

STRATEGIA KUNNAN MAINEENMUODOSTAJANA

- Hämeenlinnan kaupungin julkisuuskuva paikallislehdistössä

Reetta Laaksonen

Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma

Syksy 2014

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty	Laitos – Department
Tekijä – Author	
Työn nimi – Title	
Oppiaine – Subject	Työn laji – Level
Aika – Month and year	Sivumäärä – Number of pages
Tiivistelmä – Abstract	
Asiasanat – Keywords	
Säilytyspaikka – Depository	
Muita tietoja – Additional information	

1 Sisällys

1	JOHDANTO.....	2
2	VIESTINTÄ KUNTAORGANISAATIOSSA	5
2.1	Kuntaviestinnän visio	5
2.1.1	Julkisuusperiaate.....	6
2.1.2	Informaatio- ja kommunikaatioperiaate.....	8
2.2	Viestinnän strateginen suunnittelu.....	8
2.2.1	Visio, missio, tavoitteet ja perusviestit.....	11
2.2.2	Toimintaympäristö ja sidosryhmät	13
2.2.3	Kuntaviestinnän haasteita	15
3	MAINEENHALLINTA JA MEDIAJULKISUUS.....	17
3.1	Maine.....	17
3.1.1	Viestinnän merkitys mielikuvien muodostumisessa.....	19
3.1.2	Agenda setting.....	20
3.2	Mediajulkisuus.....	21
3.2.1	Vapaa kansalaiskeskustelu ja vallan vahtikoirat	22
3.2.2	Läpinäkyvyys	23
3.3	Mediaseuranta.....	24
3.3.1	KISA-malli.....	26
4	HÄMEENLINNAN KAUPUNKI	28
4.1	Hämeenlinnan kaupungin strategia	29
4.1.1	Perus- ja ydinviestit	30
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	32
5.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	32
5.2	Tutkimuksen lähtökohdat	32
5.2.1	Menetelmätriangulaatio.....	33
5.2.2	Sisällönanalyysi ja sisällön erittely	34
5.2.3	Aineiston käsittely	35
5.2.4	Aineiston kattavuus.....	35
5.3	Tutkimusaineisto	36
5.3.1	Aineiston analysointi.....	37
6	TULOKSET.....	40
6.1	Perusviestien ilmeneminen	40
6.2	Medianäkyvyys ja juttuaiheet.....	41
6.3	Kuvauksia Hämeenlinnan kaupungista.....	43
7	POHDINTA	45
7.1	Perusviestien läpimeno.....	45
7.2	Kuvauksia Hämeenlinnan kaupungista.....	47
7.3	Arviointi.....	48
7.4	Jatkotutkimus	48

KIRJALLISUUS.....	50
-------------------	----

1 JOHDANTO

Teknologian kehittymisen myötä tavat levittää ja etsiä tietoa ovat kehittyneet ja tiedon jakaminen sähköisessä mediassa on arkipäiväistynyt. Organisaatiot ovat niin toimittajien kuin kansalaistenkin valvovien silmien alla. Yhteiskunnan kehitys on johtanut sen medioitumiseen, jolloin ihmiset saavat suuren osan tiedosta välitettynä, valmiiksi muokattuna ja merkitysellistettynä (Nieminen 2000, 124). Jatkuvassa ympäristön muutoksessa julkisen sektorin organisaatioilta vaaditaan valppautta ja jatkuvaa maineen monitorointia (Luoma-aho 2007, 126), jonka avulla organisaatio saa tietoa sen asemasta suhteessa muihin toimijoihin ja ympäröivään yhteiskuntaan.

Luonteeltaan julkisyhteisöt poikkeavat muista organisaatioista, minkä vuoksi niiden viestintää ei voida tarkastella samoista lähtökohdista, kuin yrityksiä ja yhdistyksiä (Nieminen 2000, 109). Paikallishallinto on ihmisiä lähimpänä oleva hallinto, jolloin sen toiminnan tulee olla läpinäkyvää ja moitteetonta (Jolicoeur & Barrett 2005, 41). Viestintä on yksi kunnan strategisista menestystekijöistä ja tärkeä osa kunnan strategiatyötä. Vetovoimainen kunta houkuttelee asukkaita ja yrityksiä, ja kunnat pyrkivätkin kilpailemaan keskenään maineen ja julkisuuskuvan avulla. Julkisen alan organisaatiot ovat alkaneet ymmärtää maineen painoarvon (Luoma-aho 2007, 124), ja nykyään puhutaan niin kuntamarkkinoinnista kuin kuntabrändäyksestä. Kunnan elinkeinoelämän ja kehittymisen kannalta positiivinen julkisuuskuva on korvaamaton, mutta myös haastava kehittää ja muokata. Luoma-ahon (2005) mukaan julkisen sektorin organisaatioita

pidetään usein luotettavina, mutta byrokratia ja huono palvelu tahraavat niiden mainetta (Luoma-ahon 2007, 128).

Kuntaviestinnän keskiössä ovat kuntalaiset, jotka ovat samalla kunnan tärkein sidosryhmä, mutta myös kunnan omistajia ja sen toiminnan oikeuttajia. Lait ja asetukset määräävät pitkälti kunnan toimintaa ja moni asia on läpinäkyvämpää kuin esimerkiksi liikeyrityksissä. Tiedon saanti on edellytys demokratialle (Nieminen 2000, 199), johon kuntien toiminta pohjautuu. Kuntaviestinnän kenttään liittyy monia käsitteitä, joiden väliset erot on myös syytä huomioida. Puhutaan viestintästrategiasta, viestintäohjelmasta, strategian viestimisestä, strategiaviestinnästä, maineesta, imagosta, maineenhallinnasta ja mediamaineesta. Erilaisia mielipiteitä ja perusteluja löytyy myös siitä, tulisiko kunnan viestintästrategian olla erillinen strategia vai integroitu osa koko kunnan strategiaa.

Valta rajata ja valita näkökulmat on antanut medialle tilaisuuden vaikuttaa ihmisten mielipiteisiin ja mielikuvien muodostumiseen. Media välittää informaatiota, joiden perusteella kuntalaisten mielikuvat kunnasta muokkaantuvat suuntaan tai toiseen. Maakuntalehdillä on tärkeä tiedotuskanavan rooli kun kunta viestii kuntalaisille (Heikkilä & Kunelius 2000, 25). Paikallislehdillä ja kunnan luottamushenkilöillä ja virkamiehillä on usein tietynlainen symbioottinen suhde, sillä molemmat ovat riippuvaisia toisistaan. Medialla ja organisaation edustajilla on kuitenkin usein eri näkökulmat ja intressit asioihin.

Sanomalehtien ja yleensäkin printtimedian merkitystä nykypäivänä ja niiden tulevaisuutta on syytä pohtia. Internetin ja sen tarjoamien uusien kanavien myötä viestinnän kenttä on muuttunut. Sähköposti, e-lehdet, nettisivut ja chatit ovat osaltaan aiheuttaneet muutoksia ihmisten viestintäkäyttäytymisessä. (McCombs 2005, 544.) Kuitenkin Medioiden mielikuvat 2012 -tutkimuksen mukaan sanomalehtiä arvostavat edelleen niin nuoret kuin vanhat ja niitä pidetään asiantuntevina ja ajankohtaisina. Paikallisuus nähdään sanomalehden suurimpana vahvuutena verrattuna muihin medioihin. (Sanomalehtien liitto 2012.)

Paikallismedioissa kunnan toiminta on jatkuvasti suurennuslasin alla, jolloin vahvaa ja strategisesti suunniteltua viestintää tarvitaan. Kunnan strategisten perusviestien systemaattinen käyttö edesauttaa julkisuuskuvan muodostumista ja auttaa perustelemaan kunnan toimintaa erilaisissa tilanteissa. Tässä tutkimuksessa selvitetään Hämeenlinnan kaupungin strategisten perusviestien ja niistä johdettujen teemojen näkyvyyttä paikallislehdistössä. Tutkimuksen tarkoitus on saada tietoa kunnan

strategisesta viestinnästä ja sen toimivuudesta, minkä avulla kunnan mainetta pyritään kehittämään.

Tutkielma jakaantuu kahdeksaan lukuun. Ensin esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys luvuissa 2-4, johon kuuluvat kuntaviestintä, maineenhallinta ja mediajulkisuus sekä kohdekunnan lyhyt esittely. Tämän jälkeen kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta ja tutkimusmenetelmästä, sekä esitellään tutkimusaineisto. Kappaleessa kuusi raportoidaan tutkimuksen tulokset. Lopuksi esitetään tuloksista muodostetut johtopäätökset verraten niitä alussa esitettyyn teoreettiseen viitekehukseen. Viimeisenä pohditaan tutkimuksen onnistumista sekä esitetään ideoita jatkotutkimuksiin.

2 VIESTINTÄ KUNTAORGANISAATIOSSA

Kunta on demokratia, jonka keskiössä ovat kunnan asukkaat eli kuntalaiset. Kunnan toimintaa voidaan verrata keskinäisen yhtiön toimintaan, jolloin kuntalaisen rooli on sekä olla kunnan asiakas että sen omistaja. Tämä asetelma yhdistettynä kunnan toimintaa rajoittaviin lakeihin ja asetuksiin tuo omat haasteensa myös viestintään. Kuntaorganisaatiot, kuten mitkä tahansa muutkin organisaatiot, joutuvat muuttumaan ja mukautumaan yhteiskunnan mukana. Suomessa monen kunnan toiminta on muuttunut kohti konsernihallintoa, jolla on haettu notkeutta paikoitellen jäykkään byrokraattiseen toimintaan (Suomen Kuntaliitto 2004, 8). Käytännössä konsernihallinto tarkoittaa kunnan toimintojen jakamista perustamalla kunnalle liikelaitoksia ja yhtiöitä ja käyttämällä esimerkiksi tilaaja-tuottajamallin mukaisesti ostopalveluita.

Tässä luvussa käsitellään kuntaorganisaation viestintään liittyviä erityispiirteitä, sen visiota ja tiedotukseen liittyviä periaatteita sekä viestinnän vastuuta.

2.1 Kuntaviestinnän visio

Vuoropuhelu kuntalaisten ja kunnan toimijoiden välillä kuuluu demokraattiseen päätöksentekoon. Julkisyhteisön viestinnän tavoitteena tulisi olla vuoropuhelun aikaansaaminen sekä vertikaalisella, että horisontaalisella tasolla (Nieminen 2000, 128). Viestinnän rooli kuntaorganisaatioissa on merkittävä kunnan pyrkiessä toteuttamaan sille asetettuja tehtäviä. Kuntaviestinnässä on paljon erityispiirteitä verrattuna

muihin organisaatioihin ja sitä ohjaavat lait ja asetukset huomattavasti enemmän myös viestinnän osalta. Kokonaisuudessaan kuntaviestinnän kenttä on hyvin laaja, mikä tekee siitä haastavan hallita. Edellytyksenä toimivalle kuntaviestinnälle ovat toimiva henkilöstödemokratia, sisäinen viestintä ja yhteistyö virkamiesten, luottamushenkilöiden ja sidosryhmien välillä.

Suomen Kuntaliiton (2004) määrittämän viestinnän vision mukaan kunnan viestinnän tulee ylläpitää asukkaiden hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Kunnan tulee tiedottaa asukkaita, yrityksiä, luottamushenkilöitä, omaa henkilöstöään ja tiedotusvälineitä ajoissa ja ymmärrettävästi. Lisäksi kunnan päätöksenteon tulee olla läpinäkyvää ja kuntalaisten osallistua siihen. (Suomen Kuntaliitto 2004, 7.) Visio perustuu pitkälti kuntalakiin, jonka mukaan kunnan viestinnän tulee olla aktiivista ja jo vasta valmisteilla olevista asioista pitää tiedottaa ja asukkaiden vaikuttaminen mahdollistaa (Kuntalaki, 17.3.1995/365 29 §). Kuntalain mukaan kunnan pitää pyrkiä edistämään asukkaidensa hyvinvointia ja kestävää kehitystä (Kuntalaki, 17.3.1995/365 1 §). Sen tulee järjestää palveluja asukkailleen, kehittää alueensa eri toimintoja, edistää alueen kilpailukykyä ja arvioida omaa toimintaansa (Suomen Kuntaliitto 2004, 7). Yhteenvetona julkishallinnon viestinnässä keskeisiä tehtäviä ovat käytännössä kansalaisten oikeuksista, velvollisuuksista ja turvallisuudesta tiedottaminen, kansalaisten luottamuksen hankinta ja kansalaistoimintaan kannustaminen (Hakala 2000, 95). Lisäksi voidaan ajatella myös kuntalaisten palvelun sisältyvän viestintään, josta puhutaan yleisesti palveluviestintänä. Kuntaviestinnästä puhuttaessa keskitytään usein kuntalaisille ja medialle viestimiseen, eikä niinkään kuntaorganisaation sisäiseen viestintään, mikä on tärkeä osa kunnan toimintaa.

2.1.1 Julkisuusperiaate

Julkisuuslaki ja kuntalaki määrittävät ehtoja ja rajoja kunnan viestinnälle. Kunnan toiminnan ja päätöksenteon tulisi olla mahdollisimman läpinäkyvää ja yleisesti ottaen kaikki kunnan asiat ovat julkisia, ellei niitä erikseen ole määrätty salassapidettäviksi. Päätösten perustelun, asioista viestimisen jo niiden valmisteluvaiheessa, kuntalaisten osallistumisen kunnan toimintaan ja päätöksentekoon sekä kuntalaisten kuunteleminen ovat Kuntaliiton mukaan toiminnan ja päätöksenteon läpinäkyvyyteen liittyviä asioita (Suomen Kuntaliitto 2004, 7). Kuntatoiminnan läpinäkyvyys voidaankin jossain määrin tulkita toiminnan julkisuudeksi. Kaiken toiminnan pitäisi kuitenkin tapahtua suunnitellusti organisaation tiedotusperiaatteiden ja strategian mukaisesti. Organisaation tiedotusperiaatteisiin ja -strategioihin

on olemassa monia eri luokitteluja. Tiedottaminen voidaan jakaa sen intensiivisyyden mukaan ennakoivaan, jälkikäteiseen tai reaktiiviseen tiedottamiseen – tai jaottelu voidaan jättää kokonaan tekemättä (Kuutti 2008, 26). Ikävalkon (1996) mukaan julkisuuden strategiat on myös jaettu proaktiiviseen, aktiiviseen, reaktiiviseen ja passiiviseen strategiaan organisaation tiedotustoiminnan mukaan (Kuutti 2008, 28).

Abrahamssonin (1972) mukaan tiedotusstrategiat voidaan jakaa kolmeen osaan: julkisuus-, informaatio- ja kommunikaatioperiaatteisiin. Julkisuusperiaatteen voidaan ajatella tarkoittavan sitä, ettei viranomaisen tarvitse itse tiedottaa aktiivisesti, vaan kansalainen tai tiedotusväline voi itse hankkia tarvitsemansa tiedon. (Abrahamsson 1972, 192–194.) Länsimainen demokratia eli kansanvalta toimii julkisuuden avulla. Demokraattisesti toimivassa organisaatiossa julkisuusperiaate on sen keskeinen tiedotusperiaate tai jopa osa strategiaa. Julkisuusperiaatetta kutsutaan monesti myös oikeusperiaatteeksi, sillä sen tärkeimpänä tehtävänä on pidetty viranomaistoiminnan kontrollointia. Tämä tarkoittaa käytännössä yksilöiden ja yhteisöjen oikeutta saada tietoa viranomaistoiminnasta ja tätä kautta valvoa julkisen vallan käyttöä. (Hakala 2000, 86.) Tähän liittyy myös käsitys mediasta ”vallan vahtikoirona”.

Kuntakonsernien toimintamalli tuo ristiriitoja julkisuusperiaatteen täyttymiselle, vaikka tiedottamisen velvollisuus ei poistu kunnan jakaessa tehtäviä esimerkiksi liikelaitokselle, kuntayhtymälle tai säätiölle. Julkisuuslakia sovelletaan kunnan ja kuntayhtymän toimielimiin, liikelaitoksiin ja yksittäisiin viranhaltijoihin silloin, kun he käyttävät johtosäännön mukaista itsenäistä päätösvaltaa, mutta kunnan yhtiötä koskeva osakeyhtiölainsäädäntö rajaa kunnan yhtiöt julkisuuslain ulkopuolelle (Suomen Kuntaliitto 2004, 8–9). Tämä voi aiheuttaa ongelmia ja kyseenalaistamista kuntalaisten puolelta, kun kunnan yhtiöt eivät ole pakotettuja kertomaan samaan tapaan asioistaan kuin kunta, vaikka ne ovat osa sen toimintaa.

Vaikka organisaatio toteuttaisi julkisuusperiaatetta, voi se hallintokulttuuriltaan olla silti hyvinkin sulkeutunut. Julkisuuden voidaan ajatella liittyvän organisaatiossa sovittuihin käytänteisiin, eli siihen mikä on julkista ja kenelle. Kuntaviestinnässä usein käytetty avoimuus-käsite liittyy enemmän organisaatiokulttuuriin ja organisaation toiminnan läpinäkyvyyteen. Avoimuuteen suunnataan julkisuusperiaatteen kautta, eli käsitteet ovat jossain määrin yhteydessä toisiinsa, mutta organisaation sisällä ne voivat tarkoittaa eri asioita. (Hakala 2000, 91.)

2.1.2 Informaatio- ja kommunikaatioperiaate

Viranomaisten informaatio voi usein olla hyvin asiapitoista ja paikoitellen jopa vaikeasti ymmärrettävää. Informaatioperiaate koskee viranomaisten tiedottamista, mihin liittyy kansalaisen tiedontarpeen täyttäminen ja ymmärrettävässä muodossa olevan tiedon levittäminen (Abrahamsson 1972, 194–197). Hyvä viestintämateriaali on selkeää, vastaanottajan tarpeista lähtevää, asiallisella, selkeällä ja ymmärrettävällä kielellä kirjoitetuttua (Suomen Kuntaliitto 2004, 19). Informaatioperiaatteen voidaan sanoa olevan osa hyvää hallintotapaa, eikä se koske vain kunnan viestintämateriaaleja, vaan kaikkea kunnan sisällä tapahtuvaa toimintaa ja päätöksentekoa.

Kommunikaatioperiaate, kolmas Abrahamssonin tiedotusstrategian osa, liittyy viestintään viranomaisen ja kansalaisen välillä. Heidän välillään tulisi vallita tasapuolinen viestinnällinen suhde, ja tässä mielessä kommunikaatioperiaate mahdollistaisi julkisen harkinnan kautta vaikuttamisen eli deliberatiivisen demokratian ihanteen. (Abrahamsson 1972, 200–206.) Deliberatiivista demokratiaa on kutsuttu myös diskursiiviseksi demokratiaksi, jonka keskeinen idea liittyy julkiseen keskusteluun. Esimerkiksi Habermasin (1987) mukaan toimiva kansalaisyhteiskunta edellyttää kansalaisyhteiskunnallista keskustelua (diskurssietiikka). (Hakala 2000, 96–97.)

Julkishallinnon viestintää on usein ajateltu informaation siirtona viranomaiselta kansalaiselle (Valtiovallinnon tiedotusohje 1994, Hakalan 2000, 97 mukaan), mikä toisaalta tarkoittaa sitä, etteivät viranomaisen ja kansalainen olisi tasavertaisessa viestintäsuhteessa, vaan että viranomaisen viestin lähettäjänä olisi kansalaisen yläpuolella (Hakala 2000, 97). Kuntaorganisaatiossa päätöksenteon tulee pohjautua demokratiaan, jolloin kuntalaisten mielipide on otettava huomioon. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kuntalaista on kuunneltava ja hänen mielipidettään on kysyttävä. Asiat on altistettava julkiselle keskustelulle. Vuoropuhelua viranomaisen ja kuntalaisen välillä ei tule kuitenkaan sekoittaa palautteen antamiseen esimerkiksi kunnan palauttekanavan kautta. Vuoropuhelu kuntalaisen ja päättäjäien välillä on olennainen osa toiminnan läpinäkyvyyttä ja päätöksenteon avoimuutta. Palautteenantomahdollisuutta ei kuitenkaan pidä väheksyä tai unohtaa, sillä kuntalain mukaan eri ratkaisujen vaikutuksista on muistettava kertoa ja samalla kuntalaisille pitää tiedottaa, miten he voivat osallistua päätöksentekoon ja antaa palautetta. (Kuntalaki 17.3.1995/365 29 §).

2.2 Viestinnän strateginen suunnittelu

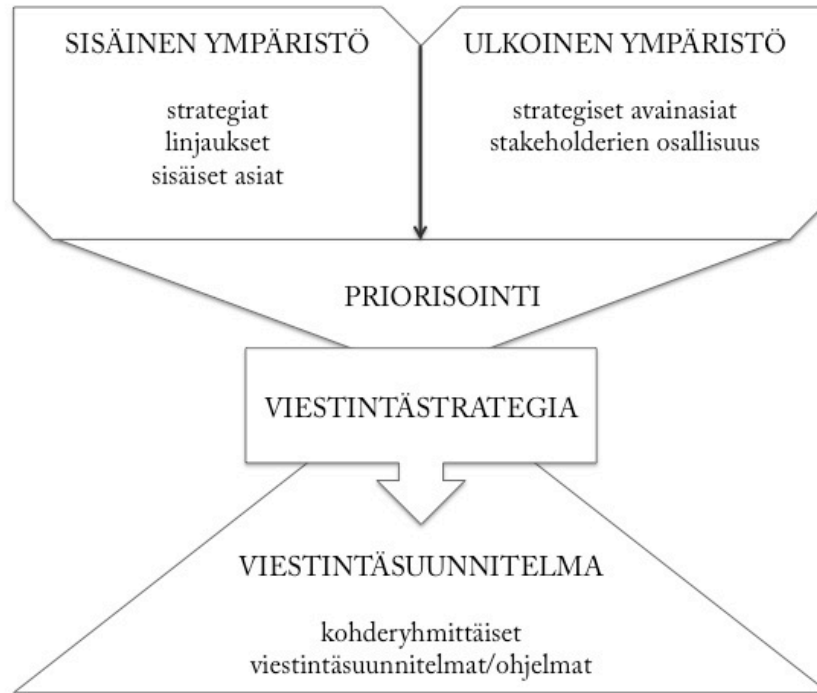
Strategiselle toiminnalle on ominaista, että organisaation päämäärä on sen jäsenille ennalta kerrottu ja selvä, esimerkiksi yrityksillä taloudellinen kannattavuus. Organisaation kaikkien toimintojen tulisikin tukea sen tietä kohti perimmäisiä päämääriä. (Nieminen 2000, 109.) Tällöin myös viestintä on strategian väline eli keino ja resurssi, joiden avulla voidaan vaikuttaa (Nieminen 2000, 110). Viestintä voidaan määritellä organisaation tukitoiminnoksi, sillä se liittyy kiistatta kaikkeen toimintaan organisaatiossa. Jokainen organisaation jäsen joutuu viestimään työssään ja varsinkin esimiestasolla viestinnän kokonaisvaltainen hallitseminen on tärkeää. Viestintä on johtamisen voimavara, jota voidaan kuvata kolmen eri tason avulla. Alimpana on strateginen taso, johon kuuluvat vision esillepano eli profilointi ja kehystarinan rakentaminen. Taktisella tasolla sijaitsevat viestinnän järjestelyt kuten organisointi ja kehittäminen. Kolmas, näkyvin taso on operatiivinen, jossa viestintä tapahtuu käytännön tasolla ja jossa käytännön taidot painottuvat. (Åberg 1997, 34–35.)

Kuntalain mukaan kunnanhallituksen vastuulle kuuluu kunnan hallinto ja taloudenhoito, valtuuston päätösten valmistelu ja niiden täytäntöönpano sekä laillisuuden valvonta (Kuntalaki 17.3.1995/365 23 §). Kunnanhallituksella on valta päättää kunnan yleisistä tiedotusperiaatteista sekä siitä, miten tiedostusvastuu jaetaan eri toimielimissä. Valtuuston rooliin kuuluu linjata kunnan strategia, kun taas viestintää johtaa ja valvoo kunnanhallitus, käytännössä kunnanjohtaja. (Suomen Kuntaliitto 2004, 15.) Kunnan viestintää hoitaa usein viestintäpäällikkö, jonka alaisuuteen voi kuulua esimerkiksi keskitetty viestintäosasto tai -yksikkö. Tehokas kuntaviestintä edellyttää viestintävastaavan kuulumista kunnan ja eri yksiköiden johtoryhmiin (Suomen Kuntaliitto 2004, 16). Lisäksi on hahmoteltu yhteyksiä viestinnästä vastaavien henkilöiden ja johdon välillä. Koko kunnan viestinnästä vastaavalla pitää olla suora yhteys kunnanjohtajaan ja vastaavasti yksiköiden tiedottajilla kyseisen yksikön johtajaan. Viestintä tulee kytkeä merkittäviin hankkeisiin alusta alkaen ja se tulee sisällyttää myös toimialasuunnitelmiin. (Suomen Kuntaliitto 2004, 15.) Kuitenkin Kuntien viestintäkyselyn (2013) mukaan noin 43 prosentissa kunnista ei ole laadittu viestintästrategioita tai vastaavia toimenpideohjelmia (Suomen Kuntaliitto 2013).

Strategisen liikkeenjohtamisen ja viestinnän strategisen suunnittelun yhdistäminen on tärkeää viestinnästä vastaavan kannalta, sillä esimerkiksi Åbergin mukaan ei ole olemassa erillistä viestinnän strategiaa. Organisaation viestintä perustuu organisaation strategiaan ja viestinnän strateginen suunnittelu tapahtuu tämän pohjalta (katso esim. Åberg 1997, 87; Suomen Kuntaliitto 2004, 15). Usein viestinnän strategia on siis sisällytetty

organisaation strategiaan, mutta myös erillisiä viestintästrategioita tehdään. Viestintästrategian tilalla onkin ehkä selkeämpää puhua viestinnän strategisesta suunnittelusta tai viestintäohjelmasta. Viestinnän strategisessa suunnittelussa määritellään peruslinjat ja niiden esiintuominen (Hakala 2000, 86; Kuutti 2008, 24), jotta viestinnällä pystyttäisiin tukemaan organisaation strategisia tavoitteita. (Åberg 1997, 175). Viestintästrategiasta käy ilmi organisaation päämäärät, joihin mediajulkisuuden kautta pyritään (Kuutti 2008, 24). Julkisyhteisön strategisessa ajattelussa tulisi ottaa huomioon, ettei viestintää voida ajatella enää vain tiedottamisena, vaan se on osa jatkuvaa keskusteluprosessia, johon kuuluvat niin julkisen mielipiteen muodostuminen, päätösten teko kuin päätösten toimeenpano (Nieminen 2000, 127).

Viestintästrategian tilalla voidaan puhua myös viestintäohjelmasta, jossa kerrotaan työyhteisön viestinnän periaatteet, voimavarat ja viestinnän vastuut. (Åberg 1997, 178). Strategiseen suunnitteluun kuuluu joka tapauksessa viestinnän vastuiden ja toimijoiden määrittely ja erotetaan viestintäyksikön toiminta niin sanotuista asianomistajista, joilla on paras tieto toimialansa asioista. Asianomistajien asiantuntijaroolia hyödynnetään niin tiedon kuin viestinnän pienten resurssien takia. Koska viestintäorganisaatiot ovat yleensä Suomessa vajaamiehitettyjä, on media tottunut saamaan lähteekseen alan asiantuntijan organisaatiosta. (Kuutti 2008, 24.) Myös kehystarinaa käytetään organisaation strategian viestimisessä. Se on eppinen tai myyttinen tarina (vrt. Nokia saga), joka linkittää menneet nykyhetkeen. (Åberg 1997, 76).



Kuvio 1. Viestintästrategian rakentuminen. Mukailtu Steynin organisaatioviestinnän strategian mallista (Steyn 2003; 2000).

Kunnalla, kuten muillakin organisaatioilla, tulisi siis olla selkeä visio, missio ja tavoitteet, mitä kohti se pyrkii etenemään. Organisaation strategia summaa nämä yhteen ja kertoo millainen organisaatio on ja profiloii sen perusviestien, visuaalisen ilmeen ja tekojen avulla. Kuntakonsernilla tulee olla yhteiset tavoitteet, joita seurata, sekä yhteinen visio, missio ja toimintastrategia, joiden perusteella päätetään kuntakonsernin viestintästrategiasta. (Suomen Kuntaliitto 2004, 9.)

2.2.1 Visio, missio, tavoitteet ja perusviestit

Vision ajatellaan olevan tila, johon työyhteisössä halutaan päästä, ja mikä on sille tavoittelemisen arvoinen, eli se on jotain parempaa kuin nykytilanne. (Steyn 2000, 14; Åberg 1997, 46, 48; Juholin 1999, 206.) Se voi olla harkitun epämääräinen, jotta se kestää aikaa, eikä sitä tarvitse heti lähteä muuttamaan (Åberg 1997, 46). Prosessiin kuuluu eri vaiheita, kuten raamitus (skenaarioanalyysi), vision esillepano, missio ja toimenkuvat. (Åberg 2006, 120–121.) Visio vaikuttaa organisaatioon sisäisesti, mutta sillä on myös ulkoisia vaikutuksia, sillä selkeä visio voi houkutella esimerkiksi työntekijöitä tai yhteistyökumppaneita (Juholin 1999, 207). Missio taas kertoo organisaation tarkoituksen ja roolin yhteiskunnassa sisältäen organisaation identiteetin ja tavoitetilan (Steyn 2000, 14). Missio syntyy kun visio

yhdistetään organisaation menneisyyteen. Se antaa perustan työyhteisölle ja oikeuttaa sen toiminnan. (Åberg 1997, 50).

Organisaation tavoitteet taas näyttävät polun kohti missiota ja kertovat sen, mitä organisaation on tarkoitus toiminnallaan toteuttaa (Åberg 1997, 24, 52–53). Organisaatio tarvitsee toimintastrategian, joka kertoo miten strategiset tavoitteet saavutetaan. Toimintastrategia perustuu organisaation ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin ja organisaation omiin vahvuuksiin. (Åberg 1997, 51). Kuten organisaation visio, myös strategia voidaan rakentaa top down- tai bottom up -periaatteella. Lisäksi voidaan käyttää interaktiivista mallia. Nimensä mukaan top downissa on kyse siitä, että ylin johto tekee strategian ja sen jälkeen jalkauttaa sen organisaatioon. Bottom upissa taas koko organisaatio osallistuu strategian tekemiseen. (Åberg 1997, 49.) Top downin ongelmana voi olla se, että organisaation työntekijät eivät ymmärrä tai sisäistä strategiaa, varsinkaan jos se on vain esitetty heille ylemmän johdon toimesta (Åberg 2006, 121). Niin vision kuin toimintastrategian rakentamisessa viestinnällä on tärkeä rooli tiedon välittäjänä, levittäjänä ja osallisuuden mahdollistajana. Sekä top down että bottom up -mallit vaativat viestinnän tukea ja varsinkin strategian jalkauttamisessa viestinnän rooli on tärkeä.

Mikään visio tai strategia ei voi toteutua, jollei koko organisaatio ymmärrä sitä ja sitoudu siihen. Sitoutuminen tarkoittaaakin omistautumista organisaation tavoitteiden saavuttamiseen (Åberg 1997, 26). Henkilöstön sitouttamisessa viestintä on avainasemassa. Sekä sitouttamiseen että strategian ymmärtämiseen ja havainnollistamiseen on olemassa monia erilaisia keinoja ja apuvälineitä. Yhteiskulttuuri voi kuitenkin olla yksi suuri jarruttava vastavoima, sillä jokaisessa työyhteisössä on oma tapansa toimia.

Strategian jalkauttamiseen liittyy myös perusviestien läpikäynti, jotta organisaation puhuvat päät, eli julkisuudessa organisaation edustajina esiintyvät henkilöt, osaavat niitä käyttää. Strategiset perusviestit ovat lauseita, jotka kuvaavat tavoitekuvan avainsanoja tekstimuotoisina. Näistä käytetään usein myös ilmausta mission statement. (Åberg 1997, 79.) Perusviestejä voidaan kuvata sellaisiksi ajatuskokonaisuuksiksi, jotka organisaatio haluaa levittää sidosryhmiensä tietoisuuteen (Juholin 1999, 234). Niiden avulla organisaatio pyrkii korostamaan omaa toimintaansa (Kuutti 2008, 24). Ne eivät kuitenkaan ole sama asia kuin organisaation tunnus tai slogan, joita voidaan käyttää esimerkiksi mainoksissa.

Viestinnän suunnittelussa tulisi ottaa huomioon organisaation strategiset perusviestit ja miten niiden avulla voidaan tukea organisaation strategiaa ja

julkisuuskuvaa sekä perustella organisaation tekemiä valintoja. Strategiset perusviestit vaativat vahvaa, mielikuviin perustuvaa ilmaisua. (Åberg 1997, 79–80.)

Organisaation profiili eli tavoitekuva rakennetaan vision ja strategisten tavoitteiden varaan. Se kertoo mihin organisaatio on menossa, miten ja miksi. Siinä kuvataan mitä organisaatio haluaa ja millaiset ovat organisaation arvot ja yritys- tai yhteisökulttuuri. (Åberg 1997, 68; Juholin 1999, 212.) Profilointisuunnitelmassa esitetään strategiset perusviestit ja kerrotaan miten niitä käytetään määrätietoisesti. Profilointi on tekojen, viestien ja ilmeen yhdistelmä, joten ne kaikki tulisi huomioida profilointisuunnitelmassa. (Åberg 1997, 176–177.) Profiloinnin voidaan sanoa olevan työskentelyä tietyn mielikuvan rakentamiseksi, vahvistamiseksi tai ylläpitämiseksi (Juholin 1999, 212).

2.2.2 Toimintaympäristö ja sidosryhmät

Organisaation toimintaympäristön ja kohderyhmien määrittely liittyy organisaation strategisten perusviestien käyttöön. Julkisyhteisön viestintä on erilaista eri kohderyhmien osalta, sillä esimerkiksi institutionaalisten kohderyhmien osalta viestintää voidaan kuvata strategiseksi ja tekniseksi (Nieminen 2000, 116.) Kun ryhmät on eritelty esimerkiksi toiminnan kannalta tärkeisiin sisäisiin ja ulkoisiin tahoihin, tulee ryhmille määrittellä ne perusviestit, joita niihin on tarkoitus kohdistaa (Åberg 1997, 192). Julkisella sektorilla organisaatio kohtaa useita stakeholdereita, joiden vaikutusaste organisaatioon vaihtelee (Euske 2003, 7).

Osana viestinnän strategista suunnittelua on organisaation toimintaympäristön luotaus. Toimintaympäristöllä tarkoitetaan ympäristöä, joka koostuu sellaisista tekijöistä, joiden kanssa organisaatiolla on vaihdantasuhde. Toimintaympäristön ohella puhutaan usein viestintäympäristöstä, jota voidaan kutsua myös arvoympäristöksi. Organisaation toimintaympäristöön liittyvät oleellisesti myös muut ympäristötekijät (Åberg 1997, 180–181), kuten lait ja sopimukset, jotka jollain tapaa rajoittavat organisaation toimintaa.

Toimintaympäristön ohella organisaation tulee määrittellä ne ryhmät, jotka se huomioi viestinnässään ja viestinnän strategisessa suunnittelussa. Ongelmallista julkisyhteisön viestinnässä on se, miten kohderyhmä määrittellään ja millainen sen rooli on (Nieminen 2000, 113). Näistä ryhmistä voidaan puhua monella eri käsitteellä riippuen siitä, mistä näkökulmasta asiaa tarkastellaan. Käytettäviä termejä kohderyhmien ohella voivat olla muun muassa sidosryhmät, stakeholderit, shareholderit ja yhteistyöryhmät.

Kunnan toimintaperiaate ja rakenne tuo uuden aspektin stakeholder-ryhmien tarkasteluun. Kunnan toimintaa voidaan verrata keskinäisen yhtiön toimintaan, kuten Suomessa toimiviin LähiTapiolaan tai SOK-yhtymään. Kuntalaisen roolia voidaan näin ollen tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Toisaalta kuntalainen on kunnan palveluja käyttävä asiakas, mutta toisaalta kuntalainen on kunnan omistaja, vaikka vallankäyttö tapahtuu edustuksellisen demokratian perusteella jonkun muun toimesta. Tähän liittyen Luoma-aho (2007, 126) ehdottaa stakeholdereiden kutsumista myös shareholderiksi, perustuen julkisorganisaation toimintaan, joka pyörii lähinnä verovarilla (Luoma-aho 2007, 126). Stakeholderit ovat Luoma-ahon mukaan yksilöitä tai ryhmiä, joilla on jokinlainen panos (stake), kuten suoranainen tai potentiaalinen kiinnostus organisaatiota kohtaan (Luoma-aho 2008, 447).

Niemisen mukaan julkisyhteisön kohderyhmiä voitaneen määritellä esimerkiksi käsitteiden kansalainen, käyttäjä tai asiakas kautta. Julkisyhteisön viestinnän tulisi kuitenkin tavoittaa kaikki, keitä yhteisön toiminta koskee ja olla vuorovaikutuksessa heidän kanssaan, mikä tarkoittaa, että julkisyhteisön kohderyhmää ovat oikeastaan kaikki. (Nieminen 2000, 113.) Toisaalta julkisyhteisö tähtää palveluillaan johonkin, jolloin palvelunkäyttäjät ovat selkeä asiakasviestinnän kohderyhmä. Sen sijaan julkisissa tietopalveluissa, kuten yhteisön www-sivuilla, jaettavalle tiedolle ei ole selkeää käyttäjä- tai kohderyhmää, sillä avoin ja julkinen tieto palvelee kaikkia tasavertaisesti. (Nieminen 2000, 113–114.)

Åbergin (1997, 191) mielestä parempi termi sidosryhmälle olisi kuitenkin yhteistyö- tai kohderyhmä, sillä ne viittaavat ennemminkin kyseisen tahon kiinnostukseen organisaatiosta. Yhteistyö- ja kohderyhmät voidaan määritellä sen mukaan, ovatko ne organisaation toiminnan kannalta tärkeitä ulkoisia ja sisäisiä tahoja. (Åberg 1997, 191.) Yhteistyö- ja kohderyhmien ero ilmenee niiden suhteessa organisaation: kohderyhmät ovat organisaatiolle tärkeitä, mutta niihin ei olla operatiivisessa suhteessa. (Åberg 1997, 35.) Kohderyhmien määrittely operatiivisen suhteen kautta ei välttämättä toimi nykyään kuntaorganisaatiossa niin hyvin kuin esimerkiksi liikeyrityksessä. Toimittajat, joiden voitaisiin usein ajatella olevan organisaation kohderyhmää, eli niitä jotka eivät ole operationaalisessa suhteessa, ovat kuitenkin jonkin kunnan kuntalaisia. Nykyään eri kuntien asukkaat saattavat myös olla operationaalisessa suhteessa toisiin kuntiin esimerkiksi terveydenhuollon osalta (kts. Terveydenhuoltolaki luku 6, 47§).

2.2.3 Kuntaviestinnän haasteita

Kuntaorganisaatioissa niiden rakenne, asema ja hallintotapa aiheuttavat haasteita viestinnälle. Julkisyhteisöjen sekä yritysten ja yhdistysten eroja voi tarkastella monesta näkökulmasta. Yksi suuri ero näiden välillä liittyy yhteisöjen perustehtäviin, sillä yhteisöjen hoidettavana on sellaiset asiat, joiden on katsottu olevan sopimattomia yksityiselle yritystoiminnalle ja jossa julkisen vallan on valvottava ja säädeltävä toimintaa (Nieminen 2000, 110–111). Tämä toisaalta voi tarkoittaa myös sitä, että julkisyhteisöllä on monopoli omalla toimialueellaan. Kilpailutilanteen puuttuessa viestinnällä ei myöskään ole samanlaisia strategisia tehtäviä. (Nieminen 2000, 111.)

Demokratian vaatiman julkisuuden myötä strategista viestinnän kontrollointia pidetään myös demokratian kannalta negatiivisena asiana. Kuitenkin jos ajatellaan julkisyhteisön päämääriä ja perusarvoja, ovat ne samat kuin yksityisessä yrityksessäkin: tasavertaisuus, oikeudenmukaisuus, yhteisvastuullisuus. Tällöin myös julkisyhteisön viestintää voidaan kuvata luonteeltaan strategiseksi, sillä sen tulee toteuttaa edellä mainittuja perusarvoja. (Nieminen 2000, 111.) Tiedotusvälineet ovat luonnollisesti kiinnostuneita luottamushenkilöiden näkemyksistä, sillä se on hyvä tapa herättää julkista keskustelua. Kunnan luottamusasemassa olevat henkilöt saattavat usein jopa kilpailla julkisuudesta, etenkin vaalien alla. Julkisen asemansa ja laajojen sidosryhmäsuhteidensa takia luottamushenkilöt ovat tärkeässä asemassa kuntaviestinnän kannalta ajateltaessa. He ovat myös tärkeä voimavara kunnan profiloinnissa (Suomen Kuntaliitto 2004, 16). Kuitenkaan luottamushenkilöt eivät ole virkasuhteessa kuntaan, jolloin heillä ei ole myöskään minkäänlaista velvollisuutta noudattaa esimerkiksi kunnan viestintäohjeita tai viestiä strategian mukaisesti julkisuuteen.

Julkisyhteisön ja yrityksen eroavuuksia voidaan lähestyä myös jäsenyyden näkökulmasta, sillä yrityksessä jäsenyys voi olla rajatumpaa kun taas julkisyhteisön jäseniä ovat kaikki sen piiriin kuuluvat (Nieminen 2000, 112). Kuten aiemmin on todettu, ovat kuntalaiset sekä median edustajat tietyllä tavalla kunnan omistajia, sen palvelujen käyttäjiä ja niitä, joilta kunta saa legitimitetin toiminnalleen.

Kuntien buджетit pienenevät samalla kun peruspalveluita tulee tarjota parhaalla mahdollisella tavalla (Jolicoeur & Barrett 2005, 41). Monien kuntien resurssit ovat suppeat tämänhetkisessä taloustilanteessa ja kuten muissakin organisaatioissa, moni työntekijä joutuu tekemään viestintää oman työnsä ohella ilman asianmukaista koulutusta. Kuntien viestintäkyselyyn (2013) vastanneista 163 kunnasta 70 prosentilla ei ole yhtään päätoimista viestinnän

tekijää ja alle 5 000 asukkaan kunnissa viestintätehtävien hoitaminen oman työ ohella oli erittäin yleistä. (Kuntaliitto 2013). Myöskin 74 prosenttia vastaajista kertoi, ettei kuntaomisteisissa yhtiöissä ole viestintää päätoimisesti hoitavaa henkilöä. Toisaalta tutkimuksen mukaan yli 100 000 asukkaan kunnissa eri palveluntuottajilla saattaa olla omia viestintäyksiköitä. (Suomen Kuntaliitto 2013.)

Oto-viestinnässä ongelmat liittyvät yleensä työntekijöiden ammattitaitoon, viestinnän arvostamiseen työyhteisössä, oto-tiedottajan statukseen, tiedotusvastuiden epäselvyyteen ja työn tuomiin paineisiin esimerkiksi ajankäytön suhteen (Åberg 1997, 208–209). Kuntien viestintäkyselyyn (2013) vastanneiden mukaan yksi suurimmista haasteista on ammattitaidon sekä arvostuksen puute. Lisää osaamista kaivattiin erityisesti uusien viestintävälineiden hallintaan. (Suomen Kuntaliitto 2013.) Toisaalta Viestinnän ammattilaiset (2013) kyselyyn vastanneista viestinnän henkilöistä yli 60 prosentilla on ylempi korkeakoulututkinto (ProCom, Viesti ry, Julkisen alan tiedottajat & Kirkon tiedotuskeskus 2013).

3 MAINEENHALLINTA JA MEDIAJULKISUUS

Julkisorganisaatioiden maine ei muodostu samalla tavalla kuin muiden organisaatioiden, sillä esimerkiksi niiden toiminta, ala, yleisö ja tarkoitus eroaa muista. Maineenhallinta on nouseva trendi myös julkisorganisaatioissa, vaikka sitä rajoittaakin toiminnan läpinäkyvyys joka ei anna juurikaan tilaa taktikoinnille (Luoma-aho 2007, 135–136).

Kunnan tulevaisuuden kannalta hyvä maine on elintärkeä, jotta se pystyy houkuttelemaan uusia asukkaita, pitämään kiinni vanhoista ja kehittämään elinkeinoelämäänsä (Heikkilä & Kunelius 2000, 25). Hyvä maine luo alueelle vetovoimaa. Organisaatio pääsee tai joutuu sitä todennäköisemmin julkisuuteen mitä merkittävämpi asema sillä yhteiskunnassa on (Kuutti 2008, 68). Varsinkin politiikan julkisuus on oleellista kansalaisen tiedonsaannin ja oikeusturvan kannalta (Kuutti 2008, 9). Kuntaorganisaatiosta puhutaan, uutisoidaan ja se on osana kahvipöytäkeskusteluja, sillä sen asiat koskettavat kaikkia kunnan asukkaita ja palvelujen käyttäjiä. Media muodostaa foorumin, jossa keskustellaan organisaation asioista. Tämän vuoksi mediajulkisuutta tulisi seurata ja analysoida. (Juholin 2010, 115).

Moni organisaatio joutuu mediajulkisuuteen, halusi sitä tai ei. Mediaa on turha yrittää hallita, mutta sen kanssa pitää kuitenkin tulla toimeen. Tässä kappaleessa pohditaan organisaation mediajulkisuutta ja median roolia sekä mietitään kuntien mediaseurannan merkitystä.

Tässä kappaleessa käsitellään kuntaorganisaation mediajulkisuutta ja median vaikutusta kunnan maineen muodostumisessa.

3.1 Maine

Kunnan maine rakentuu mielikuvien perusteella, missä medially on suuri rooli maineen ylläpitäjänä ja muokkaajana. Tiedotusvälineiden rooli on

tärkeä varsinkin niille organisaatioille, joiden viestintä pohjautuu suurelta osin niin sanotulle toimitukselliselle tiedottamiselle. (Hakala 2000, 98.) Myös stakeholdereiden odotukset ja taloudelliset paineet ovat vaikuttaneet siihen, että julkisyhteisöt ovat alkaneet mitata ja tarkkailla mainettaan (Luoma-aho 2008, 446). Hankaluutta tuo se, että kaikki stakeholderit eivät välttämättä pysty arvioimaan julkisorganisaation mainetta, sillä kaikille organisaation palvelut ja funktiot eivät ole tuttuja, vaikka itse organisaatio olisi tunnettu. (Luoma-aho 2007, 126.) Kunnan maineeseen liittyvät oleellisesti ne kokemukset, joita ihmiset saavat kunnassa asuessaan ja sen palveluita käyttäessään. Maine ei vastaa todellisuutta, vaan on vain heijastus siitä, sosiaalinen konstruktio (Luoma-aho 2008, 458) ja eri stakeholder-ryhmien arvioiden summa (Luoma-aho 2007, 126). Hyvän maineen avulla pystytään tukemaan kunnan kehittämistä ja luodaan seudulle vetovoimaa (Suomen Kuntaliitto 2004, 7).

Suomessa julkisen sektorin organisaatioilla on yleisesti ottaen neutraali maine, joka muodostuu usein sen perusteella, mitä mieltä stakeholderit ovat organisaation palveluista (Luoma-aho 2007, 124–125). Suomessa julkisen alan organisaatioiden ajatellaan olevan luotettavia, mutta niiltä puuttuu tehokkuutta ja vaikutusvaltaa. Julkisorganisaatioiden maineeseen vaikuttaa myös niiden funktio vastuunkantajana: jos niillä ei olisi vastuuta, niitä ei myöskään kritisoidaisi siinä määrin. (Luoma-aho 2008, 457.)

Maineenhallintaan liittyy oleellisena osana legitimitietin hankkiminen, joka kunnan toiminnalle tulee kuntalaisilta (kts esim. Suomen Kuntaliitto 2004, 7). Mikään organisaatio ei nykyaikana voi toimia ilman, että sillä on oikeutus ja hyväksyntä muilta ympärillä olevilta (Luoma-aho 2008, 447). Oikeutus kunnan toimintaan voisi olla helpompi hankkia, mikäli kunnalla on hyvä maine kuntalaisten keskuudessa. Kunnan menestyksen ajatellaankin usein olevan riippuvainen koko seudun menestyksestä ja toisinpäin (Suomen Kuntaliitto 2004, 9).

Hyvän maineen ylläpito vaatii kuitenkin jatkuvaa läsnäoloa ja hyviä käytäntöjä, jolloin siitä voi tulla organisaatiolle jopa taakka sen syödessä paljon resursseja. Lisäksi se vaatii jatkuvaa kehittämistä. Erinomainen maine tuo mukanaan riskin tippua korkealta ja varsinkin julkisen sektorin organisaatiolle tämä voi olla hankalaa, sillä sen pitäisi pysyä luotettavana kaikissa tilanteissa. (Luoma-aho 2007, 128–129.) Positiivisen maineen muodostamisessa haastetta tuovat organisaatioiden stakeholder-suhteet, sillä usein julkisen sektorin organisaatioon liittyy asioita kuten lainsäädäntö ja muut asetukset sekä säännöt, jotka eivät välttämättä aina miellytä stakeholdereita. (Luoma-aho 2007, 127.) Joissain tilanteissa neutraali maine

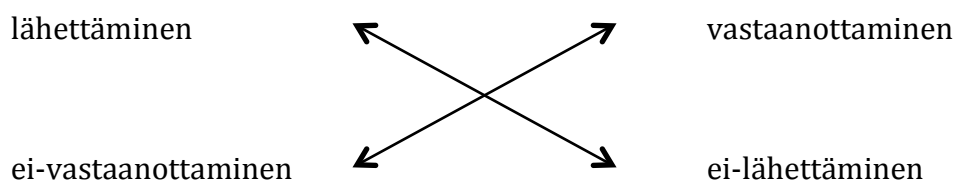
voikin olla organisaation toiminnan kannalta parempi kuin hyvä maine, jonka ylläpito on organisaatiolle raskasta ja kallista. Neutraali maine ei vaadi suuria resursseja säilyäkseen ja se varmistaisi paremmin puolueettomuuden ja kriittisen operointietäisyyden, joita tarvitaan niissä organisaatioissa jotka toimivat demokraattisen järjestyksen alla (Luoma-aho 2008, 449). Toisaalta asioita mitatessa ja arvioidessa ei voida tuudittautua siihen, että hyvä tulos on aina osoitus oikeasta toiminnasta, sillä asioilla on usein kaksi puolta.

Toimialamaine (sector reputation) saattaa vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti organisaation maineeseen, joka Luoma-ahon (2008, 450) mukaan on yleistys alan aikaisempien toimijoiden tai organisaatioiden luomasta työstä. Julkisen organisaation toimialan maineeseen liittyvät ja vaikuttavat valtio, julkisen organisaation oma historia ja muiden vastaavien organisaatioiden historia kuten myös organisaation toiminta ajan myötä. Toimialan maine syntyy stakeholdereiden mielissä, joiden tieto organisaatioista voi olla rajoittunut, vajavainen tai jopa vääristynyt. (Luoma-aho 2008, 450.) Tietyt toimialat kantavat mukanaan tiettyjä lupauksia ja samalla myös taakkoja. Viranomaisorganisaatiolla positiivisena asiana nähdään korkea luotettavuus, mutta samalla taakkana tulee tehottomuus ja byrokraattisuus. (Luoma-aho 2008, 458.)

3.1.1 Viestinnän merkitys mielikuvien muodostumisessa

Ihmisten mielikuvat asioista muokkautuvat monen tahon vaikutuksesta. Kunnan maineen voidaan sanoa rakentuvan pitkälti paikallismedioissa sekä ihmisten palvelukuvien perusteella. Vaikka medialla onkin suuri rooli tiedon välittäjänä ja demokratian edistäjänä, on informaatio kuitenkin usein lähtöisin organisaatiosta itsestään. Monesti media haastattelee organisaatiosta asiantuntijoita tai tietyssä asemassa olevia työntekijöitä. Sekä mediaa kohdattaessa että muita kanavia hyödynnettäessä organisaation edustajien tulisi hallita strategiansa mukaiset perusviestit ja kyetä käyttämään niitä systemaattisesti ja yhdistämään eri asioihin.

Aina kuitenkin pelkkä sisällön hallitseminen ei riitä, kuten Greimasin semioottinen neliö alla osoittaa (kuvio 2).



Kuvio 2. Greimasin semioottinen neliö.

Semioottinen neliö kuvaa neljää eri vaihtoehtoa sen mukaan vastaanotetaanko vai lähetetäänkö. Ongelmallisia tilanteita ovat ne, jos kukaan ei lähetä, mutta joku silti vastaanottaa. Tällöin yleisö saa organisaatiota koskevia viestejä, mitkä vaikuttavat henkilön mielikuvaan organisaatiosta. Myös lähettämättä jättäminen, toisin sanoen reagoimattomuus, voi olla huono asia. Lähettämisen ja vastaanottamisen väliin jää kuitenkin monta muuta asiaa, mitkä voivat vaikuttaa siihen, miten vastaanottaja viestin tulkitsee tai saa. Joskus organisaatio voi myös antaa vahingossa väärän tai erilaisen kuvan, kuin mitä on suunniteltu. Toisaalta pitää muistaa, että aina suunnittelematon viesti ei automaattisesti tarkoita jotain negatiivista. Myös semioottinen neliö toimii samalla tavoin, jolloin voidaan puhua näyttämisen ja olemisen semioottisesta neliöstä (Greimas ja Courtes 1979, Karvosen 2000, 54 mukaan).

Ensimmäisessä luvussa esitellyn kuntaviestinnän vision mukaan kunnan tulee tiedottaa muun muassa kuntalaisia ymmärrettävästi ja tukea kuntalaisten osallistumista päätöksentekoon. Yksisuuntaisessa viestinnässä kunnalta kuntalaiselle väärinymmärryksen riski kasvaa, jolloin voidaan ajatella Greimasin semioottisessa neliössä esiteltyjen ongelmallisten tilanteiden vähenevän, mikäli kunta pyrkii olemaan jatkuvassa dialogissa kuntalaisten kanssa tiedottaessaan asioista. Ihmisten mielikuvat eri asioista voivat olla ohuita, sillä ne eivät aina välttämättä perustu riittävään määrään tietoa tai taustalla vaikuttavat esimerkiksi intressit tai asenteet (Karvonen 2000, 56). Hyvin suunniteltu viestintä yhdistettynä asian ymmärrettävään esittämiseen voi edesauttaa kuntaa niin viestinnän visioin toteuttamisessa kuin myös maineenhallinnassa.

3.1.2 Agenda setting

Organisaatioiden toimintaympäristön muuttuessa, myös muiden asioiden on kehityttävä. Teknologian kehityksen myötä vanhat systeemit eivät välttämättä päde. Uudelle agenda setting -teorialle ja viestintästrategialle on tarvetta, kun vanhat systeemit eivät enää pidä paikkansa (Meriläinen & Vos 2010, 293). Agenda setting -teorian ideana oli aiemmin se, miten median esille nostamat teemat voivat vaikuttaa yleisön agendoihin eli esimerkiksi kahvipöydissä keskustellaan siitä, mitä lehdessä on lukenut. Teorian keskeinen oletamus oli, että varsinkin uutis-media vaikuttaa yleisön mielipiteeseen enemmän kuin muut mediat (Sheafer and Weimann 2005, Meriläisen ja Vossin 2010, 295 mukaan). Nykyään agenda setting -teorian perinteinen asetelma on kuitenkin muuttunut myös siksi, että teknologian

kehittyessä organisaatioille on tullut helpommaksi kommunikoida suoraan ihmisten kanssa, ilman mediaa. (katso esim. Meriläinen & Vos, 2010.)

Voidaan todeta, että se mitä ihmiset pitävät pitkälti tärkeämpänä sitä, mitä he mediasta lukevat (Meriläinen & Vos 2010, 296). Agenda setting -teorian ideana on se, että keskusteltavat asiat on rankattu tärkeysjärjestykseen (McCombs & Reynolds 2002, Meriläisen & Vossin 2010, 295 mukaan). Käytännössä media siis katsoo mitä aiheita tai uutisia on saatavilla, listaa ne mielestään sopivaan tärkeysjärjestykseen ja tarjoilee ne sitten yleisölle. Media voi pelata jossain määrin asioiden järjestyksellä, jos niin mieli. Rajaamalla ja priorisoimalla media voi pyrkiä vaikuttamaan ja muotoilemaan yleisön mielipiteitä haluamallaan tavalla (Entman 2007, Meriläisen & Vossin 2010, 296 mukaan).

Agenda setting -teorian paikkansapitävyyttä on kuitenkin ehkä syytä alkaa tarkastella, sillä se on kuitenkin jo sata vuotta vanha. Toisaalta vaikka teoria on vanha, voi sitä hyödyntää. Kuten issue arenas -ajattelussa, myös agenda settingissä median muutosta tulee pohtia. Sosiaalinen media saattaa nostaa eri teemoja keskusteluun ja nykyään on yleistä, että myös toimittajat saavat juttuaiheita sosiaalisen median kautta. Nykyään puhutaankin intermedia agenda settingistä, kun pohditaan medioiden vaikutusta toisiinsa, millä tarkoitetaan esimerkiksi juttuaiheiden kalastelua blogeista (McCombs 2005, 549). Perusasetelma eli se miten media voi kertoa meille mitä ajatella, mutta myös sen miten ajatella jostain asiasta (McCombs 2005, 546), ei välttämättä muutu vielä pitkään aikaan, vaikka media saisi juttuaiheensa pelkästään internetissä vellovista kansalaiskeskusteluista. Perinteinen uutismedia määrittää kuitenkin hyvin pitkälti ihmisten päivittäisiä tapoja (McCombs 2005, 545).

3.2 Mediajulkisuus

Organisaation julkinen kuva onkin käytännössä se kuva, minkä media tai journalismi välittää (Karvonen 2000, 58). Mediajulkisuus on kohteelleen kuin kaksiteräinen miekka, sillä siihen pääseminen voi olla positiivista, mutta siihen voidaan myös joutua negatiivisessa mielessä (Kuutti 2008, 16). Organisaatiot pyrkivät hankkimaan mediajulkisuutensa avulla itselleen menestystä ja suosiota, eli käytännössä parantamaan mainettaan tai ylläpitämään sitä. Pyrkimyksenä on hyödyntää mediaa yhtenä tiedotuskanavana esimerkiksi oman luotettavuuden parantamiseksi sidosryhmien keskuudessa (Kuutti 2008, 14).

Organisaatio ei kuitenkaan voi itse päättää mistä mediassa puhutaan ja mitkä aiheet milloinkin nousevat esiin. Medialla on myös oikeus päättää juttujensa näkökulma, joka ei aina ole organisaatioille mieluisin. (katso esim Karvonen 2000, 61–62.) Mediajulkisuuden sisältöön ja muotoon vaikuttavat myös median omat journalistiset käytännöt (Kuutti 2008, 13) ja medianäkyvyyteen sesongit. Loma-aikoina, kuten kesällä, toimituksilla saattaa olla pulaa jutuista, kun taas toisinaan tarjolla olevien juttujen määrä nostaa uutiskynnyksen hyvin korkealle. Monessa organisaatiossa ajatellaan mediajulkisuuden määrän olevan toiminnan menestystekijä ja siitä ollaan kiinnostuneita ja sitä halutaan jopa hallita (Kuutti 2008, 19). Organisaation medianäkyvytydessä relevantille paikalle pääseminen on oleellisempaa kuin maininta uutisvirrassa (Juholin 2010, 116).

3.2.1 Vapaa kansalaiskeskuttelu ja vallan vahtikoirat

Joukkoviestinnän roolia kuvataan usein monin eri adjektiivein. Vertauskuva joukkoviestinnästä vallan vahtikoirana on yksi yleisimmistä. Eri näkökulmista ja tilanteista riippuen joukkoviestinnän rooli voi olla kuitenkin myös paljon muuta. Toimiiko joukkoviestintä vallan vahtikoirana, sylikoirana vai rakkikoirana? (Kunelius 1998, 213–216; Hakala 2000, 82). Kansalaisnäkökulmasta joukkoviestintä voidaan nähdä myös seurakoirana, opaskoirana tai vetokoirana, eli joukkoviestintä toimisi kansalaisyhteisön rakentajana ja sen ylläpitäjänä (Hakala 2000, 82).

Kuntatoimijoita ja toimittajia on osuvasti kutsuttu paikallisjulkisuuden koivuksi ja tatiksi. Ulkopuolella olevan kansalaisen näkökulmasta tämä symbioosi voi näyttää vaikeasti läpäistävältä blokilta, vaikka se symbioosin sisällä vaikuttaisi toimivalta yhteistyösuhteelta. Tällöin kansalaisen voi olla vaikeaa päästä blokin läpi määrittelemään julkisia puheenaiheita. (Heikkilä & Kunelius 2000, 32.)

Sosiaalinen media ja muu verkkoviestintä on vapauttanut keskustelun monille eri areenoille. Issue arenas -käsite viittaakin mihin tahansa paikkaan perinteisessä tai virtuaalisessa mediassa, jossa keskustelua käydään (Luoma-aho & Vos 2010, 342). Perinteisen stakeholder-ajattelun voidaan ajatella olevan jossain määrin vanhentunutta, sillä viestintä stakeholdereiden kanssa on liikkumassa uusille tasoille, jotka eivät enää ole organisaation hallittavissa samaan tapaan kuin ennen (Luoma-aho & Vos 2010, 315). Nykyään viestinnän keskipisteenä ovat asiat, eivät organisaatiot. Tämän vuoksi organisaation tuleekin löytää oikeat areenat ja seurata niissä käytävää keskustelua maineenhallinnan ja organisaation julkisuuskuva kannalta. (Luoma-aho & Vos 2010, 316, 323).

Mediajulkisuus voidaan nykyään myös jaotella eri kanavien sijasta kolmeen kategoriaan: omistettuun, maksettuun ja ansaittuun mediaan. Omistetulla medially tarkoitetaan organisaation täyttä valta jakelukanavaan, joista hyviä esimerkkejä ovat verkkosivut tai blogit. Vaikka organisaatiolla onkin täysi valta tuottamaansa tai jakamaansa sisältöön, ei se tarkoita sitä, että yleisö löytäisi sen tai pitäisi sitä kiinnostavana. Kun organisaatio maksaa sanomansa levittämisestä jo olemassa olevassa kanavassa, puhutaan maksetusta mediasta. Organisaatiolla on jotain valtaa sisältöön, mutta se on rajoittunut toimimaan tietyssä formaatissa. Toisaalta maksetun median kautta organisaatio tavoittaa varmasti tietyn ihmissegmentin, joka käyttää kyseistä kanavaa. Maksettuun mediaan kuuluu esimerkiksi perinteinen printtimainonta.

Ansaitulla medially tarkoitetaan tilannetta, jolloin yksilöistä tulee jakelukanava. Ihmiset, organisaatiot ja muut tahot kiinnostuvat organisaation tuottamasta sisällöstä ja vapaaehtoisesti jakavat sitä eteenpäin. (Connelly 2013, 10.) Sosiaalisesta mediasta on muodostunut mielipiteiden ja käsitysten välittäjä, mikä tarkoittaa myös sitä, että jokaisesta käyttäjästä on tietyllä tavalla tullut potentiaalinen toimittaja (Kuutti 2008, 11). Sosiaalisen median avulla organisaation stakeholderit saavat jaettua mielipiteensä laajemmalle yleisölle (Luoma-aho & Vos 2010, 123), sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä. Perinteisiä voimasuhteita ei ole uusilla areenoilla, joissa suuret yleisöt liikkuvat (Luoma-aho & Vos 2010, 324), mikä tekee organisaation julkisuuskuvan hallinnasta vaikeampaa. Organisaatio voi kuitenkin olla aktiivinen monella eri areenalla, seurata keskustelua tai halutessaan osallistua siihen aktiivisesti. Tämä vaatii kuitenkin tiettyä varovaisuutta ja harkitsevaisuutta, sillä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa asiat voivat levitä nopeasti ja harha-askeleet jäävät kaikkien näkyviin. Toisaalta positiivinen ansaittu media on organisaatioille erittäin hyvää mainosta.

3.2.2 Läpinäkyvyys

Perinteisen median, kuten paikallislehtien, roolin voidaan sanoa pienentyneen verkkoviestinnän ja uuden teknologian myötä. Vapaan lehdistön rooli on uskottava ja myös organisaatio voi hyötyä siitä, että kansalaiskeskustelua syntyy. Toisaalta voi olla lähes mahdotonta mitata sitä, kuinka objektiivista journalismi milloinkin on. Organisaation ja median välinen kevyt yhteisöllisyys on suotavaa, mutta liian läheinen suhde voi mennä korruption puolelle (Karvonen 2000, 63). Tällöin on hyvä pohtia vallan käsitettä, joka liittyy keskeisesti julkishallinnon organisaatioihin ja

niiden viestintään. Kunta saa valtansa kuntalaisilta, mutta jos kunnan viestintää ajatellaan tiedonsiirtona kunnalta kuntalaisille, kääntää se valtasuhteen toisinpäin.

Korruptio ja vallankäyttö ovat mielenkiintoisia seikkoja pohdittaessa julkisen sektorin organisaation ja politiikkojen toimintaa sekä niihin kohdistuvia asenteita ja uskomuksia. Allenin mukaan niiden demokraattisten instituutioiden, joista ihmiset ovat riippuvaisia, tulee olla läpinäkyvä niistä siteistä, jotka vaikuttavat niiden toimintaan (Allen 2008, 334). Toisaalta, vaikka ihmisille tarjottaisiin enemmän informaatiota, ei se tarkoita että luottamus lisääntyisi. Läpinäkyvyys voi myös tarjota materiaalia, joka heikentää luottamusta, jolloin tarjotaan enemmän syytä haastaa asian takana oleva auktoriteetti. Allen 2008, 326.) Myöskään O'Neillin mukaan luottamuksen ja läpinäkyvyyden käsitteet eivät välttämättä liity yhteen: totuus ennemmin estää, kuin vaatii läpinäkyvyyttä. Kansalaiset eivät yleensä vaadi läpinäkyvyyttä niiltä ihmisiltä, joihin he luottavat. (O'Neill 2002, 69.)

Läpinäkyvyys on muuttanut ymmärrystä median vallasta, sillä läpinäkyvässä valvonta-yhteiskunnassa uhka median vapaudelle ei tule enää hallinnollisista lähteistä. Tarkkailusta on tullut demokraattisempaa ja ehkä siten myös tehokkaampaa, sillä tarkkailu tulee uudemmalta medialta, yksityisiltä yrityksiltä, kansalaisilta sekä ammattilaisilta itseltään. (Allen 2008, 335.) Mediaa tarkkaillaan yhä enemmän, mikä on johtanut myös kasvavaan kritiikkiin (Allen 2008, 324).

Journalistien kannalta pohdittuna läpinäkyvyys tarkoittaa keinoa kasvattaa heidän valtaansa ja asemaansa yhteiskunnassa, sillä se toimii työkaluna, jonka avulla voitetaan yleinen legitimitetti. Läpinäkyvyys on tarjonnut toimittajille keinon paljastaa työn luonteen poistumatta objektiivisen raportoinnin rajojen sisältä. (Allen 2008, 324–325, 327–328.) Tällä tarkoitetaan sitä, että toimittajat voivat ajatella vastuun poistuvan harteiltaan, jos yleisö on tietoinen jutunteon taustoista. Toimittajat ovat esimerkiksi usein myös paikallisia. He kuuluvat kunnan stakeholdereihin niin oman työnsä kuin itsensä takia. Toimittajan suhde kunnan asioihin voi olla syvempi ja suhde kuntaan pidempi kuin muihin organisaatioihin.

3.3 Mediaseuranta

Julkisen sektorin organisaatiot käyttävät usein samoja keinoja aineettomien asioiden mittaamiseen kuin liikeyritykset, vaikka niiden toimintaperiaatteet ja lähtökohdat eroavat toisistaan (Luoma-aho 2007, 124). Organisaation mediainmago muodostuu muun muassa siitä kuinka paljon medianäkyvyyttä se saa, minkä sävyistä ja mistä aiheista se on. Organisaation

medianäkyvyyttä on tärkeää seurata, sillä sen maine muodostuu ihmisten ajatuksissa eikä ole näin ollen käsikosketettavissa. (Dowling & Weeks 2011, 27.)

Organisaation tulisi kyetä seuraamaan sekä analysoimaan itseään koskevaa mediakeskustelua, jotta se voisi menestyä julkisuudessa (Kuutti 2008, 107). Valtaosa mediajulkisuudesta on neutraalia tai myönteistä, kielteinen julkisuus harvinaisempaa (Kuutti 2008, 6) ja täten myös kiinnostavaa. Myös neutraali julkisuus tulee huomioida, sillä se voi helposti kääntyä negatiiviseksi. Mediaseurannan avulla organisaatio saa kokonaiskuvan omasta tilanteestaan julkisuudessa ja voi sen avulla arvioida toimintaansa ja tarvittaessa pyrkiä korjaamaan sitä. Mediaseuranta, tai media-arviointi, joksi sitä usein myös kuulee kutsuttavan, on organisaation maineeseen vaikuttavien aineistojen järjestelmällistä arviointia (Åberg 1997, 220–221).

Mediaseurannassa analysoidaan mediatiedotusta ja -julkisuutta, organisaation toimittajasuhteita sekä käytyä dialogia eli käytännössä sitä, millainen kuva organisaatiosta välittyy median kautta (Juholin 2010). Mediaseurannassa voidaan tutkia esimerkiksi julkisuuden laajuutta, puheenaiheita, asenteita tai sitä mitä organisaatiosta puhutaan ja kuka puhuu. Mediaseurannan tulisi olla systemaattista, jotta pystyttäisiin seuraamaan kehitystä laajasti. Organisaation omaa mediajulkisuutta ja sen muutoksia voidaan arvioida median tilannekuvan avulla (Kuutti 2008, 109). Se voidaan tehdä jostain tietystä teemasta tai laajemmasta aihekokonaisuuksista, joista puhutaan käsitteellä mediakooste. Yksittäisen jutun tilannekuva voi koostua kolmesta osasta: määrällisestä luokittelusta, laadullisesta analyysistä ja jutun syntyminen vaikuttaneiden tekijöiden selvittämisestä (Kuutti 2008, 111–112).

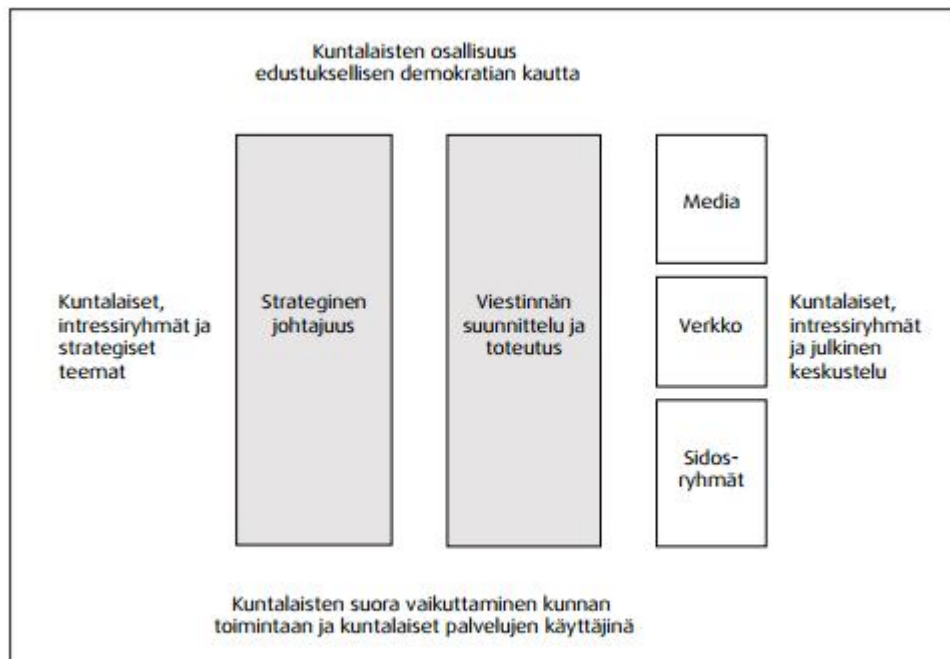
Dowling ja Weeks (2011, 26) ovat jakaneet media-analyysin kolmeen eri tyyppiin analyysin idean mukaisesti. Huomattavuutta ja tunnetta (salience and sentiment analysis) analysoimalla saadaan selville asioiden esiintymiskerrat ja niiden sävy. Teemoja ja ristiriitoja (theme and contradiction analysis) analysoimalla saadaan tietoa siitä, mitkä aiheet ovat saaneet eniten julkisuutta ja mitkä herättävät keskustelua. Kolmannessa tyypissä selvitetään ongelmia ja etsitään niihin ratkaisuja (problem and solution analysis), jolloin voidaan tutkia miten ongelma on ilmentynyt ja rakentunut mediassa ja voidaan pohtia mahdollisia ratkaisuja asialle. (Dowling & Weeks 2011, 26–28). Kerättyjen tietojen perusteella organisaatio voi analysoida omaa medianäkyvyyttään ja oman maineensa rakentumista mediassa sekä keskittää resursseja niihin asioihin, mitkä analyysin perusteella nähdään tarpeelliseksi. Pelkästään julkisuuden määrän ja sävyn

seuraaminen ei välttämättä ole riittävää ja organisaation tulisikin priorisoida ne mediat, jotka tavoittavat organisaatiolle tärkeät sidosryhmät (Juholin 2010, 116).

3.3.1 KISA-malli

Verrattaessa julkisyhteisöä ja yritystä toiminnan arvioinnin ja mittaamisen näkökulmasta liittyy suurin ero taloudelliseen tehokkuuteen. Julkisyhteisön toimintaa pitäisi mitata muilla kuin pelkästään taloudellisen tehokkuuden mittareilla. (Nieminen 2000, 115.) Kuten aiemmin todettu julkisorganisaation toimintaperiaatteet eroavat muista organisaatioista, eivätkä kaikki muiden organisaatioiden käyttöön laaditut työkalut välttämättä palvele tarkoitustaan parhaalla mahdollisella tavalla julkisorganisaation niitä käyttäessä. Kuntien media-seurantaan ja viestinnän mittaamiseen onkin kehitetty oma työkalunsa.

Kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä (KISA) on kehitetty MESLAn perusteella, joka on Thomas Slätiksen valtiohallinnon viestintään kehittämä mediaseurannan ja arvioinnin väline (Lavento 2008, 105). MESLA-mallin laajuuden takia se voi soveltua heikosti organisaatioille, sillä se vaatii resursseja (Juholin 2010, 116). KISA-mallin sisältöjä voi muokata organisaatiolle sopivaksi (Juholin 2010, 116), kuten tässäkin tutkimuksessa on tehty. KISA-mallissa arvioinnin kohteita on seitsemän (kuvio 3): strateginen johtajuus, viestinnän suunnittelu ja toteutus, työyhteisöviestintä, kuntalaisviestintä, median toiminta ja mediassa käytävä julkinen keskustelu, verkkoviestintä ja verkossa käytävä julkinen keskustelu ja sidos- ja yhteistyöryhmät sekä sidosryhmäjulkisuudessa käytävä keskustelu (Lavento 2008, 25–25). Kunnan mainetta ja markkinointiviestintää ei tutkita KISA-mallissa erillisinä osa-alueina, sillä niiden tuottaminen ja hallinta nähdään osana kaikkia osa-alueita (Lavento 2008, 26).



Kuvio 3. Viitekehys kuntien viestinnän arviointiin KISA-mallin mukaan (Lavento 2008, 24).

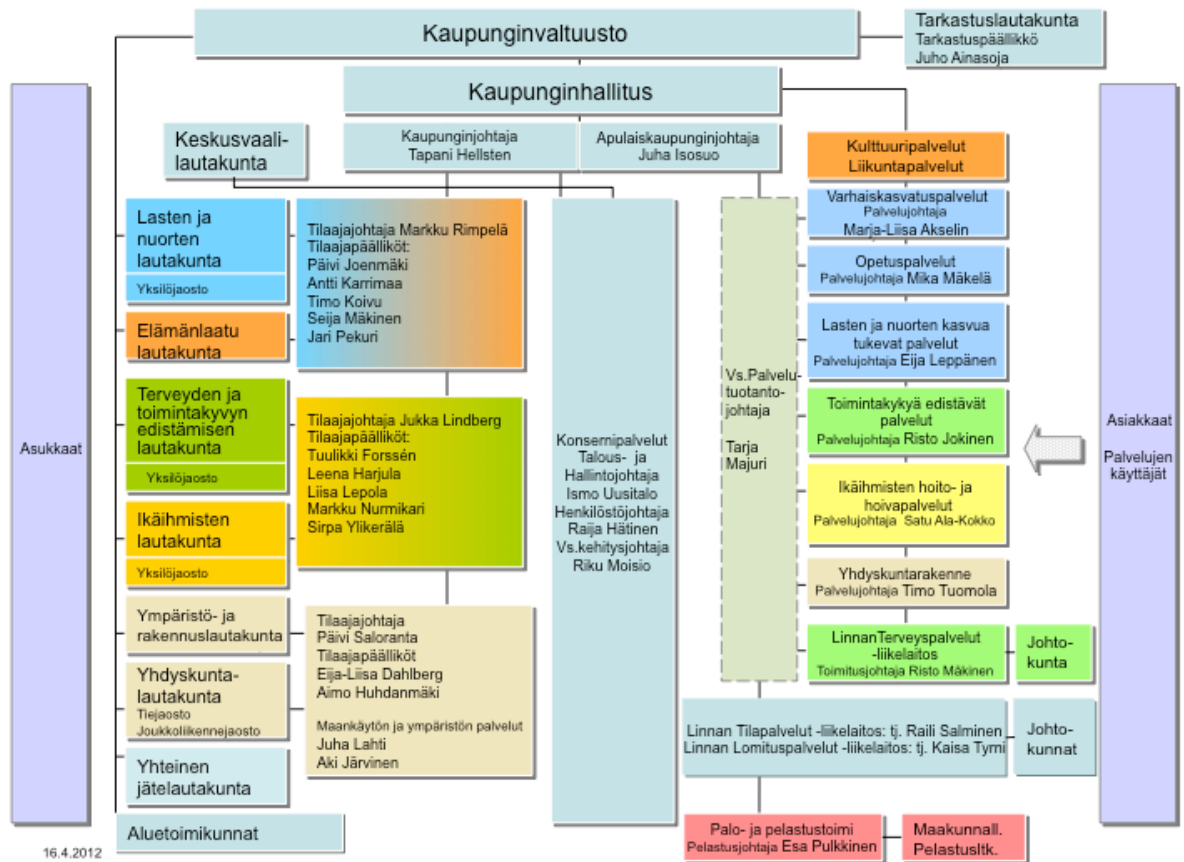
4 HÄMEENLINNAN KAUPUNKI

Hämeenlinnan kaupungista tuli Suomen 14. suurin kunta (Suomen Tilastokeskus 2012) vuoden 2009 kuntaliitoksen jälkeen, jolloin Hauhon, Kalvolan, Lammin, Rengon ja Tuuloksen kunnat liittyivät osaksi Hämeenlinnaa. Vuoden 2011 lopussa Hämeenlinnassa oli hieman yli 67 000 asukasta ja kunnalla noin 3 700 työntekijää (huhtikuu 2012) (Hämeenlinnan kaupunki 2012e).

Hämeenlinnan kaupungin, kuten muidenkin Suomen kuntien, organisaatio koostuu kahdesta osasta: luottamushenkilö- ja virkamiesorganisaatiosta (kuvio 4). Luottamuselimiin kuuluvat kaupunginvaltuusto ja -hallitus, lautakunnat, johtokunnat sekä muut johtosäännöllä määrätyt luottamuselimet. Kaupungin virkamiesorganisaatioon kuuluvat konsernipalvelut, tilaajatiimit ja palvelutuotanto. Kaupunginjohtajan lisäksi kaupungin johtoon kuuluvat apulaiskaupunginjohtaja, tilaajajohtajat, palvelujohtaja sekä konsernipalvelujen johtajat. Hämeenlinnan kaupunkikonserniin kuuluu lisäksi neljä liikelaitosta sekä 18 yhtiötä. (Hämeenlinnan kaupunki 2012a.)

Kaupungin viestintäyksikkö kuuluu osaksi konsernipalveluja ja toimii kehittämisyksikön alaisuudessa. Viestintäyksikössä työskentelee kolme vakituista työntekijää ja lisäksi moni tekee viestintää oman toimensa ohella. Tilaajapäälliköillä on vastuu oman osa-alueensa viestinnästä. Samoin kaupungin liikelaitokset ja yhtiöt hoitavat viestintäänsä pääsääntöisesti itse,

viestintäyksikön tuella.



Kuvio 4. Hämeenlinnan kaupungin pääorganisaatiokaavio 2012 (Hämeenlinnan kaupunki 2012c).

4.1 Hämeenlinnan kaupungin strategia

Vuoden 2009 alussa voimaan astuneen kuntaliitoksen myötä Hämeenlinnan kaupungille tehtiin uusi strategia, joka ajoitettiin jatkumaan vuoteen 2015 saakka (Kaupunkistrategian tarkistaminen - uudistuva Hämeenlinna 2015 strategia) (Hämeenlinnan kaupunki 2012d). Tämän hetkinen strategia, Hämeenlinnan kaupunkistrategia 2014–2020, on otettu käyttöön vuonna 2014.

Hämeenlinnan kaupungilla on tämän päästrategian lisäksi kaksi alempaa strategiaa: Palvelu- ja hankintastrategia ja Hämeenlinnan ja Hattulan elinkeinostrategia. Kaupungin strategia on kuvattu yleisellä tasolla BSC-viitekehityksessä (Balanced Scorecard, kuvio 5), jota käytetään yritysten ja julkisten organisaatioiden strategisen suunnittelu-, johtamis- ja arviointi/mittaamisvälineenä.

Kaupungilla ei ole erillistä viestintästrategiaa, vaan viestintä noudattaa kaupungin strategiaa. Kaupungin intranetistä henkilökunnan saatavilla on kuitenkin viestintästrategia 2005–2010, sekä sitä täydentävä Viestinnän käsikirja. Kaupunkistrategian luonnoksissa viestinnän osuus on vielä selkeästi mutta niukasti esitettyä. Lopullisesta strategiasta se on jätetty pois.



Kuvio 5. Hämeenlinnan kaupungin strategia BSC-viitekehyksessä (Uudistuva Hämeenlinna 2015 -strategia) (Hämeenlinnan kaupunki 2012d).

4.1.1 Perus- ja ydinviestit

Viestintästrategiassa 2005–2010 Hämeenlinnan perusviestit on esitetty seuraavasti:

- ”Meillä elämänlaatu saa aivan uutta sisältöä
- Ympäristöltään ylivoimainen asuinkaupunki Etelä-Suomessa
- Tulevaisuuden haluttu, turvallinen ja kiinnostava asuinkaupunki
- Kykenee tarjoamaan rakenteelliset ja toiminnallisesti modernit, dynaamiset puitteet elämiselle ja yrittämiselle Hämeenlinnassa
- Monimuotoiset ja viihtyisät asumis- ja työskentelymahdollisuudet Hämeenlinnassa sekä erinomaisen saavutettavuutensa ansiosta myös mahdollisuus työskentelyyn kaupungin ulkopuolella.
- Vahva, elinvoimainen maakuntakeskus
- Kyky vahvaan ja itsenäiseen päätöksentekoon
- Tyytyväisten ihmisten kaupunki” (Hämeenlinnan kaupunki 2010.)

Samat perusviestit löytyvät Hämeenlinnan kaupungin Viestinnän käsikirjasta seuraavin pienin muutoksin:

- 1. ja 2. perusviesti on niputettu yhteen
- 5. perusviesti on jaettu kahteen eri kohtaan (lauseittain).

Viestintästrategiassa Hämeenlinnan pääteemaksi on nostettu ”Hyvä arki asuu Hämeenlinnassa”. Pääteemaa kutsutaan samassa yhteydessä niin tahtotilan kuvaajaksi kuin ydinviestiksi. Ydinviestin neljä sanaa onkin avattu Viestintästrategiassa. (Hämeenlinnan kaupunki 2010.) Myös Viestinnän käsikirjassa ”Hyvä arki asuu Hämeenlinnassa” -slogan on huomioitu, ja sitä kutsutaan toiminnan ja viestinnän pääteemaksi. Myös Viestinnän käsikirjassa lause on avattu. (Hämeenlinnan kaupunki 2006.)

Uudistuva Hämeenlinna 2015 -kaupunkistrategiassa on esitelty kaupungin visio, arvot sekä avattu jokaisen arvon merkitystä 1-2 lauseella. Lisäksi strategiassa on kuvattu päämäärät vuoteen 2015 ja jaettu ne aihepiirinsä mukaan vaikuttavuuspäämääriin ja keinopäämääriin. Käytännössä viestinnän toimenkuvaa, ydinviestiä (pääteemaa) tai perusviestejä ei käsitellä mitenkään.

Perusviestit liittyvät läheisesti kaupungin arvoihin ja visioon, joka on olla ”Etelä-Suomen vetovoimaisin asumiskaupunki - uudistuva ja palveleva, viihtyisä ja kestävästi kehittyvä rantakaupunki”. Tämä visio ohjaa kunnan toimintaa ja määrää suunnan kunnan tavoitteille. Kaupungin arvoiksi Uudistuva Hämeenlinna 2015 -strategiassa on mainittu

- Yhdenvertaisuus ja yhteisöllisyys
- Asukaslähtöisyys ja palveluhenkisyys
- Luovuus ja rohkeus
- Ekologisuus. (Uudistuva Hämeenlinna 2015 -strategia.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen tarkoitus ja esitellään tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen lähtökohdat. Tutkimusmenetelminä käytetyt sisällönanalyysi ja sisällön erittely esitellään. Lopuksi kuvataan vielä tutkimusaineisto ja tutkimuksen kulku.

5.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämän työn tarkoituksena on rakentaa kokonaiskuva Hämeenlinnan kaupungin mediajulkisuudesta paikallislehdistössä strategisten perusviestien näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitetään, miten ja kuinka paljon organisaation perusviestit näkyvät paikallislehdistössä, kenen toimesta ja mihin aiheisiin ne liittyvät tai minkä aiheiden yhteydessä ne tulevat esille, sekä miten kaupunkia tai sen toimintaa lehtijutuissa kuvataan.

Päätutkimuskysymys koskee strategian mukaisten perusviestien näkyvyyttä lehdistössä kokonaisuutena, ja sitä päästään tarkastelemaan lähemmin alakysymysten avulla. Alakysymykset mahdollistavat aiheen tarkemman tutkiskelun, jolloin niiden avulla voidaan saada täsmällisempää tietoa tutkittavasta aiheesta. Päätutkimuskysymys ja sitä täydentävät alakysymykset ovat:

Miten Hämeenlinnan kaupungin strategian mukaiset perusviestit näkyvät paikallislehdistössä?

1. Kuinka paljon medianäkyvyyttä Hämeenlinnan kaupungin strategian mukaiset perusviestit saavat paikallislehdistössä?
2. Minkä aiheiden yhteydessä strategian mukaiset perusviestit tulevat esille?
3. Keitä ovat perusviestejä paikallislehdissä esiintuovat henkilöt?
4. Miten kaupunkia kuvataan paikallislehdistössä?

5.2 Tutkimuksen lähtökohdat

Tässä tutkimuksessa käytetään sekä laadullisia, että määrällisiä analyysikeinoja, jolloin voidaan puhua menetelmätriangulaatiosta. Tutkimusaineisto analysoidaan ensin laadullisin keinoin käyttäen sisällönanalyysiä, jonka jälkeen tutkimusta täydennetään määrällisin keinoin sisällönerittelyllä, jolloin määrällinen tutkimus tukee laadullista tutkimusta.

Tutkimus on kartoittava tapaustutkimus. Yinin (1987) mukaan tapaustutkimuksessa tutkitaan tiettyä, nykyajassa tapahtuvaa ilmiötä sen

omassa ympäristössä ja elämäntilanteessa (Eskola & Suoranta 2008, 65). Tapaustutkimus voi kohdistua yhteen tai useampaan tapaukseen, ja sen kohteen valintaan voi olla monia eri perusteita. Tutkimuskohde voi olla mahdollisimman tyypillinen tai edustava, rajatapaus tai ainutkertainen ja poikkeuksellinen, poikkeuksellisen paljastava tai opettava tapaus. Vaikka tutkimus olisi luonteeltaan tapaustutkimus, voi se silti tarjota aihetta yleistyksiin. Voidaan myös ajatella kaikkien laadullisten tutkimusten olevan tavallaan tapaustutkimuksia. Yleistämisellä tarkoitetaan siirrettävyyttä ja se voi koskea joko teoreettisia käsitteitä tai tutkimuksen havaintojen soveltamista toiseen tapaukseen. (Eskola & Suoranta 2008, 65–68.)

5.2.1 Menetelmätriangulaatio

Laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä ovat miten-kysymykset sekä ymmärryksen luominen asiasta kokonaisuutena. (Allen, Titsworth & Hunt 2009, 2–3.) Määrällinen tutkimus perustuu yleensä mitä-kysymyksille, joiden avulla voidaan luoda sääntöjä ja yleistyksiä tutkittavasta aiheesta (Allen ym. 2009, 7). Laadullinen siis kuvaa tutkittavaa aihetta sanallisesti ja määrällinen numeerisesti. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on luoda tai laajentaa teoriaa havainnoinnin ja vuorovaikutuksen kautta, kun taas määrällisessä tutkimuksessa teorian tarkastelu tapahtuu systemaattisen havainnoinnin kautta (Allen ym. 2009, 4).

Triangulaatiossa yhdistellään joko eri aineistoja, teorioita ja menetelmiä samassa tutkimuksessa (Eskola & Suoranta 2008, 68). Denzin (1978) on jakanut triangulaation neljään eri tapaan: aineisto-, tutkija-, teoria- ja menetelmätriangulaatioon (Denzin 1978, Eskola & Suoranta 2008, 89). Menetelmätriangulaatiossa (mixed methods) tutkija kerää ja analysoi dataa käyttäen sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä samassa tutkimuksessa (Given 2008, 2; Eskola & Suoranta 2008, 70). Yksittäisellä tutkimusmenetelmällä voi olla vaikeaa saada kattavaa kuvaa aikaiseksi, mikä perustelee triangulaation käyttöä. Useamman menetelmän käyttö antaa tutkijalle tietoa eri näkökulmista. (Given 2008, 3–4; Eskola & Suoranta 2008, 86.) Lisäksi menetelmätriangulaatio mahdollistaa suuremman aineiston täsmennyksen pienemmän ja täsmällisemmän aineiston avulla. Vaikka triangulaatiota keuhutaan menetelmänä, on sillä myös huonot puolensa. Triangulaatio voi viedä paljon aikaa ja tulla tämän vuoksi kalliiksi (Eskola & Suoranta 2008, 70).

5.2.2 Sisällönanalyysi ja sisällön erittely

Monesti sisällönanalyysistä ja sisällön erittelystä puhutaan tarkoittaen samaa asiaa, mutta Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan voisi olla loogisinta jakaa sisällönanalyysi kahteen eri merkitykseen eli sisällönanalyysiin ja sisällön erittelyyn. He tarkoittavat sisällön analyysillä sanallista kuvaamista ja sisällön erittelyllä dokumentin sisällön kvantitatiivista kuvaamista. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 105–106.) Krippendorff (2004, 16) kyseenalaistaa tarpeen erottaa laadullisen ja määrällisen sisällönanalyysin, sillä hänen mukaansa kaikki lukeminen on laadullista, vaikka tietyt tekstin tuntomerkit käännettäisiinkin sen jälkeen numeeriseen muotoon (Krippendorff 2004, 16). Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan sisällönanalyysin voidaan ajatella olevan väljä teoreettinen kehys, yhtäläillä kuin se on yksittäinen tutkimusmetodi. Heidän mukaansa sisällönanalyysiä ei voida pitää pelkästään laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmänä, vaan myös määrällisen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91.)

Sisällön erittelyssä kuvataan kvantitatiivisesti tekstin sisältöä ja tilastollisella sisällön erittelyllä analysoidaan mitä tai miten eri asioista on puhuttu. Tutkimusongelmaan haetaan vastausta kvantitatiivisten mittaustulosten avulla, frekvenssi- tai volyymimittauksena. Tämä tarkoittaa, että aineistosta lasketaan kuinka monta kertaa tai kuinka usein sama asia toistuu. Yleensä apuna käytetään luokitusrunkoa. Sisällön erittely sopii varsin hyvin vaikkapa selvittämään mistä mediassa keskustellaan. Sisällönerittelyssä voidaan määrittää luokitusyksikkö, ja se voi olla jopa useamman lauseen mittainen pätkä. Sisällön erittelyllä tarkoitetaan laajaa joukkoa erilaisia tapoja, joilla luokitella laadullista tutkimusaineistoa. (Eskola & Suoranta 2008, 185–187.)

Sisällönanalyysissa aineistoa analysoidaan systemaattisesti (Krippendorff 2004, 3), jonka jälkeen pyritään tekemään päätelmiä tekstistä tietyssä viitekehyksessä. Se tarjoaa uusia näkökulmia ja lisää tutkijan ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. (Krippendorff 2004, 18.) Rakennetekijöitä luokittelemalla saadaan selville luokkien määrällistä edustavuutta ja laadullisella analyysillä voidaan tutkia esimerkiksi sanavalintoja ja puhetapaa, tai jutun mahdollisesti sisältäviä arvolatauksia. Ristiintaulukoinnin avulla pystytään vertailemaan luokkia keskenään ja rakentamaan niiden välille syy-seuraus-suhteita. (Kuutti 2008, 112–113.) Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan sisällönanalyysin heikkous tulee ilmi silloin, jos tutkija ei ole kyennyt tekemään mielekkäitä johtopäätöksiä asiasta, vaan tyytyy esittelemään tuloksia, jotka käytännössä ovat vain järjestetty aineisto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103.)

Eskola (2001, 2007) on jakanut laadullisen analyysin aineistolähtöiseen, teoriaohjaavaan ja teorialähtöiseen analyysiin. Aineistolähtöisessä analyysissä yksiköt eivät ole etukäteen sovittuja, ja aikaisemmilla tiedoilla tai teorioilla tutkittavasta ilmiöstä ei pitäisi olla mitään tekemistä analyysin kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95.) Aineistolähtöisessä analyysissä lähdetään liikkeelle puhtaalta pöydältä, eli teoria rakennetaan empiirisestä aineistosta lähtien (Eskola & Suoranta 2008, 19). Teoriaohjaavassa analyysissä on teoreettisia kytkentöjä ja aikaisempi tieto ohjaa analyysin tekoa. Kuitenkin aiemman tiedon ei ole tarkoitus olla teoriaa testaava, vaan ennemminkin ohjata uusiin ajatuksiin. Teorialähtöisessä analyysissä puolestaan nojataan johonkin tiettyyn teoriaan ja sen mukaan määritellään esimerkiksi käsitteet. Tällaista analyysitapaa käytetään usein aiemman tiedon testaamiseen esimerkiksi uudessa kontekstissa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.)

5.2.3 Aineiston käsittely

Aineistoa voidaan käsitellä luokittelun, teemoittelun tai tyypittelyn avulla. Luokittelua voidaan kuvata yksinkertaisimmaksi aineiston järjestämisen muodoksi. Sen voidaan ajatella olevan kvantitatiivista analyysiä sisällön teemoilla. Yksinkertaisimmillaan aineistosta määritellään luokkia, jonka jälkeen lasketaan montako kertaa tietty luokka ilmaantuu aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.) Teemoittelusta puhutaan kun luokitellaan aineistoa mutta painotetaan sitä, mitä kustakin temasta on sanottu. Voi olla, että määrällä ei ole merkitystä laadullisessa tutkimuksessa, vaan sillä mitä on sanottu. Eli teemoittelussa laadullinen aineisto pilkotaan ja ryhmitellään eri teemojen eli aihepiirien mukaisesti. Ennen teemoittelua voidaan tehdä ns. alustava teemoittelu, jos halutaan jakaa aineistoa esim. iän tai sukupuolen mukaan. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 93.) Vaihtoehtona teemoittelulle on tyypittely. Aineisto ryhmitellään tyypeiksi etsimällä samankaltaisuuksia. Tyypittely edellyttää kuitenkin aina jonkinlaista teemoittelua. Tyyppi on selkeä ryhmä samanlaisia tarinoita. (Eskola & Suoranta 2008, 181.) Tyypittelyssä aineisto ryhmitellään tietyiksi tyypeiksi, eli tiettyjen teemojen sisältä voidaan etsiä tietyille näkemyksille yhteisiä ominaisuuksia ja muodostaa niiden perusteella tyyppiesimerkki eli yleistys tietystä temasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.) Sisällönanalyysiä voidaan jatkaa luokittelun/kategorioiden muodostuksen jälkeen siten, että kvantifioidaan aineisto, eli lasketaan määriä (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 120).

5.2.4 Aineiston kattavuus

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston kattavuuteen liittyvät yleensä aineiston koko, analyysin ja tulkinnan onnistuneisuus ja tutkimus kokonaisuutena. Aineiston valinta tapahtuu harkinnanvaraisen, teoreettisen tai tarkoituksenmukaisen poiminnan tai harkinnanvaraisen näytteen perusteella. Aineiston riittävä määrä on laadullisessa tutkimuksessa tapauskohtainen, eikä aineiston koolla ei ole välitöntä merkitystä tutkimuksen onnistumisen kannalta, sillä laadullisen tutkimuksen tarkoitus ei ole vain kertoa aineistosta, vaan rakentaa siitä teoreettisesti kestäviä näkökulmia. Aineiston kylläntymisestä (saturaatio) puhutaan silloin, kun uudet tapaukset eivät enää tuo uutta tietoa tutkimusongelman kannalta. (Eskola & Suoranta 2008, 60–62).

Aineiston tarkka rajaaminen on tärkeää, sillä aineisto on periaatteessa loppumaton. Aineisto tulisi rajata teoreettista kattavuutta tarkkaillen, sillä kyseessä on tapauskohtainen analyysi. (Eskola & Suoranta 2008, 64.) Aina ei kuitenkaan ole välttämätöntä kerätä uutta aineistoa tutkimusta varten vaan voi käyttää jonkun muun keräämiä aineistoja. Monesti voi olla viisasta käyttää sekundaariaineistoa, sillä uuden aineiston kerääminen voi tuottaa tuskaa. (Eskola & Suoranta 2008, 117.) Uusitalo (1991) on jakanut valmiit eli sekundaari aineistot viiteen eri kategoriaan: aikaisempien tutkimusten aineistot, tilastot, henkilökohtaiset dokumentit, organisaatioiden asiakirjat ja joukkotiedotuksen ja kulttuurin tuotteet (Eskola & Suoranta 2008, 118).

5.3 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineistona käytetään Hämeenlinnan kaupungin viestintäyksikön mediaseurannassa paikallislehdistä kerättyjä juttuja ajalta 1.9.2011–30.4.2012. Yhteensä tutkimusaineisto käsittää 620 kappaletta lehdistä kerättyjä juttuja. Tutkimuksen aineistoa on aikaisemmin käytetty media-analyysin aineistona, josta saatuja tuloksia käytetään tämän tutkimuksen pohjatietoina. Aikaisempi media-analyysi toteutettiin soveltaen kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä KISAA, jättäen kuitenkin kunnan strategiaan liittyvän osuuden pois. Tämä tutkimus täydentää aiemmin tehtyä media-analyysiä ja tuottaa uutta tietoa organisaation strategian näkökulmasta.

Aineisto käsittää neljä Hämeenlinnan kunnan alueella vuosina 2011–2012 ilmestynyttä lehteä, joita voidaan kutsua alueen tärkeimmiksi lehdiksi; Hämeen Sanomat, Keski-Häme, Hämeenlinnan Kaupunkiutiset ja Hämeenlinnan Viikkouutiset, joista kaksi ensimmäistä on myös kaupungin virallisia tiedotuslehtiä. Hämeen Sanomat on alueen suurin lehti ja kuuluu osaksi Aina Group -konsernia (Hämeen Sanomat 2012). Hämeenlinnan Kaupunkiutiset, Keski-Häme ja Hämeenlinnan Viikkouutiset ovat

ilmaisjakelulehtiä, jotka ilmestyvät 1-2 kertaa viikossa. Hämeenlinnan Kaupunkiutiset kuuluu Hämeen Sanomat -alakonserniin (Hämeen Sanomat / Hämeenlinnan Kaupunkiutiset 2012).

	Hämeen Sanomat	Keski-Häme	Hämeenlinnan Kaupunkiutiset	Hämeenlinnan Viikkoutiset
Ilmestymistiheys (per vko)	7	1	2	1
Levikki	27 722*	5 326**	38 395 / 43 675***	44 600 ***
Ilmestymiskerrat tutkimusjaksolla (1.9.2011 - 30.4.2012)	242	35	69	35
Analysoidut jutut (%-osuus aineistosta)	404 (n. 65%)	55 (n. 9 %)	110 (n. 18%)	51 (n. 8 %)
Hämeenlinna koskevia juttuja /ilmestynyt numero (mediaseurannan mukaan)	1,7	1,6	1,6	1,5

Taulukko 1. Tutkimusaineistoon kuuluvien lehtien tiedot. (* Levikintarkistus 2012, ** Keski-Häme 2012, *** Hämeen Sanomat 2012b.)

Tutkimusaineistoa on rajattu juttujen ilmestymisajan ja median lisäksi myös KISA-mallin aineiston rajausta suosituksen mukaisesti. Aineistoon ei ole otettu mukaan lehtijuttuja, joiden yhteys tutkimuskuntaan on pelkästään maantieteellinen, poikkeuksena kuitenkin kunnan toiminnan kannalta olennaista tietoa sisältävät jutut, tai jutut, joissa kunta tai kunnan edustaja esiintyy toimijana.

Hämeenlinnan kaupungin strategiassa ei esitetä strategisia perusviestejä, joten tutkimuksessa käytetään Viestinnän käsikirjassa esitettyjä perusviestejä, jotka löytyvät lähes yhdenmukaisena myös vuosien 2005 - 2010 Viestintästrategiasta.

5.3.1 Aineiston analysointi

Tutkimusaineisto on valmiiksi purettu, joten tutkimus aloitettiin muodostamalla uusi analyysirunko (liite 1) käyttäen pohjana KISA-mallia. Tässä tutkimuksessa perusviestejä ei kuitenkaan tutkita KISA-mallin

mukaisesti erikseen, sillä tutkimuskunnalla niitä on monta ja ne ovat osittain päällekkäisiä. Perusviestien sisältöjä yhdistettiin ja niistä muodostettiin luokkia, jotka kuvaavat perusviestien ydinajatuksia (taulukko 2). Perusviesteistä koottiin viisi luokkaa: ympäristö, työ, elinvoima, asuminen, päätöksenteko, joita lähdettiin etsimään sisällönerittelyn avulla. Perusviestien sisällöt yhdistettiin, jotta perusviestien päällekkäisyys ei haittaisi analysointia.

Perusviesti	Perusviestiä ilmentävät tekijät	Kategoria
Meillä elämänlaatu saa aivan uutta sisältöä	elämänlaatu, vapaa-aika, asuminen, palvelut, turvallisuus	asuminen
Ympäristöltään ylivoimainen asuinkaupunki Etelä-Suomessa	ympäristö, luonto, ulkoilma, rakennettu ympäristö	ympäristö
Tulevaisuuden haluttu, turvallinen ja kiinnostava asuinkaupunki	turvallisuus, kiinnostavuus, vapaa-aika, asuminen, tonttitarjonta, asuntokauppa, asuinalueet,	asuminen
Kykenee tarjoamaan rakenteelliset ja toiminnallisesti modernit, dynaamiset puitteet elämiselle ja yrittämiselle Hämeenlinnassa	työ, elinkeinot, elinvoima, kehittäminen, liikenneyhteydet, sijainti	asuminen, työ, elinvoima
Monimuotoiset ja viihtyisät asumis- ja työskentelymahdollisuudet Hämeenlinnassa sekä erinomaisen saavutettavuutensa ansiosta myös mahdollisuus työskentelyyn kaupungin ulkopuolella.	asuminen, viihtyisyys, työ, elinkeinot, elinvoima, liikenneyhteydet, sijainti, asuntotarjonta, tonttitarjonta, asuntokauppa, asuinalueet, vapaa-aika	asuminen, työ, elinvoima
Vahva, elinvoimainen maakuntakeskus	elinvoima, elinkeino, kehittäminen, maakuntakeskus, maakuntaohjelma, kaavoitus, tiet, teiden parantaminen	elinvoima
Kyky vahvaan ja	päätöksenteko,	päätöksenteko

itsenäiseen päätöksentekoon	luottamushenkilöt, hallinto, virkamieshallinto,	
Tyytyväisten ihmisten kaupunki	elämänlaatu, palvelut, vapaa-aika, asuminen	asuminen

Taulukko 2. Hämeenlinnan kaupungin perusviestit, niiden ydinajatuksot ja perusviestiä ilmentävät tekijät.

Lehtijutuista etsittiin sisällönanalyysin avulla edellä mainittuihin viiteen eri kategoriaan liittyviä perusviestejä, eli aineistosta etsittiin kaupungin toimijan esittämiä selityksiä, perusteluja tai kommentteja, joissa perusviestien esiintuonti olisi ollut mahdollista tai yksi tai useampi perusviesti tuli esiin. Esiintyneistä perusviesteistä koodattiin maksimissaan kolme yhtä lehtijuttua kohden. Perusviestejä sisältäneistä jutuista etsittiin sisällönerittelyn avulla perusviestejä esiintuovat henkilöt.

Tutkimusaineistosta etsittiin lisäksi tutkimuskuntaa kuvaavia lauseita, jotka sen jälkeen luokiteltiin negatiivisiin, positiivisiin tai neutraaleihin.

Ennen analyysin toteuttamista analyysirungon toimivuutta testattiin osaan aineistosta. Tämän jälkeen luokittelukriteerit tarkastettiin ja analyysirunkoa korjattiin paremmin tutkimukseen sopivaksi. Laadullista analyysia tuettiin määrällisin keinoin kvantifioimalla, eli laskemalla aineistosta määriä. Kvantifioinnin tuloksia ristiintaulukoitiin edellisen media-analyysin tulosten kanssa, jolloin saatiin syvempää ja tarkempaa tietoa aiheesta.

6 TULOKSET

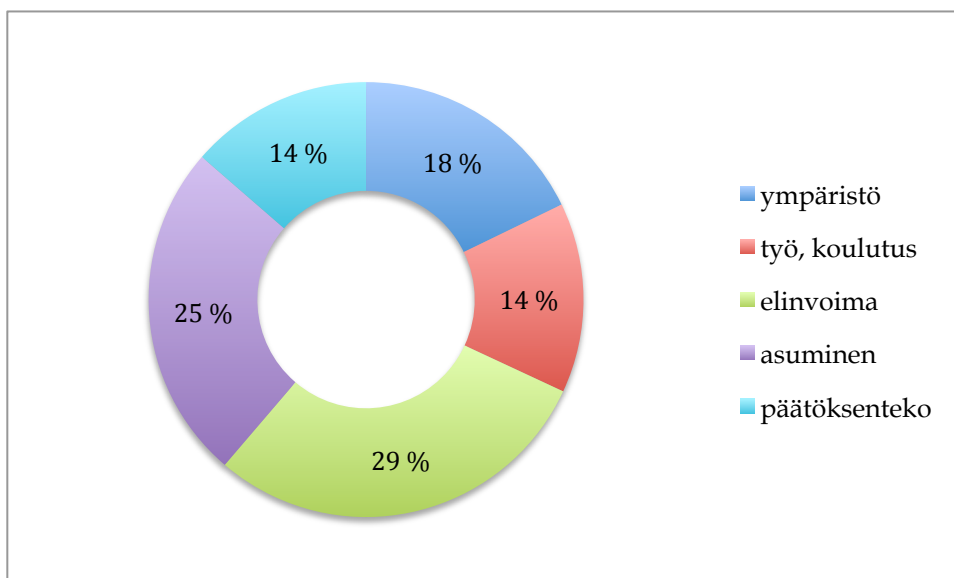
Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Tuloksissa vertaillaan tämän tutkimuksen tuloksia Hämeenlinnan kaupungin vuonna 2012 tekemän media-analyysin (Hämeenlinnan kaupunki 2012f) tuloksiin, jossa on käytetty samaa tutkimusaineistoa.

6.1 Perusviestien ilmeneminen

Tutkimusaineiston koko (lehtijuttua)	620	
Perusviestien tarkasteluun soveltuvat jutut, joista	274	100%
1-3 perusviestiä sisältäneitä juttuja	128	47%
0 perusviestiä sisältänyttä juttua	146	53%

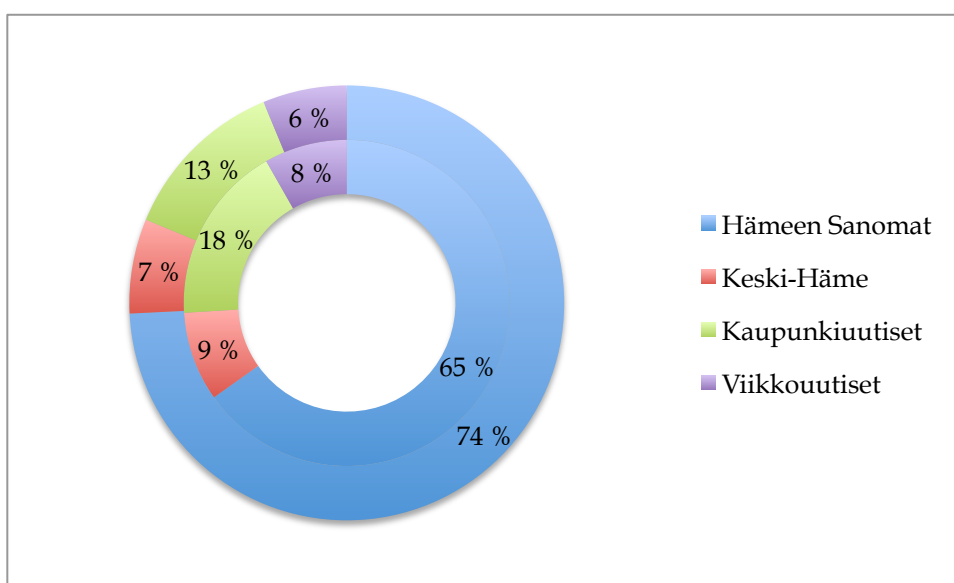
Taulukko 3. Perusviestejä sisältäneiden juttujen määrä suhteessa niiden tarkasteluun soveltuviin juttuihin sekä koko aineiston määrään.

Perusviestejä sisältäneistä 128 jutusta löytyi yhteensä 191 perusviestiluokkiin kuuluvaa ilmaisua, kun jokaisesta jutusta koodattiin maksimissaan kolme eri perusviestiluokkaa. Perusviestiluokista elinvoima ja asuminen olivat suurimmat, ja niiden yhteenlaskettu osuus kaikista perusviesteistä oli noin 54 prosenttia (kuvio 6).



Kuvio 6. Perusviestiluokkien osuudet niitä sisältäneistä jutuista (128 juttua).

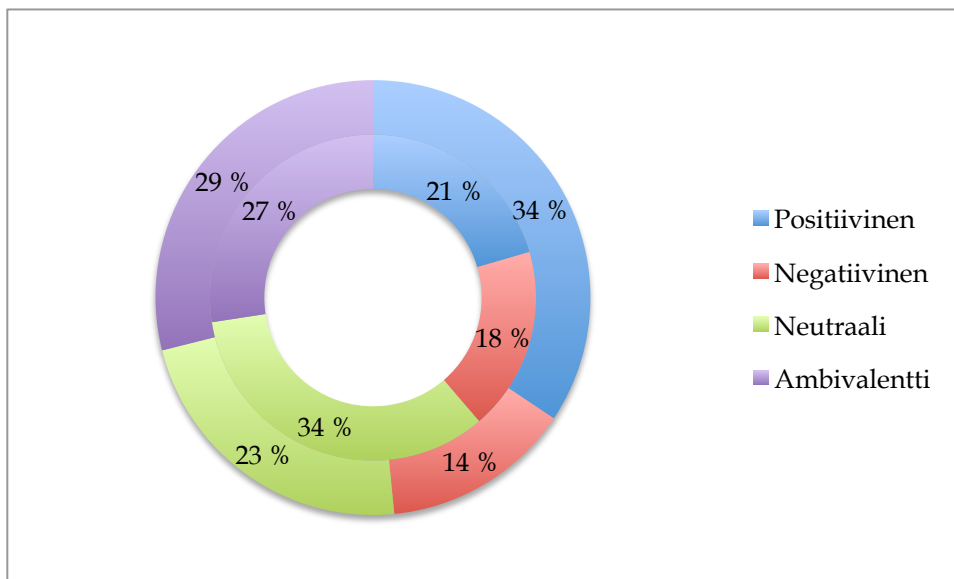
6.2 Medianäkyvyys ja juttuaiheet



Kuvio 7. Eri lehtien osuudet perusviestejä sisältäneistä jutuista (ulompi kehä). Sisemmällä kehällä eri lehtien osuudet koko tutkimusaineistosta (Hämeenlinnan kaupunki 2012f).

Perusviestejä sisältäneistä lehtijutuista 10 prosenttia sijaitsi lehtien pääsivulla ja loput 90 prosenttia sisä- tai takasivulla. Koko aineiston lehtijutuista 13 prosenttia sijaitsi lehtien pääsivuilla (Hämeenlinnan kaupunki 2012f).

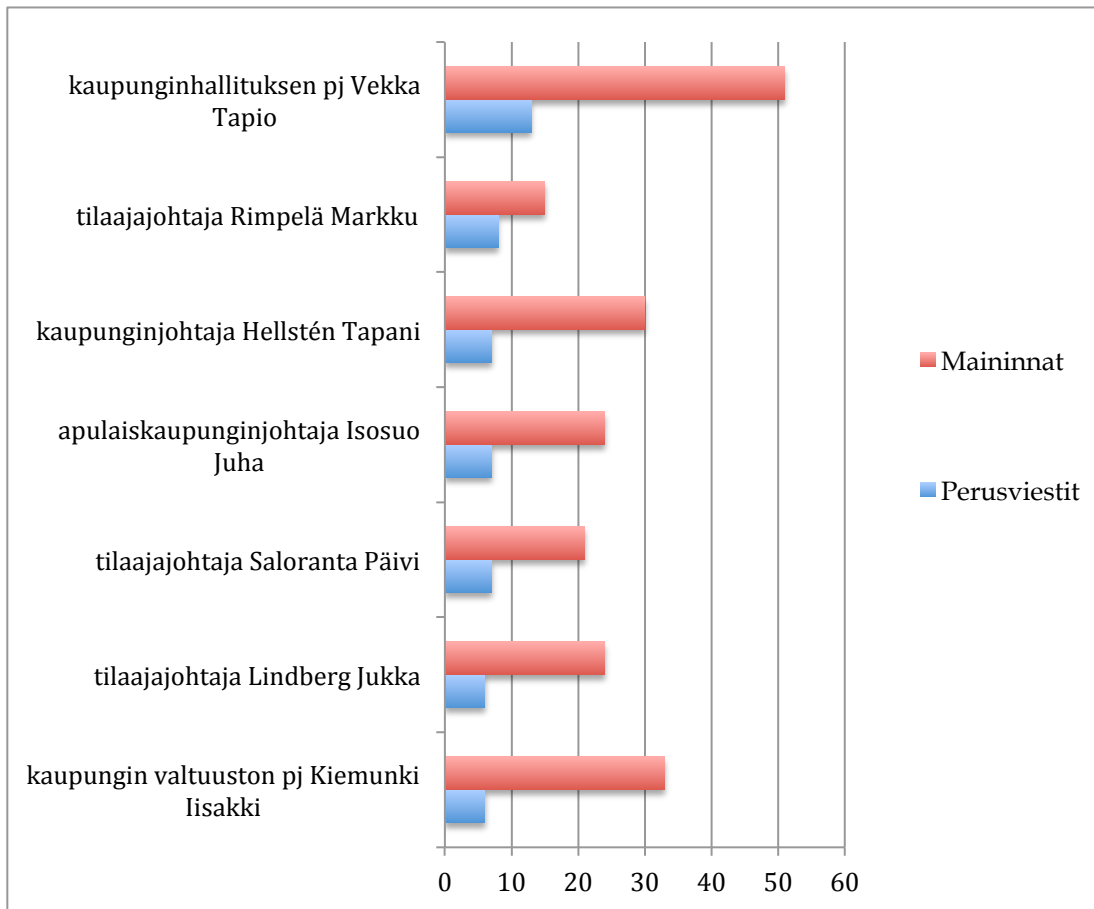
Yli 60 prosenttia perusviestejä sisältäneistä jutuista oli tyypiltään uutisia ja 30 prosenttia artikkeleja. Koko tutkimusaineistosta uutisia oli noin 58 prosenttia ja artikkeleja noin 18 prosenttia (Hämeenlinnan kaupunki 2012f).



Kuvio 8. Perusviestejä sisältävien juttujen sävy (ulkokehä) verrattuna koko aineiston juttujen sävyihin (Hämeenlinnan kaupunki 2012f).

Perusviestejä sisältävien juttujen sävyissä on havaittavissa pientä poikkeamaa varsinkin positiivisten juttujen määrässä suhteessa koko tutkimusaineiston juttujen sävyyn. Koko aineiston jutuista 21 prosenttia oli sävyiltään positiivisia, kun taas perusviestejä sisältäneistä jutuista positiivisia oli jopa 34 prosenttia.

Eri perusviestiluokissa oli havaittavissa tiettyihin aiheisiin liittyviä juttuja. Ympäristö-perusviestiluokassa jutut käsittelivät aiheiltaan eniten kaupunkisuunnittelua ja kokemuksellista elinympäristöä. Työ ja koulutus -perusviestiluokan jutut taas liittyivät useimmiten koulutukseen tai kaupunkisuunnitteluun. Kaupunkisuunnittelu oli yleisimpiä aiheita kuntatalouden ohella myös Elinvoima-perusviestiluokkaan kuuluvissa jutuissa. Asuminen luokan jutut käsittelivät lähinnä kokemuksellista elinympäristöä ja kuntapalveluita yleensä. Päätöksenteko-luokan jutut liittyivät enimmäkseen kuntatalouteen ja vaikuttamiseen.



Kuvio 9. Kahdeksan eniten perusviestejä lehtijutuissa esiintuonutta henkilöä.

Eniten perusviestejä lehtijutuissa esiintuovat henkilöt kuuluvat kaupungin ylimpään johtoon: kaupunginhallituksen ja -valtuuston puheenjohtajat, kaupunginjohtaja ja apulaiskaupunginjohtaja sekä muutamat tilaajajohtajat. Verrattaessa läpimenneiden perusviestien määrää siihen, montako kertaa henkilön nimi on lehdissä mainittu (Hämeenlinnan kaupunki 2012f), on henkilöiden välillä hieman eroavaisuutta. Kaupunginhallituksen puheenjohtaja on saanut läpi eniten perusviestejä ja hän on myöskin saanut eniten mainintoja, eli ollut eniten mediassa esillä. Aiemmassa tutkimuksessa medianäkyvyyttä saivat myös monet poliitikot. Näiden tutkimustuloksien valossa näyttää siltä, että poliitikot eivät viesti strategisia perusviestejä vaan kaupungin virkamiehet tekevät tämän.

6.3 Kuvauksia Hämeenlinnan kaupungista

Kaupunkia ja sen toimintaa kuvattiin aineistossa huomattavasti enemmän negatiiviseen sävyyn kuin positiiviseen. Tämä ei ole yllättävää, sillä yleensä negatiivista palautetta annetaan enemmän kuin positiivista. Lisäksi paikallislehdet suostuvat julkaisemaan nimimerkillä kirjoitettuja

mielipidekirjoituksia, mikä saattaa vaikuttaa negatiivisten kirjoitusten määrään, kun kirjoittajan ei tarvitse esiintyä omalla nimellään. Negatiiviset kuvaukset liittyvät paljolti kaupungin päättäjiin - virkamiesjohdon ja luottamushenkilöiden - toimintaan ja demokraattiseen päätöksentekoon eli kuntalaisten vaikuttamismahdollisuuksiin, heidän mielipiteidensä kuulemiseen sekä tunteeseen, että asiat menevät ihmisten edelle.

A word cloud of negative feedback about the town and its operations. The most prominent words are 'ei hyvää arkea' (no good life) and 'ei kysytty mielipidettä' (no opinion asked). Other words include 'huonot linja-autoyhteydet virkavirhe' (poor bus connections, clerical error), 'päättäjät ei tajua' (decision-makers don't understand), 'faktatietoja ei saatu' (facts not received), 'estetään demokraattinen kontrolli' (democratic control is prevented), 'suunnitellut salassa' (planned in secret), 'lapsiperheet laitetaan eriarvoiseen asemaan' (families with children are put in unequal positions), 'fiulunkiyritys päätökset tehdään tilojen perusteella' (unpleasant company decisions are made based on premises), 'suosii hyvätulaisia kermankuorijoita' (favors high-earning choir members), 'ei informoitu' (not informed), 'luottamus mennyt' (trust is gone), 'kuntalaiset ohitettu suunnittelussa' (citizens bypassed in planning), 'ongelmia meikataan piiloon' (problems are hidden), 'tiedotus huonoa' (poor information), 'juonikas strategia' (sneaky strategy), 'pakkoyrittäjyyttä' (forced entrepreneurship), 'ihmiset unohdetaan' (people are forgotten), 'asenne suuttuttaa' (attitude infuriates), 'hävittää kylää' (destroys the village), and 'käärme' (snake).

Kuvio 10. Negatiivisia kuvauksia kaupungista ja sen toiminnasta.

A word cloud of positive feedback about the town and its operations. The most prominent words are 'kehittää kylää' (develops the village) and 'huolehtii liikenneturvallisuudesta' (takes care of traffic safety). Other words include 'eri organisaatiot tuntevat toisensa' (different organizations know each other), 'yksityinen päiväkot' (private day care), 'kouluviranomaiset toimivat niin kuin pitikin' (school officials work as they should), 'nopeaa tiedotusta' (fast information), 'teräspaalujen maailman napa' (steel pile world's hub), 'rakennusmaana ihan keskivertoa' (building land is average), 'hyvä rehtori' (good principal), 'löytyy halua auttaa' (there is willingness to help), and 'halua tehdä hyvää' (willingness to do good).

Kuvio 11. Positiivisia kuvauksia kaupungista ja sen toiminnasta.

7 POHDINTA

Mikäli organisaation perusviestit on onnistuneesti jalkautettu organisaatioon, pitäisi niiden ilmetä organisaation puhuvien päiden kautta medialle, ja sitä kautta yleisölle. Tutkimusaineistossa perusviestien tarkasteluun soveltuneista jutuista noin puolet sisälsi yhden tai useamman perusviestin. Kunnan toiminnasta uutisoidaan paikallisesti paljon, eikä uutiskynnyksen ylittäminen paikallisesti ole ongelma. Tällöin seuraava looginen askel on kiinnittää huomiota viestittäviin sisältöihin. Mikäli perusviestit eivät näkyisi haastatteluihin perustuvissa lehtijutuissa, heräisi kysymys strategian jalkauttamisen onnistumisesta. Tätä kysymystä on muutenkin syytä nostaa esiin, sillä parempiin tuloksiin on Hämeenlinnan kaupungillakin vielä matkaa. Strategian avulla pyritään vaikuttamaan organisaation julkisuuskuvaan, joka ei kuitenkaan voi rakentua pelkän viestinnän varaan, vaan tärkeämpiä ovat konkreettiset teot, joista viestitään.

7.1 Perusviestien läpimeno

Perusviestien läpimenoon, kuten myös organisaation medianäkyvyyteen, vaikuttavat monet asiat. Toimittaja toimii välikätenä organisaation ja suuren yleisön välillä, valiten juttuihin tulevat asiat ja kommentit. Toisaalta sosiaalinen media ja esimerkiksi organisaation verkkosivut tarjoavat nykyään tavan kiertää perinteinen toimittajakeskeinen malli ja jakaa tietoa suoraan yleisölle. Sitä, kuinka hyvin lukijat ovat löytäneet perusviestit lehtijutuista, ei tässä tutkimuksessa tutkittu. Sanomalehdet eivät välttämättä

ole paras kanava perusviestien välittämiseen toimittajan toimiessa suodattimena kunnan ja kuntalaisen välillä. Tärkeämpiä saattavat olla päättäjien ja kuntalaisten kohtaamiset, jossa viestintä tapahtuu kasvokkain. Kuitenkaan sanomalehden asemaa perusviestien välittäjänä ei tule väheksyä.

Eri aiheet ja teemat saavat lehdistössä eri määrän näkyvyyttä ja täten on luonnollista, että myös kunnalla tietyistä asioista vastaavat ihmiset saavat enemmän palstatilaa kuin toiset. Oma lukunsa ovat kuitenkin luottamushenkilö- ja kaupungin johto, joiden voidaan ajatella olevan päteviä kommentoimaan asiaan kuin asiaan. Kiinnostavia ja ajankohtaisia asioita käsitellään mediassa enemmän, jolloin niihin liittyvillä perusviesteillä on myös suuremmat mahdollisuudet päästä läpi. Tutkimuksen tulokset myös osoittavat perusviestien esiintyvän useimmiten sävyiltään positiivisissa jutuissa. Voidaan pohtia vaikuttavatko tähän esimerkiksi haastattelijan tai haastateltavan erilainen asennoituminen tilanteeseen, ovatko positiivisissa yhteyksissä tulleet aiheet helpompia tai onko niihin valmistauduttu paremmin. Onko onnistumisesta tai positiivisesta asiasta helpompi viestiä tai onko perusviestien liittäminen juttuihin tällöin helpompaa? Valmistautumisen taso voi myös vaihdella siksi, että negatiivisiin asioihin liittyvät haastattelut saattavat tulla yllättäen, jolloin haastateltava ei välttämättä ole ehtinyt ajatella asiaa kunnolla. Toisaalta myös positiivisten juttujen yhteydessä perusviestien esiintuonti voi olla helpompaa, kun itse asiakin on positiivinen.

Perusviestit ovat erilaisia ja osa niistä voi olla sekä helpommin ymmärrettävissä että viestittävässä. Myös se, miten eri henkilöt ovat ymmärtäneet ja sisäistäneet viestit tai miten henkilöt ovat ylipäänsä sitoutuneet perusviestien viestimiseen, vaikuttaa kokonaisuuteen. Henkilöiden viestintätaitoja ja perusviestien operationalisointia on myös syytä pohtia. Saako kunnan edustaja kerrottua asian tarpeeksi selvästi ja ymmärtääkö hän sen merkityksen myös itse? Strategisten perusviestien – kuten myös koko strategian – jalkauttaminen on haastavaa, oli kyse mistä tahansa organisaatiosta. Viestintäkoulutus niille organisaation edustajille, jotka ovat tekemisissä median kanssa, on aina hyödyllistä. Tähän tulisi lisätä perusviestien viestintää ja ymmärrystä. Ehkäpä huoneentaulu kaupungin perusviesteistä olisi syytä laittaa jokaisen virkamiehen seinälle. Moni virkamies sortui tutkimusaineistossa perustelemaan päätöksiä ja ratkaisuja taloudelliselta kannalta. ”Näin laskelmat vain osoittavat” ei välttämättä ole paras perustelu, kun kyseessä on esimerkiksi koulujen lakkauttaminen. Valehdella ei saa, mutta toki asioita voi katsoa eri näkökulmista. Esimerkiksi lakkautettavista kouluista puhuttaessa, voitaisiin oppilaiden vanhemmille

perustella siirtoa esimerkiksi turvallisuuden tai opetuksen tason näkökulmasta, mikäli sellainen tilanne olisi totta: ”Näistä vaihtoehtoista x-koulussa on laadukkain opetus ja koulumatka on turvallisin kulkea”.

Virkamiesten ja luottamushenkilöiden välistä eroa on syytä pohtia vielä hieman enemmän. Kuntaan työsuhteessa olevien henkilöiden tulee hallita perusviestit, mutta miten on luottamushenkilöiden laita? Johtavien luottamushenkilöiden kohdalla tutkimus osoitti, että he onnistuvat perustelemaan asioita perusviestien kautta siinä missä kaupungin johtavat virkamiehet, mutta toisaalta heidän ei olisi pakko näin tehdä. Tuloksista voitaneen vetää johtopäätös siitä, että poliitikot politikoivat ja virkamiehet viestivät perusviestejä. Luottamushenkilöt ovat yksityishenkilöitä, eikä heillä ole minkäänlaista velvollisuutta tuoda esiin kaupungin perusviestejä, vaan he voivat halutessaan kertoa vain omia mielipiteitään. Toisaalta johtavat luottamushenkilöt ovat olleet tekemässä päätöksiä, jolloin heidän on helpompi perustella ratkaisuja perusviesteillä. Kuitenkin tämä tutkimus osoittaa, että johtavat luottamushenkilöt ovat kunnan julkisuuskuvan kannalta yhtä tärkeitä kuin muu johto, sillä he saavat paljon medianäkyvyyttä ja joutuvat perustelemaan päätöksiä ja valintoja.

7.2 Kuvauksia Hämeenlinnan kaupungista

Hämeenlinnan kaupunkia kuvataan huomattavasti enemmän negatiivisilla kuin positiivisilla adjektiiveilla. Monta negatiivista adjektiivia voidaankin kuvata varsin tyypillisiksi julkisen sektorin organisaatiolle, mutta toisaalta ne myös kertovat kuntalaisten suhteesta kuntaan. Päättäjiin ja kaupungin toimintaan ei olla tyytyväisiä ja kuntalaisista tuntuu, että asioita valmistellaan salassa. Tämä on varmaankin yleistä myös muissa kunnissa, mutta ei silti kuulosta hyvältä jos adjektiiveja heijastetaan kuntaviestinnän visioon. Toisaalta positiivisissa adjektiiveissa tuodaan esiin kehittäminen, turvallisuus ja halu tehdä hyvää. On tyypillistä, että negatiivisia asioita tuodaan enemmän esiin ja positiivisia kerrotaan vähemmän. Toisaalta voidaan pohtia, ovatko kuntalaisten toiveet ja luulot realistisia? Negatiivisia tunteuksia pystyttäisiin ehkä vähentämään perustelemalla asioita paremmin tai monipuolisemmin, ei vain rahalla ja sen puutteella.

Myös kunnan medianäkyvyyttä yleisesti on syytä pohtia. Onko medianäkyvyydellä väliä? Tuottaako se organisaatiolle lisäarvoa vai onko se välttämätön paha? Organisaatio voi yrittää vaikuttaa omaan medianäkyvyyteensä viestinnän ja sen huolellisen suunnittelun avulla, mutta mitään takeita positiivisesta tai edes neutraalista medianäkyvyydestä ei ole. Kuinka paljon henkilö- tai rahallisia resursseja medianäkyvyyden

parantamiseen tai positiivisen mediakuvan luomiseen kannattaa laittaa? Viestinnän tulosten mittaaminen voi olla hankalaa, sillä tulokset eivät välttämättä ole suoria tai selkeästi mitattavissa. Kuitenkin noin 64 prosenttia Kuntien viestintäkyselyyn vastanneista piti maksutonta mediaviestintää tärkeänä viestintäkanavana, jonka ohitse kirivät ainoastaan kunnan omat internet-sivut (Suomen Kuntaliitto 2013).

7.3 Arviointi

Tutkimus toteutettiin Hämeenlinnan kaupungin mediaseurannan avulla, käyttäen aineistona samaa dataa, kuin kaupungin tuottamassa Media-analyysissä. Aineisto on kerätty käsin muiden kuin tutkijan toimesta, eikä näin ollen voida olla sataprosenttisen varmoja siitä, etteikö mediaseurantaa tehneeltä henkilöltä olisi voinut jäädä jokin lehtijuttu huomaamatta. Tutkija on kuitenkin oletanut kaiken oleellisen olevan aineistossa mukana. Tutkimusaineistoa on kuitenkin säilytetty ja käsitelty huolella.

Tutkija on toiminut osan tutkimuksen tekoajasta kahdessa roolissa, tutkijana ja työntekijänä Hämeenlinnan kaupungilla. Tutkija on toiminut viestintäsihteerinä kaupungin viestintäyksikössä, sekä tehnyt aikaisemman media-analyysin, jonka tuloksia ja aineistoa tässä tutkimuksessa on hyödynnetty. Tutkija on pyrkinyt erottamaan tutkijan ja työntekijän roolit toisistaan sekä suhtautumaan tutkimukseen ja sen tekoon objektiivisesti. Tutkimuksen teosta on sovittu suullisesti kaupungin viestintäpäällikön kanssa, ja tutkimuksen on todettu täydentävän aiempaa media-analyysia strategisten perusviestien näkökulmasta, joka aiempaa tutkimusta tehdessä päätettiin resurssi-syistä jättää pois.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää systemaattinen havainnointi, joka on tarkoituksellista, toistettavissa olevaa ja validia. Tarkoituksellisuudella tarkoitetaan, että tutkimuksella on jokin fokus, ja sen tulee olla toistettavissa, jotta se olisi luotettavaa. Systemaattisesti ja validisti tehty tutkimus varmistaa myös sen, ettei varsinaisen tutkimuskohteen tilalla tutkita vahingossa jotain muuta ilmiötä. (Allen ym. 2009, 6.) Jotta tutkimus olisi toistettavissa tulee analyysissä käytettyjen sääntöjen olla selkeitä ja tarkasti rajattuja (Krippendorff 2004, 19).

7.4 Jatkotutkimus

Julkisten organisaatioiden maineen tutkimus on suhteellisen uusi ja sitä pitää tutkia lisää. Maine konseptina voi olla hyödyllinen julkisen sektorin organisaatioilla, sillä se yhdistää organisaation menneisyyden stakeholdereiden mielipiteisiin ja tarjoaa näin mahdollisuuden arvioida

aineetonta pääomaa joka on tärkeää organisaation toiminnan oikeuttamisen kannalta. (Luoma-aho 2008, 256–257). Säännöllisin väliajoin toistettavat media-analyysit antavat tietoa organisaation kehittämisestä ja julkisuuskuvan muodostumisesta. Myös esimerkiksi organisaatiosta lähtevien tiedotteiden läpimenon tutkiminen antaisi lisää tietoa niin perusviestien käytön kuin muunkin viestinnän kannalta. Perusviestien läpimenoa voisi tutkia sekä päättäjien että kuntalaisten näkökulmista. Tuntevatko päättäjät kunnan perusviestit ja osaavatko he käyttää niitä? Tietävätkö ja tunnistavatko kuntalaiset kunnan perusviestit?

KIRJALLISUUS

Abrahamsson, K. 1972. Samhälls kommunikation. Om kontakten mellan myndigheter och medborgare. Studentlitteratur: Lund. 7. painos.

Allen, D. S. 2008. The trouble with transparency. The challenge of doing journalism ethics in a surveillance society. *Journalism Studies* 9 (3), 323–340.

Allen, M., Titsworth, S. & Hunt, S. 2009. *Quantitative Research in Communication*. Sage: London.

Aula, P. & Hakala, S. 2000. *Kolmet kasvot*. Loki-Kirjat: Helsinki.

Connelly, J. 2013. Owned, Paid Or Earned: The New Language of Marketing. *Money Management Executive* 21 (38), 10.

Dowling, G. & Weeks, W. 2011. Media analysis: what is it worth? *Journal of Business Strategy* 30 (1), 26–33.

Eskola, J., & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Vastapaino: Tampere.

Euske, K. J. 2003. Public, private, not-for-profit: everyone is unique? *Measuring Business Excellence*, Vol.7 Iss 4. 5–11.

Gil de Zúñiga, H. & Hinsley, A. 2013. The press versus the public. What is "good journalism?". *Journalism Studies* 14 (6), 926–942.

Given, L. 2008. *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods. Mixed Methods Research*. SAGE Research Methods.
<http://dx.doi.org.ezproxy.jyu.fi/10.4135/9781412963909>

Hakala, S. 2000. Julkisen organisaation olosuhteet. Tietoa, valtaa ja yhteisyyttä. Teoksessa Pekka Aula ja Salli Hakala (toim.) *Kolmet kasvot*. Loki-Kirjat: Helsinki, 79–108.

Heikkilä H. & Kunelius, R. 2000. *Julkisuuskoe*. Kansalaiskeskustelun opetuksia koneistoille. Kunnallisalan kehittämissäätiö. Kunnallisalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisut, nro 21. Helsinki.

Hämeenlinnan kaupunki. 2006. *Viestinnän käsikirja*. Hämeenlinnan kaupunki: Hämeenlinna.

Hämeenlinnan kaupunki. 2010. *Viestintästrategia 2010*. Hämeenlinnan kaupunki: Hämeenlinna.

- Hämeenlinnan kaupunki. 2012a. Liikelaitokset ja yhtiöt.
<https://www.hameenlinna.fi/Paatoksenteke-ja-talous/Liikelaitokset-ja-yhtiöt/> 15.7.2012
- Hämeenlinnan kaupunki. 2012b. Organisaatiokaavio.
<https://www.hameenlinna.fi/Paatoksenteke-ja-talous/> 15.7.2012
- Hämeenlinnan kaupunki. 2012c. Strategia.
<https://www.hameenlinna.fi/Paatoksenteke-ja-talous/Strategia/>
- Hämeenlinnan kaupunki. 2012d. Uudistuva Hämeenlinna kaupunkistrategia.
<http://www.hameenlinna.fi/pages/388584/Valtuuston%2014.6.2010%20hyväksymä%20strategia.pdf> 13.7.2012
- Hämeenlinnan kaupunki. 2012e. Väestötilastoja.
<http://www.hameenlinna.fi/Hameenlinna-tietoa/Tilastotietoa/Vaestotilastoja/> 13.7.2012
- Hämeenlinnan kaupunki. 2012f. Media-analyysi.
- Hämeen Sanomat. 2012a. Hämeen Sanomat Oy.
<http://www.hameensanomat.fi/asiakaspalvelu/hameen-sanomat> 15.7.2012
- Hämeen Sanomat. 2012b. Mediakortti.
http://www.hameensanomat.fi/sites/default/files/file-uploads/ku_mediakortti2012.pdf 15.7.2012
- Jolicoeur, P. W. & Barrett, J. T. 2005. Coming of age: Strategic asset management in the municipal sector. *Journal of Facilities Management* 3 (1), 41-52.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Inforviestintä: Helsinki.
- Karvonen, E. 2000. Imagon rakennusta vai maineenhallintaa? Teoksessa Pekka Aula ja Salli Hakala (toim.) *Kolmet kasvot*. Loki-Kirjat: Helsinki, 51-76.
- Keski-Häme. 2012. <http://www.keski-hame.fi/portal/mediatiedotK-H20111025.pdf> 15.7.2012
- Krippendorff, K. 2004. *Content Analysis – An Introduction to it's Methodology*. 2th edition. Sage: London.

- Kuntalaki. 17.3.1995/365. Oikeusministeriö: Helsinki.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1995/19950365#a365-1995> 1.3.2014.
- Kuutti, H. 2008. Mediakierre. Selviytyminen kielteisessä julkisuudessa. Infor: Helsinki.
- Lavento, H. 2008. KISA – kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä. Suomen kuntaliitto: Helsinki.
- Levikintarkistus. 2012.
<http://www.levikintarkistus.fi/levikkitietokanta/index.php> 15.5.2012
- Luoma-aho, V. 2008. Sector reputation and public organisations. *International Journal of Public Sector Management* 21 (5), 446–467.
- Luoma-aho, V. 2007. Neutral Reputation and Public Sector Organizations. *Corporate Reputation review* 10(2), 124–143.
- Luoma-aho, V. & Vos, M. 2010. Towards a more dynamic stakeholder model: acknowledging multiple issue arenas. *Corporate Communication, an International Journal* 15 (3), 315–331.
- McCombs, M. 2005. A Look at Agenda-setting: past, present and future. *Journalism Studies* 6 (4), 543–557.
- Meriläinen, N. & Vos, M. 2011. Human rights organizations and online agenda setting. 293–310.
- Nieminen, H. 2000. Julkisyhteisön viestintä. Kohti kansalaisnäkökulmaa. Teoksessa Pekka Aula ja Salli Hakala (toim.) *Kolmet kasvot. Loki-Kirjat*: Helsinki, 109–130.
- O’Neill, O. 2002, *Question of Trust*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ProCom, Viesti ry, Julkisen alan tiedottajat & Kirkon tiedotuskeskus. 2013. Viestinnän ammattilaiset 2013. http://www.d1000505-239.mynebula.fi/wp-content/uploads/2014/06/Viestinnän_ammattilaiset_2013_tutkimusraportti_FI.pdf 21.11.2014
- Sanomalehtien Liitto ry. 2012. Medioiden mielikuvat 2012.
http://www.sanomalehdet.fi/files/2525/20120523_LIITE_medioiden_mielikuvat_KMT_lukija_ja_kuluttaja.pdf 15.4.2014
- Steyn, B. 2000. Model for developing corporate communication strategy.

Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa 19 (2), 1-33. [http://www.journals.co.za/ej/ejour_comcare.html]

Steyn, B. 2003. From strategy to corporate communication strategy: A conceptualisation. Journal of Communication Management 8 (2), 168-183.

Suomen Kuntaliitto. 2004. Kunnan viestintä. Toimittanut Tyry-Salo, S. 1.painos. Suomen Kuntaliitto: Helsinki.

Suomen Kuntaliitto. 2013. Kuntien viestintäkysely 2013. <http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/media/tiedotteet/2013/12/Viestintakysely/Kuntien%20viestintäkyselyn%20tulosdiagrammi%20valmis.pdf> 21.11.2014

Suomen Tilastokeskus. 2012. http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html 15.5.2012

Terveystieteiden tutkimuskeskus / Finlex. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326> 10.4.2014

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Hansaprint Oy: Vantaa.

VISA - valtionhallinnon viestinnän seuranta - ja arviointijärjestelmä. Valtiohallinnon viestintä 2007 -hanke. Osa I. Valtioneuvoston kanslia. 3/2005. <http://vnk.fi/julkaisukansio/2005/j03-VISA1-valtionhallinnon-viestinnan/pdf/fi.pdf> 15.5.2012

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. 3.painos. Inforviestintä: Helsinki.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. 2. painos. Infor: Helsinki.

Liite 1. Analyysirunko

1. Perusviestit?

1. Ympäristö

- Esim. rakennettu ympäristö, liikenne, ulko-ilma, luonto

2. Työ ja koulutus

- Esim. työpaikat, työ- ja opiskeluolosuhteet

3. Elinvoima

- Esim. kehittäminen, tilojen synkronointi/hyötykäyttö (ei pelkkä edullisuus tai rahan säästö)

4. Asuminen

- Esim. turvallisuus, asumisen mukavuus, asumiseen ja elämiseen liittyvät palvelut

5. Päätöksenteko

- Esim. vahva päätöksenteko, luottamushenkilöt, virkamiesorganisaatio, kuntalaisten vaikuttamismahdollisuudet, demokratia

6. Juttu ei heijasta kunnan perusviestejä

- mutta se olisi mahdollista juttutyypin/haastattelujen ym. perusteella

7. Juttu ei sovellu perusviestien tarkasteluun

- Ei ole haastateltu ketään, mielipidekirjoitukset muilta kuin luottamus- tai virkamiesorganisaation jäseniltä

2. Perusviestejä esiintuovat henkilöt?

- Nimi ja titteli

3. Hämeenlinnan kaupunkia kuvaavat adjektiivit

- Lauseet, joissa kaupunkia tai sen toiminta kuvataan jollain tapaa