järjestelmien kannalta. Menetelmä soveltui varsin hyvin myös uutistoimitusprosessin analysointiin. Tutkijan kannalta dokumenttianalyysin menetelmää oli helppo ja luonteva käyttää toimitusorganisaation kuvaamiseen. Myös haastateltavat pitivät informaatiokontrolliverkkojen avulla tehtyjä prosessikuvauksia yksinkertaisina ja ymmärrettävinä. Toisaalta prosessiin ja organisaation toimintaan liittyy paljon erilaisia tekijöitä, joita on vaikea hallita yksinkertaistavilla malleilla. Rajausten vuoksi joudutaan jättämään aina jotain pois. Kuvauksessa ei esimerkiksi otettu lainkaan huomi-

oon asiakasta, joka vastaanottaa lopulta sisällön. Liiketoimintayrityksessä sisältöä tuotetaan kuitenkin vain asiakasta varten.

Kohdeorganisaation nykyinen toimitusprosessi ja organisaatio toimii sanomalehden ehdoilla. Monikanavaisuuden kannalta ongelmana on se, että uutissisältöä ideoidaan ja tuotetaan pelkästään lehden tarpeisiin. Kun juttu on valmis, siitä editoidaan oma versio internetiin ja mobiililaitteeseen. Televisiotoimitusryhmä toimii puolestaan itsenäisenä osastona MTV3:n alaisuudessa, jolloin toimitusprosessi etenee täysin sanomalehdestä erillään. Vaikka eri julkaisukanavien rytmi ja kerronta eroavat toisistaan, ovat uutistoimitusprosessit pääpiirteissään kuitenkin samanlaisia. Tämä samankaltaisuus luo pohjan uudelleen julkaisumallille, joka tutkimuksessa esitettiin. Mallin perustana toimii yhtiön strateginen linjaus, joka tukee monikanavaista tiedonvälitystä.

Tutkimuksen tuloksista on hyötyä monikanavaisuuteen tähtääville sanomalehtiorganisaatioille. Vaikka tutkimuskohteena on maakuntalehti, voidaan tuloksia yleistää myös suurempiin mediayhtiöihin. Lisäksi tiedeyhteisö hyötyy tutkimuksen tuloksista, sillä niitä voidaan soveltaa myös yleisemmin monikanavaisen julkaisemiseen.

Suurin ongelma monikanavaisuudessa on ansaintalogiikan puuttuminen. Mikään mediayhtiö ei ole vielä keksinyt keinoa, jolla julkaiseminen esimerkiksi internetiin saataisiin kannattavaksi. Sen vuoksi tulevaisuudessa on tärkeää pohtia, millaisia palveluita yleisölle tuotetaan ja millaiseen liiketoimintamalliin julkaiseminen perustuu. Lukijoiden tarpeita ja kiinnostuksen kohteita olisi tutkittava sanomalehden lisäksi myös digitaalisissa julkaisukanavissa.

## LÄHDELUETTELO

### Haastattelut:

Anygraaf Oy:n kehitysjohtajan Tuomo Telkän haastattelu 14.1.2003.

Sanomalehti Keski-suomalaisessa tehdyt haastattelut, maaliskuu 2004.

### Kirjallisuus:

Alma Median sanasto. [viitattu 7.5.2004] Saatavilla [www-muodossa <http://www.almamedia.fi/sanasto>](http://www.almamedia.fi/sanasto)

Berghel H. 1999. Value-Added Publishing. Communications of the ACM 42(1), 19- 23.

Boiko B. 2002. Content Management Bible. 10<sup>th</sup> edition. Hungry Minds. New York.

Fiske J. 1996. Merkkien kieli. Johdatus viestinnän tutkimiseen. Vastapaino. Tampere.

Haakana K. & Leivo O. 2003. Doris kaappasi suomalaiset lehdet. MacMaailma, helmikuu 1, 38-41.

Hartley J. 1982. Understanding News. Menthuen. London. United Kingdom.

- Heinonen A. 1998. Raportteja verkkojournalismista. Tiedotusopin laitos. Journalismin tutkimuksen ja kehitystyön yksikkö. Tampereen yliopisto.
- Heinonen A. 1999. Journalism in the Age of the Net. Changing Society, Changing Profession. Ph.D. Thesis. University of Tampere. Department of Journalism and Mass Communication. Julkaistu sarjassa Acta Universitatis Tamperensis.
- Heinonen A. 2002. Joukkotiedotuksesta moniviestintään. Teoksessa A. Ruusunen (toim.) Media muuttuu. Viestintä savitauluista kotisivuihin. Gaudeamus. Helsinki. 160-183.
- Herkman J. 2002. Konvergenssi. Mediumi 1.3. [viitattu 3.5.2004] Saatavilla www-muodossa <<http://www.m-cult.net/mediumi/article.html?articleId=65&print=1&lang=fi>>.
- Hirsjärvi S. & Hurme H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.
- Huovila T. 1998. Digitaalisuus yhdistää välineominaisuuksia uutisessa. Teoksessa: T. Perko & R. Salokangas (toim.). Kymmenen kysymystä journalismista. Jyväskylä. 225-249.
- Huovila T. 2001. Uutinen eri välineissä: GSM-sähkeestä taustajuttuun. Inforviestintä.
- Jokela S. & Saarela J. 1999. A Reference Model for Flexible Content Development. Proceedings of the Second International Conference on Telecommunications and Electronic Commerce (ICTEC). 6-8 October 1999. Nashville. Tennessee. USA. 312-325.



- Jokela S. 2001. Metadata Enhanced Content Management in Media Companies. Ph.D. Thesis. Helsinki University of Technology. Julkaistu sarjassa Acta Polytechnica Scandinavica. Mathematics and Computing Series No. 114. Finnish Academics of Technology. Espoo.
- Keskisuomalainen Oyj. [viitattu 2.2.2004] Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa.com) <<http://www.keskisuomalainen.fi>>.
- Kojo M. 2002. A Method to Deliver Multiple Media Content for Digital Television. Research Report TTE4-2002-40. VTT Information Technology.
- Kunelius R. 1998. Viestinnän vallassa: Johdatusta joukkoviestinnän kysymyksiin. WSOY. Juva.
- Kurki M. 2003. Seuraava kehittämiskohde sanomalehdissä on toimitusprosessit ja -järjestelmät. GT-lehti syyskuu (6), 16.
- Kuusisto P. & Sirkkunen E. 1999. Journalismi uuden kynnyksellä. Journalismin tutkimusyksikkö. Tiedotusopinlaitos. Tampereen yliopisto.
- Kuutti H. & Puro J-P. 1998. Mediasanasto. Atena Kustannus Oy. Jyväskylä
- Lehtonen M. 2002. Medium/media. Mediumi 1.0. [viitattu 3.5.2004] Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa.com) <<http://www.m-cult.net/mediumi/article.html?articleId=89&print=1&lang=fi>>.
- McLuhan M. 1988. Understanding Media. The Extensions of Man. ARK Edition. London.
- Miettinen J. 1984. Toimitustyö. Journalistiksi suunnistautuvan oppikirja. Oy Gaudeamus Ab. Helsinki.

- Northrup K. 2000. Tomorrow's News. Julkaisussa Ubiquity [online], 41(1) [viitattu 12.12.2003]. Saatavilla [www-muodossa](http://www-muodossa) <[http://www.acm.org/ubiquity/views/k\\_northrup\\_1.html](http://www.acm.org/ubiquity/views/k_northrup_1.html)>.
- Oittinen P., Järvenpää E. & Immonen S. 2002. Information Efficiency of Communication Processes 1999-2002. Graphic Arts in Finland 31(1), 1-8.
- O'Sullivan, T., Hartley J., Saunders D. & Fiske J. 1983. Key Concepts in Communication. Methuen. London. New York.
- Our vision: towards multiple and context-sensitive media. VTT:n Multiple Media -tutkimusryhmä. [viitattu 10.3.2004] Saatavilla [www-muodossa](http://www-muodossa) <<http://www.vtt.fi/tte/rd/multiplemedia/show/researchplan.htm> >.
- Pavlik J. V. 2001. Journalism and New Media. Columbia University Press. New York.
- RASKE2-projekti. Sisällönhallinta. [viitattu 15.4.2004] Saatavilla [www-muodossa](http://www-muodossa) <<http://www.it.jyu.fi/raske/sisallonghallinta-alasivu.html>>.
- Savolainen T., Saaren-Seppälä, K. & Savolainen, S. 1997. Liiketoimintaprosessien luova virtaviivaistaminen. Metalliteollisuuden kustannus. Helsinki.
- Sabelström K., Nordqvist S. & Enlund N. 1997. Synergy in Integrated Publishing and Electronic Newspaper. IARIGAI 24<sup>th</sup> International Research Conference. London. September 1997.
- Sabelström K. 2000. The Multimedia News Reporter. Technology and Work Processes. TAGA's 52<sup>nd</sup> Annual Technical Conference. Colorado Springs. Colorado. April 2000.

- Sabelström Möller K. 2001. Information Categories and Editorial Processes in Multiple Channel Publishing. Ph.D. Thesis. Royal Institute of Technology. Department of NADA. Stockholm. Sweden. [viitattu 12.12.2003] Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa)  
<<http://www.gt.kth.se/staff/~kristinas/home/phdthesis.html>>
- Salminen A., Lyytikäinen V. & Tiitinen P. 2000. Putting documents into their work context in document analysis. *Information Processing and Management*, 36 (4), 623-641.
- Salminen A. 2003a. Document Analysis Methods. Teoksessa C.L. Bernie (Ed.), *Encyclopedia of Library and Information Science, Second Edition, Revised and Expanded*, 916-927. New York. Marcel Decker.
- Salminen A. 2003b. Towards Digital Government by XML Standardization: Methods and Experiences. Teoksessa *Proceedings of the XML Finland 2003*, 5-15. [viitattu 10.2.2004] Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa)  
<<http://www.cs.jyu.fi/~airi/papers/XML-Finland-2003.pdf>>.
- Stringer E. T. 1999. *Action Research. Second Edition*. Sage Publications. Thousand Oaks. California.
- Stahl H., Jankko T. & Oittinen P. 2002. Modelling of publishing processing with UML. *Graphic Arts in Finland*, 31(3), 10-21.
- Syrjälä L. & Numminen M. 1988. Tapaustutkimus kasvatustieteessä. Oulun yliopiston kasvatustieteiden laitoksen tutkimuksia. 51/1988. Oulu.

- Södergård C. (toim.) 1999. Integroitu julkaiseminen. Tekniikka ja käyttökoke-  
mukset. Digitaalisen median raportti 2/1999. Teknologian kehittämiskes-  
kus. Helsinki.
- Södergård C. (toim.) 2001. Integrated News Publishing. Technology and User  
Experiences. IMU2-project report. VTT Publications. Espoo.
- Södergård C. 2002. Webbi ensin, vasta sitten printti. GT-lehti, syyskuu (6), 15.
- Turpeinen M. 2000. Customizing News Content for Individuals and Com-  
munities. Ph.D. Thesis. Helsinki University of Technology. Julkaistu sar-  
jassa Acta Polytechnica Scandinavica. Mathematics and Computing series  
No. 103. Finnish Academy of Technology. Espoo.
- Vuosikertomus 2003. Keskisuomalainen Oyj.
- Yin R. K. 1994. Case Study Research. Design and Methods. Applied Social Re-  
search Methods Series. London.

**KESKISUOMALAISESSA HAASTATELLUT HENKILÖT**

Ilkka Hartio, internettoimituksen esimies

Sanna Hämäläinen, tv-toimittaja

Maarit Lantto-Tolvanen, tv-toimittaja

Tapio Moisio, konsernin sähköisen liiketoiminta-alueen vastaava johtaja

Kari Rouhiainen, kuvakeskuksen esimies

Riitta Piltonen, tv-kuvaaja

Risto Pynnönen, varapäätoimittaja

Seppo Pänkäläinen, uutistuottaja

Irmeli Toivanen, tietopalvelun esimies

## **HAASTATTELURUNKO**

### **1. Toimitusprosessi** (Kuvio 4 ja 5)

Arvioi, havainnollistaako kuva oikealla tavalla nykyistä toimitusprosessia?

Miten toimitusprosessi etenee nykyisin?

Missä kohdissa prosessia osastosi työskentelee?

Mikä on oma osuutesi toimitusprosessissa?

Mitä ongelmia toimitusprosessissa on?

Miten edetään yllättävissä tilanteissa? Esimerkiksi Konginkankaan onnettomuus.

### **2. Sisältö ja tuotteet** (Kuvio 8)

Millaista sisältöä Keski-suomalaisessa tuotetaan?

Kerro Keski-suomalaisen tuotteista lyhyesti ja niiden suhteesta toisiinsa oman osastosi näkökulmasta?

Mikä on tuotteiden kohdeyleisö?

Mikä on tuotteen asema toimitustyön prioriteeteissa?

Kerro työstäsi ja osastosi työstä suhteessa eri tuotteisiin?

Mitä tuotteiden personointi tarkoittaa nyt ja tulevaisuudessa?

Mitä ongelmia ja kehittämiskohteita tuotteisiin liittyy?

### **3. Yhteistyö**

Millaista on tuotteiden ja jakelukanavien välinen yhteistyö?

Minkä verran mukana on ulkoisia toimijoita?

Mitä tehdään Keski-suomalaisen sisällä?

Mitä ongelmia yhteistyössä on?

Miten yhteistyötä voisi parantaa?

**4. Teknologian käyttö työvälineenä**

Mitä teknologiaa käytät työssäsi?

Miten suhtaudut teknologiaan toimitustyön apuna?

Miten suhtaudut uusiin päätelaitteisiin sisällön vastaanottamisessa?

Mitä mieltä olet nykyisestä toimitusjärjestelmästä?

Miten nykyistä toimitusjärjestelmää voisi käyttää vielä tehokkaammin?

Miten suhtaudut automaatioon toimitusprosessin osana?

**5. Tulevaisuuden työskentely**

Millaista toimituksen työskentely tulevaisuudessa on?

Millainen organisaatio tulee olemaan monikanavaisuuden kannalta ajateltuna?

Minkälaisia uutistuotteita ja jakelukanavia Keskisuomalaisella on?

Millaista sisältöä tuotetaan?

Millaisia taitoja toimituksessa tarvitaan?

Millaista teknologiaa toimitustyössä käytetään?

Millaisia toiveita sinulla on teknologian suhteen?

## **LISÄKYSYMYKSIÄ TOIMITUKSEN JOHDOLLE**

### **1. Toimituksen eri työntekijöiden ja osastojen työnkuva**

Päätoimittaja

Varapäätoimittaja

Uutisosasto: toimittaja, uutistuottaja, toimitussihteeri, kirjaltaja

Online-osasto: toimittaja, graafinen suunnittelija, esimies, järjestelmän ylläpito

Kuvaamo: kuvaamon esimies, kuvaaja, kuvatuottaja, kuvankäsittelijä, graafikot

Tietopalvelu: informaatikko

TV-toimitus: toimittaja ja kuvaaja

### **2. Keskisuomalaisen strategia**

Keskisuomalaisen strategia monikanavaisuuden ja sähköisten palvelujen suhteen?

Keskisuomalaisen asema muihin lehtitaloihin verrattuna sähköisten palvelujen ja jakelukanavien suhteen?

Keskisuomalaisen kilpailijat?