

Visuaalisen viestinnän tarpeet ja johtaminen kuntaorganisaatiossa: Prosessimallia kehittämässä

LAB-ammattikorkeakoulu

Muotoilija (YAMK)

2024

Heidi Hölttä

Tiivistelmä

Tekijä(t) Heidi Hölttä	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2024
	Sivumäärä 99	
Työn nimi Visuaalisen viestinnän tarpeet ja johtaminen kuntaorganisaatiossa: Prosessimallia kehittämässä		
Tutkinto ja koulutusala Muotoilija (YAMK), Uudistava muotoiluajattelu		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Kehittämistyön tavoitteena oli tukia ja kartoittaa visuaalisen viestinnän johtamista ja tarpeita kuntaorganisaatiossa. Aihetta tarkasteltiin kuntaorganisaation visuaalisen viestintätyön johtamisen näkökulmasta. Lisäksi tavoitteena oli synnyttää innovatiivista ajattelua kunta-alalle visuaalisen viestinnän näkemisestä taktisena ja strategisena osana kuntaorganisaation toimintaa.</p> <p>Visuaalisen viestinnän johtamista, työn tekemistä ja tarpeita lähestyttiin kartoittavana kehittämistutkimuksena, joka valikoitui lähestymistavaksi työn laajan aiheen takia. Opinnäytetyössä visuaalisen viestinnän kokonaisuutta tarkasteltiin keskitettynä toimintona, jonka tehtävänä oli toimia ohjaavassa roolissa kuntaorganisaatiossa.</p> <p>Kunnan visuaalinen viestintä valikoitui opinnäytetyön aiheeksi, koska kunnat ovat merkittäviä toimijoita Suomessa ja työskentelevät samankaltaisten sisällöntuotantoon liittyvien visuaalisen viestinnän haasteiden parissa muuttuvassa nyky-yhteiskunnassa.</p> <p>Kehittämistutkimuksen lähestymistapana käytettiin konstruktivistista ja innovatiivista lähestymistapaa. Alkukartoitusvaiheessa luotiin ymmärrystä visuaalisen viestinnän trendeistä ja tulevaisuusskenaarioista sekä analysoitiin havaittuja haasteita.</p> <p>Kehittämistyön prosessissa hyödynnettiin tausta-aineistona kirjallisuutta, omia havaintoja ja tutkimuksia aiheesta. Empiirisenä tutkimuksena toteutettiin lomakehaastattelu kunta-alan viestinnän toimijoille, joka antoi ajankuvaa visuaalisen viestinnän johtamisesta, tarpeista ja tulevaisuuden haasteista.</p> <p>Lopputuloksena luotiin yleispätevä prosessimalli vastaamaan visuaalisen viestinnän johtamisen haasteeseen ja työn tarpeiden koordinoitiin kuntaorganisaation näkökulmasta.</p>		
Asiasanat visuaalinen, viestintä, brändi, johtaminen, scrum, lean, prosessimalli		

Abstract

Author(s) Heidi Hölttä	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2024
	Number of Pages 99	
Title of Publication Needs and leadership of visual communication in municipal organizations: Developing a process model		
Degree, Field of Study Master of Culture and Arts, Innovative Design Thinking		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
<p data-bbox="236 981 347 1010">Abstract</p> <p data-bbox="236 1032 1356 1196">The aim of the development work was to study and map the leadership and needs of visual communication in a municipal organisation. The topic was approached from the perspective of visual communication leadership in a municipal organisation. In addition, the aim was to generate innovative thinking in the municipal sector on how to see visual communication as a tactical and strategic part of a municipal organisation.</p> <p data-bbox="236 1218 1356 1350">The leadership, work and needs of visual communication were approached as an exploratory development study, chosen because of the broad scope of the work. In the thesis, visual communication was seen as a centralised function with a guiding role in the municipal organisation.</p> <p data-bbox="236 1373 1356 1469">The visual communication of municipalities was chosen as the topic for the thesis because municipalities are significant players in Finland, and they deal with similar challenges related to content production in visual communication in the changing society.</p> <p data-bbox="236 1491 1356 1588">The research used a constructive and innovative approach. The initial mapping phase created an understanding of trends and future scenarios in visual communication and analysed the challenges.</p> <p data-bbox="236 1610 1356 1742">The development process was informed by literature, own observations, and related research. An empirical study was carried out through a questionnaire interview with communication professionals in municipalities, which provided an overview of the current state of visual communication in municipal organisations.</p> <p data-bbox="236 1765 1356 1861">The result was a universally applicable process model to address the challenges of visual communication leadership and to coordinate the needs of work from the perspective of municipal organisation.</p>		
<p data-bbox="236 1928 368 1957">Keywords</p> <p data-bbox="236 1980 1150 2009">visual, communication, brand, leadership, scrum, lean, process model</p>		

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Kehittämiskohteena visuaalisen viestinnän johtamishaaste kuntaorganisaatioissa	2
2.1	Tutkimuskysymys, aiheen rajaaminen ja visuaalinen viitekehys	2
2.2	Työskentelyprosessin kuvaus	4
2.3	Lähestymistapana kartoittava kehittämistutkimus	6
2.4	Visuaalisen viestinnän PESTEL-analyysi	10
2.5	Liiketoimintamallit omatuotannolle ja ulkoiselle tuotannolle	16
2.6	Tutkimusmenetelminä lomakehaastattelu ja aineistoanalyysi	19
3	Visuaalisen viestinnän merkitys ja toimintatavat	21
3.1	Luolamaalauksista digitaaliseen viestintään	21
3.2	Visuaalisen viestinnän määrittelemisen ja keinot	21
3.3	Visuaalinen viestintä brändinrakentajana	23
3.4	Miksi visuaalinen viestintä on tärkeää?	24
3.4.1	Visuaalisen viestinnän vaikutus digitaalisessa viestinnässä	26
3.4.2	Ihmisen visuaalisen ymmärtämisen ja havainnoimisen teorioita	28
3.5	Visuaalisen viestinnän monimuotoisuus ja osaamisalueet	32
4	Brändimielikuvat ja visuaalinen viestintä kuntaorganisaatioissa	34
4.1	Kuntaorganisaatio	34
4.2	Kunnan tehtävät	34
4.2.1	Kunnanvaltuusto ohjaa kunnan toimintaa	34
4.2.2	Kuntastrategia luo kunnalle toimintaedellytykset ja tavoitteet	35
4.3	Viestinnän toteuttamista ohjaa lait ja strategia	35
4.3.1	Viestinnän toteutusta ohjaavat lait	36
4.4	Brändi luo kunnalle raamit	39
4.4.1	Visuaalisen viestinnän merkittävyys brändinäkökulmasta	40
4.5	Visuaalisen viestinnän johtamisen tärkeys kunnille	42
4.5.1	Visuaalisen osaamisen yleistymisen	44
4.5.2	Työn tekeminen kuntaorganisaatioissa	46
5	Lomakehaastattelu kuntien viestinnän asiantuntijoille	49
5.1	Lomakehaastattelun toteutus	49
5.1.1	Aineiston keruu ja käsitteen rajaaminen	50
5.2	Lomakehaastattelun tulokset ja analyysitavat	51
5.2.1	Taustatiedot	52

5.2.2	Miten visuaalista viestintää toteutetaan ja millaisia tarpeita on?	54
5.2.3	Miten visuaalista viestintää johdetaan?.....	59
5.2.4	Kuka visuaalista työtä tekee kuntaorganisaatiossa?.....	66
5.2.5	Millaisia tulevaisuuden näkymiä ja haasteita visuaalisessa viestinnässä on?	70
5.2.6	Hyödynnetäänkö tekoälyä visuaalisessa viestinnässä?.....	77
5.3	Pohdinta lomakehaastattelusta ja tutkimustuloksista	78
6	Ehdotus visuaalisen viestinnän johtamisen prosessimallista	80
6.1	Prosessimallin SWOT-analyysi	80
6.2	Keskitetty visuaalinen viestintä	82
6.3	Lean-johtaminen ja Scrum-työskentelymalli.....	82
6.4	Visuaalisen viestinnän prosessimalli	85
7	Yhteenveto ja pohdinta	95
7.1	Visuaalisen viestinnän johtaminen ja prosessimalli työkaluna	95
7.2	Opinnäytetyön tekemisen arviointi	98
	Lähteet	100
	Liitteet.....	108

Liite 1. Sähköpostiviesti tutkimuskyselystä

Liite 2. Lomakehaastattelun kysymykset

1 Johdanto

Kunnat työskentelevät samankaltaisten sisällöntuotantoon liittyvien visuaalisen viestinnän haasteiden parissa muuttuvassa nyky-yhteiskunnassa. Visuaalisuus on vahva keino tuoda viestintää näkyväksi ja ymmärrettäväksi, varsinkin kun elämme hyvin visuaalisessa kulttuurissa. Digitaalinen kehitys on muovannut visuaalista työkenttää ja luonut uudenlaisia keinoja sekä haasteita visuaalisen viestinnän toteuttamiselle.

Opinnäytetyö tarkastelee visuaalista viestintää kuntaorganisaation visuaalisen viestintätyön johtamisen näkökulmasta. Työssä tuodaan näkökulmaa siihen, miten konkaisuutta voidaan johtaa ja millaisia tarpeita visuaalisen viestinnän työlle on. Digitaalisen viestinnän osuus näyttäytyy vahvassa roolissa opinnäytetyössä. Työssä ei tarkastella visuaalisen viestinnän toteuttamista työn luomisen näkökulmasta, mutta tuodaan näkökulmaa visuaaliseen ymmärtämiseen ja visuaalisen viestinnän tärkeyteen.

Visuaalisen viestinnän johtaminen mielletään usein brändijohtamiseksi, mutta brändi itsessään pitää sisällään muitakin ulottuvuuksia kuin visuaalisuuden. Kunnassa strategiset tavoitteet ja kunnan brändi ohjaavat visuaalista viestintää. Brändin avulla organisaatiot voivat parantaa mainettaan ja erottautua toiminnallaan, kuntastrategian määrittäessä tavoitteet kunnan toiminnalle. Brändi ja kuntastrategia luovat suuntaviivat visuaalisen viestinnän työlle ja sen johtamiselle.

Opinnäytetyön lopputuloksena pyritään luomaan yleisesti sovellettavissa oleva prosessimalli kuntaorganisaation visuaalisen viestinnän johtamiselle. Taustatietoa opinnäytetyöhön on kerätty kirjallisuudesta, artikkeleista, blogeista ja havainnollisilla eriteemaisilla koulutuksilla sekä webinaareilla. Lisäksi taustatutkimusaineistona on hyödynnetty PESTEL-analyysia, jonka avulla on saatu käsitys ulkoisista tekijöistä pohjaten tulevaisuuden trendeihin ja haasteisiin visuaalisen viestinnän kentässä. Empiirisenä osuutena on toteutettu lomakehaastattelu kuntien viestintävastaaville. Myös omakohtaisia kokemuksia kunnan visuaalisen viestinnän työstä on sovellettu prosessimallin luomiseen. Lisäksi prosessimallin tueksi on tarkasteltu kahta liiketoimintamallia visuaalisen viestinnän omatuotannon ja ulkoisen tuotannon näkökulmasta.

2 Kehittämiskohteena visuaalisen viestinnän johtamishaaste kuntaorganisaatiossa

2.1 Tutkimuskysymys, aiheen rajaaminen ja visuaalinen viitekehys

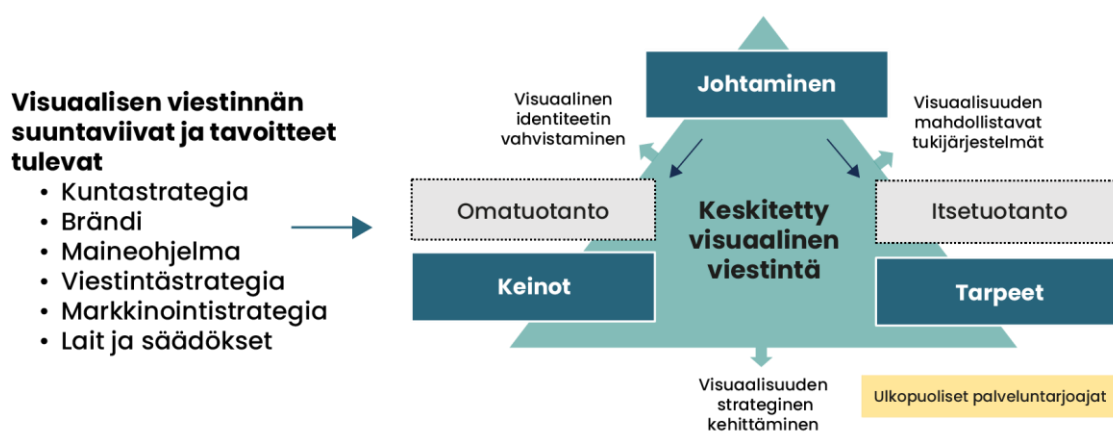
Opinnäytetyön tutkimuskysymyksinä ovat: ”Voiko visuaalista viestintää johtaa kuntaorganisaatiossa, ja millaisia visuaalisen viestinnän tarpeita kuntaorganisaatiolla on?”. Kunnan visuaalinen viestintä valikoitui opinnäytetyön aiheeksi, koska kunnat ovat merkittäviä toimijoita Suomessa. Olen työskennellyt pitkään kuntasektorilla visuaalisuuden parissa ja näin ollen kunnan viestintätoiminnan visuaalinen työ on minulle eri näkökulmistaan ja toiminnan vaatimuksistaan tuttua. Näkemystä kuntaorganisaation viestinnän työstä ja visuaalisesta työstä olen saanut työskennellessäni hajautetussa ja keskitetyssä viestinnässä visuaalisen viestinnän työtehtävissä. Näkemystä visuaalisen viestinnän kontekstiin olen saanut operatiivisesta työstä toimiessani julkaisusihteerinä ja graafikkona. Töihini kuuluivat graafinen suunnittelu, valokuvaus, videokuvaukset ja tiedottamiseen liittyviä kirjallisia töitä sekä toimintojen kehittämistä. Johtamisen näkökulmaa visuaalisen työn tekemiseen, visuaalisuuden hallintaan ja kehittämiseen, olen saanut toimiessani visuaalisen viestinnän tiiminvetäjänä ja esihenkilötehtävissä.

Visuaalisen viestinnän konteksti on sama riippumatta kunnasta ja visuaalinen kulttuuri haastaa kaikkia kuntia samanlaisten ongelmien parissa. Kunnilla esiintyy yhtäläisiä tarpeita ja keinoja tuottaa visuaalista viestintää, mutta resurssit ja painotukset toteuttamiselle saattavat olla erilaisia. Opinnäytetyössä visuaalista viestintää tarkastellaan laajemmasta näkökulmasta, koska se on muutakin kuin operatiivista työtä. Visuaalisuuden ymmärtämistä ja visuaalisen viestinnän vaikutuksia tarkastellaan teorioiden ja tutkimusten pohjalta.

Opinnäytetyön tutkimuksen aihe on rajattu tarkastelemaan visuaalisen viestinnän johtamista sekä työn tekemistä ja tarpeita kuntaorganisaation näkökulmasta. Työssä visuaalisen viestinnän kokonaisuutta tarkastellaan keskitettynä toimintona, jonka tehtävänä on toimia ohjaavassa roolissa organisaatiossa. Tarkastelun keskiössä ovat johtaminen, keinot ja tarpeet.

Kuviossa 1 esitetään työn visuaalinen viitekehys. Siinä visuaalisen viestinnän kokonaisuutta kuvaa vihreä kolmio, jota ohjaa organisaation tavoitteet, lait ja

suuntaviivat. Kolmion vasemmalle painottuu visuaalisuuden hallinta ja työn tekeminen. Kolmion oikealle visuaalisuuden mahdollistaminen ja tarpeet. Vihreä kolmio ohjaa myös organisaation visuaalisen identiteetin toteutumista. Kolmion kärjet kuvaavat kokonaisuuteen vaikuttavia osa-alueita, joita opinnäytetyössä käsitellään. Harmaat laatikot kuvaavat visuaalisen viestinnän toteuttamista omatuotantona ja itsetuotantona johtamisen alaisuudessa. Ulkopuolisena tuotantona toteutettua visuaalista viestintää kuvaa keltainen laatikko. Sitä ei tarkastella opinnäytetyössä laajemmin, mutta sen mukanaolo kuviossa on oleellinen. Kuntaorganisaatio ostaa visuaalisen viestinnän työtä myös ulkopuolisena toteutuksena.



Kuvio 1. Opinnäytetyön visuaalinen viitekehys (Hölttä 2024)

Visuaalisen viestinnän **johtaminen** ohjaa visuaalisten keinojen ja tarpeiden toteuttamista. Opinnäytetyössä johtamisen näkemys keskittyy visuaalisuuden hallintaan ja tavoitteelliseen työskentelyyn sekä visuaalisuuden kehittämiseen. Sen alaisuudessa ovat brändi-ilmeen hallinta ja kehittäminen, visuaalisen identiteetin hallinta, ohjeistukset, linjaukset ja konsultointi sekä yhteistyö organisaation toimijoiden kanssa. Lisäksi johtamisen alaisuudessa ovat työn organisointi ja toteutus omatuotantona. Tarvenäkökulmasta sen alaisuudessa ovat itsetuotannon mahdollistavien tukijärjestelmien kehitys ja hallinta sekä tarpeiden toteuttaminen.

Työn tekemisen näkemys keskittyy **keinoihin**. Omatuotannolla tarkoitetaan organisaatiossa työskenteleviä visuaalisen alan ammattilaisia. Visuaalisen viestinnän keinoja voivat olla esimerkiksi valokuvaus, verkkosuunnittelu, videokuvaus, digitaalinen suunnittelu, graafinen suunnittelu ja muut erilaiset osaamisalueet, kuten brändinhallintaan liittyvät kokonaisuudet. Niitä toteutetaan visuaalisuuden lisäämiseksi

ja organisaation tukemiseksi. Keinoja, eli työn tekemistä, voidaan tuottaa myös organisaation muissakin kohtauspisteissä kuin keskitetyn visuaalisen viestinnän funktiossa, esimerkiksi ulkopuolisten palveluntarjoajien toimesta. Tällöin korostuu johtamisen rooli, joka ohjaa organisaation tekemistä visuaalisten tavoitteiden näkökulmasta.

Tarpeiden näkökulma keskittyy organisaatiosta nouseviin visuaalisiin tarpeisiin, joita voidaan toteuttaa omatuotantona ja itsetuotantona. Tarpeita voivat olla esimerkiksi videot, valokuvat, valmispohjat, erilaiset tuotteet ja markkinointimateriaalit, graafiset ulkoasut, infografiikat ja kuvitukset. Tarpeita voi olla myös kampanjat ja mainokset. Itsetuotannolla tarkoitetaan organisaation työntekijöiden toteuttamaa itsenäistä visuaalista työtä, jota visuaalinen viestintä tukee toiminnallaan. Itsetuotanto mahdollistuu visuaalisen viestinnän tukemana järjestelmäavusteisesti.

Kunta-ala on omanlainen, yrityksistä poikkeava kokonaisuus ja eroaa yritysmaailman toiminnasta jo kunnan työtä ohjaavien lakien kautta. Visuaalisen maailman nopea digitaalinen kehittyminen ja vahvasti visuaalinen yhteiskunta luo monia tarpeita visuaalisen viestinnän toteuttamiselle. Kunnissa visuaalista työtä tuotetaan itse tai ostamalla työn osa-alueita ulkoisilta alan yrityksiltä.

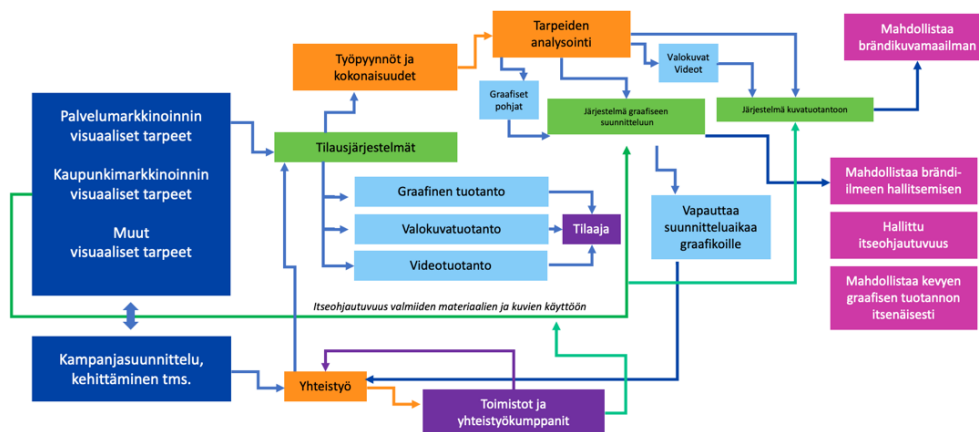
2.2 Työskentelyprosessin kuvaus

Opinnäytetyön prosessi aiheesta lopulliseksi työksi oli hyvin monitahoinen. Aluksi aiheena oli kehittää ja tutkia oman organisaation graafisten töiden tilausten ja työn tekemisen organisoimiseksi kehitettyä mallia organisaation keskitettyyn graafiseen tukipalveluun. Sen kehittäminen käynnistyi vuonna 2020. Silloin graafisten tarpeiden osalta ongelmalliseksi huomioitiin se, ettei näkymää työn tekemiseen ollut eikä töiden strategista tarvetta arvioitu. Tällöin työaikaa saattoi mennä töihin, joiden merkittävyys strategialle oli pieni. Tarpeiden kokonaiskuvaa ei myöskään tarkasteltu analyttisesti brändin ja sisäisten toimintojen kehittämistä varten. Ongelmanratkaisuksi kehitettiin työntilausprosessi, jonka ympärille luotiin tekninen työntilausjärjestelmä tarpeiden tilaamiselle. Prosessi otettiin käyttöön alkuvuodesta 2021. Siinä huomioitiin strategisempi prosessi graafisille tarpeille ja työn tekemiselle sekä yhteinen näkökulma työskentelylle.

Työtilausprosessin kehittämisen jälkeen huomio kiinnittyi organisaation itsetuotantoon ja siihen, kuinka tukea organisaation työskentelyä ja hallita visuaalista ilmettä muun työskentelyn osalta tukijärjestelmien avulla. Kehittämisen kohteeksi nousi se, miten ohjata pieniä graafisia töitä itsetuotantoon ja vapauttaa suunnittelu-aikaa graafikoille. Tällöin organisaatiossa tutkittiin visuaalisten itsetuotantojärjestelmien mahdollisuuksia jo olemassa olevien järjestelmien tukemiseksi.

Oman organisaation uudistumisen ja tiimien uudelleen organisoitumisen myötä loppuvuodesta 2022, aihe laajentui tarkastelemaan visuaalisen viestinnän kehittämistä johtamisen ja työn tekemisen näkökulmasta. Kokonaisuuden hahmottamiseksi analysoitiin organisaation visuaalisen viestinnän haasteita. Lisäksi pohdittiin uudenlaista tapaa kuntaorganisaation visuaalisen viestinnän johtamiselle ja sen kontekstissa työskentelemiselle. Toiminnan hahmottamiseksi kehitettiin alustava prosessimalli, jossa visuaalista viestintää pyrittiin huomioimaan kokonaisuutena.

Kuviossa 2 esitetään opinnäytetyön prosessimallin pohjan alkukahmotelma, josta opinnäytetyön aihe on jalostunut. Siinä visuaalista viestintää on yritetty hahmottaa laajempänä kokonaisuutena ja huomioida eri osien vaikutusta kokonaisuuteen.



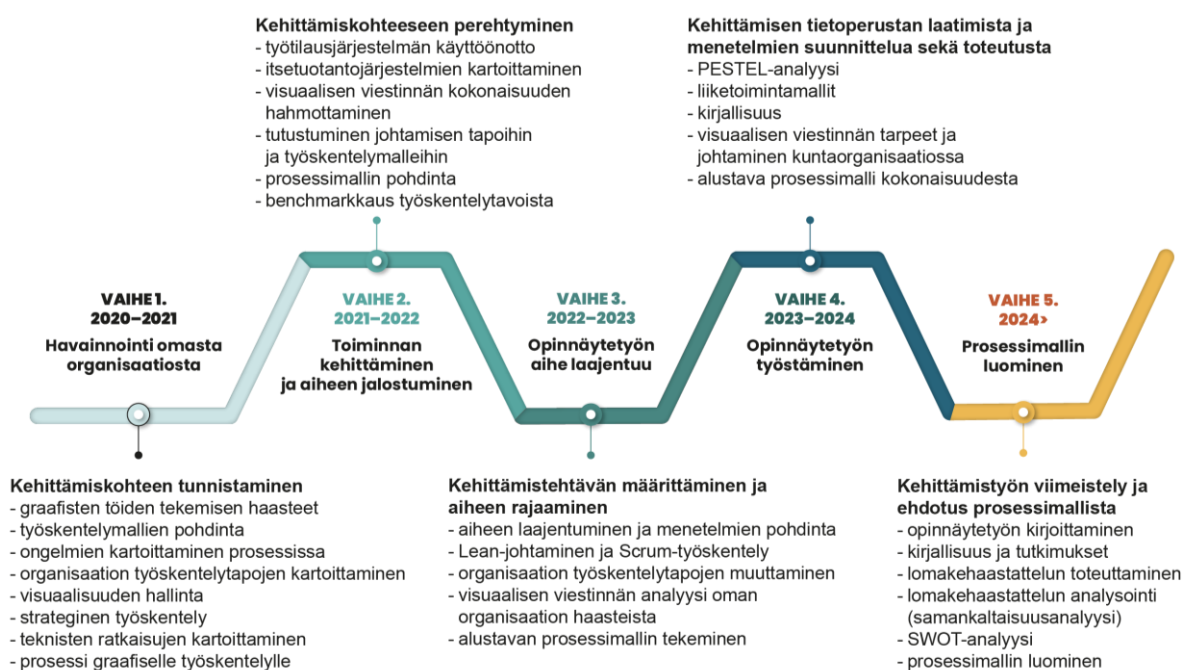
Kuvio 2. Visuaalisen viestinnän prosessimallin alkukahmotelma (Hölttä 2023)

Pidemmälle opinnäytetyön aiheen pohdinnassa päästessäni, totesin haluavani tarkastella aihetta laajemmin, en yhden organisaation näkökulmasta. Halusin tutkia kuntaorganisaatioiden visuaalista viestintää prosessimallin luomisen tueksi. Aihetta tarkastelin tulevaisuuden haasteiden ja trendien kautta PESTEL-analyysillä sekä omatuotannon ja ulkoisen tuotannon toteutumisen kautta liiketoimintamallia

hyödyntäen. Liiketoimintamallien avulla hahmotettiin hyötyjä niin tilaajan kuin organisaation näkökulmasta visuaalisen viestinnän toteutukselle.

Aihe itsessään ei muuttunut, mutta rajaus ja aiheen luonne muuttui tarkastelemaan kuntaorganisaation visuaalisen viestinnän johtamista ja tarpeita työn organisoitumisen näkökulmasta. Aiheen laajentumisen kautta sain lisää näkemystä prosessimallin luomiseen. Käytän kehittelemääni prosessimallin alkukahmotelmaa (kuvio 2) pohjana opinnäytetyön prosessimallin luomisessa. Kehitän ja analysoin mallia lomakehaastattelun ja tausta-aineiston pohjalta.

Kuviossa 3 esitetään työskentelyprosessi kokonaisuudessaan. Siinä kuvataan opinnäytetyön prosessin muokkaantuminen lopulliseksi aiheeksi. Kuviossa esitetään opinnäytetyön aiheeseen ja lopputulokseen vaikuttavat kohdat sekä oleellimmat tausta-aineiston kartoittamisen ja tutkimisen kohdat, joiden kautta lopputuloksena esitettävä prosessimalli on kehitetty.



Kuvio 3. Opinnäytetyön prosessi

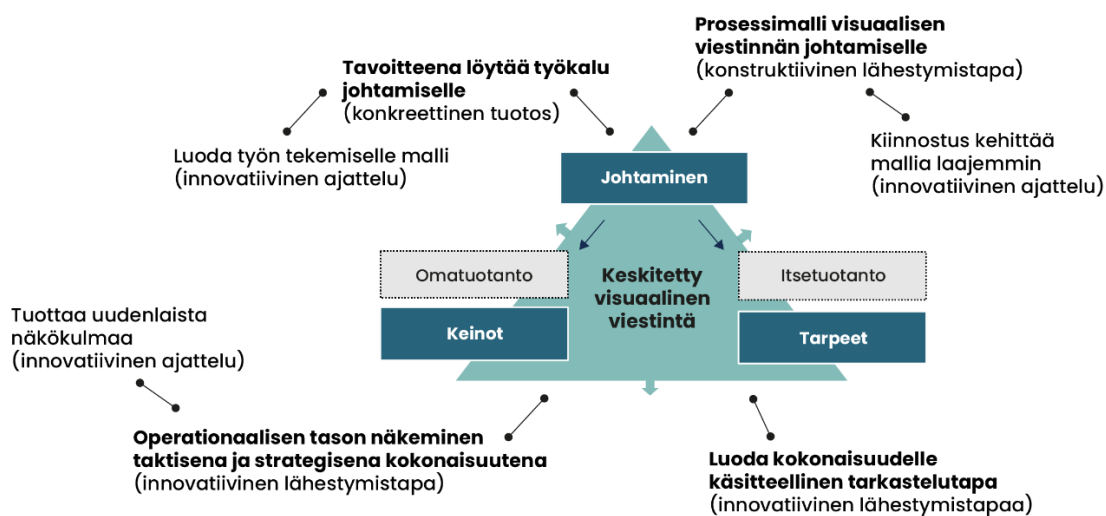
2.3 Lähestymistapana kartoittava kehittämistutkimus

Visuaalisen viestinnän johtamista, työn tekemistä ja tarpeiden määrittelyä lähestytään kartoittavana kehittämistutkimuksena. Kartoittava kehittämistutkimus valikoitui lähestymistavaksi, koska sen tarkoituksena on selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä ja

kartoittaa kirjallisuutta sekä aiheen sisältöä tietyllä aihealueella. Kartoittava tutkimusmenetelmä etsii uusia näkökulmia. (Vilka 2007, 20.) Kehittämistutkimuksella voidaan tavoitella vastauksia siihen, millaisia tarpeita ja mahdollisuuksia kehittämällä on ja millaiseen tuotokseen kehittäminen johtaa (Pernaa 2013).

Tutkimuksen lähestymistapana on käytetty konstruktivistista ja innovatiivista lähestymistapaa (Ojasalo ym. 2015, 37–38). Kahden erilaisen lähestymistavan valintaan päädyttiin työn tavoitteen takia. Tavoitteena on luoda konkreettinen tuotos, prosessimalli visuaalisen viestinnän johtamisen työkaluksi (Ojasalo ym. 2015, 37). Samalla työn kiinnostuksen kohteena on synnyttää innovatiivista ajattelua kunta-alalle visuaalisen viestinnän näkemisestä taktisempaan ja strategisempaan osana kuntaorganisaation toimintaa.

Kuviossa 4 kuvataan lähestymistavat visuaalisen viestinnän viitekehykseen pohjaten (kuvio 1). Siinä havainnollistetaan, miksi kaksi erilaista lähestymistapaa on valittu opinnäytetyön lähestymistavaksi.



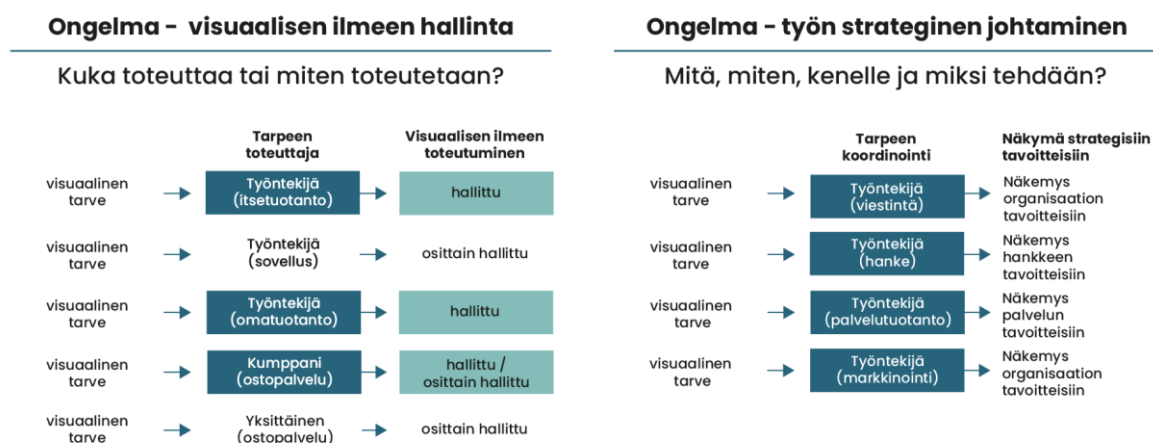
Kuvio 4. Kartoittavan kehittämistutkimuksen lähestymistavat

Konstruktivistista lähestymistapaa käytetään, koska se muistuttaa innovaatioiden tuottamista ja toisaalta myös palvelumuotoilua. Konstruktivistisessa tutkimuksessa kohdeorganisaatiolle luodaan konkreettinen tuotos (Lukka 2014). Tutkimuksen tavoitteena on löytää myös käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu (Ojasalo ym. 2015, 65–66). Opinnäytetyön teoriatausta koostuu aiheeseen liittyvistä näkökulmista, joiden avulla luodaan pohjaa tutkimukselle (Saaranen-

Kauppinen & Puusniekka 2006). Innovaatioita voidaan lähestyä monesta näkökulmasta, kuten kiinnostuksen ja tutkimuksen kohteena olevan halun luoda innovaatiota. Toiminta voi kohdistua olemassa olevan toiminnan uudistamiseen tai uuden asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämiseen (Ojasalo ym. 2015, 85). Liike-elämässä yksi keskeisistä syistä on halu parantaa yrityksen suorituskykyä lisäämällä kysyntää tai pienentämällä kuluja (Ojasalo ym. 2015, 82).

Tässä opinnäytetyössä poiketaan perinteisestä konstruktivisesta ja innovatiivisesta tutkimuksesta siinä osin, että työtä ei tehdä yksittäiselle kohdeorganisaatiolle. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää yleispätevä ja jokseenkin innovatiivinen prosessimalli vastaamaan visuaalisen viestinnän johtamisen haasteeseen ja työn tarpeiden koordinointiin kuntaorganisaation näkökulmasta. Malli tarjoaa visuaalisen työn ja tarpeiden johtamiselle yleisesti sovellettavan prosessin. Se myös tarjoaa johtamiselle työkalun, jolla kokonaisuutta voidaan tavoitteellisesti ja strategisesti lähestyä. Mallia voi soveltaa organisaatioissa, jotka tuottavat pääosin keskitettynä omatuotantona visuaalisen viestinnän työtä ja sen osa-alueita. Sitä voi hyödyntää myös muunkinlaisissa työskentelyssä.

Tutkimuksen pohjana käytetään kirjoittajan havaintoa oman organisaation visuaalisen viestinnän työn tekemisen haasteesta ja strategisen johtamisen haasteesta. Kuviossa 5 esitetään visuaalisen viestinnän haaste, joka on innoittanut opinnäytetyön tekemiseen ja prosessimallin kehittämiseen. Siinä nousee esiin visuaalisen ilmeen hallinnan ongelmat, jos visuaalisia suuntaviivoja ei tiedetä tai visuaalisen viestinnän työtä johdeta strategisesti.



Kuvio 5. Analyysi organisaation visuaalisen viestinnän haasteesta (Hölttä 2023)

Visuaalista työtä tarkastellaan analyysissä itsetuotantona, omatuotantona ja ulkoisena ostettavana palveluna. Visuaalisen ilmeen hallittavuuden ongelmat korostuvat silloin, kun visuaalisen viestinnän suuntaviivat eivät ole selkeät tai kokonaisuutta ei tavoitteellisesti johdeta. Omatuotanto mielletään analyysissä organisaation visuaalisten ammattilaisten työksi visuaalisen viestinnän alaisuudessa. Tässä kohden visuaaliset suuntaviivat ovat selkeät ja työn tekeminen toteuttaa hallitusti visuaalista ilmettä. Itsetuotantona toteutettava työ on työntekijälähtöistä. Sitä toteutetaan joko valmiiksi suunniteltujen valmispohjien tai visuaalisen viestinnän tukemisen järjestelmien kautta hallitusti. Analyysin huomiona on myös se, että itsetuotanto mahdollistaa ilmeen soveltamista, jolloin ilme ei ole hallittua.

Sovelluksella toteutettava työ mielletään analyysissä erilaisten visuaalisten järjestelmien, ohjelmien tai mobiiliappien kautta tehtäväksi visuaaliseksi työksi. Ilmeen toteutuminen riippuu tekijän valmiudesta noudattaa visuaalista ilmettä ja soveltaa sitä käytäntöön. Ilmeen hallinta riippuu myös siitä, onko organisaatiossa tunnistettu sovellusten käyttäminen. Yhteistyökumppanien kohdalla ilmeen toteutuminen riippuu yhteistyökumppanin ohjeistuksesta ja valmiudesta noudattaa visuaalista ilmettä ja soveltaa sitä käytäntöön.

Johtamisen näkökulmaa analyysissä tarkastellaan organisaation strategisten tavoitteiden toteutumisen kautta. Se, kuka työtä koordinoi eteenpäin, arvioi tarvetta aina oman toiminnan tarvekehityksen kautta. Kuntaorganisaation strategia määrittelee ylätasoon tavoitteet toiminnalle. Alatasoon tavoitteet määritellään organisaation kosketuspisteissä, ja niiden tulisi linkittyä ylätasoon tavoitteisiin. Visuaaliset tarpeet eivät aina ole yhteydessä strategiaan; ne voivat olla kosketuspisteiden toiminnalle tärkeitä tarpeita tai ne voivat olla laajempia strategisia, viestinnällisiä ja toiminnan kehittämisen tarpeita. Mikäli tarpeen strateginen vaikutus on pieni, visuaalisen viestinnän työskentelystä muodostuu helposti operatiivista työtä, ohjaten sitä tuotantomaiseen työskentelyyn. Tällöin aikaa laajemmalle organisaatiotasoiselle kehittämistyölle jää vähän. Se, kuka arvioi tarvetta ja työn tarpeellisuutta strategisen näkemyksen ja tavoitteiden kautta, riippuu organisaation toimintamalleista visuaalisen viestinnän työlle.

Analyysin avulla pyrittiin huomioimaan niitä ongelmia, joita keskitetyn visuaalisen viestinnän haasteiksi helposti nousee. Analyysissä huomiottiin, että organisaation

tarpeita on haastavaa hallita ja keskittää työskentelyä strategisempaan suuntaan. Analyysi myös tuo näkemystä siihen, mitä prosessimallissa tulisi huomioida tarpeiden arvioinnissa.

2.4 Visuaalisen viestinnän PESTEL-analyysi

Visuaalisen viestinnän rooli tulevaisuudessa on monipuolinen. Teknologian, yhteiskunnan ja viestinnän trendien kehittyessä visuaalinen viestintä pysyy välttämättömänä työkaluna. Kuntaliiton mukaan kuntien rooli ja mukautuminen nyky-yhteiskunnan haasteisiin korostuu. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ja ilmiöt muovaavat kuntia ja niiden toimintaa. Se edellyttää uudenlaista kuvittelukykyä ja ennakoimista siitä, mitä tulevaisuudessa tehdään. Kunnan roolit tulevaisuudessa ovat sivistysrooli, elinympäristörooli, elinkeino ja työllisyysrooli, hyvinvointi, osallisuus ja yhteisöllisyysrooli, kehittäjäkumppanirooli ja itsehallintorooli. Kunnat toimivat elinvoiman vahvistajana ja asukkaiden tukemisessa arjessa. (Kuntaliitto 2024.)

Kuntien roolien vaikutus ja toimintaympäristöjen muutos heijastuu myös visuaalisen viestinnän toteuttamiseen vahvasti. Sen tehtävänä on edistää kunnan toimintaa tarjoamalla keinoja sisäiseen ja ulkoiseen visuaaliseen viestintään. Sisäiset keinot edesauttavat organisaatiota saavuttamaan yhtenäisen tavan näkyä ja työskennellä. Ulkoiset keinot edesauttavat yhtenäisyyden kokemusta kunnan viestiessä tavoitteistaan. Kunta-alalla viestit ja tavoitteet muokkaantuvat jokaisella strategiakaudella, tuoden uusia tarpeita ja kohdennuksia visuaaliselle viestinnälle. Lisäksi kuntapäätäjät saattavat luoda tavoitteita tai suuntia, joihin kunnan viestinnän on kyettävä vastaamaan tavalla tai toisella, johtuen kunnan toiminnasta.

Tulevaisuuden haasteiden ja trendien tarkastelemiseksi opinnäytetyössä on huomioitu tulevaisuuden toimintaympäristöä visuaalisen viestinnän näkökulmasta. Pohjana on käytetty PESTEL-analyysiä, jonka avulla voidaan havainnoida toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia eri näkökulmista ja laajemmalla perspektiivillä. PESTEL tulee sanoista poliittinen, ekonominen, sosiaalinen, teknologinen, ekologinen ja laillinen. Monet osa-alueista linkittyvät toisiinsa (Johnson ym. 2007, 55–56). Analyysin pohjana on käytetty Sitran megatrendejä ja muita tulevaisuuden trendikarttoja sekä tutkimusta Suomessa tehdystä työn murroksesta (Wilson 2020; Hurme 2023; Brinker & Baldwin 2020; Fram 2022; Hiltunen; Newman 2023; Dufva & Rekola 2023; CGI 2023).

Trendikartoissa ja -tutkimuksissa korostuu lähes poikkeamatta viisi asiaa; teknologian kehittyminen, työntekemisen murros, tekoälyn hyödyntäminen, monimuotoisuus (monikielisyys, monikulttuurisuus) ja tiedon pirstaloituminen eri kanaviin. Lisäksi tiedon visualisointi infografiikan keinoin, kuvittamisen keinoin ja datavisuaalisoinnin keinoin on ollut nouseva trendi visuaalisen viestinnän kentällä. Videot ja valokuvat eivät ole enää tehokeino, niistä on tullut viestinnän onnistumisen edellytyksiä varsinkin digitaalisen viestinnän kentällä.

Nostan PESTEL-analysistä kuusi näkökulmaa, joita tarkastelen syvemmin ja pohdin niiden vaikutusta visuaalisen viestinnän kenttään. Analyysin tueksi on myöhemmin esitettävässä lomakehaastattelussa myös nostettu tulevaisuuden skenaariot yhdeksi aiheeksi. Niitä tarkastellaan lomakehaastattelun aineiston esittelyssä.

POLIITTINEN	EKONOMINEN	SOSIAALINEN
<ul style="list-style-type: none"> - Informaatiovaikuttaminen ja valeinformaatio heikentää viestinnän luotettavuutta - Viestintä vaatii selkkielisyyttä ja tietoa tukevaa infografiikkaa - Nopea ja suora kansalaisvaikuttaminen yleistyy - Kuntademokratian tuntemus ja kiinnostus kunnan toimintaan heikentyy - Visuaaliset ratkaisut saattavat luoda väärää mielikuvaa ja aiheuttaa väärintulkintoja - Kunnan päättäjien valinnat vaikuttavat tekijöihin - Sosiaalisen median kanavat toimivat osana tiedonvälitystä 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiertotalous ja yritysvastuu tulee huomioida toiminnassa - Työn vaatimat taidot kasvavat ja kehittyvät - Työn tekemisen järjestelmät ja ohjelmistot kehittyvät käyttäjystävällisemmiksi - Kuntatalouden rajallisuus vaikuttaa toimintaan - Kunta-alan palkat eivät ole kilpailukykyisiä - Visuaalisen viestinnän resurssit 	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisoituminen eriarvoistaa kohderyhmiä - Monikielisyys yleistyy ja lisää työtehtäviä - Kriisit ja pandemiat kuormittavat viestintää - Työntekijöiden jaksaminen kuormittuu - Jatkuva osaamisen kehittäminen korostuu - Etä- ja hybridityö muuttaa työntekemisen tapoja - Maineenhallinta on tekoja, ei viestejä - Toimistotyöaika ei vastaa nyky-yhteiskunnan 24/7-maailmaan - Vaikuttajamarkkinointi lisääntyy - Ihmiset ovat uskollisia ikätasolleen ja taidoilleen - Monimuotoisuuden huomioiminen on arkipäivää - Video- ja audioviestintä lisääntyy - Sosiaalisessa mediassa erottuu paremmin visuaalisilla viesteillä
TEKNOLOGIA	YMPÄRISTÖ	LAILLINEN
<ul style="list-style-type: none"> - Teknologian kehittyminen kiihtyy ja tuottaa uutta - Tekoäly luo uudenlaisia muotoja, mutta lisää epävarmuutta uskottavuuteen - Tekoäly ei korvaa luovan työn ammatillaisia - Datalous kasvaa ja datan keruu lisääntyy, datan visualisointia tarvitaan yhä enemmän - Tiimien työskentely tapahtuu sähköisissä sovelluslustoissa - Digitalisaatio automatisoi ja helpottaa työskentelyä - Laitekehityksen myötä on uudistettava laite- ja sovelluskantoja - Teknologia muokkaa käyttäytymismalleja - Ohjelmistot tulevat hyödyntämään tekoälyä 	<ul style="list-style-type: none"> - Resurssien saatavuus muuttuu epävarmemmaksi - Jätteiden määrä kasvaa - Luonto näytettytyy kuntalaisten arjessa suuressa osassa, jota visuaalinen viestintä voi vahvistaa - Ympäristöystävällisemmät valinnat korostuvat 	<ul style="list-style-type: none"> - Valo- ja videokuvaus vaikeutuu sopimus- ja lupakäytäntöjen korostuessa - Lait ja direktiivit asettavat ehtoja toiminnalle

Kuvio 6. Visuaalisen viestinnän PESTEL

Poliittisen näkökulman haasteet

1. *Sosiaalisen median kanavat toimivat osana tiedonvälitystä:* Digitalisaatio ajaa viestimään ja kohdentamaan viestejä sinne, missä kohderyhmät ovat. Sosiaalinen media on yleistynyt kuntaviestinnän keinona ja vaatii viestien kohdentamista kuhunkin kanavaan sopiviksi. TikTok painottaa videoviestintää ja nopeita kepeitä viestejä. Facebook painottaa tekstillistä ja kuvallista

viestintää. Instagram painottaa kuvallista- ja videolähtöistä viestintää. X (entinen Twitter) ja uusi Threads painottavat tekstipohjaisia lyhyitä tekstillisiä viestejä valokuvien tukiessa osaa viesteistä. Sosiaalisen median kanavat toimivat myös usein sisäänheittäjäroolissa kunnan verkkosivustoille. Kohderyhmien huomion saavuttamiseksi viestit tulee suunnata kanaviin sopiviksi.

Visuaalisen viestinnän näkökulmasta katsottuna, sosiaalisen median erilaiset kuva- ja videovaatimukset ovat lisänneet töitä huomattavasti. Kieliviestinnän lisääntyminen kuva- ja videoviestien versioimisessa lisää työn määriä entisestään.

2. *Informaatiovaikuttaminen ja valeinformaatio heikentää viestinnän luotettavuutta:* Informaatiovaikuttaminen on järjestelmällistä toimintaa, johon voi kuulua väärin tai harhaanjohtavien tietojen levittäminen. Lukijalta tarvitaan nykypäivänä medialukutaitoa ymmärtääkseen ja tulkitakseen tiedon oikeellisuutta ja lähdettä. Klikkiotsikot, tekoälyn avulla luodut valheelliset kuvat ja oikeanlaisen tiedon vääränä esittäminen ovat digitaalisessa mediassa arkipäiväistä. Visuaalisen viestinnän näkökulmasta kuntien tulisi huomioida kaikessa viestinnässään aineiston lähdemerkitseminen. Se pätee niin valokuviin kuin infograafeihin kaikissa kanavissa, myös kunnan verkkosivuilla. Lähdemerkitsemisellä oikean ja relevantin tiedon välittäminen ja jakaminen digitaalisessa mediassa lisää luottamusta. Se auttaa katsojaa tulkitsemaan tiedon lähdettä ja välittämään oikeaa tietoa. Balliet (2020, 113) painottaa, että totuutta tulee vaalia ja se pitää todistaa, sillä 47 % uskoo näkemäänsä mediaan.

Ekonomisen näkökulman haasteet

3. *Työn tekemisen järjestelmät ja ohjelmistot kehittyvät käyttäjäystävällisemmiksi:* Viestinnän työtä ohjaa nykypäivänä visuaalinen kulttuuri ja sen myötä kehittyneet sovellukset ja järjestelmät, jotka tukevan työn tekemistä. Visuaalista työtä ammatikseen tekevät käyttävät ammattilaisjärjestelmiä, joista yleisimpiä ovat Adoben maksulliset ohjelmistot. Näiden rinnalle on kehittynyt valtava määrä erilaisia sovelluksia, joiden avulla voidaan tuottaa visuaalista materiaalia. Nykypäivänä materiaalin työstäminen on ajasta ja paikasta riippumatonta, ja mahdollista toteuttaa niin mobiilisovelluksilla kuin

työpöytäsovelluksilla. Monet sovellukset tukevat visuaalista tuotantoa. Käytännöllisiä suunnittelu-sovelluksia löytyy paljon erilaisia. Graafisen suunnitteluun, videoeditointiin, valokuvien käsittelyyn, verkkosuunnitteluun, infografiikoiden suunnitteluun ja moneen muuhun visuaalisen viestinnän suunnitteluun löytyy työtä tukevia sovelluksia.

Visuaalisen viestinnän näkökulmasta sovellukset tarjoavat organisaatioille hyötyä ja ketteryyttä visuaalisen työn tekemiseen. Sovellusten käytön ollessa hallittua ja organisaation visuaaliseen esittämiseen suunniteltuja, voivat ne olla visuaalisen viestinnän mahdollistajia ja tukea ilmeen toteutumista. Niillä voidaan toteuttaa myös visuaalisia ratkaisuja, jotka eivät tue organisaation visuaalisia suuntaviivoja tai toteuta ilmettä. Tällöin niiden käyttö voi pahimmassa tapauksessa aiheuttaa haittaa ja sekaannusta. Vapaasti käytettävien sovellusten käyttö tulisi aina määritellä organisaation tarpeesta ja organisaatiossa. Niiden käyttämiselle ja kehittämiselle tulisi myös löytyä suunnitteluosaamista organisaation sisältä. Sovellukset tarjoavat paljon hyötyä organisaatioille. Niiden avulla visuaalisia tarpeita voidaan ohjata työstettäväksi itse tuotantona, jolloin voidaan keskittyä muihin strategisiin visuaalisen viestinnän töihin ja kehittämiseen.

Sosiaalisen näkökulman haasteet

4. *Etä- ja hybridityö muuttaa työntekemisen tapoja:* Etä- ja hybridityöskenteleminen on muuttanut monen organisaation tapoja työskennellä, niin myös kuntaorganisaatioiden. Koronapandemia pakotti organisaatioita luomaan uudenlaisia toimintatapoja työskentelylle. Uudenlaisten toimintatapojen myötä työskentelymalleja on sovitettu vastaamaan nykyhetken työskentelyä. Etä- ja hybridityöskentelyn suurimmaksi ongelmaksi on muodostunut tiimien työskentelytavat, työyhteisöön kuulumattomuuden tunne ja työskentelyaikojen hallitseminen. Pahimmassa tapauksessa esihenkilöiden on ollut vaikea hallita töiden toteutumista työntekijöiden tehdessä etätöitä. Muutos on myös johtanut siihen, että työntekijät kokevat etätöskentelyn mielekkäämmäksi tavaksi eikä työpaikalle mielellään tulla. CGI:n (2023) tutkimuksessa etätö on tunnistettu luontevaksi tavaksi tehdä töitä eikä siitä välttämättä ole enää täysin paluuta perinteisempään toimistotyöskentelyyn. Sen varjopuolena

työyhteisön vuorovaikutus saattaa jäädä ohuemmaksi ja kommunikoinnin olla enemmän asiakeskeisempää. Tällöin epävirallinen tiedonkulku ja spontaani ajatusten vaihto kollegoiden kesken on rajallisempaa.

Visuaalisen viestinnän työtä voi hyvin toteuttaa etätyöskentelynä, mikäli työvälineet sen mahdollistavat. Graafinen suunnittelu, kuvien- ja videoiden jälkikäsittely sekä muu suunnittelu ja tuotanto ei ole paikkaan sidottua. Mikäli minkäänlaista yhteistä näkymää tai toimintatapaa työn tekemiselle ei ole, on työtä ja visuaalisuuta vaikeampaa johtaa. Uudenlainen tapa työskennellä onkin pakottanut löytämään keinoja yhteistyöskentelylle. Työn johtamisen näkökulmasta selkeät käytänteet työskentelyssä vahvistavat työn tekemistä ja kokonaisuuden hallintaa. Hybridityöskentely tukee työskentelyä, mutta vaatii onnistuakseen selkeät pelisäännöt ja rakenteet työn teolle. Yhteistyöpäivien määrittelemisen etätyöskentelyn rinnalle, luo työskentelylle kehyksen. Nuoret työntekijät arvostavat nykypäivän työpaikoilla joustavuutta, merkityksellisyyttä ja hyvää työn ja vapaa-ajan tasapainoa (Leermakers 2022).

5. *Työntekijöiden jaksaminen kuormittuu:* Viestinnän töistä on tullut monipuolisia ja organisaatiot yrittävät vastata sen tuomiin haasteisiin. Kuntaorganisaatioiden ongelmana on suuri tarve visuaalisen viestinnän töille. Tämä myös tarkoittaa sitä, että töiden määrä lisääntyy koko ajan. Kieliversiot, saavutettavuuden huomioiminen, digitaalisten kanavien erilaiset kokoversioinnit ja organisaation palvelujen vahva markkinointi erilaisissa kanavissa, tuo mukanaan ilmiön, johon ei aiemmin ole tarvinnut kiinnittää huomiota. Digitaalisuus mahdollistaa ja haastaa. Vaikkakin organisaatioissa työskentelisi alan ammattilaisia, ei heidän työaikansa riitä kaikkien tarpeiden toteuttamiseen. Kuinka johtaa työtä niin, että aikaa jää myös työntekijöiden osaamisen kehittämiseen? Visuaalisen viestinnän johtamisen näkökulmasta työn hallittavuudelle tulee luoda rakenteet, jotka tukevat työntekemistä etä- ja läsnätyössä. Säännölliset yhteistyöpalaverit ja läsnäolo auttaa havaitsemaan työn tuomaa kuormittuneisuutta ja työmääriä sekä löytämään aikaa kehittämiseen.

Etätyössä kuormittumisen haasteena saattaa olla itsejohdettavuuden ongelmat, jotka voivat lisätä työstä johtuvaa kuormittumista ja ahdistusta (CGI 2023, 13). Työn tekemisen tavat ovat myös yksilöllisiä. Toisille hektiset

aikataulut ja päällekkäistyöskentely ei sovi, kun taas toiselle sopii monien aloitteiden edistäminen samanaikaisesti. Toiset toimivat parhaiten paineen alla, kun taas toisille kiire ja paine ovat luovuutta rajoittavia tekijöitä. Toiset työskentelevät parhaiten aamuisin, kun taas toisille yö on erityisen luovaa aikaa. Työyhteisöissä pitäisikin sallia luovia hetkiä tai irtiottoja kullekin parhaiten sopivassa paikassa. (Maula & Maula 2019, 239.) Yhteiset toimintamallit, työn rakenteet ja työelämän pelisäännöt tukevat jaksamista. Työajat saattavat olla luovalle työlle rajaavia tekijöitä, mutta työnantajan näkökulmasta työn tekemiselle on luotava työskentelyajat. Visuaalisen viestinnän näkökulmasta vuorotyön mahdollisuutta kannattaa pohtia työskentelyn muodoksi, mikäli se palvelee kuntaorganisaation tarvetta ja tukee visuaalisen työn tekijöitä.

Teknologisen näkökulman haasteet

6. *Tekoälyn hyödyntäminen:* Tekoäly on tullut rytinällä, mutta samalla hiipien osaksi visuaalisen viestinnän arkityötä. Visuaalisen työn ohjelmat ovat päivittyneet tekoälyn osalta ja nykyään tekoäly on ohjelmalähtöisesti arkista, helpottaen ja nopeuttaen työskentelyä huomattavasti. Visuaalisen viestinnän kentällä tekoälyä voidaan hyödyntää monin eri tavoin, kuten kuvankäsittelyn, tekstin tuottamisen, valokuvien- ja videoiden tuottamisen ja kuvituskuvioiden tuottamisen hyödyntämisessä.

Tekoälyllä tuotettujen valokuvien käyttäminen kuntaorganisaation arkiviestinnässä tuntuu toistaiseksi vieraalta ajatukselta. Linjauksia sen hyödyntämiseen tarvitaan ja kuntaorganisaatioissa tekoälyn linjaukset ovat vasta muotoutumassa. Tekoälyn hyödyntäminen valokuvien tai videoiden tuottamisessa luo myös epävarmuutta. Kysymykset fiktiivisten kuvien käyttämisestä kuntaviestinnässä tai ammattien katoamisesta, keskusteluttavat yhä. Jos teknologia korvaa ihmisen työn, onko tulevaisuudessa tarvetta esimerkiksi valokuvaajille vai korvaako tekoälyn tuottamat fiktiiviset kuvat yhden ammattiryhmän? Tekoälyllä tuotetut valokuvat ovat hämmästyttävän hyviä ja oikean näköisiä. Tämä aiheuttaa myös ongelmia. Sony World Photography Awards -kilpailun voittajakuva oli työstetty tekoälyn avulla (Burtsoff 2023). Tieto kuvan alkuperästä paljastui tuomaristolle jälkikäteen ja aiheutti paljon

keskustelua tekoälyn tulosta. Toisaalta tekoäly myös luo paljon mahdollisuuksia ja auttaa visuaalisen viestinnän työtä. Tekoälyn käyttö tulee linjata. Jos linjauksia sen käytölle ei ole, pahimmassa tapauksessa työntekijät alkavat itsenäisesti kuvittamaan materiaaleja tekoälyn avulla. Kunta-alalla onkin nyt erinomainen hetki pohtia, miten, missä ja milloin tekoälyä hyödynnetään.

2.5 Liiketoimintamallit omatuotannolle ja ulkoiselle tuotannolle

Kuntaorganisaation visuaalinen viestintä on laaja-alaista. Sitä eivät pelkästään tee viestintäalan ammattilaiset, vaan kaikki organisaation eri kosketuspisteissä työskentelevät. Viestintä useimmiten pyrkii koordinoimaan kenttää, mutta organisaatio pitää sisällään paljon toimintoja, jotka eivät välttämättä kulje viestintäyksiköiden kautta. Visuaalisen viestinnän töitä ostetaan myös paljon ulkoa, riippumatta onko organisaatiossa omatuotantoa vai ei.

Visuaalisen viestinnän omatuotannon ja ulkoisen tuotannon strategiseen tarkasteluun on opinnäytetyössä hyödynnetty liiketoimintamallia (Business Model Canvas). Se on sveitsiläisen tutkijan Alexander Osterwalderin vuonna 2005 kehittämä visuaalinen strategiatyökalu liiketoimintamallien kehittämiseen ja dokumentointiin (Vuorinen & Huikkola 2023, 296–299). Liiketoimintamalleissa on yleensä keskeistä yritysnäkökulman tulot ja voitot, jolloin asiakas on enemmänkin myynnin kohde, jolle tuotteita pyritään myymään (Hänti 2021, 75). Tätä näkökulmaa ei kuntaorganisaation liiketoimintamallissa ole, sillä kunta ei tee tuloja eikä havittele voittoja.

Liiketoimintamalleihin on haettu näkökulmaa visuaalisen työn tekemiseen keskitetynä omatuotantona ja ulkoisena ostopalveluna. Niitä on tarkasteltu kuntaorganisaation visuaalisen viestinnän näkökulmasta ja lopputuloksena esitetyn prosessimallin taustapohdintana. Omatuotannon mallia on päivitetty opinnäytetyön prosessin edetessä omien havaintojen kautta ja sitä on tarkasteltu PESTEL-analyysistä nousseiden haasteiden kautta. Mukaan on nostettu PESTEL-analyysistä ekonomista näkökulmaa työn tekemiseen ja osaamisen jakamiseen. Sosiaalista näkökulmaa omatuotannon sisäiseen työskentelyyn ja teknologista näkökulmaa tukijärjestelmien kehittämiseen ja näkemiseen osana kokonaisuutta. Kumpikaan liiketoimintamalli ei vastaa kuntaorganisaation visuaalisen työn johtamisen tai työn tekemisen ongelmaan, mutta havainnollistaa edut ja hyödyt omatuotannon ja ostetun tuotannon mallissa.

Kuviossa 7 tarkastellaan omatuotantoa organisaation näkökulmasta, mukana on myös tilaajan näkökulmaa. Siinä tarpeiden toteutus tapahtuu organisaation sisällä ja työn toteutus on tiiviissä kosketuksessa organisaatioon.

OMATUOTANTO (LIIKETOIMINTAMALLI - VISUAALINEN VIESTINTÄ)

<p>KUMPPANUUS-VERKOSTOT</p> <p>Sisäiset kumppanit - kuntaorganisaation eri toimijat - viestintätiimit</p> <p>Ulkoiset kumppanit - viestintä- ja markkinointitoimistot - videotuotanto- ja valokuva-toimistot - mallitoimistot - muut yhteistyökumppanit</p>	<p>YDINTOIMINNOT</p> <ul style="list-style-type: none"> - graafinen toteutus - video- ja valokuvausten toteutus - muu toteutus johon on osaamista - visuaalinen brändinhallinta ja kehittäminen - koulutus (sisäinen/ulkoinen) - työtä tukevat järjestelmät (aineistot ja itsetuotanto) - konsultointi ja ohjeistus - brändinhallinta ja kehittäminen 	<p>TARJOOMA</p> <ul style="list-style-type: none"> - organisaation visuaalisuuden hallinta - tukipalvelufunktio - organisaation tuntemus - visuaalinen osaaminen - organisaation kuvauslupa-asiat - saavutettavuuden osaaminen - brändiosaaminen - käytössä olevat järjestelmät, jotka muodostavat sisäisen ekosysteemin (kehitys ja hallinnointi) - adhoc-valmius - tilaamisen helppous - tekijät sisäisiä, samat työskentelymuodot organisaation kanssa - työn ollessa organisaatiolle ilmaista, ei tarvitse miettiä visuaaliseen toteutukseen budjettia - työn originaali tuotos jää aina organisaatiolle talteen - vedosliikenteen ketteruus 	<p>ASIAKASSUHTEET</p> <ul style="list-style-type: none"> - tutut tekijät - tilausprosessit tilaajalle - kontakti työn toteuttajaan 	<p>KOHDEASIAKKAAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - organisaation tilaaja <p>Työn vaikuttavuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - kuntalaiset, asukkaat - matkailijat - palvelujen käyttäjät - naapurikunnat - tapahtumakävijät - vieraat / kansainväliset vieraat - viestintäkanavien seuraajat - yritykset / elinkeino - viestintä
<p>KUSTANNUSRAKENNE</p> <p>Visuaalisen viestinnän näkökulma</p> <ul style="list-style-type: none"> - järjestelmien, ohjelmistojen ja laitteiden kustannukset - henkilöstökulut (palkkakulut, koulutukset) - ulkopuolisilta palveluntarjoajilta ostettava työ <p>Organisaation näkökulma</p> <ul style="list-style-type: none"> - omatuotannon työpanos on ilmaista organisaatiolle 	<p>TULOVIRRAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kunta-alan talous koostuu verotuloista ja erillisten hankkeiden rahoituksista - Jokaisella kuntaorganisaation toiminnalle on budjetoitu rahaa, jonka avulla palvelutuotanto rahoitetaan. Lisäksi kokonaisbudjettia on jyvitetty jokaisen toimialan palvelualueille, joista heidän toiminta rahoitetaan. 			

Kuvio 7. Liiketoimintamalli omatuotantona

Omatuotantona toteutettava työ on ilmaista tilaajalle eikä vaadi erillistä budjetointia. Ongelmaksi saattaa nousta resurssien riittämättömyys suhteessa tarpeisiin, joita organisaatiolta nousee. Tällöin työ joudutaan ohjaamaan työstettäväksi muilla tavoin esimerkiksi ostopalveluna. Silloin ongelmaksi nousee budjetointi, johon tilaaja ei ole varautunut. Myös visuaalinen viestintä ostaa ulkoista tuotantoa omiin tarpeisiin, joten siihen tulee budjetoida. Henkilöstökulut ja työvälitteet tulee lisäksi huomioida omatuotannon toiminnassa.

Kuviossa 8 tarkastellaan visuaalisen viestinnän tarpeiden ostamista ulkopuolisena palveluna. Sitä tarkastellaan tilaajan näkökulmasta. Siinä ostopalveluun tulee aina budjetoida rahaa, joka on huomioitava budjetteja suunnitellessa. Ostopalvelun etuna on resurssien riittävyys, sillä ostosta syntyy sopimus, joka varmistaa työn toteutumisen.

OSTOPALVELU (LIIKETOIMINTAMALLI - VISUAALINEN VIESTINTÄ)

<p>KUMPPANUUS-VERKOSTOT</p> <ul style="list-style-type: none"> - viestintä- ja markkinointitoimistot - videotuotanto- ja valokuva-toimistot - mallitoimistot - muut yhteistyökumppanit 	<p>YDINTOIMINNOT</p> <ul style="list-style-type: none"> - graafinen toteutus - video- ja valokuvausten toteutus - muu toteutus (osaaminen saattaa olla laajempaa kuin omatuotannolla) - visuaalinen brändinhallinta (ohjeistettuna) 	<p>TARJOOMA</p> <ul style="list-style-type: none"> - työn toteutus sopimuksen mukaisesti - työn originaali tuotos tilaajalle sovittaessa - visuaalinen osaaminen - muu tarvittava osaaminen - saavutettavuuden osaaminen - brändinhallinta (ohjeistettuna) - asiainnoinen helppous - adhoc-valmius sovituksi 	<p>ASIAKASSUHTEET</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiakasvastaavat, jotka koordinoivat työ tarpeita 	<p>KOHDEASIAKKAAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - tilaaja <p>Työn vaikuttavuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - kuntalaiset, asukkaat - matkailijat - palvelujen käyttäjät - naapurikunnat - tapahtumakävijät - vieras / kansainväliset vieras - viestintäkanavien seuraajat - yritykset / elinkeino - viestintä
<p>KUSTANNUSRAKENNE</p> <ul style="list-style-type: none"> - ostopalveluiden kustannukset, saattaa vaatia hintakilpailutusta - tilaajan budjetoitava rahaa 		<p>TULOVIRRAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kunta-alan talous koostuu verotuloista ja erillisten hankkeiden rahoituksista - Jokaisella kuntaorganisaation toiminnalla on budjetoitu rahaa, jonka avulla palvelutuotanto rahoitetaan. Lisäksi kokonaisbudjettia on jyvitetty jokaisen toimialan palvelualueille, joista heidän toiminta rahoitetaan. 		

Kuvio 8. Liiketoimintamalli ostopalveluna

Omatuotantona toteutettu visuaalinen viestintä pystyy paremmin vastaamaan kuntaorganisaation tarpeisiin, koska visuaalista toteutumista johdetaan organisaation sisältä ja on ketterämpi toimimaan. Kummassakin mallissa tarvitaan tilaajalta ohjeistus ja suuntaviivat työn tekemiselle. Ostopalveluna työ toteutetaan visuaalisuuteen, johon tekijä ohjeistetaan. Omatuotantona tekijällä on sisäinen näkemys organisaation tavoitteista ja visuaalisista suuntaviivoista. Ostopalveluna toteutetaan tilauksessa sovittu työ, ilman näkemystä organisaation muista visuaalisista töistä tai sovellettavista suuntaviivoista. Tämä voi aiheuttaa ilmeen soveltamista. Useimmiten ostopalvelun tekijä on kiinteässä suhteessa organisaatioon, esimerkiksi kilpailutettuna sopimustoimistona, ja tietoinen visuaalista suuntaviivoista. Tämä vaatii visuaalisuuden vahvaa ohjeistusta ja johtamista ostopalvelutoimistojen suuntaan.

Toimivin vaihtoehto on, että organisaatiossa olisi omatuotanto, mutta tarvittaessa kokonaisuuksia ostetaan ulkoa. Kuntaorganisaation resurssien vähäisyys ja suuret työmäärät ohjaavat jo nyt ostamaan toteutusta ulkoa. Kustannusten kannalta kunnan talous ei välttämättä kestä ostopalvelun kokoaikaista käyttöä. Luova työ on kallista. Mikäli kaikki työ ostettaisiin ulkopuolelta, tulisi se kunnalle kalliiksi.

2.6 Tutkimusmenetelminä lomakehaastattelu ja aineistoanalyysi

Opinnäytetyössä yhtenä laadullisena tutkimusmenetelmänä käytetään empiirisen aineiston keruussa lomakehaastattelua. Se valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska tietoa aiheesta haluttiin saada laajasti ja aineistoa kerätä lomakehaastatteluun välittuihin aihealueisiin sisällöllisesti. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tutkimusaineistoa voi kerätä monella tavalla (Vilkkä 2021). Laadulliseen tutkimukseen voi liittyä määrällisiä tuloksia, mutta siihen liittyy myös subjektiivista analysointia ja tulkintaa. Tutkimusaineistoksi valitaan usein ihmisten kokemukset puheen muodossa, jolloin tutkimusaineisto kerätään haastatteluina (Vilkkä 2021). Laadullisessa tutkimuksessa aineistoja ei pyritä irrottamaan kontekstistaan, vaan niitä tulkitaan osana kontekstia (Juhila 2021).

Lomakehaastattelu toimii aineiston keräämisen tapana silloin, kun tutkimusongelma ei ole kovin laaja ja tavoitteena on kuvata näkemysten, käsitysten ja kokemusten kautta tutkittavaa ongelmaa. Laadullisessa tutkimuksessa tehtyihin valintoihin, tulkintaan ja johtopäätöksiin vaikuttavat tutkijan oma ymmärryshorisontti. (Vilkkä 2021.) Opinnäytetyön aihe on laaja, mutta kysymykset on rajattu viiteen osioon. Yhteistä laadullisen tutkimuksen kirjolle on elämismaailman tutkiminen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään ihmisten toiminnassa läsnä oleviin merkityksiin (Juhila 2021). Opinnäytetyössä tutkimusaihetta tarkastellaan yhteiskunnallisessa ja visuaalisen kulttuurin kontekstissa, johon vaikuttavat myös tapa hahmottaa ja käyttää visuaalisia keinoja viestinnässä.

Kuntaorganisaatioiden viestintätoimijoille suunnatun lomakehaastattelun tavoitteena on löytää vastauksia kysymyksiin

1. Miten visuaalista viestintää toteutetaan ja millaisia tarpeita on?
2. Miten visuaalista viestintää johdetaan?
3. Kuka visuaalista työtä tekee kuntaorganisaatiossa?
4. Millaisia tulevaisuuden näkymiä ja haasteita visuaalisessa viestinnässä on?
5. Hyödynnetäänkö tekoälyä visuaalisessa viestinnässä?

Lomakehaastattelu selvittää visuaalisen viestinnän johtamisen tapaa, visuaalisen viestinnän tarpeita ja sitä, miten visuaalisen viestinnän osa-alueet mielletään.

Lisäksi siinä selvitetään kuntaorganisaation visuaalisen viestinnän ammattilaisten määrää ja arvoa, jota visuaalinen viestintä kuntaorganisaatiolle luo sekä tekoälyn hyödyntämistä. Tekoälyyn liitettävä kysymys on otettu mukaan nykyhetken nousevana teknologisenä trendinä. Aiheena se on määrittelyvaiheessa monessa kuntaorganisaatiossa. Lomakehaastattelun laadullista aineistoa on ryhmitelty ja teemoitettu samankaltaisuusanalyysin avulla.

Empiirisen aineiston lisäksi tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä on käytetty erilaisia muita aineistoja visuaalisen viestinnän kokonaisuuden kartoittamiseksi. Laajempaa tausta-aineistona selvittämään kuntaorganisaatioiden visuaalisen viestinnän toimintaympäristöä, visuaalisuuden ymmärtämistä ja toiminnan vaatimuksia sekä mahdollisuuksia, tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä kartoitettiin ja tutkittiin

- strategisen johtamisen parantamiseksi Lean-johtamisen keinoja
- työskentelyn selkiyttämiseksi Scrum-mallista työskentelyä
- kirjallisuutta yritysstrategian vaikutuksesta ja luovan työn johtamista
- johtamisen näkökulmaa koulutuksista, joiden aiheina olivat valmentava johtaminen ja vaikuttava johtaminen
- kirjallisuutta visuaalisuuden ymmärtämisestä ja sen vaikutuksista
- kirjallisuutta brändin, brändi-ilmeen, visuaalisen identiteetin ja visuaalisen kulttuurin vaikutuksista sekä tutkimusta kuluttajien sitoutumisesta brändeihin
- tutkimuksia ja teorioita ihmisen ymmärtämisestä ja havainnoinnista sekä sosiaalisen median vaikutuksesta digitaalisessa viestinnässä
- koulutuksissa ja webinaareista tehtyjä havaintoja tekoälyn käytön mahdollisuuksista ja merkityksellisestä työstä
- visuaalisen työn sisältöä ammattinimikkeistön ja koulutusten kautta.

Visuaalisen viestinnän tulevaisuuden haasteita ja trendejä tutkittiin jo aiemmin esitellyn PESTEL-analyysin kautta. Visuaalisen viestinnän hyötyjä omatuotannon ja ulkoisen tuotannon näkökulmasta on tutkittu esitettyjen liiketoimintamallien avulla. Lisäksi tausta-aineistoksi on kartoitettu erilaisten järjestelmien ja sovellusten toimivuutta, kuten Microsoft 365 ohjelmia, Canvaa (Canva 2024) ja Grediä (Gredi 2024).

3 Visuaalisen viestinnän merkitys ja toimintatavat

3.1 Luolamaalauksista digitaaliseen viestintään

Kuvallinen havainnollistaminen on ollut ihmiskunnan tapa viestiä jo ennen kirjoitus- ja lukutaitoa. Ensimmäisten ihmisten aikakautena on todistetusti voitu vahvistaa visuaalisen viestinnän alkaminen. Max Planckin evoluutisen antropologian instituutin (2018) tutkimusten mukaan, ensimmäiset luolamaalaukset espanjalaisissa luolissa on voitu sijoittaa 64 000 vuoden takaisiksi. Luolista löydettiin mustaa ja punaista okraa sisältäviä maalauksia, joissa esiintyi nisäkkäitä, pisteitä, kuvioita ja kaiverruksia, käsien sapluunoita ja kädenjälkiä. Tutkimusten perusteella on vahvistettu, että maalausten ja muiden taide-esineiden luominen on edellyttänyt erittäin kehittyntä käyttäytymistä, kuten paikan valintaa, pigmenttien sekoittamista ja jopa valonlähteen suunnittelua.

Historiaan peilaten, visuaalisen viestinnän konteksti on pysynyt lähes muuttumattomana, mutta teknologia ja sen kehitys ovat muokanneet sitä. Digitaalisuuden lisääntyminen ja tekoälyn kehittyminen pitävät visuaalisen viestinnän muutostilassa.

3.2 Visuaalisen viestinnän määrittelemisen ja keinot

Käsitteenä *visuaalinen viestintä* on hyvin monitahoinen. Opinnäytetyössä sitä tarkastellaan kokonaisuutena. Käsite *viestintä* mielletään ihmisten väliseksi kommunikaatioksi, sanomien välittämiseksi, merkitysten tuottamiseksi ja ymmärryksen rakentamiseksi. Viestintä on työkalu, jonka avulla organisaation tavoitteet muokataan ymmärrettäviksi viesteiksi kohderyhmälle. Viestinnän yhdeksi keskeiseksi tehtäväksi voidaan määritellä tavoitteellinen ja vuorovaikutteinen strategiatyö (Marjamäki & Vuorio 2021). Viestintä on useimmiten sanallista viestintää, jonka tehtävänä on organisaation strategian jalkauttaminen ja viestien välittäminen sisäisesti ja ulkoisesti. Viestintä tukee organisaation tavoitteita muokkaamalla viestejä ymmärrettäviksi ja kohdentamalla niitä oikeille kohderyhmille.

Käsite *visuaalinen* puolestaan tukee viestinnän toteutumista erilaisten visuaalisten keinojen avulla. Useimmiten sen toteuttaminen on organisaatiossa viestinnän kontekstin alaisuudessa. Visuaalinen viestintä on ideoiden ja informaation välittämistä visuaalisten keinojen avulla. Visuaalisen viestinnän *keinoiksi* voidaan luetella muun muassa videokuvaukset, valokuvaukset, graafinen suunnittelu ja digitaalinen suunnittelu.

Digitaalinen suunnittelu on nostettu yhdeksi keinoksi, koska digitaalinen viestintä on hyvin vahva osa-alue kontekstissa. Visuaalisen viestinnän *tarpeiksi* voidaan luetella muun muassa grafiikat (karttavisualisointi, infografiikka, datavisualisointi), kuvittaminen, esityspohjat, graafisen ulkoasun suunnittelu, värien hallinta, muotokieli, digitaalinen suunnittelu ja kaiken tämän yhdistäminen kokonaisuudeksi, joka viestii organisaatiosta yhtenäistä mielikuvaa. Jokaista keinoa voidaan soveltaa painettaviin ja digitaalisiin materiaaleihin ja kohdentaa eri kanaviin sopiviksi.

Keinoja ovat myös erilaiset tukijärjestelmät, joiden avulla voidaan hallita visuaalisuuden toteutumista ja kehittymistä. Näiden avulla voidaan tarjota sisäisesti ja ulkoisesti käyttöön niitä ratkaisuja, joiden avulla ilmettä halutaan hallittavan. Tällaisia voivat olla erilaiset elementtikirjastot, joiden avulla hallitaan esimerkiksi verkkosovellusten visuaalisuutta. Aineistopankit, joiden kautta tarjotaan ilmeenmukaisia mallipohjia ja valokuvia käytettäväksi. Graafisen suunnittelun alustat, jotka mahdollistavat kevyen graafisen itsetuotannon. Alustoja voivat olla esimerkiksi Canva (Canva 2024) tai Gredi (Gredi 2024) dynaamisten aineistopohjien kautta.

Jokainen keino vaatii omanlaista osaamista. Karkeana jaotteluna voidaan ajatella keinojen osaamisen seuraavien ammattiryhmien työksi, joita ovat graafisen suunnittelun, video- ja valokuvauksen ja verkkosuunnittelun sekä viestinnän- ja markkinoinnin ammattilaiset. Useimmiten organisaatioissa näitä toteuttavat ammattilaiset (*omatuotanto*), jotka pystyvät toteuttamaan useampaa keinoa oman ammattitaidon ohessa. Tarvittaessa työn osaamista ostetaan myös ulkoa. Mikäli organisaatiossa ei ole visuaalisen viestinnän ammattilaisia, suunnittelua ja visuaalista toteutusta saatetaan tehdä muiden työntekijöiden toimesta itsenäisesti tai ulkoistamalla osaaminen. Kokonaisuuden hallintaan johtamisen näkökulmasta vaikuttavat tavoitteet, ohjeistukset, valmispohjat, käytettävissä olevat mainospinnat, visuaalisuutta tukevat järjestelmät, työtä tekevät ammattilaiset ja ulkoiset yhteistyökumppanit.

Visuaalinen viestintä on hyvä tunnistaa organisaatioissa omaksi kokonaisuudeksi ja resursoida siihen tekijöitä. Se on toki substanssin toteuttamista yksittäisten työntekijävien kautta, mutta suunnitelmallisempaa kokonaisuutena koko organisaation toimintaan vaikuttavaa tekemistä. Jokainen tekeminen kuuluu laajempaan kokonaisuuteen, jolla visuaalisuutta johdetaan.

3.3 Visuaalinen viestintä brändinrakentajana

Visuaalista viestintää ohjaa organisaation strategiset tavoitteet, brändi ja viestintä. Brändi-identiteetti määrittelee mission, arvon, persoonallisuuden ja visuaalisen identiteetin. Visuaalinen identiteetti määrittelee brändin visuaalisen toteuttamisen keinot, kuten visuaalisen ilmeen ja sen eri osa-alueet. Visuaalinen ilme määrittelee sen, kuinka rakennetaan ja ylläpidetään tunnistettavana ja samanlaisena toistuvaa visuaalisuutta ja visuaalista tyyliä (Pohjola 2019, 103). Ilmeen keskeisin tavoite on välittää tavoitteen mukaista brändimielikuvaa (Pohjola 2019, 117). Visuaalisesta viestinnästä on tullut olennainen osa sosiaalista elämää ja sitä sovelletaan kaikissa medioissa. Se välittää viestiä halutulle kohdeyleisölle yksinkertaisella ja selkeytetyn visuaalisella kokonaisuudella. (Günay 2021.) Pohjola (2019) tarkastelee kirjassa Brändin ilmeen johtaminen, visuaalisuutta brändin ja brändi-ilmeen kautta. Pohjolan mukaan viestinnän tehtävänä, samoin kuin visuaalisuuden sen osana, on luoda odotuksia ja antaa lupauksia. Visuaalinen identiteetti on organisaation näkyvä osa, joita mielikuvan rakentamisen näkökulmasta luodaan visuaalisin keinoin.

Opinnäytetyössä visuaalinen viestintä brändinrakentajana on oleellinen osa brändiä ja kunnan tavoitteellista toimintaa, jonka kautta identiteetti rakentuu. Visuaalinen identiteetti saattaa olla hienosti suunniteltu, mutta mikäli sitä tukevia viestejä ja konkretiaa ei ole, ei se riitä kannattelemaan brändiä (Viita 2020, 171). Tai toisinpäin, mikäli visuaalista identiteettiä ei ole rakennettu tukemaan viestejä ja konkretiaa, ei visuaalisuus tue brändiä. Brändikokemus on muutakin kuin visuaalinen (Viita 2020, 198). Viestinnän suunnittelussa luovien ihmisten tehtävänä on muuntaa käsitteitä ja ääniteitä sekä mielikuvia kielikuviksi, kuviksi ja ääniksi. Näin havainnoijalle välittyy halutunlaisia impulsseja ja merkityksiä. (Juha Pohjola, 2019.) Visuaalinen viestintä keskittyykin tiedon välittämiseen visuaalisin keinoin ja tuottaa keinoja viestien ja merkitysten välittämiseen. Se on osa brändiviestintää sijoittuen omana alueena viestinnän kokonaisuuden alaisuuteen. Se tukee organisaation tavoitteita tuottamalla niitä mielikuvatekijöitä, joita organisaatio tarvitsee strategian määrittelemien tavoitteiden saavuttamiseksi. Visuaalinen viestintä on brändi-ilmeen toteuttaja ja visuaalisen identiteetin jatkuvuuden mahdollistaja ja rakentaja. Sen toteuttamiseksi tarvitaan ammattiosaamista ja näkemystä siitä, miten ja millä lailla tavoitteelliseen ja strategialähtöiseen lopputulemaan päästään.

3.4 Miksi visuaalinen viestintä on tärkeää?

Elämme visuaalisessa yhteiskunnassa, jossa digitaalinen kehitys muovaa maailmaa ja tuo kulttuurisia muutoksia niin viestinnän ymmärtämiseen kuin viestinnän tekemiseen. Viestinnälliset kanavat, monimuotoisuus ja kieliviestintä lisäävät viestinnän tarpeita ja viestinnällisiä keinoja niiden tuottamiseen. Videoiden, valokuvien, mainonnan ja visuaalisten viestien tulva on arkipäivää. Viestintä on muuttunut suoraviivaisemmaksi yrittäessään saavuttaa kohdeyleisöään.

Visuaalinen viestintä pyrkii välittämään tietoa visuaalisesti kiinnostavalla, informatiivisella ja kohderyhmälle saavutettavalla tavalla. Se voidaan mieltää myös tarinankerronnaksi. Sen avulla viestimme tietoa ja luomme kokemuksia visuaalisilla keinoilla. Hyvällä visuaalisella viestinnällä on voima informoida, opettaa, haastaa, herättää ajatuksia ja muuttaa käyttäytymistä. Keinoja voivat olla kuva, lainaus, kampanja, elokuva tai animaatio (Langford 2022).

Ihmisellä on viisi perusaistia, joista vain yksi havaitsee visuaalista maailmaa. Näkökyvyn avulla muodostamme ensimerkityksen näkemillemme asioille. Gradyn (1993) mukaan visuaaliseen prosessointiin omistautuneiden hermosolujen määrä on satoja miljoonia ja ne kattavat noin 30 % aivokuoresta. Hermosoluista 8 % kattaa kosketuksen ja 3 % kuulon. (Balliet 2020, 29.) Brysbaertin (2019) mukaan keskiverto aikuinen voi lukea englanninkielistä kertomakirjallisuutta 238 sanaa minuutissa ja tietokirjallisuutta 260 sanaa minuutissa. Ballietin (2020, 31) mukaan aikuinen voi lukea 14 280 sanaa tekstiä saman tunnin aikana ja silmä rekisteröidä 36 000 visuaalista viestiä tunnissa.

Visuaalisen sisällön kanssa aivot hahmottavat merkityksen nopeasti luomalla viestejä. Tekstipohjaisen sisällön kanssa aivojen on yhdistettävä sanat muodostaakseen lauseita, jotka luovat merkityksen. Ballietin (2020, 31–33) mukaan olemme pääosin visuaalisia oppijoita. Yhden minuutin video on 1,8 miljoonaa sanan arvoisen ja tekstin yhdistäminen grafiikkaan johtaa 89 % lisäykseen ymmärryksessä verrattuna pelkän tekstin toimittamiseen. Visuaalista sisältöä tulkitaan helpommin. Mikäli visuaalisen sisällön merkitystä ei ymmärrä ilman tekstiä, ei visuaalisuus merkityksen luojana ole onnistunut.

Visuaalisella viestinnällä on ratkaiseva rooli viestien tehokkaassa välittämisessä, sillä visuaalisuus voi usein keinona välittää monimutkaisia ideoita tehokkaammin

kuin pelkkä teksti. Visuaaliseen ymmärtämiseen vaikuttavat kaikki visuaaliset keinot, kaikki näkyvä ja havaittava, jota organisaatio tuottaa viestiessään paperille tai digitaaliseen ympäristöön. Niitä voivat olla esimerkiksi typografia, tekstin ja elementtien asettelut, ilmavuus, värit ja kontrastit, muodot, valokuvat, infograafit, videot ja videosisällöt, liikkuva grafiikka (animoinnit), visuaalinen ohjaus sovelluksissa ja yri-tysilmettä viestivät tuotteet.

Visuaalisesta viestinnästä on tullut ihmisaivoja ohjaava prioriteetti. Visuaalinen tieto saapuu aivoihin 60 000 kertaa nopeammin kuin mikään muu olemassa oleva viestinnän muoto (Balliet 2020, 30). Käsittelemme kaiken näkemämme visuaalisina kuvina. Silmä luo ensimmäiseksi visuaalisen kuvan, joka välittyy aivoihin. Ymmärrys siitä mitä näemme, muodostetaan aivoissa. (Lueck & Dutton 2015, 22.)

On kuitenkin huomioitava, että vastaanottajan omakohtaiset havainnot ja tulkinnat vaikuttavat viestien vastaanottamiseen ja ymmärtämiseen. Emme voi tietää, miten vastaanottaja havaitsee visuaalisuuden tai mitä ajatuksia, tunteita, tietoa ja odotuksia hänellä on viestien visuaaliseen kohtaamiseen. Malamedin (2011) mukaan vastaanottajien tulkinta on väistämättä väritynyt ihmisen omilla ennakkokäsityksillä, mieltymyksillä, arvoilla ja uskomuksilla. Tämä voi luoda vinouman siihen, mitä haluamme vastaanottajan näkevän, mahdollisesti jättäen huomiotta suunnittelijan tarkoituksen. Malamedin (2011) mukaan ikä, sukupuoli, koulutustausta, kulttuuri ja kieli ovat vaikuttavia tekijöitä havainnoinnissa.

3.4.1 Visuaalisen viestinnän vaikutus digitaalisessa viestinnässä

Visuaalisen viestinnän vaikutuksia digitaalisissa kanavissa on tutkittu valokuvien ja videoiden osalta eri tutkimuksissa. Kuvien ja videoiden tehokkuus nykyaikaisessa viestinnässä on kiistatonta, ja ne ovat oleellisia visuaalisen viestinnän keinoja. Wallin (2017) mukaan sosiaalisen median maailmassa visuaalinen sisältö jaetaan 40 kertaa todennäköisemmin, ja artikkelit, joissa esiintyy kuva 75–100 sanan välein, jaetaan kaksinkertaisesti verrattuna pelkkään tekstiin.

Li & Xie (2020) tutkivat valokuvan sisällön vaikutusta sosiaalisen median sitoutumiseen Twitterissä (nykyinen X) ja Instagramissa. Tutkimuksen tuloksia ei suoranaisesti voi kohdentaa kuntaorganisaation toimintaan, mutta nostoissa on näkökohtia kuvien vaikutuksesta sosiaalisessa mediassa, joita myös kuntaorganisaatiossa voidaan hyödyntää. Li & Xie (2020) mukaan viestin täytyy erottua monien muiden joukosta saadakseen lukijoiden huomion ennen minkäänlaisen vuorovaikutuksen tapahtumista. Lisäksi kuvamateriaalin ja sitoutumisen välinen suhde on monimutkaisempi kuin pelkän kanavissa läsnäolon vaikutus yksinään. Kuvan ominaisuudet myös vaikuttavat käyttäjän sitoutumiseen.

Li & Xie (2020) tutkimuksessa havaittiin, että

- ammattimaisesti otetut valokuvat lisäävät sitoutumista verrattuna kuvakaappauksiin ja amatöörien ottamiin valokuviin
- korkealaatuiset valokuvat lisäävät käyttäjien sitoutumista
- ammattilaisvalokuvat lisäävät postausten jakamista ja tykkäysten määrää molemmissa alustoissa
- ihmiskasvon läsnäolo kuvassa lisää käyttäjien sitoutumista enemmän Twitterissä kuin Instagramissa
- kuvan värikkyydellä on vaikutusta käyttäjien sitoutumiseen molemmilla alustoilla
- kuva ja teksti lisää tykkäysten määrää Twitterissä, mutta ei Instagramissa
- Instagramissa käydään ensisijaisesti laadukkaiden valokuvien vuoksi, ei uutisten tai tarinoiden vuoksi, joten tekstin osuus ei ole merkittävää
- suoraan katseltavissa oleva kuvamateriaali auttaa twiittipostausta saamaan enemmän tykkäyksiä ja uudelleen twiittauksia

- hyperlinkitetty kuvasisältö ei lisää sitoutumista, koska vastaanottaja ei jaksakaan käydä läpi lisävaiheita hyperlinkitettyjen kuvien avaamiseksi
- ihmiskuvan ja kuvan-tekstin-sopivuuden vaikutus vaihtelee alustan mukaan
- kuvat ihmiskasvoilla ja kuvat, jotka liittyvät tekstisisältöön, lisäävät postauksen jakamista ja tykkäystä Twitterissä, mutta eivät vaikuta sitoutumiseen Instagramissa.

Videoiden osuus visuaalisen viestinnän keinona on ollut kasvava trendi jo kauan. Hubspotin ja PlayPlayn State of Video Marketing 2023 -tutkimuksen mukaan 91 % yrityksistä käyttää videota markkinointityökaluna. Videotuotanto muuttuu ja kehittyy jatkuvasti kuluttajien mieltymysten ja uusien alustojen mukaan.

State of Video Marketing -tutkimuksen mukaan vuonna 2023

- ihmiset katsovat keskimäärin 17 tuntia online-videoita viikossa ja jakoivat videosisältöä 52 % todennäköisemmin kuin mitään muuta sisältöä
- lyhyttä videosisältöä mobiililaitteelta katsoi 75 %
- videon pituuden oli 83 % vastaajien mielestä hyvä olla alle 60 sekuntia
- video on tehokas työkalu bränditietoisuuden lisäämiseen 87 % mukaan
- 86 % kuluttajista kytkeytyivät paremmin videoihin, joka on hyvä tapa lisätä tunnettavuutta helposti lähestyttävällä tavalla
- 85 % vastaajista nimesi videon tehokkaaksi tavaksi sitouttaa yleisöä brändiin, koska videon välittömyys auttaa ihmisiä tuntemaan olevansa enemmän yhteydessä brändiin ja tukemaan sitä.

State of Video Marketing -tutkimuksessa vastaajien mielestä videoiden haasteeksi nähtiin 39 % videoiden luomisessa ajanpuute. Haasteeksi koettiin 33 % mielestä videostrategian luominen, mikä vaikeutti videon kanssa menestymistä. Myös sisältöideoiden puute oli haaste ja 29 % vastaajista mainitsi, että se esti heitä tuottamasta videoita. State of Video Marketing -tutkimuksen mukaan animoidut videot ovat erinomaisia, erityisesti erittäin lyhyissä videoissa, joiden on välitettävä yksinkertaisia tietoja esimerkiksi uuden tuotteen tulemisen tai myynnin päivämääriä.

3.4.2 Ihmisen visuaalisen ymmärtämisen ja havainnoimisen teorioita

Ihmismielen visuaalista ymmärtämistä ja oppimista on tutkittu monesta eri näkökulmasta. Perehtymällä teorioihin ihmisen kyvystä havainnoida visuaalisia viestejä, saamme visuaalisen viestinnän kontekstiin laajempaa näkökulmaa. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kolmeen oleellisimpaan teoriaan Gestalt-teoriaan, Dual-coding-teoriaan ja Dual system -teoriaan. Näiden teorioiden pohjat ovat sovellettavissa visuaaliseen viestintään ja luovat pohjaa visuaaliseen ymmärtämiseen.

Gestalt Theory – kyky havainnoida ja hahmottaa asioita

Gestalt-teoria on 1920-luvulla Max Wertheimer kehittämä teoria ihmismielen kyvystä havainnoida asioita. Gestalt-teoria tarjoaa visuaalisen viestinnän tekijöille analyyttisen ymmärryksen kehyksen, johon suunnittelupäätökset voidaan perustaa (Graham 2008, 2). Teorian mukaan yksi tärkeimmistä havaintomme järjestämistä koskevista periaatteista on elementin ja kokonaisuuksien suhde (Koontz & Gunderman 2008). Teoria kuvaa sitä, miten ihmissilmä havainnoi visuaalisia elementtejä ja kuinka havainnoimisen hahmo/maa -peruslaki auttaa meitä tunnistamaan kohteet (figure) niiden taustasta (ground) erillisinä. Havaitseminen on riippuvainen kontrasteista. Tämä pätee niin painetussa kuin digitaalisessa muodossa. Kontrastin erias-teisuus voi heikentää tai parantaa luettavuutta (Graham 2008, 3).

Teorian sisältämät havainnointiperiaatteet osoittavat, miten monimutkaiset kokonaisuudet voidaan pelkistää yksinkertaisempiin muotoihin. Periaatteilla (samankaltaisuus, jatkumo, sulkeuma) pyritään selittämään sitä, miten silmät havaitsevat muodot yhtenäisenä kokonaisuutena eikä erillisinä yksinkertaisina elementteinä. Ihminen yhdistää tiedostamattaan elementtejä. Taiteilijat ja suunnittelijat ovat käyttäneet Gestalt-teoriaa kaksidimensionaalisissa teoksissaan, kuten maalauksissa, julisteissa ja lehden taitoissa, parantaakseen kompositiota, järjestääkseen tietoa ja tehostaakseen visuaalista viestintää (Graham 2008, 11).

Samankaltaisuuden periaatteessa ihmissilmällä on taipumus muodostaa suhde samanlaisten elementtien välille. Samankaltaisuus voidaan saavuttaa käyttämällä peruselementtejä, kuten muotoja, värejä ja kokoja. Jatkumon periaatteessa silmä seuraa elementtien muotoja, linjoja ja käyriä. Teorian mukaan ihminen näkee mieluummin visuaalisten elementtien jatkumon kuin erillisiä kohteita. Sulkemisen periaatteessa ihmissilmä näkee mieluummin kokonaisia muotoja. Mikäli elementit tai

muodot eivät ole täydellisiä, ihminen voi nähdä hahmottaa täydellisen muodon täydentämällä puuttuvat visuaaliset kohdat (Soegaard 2022).

Tekstiä lukeva henkilö hahmottaa jokaisen sanan ensin kokonaisena sanana, sen sijaan, että näkisi yksittäisiä kirjainmuotoja tai kirjaimia. Elokuvan jokaista ruutua voidaan tarkastella erikseen ja arvioida sitä sommittelun voimakkuuden perusteella yhtenä. Useiden ruutujen nopea heijastaminen muodostaa käsityksen liikkeestä ja kerronnan jatkumisesta (Graham 2008). Jos keskenään hyvin samankaltaisia elementtejä sekoitetaan erilaisten elementtien kanssa, mieli alkaa automaattisesti etsimään yhteyttä niiden välisen yhteyden luomiseen. Se yrittää ymmärtää niiden suhdetta toisiinsa. Samankaltaisuuden periaatteen rikkominen voi olla yksi visuaalisen suunnittelun tehokeino ja auttaa korostamaan niitä elementtejä, joita halutaan huomioida (Soegaard 2022).

Visuaalisen viestinnän keinona teoriaa voi hyödyntää miettimällä mitä halutaan korostettavan, miten autamme katsojaa erottamaan elementit. Sisällön suunnittelussa teoriaa voi hyödyntää huomioimalla värien, tekstikokojen ja muiden elementtien samankaltaisuuksia. Guberman (2015) on kritisoinut teoriaa siitä, että teorian mukaan silmä vain ottaa vastaan kaikki visuaaliset ärsykkeet ja aivot järjestävät aistimukset yhtenäisiksi kuviksi. Graham (2008) on tutkinut Gestalt-teorian vaikutusta verkkosuunnittelussa. Hän nosti esille, ettei teoriaa ole sovellettu tarpeeksi verkkosivujen, podcastien, animaatioiden ja käyttöliittymien suunnittelussa. Grahamin (2008) mukaan suunnittelijat voisivat hyödyntää Gestalt-teoriaa käyttäjäkokemuksen jäsentämisessä ja vuorovaikutteisen median suunnittelussa, johon sisältyy ääntä ja videota.

Grahamin ajatuksista on kulunut aikaa ja nykypäivänä Gestalt-teoriaa määrittelee verkkopalveluiden osalta EU:n direktiivi saavutettavuudesta, jonka periaatteena on huomioida käyttäjän visuaalista kokemusta ja ohjautuvuutta verkkosovelluksissa. Lisäksi direktiivi määrää ottamaan huomioon ihmisten erilaisten rajoitteet ja tarjoamaan verkkosovelluksen käytön tasavertaisena kaikille.

Dual-coding theory – sanallinen ja kuvallinen ymmärtäminen

Kaksikoodusteoria on 1970-luvun (Jiang ym. 2020, 2) alkupuolella psykologian professori Paivion kehittämä teoria mielen sanallisesta ja ei-sanallisesta ymmärtämisestä. Perusajatuksena on, että muistaminen ja tunnistaminen tehostuu esittämällä tietoa sekä visuaalisessa että sanallisessa muodossa. Teorian mukaan mieli

käsittelee tietoa kahden eri kanavan kautta, jotka ovat verbaalinen ja ei-verbaalinen. Sadoskin & Paivion (2012, 28) mukaan lukemisen ja kirjoittamisen kognitio (älyllinen ja psykologinen toiminto, joiden avulla ihminen käsittelee tietoa ja ympäristöään) koostuu kahden erillisen järjestelmän toiminnasta, jotka koodaavat kokemuksemme. Toinen järjestelmä on erikoistunut kielelle ja toinen järjestelmä ei-verbaalisten objektien ja tapahtumien käsittelyyn. Sadoskin & Paivio (2012, 31) teoriassa termi "logogens" kuvaa sanallista (kielellistä) systeemiä ja ymmärtämistä. Se voidaan ymmärtää vaihtoehtoisiksi sanallisiksi kuvauksiksi, sanallisiksi koodauksiksi, mentaaliseksi kieleksi tai sisäiseksi puheeksi. Termi "imagens" kuvaa ei-sanallista systeemiä ja ymmärtämistä. Se voidaan ymmärtää sanattomiksi koodauksiksi, mentaaliseksi kuviksi tai mielikuviksi.

Dual-coding-teoria olettaa mielikuvien muodostumisen edistävän oppimista, kun siihen yhdistää kuvan. Teoriaa käytetään laajasti koulutuksen alalla tiedon ymmärtämisen ja opettamisen keinona esimerkiksi lukutaidon oppimisessa käytetään molempia. Sadoskin & Paivion (2012, 35) mukaan imageneilla on erilainen sisäinen tapa järjestyä mielessä, koska imagenien kaikki tiedot ovat saatavilla samanaikaisesti kuvasta. Pystymme havainnoimaan ei-sanallisia viestejä paremmin ja yhdistelemään asioita laajempiin asiakokonaisuuksiin (joukkoihin) verbaalisia helpommin. Sadoskin & Paivion (2012, 41) mukaan ihmisen tausta, kokemukset ja ominaisuudet voivat ohjata ihmistä olemaan enemmän "verbaalinen" tai "visuaalinen", eli käyttämään suhteellisesti enemmän tai vähemmän kieltä tai kuvittelua ajattelun aikana. Esimerkiksi ympyrän voi tulkinta geometrisena muotona, o-kirjaimena tai numerona nolla. Tulkitseminen on täysin riippuvainen siitä, missä asiayhteydessä asia esitetään.

Dual system theory – ajattelun nopeus ja hitaus

Kaksijärjestelmäteoria (Dual processing theory tai Dual system theory) juontaa juurensa 1970-luvulle ja auttaa ymmärtämään miten ihminen tekee päätöksiä. Teorian mukaan ihmisen kognitiossa on kaksi erilaista ajattelutapaa nopea ja hidas. Kanengiesserin & Geron (2019) mukaan järjestelmä yksi on nopea, automaattinen ja vaivaton ajattelutapa ja järjestelmä kaksi hidas, analyyttinen ja vaativa ajattelutapa. Järjestelmä yksi hallitsee suurta osaa päivittäisestä käyttäytymisestämme.

World of Work (2019) artikkelissa esitetään, että ihminen kehittää sisäisiä sääntöjä, sisäisiä prosesseja ja oikoteitä ajattelussa ja päätöksenteossa. Tämä auttaa selviytymään ilman tietoista vaivaa. Artikkelin mukaan käytämme ajattelutapaa pärjätäksemme päivittäisessä elämässämme ilman, että tarvitsee todella yrittää liikaa tai ajatella liikaa. Mitä väsyneempiä olemme, sitä enemmän käytämme järjestelmä ykköstä. Koska ajattelu on nopeaa, se mahdollistaa lähes välittömän reagoinnin monissa tilanteissa ja säästää kuormittavalta ajattelun vaivalta, kun se on tarpeen. Kannengiesserin & Geron (2019) mukaan, vasta kun järjestelmän yksi tuottamat nopeat vastaukset eivät tuota odotettuja tuloksia, järjestelmä kaksi astuu peliin. Se tuottaa parempia (tai ainakin perustellumpia) vastauksia, mutta vaatii vaivaa ja on hidasta. Prosessi on erinomainen joissakin ympäristöissä ja tilanteissa, mutta voi aiheuttaa liialla analyttisellä lähestymistavallaan haasteita ja viivästyksiä toimintaan.

World of Work (2019) nostaa artikkelissaan esiin tilanteita, jolloin ihmisellä ei ole mahdollisuutta käyttää järjestelmää ykköstä tai ihmisen tulee toimia tarkasti. Tällaisissa tilanteissa täytyy tietoisesti pohtia avaintekijöitä ja päästä loogisiin, laskettuihin ja perusteltuihin päätöksiin. Tämän tekemiseksi ihmisen tulee hidastaa ajattelua ja käyttää logiikkaa päätösten ja johtopäätösten tekemiseen. Kannengiesserin & Geron (2019) mukaan useat teoreettiset ja empiiriset tutkimukset kuitenkin osoittavat, että nopea ajattelutapa vaikuttaa myös suunnitteluun tai ainakin osan suunnittelu-prosessista.

Visuaalisen viestinnän näkökulmasta on hyödyllistä olla tietoinen kahdesta erilaisesta ajattelutavasta. Mitä enemmän voidaan käyttää järjestelmä kakkosta ajattelussa, sitä parempia suunnitelmia todennäköisemmin tehdään. Digitaalisen viestinnän haastavuutena on nopea tahti ja nopeat ulostulot, joten suunnitelmallisuus saattaa jäädä minimaaliseksi visuaalisen viestinnän keinoja tuottaessa. Toisaalta ajattelun näkökulmasta, teoriaa voidaan soveltaa myös viestien vastaanottajiin. Viestien informaatiotulvassa haluamme viestit eivät tavoita kohderyhmää. Tämä riippuu siitä, kumpi ajattelutapa viestin vastaanottajalla on vallitsevana viestin vastaanottamisen hetkellä.

3.5 Visuaalisen viestinnän monimuotoisuus ja osaamisalueet

Aiemmissä luvuissa on käsitelty visuaalisen viestinnän keinoja, tärkeyttä ja visuaalisuuden ymmärtämistä ja havainnoimista. Organisaatioilla on tarpeita hyvin laajasti visuaalisen viestinnän kentässä. Huomionarvoista alan kirjallisuudessa ja lähdemateriaaleissa on, että visuaalisen viestinnän yleisimmäksi muodoksi mielletään graafinen suunnittelu. Visuaalisuus toki muodostuu suurelta osin graafisen ilmeen peruselementeistä ja graafisesta suunnittelusta, mutta se ei kuitenkaan yksistään muodosta visuaalisen viestinnän työn kenttää. Visuaalisen viestinnän osaamiskenttää tarkastellessa on hyvä kartoittaa, miten eri koulutukset määrittelevät visuaalisen viestinnän työn. Koulutusten sisällöt antavat hyvän ja kattavan näkemyksen sille, mitä kaikkea työ pitää sisällään ja millaisia keinoja ammattiosaaminen pitää sisällään.

Hakusanalla ”*visuaalinen viestintä*” ammattikorkeakouluopinnot.fi-portaalissa, saadaan hakutulokseksi neljä osumaa, joista kaksi on visuaalisen viestinnän muotoilu (muotoilija), media-alan koulutus (medianomi, mainonnan suunnittelu) ja medianomi (suuntautumista ei otsikossa ole avattu). Koulutusesittelyissä painotetaan opetuksen sisältöä oppilaitosten omien erityisosaamisalojen mukaisesti. Pääpiirteittäin visuaalisen viestinnän suuntautuminen painottuu graafiseen suunnitteluun, liikkuvaan grafiikkaan, kirjoittamiseen ja johtamiseen.

Kaikille opinnoille yhteistä on brändinhallinta. Opinnot pitävät sisällään laajan kirjon muita osaamisalueita, joita ovat

- visuaalisten toteutusten osalta verkkopalveluiden ja käyttöliittymien visuaalinen suunnittelu, informaation visualisointi, liikegrafiikka ja animaatio, tv-, video- ja tehostetuotanto, peligrafiikka ja pelialan visuaalinen suunnittelu sekä animoituja brändi- ja informaatiografiikkaa, ilmeiden suunnittelu, kuvitus, julkaisusuunnittelu, typografia, infografiikka, mainonnan suunnittelu, pakkausmuotoilu ja erilaiset mediatekniikat sekä yritys- ja tuoteilmeiden suunnittelu
- visuaalisen johtamisen osalta konseptisuunnittelu, asiakasprojektin hallinta, budjetointi, tiimin vetäminen, markkinointiviestinnän konsultointi, markkinointiviestintä ja art director
- luovan kirjoittamisen osalta luova kirjoittaminen, asiakirjoittaminen, käsikirjoittaminen, tarinankerronta ja copywriter.

Hakusanalla ”*visuaalinen viestintä*” opintopolku.fi-portaalissa ammatillisten opintojen osalta saadaan neljä osumaa (järjestäjänä useampi ammatillisen koulutuksen oppilaitos), joita ovat media-alan ammattitutkinto (valokuvaaja), media-alan ja kuvallisen ilmaisun perustutkinto (pelituotannon toteuttaja, mediapalvelujen toteuttaja ja kuvallisen ilmaisun toteuttaja), liiketoiminnan perustutkinto (merkonomi) ja liiketoiminnan ammattitutkinto (koulutusnimikettä ei löytynyt). Koulutusesittelyissä painotetaan opetuksen sisältöä oppilaitosten omien erityisosaamisalojen mukaisesti.

Pääpiirteittäin visuaalisen viestinnän osaamisalueet painottuvat audiovisuaalisen viestinnän osaamisalaan, painoviestinnän osaamisalaan, valokuvauksen osaamisalaan, kuvallisen ilmaisun osaamisalaan ja myynnin sekä markkinointiviestinnän osaamisalaan. Ymmärtääkseen visuaalisen viestinnän osaamisen ammattikenttää, voidaan huomata koulutuksen olevan hyvin monitahoista ja pitävän sisällä monia visuaalisen viestinnän keinoihin linkittyviä osaamisalueita.

Visuaalinen työ kuntaorganisaatiossa pitää sisällään pitkälti kaiken, johon visuaalisuutta voidaan soveltaa ja visuaalista mielikuvaa kunnasta edistää. Graafisen suunnittelun toteutukset, valokuvat, videot, verkko- ja mobiilipalveluiden visuaalisuus, käyttöjärjestelmät, sovellukset ja organisaatiolle tuotettavat mallipohjat tarvitsevat visuaalista ulkoasua. Kaikkeen tähän tarvitaan visuaalisen viestinnän ammattilaisia ja organisaation työtä tukevia järjestelmiä.

4 Brändimielikuvat ja visuaalinen viestintä kuntaorganisaatioissa

4.1 Kuntaorganisaatio

Kuntaliiton (2024) mukaan Suomessa on 309 kuntaa. Näistä 108 käyttää kaupunki -nimitystä ja 201 kunta -nimitystä. Kuntien tehtävänä on järjestää asukkaille palveluita, joista suurin osa on määritelty laissa. Lakisääteisten tehtävien lisäksi kunnat voivat hoitaa muita itsehallinnollisia tehtäviä. Kunnat ovat kooltaan eri kokoisia. Keskimääräinen asukasmäärä kunnassa oli 18 006 asukasta vuonna 2022. Mediaanikoko oli 5 879 asukasta ja puolet kunnista olivat asukasmäärältään pienempiä ja puolet suurempia kuin mediaanikoko. (Kuntaliitto 2024.)

4.2 Kunnan tehtävät

Kunnan tehtävänä on järjestää asukkaille palveluita, joista suurin osa on määritelty tehtäväksi laissa. Tehtävänä on edistää asukkaiden hyvinvointia ja alueen elinvoimaa sekä järjestää kuntalaisille palveluita. (Kuntalaki 410/2015, 1 §.) Lakisääteisten tehtävien lisäksi kunta voi ottaa itselleen muita hallinnollisia tehtäviä, joita ovat yleisimmin talouteen, elinkeinotoiminnan edistämiseen ja asumiseen liittyvät tehtävät.

Kunnan lakisääteisiä tehtäväkokonaisuuksia ovat koulutuksen ja varhaiskasvatuspalvelujen, kulttuuri-, nuoriso-, kirjasto- ja liikuntapalvelujen, rakennusvalvonnan, maankäytön ja kaavoituksen, vesi- ja jätehuollon, katujen rakentamisen ja ylläpidon, joukkoliikenteen, turvallisuuden ja varautumisen, elinkeinopolitiikan, kotouttamisen, työllisyyspalvelujen sekä vaalien järjestäminen ja asukkaiden osallisuusmahdollisuuksien edistäminen. (Valtiovarainministeriö.)

Kunta voi järjestää laissa säädetyt tehtävät ja palvelut itse tai hankkia ne sopimuksella muilta palvelun tuottajilta. Kunta huolehtii tehtävien ja palvelujen rahoituksesta. (Kuntalaki 410/2015, 8 §.)

4.2.1 Kunnanvaltuusto ohjaa kunnan toimintaa

Kunnanvaltuusto vastaa kunnan toiminnasta, taloudesta ja käyttää kunnan päätösvaltaa. Sillä on toimivalta päättää kuntalaisten yhteisistä asioista ja siitä, mitä toimielimiä kunnassa on, miten toimivalta ja tehtävät jaetaan luottamushenkilöiden sekä viranhaltijoiden kesken. Valtuutetut ja varavaltuutetut valitaan kuntavaaleissa.

Valtuuston toimikausi kestää neljä vuotta. Kunnan päätösvalta kuuluu valtuustolle, jollei toisin ole säädetty tai valtuusto ei ole siirtänyt toimivaltaa kunnan muille viranomaisille hallintosäännöllä. (Kuntalaki 410/2015, 14 §.)

4.2.2 Kuntastrategia luo kunnalle toimintaedellytykset ja tavoitteet

Valtuuston toimikautena päätetään kuntastrategiasta, joka ohjaa kunnan toimintaa ja taloutta pitkän aikavälin tavoitteisiin. Kuntastrategiaan asetetaan kunnan toiminnan omat pääpainopisteet. Strategia hyväksytään kunnanvaltuustossa ja sen toteutumista seurataan. Se ohjaa myös kunnan viestintää kohti asetettuja tavoitteita.

Kuntalain mukaisesti kuntastrategian tulee käsitellä hyvinvoinnin edistämistä, osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksia, palveluiden järjestämistä ja tuottamista, laissa säädettyjä palvelutavoitteita, omistaja- ja henkilöstöpolitiikkaa sekä elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittämistä. Siinä arvioidaan nykytilaa ja toimintaympäristöön kohdistuvia muutoksia sekä niiden vaikutuksia kunnan tehtäviin. (Kuntalaki 410/2015, 37 §.)

Hyvällä kuntastrategialla kunnat saavat kilpailuetua muihin kuntiin, vaikkei kunnat kilpailekaan markkinoilla myydäkseen palveluita. Ne viestivät aktiivisesti palveluista, tapahtumista, tavoitteista ja kunnassa tapahtuvista asioista, samalla houkutellessa yrityksiä sijoittumaan kuntaan. Kunnilla on lakiin sisältyvä velvollisuus tuottaa palveluita ja viestiä niistä kuntalaisille.

4.3 Viestinnän toteuttamista ohjaa lait ja strategia

Kuntalaki ohjaa kunnan viestintää. Laki edellyttää johdon sitoutumista viestintään. Se myös edellyttää, että kunnan tulee kertoa, miten viestintää toteutetaan kunnassa. Viestinnän periaatteet ja tehtävät määritellään kunnan hallintosäännössä (Kuntalaki 410/2015, 90 §). Hallintosääntöön kirjataan määräykset kunnan viestinnän periaatteista. Lisäksi viestintää ohjaavat valtuustokauden asettamat tavoitteet kuntastrategiaan ja muut kunnan itsemäärittelemät ohjelmat, joiden tavoitteisiin kunta on sitoutunut.

Viestintää ohjaa viestintästrategia, joka on osa kuntastrategiaa. Siihen määritellään tavoitteet, millaista viestintää tehdään ja miksi. Viestinnän johtamisessa on pystyttävä kuvaamaan, mitä strategia tarkoittaa viestinnän tavoitteina (Marjamäki &

Vuorio 2021, 38). Viestinnän johtaminen lähtee strategian sisäistämisestä. Viestintästrategiassa puretaan kuntastrategia viestinnän tavoitteiksi ja kuvataan sitä, miten viestintä tukee organisaation onnistumista (Marjamäki & Vuorio 2021, 68). Strategiat pitävät sisällään ylätasoon tavoitteita ja niiden lisäksi luodaan myös muita ohjeistuksia, joihin kirjataan tarkemmin, miten strategiaa toteutetaan käytännössä.

Viestintäohjeisiin määritellään ne ohjeistukset, jotka sopivat erilaisiin tilanteisiin ja tehtäviin. Se luo perustan hallinnonalojen ja organisaatioiden omien ja yhteisten viestintäsuunnitelmien laatimiselle. Useimmiten viestintäsuunnitelmiin kootaan yhden asian tai ajanjakson toimenpiteet luoden kehyksen päivittäiselle tekemiselle. Viestintäopas on käytännön ohje ja kertoo miten, viestintää tehdään. Se saattaa antaa ohjeista yksittäisten asioiden viestimiseen tai järjestelmien käyttämiseen viestinnän toteuttamiseksi.

Kuntien hallintosääntö määrittelee kuntalain mukaisesti hallinnon ja toiminnan järjestämisen kunnan tehtävien hoitamiseksi. Useimmiten kuntaorganisaation viestinnän palveluyksikkö vastaa viestintäjohtajan johdolla kunnan keskitetyistä viestintätehtävistä, kunnan markkinoinnista ja ohjeistuksista, strategiasta sekä ohjaa kunnan viestintää. Viestintä voi olla myös hajautettua, mutta kaupunkitasoinen ohjaus tulee keskitetystä viestinnästä. Visuaalinen viestintä tukee viestintää.

4.3.1 Viestinnän toteutusta ohjaavat lait

Laki antaa raamit viestinnän toteutukseen, mutta mahdollistaa viestinnän järjestämisen itsehallinnon nojalla kunnalle toteutettavaksi (Kuntalaki 410/2015, 7 §; Kuntalaki 410/2015, 48 §). Kunta voi julkisen kilpailutuksen kautta hankkia myös viestintä- ja markkinointipalveluita tuottamaan viestinnän osa-alueita kunnalle. Palvelujen hankinta ja sopimuskauden pituus määritellään hankintalaissa. Kunta voi itse päättää millaisia viestinnän osaamisalueita se tarvitsee (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016).

Kuntalaki ei määrittele visuaalisen viestinnän toteuttamista, mutta kirjaa auki muun muassa selkeän ja ymmärrettävän kielen käyttämisen ja asukasryhmien tarpeiden huomioimisen (Kuntalaki 410/2015, 29 §). Visuaalisen viestinnän kokonaisuus pitää sisällään monia keinoja ja näihin sisältyy myös lakeja, joita kunnassa

työskennellessä tulee huomioida. Osa ohjaa suoraan visuaalisen viestinnän ammattilaisten työtä ja osa koko kuntaorganisaation työtä.

Tietosuojalaki

Henkilötietojen käsittelyä ohjaa tietosuojalaki. Laki koskee toimintaa, josta henkilön voi tunnistaa. Kuntaorganisaatiossa henkilötietoja sisältävät yleensä erilaiset kirjautumista vaativat järjestelmät. Lain mukaan henkilötietoja ovat esimerkiksi nimi, osoite, sähköpostiosoite, puhelinnumero ja sijaintitiedot esimerkiksi valokuvissa. Henkilötietoja ovat sellaiset tiedot, joiden perusteella henkilö voidaan tunnistaa suoraan tai välillisesti esimerkiksi yhdistämällä yksittäinen tieto johonkin toiseen tietoon, joka mahdollistaa tunnistamisen (Tietosuoja). Tietoja ovat myös kaikki ne tiedot, joiden perusteella henkilö voidaan tunnistaa suoraan tai välillisesti yhdistämällä tieto toiseen tietoon, joka mahdollistaa tunnistamisen. (Tietosuojalaki 1050/2018.)

On hyvä huomioida, että esimerkiksi organisaation eri käyttötarkoituksiin pyydetty kuvausluvut saattavat sisältää henkilötietoja. Kuvausluvilla henkilö voidaan tunnistaa annettujen henkilötietojen lisäksi myös jonkin kuvaan liittyvän tiedon perusteella, esimerkiksi vaatetuksen perusteella ryhmäkuvasta.

Tekijänoikeuslaki

Kaikkea esittämisen kautta tuotettua teosta ohjaa tekijänoikeus. Työnantajalla ei ole automaattista oikeutta työsuhteessa luotuun teokseen Suomen lain mukaan (Kärkäs 2019; Valjakka 2012). Mikäli teos on tehty työnantajan kustantamalla materiaaleilla, kuulunee teos työnantajalle. Työnantajalla ei kuitenkaan ole oikeutta teoksen edelleen julkaisuun (Valjakka 2012). Kirjallisen tai taiteellisen teoksen luoneella on tekijänoikeus teokseen (Tekijänoikeuslaki 404/1961). Tekijänoikeudesta siirrosta voidaan työsuhteen ehdoissa määritellä työnantajalle oikeus työntekijän luomiin teoksiin. Jos ehdosta on sovittu, kuuluu tekijänoikeus luonnollisesti työnantajalle. (Valjakka 2012.) Myös ostettaessa ulkoisilta toimittajilta tai ottaessaan vastaan materiaalia kunnan käyttöön, tulee sopia oikeuksista huolellisesti etukäteen.

Laki sähköisen viestinnän palveluista ja laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta

Sähköisen viestinnän palveluja ohjaavan lain tarkoituksena on parantaa kuluttajien asemaa, edistää viestintäverkkoinvestointeja ja viestintäpalveluiden saatavuutta. Lisäksi lain tavoitteena on varmistaa verkkojen turvallisuus. Jos kunta tarjoaa kuntalaisille palveluita sähköisesti, tulee laki huomioida palvelussa. (Laki sähköisen viestinnän palveluista 917/2014; Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019.)

Digitalisaatio asettaa kunnille omat haasteet visuaalisen viestinnän saavutettavuuden huomioimiseen. Vuonna 2016 voimaan tuli Euroopan parlamentin ja neuvoston saavutettavuusdirektiivi (Eur-lex. 2016). Sen mukaisesti kaikkien julkaistujen kunnan verkkopalveluiden oli oltava direktiivin mukaisia 23.9.2019 alkaen. Direktiivi on sisällytetty lakiin digitaalisten palvelujen tarjoamisesta (Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019). Direktiivi pakottaa kaiken kunnan digitaalisen toiminnan huomioimaan verkkosivustojen ja mobiilisovellusten osalta toistaiseksi vähintään AA-tason saavutettavuuden. Lakia kannattaa seurata, sillä muutoksia on tulossa AA-tasoon.

Direktiivin voi tulkita niin, että visuaalisessa viestinnässä ja markkinoinnissa verkkosivustoilla tai mobiilisovelluksissa, tulee huomioida visuaalinen saavutettavuus AA-tason mukaisesti. Saavutettavuus koskee näin ollen kaikkea digitaalista mainontaa eri verkkokanavissa pitäen sisällään esimerkiksi kuvallisen mainonnan, e-julkaisut ja videot. Vähimmäisasetusten toteuttamisen lisäksi, tulee seurata muutoksia ja muokata kunnan toimintaa muutosten mukaiseksi.

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista

Laki tulee huomioida ostatettaessa ulkopuolisilta toimijoilta esimerkiksi viestinnän- ja markkinoinnin palveluita, graafisia suunnittelupalveluita, video- ja valokuvauspalveluita tai markkinointituotteita. Se tehostaa julkisten varojen käyttöä ja edistää laadukkaiden ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvaa yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa. Laissa tarkoitettut kansalliset kynnyksarvot alittavissa hankinnoissa on pyrittävä huomioimaan hankinnan riittävä avoimuus ja syrjimättömyys. (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016.)

4.4 Brändi luo kunnalle raamit

Kuntastrategia, brändi ja viestintä toimivat yhdessä kohti kunnan tavoitteita. Näiden avulla kunta voi ohjata toimintaa kohti tavoitteita. Kuntastrategian ohjatessa kunnan toimintaa ja tavoitteita valtuustokauden aikana, on kunnalla lisäksi muitakin pidempijänteisiä tavoitteita, jotka eivät ole sidottu valtuustokauteen. Yhteiset tavoitteet voidaan nivoa pidempiaikaisesti kunnan brändiin tai maineohjelmaan, jonka elinkaari on yleensä lyhytaikaisempi kuin brändin. Maineohjelman avulla pyritään ymmärtämään, mitä kuntalaiset ja sidosryhmät organisaatiosta ajattelevat. Sen avulla pyritään vaikuttamaan, millaista mielikuvaa organisaatio haluaa itsestään kertoa tai millaisiin mielikuviiin halutaan muutosta. Maineohjelma on työkalu vallitsevan mielikuvan vahvistamiseen tai sen muuttamiseen.

Lindberg-Repo (2020, 4) nostaa esiin vahvan brändin hyödyn. Hänen mukaansa vahva brändi tuo kunnalle hyötyä ja auttaa asemoimaan itsensä. Sen kautta tunnistetaan kunnan vahvuuksia, kohderyhmiä sekä lisätään kunnan tunnettavuutta. Viita (2020, 7) korostaa brändin pohjautuva niille näkemyksille ja arvoille, joita kunta toiminnassaan toteuttaa. Se realisoituu tekoina henkilöstön toimintatavoissa, tuotteissa ja palveluissa, viesteissä, muotoiluna ja ilmeenä. Lindberg-Repo (2020, 2–4) tuo esiin, että brändi määrittää kunnan omista tekijöistä ja brändimielikuva voi olla kunnan itsensä johtama tai se voi olla satunnainen mielikuva kunnasta. Pohjola (2019, 112.) painottaa organisaation viestinnällisen tyylin eheyden lähtevän brändin persoonallisuudesta, arvoista ja tavasta suhtautua ympäristöön.

Brändi ei kuitenkaan itsessään pysty muokkaamaan mielikuvaa pysyvästi kuntalaisten ja sidosryhmien mielissä. Se antaa organisaatiolle suunnan ja ymmärryksen siitä, mitä kunta on, mitkä ovat sen vahvuudet ja millaista mielikuvaa se haluaa itsestään viestittävän. Brändi elää ajassa ja mielikuvaan vaikuttavat ajanmuutokset ja tapahtumat. Sen tulee kestää aikaa, mutta sen tulee myös muokkaantua kunnan tarpeisiin. Kuntabrändiä tulee tarkastella aika-ajoin, jotta sen välittämät viestit ja mielikuvat tukevat kunnan kehitystä. Kuntabrändi saattaa näyttäytyä hyvinkin jähmeänä tai vanhentuneelta kunnan mielikuvan välittäjänä, mutta on hyvä muistaa, että suuren organisaation brändimuutoksia tulee tehdä hallitusti. Toisinaan brändimuotoilu brändin sisällä voi vastata muutoksen tarpeeseen ilman kokonaisvaltaista muutosta. Muotoilu kirkastaa brändiä vastaamaan kunnan nykykuvaa

muokkaamalla viestejä ja tuomalla tarvittaessa visuaalisuuteen uusia keinoja. Brändin viestit ja suuntaviivat ohjaavat visuaalisen viestinnän toteuttamisen keinoja.

Pohjola (2019, 43) korostaa, että brändiä määritettäessä pitää entistä paremmin ottaa huomioon koko organisaation osallisuus ja kyvykkyydet. Näin brändimääritykset tulisivat olemaan entistä kiinteämpi osa johtamista. Ruokolainen (2020, 43) painottaa jokaisen organisaation erilaisuutta ja omanlaisuutta, joiden päätöksiin vaikuttavat monet asiat, kuten tavoitteet, resurssit ja kohderyhmien erityispiirteet.

Johdettu brändi on kunnan elinehto, kun halutaan pidempiaikaisia tavoitteita siitä, millaista mielikuvaa kunnasta viestitään ja millaisena se näyttäytyy kuntalaisille ja sidosryhmille. Visuaalinen viestintä on brändiviestinnän keino, joka tukee sen toteutumista. Pohjolan (2019, 88) mukaan brändillä tulee olla elementtejä, joilla se voi erottautua muista saman alan toimijoista ja jotka auttavat sen huomaamisessa ja tunnistettavuudessa. Lindberg-Repo (2020, 29) nostaa esille kuntabrändin rakentamisen myös työntekijöille. Sen tulee olla heillekin uskottava, samaistuttava ja innostava.

Brändi-identiteetti ei vahvistu, ellei organisaatio itse sisäistä sitä. Organisaation tulee huolehtia siitä, että myös itse organisaatio ymmärtää halutun mielikuvan ja tavoitteen, jota siitä viestitään (Viita 2020, 55). Kuntabrändi voidaan luoda kattamaan yhtenä kattobrändinä koko kuntaorganisaation toiminta tai sitä voidaan brändihierarkian mukaisesti jalostaa eri tarpeisiin, alabrändeihin. Brändihierarkia muodostuu kunnan tarpeista. Organisaatiolle voidaan luoda ilme ja olemus eri kohtauspisteisiin (Ruokolainen 2020, 43). Visuaalisen viestinnän tulisi hallita koko organisaation näkökulmasta visuaalista kehitystä ja tarjota tukea organisaation toiminnalle.

4.4.1 Visuaalisen viestinnän merkittävyys brändinäkökulmasta

Brändi luo suuntaviivat viestinnän toteuttamiselle, ohjaten visuaalisen viestinnän konkreettisuutta, tavoitteita ja tarpeita organisaation halutun mielikuvan tukemiseksi. Viestintä vahvistettuna visuaalisilla keinoilla auttaa organisaatioita erottautumaan, luomaan emotionaalisia yhteyksiä ja helpottamaan ymmärrystä. Ilman yhteneväistä ja harkittua visuaalisuutta ei organisaatio erottaudu. Se saattaa jäädä mielikuvissa epäluotettavaksi ja persoonattomaksi massaksi viestitulvien välissä.

Sproutin (2023) sosiaalisen median raportissa tutkittiin, miten sosiaalinen media vaikuttaa brändeihin käyttäjien sitouttamisen ja viestien välittämisen näkökulmasta. Raportin mukaan sosiaalisessa mediassa brändiä seurataan 68 % mukaan, koska halutaan pysyä ajan tasalla brändin uusista tuotteista, palveluista, tarjouksista tai kampanjoista. Brändiltä haluttiin myös nähdä enemmän aitoa, ei-promotionaalista, sisältöä. Lisäksi läpinäkyvyyttä liiketoimintakäytännöistä ja arvoista arvostettiin. Myös tietoa siitä miten, tuotteet valmistetaan tai hankitaan, toivottiin lisää. Lisäksi toivottiin enemmän näkyvyyttä käyttäjien luomalle sisällölle ja asiakaspalautteita. Sprout Social Index 2023 -raportti (Sprout 2023) on ajatuksia herättävä ja antaa suuntaa organisaation brändiviestinnän tärkeyden hahmottamisessa sosiaalisen median kanavissa.

Visuaalisuuden vaikutus brändissä on iso. Ballietin (2020, 35–38) mukaan visuaalisuuden ja toiminnallisuuden tasapaino on keskeinen erottava tekijä yksinkertaisen suunnittelun ja todellisen visuaalisen viestinnän välillä. Jos keskitytään siihen, että visuaalinen sisältö näyttää hyvältä, on epätodennäköistä, että se välittää mitään merkityksellistä tietoa. Ballietin (2020, 35–38) mukaan brändin ensivaikutelmasta perustuu 94 % designiin. Huono suunnittelu ja toteutus johtaa vähäiseen vastaanottamiseen ja sitoutumiseen organisaatiota kohtaan. Samaran (2020) mukaan visuaalisuuteen vaikuttavat ylätasolla muotokieli ja tilan hallinta (layout), värit, typografia, kuvamaailma ja kaiken tämän yhdistäminen yhdeksi kokonaisuudeksi.

Pohjolan (2019) mukaan visuaalisen ilmeen tulisi istua niin strategiaan kuin markkinointistrategiaan, toimien kaikissa tavoitelluissa markkinoissa ja kohderyhmissä. Lindberg-Repo (2020, 2–4) korostaa kunnan brändin olevan lupaus asukkaille ja sidosryhmille ja sen rakentavan sillan menneisyyden, nykyhetken ja tulevaisuuden välille. Yhteneväinen visuaalisuus vaikuttaa organisaatioon niin ulkoisesti kuin sisäisesti. Se luo edellytykset työn tekemiselle ja luo yhteenkuuluvuuden tunnetta ohjaten organisaatiota työskentelemään suunnitelmallisen visuaalisuuden keinoin. Se auttaa luomaan brändistä tunnistettavan kunnalle. Brändi määrittelee suunnan, tavoitemielikuvan ja arvot. Visuaalinen ilme tukee näiden toteutumista luomalla identiteettiä vahvistavat keinot graafisen mielikuvan, kuvallisen mielikuvan ja tunnistettavuusmielikuvan keinoin. Visuaalinen viestintä toiminnallaan luo visuaalista identiteettiä.

Pohjolan (2019, 15) mukaan halutun mielikuvan rakentamisen näkökulmasta visuaalinen identiteetti tai ilme on organisaation keino, jonka avulla pyritään luomaan muista erottuvaa ja tavoitteiden mukaista mielikuvaa visuaalisin keinoin. Balliet (2020, 38) korostaa, että myös sisällön on tuotettava arvoa visuaalisuuden lisäksi. Visuaalinen sisältö ja sen toiminnallinen arvo tarjoavat laadukkaan lopputuotteen

Visuaalinen identiteetti pitää siis sisällään ne elementit, jotka määrittelevät ulkonäön, tyylin ja visuaalisen persoonallisuuden. Organisaation viestien ja visuaalisuuden tulee tukea vahvasti toisiaan onnistuakseen. Timantit ovat ikuisia, brändit eivät. Toisinaan suuntaa tulee vaihtaa ja brändiä tarkastella uudestaan. Brändikirja luo tavoitteet ja suuntaviivat, graafinen ohjeistus ohjeistaa miten suuntaviivoja käytännössä toteutetaan huomioiden eri alustat ja niiden vaatimukset. Kunnan tavoitteet määrittelevät brändin uudistumisen tarpeen.

4.5 Visuaalisen viestinnän johtamisen tärkeys kunnille

Visuaalisen kulttuurin yleistyminen lisää visuaalista työtä kunnissa. Visuaalinen viestintä on olennaista useista eri syistä ja käsitteenä se on kuntaorganisaation toiminnalle moniulotteinen. Tarkastellessa käsitteitä *visuaalinen* ja *viestintä*, ei niitä voida erottaa omiksi osa-alueikseen, sillä organisaation viestintä itsessään määrittelee myös visuaalisuuden keinoja. Lisäksi organisaation tarpeet määrittelevät oleellisesti sen toteuttamista ja tuottamista. Viestintä ja visuaalinen viestintä omana osa-alueenaan eroaa toisistaan sisällöntuottamisen keinoin. Hyödyntämällä visuaalisen viestinnän keinoja, voivat kunnat lisätä näkyvyyttä.

Visuaalisten raamien luomista ja työn koordinoitua tulee johtaa. Kuntaorganisaatiot ovat erikokoisia ja tarpeet erilaisia. Onnistuakseen visuaalisen viestinnän tulee olla suunniteltua, mahdollistavaa ja kehittyvää. Visuaalisen viestinnän pitää strategisesti määritellä, mitä tuotetaan, miten tuotetaan ja mihin tuotetaan. Strategisen johtamisen tulisi tähdätä pitkän aikavälin tavoitteisiin, jotta visuaalisen viestinnän työ muodostuisi operatiivisesta työskentelystä kohti tavoitteellisempaa työskentelyä. Strateginen johtaminen on tietoista ja tavoitteellista suunnan valitsemista muuttuvassa ympäristössä (Vuorinen & Huikkola 2023, 14). Visuaalinen työ vaatii ammattitaitoa, osaamista ja työn tekemisen koordinoitua. Brändikehityksessä tärkeää on hahmottaa lyhyen ja pitkän tähtäyksen tavoitteet ja toimenpiteet (Viita 2020, 200).

Koordinoinnin ja yhtenäisyyden parantaminen vaikuttaa organisaation kustannuksiin ja resurssien tarpeeseen (Pohjola 2019).

Kunnilla ei välttämättä ole toimintamalleja koordinoita visuaalisia tarpeita (kuvio 5). Kaikilla kunnilla ei myöskään ole ammattilaisia toteuttamassa visuaalista työtä oma-tuotantona. Tällöin visuaalisen viestinnän työtä toteutetaan itsenäisesti oman työn ohessa tai työtä ostetaan ulkopuolisilta toimijoilta. Visuaalisen viestinnän tehtäviin voi liittyä paljon monimutkaisia ja ajankuvallisia ongelmia, joissa tarvitaan ongelmanratkaisukykyä ja päätöksentekoa, jotka saattavat muodostaa linjauksia ja ohjeita koko organisaation toiminnalle. Tällaisissa tapauksissa olisi hyvä, että työn tekemistä johdetaan ja koordinoidaan organisaatiolähtöisesti. Maulan ja Maulan (2019, 181) mukaan määritellyt prosessit, rutiinit, käytännöt ja työkalut muokkaavat organisaation toimintatapoja samansuuntaisiksi, mutta ennen kaikkea ne helpottavat koko organisaation arkea.

Organisaatiot saattava olla suuria ja moniyksikköisiä, jolloin tarpeet visuaaliselle viestinnälle ovat erilaisia, riippuen mistä päin organisaatiota tarve nousee. Ilman johtamista ja koordinoitua (kuvio 5), visuaalinen viestintä saattaa muodostua hajanaiseksi ja sen toteuttaminen organisaatiosta lähteväksi tavaksi tuottaa visuaalista materiaalia työntekijöiden oman toiminnan tukemiseksi. Ravelli & Wildfeuer (2022) mukaan visuaalisessa viestinnässä ei ole kyse yhdestä ainoasta ja pitkälle institutionalisoituneesta akateemisesta tieteenalasta, vaan moninaisesta joukosta ihmisiä, jotka edustavat monenlaisia aloja. Heitä kaikkia yhdistävät kiinnostus tuottaa visuaalista työtä. Maula & Maula (2019, 36) nostavat esille, että useita toimijoita yhdistävien organisaatioiden haasteet kasvavat. Toimivien järjestelmien rakentaminen saattaa muodostua teknologian kehittymistä suuremmaksi haasteeksi. Tällöin organisaatiossa tarvitaan uudenlaisia ongelmanratkaisun malleja.

Visuaalisen viestinnän johtamisessa on tärkeä tuntee organisaation toiminta ja sen toiminta-alueiden sisältämät moninaisuudet, jotta visuaalisuuden kehitystä tavoitteellisesti voidaan hallita. Johtamisen kautta voidaan myös ohjata ja kehittää organisaation toimintaa ja näkyvyyttä. Visuaaliselle viestinnälle on hyvä luoda toiminnalliset edellytykset ja keinot, jotta tieto siitä, kuinka toimitaan, mitä tehdään ja kuka voi tehdä, on selkeätä. Melewar ym. (2006, 140) painottaa johdonmukaisten suuntaviivojen tärkeyttä ja viestintää sisäisten kohderyhmien kanssa, jotta he saavat selkeän

kuvan yrityksestä. Vahva yritysidentiteetti varmistaa, että kaikki yrityksen sidosryhmille suunnattu sisäinen ja ulkoinen viestintä on johdonmukaista ja yhtenäistä. Maulan & Maulan (2019, 269) mukaan ison organisaation haasteena voikin juuri olla organisaation keskenään erilaiset toiminta-alueet, tuoteperheet ja palvelukokonaisuudet.

Vastuu brändijohtamisesta on useimmiten kunnanjohtajalla, hallintojohtajalla tai viestintäjohtajalla. Vastuu visuaalisesta viestinnän johtamisesta riippuu siitä, mihin se sijoittuu ja miten organisaatio rakentuu. Riippumatta missä visuaalisen viestinnän johtajuus kunnassa on, sen tulee olla sidoksissa organisaation rakenteisiin ja tukea toimintaa sekä ohjata visuaalisen viestinnän keinoja ja työn tekemistä oikeaan suuntaan.

4.5.1 Visuaalisen osaamisen yleistyminen

Visuaalisen kulttuurin yleistyessä myös visuaalinen osaaminen on yleistynyt viestinnän ja markkinoinnin työkentässä. Monet koulutustahot viestittävät visuaalisen viestinnän olevan osa jokaisen työtä. Ehkä näin, mutta ei voi olettaa, että jokaisen tekijän tulisi olla visuaalisen viestinnän toteuttajana ammattilainen. Ohjaus ja yleishallinta visuaalisen viestinnän toteutukseen täytyy tulla koordinoitusti ja ammattilaislähtöisesti. Kunnat ovat tyypillisesti organisaatioita, joissa monet muutkin työntekijät kuin visuaalisen viestinnän ammattilaiset tai viestinnän ammattilaiset toteuttavat visuaalista viestintää. Tässä opinnäytetyössä muun tuotannon näkemystä käsitellään itsetuotanto-merkityksessä, jonka mahdollistaa erilaiset järjestelmät ja sovellukset.

Digitaalisuuden vallatessa työkenttää ja älypuhelinien yleistyessä, valokuvien, videoiden ja digitaalisen viestinnän tarve on kasvanut huomattavasti. Uusia helppokäyttöisiä appeja ja selainpohjaisia sovelluksia visuaaliseen tuottamiseen löytyy monia, maksullisia ja ilmaisia. Tämä mahdollistaa sisällöntuotannon jokaiselle. Usein organisaatiossa onkin visuaalisen viestinnän ammattilaisten lisäksi joukko visuaalisesta työstä kiinnostuneita henkilöitä, jotka haluavat oppia uutta ja rakentaa aktiivisesti muutosta omaan työkenttään (Maula & Maula 2019, 164). Usein juuri he hyödyntävät uusia mahdollisuuksia tuottaa omaan työkenttään sopivia visuaalisia ratkaisuja. Mikäli organisaation visuaalisia suuntaviivoja ei tunneta eikä sovelluksia hallita, voi itsetuotannosta tulla ongelma.

Tekninen kehitys tarjoaa uusia mahdollisuuksia yhtenäisen visuaalisen ilmeen toteuttamiseen ja viestinnän tehokkaaseen tuottamiseen (Pohjola 2019). Teknologia-alustojen kehittyminen vaikuttaa brändin visuaalisuuden toteuttamiseen. Alustoja käyttäekseen ei tarvitse olla ammattilainen. Joissain kohden riittää, että osaa soveltaa organisaation visuaalisia ohjeita tuotoksiin. Hallittu itsetuotanto vahvistaa monessa suhteessa visuaalisen viestinnän toteutumista. Itsetuotanto voi olla sovellusten tuottamana tuotettua visuaalisen viestinnän työtä. Hallitsematon itsetuotanto saattaa aiheuttaa organisaatiolle pahimmassa tapauksessa mainehaittaa ja hajottaa yhtenäistä tunnistettavaa visuaalisuutta.

On hyvä huomioida, että jokaisen itsetuotannon mahdollistavan sovelluksen takana tulee olla harkitut päätökset siitä, miten visuaalisuutta toteutetaan ja miten sovellusta kehitetään vastaamaan tarpeisiin ja tavoitteisiin. Visuaalisen viestinnän johtamisen näkökulmasta, hallinta vaatii ammattilaisia tuottamaan sovelluksissa käytettävää sisältöä. Tässä kohden organisaation omien ammattilaisten panos on merkittävä, jotta sovellusten käyttäminen mahdollistaa itsetuotannon työntekijöille.

Organisaation koko ei määritä, onnistuuko itsetuotanto lisäämään visuaalisen viestinnän toteuttamista sovellusten avulla. Sen määrittelee organisaation prosessit, jotka mahdollistavat itsetuotannon ja sen, kuinka visuaalisen viestinnän kokonaisuutta hallinnoidaan ja itsetuotannon mahdollistavia sovelluksia organisaatiossa kehitetään. Mikäli resurssit ovat vähäiset, ei tarpeisiin kyetä vastaamaan. Pahimmassa tapauksessa tämä saattaa aiheuttaa negatiivista mielikuvaa visuaalisen viestinnän kyvykkyydestä organisaatiossa ja aiheuttaa hallittavuuden ongelmia.

On selvää, että suurilla organisaatioilla visuaalisen viestinnän tarve on suurempi, johtuen organisaation tuottamista palveluista, työntekijöistä ja kunnan asukasmäärästä. Pienillä kunnilla tarpeet ovat samanlaisia, mutta määrällisesti pienempiä. Visuaalinen viestintä on sosiaalinen prosessi, jonka tarkoituksena on viestiä ja toteuttaa visuaalisia tuotoksia, jotka sisältävät suunniteltuja visuaalisia elementtejä, joita halutaan käytettävän erilaisissa esityksissä (Keith 2008).

Kuntaorganisaatioiden on hyvä pohtia visuaalisen viestinnän toteuttamisen keinoja ja mahdollisuuksia. Omatuotantona toteutettu visuaalinen viestintä tukee itsetuotantoa ja mahdollisuus ulkoisiin palveluostoihin tukee kumpaakin. Ulkoisena palveluna ostettu visuaalinen viestintä vapauttaa myös kohdentamaan organisaation

visuaalisen viestinnän resursseja strategisempiin töihin, luomaan suuntaviivoja organisaatiolle, kehittämään visuaalisuutta ja tukijärjestelmiä.

4.5.2 Työn tekeminen kuntaorganisaatiossa

Kuka visuaalista työtä tekee kunnissa? Tätä kokonaisuutta tarkastellessa on hyvä kartoittaa miten kunnat määrittelevät ammattinimikkeitä, sillä kuntaorganisaatioissa visuaalista työtä tehdään moninaisesti. Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajien mukaan vuonna 2022 kunta-alalla työskenteli 444 000 työntekijää, joista ammattiryhmittelyn perusteella viestintää ammattinimikkeiden mukaan työkseen tekivät 892 työntekijää (Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat).

Ammattiryhmittelyn 1500 ammattinimikkeen palkkatilaston mukaan viestinnän kokonaisuuteen sijoittuvaa työtä voidaan tulkita olevan: graafinen suunnittelija (43), markkinointi- ja viestintäsuunnittelija (11), markkinointiasiantuntija (12), markkinointikoordinaattori (16), markkinointipäällikkö (23), markkinointisihteeri (18), markkinointisuunnittelija (48), media-assistentti (15), mediatuottaja (20), mediatyöntekijä (20), valokuvaaja (40), viestinnän suunnittelija (15), viestintäasiantuntija (185), viestinnän asiantuntija (51), viestintäassistentti (31), viestintäjohtaja (26), viestintäkoordinaattori (41), viestintäpäällikkö (106), viestintäsihteeri (24) ja viestintäsuunnittelija (147). Brändiin linkittyvää nimikettä ei tilastossa ollut.

Ryhmittelystä päätellen, visuaalinen viestintä sijoittuu vahvasti viestinnän ammattinimikkeiden alaisuuteen. Selkeät ammattinimikkeet, kuten graafinen suunnittelija ja valokuvaaja löytyivät ammattinimikkeistä ominaan, mutta muita suoranaisesti visuaalisen viestinnän kenttään sijoitettavia nimikkeitä oli vaikea havainnoida. Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajien mukaan kunta-alalla on noin 8 000 erillistä ammattinimikettä. Ammattinimikkeet on luokiteltu kansainvälisen ISCO-luokituksen mukaisiin ammattiryhmiin, joka mahdollistaa hieman yleisemmän ja yhtenäisemmän tavan tarkastella eri sektoreiden ammatteja. (Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat.)

On todettava, että ammattinimikkeistä on vaikeata päätellä, millaisia työkokonaisuuksia tai osaamisalueita ammattinimikkeet pitävät sisällään. Kunta-alan työkokonaisuudet ja ammattinimikkeet eivät välttämättä ole kuvaavia. Jokainen kunta määrittelee omat ammattinimikkeet työn tekemiselle ja ne eivät aina vastaa työtä, jota tehdään. Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajien listauksessa ammattiryhmät pitävät

sisällään erilaisia erityisasiantuntija ja asiantuntija tasoja, joiden alaisuuteen moni työkokonaisuus ilman erillistä ammattinimikettä voi sijoittua.

Tarkastellessa kunnan eläkevakuuttaja KEVA:n 22 827 kpl ammattinimikelistausta, saadaan parempi kuva kunta-alan ammattinimikkeistä. Hakusanalla "visuaali" löytyi 7 kpl (sana visuaalinen esiintyy eri muodoissa nimikkeissä), "viestintä" 153 kpl, "media" 53 kpl, "video" 19 kpl, "valokuva" 14 kpl, "graafinen" 9 kpl, "graafikko" 7 kpl, "brändi" 4 kpl ja "markkinointi" 99 kpl visuaalisen viestinnän kenttään sijoittuvia ammattinimikkeitä. Ammattinimikkeistä voidaan päätellä, kuinka erilaisia ammattinimikkeitä kunnissa on. Ammattinimikkeet saattava olla yhdistelmiä, kuten kulttuurikoordinaattori-graafikko, sisältö- ja viestintäasiantuntija tai toimittaja-valokuvaaja. Ammattinimikkeistä on vaikeata päätellä, millaisissa työtehtävissä suhteessa organisaation viestintään ammattinimike työskentelee. Hakusanalistaus haki myös ammatteja, joita ei voi yhdistää visuaalisen viestinnän tai viestinnän työn kontekstiin, kuten kuvataiteen ja median opettaja tai tutkija-valokuvaaja.

Visuaalinen-sana ja visuaalinen viestintä -sanayhdistelmä oli mainittuna kokonaisuutta kuvaavana vain ammattinimikkeissä visuaalinen koordinaattori, visuaalinen sisällöntuottaja, visuaalinen suunnittelija, visuaalinen viestijä, visuaalisen viestinnän suunnittelija ja visuaalisen viestinnän tiiminvetäjä. Huomiona todettakoon, että ammattinimikelistauksessa saattaa olla myös jo poistuneita nimikkeitä.

Hakusanalla "viestintäjohtaja" saadaan 10 hakutulosta, joiden nimikkeestä löytyy hakusana yksittäisenä tai yhdistelmänä esimerkiksi henkilöstö- ja viestintäjohtaja tai markkinointi- ja viestintäjohtaja. Hakusanalla "viestintäpäällikkö" saadaan 16 hakutulosta, joiden nimikkeestä löytyy hakusana yksittäisenä tai yhdistelmänä esimerkiksi markkinointi- ja viestintäpäällikkö, tapahtuma- ja viestintäpäällikkö tai kehitys- ja viestintäpäällikkö. Hakusanalla "brändi tai brand" saadaan 5 hakutulosta, joiden nimikkeestä löytyy hakusana yksittäisenä tai yhdistelmänä esimerkiksi brand manager, markkinointi- ja brändipäällikkö tai brändiyksikön päällikkö. Hakusanalla "visuaalinen" saadaan 1 hakutulos, joka on visuaalisen viestinnän tiiminvetäjä.

Visuaalisen viestinnän kentän laajuus näkyy hyvin ammattinimikkeissä. Moniosaaminen ja ammattiosaamisen yhdistely kunta-alalla on yleistä. Lisäksi oman työn ohessa tuotetaan paljon visuaalisen viestinnän työtä, ilman linkitystä viestinnän työhön. Yritysmaailmassa ammattinimikkeet muodostuvat enemmän ammattiosaamisen ja työtehtävien mukaisesti. Visuaalista viestintää tuottavaan työhön voidaan mieltää graafisen suunnittelun osa-alueet, valokuvauksen osa-alueet, videokuvauksen osa-alueet ja digitaalisen visuaalisen suunnittelun osa-alueet, mutta toteuttavaa työtä voi tehdä kuka vain. Esimerkiksi ammattinimikkeet graafinen suunnittelija, graafikko, valokuvaaja, videotuottaja ja mediatuottaja saattavat sisältää kunta-alalla operatiivista tekemistä, mutta myös suunnittelua ja kehittämistä organisaation visuaalisen viestinnän näkökulmasta katsottuna.

Visuaalisen viestinnän näkökulmasta katsottuna voisi yleisenä ammattinimikkeinä toimia esimerkiksi visuaalinen asiantuntija, visuaalinen suunnittelija, visuaalinen tuottaja monelle kontekstin parissa työskentelevälle. Yleistävämpi nimike olisi kuvaavampi ja kattavampi siihen kenttään, jonka piirissä työtä kuntaorganisaatiossa tehdään. Se myös selventäisi kunnan ammattinimikelistausta ja kohdentaisi visuaalisen viestinnän työn tekemistä ammattinimikelähtöisesti. Nimikkeen sisällä voi olla erilaisia painotuksia ja erityisosaamisalueita visuaalisen viestinnän työlle.

5 Lomakehaastattelu kuntien viestinnän asiantuntijoille

5.1 Lomakehaastattelun toteutus

Tutkimusaineiston kerääminen toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella. Strukturoitu lomakehaastattelu toteutettiin avoimena ja anonyymina Webropol-kyselyinä, joka toimitettiin sähköpostilla kunnan viestinnän asiantuntijoille. Kyselyyn laitettiin esto, jonka avulla uudelleenvastaaminen samasta IP-osoitteesta ei onnistunut. Sähköpostin viestikentässä kerrottiin, mitä tutkitaan ja miten kysymyksiin voi vastata (Liite 1). Vastaanottajakunnat valikoituivat satunnaisotoksella kuntaluettelosta. Vastaanottajia määritteli se, oliko tieto helposti löydettävissä kunnan internetsivuilta Google-hakukonetta käyttäen ja hakusanalla ”*kunnan nimi ja viestintä*”. Koska tutkimuskohteena oli organisaatiot, käytettiin otantamenetelmänä satunnaista ryväso- taintaa. Lomakehaastattelu lähetettiin kunnan viestinnän vastaaville. Kaikille kunnille lomakehaastattelua ei lähetetty, mutta vastaanottajien otannassa yritettiin huomioida kattavuus eri maakuntiin. Ahvenanmaa rajattiin kyselystä pois, koska kysely oli toteutettu vain Suomen kielellä. Haastattelua pyydettiin jatkolähtämään vastaanottajan toimesta organisaatiossa ja kunta-alalla työskenteleville kollegoille.

Lomakehaastattelu oli teknisesti helppo toteuttaa valtakunnallisesti tietoa etsittäessä ja sen avulla pystyttiin kysymään useita kysymyksiä kerralla. Kysymysten aiheet painottuivat opinnäytetyön aiheen tutkimiseen ja ne oli jaoteltu aiheittain empiirisiin osioihin. Menetelmän valintaa määritteli aiheen laajuus ja toteutettava aikataulu tutkimuksen tekemiselle. Kyselyalustan käyttö salli myös kiireisten vastaajien vastata oman aikataulunsa mukaisesti.

Ominaista lomakehaastattelulle on tutkijan ennalta ja harkiten päättämät kysymykset ja niiden järjestys (Vilkkä 2021). Strukturoituun lomakehaastatteluun kyselytutkimusalustan kautta oli mahdollista kerätä laajempi joukko maantieteellisesti laajan alueen vastaajia, kuin näytteenä poimittuun ja strukturoimattomaan laadulliseen haastattelututkimukseen.

5.1.1 Aineiston keruu ja käsitteen rajaaminen

Lomakehaastattelu lähetettiin kahdessa osassa 73 kunnalle ja toteutunut otos kysymysten aukioloaikana 29.2.–10.3.2024 oli yhteensä 24 kpl vastauksia. Lomakehaastatteluun lähetettiin yksi muistutus sähköposti. Viesti laitettiin samalla jakelulla kuin ensimmäinen viesti.

Koska lomakehaastattelu toteutettiin viestinnästä vastaaville, kiinnitettiin käsitteeseen ”visuaalinen viestintä” huomiota kysymysten asettelussa. Kohderyhmän tuntien, visuaalinen-sanan poisjättäminen olisi ohjannut vastaajien ajatukset viestinnän käsitteeseen, joka on laajempi konteksti. Lisäksi vastaanottajien valintaa määritteli se, että viestinnän asiantuntijoilla on käsitys aiheesta omassa organisaatiossa. Vastauksista ei voi päätellä kuka on vastannut, mutta vastauksista voidaan päätellä vastaajan asema organisaatiossa, kunnan koko ja organisaation koko. Ennen lomakehaastattelun lähettämistä, kysymykset käytiin läpi viestintäalan ammattilaisen kanssa. Tutkimuksen onnistuminen edellyttää kohderyhmän ja oikean tutkimusmenetelmän valintaa (Heikkilä 2014, 12).

Lomakehaastattelu oli pääosin vakioitu, eli jokaiselle kyselyyn osallistujalle esitettiin samat kysymykset. Osa kysymyksistä määriteltiin pakollisiksi ja osa vapaavalintaisiksi. Etukäteen valmiiksi laadittavia ja kaikille vastaajille samalla lailla esitettyjä kysymyksiä kutsutaan strukturoiduksi haastatteluksi. Haastattelulomakkeen kysymysasetteluiksi valittiin erilaisia kysymysmalleja, koska tutkimuksen aiheena oli laaja tiedonkeruu erilaisista aiheista linkittyen visuaalisen viestinnän käsitteeseen. Valmiita vaihtoehtoja sisältävien monivalintakysymysten avulla pyrittiin tavoittelemaan vertailukelpoisuutta valittujen aiheiden ympäriltä ja hakemaan painotuksia.

Haastattelulomakkeessa oli lisäksi avoimia kysymyksiä, joilla pyrittiin saamaan sellaista tietoa, johon lomakkeessa ei otettu kantaa tai sellaista tietoa, joka toisi uudenlaisia näkökulmia tutkimuksen johtopäätöksille. Vastauksista ja kysymysasettelusta riippuen, myös jatkokysymyksiä esitettiin sopiviin aiheisiin. Lisäksi lomakkeessa oli sekamuotoisia kysymyksiä. Avoimien kysymysten kautta vastaajilta pyrittiin saamaan spontaaneita mielipiteitä.

5.2 Lomakehaastattelun tulokset ja analyysitavat

Lomakehaastattelun kysymysasettelut kohdennettiin tukemaan opinnäytetyn tutkimuskysymystä, joka on ”*Voiko visuaalista viestintää johtaa, ja millaisia visuaalisen viestinnän tarpeita kuntaorganisaatiolla on?*”. Tarkoituksena on yleisesti kartoittaa visuaalisen viestinnän kenttää kunta-alalla.

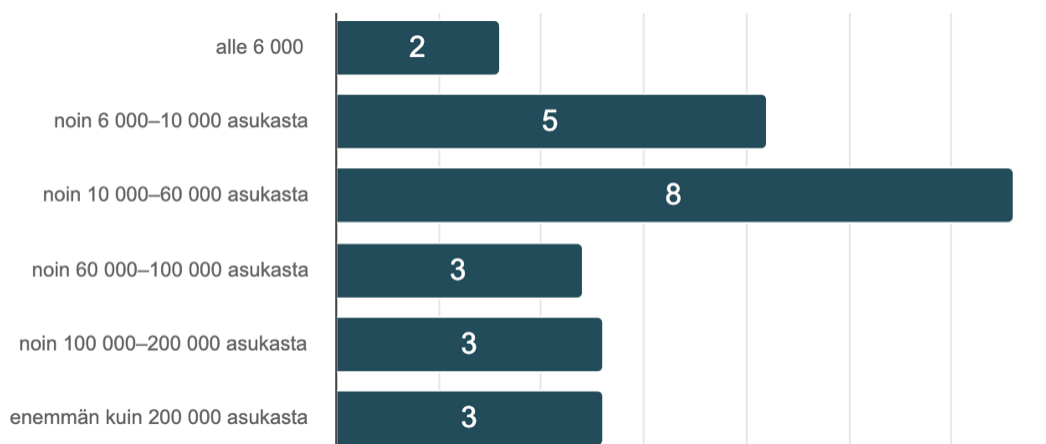
Lomakehaastattelun yhtenä taustatietona oli kysymys kunnan sijoittumisesta maakuntaan, mutta vastausanalysoinnissa tämä tieto on jätetty pois. Tuloksissa ei oteta kantaa siihen, missä maakunnassa vastaajan kunta sijaitsee. Lomakehaastattelu oli anonyymi, joten kaikki tieto, josta vastaaja voidaan päätellä, on jätetty tuloksista pois. Kysymykset kunnan asukasmäärästä ja organisaation koosta antavat tutkimukselle tietoa pienien ja suurten kuntien mahdollisista eroavaisuuksista, paljastamatta kuitenkaan, missä kunta sijaitsee. Lisäksi tietojen avulla voidaan vertailla ja yhdistellä eri vastauksia. Vastausvaihtoehdoista on poistettu kysymysten suluissa esiintyvät lisäselitykset, kuten ”infografiikka (tiedon havainnollistaminen)”. Kysymykset kokonaisuudessaan löytyvät liitteestä 2. Pakolliset vastaukset on merkitty tähdellä (*).

Tutkimusaineistoa on analysoitu samankaltaisuusanalyysin avulla. Siinä olennaista on teemojen etsiminen ja ryhmittely (Kälviäinen 2024.) Teemoittelu on laadullisen analyysin perusmenetelmä, jolla pyritään hahmottamaan keskeisiä aihepiirejä, jotka toistuvat aineistossa muodossa tai toisessa. Sen avulla voidaan aineistosta nostaa esiin asiakokonaisuuksia ja tarkastella niitä yksityiskohtaisemmin. (Koppa 2016; Juhila 2021.)

Tiedon järjestely samankaltaisuusanalyysin avulla on auttanut hahmottamaan opinnäytetyön lopputuloksena esitettävään prosessimalliin aihealueita, joita siinä on hyvä huomioida. Tutkimusaineistoa on pelkistetty vapaavalintaisten vastausten osalta, mutta mukaan on jätetty asiakasilmaisuja. (Vilkkä 2021; Kälviäinen 2024.) Analyysissa teemat ja ryhmittelyt esitetään taulukkomuodossa. Aineistosta on lisäksi etsitty samankaltaisuuksia ja toistuvia asioita, joita on yhdistetty. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Juhila 2021.) Suorissa lainauksissa on pyritty huomioimaan vastausten sisällön erilaisuus.

5.2.1 Taustatiedot

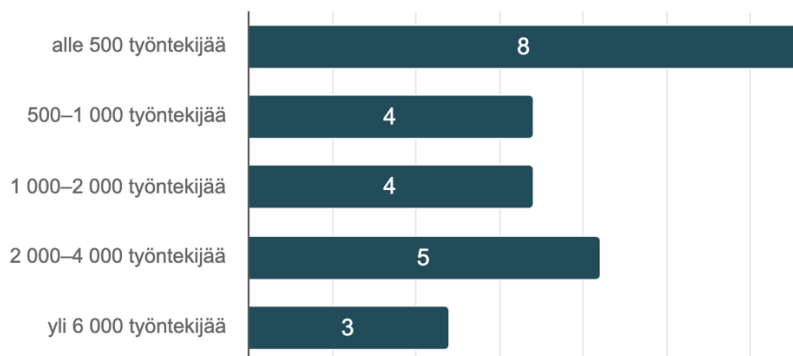
Tutkimuskysymyksen taustatiedoiksi vastaajilta pyydettiin tietoja kunnan asukasmäärästä, organisaation koosta ja vastaajan asemasta organisaatiossa. Kuviossa 9 esitetään vastaajien määrä suhteessa kunnan asukasmäärään. Siinä haettiin tietoa kunnan koosta, jotta tuloksia voidaan verrata muihin kysymyksiin.



Kuvio 9. Kunnan asukasmäärä suhteessa vastaajien määrään

Eniten vastauksia on tullut keskikokoisista kunnista, joissa organisaation koko on suhteellisen pieni. Suurimpien kuntaorganisaatioiden vastausmäärä on jäänyt vähäiseksi.

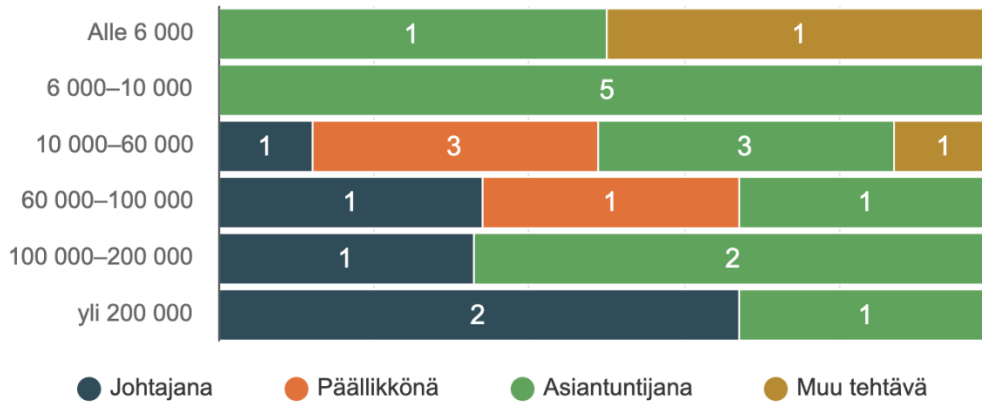
Kuviossa 10 esitetään vastaajien määrä suhteessa kuntaorganisaation kokoon. Siinä haettiin tietoa organisaation koosta, jotta tuloksia voidaan verrata muihin kysymyksiin



Kuvio 10. Vastaajien määrä suhteessa organisaation kokoon

Määrällisesti eniten vastauksia on tullut pienistä organisaatioista.

Kuviossa 11 esitetään vastaajan asema suhteessa kunnan kokoon. Siitä voidaan päätellä missä asemassa kyselyyn vastannut työskentelee.



Kuvio 11. Kunnan asukasmäärä suhteessa vastaajan asemaan

Vastaajien asemassa korostuu 13 vastaajalla asiantuntijatasoinen työ, joka kuvaa hyvin luvussa 4.5.2 esille nostettua kunta-alan ammattiryhmien työkokonaisuuksien haastetta ja sitä, että ammattinimikkeistä ja ryhmittelyistä on vaikea havainnoida työtehtäviä. Vastaajista 5 on johtajatasoisia ja 4 päällikkötasoisia.

Yhteenveto vastauksista

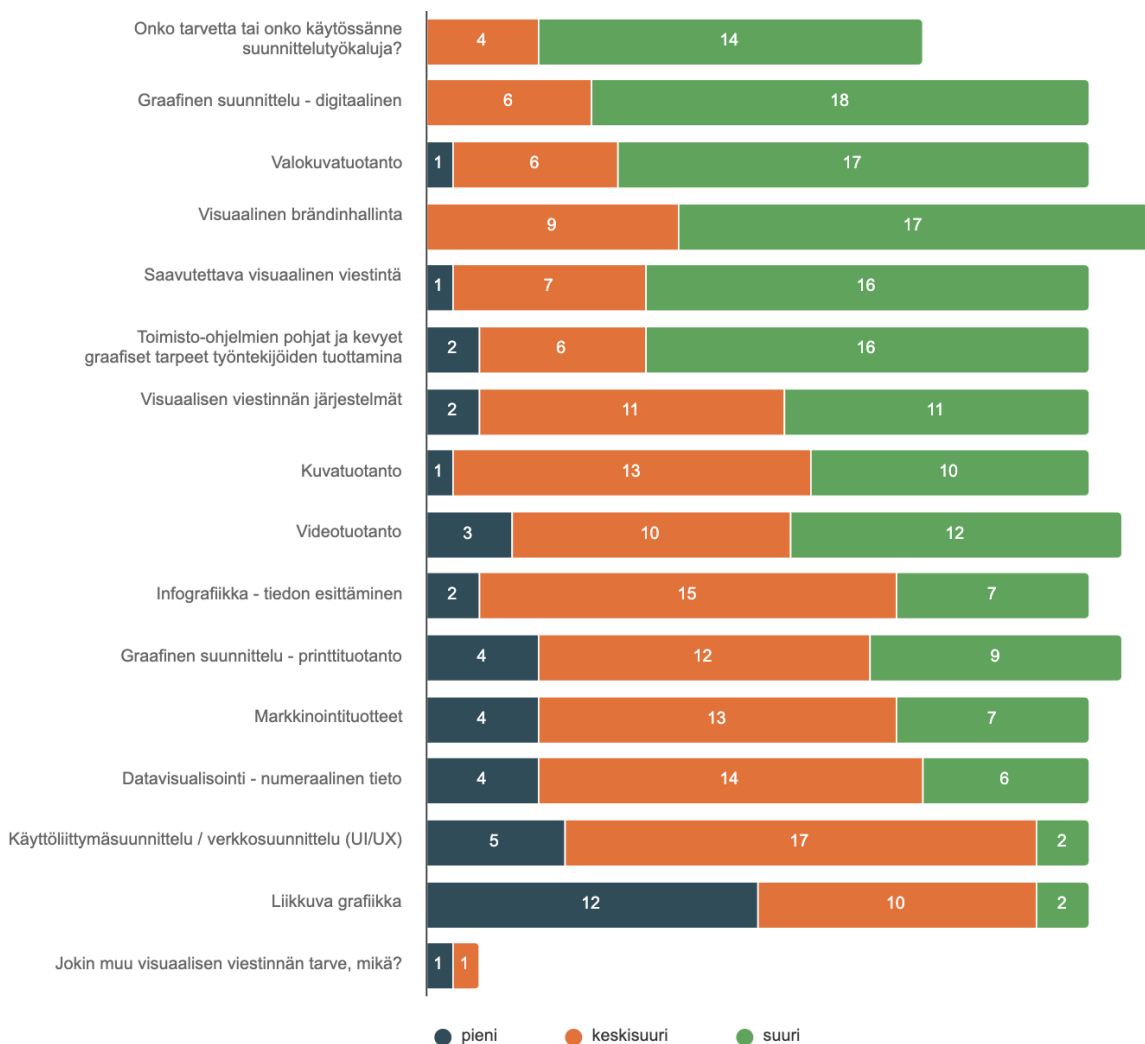
Taustatiedoista voidaan päätellä lomakehaastattelun tavoittaneen keskikokoiset kunnat, joissa vastausaktiivisuus on ollut suurinta. Vuonna 2022 keskimääräinen kuntakoko oli 18 006 asukasta (kuntaliitto 2024). Toisaalta vaikkakaan vastausaktiivisuus (24) ei ollut suuri, ovat haastattelulomakkeen kysymysten vastaukset monipuolisia ja tukevat opinnäytetyön tutkimusta.

Yllä esitetyistä taustatiedoista saadaan tämän opinnäytetyön kehittämistyönä luotavaan prosessimalliin näkemystä siitä, mitä mallissa tulisi huomioida organisaation koon kannalta. Mallin tulee olla helposti sovellettavissa myös pienten organisaatioiden käyttöön.

5.2.2 Miten visuaalista viestintää toteutetaan ja millaisia tarpeita on?

Seuraavien kuvioiden tarkoituksena on tutkia, miten visuaalista viestintää toteutetaan, millaista painoarvoa sen osa-alueilla on ja millaisia tarpeita kuntaorganisaatioissa esiintyy. Kysymysasetteluissa pyydettiin arvioimaan tärkeyttä arvoasteikolla 1–3. Kysymysvaihtoehdot olivat valmiiksi määriteltynä. Lisätietona vastaajat saivat tuoda yhden lisäyksen avoimeen kohtaan vapaamuotoisesti.

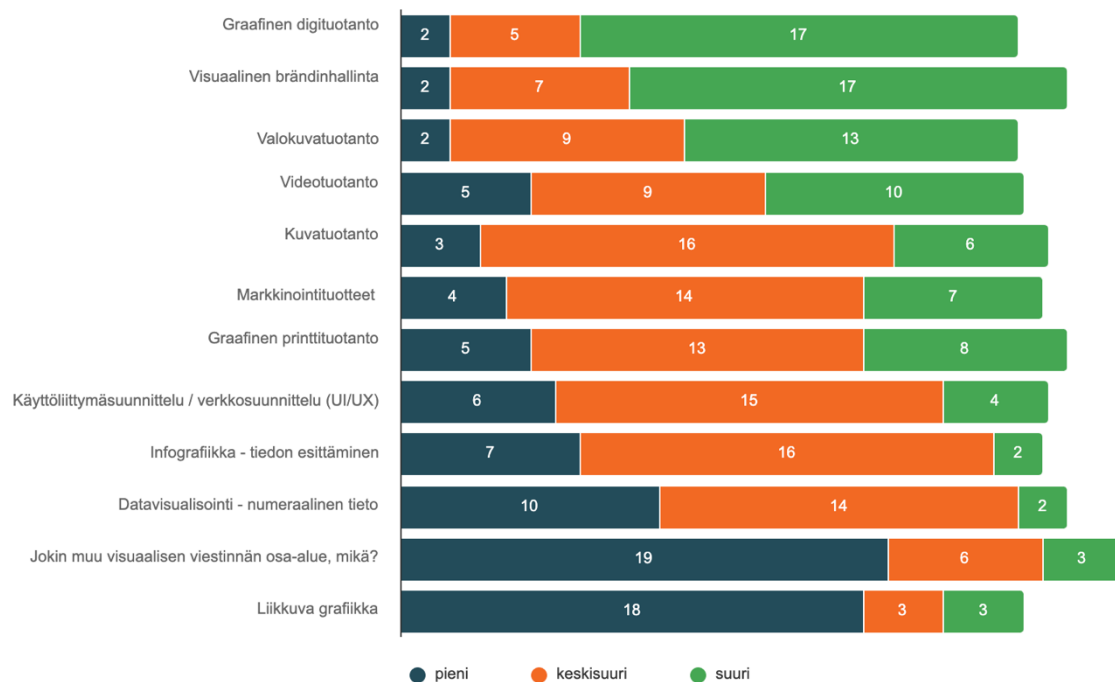
Kuviossa 12 esitetään visuaalisen viestinnän tarpeet ja niiden painoarvo vastaajan kunnalle. Siinä tarkastellaan visuaalisen viestinnän tarpeita, jotta saadaan näkökulmaa mitkä tarpeet ovat korostuneet viime aikoina.



Kuvio 12. Visuaalisen viestinnän tarpeet

Suurimman tarpeen ja painoarvon ovat saaneet digitaalinen graafinen suunnittelu, valokuvatuotanto ja visuaalinen brändinhallinta. Graafinen suunnittelu oli kyselyssä jaettu kahteen kokonaisuuteen, printtituotantoon ja digitaaliseen suunnitteluun. Tämän avulla pyrittiin selvittämään, onko digitaalisen suunnittelun tarve korostuneempaa nykypäivänä. Kuviosta voidaan päätellä, että digitaalinen tarve on suurempaa, mutta printtituotannon tarve on yhä keski suurta kunnilla. Lisäksi voidaan päätellä, että itsetuotannon mahdollistaville pohjille on tarvetta. Vähiten tarvetta oli liikkuvalla grafiikalla. Kysyttäessä tarvetta tai sitä, onko käytössä suunnittelutyökaluja, vastauksissa korostuivat Adoben ohjelmistot ja Canva. Adoben ohjelmistot ovat lähinnä ammattilaiskäyttöön tarkoitettuja ohjelmistoja. Canvan avulla voi toteuttaa kevyitä visuaalisia töitä itsenäisesti ilman ohjelmisto-osaamista.

Kuviossa 13 esitetään visuaalisen viestinnän osa-alueet ja niiden painoarvo vastaajan kunnalle. Siinä tulokulmana on työn tuottamisen painoarvo visuaalisen viestinnän osa-alueisiin. Kysymyksen tarkoituksena on tarkastella mitkä osa-alueet ovat korostuneet viime aikoina. Kysymysasettelussa pyydettiin arvioimaan tärkeyttä arvoasteikolla 1–3. Kysymysvaihtoehdot olivat valmiiksi määriteltynä.



Kuvio 13. Osa-alueiden painoarvo kunnalle

Suurimman painoarvon ovat saaneet kaikilta vastaajilta graafinen digituotanto ja visuaalinen brändinhallinta. Kysymyksen avulla pyrittiin selvittämään, millaisia visuaalisen viestinnän osa-alueiden painoarvoa kunnat arvottavat tärkeäksi. Vapaissa vastauksissa korostuivat lisäksi edustusvaatteet messuille ja mallipohjakonseptit.

Verrattaessa vastauksia kunnan asukasmäärään ja yhteen suurimpaan visuaalisen viestinnän tarpeeseen, vastauksissa painottuivat

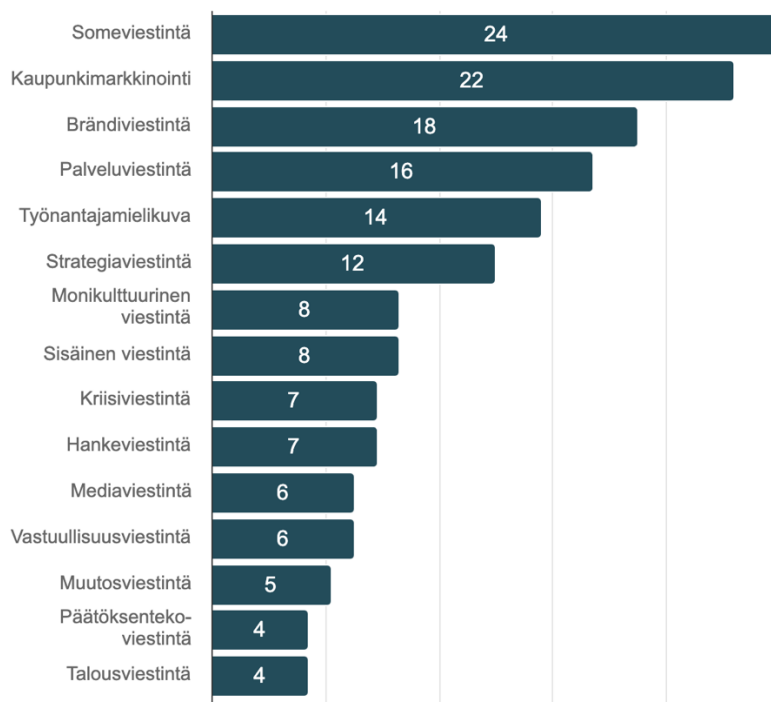
- alle 6 000 asukkaan kunnissa visuaalinen brändinhallinta
- 6 000–10 000 asukkaan kunnissa graafinen digitaalinen suunnittelu ja suunnittelutyökalu Canva
- 10 000–60 000 asukkaan kunnissa visuaalinen brändinhallinta
- 60 000–100 000 asukkaan kunnissa suurimmat tarpeet jakoivat graafinen digitaalinen suunnittelu, visuaalinen brändinhallinta, valokuvatuotanto, videotuotanto ja saavutettava visuaalinen viestintä. Lisäksi valmispohjat työskentelyyn.
- 100 000–200 000 asukkaan kunnissa suurimmat tarpeet jakoivat valmispohjat työskentelyyn, videotuotanto, kuvatuotanto ja valokuvatuotanto.
- yli 200 000 asukkaan kunnassa suurimmat tarpeet jakoivat graafinen digitaalinen suunnittelu, visuaalinen brändinhallinta, valmispohjat, visuaalisen viestinnän järjestelmät, valokuvatuotanto ja saavutettava visuaalinen viestintä.

Verrattaessa tarpeita kuntaorganisaation työntekijöiden määrään ja visuaalisen viestinnän tarpeeseen, vastauksissa korostuivat

- alle 500 työntekijän kunnissa graafinen digitaalinen suunnittelu
- 500–1 000 työntekijän kunnissa visuaalinen brändinhallinta
- 1 000–2 000 työntekijän kunnissa valokuvatuotanto ja saavutettava visuaalinen viestintä
- 2 000–4 000 työntekijän kunnissa valokuvatuotanto, videotuotanto ja valmispohjat
- yli 6 000 työntekijän kunnissa graafinen digitaalinen suunnittelu, visuaalinen brändinhallinta, valmispohjat, visuaalisen viestinnän järjestelmät, valokuvatuotanto ja saavutettava visuaalinen viestintä.

Kysyttäessä visuaalisen viestinnän tarpeita ja niiden painoarvoa, digitaalisen suunnittelun tarve korostui. Graafinen digituotanto on lähes kaikissa vastauksissa korkealla.

Kuviossa 14 esitetään visuaalisen viestinnän tarpeiden korostuminen. Kysymyksellä haettiin tietoa siitä, millaisissa asiayhteyksissä visuaalisen viestinnän tarpeet ovat korostuneet viime aikoina.



Kuvio 14. Visuaalisen viestinnän tarpeiden korostuminen

Kuvion kokonaiskuva tukee käsitystä digitaalisen viestinnän lisääntymisestä ja sosiaalisen median vaikutuksesta. Visuaalisuus kaupunkimarkkinoinnissa näyttäytyy vahvana osa kunnan viestintää. Kuvioista voidaan päätellä visuaalisen viestinnän vähäinen osuus talousviestinnässä ja päätösviestinnässä. Syynä saattaa olla niiden perinteinen tekstipainotteinen viestintä.

Kuviossa 14 jokaiseen asiayhteyteen pyydettiin vapaamuotoisia vastauksia siitä, millaiset tarpeet kussakin yhteydessä ovat korostuneet. Vastaukset esitetään taulukossa 1. Siinä esitetään lisävastaukset kuhunkin asiayhteyteen liitettynä.

Someviestintä: <ul style="list-style-type: none"> kanavissa erottautuminen ja aktiivisesti viestiminen vaikuttavan sisällön tuottaminen 	Hankeviestintä: <ul style="list-style-type: none"> tulosten esittelyt 	Palveluviestintä: <ul style="list-style-type: none"> videoviestintä, asioiden esittelemine palvelumarkkinointi
Työnantajamielikuva: <ul style="list-style-type: none"> digimainonta rekrytointikuvien tarve 	Kriisiviesticntä: <ul style="list-style-type: none"> kieliviestintä hyvinvoinnin tukeminen visualisoinnit eri aiheista (esim. kaaviot) 	Mediaviestintä: <ul style="list-style-type: none"> valokuvien jakaminen
Sisäinen viestintä: <ul style="list-style-type: none"> valokuvien lisääminen viesteissä huoneentaulujen / tiedon tiivistäminen kokonaisuuksiksi 	Strategiaviestintä: <ul style="list-style-type: none"> strategian tuominen lähemmäs kuntalaisia tavoitteiden ja mittareiden määrittäminen 	Muutosviesticntä: <ul style="list-style-type: none"> kartta-aineistot
Monikulttuurinen viestintä: <ul style="list-style-type: none"> ulkomaalaistaustaisten kasvava määrä ja monikielisyys 	Talousviesticntä: <ul style="list-style-type: none"> viestien selkiyttäminen ja tuominen lähemmäs kuntalaisia 	Päätöksentekoviesticntä: <ul style="list-style-type: none"> hallituksen ja valtuuston päätösten tiedottaminen somekanavissa
Kaupunkimarkkinointi: <ul style="list-style-type: none"> videot valokuvat esitemateriaalit messuosastojen suunnittelu tonttimarkkinointi saavutettavuus 	Brändiviesticntä: <ul style="list-style-type: none"> imagoa ja vetoaomaa parantava viesticntä brändiuudistuksen tai kirkastamisen viesticntä 	

Taulukko 1. Millaisissa tarpeissa viesticntä on lisääntynyt

Someviesticntän osalta nousi tarve tuottaa vaikuttavaa sisältöä kanaviin. Kaupunkimarkkinoinnin osalta nousivat tarpeiksi videot, messuesitteet, kuvatuotanto ja messuosaston suunnittelu. Brändiviesticntässä korostuivat visuaaliset tarpeet muun muassa brändiuudistuksen osalta ja visuaalisten ilmeiden muokkaaminen tai uudistaminen kampanjoihin. Palveluviesticntässä nousi sosiaalisen median kanavat ja videotuotanto.

Yhteenveto vastauksista

Suurimman tarpeen ja painoarvon ovat vastauksissa saaneet digitaalinen graafinen suunnittelu, valokuvatuotanto ja visuaalinen brändinhallinta. Sosiaalisen median osuuden painottuminen tukee myös kuvioiden 12 ja 13 vastausten painotusta graafisen digitaalisen suunnittelun ja graafisen digituotannon painoarvon korostumisesta. Vastauksista voidaan päätellä, että digitaalisuus on vahva osa nykypäivän

visuaalista viestintää. Sen huomioiminen visuaalisen viestinnän toteuttamisen keino ja visuaalisen viestinnän osaamisena, on kuntaorganisaatioille oleellista.

Vastauksissa myös korostuu visuaalisen brändinhallinta, joka vahvistaa omaa käsitystäni siitä, että digitaalisuus hajottaa visuaalista yhteneväisyyttä mahdollistamalla itsetuotantoa erilaisilla visuaalisilla työkaluilla. Yllättävää vastauksissa oli liikkuvan grafiikan painoarvo ja sen koettu pienuus. Oma kokemukseni kuntaorganisaation visuaalisten töiden tarpeista on liikkuvan grafiikan lisääntyminen, varsinkin digitaalisten mainosten osalta ja ennen kaikkea ulkomainonnan pinnoilla. On huomioitava, että mainospinnat kunnilla ovat erilaisia.

Yllä esitetyistä vastauksista voidaan tämän opinnäytetyön kehittämistyönä luotavaan prosessimalliin tuoda näkemystä siitä, että digitaalisen graafisen suunnittelun osaaminen ja tarpeet, valokuvien tarpeet sekä visuaalinen brändinhallinta korostuvat. Prosessimallin tulisi huomioida tarpeiden tilaaminen ja toteuttaminen sekä jonkinlainen näkymä visuaalisuuden näkymiselle, jotta ilmettä ja sen muokkaantumista pystyisi seuraamaan. Myös tarpeiden analysointi tulee huomioida prosessimallissa.

5.2.3 Miten visuaalista viestintää johdetaan?

Johtamisen näkökulmaa kyselyssä haettiin muun muassa kunnan brändin, visuaalisen viestinnän organisoitumisen sekä sen arvonluonnin kautta.

Kysyttäessä onko kunnalla oma brändi, joka luo visuaalisuudelle toimintaedellytykset, kaikki 24 vastaajaa vastasivat kyllä. Visuaalinen ilme määrittelee, kuinka rakennetaan ja ylläpidetään tunnistettavana ja samanlaisena toistuvaa visuaalisuutta ja visuaalista tyyliä (Pohjola 2019, 103). Brändi ohjaa kaikkien lomakehaastatteluun osallistuneiden vastaajien kuntien visuaalisuutta.

Visuaalisen viestinnän johtamisen sijoittumiseen haettiin näkökulmaa kysymällä kuka visuaalista viestintää johtaa. Kyselyn vastausten mukaan visuaalisen viestinnän johtaminen sijoittuu

- 12 vastaajan mukaan viestinnän alaisuuteen
- 7 vastaajan mukaan johtoryhmän, viestinnän, viestinnän ja markkinoinnin tai viestinnän asiantuntijan alaisuuteen
- 5 vastaajan mukaan markkinoinnin kokonaisuuden alle.

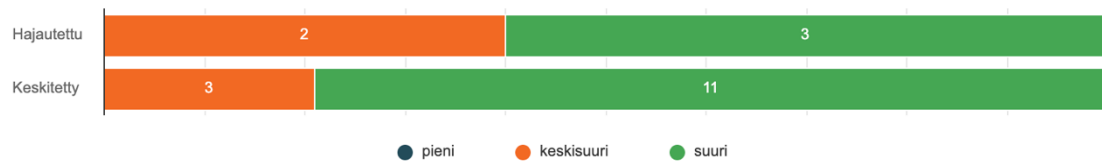
Vastaukset kuvaavat hyvin kuntarakenteen hallinnollista erilaisuutta. Avoimista vastauksista on havaittavissa, että visuaalisen viestinnän johtaminen mielletään brändijohdantiseksi, koska brändi määrittelee visuaalisuutta. Tässä opinnäytetyössä visuaalisen viestinnän kontekstiin pyritään tuomaan uudenlaista näkökulmaa, ja sitä tarkastellaan johtamisen, keinojen ja tarpeiden kautta. Brändi ja sen visuaalinen ilme ovat ohjaava tekijä kokonaisuudelle. Brändin visuaalinen ilme mielletään kuuluvaksi tässä työssä kuitenkin visuaalisen viestinnän kokonaisuuteen ja brändijohdantaminen muuhun johtamiseen sen laajuuden vuoksi.

Kysymyksellä visuaalisen viestinnän organisoitumisesta saadaan näkökulmaa kokonaisuuden sijoittumisesta organisaatiossa. Kysyttäessä, miten visuaalinen viestintä on organisoitu

- 14 vastaajan mukaan visuaalinen viestintä on keskitetty yhdelle toimialueelle, jonka tehtävänä on koordinoida koko organisaation visuaalista kehitystä ja toteutusta
- 5 vastaajan mukaan visuaalinen viestintä olevan hajautettu eri toimialueille ja visuaalisuuden koordinointi sekä toteutus tapahtuu itsenäisesti toimialueilla
- 5 vastasi jonkin muun tavan, joista yhdessä vastauksessa korostui visuaalisen viestinnän ohjauksen olevan keskitettyä ja operatiivisen toiminnan hajautettua.
- Muissa vastauksissa korostuivat vastusvaihtoehtojen sekoitus, joissa toimialat tekevät itsenäistä viestintää päivittäisistä asioista tai suurten linjausten keskittyvän viestinnän asiantuntijan ja kaupunginjohtajan kanssa tehtäviksi. Lisäksi suurten linjausten kerrottiin tehtävän johtoryhmässä ja kaupunginvaltuustossa.

Yhdisteltäessä kyselyn tuloksia, voidaan tarkastella lähemmin kunnan tarpeiden painoarvoja visuaaliselle viestinnälle. Kuvioista 15–19 tarkastellaan keskitetyn ja hajautetun viestinnän roolia.

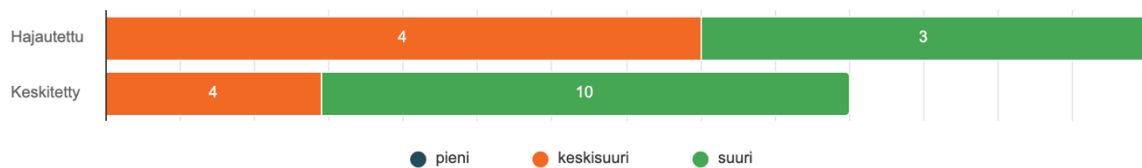
Kuviossa 15 digitaalisen graafisen suunnittelun osuus on huomattavasti suurempi painoarvoltaan keskitetyssä viestinnässä.



Kuvio 15. Digitaalinen graafinen suunnittelu

Tähän voi vaikuttaa se, että keskitetyn viestinnän kautta luodaan sisältöä enemmän ja kohdentaen sitä eri kanaviin tai kohdentaminen tapahtuu organisaation pääkanaviin. Tarpeet nousevat organisaation eri toimijoilta ja keskitetyn viestinnän tulee vastata tarpeisiin.

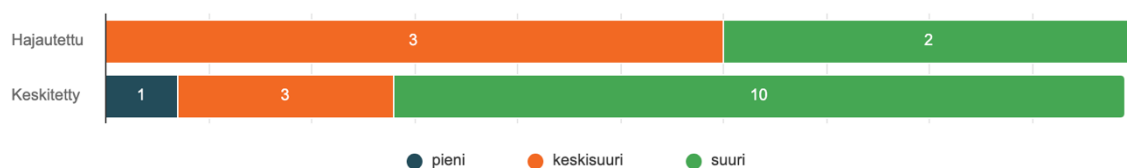
Kuviossa 16 visuaalisen brändinhallinnan rooli korostuu keskitetyssä viestinnässä verrattuna hajautettuun viestintään. Tähän voi vaikuttaa keskitetyn viestinnän kehittävä ja ohjaava rooli organisaatiossa, jossa visuaalisuuden hallinta ja ohjeistaminen korostuu keskitetyn viestinnän tarpeissa.



Kuvio 16. Visuaalinen brändinhallinta

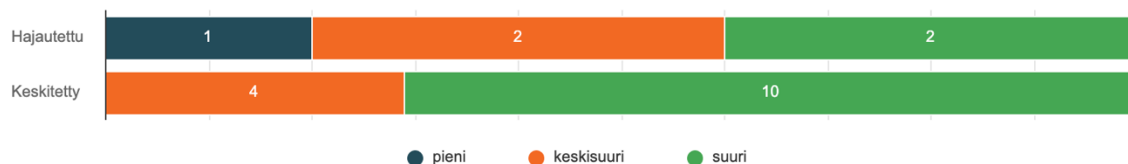
Hajautetussa viestinnässä visuaalisia tarpeita työstetään annettujen suuntaviivojen ja ohjeistusten kautta, joten voi olla, että painotus kohdistuu siksi keskitettyyn viestintään.

Kuviossa 17 mielenkiintoista on saavutettavan viestinnän tarpeen painotuksen nouseminen keskitetyssä viestinnässä. Tähän voi vaikuttaa yhtä lailla keskitetyn viestinnän kehittävä ja ohjaava rooli saavutettavan viestinnän tuottamisessa.



Kuvio 17. Saavutettava visuaalinen viestintä

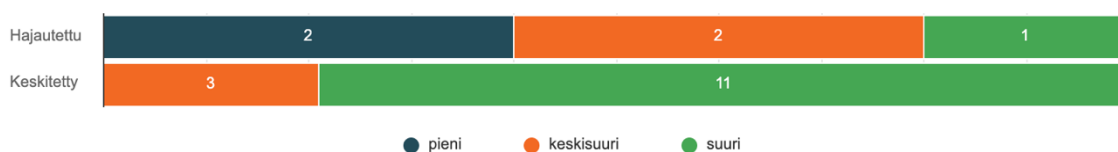
Hajautetussa viestinnässä visuaalisia tarpeita työstetään annettujen suuntaviivojen ja valmiiden pohjien kautta, joten voi olla, että painotus kohdistuu siksi keskitettyyn viestintään. Kuviossa 18 valokuvatuotannon tarpeet painottuvat keskitettyyn viestintään. Tähän voi vaikuttaa keskitetyn viestinnän rooli valokuva-aineiston tuottamisessa organisaation käyttöön.



Kuvio 18. Valokuvatuotanto

Hajautetussa viestinnässä aineistoja usein käytetään ja ladataan (myös tuotetaan) organisaation järjestelmistä, joten voi olla, että painotus siksi kohdistuu keskitettyyn viestintään.

Kuviossa 19 tarkastellaan toimisto-ohjelmien ja kevyiden graafisten tarpeiden itsetuottamista, jossa korostuu huomattavasti keskitetyn viestinnän rooli. Tähän voi vaikuttaa yhtä lailla keskitetyn viestinnän rooli itsetuotantoon mahdollistavien ohjelmien ja sovellusten tarjoamisessa organisaation työkaluiksi.



Kuvio 19. Itsetuotantopohjat

Hajautetussa viestinnässä aineistoja usein tehdään organisaation pohjille, joten voi olla, että painotus siksi kohdistuu keskitettyyn viestintään. Tämän tärkeys organisaatiolle on suuri.

Keskitetyn viestinnän ja hajautetun viestinnän hyötyjä ja haittoja tarkasteltiin avoimella lomakehaastattelun osiolla. Taulukossa 2 hajautetun viestinnän hyötyjen ja haittojen tarkasteluun käytetään samankaltaisuusanalyysia, jossa vastaukset ryhmitellään ja teemoitetaan nousseiden aiheiden mukaisesti.

Näkökulma	Hajautettu visuaalinen viestintä		Keskitetty visuaalinen viestintä	
	Haitat	Hyödyt	Haitat	Hyödyt
Visuaalisen yhteneväisyyden näkökulma	Brändinmukaisuus ei aina toteudu. Aineiston taso sekalaista. Ilmeen soveltaminen.		Koordinointi haastavaa. Tiedonkulku ei ole riittävää.	Yhtenäinen linja ja käytännöt. Yhteneväisyyden hallinta. Itsetuotantopohjien valmistus.
Työn tekemisen ja resurssoinnin näkökulma	Ilmeen soveltaminen.	Työn, vastuun ja resurssien jakaantuminen.	Erikokoiset resurssit kunnilla. Suuri työn määrä. Resurssien riittämättömyys, jolloin tarpeita ei keretä toteuttamaan.	Suuret resurssit isoissa kunnissa. Työn tekemisen joustavuus. Resurssien joustava jako. Tiimityöskentely, kollegat ja tuki.
Budjetoinnin näkökulma			Budjettien erilaisuus eri toiminnoille.	Vähentää kustannuksia.
Johtamisen näkökulma			Muut toimivat itsenäisesti eikä yhteyttä ole keskitettyyn viestintään. Omatoimisuus ostopalveluissa ilman keskitettyä ohjaavuutta.	Ohjaava rooli. Ostopalvelujen kilpailutus, ohjeistus ja yhteistyö.

Taulukko 2. Hajautetun ja keskitetyn viestinnän haitat ja hyödyt

Vertailtaessa taulukon 2 näkökulmia, visuaalisen yhteneväisyyden näkökulman hyödyt korostuvat keskitetyssä viestinnässä. Sen haittoina mainitaan tiedonkulun riittämättömyys, joka myös esiintyy johtamisen näkökulmassa. Keskitetyssä viestinnässä johtaminen ja kokonaisuuden hallinta korostuu. Työn tekemisen ja resurssoinnin näkökulmasta haittoiksi painottuvat suuret työmäärät ja resurssien riittämättömyys, mutta hyötyinä nousevat työn tekemisen joustavuus, kollegiaalinen tuki ja tiimityö.

Hajautettu: Ehkä enemmän haittaa kuin hyötyä, koska viestintä on hyvin kirjava hajauttamisen johdosta. Yhtenäinen viestintä jää hataraksi.

Keskitetty: Keskitetty malli tuo paljon työtä, mutta toisaalta takaa paremmin sen, että visuaalinen ilme säilyy yhtenäisempänä.

Kysyttäessä organisaation toimintatapoja ja prosesseja visuaalisen työn tekemiselle, vastauksissa korostui viestinnän ohjaava rooli. Vastaajista 17 vastasi viestinnän toimivan useimmiten tilaajana ja koordinoivan visuaalista työtä. Ohjeistusten mukaisesti sitä pystyy tilaamaan myös itsenäisesti. Vastaajista 5 nimesi viestinnän olevan tilaaja ja koordinoivan visuaalista työtä. Vastaajista 7 kertoi ettei toimintatapoja tai prosesseja ole ja visuaaliset työt tilataan itsenäisesti eri toimijoiden tarpeisiin ilman koordinoitua.

Toimintatapojen ja prosessien osuutta visuaalisen viestinnän toiminnassa kartoitettiin lomakehaastattelussa avoimilla kysymyksillä. Vastauksia saatiin 20, joten melkein kaikki vastaajat vastasivat kysymykseen. Vastaukset on ryhmitelty taulukossa 3 samankaltaisuusanalyysin avulla. Vastaajista 5 toivoi organisaatiolle tarkempia toimintatapoja ja prosesseja visuaalisen viestinnän johtamiselle.

Visuaalinen ohjeistus	Työn tekemisen ohjeistus	Muu tarjottava tuki
<ul style="list-style-type: none"> • Brändiohjeistus (brändikäsikirja) • Graafinen ohjeisto • Valokuvaohjeistus • Valmispohjat 	<ul style="list-style-type: none"> • Tilausprosessit • Puitesopimus Kumppanit ja ostopalvelut • Viestinnän ohjeistukset ja pelisäännöt 	<ul style="list-style-type: none"> • Omat graafikot • Viestinnän tuki ja koordinointi • Tilausjärjestelmä graafisille töille ja kuvauksille • Canva-sovellus • Kuvapankki

Taulukko 3. Organisaation toimintatavat ja prosessit

Lomakehaastattelussa kysyttiin tavoitteiden mittaamisesta ja siitä, millaisia mittareita visuaalisessa viestinnässä on käytössä. Tarkoituksena oli saada tietoa siitä, miten kunnat mittaavat visuaalista viestintää ja onko se edes mahdollista. Vastaajista 4 kertoi mittaavansa tavoitteita, 12 totesi ettei visuaaliselle viestinnälle ole asetettu tavoitteita ja 8 vastasi, että mitattaisiin, mutta oikeanlaisia mittareita on haastava määrittää.

Kysyttäessä millaisia mittareita on käytössä, vastauksissa painottuivat videoiden osalta katsojaluvut ja muun visuaalisen viestinnän osalta sosiaalisen median kanavat. Lisäksi maksetun mainonnan kattavuusluvut antoivat suuntaa visuaalisen viestinnän onnistumiselle. Myös kaupungin viestintäkanavien vuosittainen mittaaminen ja markkinointikampanjoiden tulokset mainittiin mittaamisen välineenä.

Visuaalisen viestinnän tuomaa arvoa kysyttäessä, se nähtiin

- viestinnän tukitoimena, joka lisää viestien ymmärrettävyyttä kohderyhmälle ja auttaa viestien ymmärtämistä sekä erottautumista viestitulvasta vahvistaen organisaation tavoitteita visuaalisin keinoin
- strategiaviestinnän tukikeinona, joka tuottaa yhdenmukaisia visuaalisia viestejä eri kanaviin ja vuorovaikutustilanteisiin
- organisaation mielikuvan tukitoimena, joka lisää mainetta, luottamusta ja positiivista brändikokemusta visuaalisin keinoin.

Yhteenveto vastauksista

Jokaisen vastaajan kuntaa ohjaa brändi visuaalisen viestinnän osalta. Brändin ohjaavuus tukee opinnäytetyön prosessimallin luomista, jossa olettamuksena on sen ohjaavuus visuaaliseen toteutukseen ja luovan työn tekemiseen. Vastauksista voidaan päätellä, että yleisemmin viestintä on keskitettyä ja visuaalinen viestintä sijoittuu vahvasti viestinnän alaisuuteen. Organisaation toimintatavoissa ja prosesseissa visuaalisen työn tekemiselle korostuu viestinnän ohjaava rooli, joka toimii useimmiten myös tilaajana ja koordinoi visuaalista työtä.

Tarkastellessa lähemmin tarpeiden painoarvoja visuaaliselle viestinnälle, voidaan kuvioiden 15–19 osalta todeta keskitetyn viestinnän ohjaavan roolin korostuminen myös organisaation yhtenäisen visuaalisuuden hallinnassa. Viestinnästä on tullut yhä tavoitteellisempaa ja se on muodostunut selkeästi osaksi organisaation johtamista. Torpin (2015) mukaan tähän on vaikuttanut se, että organisaatioiden viestintä on ylittänyt perinteiset organisaatorajat ja laajentunut koskemaan kaikkea toimintaa ja viestintää sekä viestinnän osapuolia. (Juholin & Rydenfelt 2020, 81.)

Itsetuotannon mahdollistavien pohjien painoarvo korostuu kuviossa 19. Keskitetyn viestinnän ja hajautetun viestinnän painoarvoissa on selkeä eroavaisuus. Maulan & Maulan (2019, 181) mukaan työhön on helpompi tarttua, kun tarjolla on jotain valmiita. Valmiiden materiaalien käyttäminen ei ole ylhäältä käskyttämistä tai luovuuden rajoittamista, vaan tarjota valmiita malleja ja työkaluja sellaisilla osa-alueilla, joissa jatkuva tyhjistä luominen ei synnytä lisäarvoa. Malmelin & Poutanen (2017) mukaan tuotteiden ja palvelujen ohella tavoitteena yrityksissä on luovan työskentelyn lisäksi organisaation toiminnan ja työskentelyn käytäntöjen kehittämien.

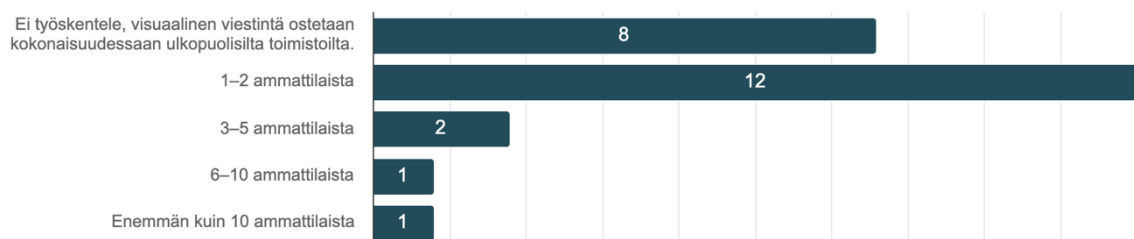
Vastauksista voidaan päätellä, että visuaalisen viestinnän toteutumista on haastava mitata. Brändimielikuvaa, mainetta tai sosiaalisen median tavoitettavuutta on helppompaa mitata erilaisin tutkimuksin tai seurannoin. Kyselystä ei noussut uutta näkökulmaa visuaalisen viestinnän mittaamiseen. Sisäisinä mittareina visuaalisen viestinnän työtarpeiden toteutumisen määrät kertovat organisaation tarpeista, joita voi hyödyntää analysoitaessa visuaalisen viestinnän tarpeiden suuntaa ja kehittämistä.

Yllä esitetyistä vastauksista tämän opinnäytetyön kehittämistyönä luotavaan prosessimalliin voidaan johtamisen näkökulmasta nostaa keskitetyn viestinnän ohjaava rooli, joka pitää sisällään ohjeistuksen, linjaukset ja tukijärjestelmät. Visuaalisen viestinnän mittaamiseen, ei vastauksista noussut sellaista, jota voisi prosessimallin luomisessa hyödyntää.

5.2.4 Kuka visuaalista työtä tekee kuntaorganisaatiossa?

Visuaalisen työn tekemisen ammattilaisia kysyttiin työsuhteisten työntekijöiden ja ammattikuvan osalta. Tarkoituksena oli saada tietoa, millaisia visuaalisen viestinnän ammatteja ja ammattilaisia kunnissa työskentelee.

Kuviossa 20 esitetään työsuhteisten ammattilaisten määrä vastaajien organisaatiossa. Kysymys oli pakollinen ja vastaajien määrä on pylväiden päällä.

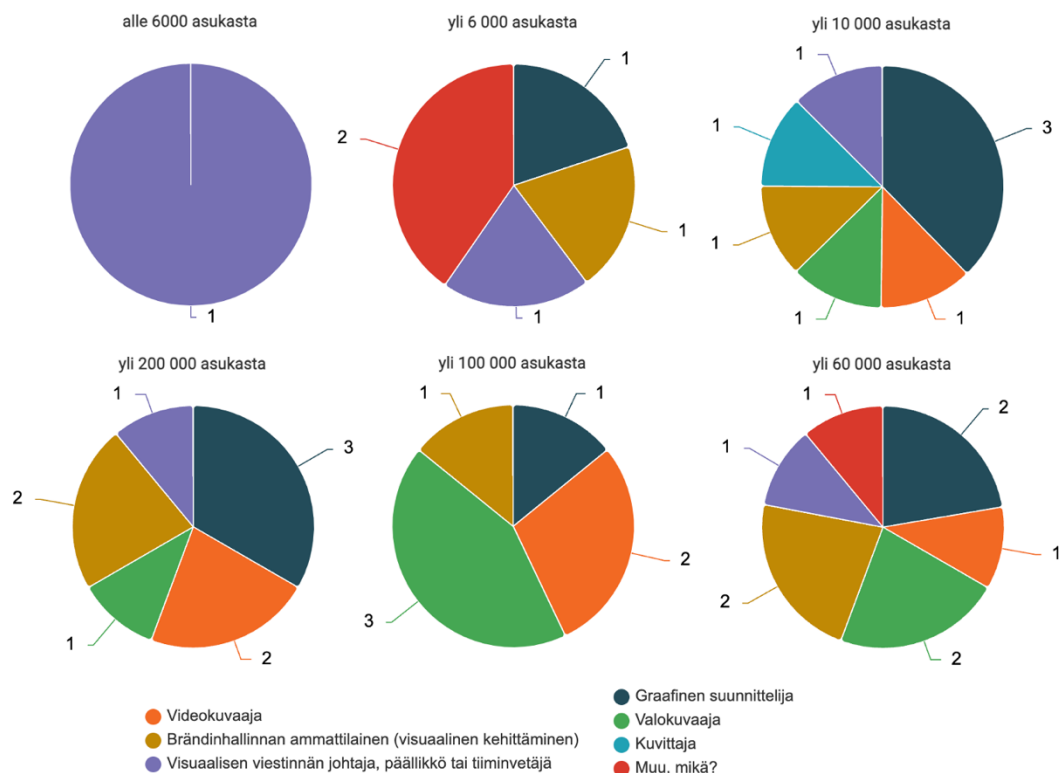


Kuvio 20. Työsuhteisten visuaalisen viestinnän ammattilaisten määrä

Kuviosta voidaan päätellä, että vastaukset painottuvat pienempiin kuntiin. Suurempien kuntien vastauksia on vähän, mutta ammattilaisten määrä on huomattavasti suurempi. Myös visuaalisten töiden ostaminen on suuressa roolissa. Ulkopuolelta ostettavia visuaalisia töitä olivat vapaiden vastausten mukaan graafinen suunnittelu, käyttöliittymäsuunnittelu, videokuvaukset ja valokuvaukset.

Kysyttäessä minkä osa-alueen visuaalisen viestinnän ammattilaisia organisaatiossa työskentelee, saatiin tilannekuvaa ammateista. Vastausvaihtoehdoissa on mukana Muu-osuus, joka otetiin yhdeksi vastausvaihtoehdoksi, koska kunnissa työnkuvat ovat moninaisia ja visuaalisen viestinnän töitä voidaan tehdä monissa ammateissa. Kuvioiden 21 ja 22 Muu-osuus on avoimen tiedon mukaan viestintäasiantuntija, markkinointi- ja viestintäsuunnittelija tai viestintäasiantuntija.

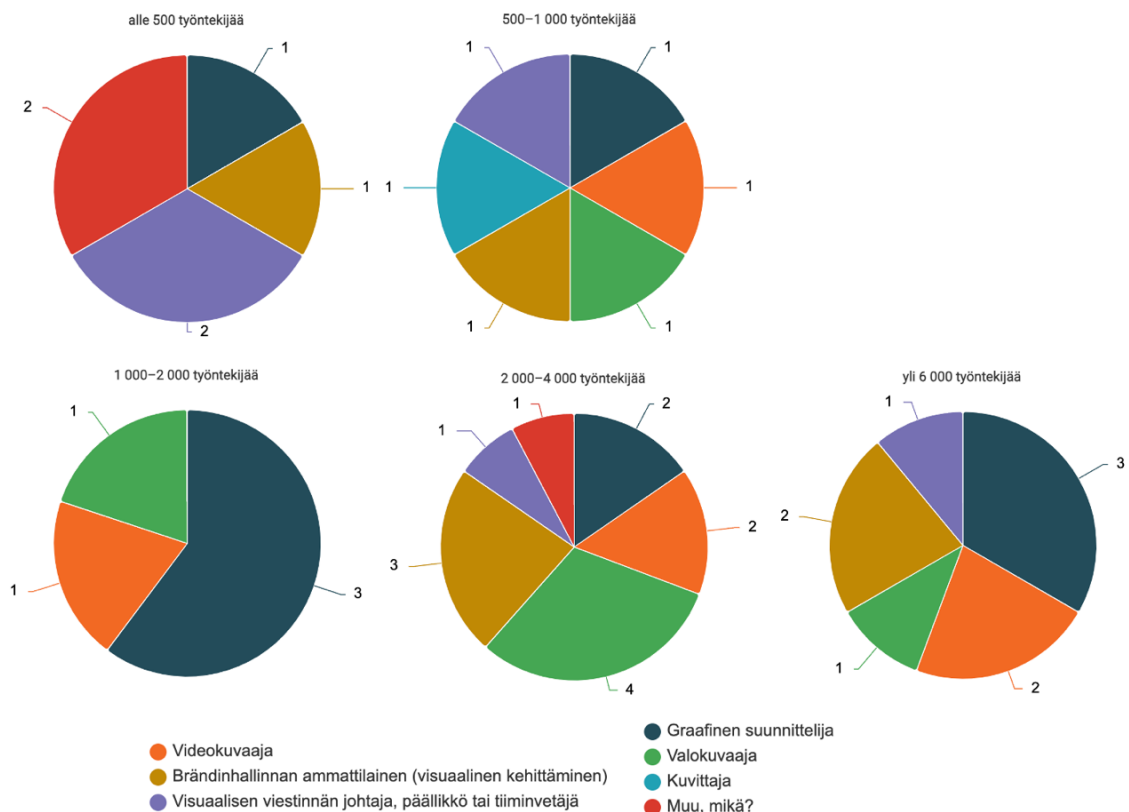
Kuviossa 21 esitetään visuaalisen viestinnän ammatit suhteutettuna kunnan asukasmäärään. Värit korostavat vastaajien valintoja suhteessa vastaajien määrään ja ammatteihin. Vastaajat pystyivät valitsemaan useita ammatteja. Luvut kuvaavat vastaajien valintojen määrää.



Kuvio 21. Visuaalisen viestinnän ammatit suhteutettuna kunnan asukasmäärään

Kuvioista voidaan päätellä, että pienissä kunnissa ammattien määrä on vähäisempi ja ohjaava rooli suurempi. Siitä voidaan päätellä työn ammattiosuutta ostettavan ulkoa. Muissa kunnissa ammattien määrä jakaantuu suhteellisen tasaisesti, riippuen vastaajan kunnasta. Muu-osuus esiintyi yli 6 000 ja yli 60 000 asukkaalla kunnassa.

Kuviossa 22 esitetään visuaalisen viestinnän ammatit suhteutettuna kuntaorganisaation kokoon. Värit korostavat vastaajien valintoja suhteessa vastaajien määrään ja ammatteihin. Vastaajat pystyivät valitsemaan useita ammatteja. Luvut kuvaavat vastaajien valintojen määrää.



Kuvio 22. Ammatit suhteutettuna kuntaorganisaation kokoon

Kuvioista voidaan päätellä, että pienissä kunnissa ammattien määrä on vähäisempi ja Muu-osuus korostuu. Kuviossa värit korostavat vastaajien valintoja suhteessa ammatteihin. Vastaajat pystyivät valitsemaan useita. Muu-osuus esiintyi alle 500 ja 2 000–4 000 työntekijän organisaatioissa.

Kysyttäessä kuinka tärkeäksi vastaaja kokee sen, että organisaatiossa on omia visuaalisen viestinnän ammattilaisia, arvosanaksi asteikolla 1–5 annettiin 4. Omia ammattilaisia pidetään tärkeänä ja se helpottaa visuaalisen viestinnän työtä.

Kysyttäessä organisaation erityispiirteitä ja tarpeita visuaaliselle viestinnälle, saatiin 14 vapaamuotoista vastausta. Kysymys oli vapaavalintainen. Kysymyksellä pyrittiin

saamaan spontaaneja vastauksia ja löytämään näkökulmia, jotka helposti oman organisaation työssä ei korostu.

Vastaukset on ryhmitelty samankaltaisuusanalyysillä yläkäsitteisiin, jotka esitetään taulukossa 4. Siinä vastaukset on jaoteltu kolmeen selkeästi esiin nousseeseen yläkäsitteeseen, joita ovat visuaalisuus, organisaatio ja kuntarakenne.

Visuaalisuus	Organisaatio	Kuntarakenne
<ul style="list-style-type: none"> • selkeä brändi, värit ja fontit • tarvitaan tuntemusta organisaatiosta ja sen eri toiminnoista • brändin soveltuvuus ja jalkautus toimivaksi kokonaisuudeksi • kuvapankki 	<ul style="list-style-type: none"> • toimialojen erilaisuus ja visuaalinen erilaisuus • organisaation pienuus ja ostopalvelujen aktiivinen käyttäminen • pienet resurssit • organisaation pienuus on potentiaali • paljon kampanjoita • paljon kriisiviestintää • kuntabrändi vaatii markkinointia ja brändin kirkastamista 	<ul style="list-style-type: none"> • kaksikielisyys haastaa, moninkertaistaa työt • väestön monimuotoisuus • monikielisyys • kohderyhmiä paljon

Taulukko 4. Organisaation erityispiirteet ja tarpeet

Taulukossa korostuvat visuaalisuuden osalta brändin jalkautus ja tukijärjestelmät. Organisaation osalta korostuu rakenne ja koko sekä moninaiset tarpeet ja resurssit. Kuntarakenteen osalta korostuvat kieliviestintä, kohderyhmät ja väestön moninaisuus. Organisaation ja kuntarakenteen kohdalla voidaan todeta, että toimintojen erilaisuus ja viestinnälliset tarpeet sekä monikielisyys myös tuottavat lisätyötä.

Yhteenveto vastauksista

Visuaalisen alan ammattilaisten työskenteleminen kuntaorganisaatiossa koetaan tärkeäksi. Pienemmissä kunnissa ammattien määrä on vähäisempi ja Muu-osuus korostuu. Tästä voidaan päätellä, että viestinnän ammattilaisten ohjaava rooli on suurempaa ja työn toteutusta ostetaan enemmän ulkopuolisena toteutuksena. Suuremmissa kunnissa ammattien määrä jakaantuu suhteellisen tasaisesti ja visuaalisen alan ammattilaisia tai muita viestinnän tekijöitä työskentelee kunnissa.

Kunnissa esiintyy erilaisia tarpeita ja erityispiirteitä. Yhteisiä aiheita monelle kunnalle ovat varmasti monikielisuuden, monimuotoisen ja eri kohderyhmät huomioonottavan viestinnän työllistävä vaikutus. Visuaalisesta ilmeen hallinnasta

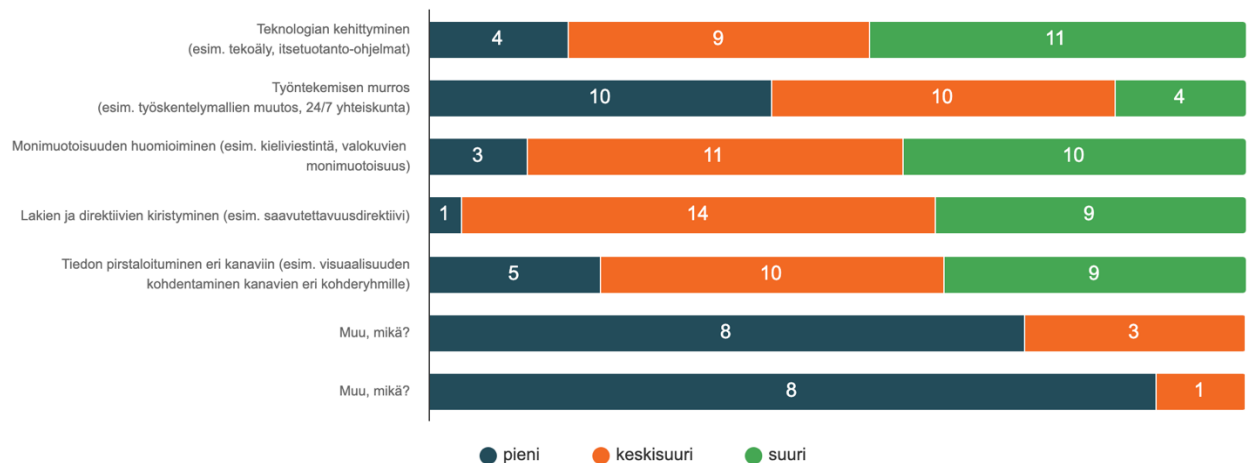
huomionarvoista on organisaation sisäiset ilmeet, monialaorganisaation haasteet visuaaliselle yhtenäisyydelle ja resurssit työn tekemiselle.

Yllä esitetyistä vastauksista tämän opinnäytetyön kehittämistyönä luotavaan prosessimalliin voidaan nostaa visuaalisuuden hallinta ja ohjauksen rooli. Prosessimallin tulisi olla sovellettavissa erilaisiin organisaatioihin. Lisäksi tukijärjestelmien rooli voidaan nostaa prosessimalliin. Ostopalveluna toteutettava työ ei ole opinnäytetyössä tarkastelun kohteena, mutta myös sen roolia on hyvä prosessimallissa huomioida.

5.2.5 Millaisia tulevaisuuden näkymiä ja haasteita visuaalisessa viestinnässä on?

Tulevaisuusluotaimessa kartoitettiin millaisia keinoja ja haasteita visuaalisen viestinnän työlle nähdään. Kysymykseen oli valmiiksi nostettu PESTEL-analyysin (luku 2.4) pohjalta tulevaisuuden trendejä ja haasteita. Kysymys oli pakollinen ja vastausvaihtoehdon tärkeyttä arvioitiin asteikolla 1–3 (pieni-keskisuuri-suuri). Lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus täydentää ajatuksiaan vapaamuotoisesti kunkin aihealueen kohdalla.

Kuviossa 23 esitetään tulevaisuuden trendien näkymät ja haasteet sekä niiden painoarvo vastaajien näkemyksen mukaisesti. Luvut kuvaavat vastaajien määrää.



Kuvio 23. Visuaalisen viestinnän tulevaisuuden haasteet

Haasteiden painoarvossa suurena korostuvat teknologian murros, monimuotoisuuden huomioiminen sekä lakien ja direktiivien kiristyminen. Verratessa vastauksia opinnäytetyössä aiemmin esiteltyyn PESTEL-analyysiin, korostuvat samat aiheet. Vastaajilla oli mahdollisuus täydentää ajatuksiaan vapaassa kentässä. Taulukoissa 5–9 esitetään samankaltaisuusanalyysin avulla ryhmitellyt vastaukset, jotka on teemoitettu aihealueittain. Avoimia vastauksia annettiin 20.

Teknologian kehittyminen		
	Näkymät	Haasteet
Tekoäly	<ul style="list-style-type: none"> • mahdollista tuottaa helposti ja nopeasti kuvaa, videota, ääntä ja graafista suunnittelua • helpottaa käännosten tekemistä • lisää viestinnän mahdollisuuksia 	<ul style="list-style-type: none"> • tarvitaan linjauksia (esim. valokuvien käyttö) • oikean ja väärän tiedon todentamisen haasteet • tekijänoikeuskysymykset
Ohjelmistojen kehittyminen ja uudet ohjelmistot	<ul style="list-style-type: none"> • IT:n ja viestinnän tuki sekä rajoitukset korostuvat • tarve ostopalveluille vähenee • mahdollistaa visuaalista yhteneväisyyttä • itsetuotanto-ohjelmat vähentävät ammattilaisten työtaakkaa 	<ul style="list-style-type: none"> • uuden opettelu, pitää ottaa haltuun uusia ohjelmia • hajottaa visuaalista yhteneväisyyttä
Medialukutaito	<ul style="list-style-type: none"> • medialukutaidon merkitys korostuu • aidon sisällön arvostus kasvaa 	<ul style="list-style-type: none"> • mitä helpompi ottaa käyttöön, sitä helpompi myös käyttää väärin • tiedon paikkansapitävyys • aitouden häviäminen • mikä on luetettavaa • mikä on uskottavaa
Muut huomiot	<ul style="list-style-type: none"> • Tehostaa visuaalista viestintää 	

Taulukko 5. Teknologian kehittyminen visuaalisessa viestinnässä

Työntekemisen murros		
	Näkymät	Haasteet
24/7 yhteiskunta	<ul style="list-style-type: none"> • asiakkaat ja yleisöt odottavat organisaatioiden olevan tavoitettavissa • ennakointi korostuu entisestään 	<ul style="list-style-type: none"> • julkisorganisaation työ painottuu virka-aikaan
Erilaiset työskentelyn tavat etä- ja hybridi-työskentely	<ul style="list-style-type: none"> • luottamus työntekijöihin • työtä voi tehdä mistä käsin tahansa • mahdollisuus reagoida nopeasti vaihtuviin tilanteisiin 	<ul style="list-style-type: none"> • työn ja vapaa-ajan erottaminen. • työntekijöiden jaksamisen haasteet • etätöiden myötä intrasisältöjen ja ohjeiden merkitys kasvaa

Taulukko 6. Työntekemisen murros visuaalisessa viestinnässä

Monimuotoisuuden huomioiminen		
	Näkymät	Haasteet
Kieliviestintä	<ul style="list-style-type: none"> kieliviestintä lisääntyy ja sitä tukemaan tarvitaan kuvallista informaatiota 	<ul style="list-style-type: none"> kieliviestintää tukemaan tarvitaan kuvallista informaatiota
Kulttuuritaustojen huomioiminen	<ul style="list-style-type: none"> valokuvien monimuotoisuuden lisääminen valokuvien lisääminen vieraskielisten palvelujen näkökulmasta 	<ul style="list-style-type: none"> yhdenvertaisuuden näkyminen tasa-arvon näkyminen
Muut huomiot	<ul style="list-style-type: none"> monimuotoisuuden merkitys kasvaa koko ajan yhteisöt monimuotoistuvat ja myös viestinnän on monimuotoistuttava 	<ul style="list-style-type: none"> miten huomioida monimuotoisuus kaikessa tekemisessä

Taulukko 7. Monimuotoisuuden huomioiminen visuaalisessa viestinnässä

Lakien ja direktiivien kiristyminen		
	Näkymät	Haasteet
Saavutettavuus	<ul style="list-style-type: none"> työ on julkishallinnossa arkipäivää saavutettavuustyö on jatkuva prosessi ohjeistukset korostuvat lait on otettava huomioon 	<ul style="list-style-type: none"> edellyttää jatkuvaa osaamisen päivittämistä videoiden tekstittäminen lisääntynyt huomioitava visuaalisessa suunnittelussa kallista toteuttaa
Työn tekeminen	<ul style="list-style-type: none"> vaikuttaa työn tekemiseen ja vaatii tekijöitä 	<ul style="list-style-type: none"> työmäärien lisääntyminen

Taulukko 8. Lakien ja direktiivien kiristyminen visuaalisessa viestinnässä

Tiedon pirstaloituminen eri kanaviin		
	Näkymät	Haasteet
Kanavien erilaisuus	<ul style="list-style-type: none"> tulee päättää missä toimitaan ja keskittyä niihin sosiaalisen median trendien jatkuva muutos useissa kanavissa tulisi olla sisältöä ja pysyä trendeissä mukana 	<ul style="list-style-type: none"> eri kuvakoot. jokaiseen kanavaan on omat koot ja lainalaisuudet useita eri somekanavia, verkkosivuja ja kohderyhmäviestintää
Kohderyhmät	<ul style="list-style-type: none"> oikeat asiat oikeisiin kanaviin täytyy itse hallita ja vetää rajat, joka paikassa ei vain voi olla 	<ul style="list-style-type: none"> ihmisiä on entistä vaikeampi tavoittaa yksi ja sama ei toimi kaikissa kanavissa ja kaikille asukasryhmien tavoittaminen eri kanavissa vaikeutuu, mitä enemmän kanavia. kohderyhmille
Työn tekeminen		<ul style="list-style-type: none"> tarvittavien aineistojen määrä on suuri työntekijöiden riittävyys

Taulukko 9. Tiedon pirstaloituminen eri kanaviin visuaalisessa viestinnässä

Taulukoiden 5–9 vastauksista heijastuu myönteinen suhtautuminen digitaaliseen kehitykseen. Kehitys tuo mukanaan paljon ratkottavia haasteita, mutta myös paljon hyötyjä niin viestinnän kuin visuaalisen viestinnän kenttään. Digitaalisuus ja visuaalinen kulttuuri haastaa kunta-alaa kehittymään ja kohdentamaan osaamista uudentyyppisiin viestinnän ja työntekemisen tapoihin.

Kysyttäessä millaisia visuaalisen viestinnän toteuttamisen keinoja vastaaja toivoisi näkevänsä enemmän tulevaisuudessa, saatiin vastauksia aiheeseen 29. Kysymys oli vapaaehtoinen ja jokainen vastaaja pystyi esittämään kolme toivetta.

Taulukossa 10 esitetään vastaajien toiveet ryhmiteltynä samankaltaisuusanalyysia hyödyntäen.

Haluaisin nähdä lisää...	
Viestinnän tyyli	<ul style="list-style-type: none"> • selkeää ja vähemmän virkamiesmäistä viestintää • rohkeampaa ja kevyempää viestintää • värikästä ja kuntien persoonallisuutta esille nostavaa viestintää • tarinoita vahvalla visuaalisuudella • rohkeita ulostuloja eri aihealueista
Visuaalinen tyyli	<ul style="list-style-type: none"> • monimutkaisten asioiden havainnollistamista visuaalisin keinoin • rohkeutta visuaaliseen ilmaisuun • luovaa käsin piirrettyä materiaalia
Työskentelyn tuki	<ul style="list-style-type: none"> • työkaluja brändi-ilmeen mukaisen aineiston tuottamiseen läpi koko organisaation • monipuolisempaa kuvapankkia • keinoja liikkuvan kuvan tuottamiselle • rahaa ulkopuolisiin ostoihin ja visuaalisen viestinnän toteutuksiin • strategioiden mittarien havainnollistamista
Visuaaliset tarpeet	<ul style="list-style-type: none"> • pelejä ja gallupeja • tiedon visualisointia • infografiikkaa • kuntalaisia kiinnostavia kunnan tuotteita • kuntaorganisaation lukuja visualisoituina • symbolikuvia esimerkiksi aiheista työttömyys, syrjäytyminen, yhteisöllisyys, monikulttuurisuus ja ikääntyminen. • videoita, podcast-lähetyksiä ja live-lähetyksiä

Taulukko 10. Millaisia keinoja visuaalisen viestinnän toteuttamiselle haluaisit tulevaisuudessa nähdä enemmän?

Viestinnän tyyliissä korostui erottautuvuus viestitulvasta ja huomionhakeminen kunnan viestinnälle. Kepeiden viestien toivotaan herättävän vastaanottajan huomion. Visuaalisen tyylin kohdalla toivottiin rohkeutta ilmaisuun ja enemmän kuvallista materiaalia tukemaan viestejä. Työskentelyn tuessa korostui tuki ja työkalut työn tekemiselle. Visuaalisissa tarpeissa korostuivat tarpeiden näkökulmasta erilaiset tavat tuoda näkyvyyttä kunnalle ja kunnan toiminnalle.

Kysyttäessä millaisia haasteita visuaalisen viestinnän tekijöiden työskentelykentässä tai osaamisessa vastaaja näkee tulevaisuudessa, tuli aiheeseen vastauksia 18. Kysymys oli vapaamuotoinen. Taulukossa 11 esitetään vastaajien toiveet ryhmiteltynä samankaltaisuusanalyysia hyödyntäen.

Haasteena työskentelykentässä tai osaamisessa on	
Teknologian kehittyminen	<ul style="list-style-type: none"> • visuaalisen ilmeen (brändi-ilme) säilyminen itsetuotanto-ohjelmilla työskennellessä • kehityksessä mukana pysyminen ja hyödyllisempien työkalujen käyttöönotto • tarve tekoälyn käytön linjauksille • kuinka taklaamme tekoälyn tuomat uhat ja todellisuuden hämärtyminen sen myötä • tietoturvan tuomat haasteet työn kehittämiseksi • eettiset kysymykset esimerkiksi eri kanavien tai tekoälyn suhteen
Ammattiosaaminen ja osaamisen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> • työntekijöiden kouluttaminen visuaalisesta viestinnästä • kuinka löydämme monipuolisia osaajia • jatkuva osaamisen kehittäminen ja trendien perässä pysyminen • kuinka varmistamme työntekijöiden osaamisen kehittymisen kuntasektorin kehittymisen mukana • alueellisten koulutusmahdollisuuksien puute • monikulttuurisuusasioissa osaamisen vahvistaminen • saavutettavuuden osaamisen vahvistaminen • miten monikielinen toiminta- ja työympäristö ymmärretään työskentelyssä • omaa osaamista joutuu päivittämään jatkuvasti eri kanavien kehityksen takia • visuaalisia ammattilaisia ja heidän ammattitaitoaan ei vieläkään arvosteta organisaatioissa • resursointi ei vastaa toimille asetettuja odotuksia • tekoäly tulee muuttamaan paljon työskentelyä • kaiken pitää olla helppoa, nopeaa ja havainnollista, koska ihmiset eivät jaksakaan keskittyä • lainsäädännön tulkitseminen omalla tavallaan, mikäli selkeää lainsäädäntöä ei saada • vahvistaa viestinnän työntekijöiden monipuolista osaamista
Muut haasteet visuaaliselle viestinnälle	<ul style="list-style-type: none"> • disinformaation uhka • ihmisten luottamus viranomaisiin ja esim. mediaa kohtaan tuntuu heikkenevän jatkuvasti ja miten tämä vaikuttaa haitallisesti kuntaorganisaation viestintään ja viestien perillemenoon • aika ja raha ei riitä kaikkeen
Visuaaliset haasteet	<ul style="list-style-type: none"> • miten säilyttää uskottavuus • miten erottautua visuaalisesti • erottautua aidolla visuaalisella materiaalilla ja miten taito hyödyntää tekoälyä strategisesti aitousa menettämättä näkyy visuaalisten viestijöiden ydinosaamisena • tuoda esiin viranomaisviestinnässä visuaalisin keinoin tunnistettavuutta ja luotettavuutta

Taulukko 11. Minkälaisia haasteita näet visuaalisen viestinnän tekijöiden työskentelykentässä tai osaamisessa tulevaisuudessa?

Ryhmiteltäessä vastauksia aiheiden mukaan, haasteet painottuivat ammattiosaamiseen ja osaamisen kehittämiseen. Tästä voidaan päätellä visuaalisen viestinnän osaamisen jatkuva kehityksen tarve työssä.

Digitaalisuus luo mahdollisuuksia ja haasteita kunnille. Kysyttäessä miten digitaalisuus on muokannut kunnan visuaalista viestintää, saatiin avoimia vastauksia 16. Taulukossa 12 esitetään vastaajien toiveet ryhmiteltynä samankaltaisuusanalyysia hyödyntäen.

Mitkä asiat ovat muokanneet visuaalista viestintää	
Osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> • saavutettavuusvaatimukset • digitaalinen saavutettavuus vanhemmalle väestölle on haaste
Sosiaalinen media	<ul style="list-style-type: none"> • monikanavaisuuden myötä työt ovat lisääntyneet • eri kanavien ominaisuuksien hallitseminen • some vie entistä enemmän resursseja
Tarpeet	<ul style="list-style-type: none"> • visuaalisen viestinnän tarve on lisääntynyt merkittävästi • videoiden tarve on lisääntynyt • infonäyttötarpeet ovat lisääntyneet • printtimateriaalien tarve on vähentynyt digitaalisuuden myötä • valokuvien tarve on lisääntynyt • aineistojen muokkaus ja sopivuus moneen formaattiin lisää työtä ja tarpeita
Visuaalisuus	<ul style="list-style-type: none"> • visuaalisen viestinnän suunnittelu lisääntynyt • brändivärejä jouduttu säättämään saavutettavuusdirektiivin takia • lähes kaikesta viestinnästä on tullut visuaalista

Taulukko 12. Miten digitaalisuus muokkaa visuaalista viestintää

Visuaalista viestintää muokkaavat digitaalisuuden vaatimukset ja viestinnän tarve eri kanavissa. Visuaaliset tarpeet ovat kasvaneet, valokuvien huomionarvo korostunut ja viestinnän monikanavaisuus lisääntynyt. Digitaalisen suunnittelun tarpeellisuus on syrjäyttämässä perinteistä painotuotemaailmaa.

Yhteenveto vastauksista

Tulevaisuuden näkymissä ja haasteissa korostuivat uuden opettelu, työmäärien lisääntyminen, työntekijöiden jaksaminen ja uudenlaiset tavat tehdä töitä. Tämä vaatii organisaatioilta uudistumista, yhtenäisiä toimintamalleja ja yhteisiä linjauksia työn tekemiselle. Vastauksista oli selkeästi havaittavissa digitaalisuuden myönteinen väreily, josta voidaan päätellä vastaanottavainen asenne tulevaisuuden muutoksille.

Sisällöntuotolliset haasteet siitä, mitä tehdään ja mihin työtä kohdennetaan, ovat organisaatioille arkipäivän ongelmia, mutta myös mahdollistajia. Kysymykset siitä, mikä on aitoa ja mikä epäaitoa, on laajempi yhteiskunnallinen ongelma digitaalisessa maailmassa. Digitalisaation kehittämisessä organisaatiot pystyvät linjaamaan omaa toimintaansa ja kohdentamaan työskentelyä tehokkaasti oikeanlaisia

kehityksen keinoja hyödyntäen. On kuitenkin hyvä huomioida, että digitaalisen kehityksen omaksumisen alkuvaiheet ovat työllistäviä.

Yllä esitetyistä vastauksista voidaan tämän opinnäytetyön kehittämistyönä luotavaan prosessimalliin nostaa työntekijöiden osaamisen kehittäminen, työmäärien hallinta ja uudenlaiset tavat tehdä työtä. Myös teknologian kehittymisen tuomat mahdollisuudet esimerkiksi organisaation tukijärjestelmien kehittämiseksi, voidaan nostaa prosessimallin luomisessa tarkasteluun.

5.2.6 Hyödynnetäänkö tekoälyä visuaalisessa viestinnässä?

Tekoälyyn liittyvä kysymyksen tarkoituksena oli tutkia, miten sitä hyödynnetään kunnissa. Tekoäly tarjoaa tukea visuaaliseen suunnitteluun, mutta linjaukset tekoälyn hyödyntämisestä ja sen laajemmasta käytöstä ovat monella kunnalla linjauksessa.

Kysyttäessä käytetäänkö tekoälyä visuaalisen viestinnän työkaluna, vastaajista 7 kertoi hyödyntävänsä sitä visuaalisen viestinnän keinona. Vastaajista 17 kertoi seuraavansa aktiivisesti tilannetta ja sen tuomia hyötyjä visuaaliselle viestinnälle.

Kysyttäessä minkälaisissa yhteyksissä tekoälyä käytetään, vastauksissa korostuivat sen hyödyntäminen

- videoiden tekstityksessä
- kuvituskuvien tuottamisessa
- ideoinnissa ja konseptoinnissa
- tekstien tuottamisessa ja parantelemisessa
- kuvankäsittelyssä
- asioiden vertailujen tekemisessä.

Tekoälyä hyödynnetään vastausten perusteella satunnaisesti ja siltä osin, kun osaaminen nykykäytön mahdollistaa. Linjausten osalta vastauksissa korostui yksi selkeä linjaus oikeiden valokuvien käytöstä.

Yhteenveto vastauksista

Tekoälyn tuomia mahdollisuuksia seurataan aktiivisesti. Tekoälyn käyttöä koskevat vastaukset vahvistavat käsitystä siitä, että sille ei ole löydetty ainakaan visuaalisen viestinnän kokonaisuudessa selkeätä linjausta vastaajien organisaatioissa. Tekoälyä hyödynnetään jo paljon visuaalisten ohjelmien taustalla, jonka avulla

kuvankäsittely on helpottunut huomattavasti. Tekoälyllä tuotettujen kuvien käyttäminen kuntasektorin arkiviestinnässä tuntuu vieraalta ajatukselta, mutta ei mahdottomalta. Se tuo paljon mahdollisuuksia, mutta myös haasteita. Valokuvien käytön osalta tekoäly tuottaa monesti stereotyyppisiä sukupuoli- ja ulkonäkönormien kaltaisia kuvia (Roosa). Tekoälyä voi jo nyt hyödyntää monien asioiden kuvittamisessa piirrosmaisesti tai valokuvallisesti.

Yllä esitetyistä vastauksista tämän opinnäytetyön kehittämistyönä luotavaan prosessimalliin on vaikeata nostaa tekoälyn osalta mitään yksittäistä kohtaa. Sitä voidaan toki hyödyntää prosessimallin luomisessa teknisenä taustatoimintona ja mahdollisesti analysoinnin tukena.

5.3 Pohdinta lomakehaastattelusta ja tutkimustuloksista

Lomakehaastattelu opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä oli toimiva, mutta vastaus-ten analysointi oli aikaa vievää. Vastauksia saatiin määrällisesti vähän (24) ja tulkinta on tehty sen tiedon varassa, jota lomakehaastattelusta on saatu (Vilkka 2021). Lomakehaastattelun tuloksista ei noussut esille kovinkaan yllättäviä asioita, mutta se antoi toivottua ajankuvaa visuaalisen viestinnän kontekstille. Visuaalisen viestinnän näkemys tutkimusaineiston perusteella oli hyvin samanlaista riippumatta kunnasta. Ammattilaisten määrä ja tietyt painotukset visuaalisissa tarpeissa erottautuivat kunnan koon mukaan. On vaikeata sanoa, olisiko analyysissa korostuneet eri asiat, mikäli vastauksia olisi saatu enemmän. Lomakehaastattelu tutkimusmenetelmänä mahdollisti aiheen tutkimista laajasti ja se oli jaettu viiteen osioon, joista jokainen tuki opinnäytetyön tutkimuskysymystä ja toi näkemystä visuaalisesta viestinnästä kuntaorganisaatioissa. Lisäksi tutkimustuloksista saatiin nostettua samankaltaisuusanalyysillä aihealueita, joita prosessimallissa oli hyvä huomioida.

Kunnan toiminta ja haasteet ovat hyvin samanlaista. Suurien organisaatioiden haasteena ovat suuret tarpeet ja työmäärät suhteutettuna sekä työntekijöiden että kunnan kokoon. Pienten organisaatioiden haasteena ovat enemmänkin työntekijöiden määrä suhteutettuna organisaation tai kunnan kokoon, mutta tarpeet samanlaisia. Haastetta kunnille tuo digitaalinen suunnittelu ja versioimisen haaste, joka lisää työn määrää. Toisaalta se myös mahdollistaa.

Rohkeutta ja persoonallisuutta toivotaan lisää. Visuaalisen ilmeen hallinnointi on haastavaa ja työtä tehdään erillisillä alustoilla itsenäisesti, halliten tai hallitsemattomasti. Yllättävää oli liikkuvan grafiikan arvottaminen hyvin alas visuaalisen viestinnän tarpeissa. Ballietin (2020, 31–32) mukaan yhden minuutin video on 1,8 miljoonaa sanan arvoinen. Tekstin yhdistäminen grafiikkaan johtaa 89 % lisäykseen ymmärryksessä verrattuna pelkän tekstin toimittamiseen. Tarpeissa korostui alle 100 000 asukkaan kunnissa graafinen printtituotanto, kuvatuotanto, markkinointituotteet, valokuvatuotanto ja videotuotanto. Yli 100 000 asukkaan kunnissa korostuivat graafinen digituotanto, visuaalinen brändinhallinta, valokuvatuotanto ja videotuotanto. Suurissa kunnissa korostui myös kuvatuotanto.

Tekoäly mahdollistaa ja haastaa visuaalista viestintää. Vastauksissa korostui visuaalisen yhteneväisyyden mahdollisuudet ja haasteet itsetuotanto-ohjelmien kehittämisessä ja käyttämisessä. Lisäksi korostui aitouden haaste tekoälyyn liittyvissä vastauksissa. Kuntaorganisaation näkökulmasta katsottuna, linjausten luominen siihen, missä ja miten tekoälyä hyödynnetään, olisi tarpeellista tehdä. Johtamisen vahvempi rooli visuaalisen viestinnän kontekstissa voisi ohjata sitä tavoitteellisempaan suuntaan, tukien samalla organisaation visuaalista työtä.

Vastauksista oli havaittavissa visuaalisen viestinnän mieltämistä brändijohtamiseksi. Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on johdattaa visuaalista viestintää pois brändijohtajuuden kontekstista, ja nähdä se yhtenä osa-alueena brändikonaisuuden alaisuudessa. Vastauksista voi päätellä käsitteen ymmärtämisen olevan monitahoista kunnilla. Johtaminen sijoittui enimmäkseen viestinnän alaisuuteen, mutta muuten sen sijoittuminen hajaantui vastaajien organisaatioissa. Johtamiseen ja visuaalisen viestinnän organisoitumiseen vaikutti kuntaorganisaation koko ja rakenne sekä tapa toimia. Visuaalisen viestinnän mittaaminen tapahtui pääosin digitaalisten kanavien mittaamisella, kuten katsojalukujen ja mainonnan kattavuuslukujen kautta. Visuaalisen viestinnän toimintatavat ja prosessit työn tekemiselle olivat suurimmissa osin viestintäjohtoista. Keskitetyn mallin etuna oli visuaalisen ilmeen hallittavuus. Haitoiksi puolestaan nousi työmäärän lisääntyminen, ison organisaation koordinoinnin hankaluus ja ilmeen soveltaminen omiin tarkoituksiin, resurssien riittävyys sekä tarpeiden kuunteleminen. Hajautetun mallin eduksi nousi työn ja työmäärien jakaantuminen. Haittoina esille nousi, ettei visuaalisen ilmeen toteutumista voitu hallita.

6 Ehdotus visuaalisen viestinnän johtamisen prosessimallista

6.1 Prosessimallin SWOT-analyysi

Prosessimallin luomisen pohjana on toiminut tutkimuskysymykset ”Voiko visuaalista viestintää johtaa, ja millaisia tarpeita kuntaorganisaatiossa on”. Aihetta on lähestytty kirjallisuuslähteiden, tutkimustulosten, analyysien ja omien havaintojen kautta. Prosessimallin luomisen pohjana on käytetty kirjoittajan alustavaa prosessimallia (kuvio 2). Prosessimallia on tarkasteltu SWOT-analyysia hyödyntäen. Siinä keskitetyn visuaalisen viestinnän omatuotannon ja johtamisen vahvuuksia ja heikkouksia peilaan tausta-aineistoihin, tutkimustuloksiin ja omiin havaintoihin. Analyysi on luonteeltaan yhteen vetävä synteesinomainen analyysi. Analyysin osa-alueet **Strength** (vahvuudet) ja **Weakness** (heikkoudet) ovat toimintaan liittyviä sisäisiä asioita, jotka ovat käsillä tässä ja nyt. Osa-alueet **Opportunity** (mahdollisuudet) ja **Threat** (uhat) ovat toimintaan liittyviä ulkoisia asioita, mahdollisesti eteen tulevia haasteita. (Vuorinen & Huikkola 2023, 92.)

Taulukossa 13 tarkastellaan visuaalista viestintää omatuotantona. Siinä keskitytään työn tekemisen näkökulmaan visuaalisen viestinnän kontekstissa.

Vahvuudet	Heikkoudet	Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • työn tekemisen joustavuus • yhtenäisen ilmeen hallinta • monipuolinen ammattiosaaminen • järjestelmien käyttö • ohjelmisto-osaaminen • valmispohjien luominen • ohjeistus ja konsultointi • yhteistyö organisaation kanssa • lakien ja säädösten huomiominen tekemisessä 	<ul style="list-style-type: none"> • tarpeisiin ei pystytäkään vastaamaan • vähäinen resursointi • henkilöstön lomat ja poissaolot • osaamista ja näkemystä ei arvosteta • työkuormien epätasainen jakautuminen • erilaiset työskentelytavat 	<ul style="list-style-type: none"> • laaja näkemys organisaation toimintaan • osaamisen jakaminen organisaatiolle • vuorovaikutus organisaation kanssa • strateginen tekeminen • samojen ohjelmien käyttäminen organisaation kanssa • aina tieto kenen puoleen kääntä • ammattinäkemys kehittämisestä ja työn tekemisestä 	<ul style="list-style-type: none"> • työntekijöiden kuormittuminen, isot työmäärät ja laajat kokonaisuudet • resurssien riittämättömyys • osaamisen erilaisuus > työntekijän erilaisuus • ei keretä- viestit luovat negatiivista mielikuvaa omatuotannosta • tilaajan kokemus tunne, ettei hänen työtänsä arvosteta • työmäärien hallitsemattomuus • poissaolot vaikuttavat töiden valmistumiseen • ammatilliset nähdään vain tuotantokoneistona

Taulukko 13. SWOT-analyysi visuaalisen viestinnän omatuotannosta

Taulukossa 14 tarkastellaan visuaalisen viestinnän johtamista. Siinä keskitytään johtamisen näkökulmaan visuaalisen viestinnän kontekstissa.

Vahvuudet	Heikkoudet	Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> töiden resursointi visuaalinen kehitys näkemykselliset organisaation tavoitteisiin näkemykselliset organisaation visuaalisiin tarpeisiin ja töihin teknologian kehityksen huomioiminen yhteistyö organisaation kanssa organisaatiotasoiset linjaukset ja ohjaava rooli tukijärjestelmien ja toimintamallien kehittäminen osaamisen koordinointi lakien ja säädösten huomioiminen toiminnassa 	<ul style="list-style-type: none"> visuaalinen kehittäminen ei onnistu työtarpeiden suuruuden vuoksi ja työllistää oma-tuotantoa eikä jätä aikaa yhteis-kehittämiseksi tukipalvelufunktio saattaa johtaa liian tuotantokeskeiseen työskentelyyn, johtamisen ongelma > miten varmistetaan, ettei näin käy? liian vähäiset resurssit budjetointi 	<ul style="list-style-type: none"> organisaation koulutus ulkopuolisten toimijoiden ohjeistus yhteistyö organisaation toimijoiden kanssa organisaation tarpeiden analysointi ja kehittämisen suunta ammattiosaamisen resursointi tukijärjestelmien hallinta työn ohjaaminen strategisempaan suuntaan visuaalisten suuntaviivojen luominen eri tarpeisiin organisaation kokonaiskehittäminen ja tukeminen visuaalisen viestinnän kontekstissa 	<ul style="list-style-type: none"> liian tiukka ilmeenvartiointi ei mahdollista organisaation luovuutta työnjohtamisesta tulee liian tavoitteellista johtamisella ei ole substanssiosaamista visuaalisen viestinnän töihin, työn johtaminen haastavaa visuaalisen viestinnän työstä tulee liian tuotantomaista, ei mahdollista luovuutta visuaalista viestintää ei arvosteta organisaatiossa, nähdään vain tuotantokoneistona toimintamallien puuttuminen

Taulukko 14. SWOT-analyysi visuaalisen viestinnän johtamisesta

Lomakehaastattelusta nostettiin seuraavat asiakokonaisuudet prosessimallin luomiseen, joita siinä on pyritty huomioimaan

- työskentelyn rauhoittaminen ja työmäärien hallinta sekä aikaa osaamisen kehittämiselle
- työn tekeminen ja organisointi (resursointi)
- tarpeiden analysointi organisaation toiminnan kehittämiseksi
- erilaiset työskentelytavat
- tukijärjestelmien huomioiminen osana kokonaisuutta (itsetuotanto, tilausjärjestelmät)
- tekoälyn mahdollisuus analysoinnin tukena
- visuaalisuuden hallinta ja keskitetyn viestinnän ohjaava rooli
- digitaalisen graafisen suunnittelun lisääntyminen
- valokuvien lisääntynyt tarve

- tarpeiden tilaaminen ja toteuttaminen
- näkymä visuaalisuuden kehityksen hallinnalle
- keskitetyn viestinnän työn joustavuus
- prosessimallin sovellettavuus (isot ja pienet organisaatiot toimivat eri lailla).

6.2 Keskitetty visuaalinen viestintä

Prosessimallissa visuaalista viestintää tarkastellaan konserniviestinnän alaisuudessa toimivana keskitettynä kokonaisuutena, joten se toimii viestintäjohtajan tai muun organisaation rakenteeseen sopivan johtajuuden alaisuudessa. Lomakehaastattelun tutkimustuloksista nousi esiin vahvasti visuaalisuuden hallinta ja keskitetyn viestinnän ohjaava rooli. Ehdotetun prosessimallin avulla organisaation tarpeita, omatuotannon ammattilaisten työtä ja työskentelyä sekä visuaalisuutta voidaan johtaa. Johtamisen taustalta on hyvä löytyä kokemusta ja alan substanssiosaamista viestinnästä, ennen kaikkea visuaalisesta viestinnästä, jotta ymmärrys kokonaisuuden vaikutuksesta organisaation toimintaan ja työn tekemiseen tulee huomioiduksi.

Prosessimallissa työn tarpeet nousevat organisaation eri osa-alueista. Strategista tarkastelua töistä on hyvä tehdä jo organisaation eri kosketuspisteissä. Prosessimallissa strategista tarkastelua tehdään hajautetun viestinnän kosketuspisteessä. Tutkimustuloksista noussut tukijärjestelmien huomioiminen on nostettu mukaan prosessiin. Toimintamallien kehittäminen ja työskentelytapojen yhtenäistäminen on nostettu prosessimallissa keskiöön, jotta organisaatiolla olisi selkä malli siitä, miten toimitaan. Prosessimallin luomisen lähtökohtana toimii organisaation visuaalisen viestinnän kokonaisuuden, työskentelytapojen ja tarpeiden huomioiminen.

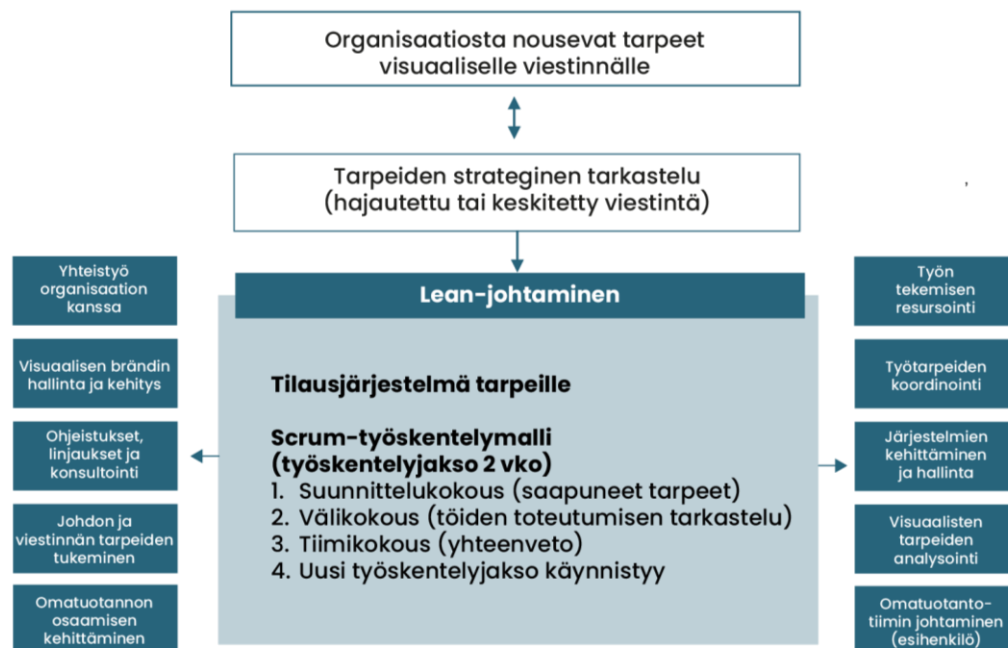
6.3 Lean-johtaminen ja Scrum-työskentelymalli

Prosessimallissa johtamista lähestytään Lean-johtamisen ja visuaalisen viestinnän omatuotanto-organisaation näkökulmasta. Maulan ja Maulan (2019, 160) mukaan yhdeksi tavaksi työn organisoitumiselle on rakentaa keskitetty design-organisaatio, joka mahdollistaa kokonaisvaltaisen otteen sekä yhteisten tavoitteiden ja käytäntöjen rakentamisen. Ehdotettu prosessimalli luo rakenteen johtamiselle. Toimiakseen visuaalisen viestinnän johtamisen työkaluna, prosessimalli tarvitsee organisaatiolta toiminnan edellytykset sekä tekniset mahdollisuudet sen onnistumiselle.

Ottamalla käyttöön Lean-johtamisen malli ja muuttamalla työskentelytavat Scrum-pohjaiseksi työskentelyksi, organisaatiolle luodaan selkeä prosessi, jolla visuaalisen viestinnän töitä johdetaan ja koordinoidaan. Tämä voi auttaa suuren organisaation työskentelyä. Visuaalisen viestinnän näkökulmasta Lean-johtamisen malli pyrkii vastaamaan strategisiin kysymyksiin mitä, miten, kenelle ja miksi tehdään ja löytämään työnjohdollisesta näkökulmasta keinoja kuka tai mikä toteuttaa.

Visuaalisen työn ammattilaisten tehtävänä omatuotanto-mallissa on vastata organisaation tarpeisiin ja työn toteuttamiseen organisaation suuntaviivojen ja tavoitteiden mukaisesti sekä kehittää visuaalisuutta. Omatuotanto ei ole vain operatiivista työtä. Se on operatiivisen työn lisäksi organisaation visuaalisuuden kehittämistyötä, jolle työskentelyssä tulisi löytää aikaa ja keinoja. Tutkimustuloksissa nousi esille teknologian kehittyminen ja viestinnän alan kehittymisen tuomat haasteet osaamisen kehittämiseksi, jota prosessimallissa huomioidaan.

Kuviossa 24 esitetään Lean-johtamiseen liittyvät kokonaisuudet tummanvihreällä. Vaaleanvihreässä osuudessa ovat visuaalisen viestinnän tarpeiden työkaluksi luotu tilausjärjestelmä ja Scrum-työskentelymalli, jonka alaisuudessa näkyvät työn tekemisen vaiheet ja tapa työskennellä. Prosessimalli kokonaisuudessaan esitellään luvussa 6.4.



Kuvio 24. Lean-johtaminen ja Scrum työskentely (Hölttä 2024)

Lean-johtamisella voidaan kehittää visuaalisen viestinnän kokonaisuuden hallintaa, tarpeiden koordinoitua ja ratkoa ongelmia, joita organisaatiosta kontekstiin nousee. Mallia voidaan soveltaa niin yksittäisiin visuaalisen viestinnän tarpeisiin kuin kokonaisten tiimien työskentelyyn. Mikkosen (2022, 39) mukaan Lean-johtamisen ajatuksena on, että johtamisen malli pyrkii toteuttamaan organisaation tavoitteellista suuntaa ja tukemaan työntekijöitä haasteissa tai työn tekemisessä. Visuaalisen viestinnän johtamisessa sekoitus Lean-johtamista ja Scrum-työskentelyä on hyvä keino johtaa kokonaisuutta. Kun keskiöön lisätään työtä ohjaavat järjestelmät ja säännönmukaiset toimintatavat, saadaan näkemyksellistä ja tavoitteellista johtamista visuaalisen viestinnän työhön.

Opinnäytetyön alkuhavainnoinnin yhteydessä huomioitiin ongelmalliseksi työn tilaaminen visuaalisen viestinnän tarpeista. Useimmiten ne tulivat työntekijöiden henkilökohtaisiin sähköposteihin, yhteissähköposteihin tai suullisesti. Tämänkaltaisen toiminta aiheutti epätasapainon ja läpinäkymättömyyden töiden määrissä. Lisäksi näkymä siihen, mitä tehtiin, missä aikataulussa ja miten työ toteutettiin, jäi näkymättömäksi. Visuaalisuutta ja työn tekemistä oli vaikea johtaa.

Lomakehaastattelun tutkimustuloksissa esille nousi visuaalisen viestinnän ammattilaisten kokeminen hyvin tärkeäksi. Tutkimustulosten perusteella useimmissa organisaatioissa työskentelee graafinen suunnittelija, valokuvaaja, brändinhallinnan ammattilainen tai videokuvaaja. Tarpeissa korostuivat itsetuotantoon tarvittavien valmispohjien, videoiden, valokuvien, digitaalisen graafisen suunnittelun, visuaalisen brändinhallinnan, visuaalisten tukijärjestelmien ja saavutettavan visuaalisen viestinnän suunnittelu ja toteutus.

Prosessimallissa työn tekemisen johtamiseen sovelletaan Scrum-pohjaista lähestymismallia visuaalisen viestinnän työn tekemiseen sekä työn osa-alueiden ja tarpeiden toteuttamiselle. Tämän mallisessa työskentelyssä työskentely jaetaan jaksoihin, jonka aikana työkokonaisuuksia (visuaalisia tarpeita) työstetään (Monday 2023). Vaikkakin menetelmä on kehitetty lähinnä sovellusten tai tuotteiden sykliseen kehittämiseen, voi tapaa hyödyntää hyvin omatuotanto-organisaation työskentelyssä. Scrum on ketterän työskentelyn malli ja sitä hyödynnetään yleensä hankkeissa, joissa työskennellään yhden hankkeen kehittämisen parissa (Scrum). Omatuotantona toimivan visuaalisen viestinnän kontekstissa työskennellään monien

kokonaisuuksien parissa samanaikaisesti. Malli ohjaa työskentelyn jaksottamista ja työn sekä tarpeiden hallintaa. PESTEL-analyysissä korostui työn hektisyys, työmäärien lisääntyminen ja työajan riittämättömyys visuaalisen työn lisääntyessä. Scrum-työskentelymalli pyrkii vastaamaan näihin ongelmiin.

Työskentelytavan soveltaminen visuaalisen viestinnän töihin on tärkeitä, jotta tuotantokeskeinen ajattelumalli ja kehittämisen syklisyys jätetään pois. Se on hanke- ja tuotekehittelyssä tavanomaista. Visuaalinen työ on luovaa työtä eikä luovaa työtä pidä tuotteistaa. Scrum-malliseen työskentelyyn benchmarkattiin Kelan tapaa tehdä töitä. Kelassa mallia hyödynnetään kaikessa IT-tekemisessä ja käyttöliittymäsuunnittelussa. Mallia on sovellettu Kelassa design-työhön sopivaksi. Kelan design-systemsin tuoteomistaja mallinsi, miten Scrum-mallia heillä käytetään. Työskentelyjaksoiksi on hyvä pohtia oikeanpituiset jaksot ja työskentelylle luoda yhteiset pelisäännöt.

6.4 Visuaalisen viestinnän prosessimalli

Prosessimallin tavoitteena on parantaa visuaalisen viestinnän johtamista, työskentelyä ja ohjata visuaalisuutta strategisempaan suuntaan. Prosessimallissa johtamista ja työn organisoitumista tarkastellaan keskitetyn omatuotannon keinoin, tiimimallina, olettaen organisaatiossa työskentelevän visuaalisen alan ammattilaisia tai brändityötä tekeviä. Mallin lähtökohtana on hajautettu viestintä, mutta keskitetyt visuaalisen viestinnän ammattilaiset, joita mallissa edustaa sana tiimi. Ammattilaiset voivat olla valokuvaajia, graafisia suunnittelijoita, videokuvaajia tai muita visuaalisen työn tekijöitä, kuten esimerkiksi brändityön tekijöitä. Prosessissa visuaalista viestintää johtava toimii osittain myös Scrum-masterin roolissa johtaessaan työn tekemisen kokonaisuutta (Schwaber & Sutherland 2017). Scrum-master huolehtii muun muassa työskentelyn etenemisestä, koordinoinnista ja tiimin tukemisesta.

Prosessimallin teknisen rakentamisen taustalla on ajatuksenomaisesti käytetty Microsoft 365 sovelluksia, koska ne ovat useimmissa organisaatioissa käytössä. Lisäksi Microsoftin sovellukset mahdollistavat prosessimallin rakentamisen. Mallissa voidaan hyödyntää Microsoft Planneria työtarpeiden ja työskentelyn koordinoimisessa, Microsoft Formsia työtarpeiden tilauksissa ja Microsoft Power Automatea taustaprosessien luomisessa. Lisäksi taustalle voidaan rakentaa erillisiä toimintoja, jotka nostavat prosessin eri vaiheissa lisätietoa sovelluksiin tai lähettää

automatisoituja viestejä prosessista. Sovellukset muodostavat prosessimallin teknisen rakenteen.

Prosessin rakentamisessa on hyvä huomioida ja ymmärtää organisaation toimintatapoja sekä käydä keskustelua viestinnän kanssa. Maulan & Maulan (2019, 181) mukaan valittujen prosessien, käytäntöjen ja työkalujen tulee olla helposti käyttöön otettavissa ja hyödynnettävissä. Tämä edellyttää, että henkilöstö on kuullut olemassa olevista prosesseista ja tietää miten ne saa käyttöön. Henkilöstön tulee myös pystyä luottamaan kokonaisuuden toimimiseen.

Viestinnän kokonaisuuden tuntemus ja yhteistyö eri tekijöiden kanssa on tärkeitä, jotta prosessi toimii sujuvasti kaikille organisaation osapuolille. Mikkosen (2022, 138) mukaan tilausjärjestelmien rakentamisen ja työtarpeiden koordinoimisen järjestelminä voivat toimia esimerkiksi Planner, Kanba ja Trello. Näiden alustojen hyvänä puolena on visuaalinen näkymä, joka auttaa työtarpeiden ja pyyntöjen hahmottamisessa. Niiden kautta voidaan myös havainnoida töitä visuaalisesti. Opinnäytetyön prosessimallissa visuaalisena näkymänä hyödynnetään Microsoft Planneria.

Malmelin & Poutanen (2017) esittävät, että tuotteiden ja palvelujen ohella tavoitteena on luovan työskentelyn lisäksi yhä useammin organisaation toiminnan kehittäminen. Luovan toiminnan tavoitteena on myös kehittää työskentelyn käytäntöjä, organisaation toimintatapoja tai esimerkiksi uusia liiketoimintamalleja. Esiteltävä prosessimalli tarjoaa keinon hallita töitä ja nähdä avoimesti mitä töitä missäkin tehdään ja mihin suuntaan visuaalista viestintää viedään sekä millaisia tarpeita organisaatiolta nousee.

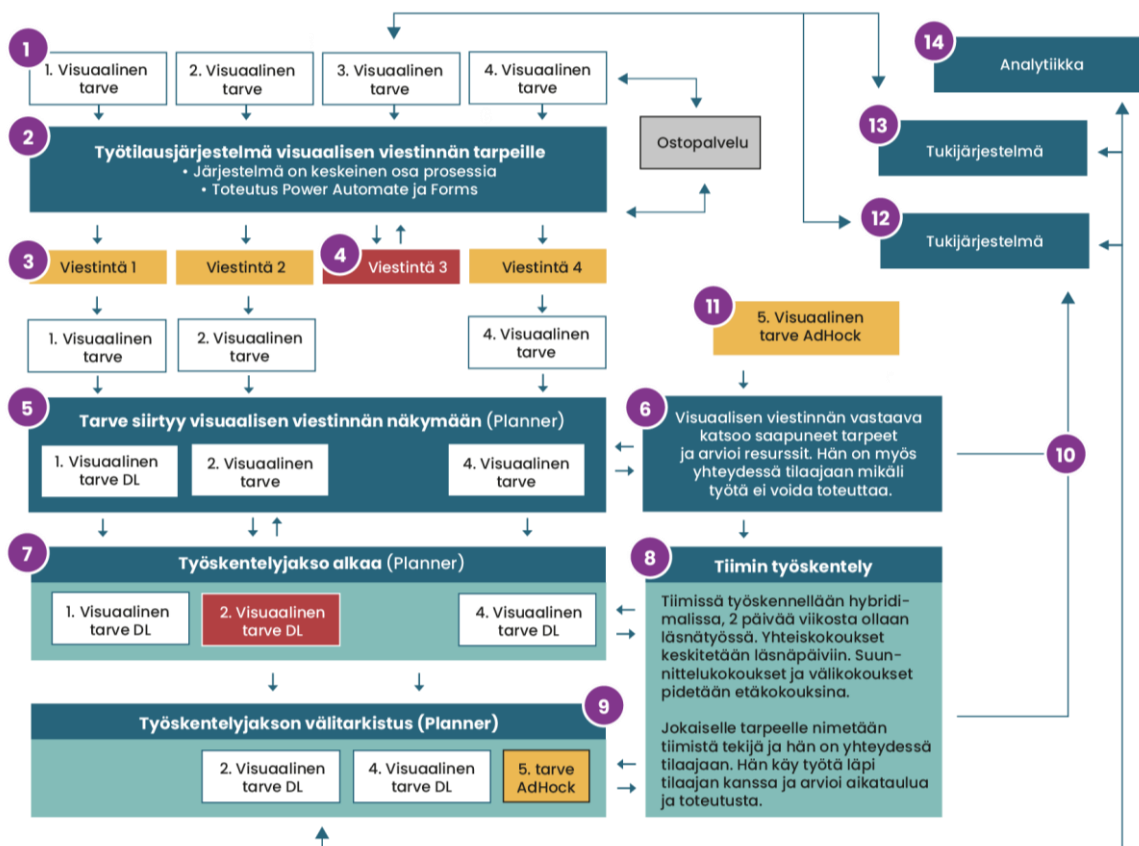
Onnistuessaan prosessi rauhoittaa työskentelyä aikataulunäkymällä, vähentää työkuormaa ja poistaa ad hoc -tyylisiä tarpeita, joille tulee työskentelymallissa myös jättää tilaa. Prosessin avulla pystytään myös ohjaamaan työskentelyä strategisempaan suuntaan, ohjaamalla ”tarpeettomia tai ei niin tärkeitä” töitä toteutettavaksi muilla tavoin tai kehittämällä visuaalisen viestinnän järjestelmiä tukemaan tarpeita. Mallissa tarve on lähtökohtaisesti jonkinlainen visuaalinen tarve, kuten esimerkiksi graafinen tarve, valokuvaustarve tai videotarve, jota halutaan edistää. Prosessimallissa visuaalinen viestintä työskentelee kahden viikon työskentelyjaksoissa, jotka ovat organisaation tiedossa. Jaksotyöskentely rauhoittaa visuaalisen viestinnän

työskentelyä ja ohjaa organisaatiota aikataulutamaan työntarpeita paremmin. Jaksot on määritelty koko vuoden kierrolle, huomioiden loma-ajat.

Kuviossa 25 on avattuna koko prosessimalli. Siinä korostuu prosessin vaiheet lähtien tarpeesta, työn tärkeyden arvioinnista, visuaalisen viestinnän johtamisesta, työn tekemisestä ja järjestelmien osuudesta kokonaisuuteen. Kaikki prosessin kohdat on numeroitu ja selitetty auki. Lean-johtamiseen liittyvä kokonaisuus esitetään tummanvihreällä ja työskentelytapoihin linkittyvä Scrum-työskentelymalli vaaleanvihreällä (kuvio 25).

Verrattaessa prosessimallia kuvioon 1, nähdään prosessimallin linkittyminen opinäytetyön viitekehykseen

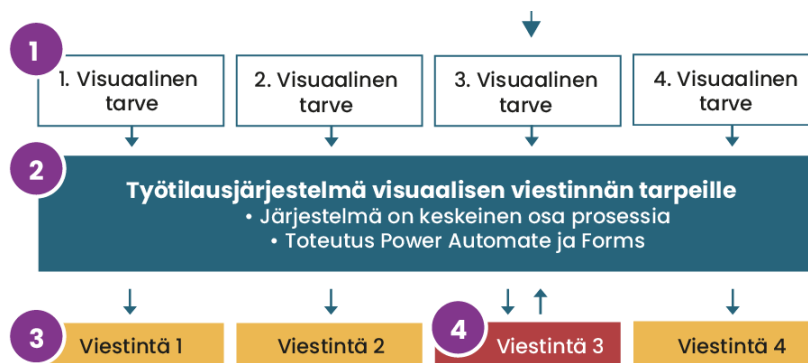
- *johtamisen* osalta kohdissa 2, 5–10 ja 12–14
- *keinojen* (työn tekeminen) osalta kohdissa 7–13
- *tarpeiden* osalta kohdissa 1, 3–4 ja 11–13



Kuvio 25. Visuaalisen viestinnän prosessimalli (Hölttä 2024)

Prosessimallin toteutus ja toimivuus

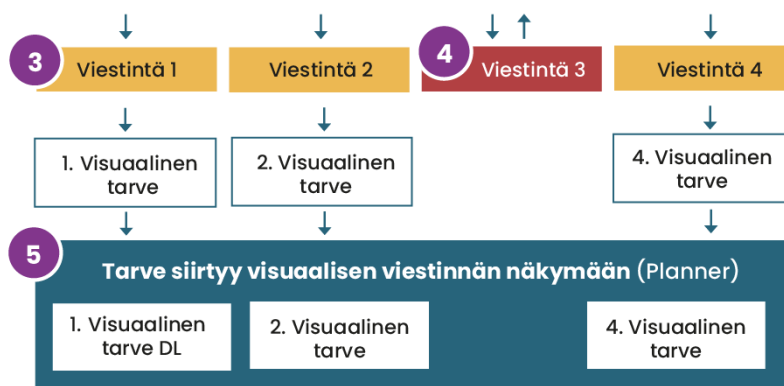
1. Organisaatiossa nousee tarve visuaaliselle työlle kohdassa 1. Mikäli tarpeen voi toteuttaa *itsetuotantona*, siirrytään suoraan kohtaan 13, tai mikäli tarpeeseen voi hyödyntää valmista materiaalia, siirrytään kohtaan 12. Kummassakin kohdassa on organisaation avuksi visuaalisen viestinnän hallinnoimat tukijärjestelmät. Mikäli tarve vaatii ammattilaisen työpanosta, tehdään työtilaus (2). Prosessissa tarve lähtee tilauslomakkeen muodossa kohti välihyväksyntää oman substanssialan viestinnälle (3 ja 4). Tilaus tehdään hyödyntäen Microsoft Forms -lomaketta, joka on rakennettu toimimaan yhdessä taustaprosessina toimivan Microsoft Power Automaten kanssa. Tilauslomakkeessa kuvataan työn tarve, määritellään aikataulut, lisätään tarvittavat liitteet ja tilaajan tiedot. Lomakkeen täytöstä nousee taustaprosessiin herätteitä, kuten sähköpostiviestejä tilaajalle tilauksen etenemisestä. Lisäksi työtilausjärjestelmään nousee taustatietoja tilauksesta, jotka siirtyvät hyväksymisen kautta kohtaan 5.



Kuvio 26. Prosessimallin kohdat 1–4

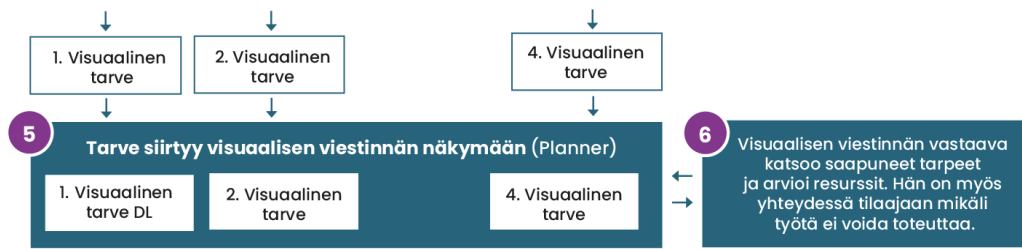
2. Työtilausjärjestelmän kautta tilauslomake (2) saapuu välihyväksyttäväksi substanssiorganisaation hajautetulle viestinnälle (3 ja 4) Teams-herätteellä tai sähköpostilla. Vastaanottajat on määritelty taustaprosesseihin yhdessä organisaation kanssa.
3. Välihyväksymisvaiheen (3 ja 4) tarkoitus on ohjata ja koordinoida työtarpeita sekä kohdistamaan työtä strategisempaan suuntaan. Samalla välihyväksymisvaihe helpottaa visuaalisen viestinnän priorisointia, sillä visuaalinen

ammattilainen ei välttämättä osaa priorisoida substanssiorganisaation työn-
tarpeita. Priorisoinnin tarpeesta tekee organisaatiossa substanssin viestintä
(hajautettu viestintä), näin visuaalisen viestinnän resursseja pystytään koh-
dentamaan pääosin strategisiin töihin. Viestintä 1, 2, 3 tai 4 arvioi oman sub-
stanssin näkökulmasta tarvetta. Mikäli se on strateginen ja edistää tavoitteita
tai on oleellinen toimialan palveluille, tarve hyväksytään. Tällöin tarve siirtyy
visuaalisen viestinnän tiimille työtilausjärjestelmään (5) odottamaan työsken-
telyjakson suunnittelukokousta. Tilajalle lähtee viesti organisaation viestin-
nän hyväksymisestä ja tilauksen siirtymisestä visuaalisen viestinnän tiimille.



Kuvio 27. Prosessimallin kohdat 3–5

4. Mikäli tarvetta ei arvioida visuaalisen viestinnän ammattilaisten työksi, tarve hylätään (4). Tässä kohden hylkäyspäätös perustellaan tilajalle työtilauslo-
makkeeseen ja tullut tilaus hylätään. Hylkäyksestä lähtee tilajalle sähköposi-
tiivesti. Samalla substanssiviestintä ohjata tilaajaa hylkäämisen yhteydessä
toteuttamaan työn itsetuotantona tai muilla tavoin. Prosessimalli mahdollistaa
visuaalisten tarpeiden johtamisen myös substanssiorganisaatiossa.
5. Hyväksytty työ (5) siirtyy visuaalisen viestinnän järjestelmään odottamaan
seuraavaa työskentelyjaksoa. Järjestelmä on rakennettu hyödyntäen Micro-
soft Planneria. Hylätty työtilaus (4) ei näy visuaalisen viestinnän järjestel-
mässä, mutta kaikkiin tilausprosessin kautta kulkeviin töihin on näkymä visu-
aalisessa viestinnässä, riippumatta onko tilaus hyväksytty vai hylätty. Näin
voidaan hallinnoida teknistä prosessia, mikäli työnkulussa ja tilauksissa ta-
pahtuu katkoksia.

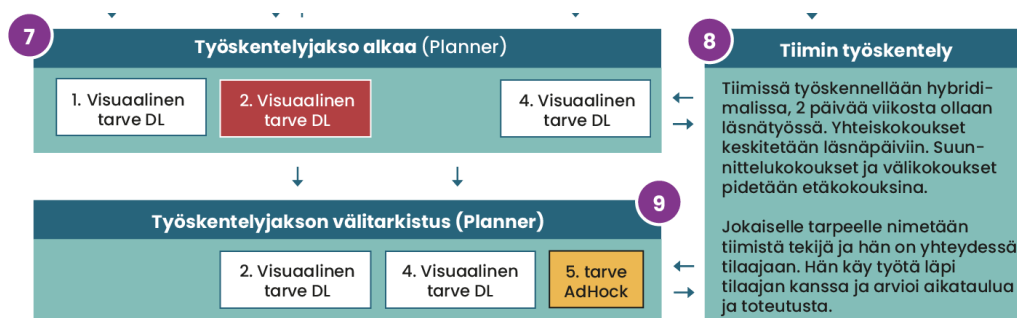


Kuvio 28. Prosessimallin kohdat 5–6

6. Hyväksytyt työtilaukset tulevat Microsoft Planner näkymään (5), joka on rakennettu vastaamaan työskentelyjaksoja erillisiin aikamääreellisiin silloihin. Uudet tilaukset tulevat uudet tilaukset -silloon, josta niitä voidaan tarkastella. Tilauksessa on mukana kaikki tilaajan määrittelemät tiedot tarpeelle. Visuaalisen viestinnän vastaava käy tilaukset läpi ja arvioi saapuneita tarpeita (6). Tässä kohden tehdään huomioita visuaalisista tarpeista ja siitä, minkälaisia työstöaikoja tilaukset mahdollisesti tarvitsevat. Samalla saadaan näkymää organisaation tarpeisiin. Myös resurssien riittävyyttä arvioidaan tässä kohden ja mahdollisia päällekkäisiä aikatauluja muiden töiden kanssa. Mikäli on huomattavissa töitä, joita ei voida toteuttaa, ollaan yhteydessä tilaajaan tai työn hyväksyjään. Mikäli tarpeissa on jotain huomioitavaa, esimerkiksi aikataulullisia haasteita tai puutteellisia tilauksia, ne huomataan tässä kohden.

Prosessimallissa kohta 6 on tärkeä visuaalisen viestinnän johtajuuden kohta. Siinä resurssien ja tarpeiden tarkastelu on kriittistä, samoin yhteydenpito muuhun organisaatioon. Kehittämistyön tausta-aineistosta nousivat visuaalisen viestinnän työskentelylle näkökulmia töiden hektisyydestä, työmäärien lisääntymisestä ja työntekijöiden kuormittumisesta. Prosessimallissa työskentelyn rauhoittaminen ja työmäärien hallinta on yksi keskeinen johtamisen kohta.

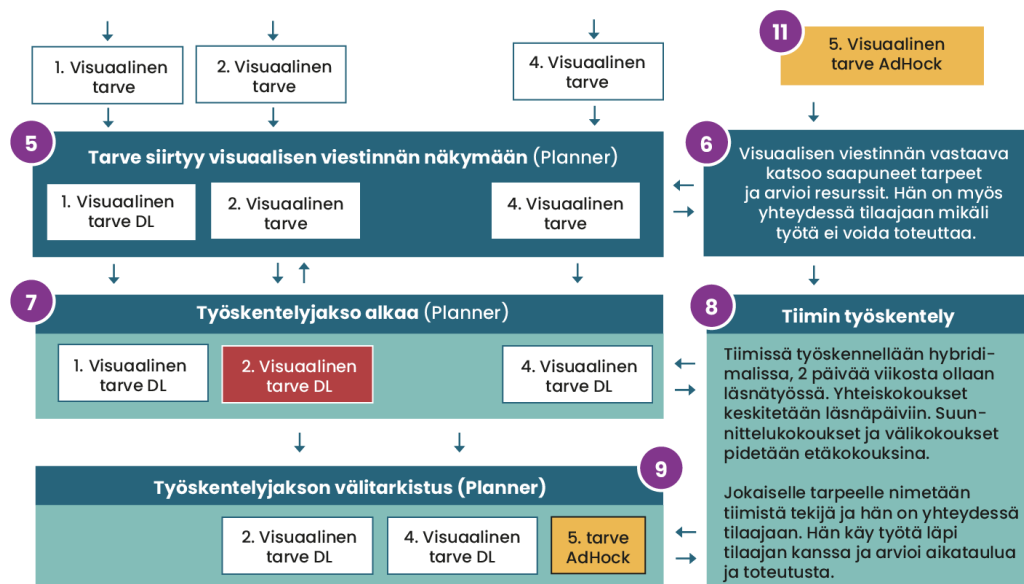
7. Scrum-työskentelymallissa visuaalisen viestinnän tiimi työskentelee kahden viikon työskentelyjaksoissa (7). Joka toinen maanantai suunnittelupalaverissa katsotaan tiimin kanssa saapuneet tarpeet ja arvioidaan, miten työ tehdään ja mitä se edellyttää. Tässä kohtaa pystytään yhdessä tiimin ammattilaisten kanssa kartoittamaan niitä työn tarpeita ja keinoja, joita tarve vaatii ja suunnitella toteutusta. Tilaukset jaetaan työstettäviksi yhdessä sopien tai vetäjän ohjaamana. Planner mahdollistaa avoimen näkymän kaikille töille, uusille, valmistuneille ja keskeneräisille, jotka ovat jaoteltuna ennalta sovittuihin jaksoihin. Prosessi vaatii koko vuoden suunnittelun työskentelyjaksoihin, jotka ovat näkyvissä Plannerissa. Jaksot ovat myös viestitty organisaatiolle, joten visuaalisen viestinnän työskentely on läpinäkyvää kaikille. Näkymä mahdollistaa työmäärien seuraamisen ja edesauttaa kuormittavien ja päällekkäisten työtehtävien sekä nopeiden aikataulujen minimoimiseen.



Kuvio 29. Prosessimallin kohdat 7–9

8. Suunnittelupalaverissa nimetään tekijä työtilaukselle (7). Kun ammattilainen kuittaa työn itselleen, lähtee siitä heräte tilaajalle taustatoimintojen kautta. Visuaalisen viestinnän ammattilainen on yhteydessä tilaajaan, ja he sopivat yhdessä työn tekemisestä ja mahdollisista aikataulumuutoksista. Prosessimallissa Planneriin tuodaan näytille valmiit ja keskeneräiset työt, jotta yhdessä voidaan arvioida visuaalisen kehityksen suuntaa ja töiden edistymistä työskentelyjakson keskivaiheilla (9). Mikäli töitä on valmistunut työskentelyjakson aikana eikä uusia tarpeita ole tullut tai tarpeiden aikataulut joustavat, voidaan sopia kehittämis- tai koulutusaikaa. Kehittämistyön tausta-aineistosta nousi tarve ja aikaa osaamisen lisäämiselle.

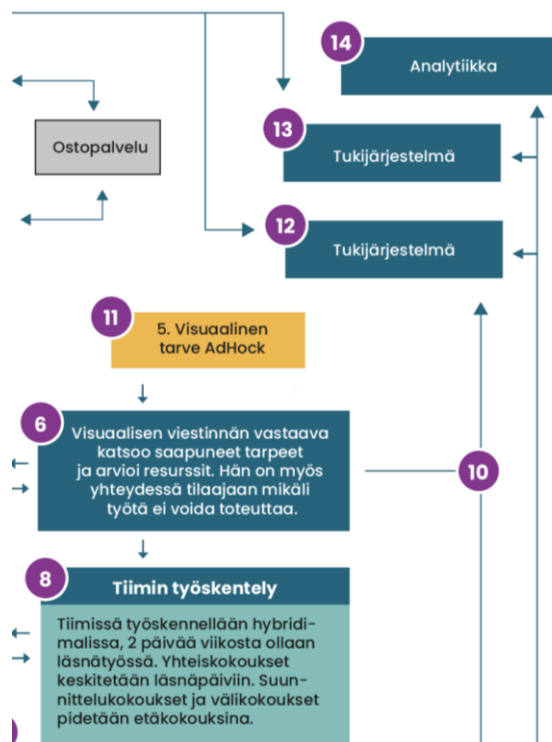
9. Prosessimalli mahdollistaa hybridityöskentelyn. Mallissa joka toinen maanantai on Teamsin välityksellä suunnittelun etäpalaveri ja jakson keskivaiheessa työnetenemisen välitarkistuspalaveri. Tämän mallinen toiminta edesauttaa hybridityöskentelyä ja linkittää tiimin osapuolet mukaan suunnitteluun ja työntelemiseen. Lisäksi mallissa on määritelty (8) tiimin yhteinen läsnäoloapäivä ja tiimipalaveripäivä. Mikäli tiimissä työskentelee eri alan ammattilaisia ja kaikilla on omia tilausprosesseja, on yhteispalaverissa hyvä vetää yhteen koko tiimin työskentelyä. Näin saadaan kuva visuaalisen viestinnän työskentelemisestä ja tarpeista organisaatiossa sekä voidaan jakaa tietoa mitä kaikkea on meneillään. Prosessimallin kohta 8 on tärkeä visuaalisen viestinnän johtajuuden kohta. Siinä visuaalisen viestinnän tiimin yhteisnäkemys organisaation toiminnasta lisääntyy ja tiimiä johdetaan kohti tavoitteita. Samalla tiimille jaetaan muita organisaatiosta nousseita tietoja ja tavoitteita.



Kuvio 30. Prosessimallin kohdat 5–9 ja 11

10. Tilausjärjestelmän ohi tulevat kiireelliset työt (11) tulevat arvioitavaksi tiimin vetäjälle. Hän toimii organisaation yhteyshenkilönä ja on yhteydessä tiimiin kiireellisen tarpeen toteutuksesta. Kohtien 5 ja 7 näkymä mahdollistaa vetäjälle työnäkymät ja sen, miten, milloin tai kuka kiireellisen työn voisi toteuttaa.

11. Visuaalisen viestinnän tukijärjestelmät tarjoavat organisaatiolle työkaluja arkityöhön (12). Tarjoamalla ja kehittämällä organisaatiolle työkaluja itsetuotantoon, helpotetaan myös tiimille kohdistuvien töiden painetta ja kuormittavuutta. Tiimin tehtävänä on myös havainnoida tarpeita ja täydentää järjestelmiä, jotta organisaation työskentelyä voidaan tukea (10). Järjestelmien kehittämisvastuu on prosessissa visuaalisen viestinnän vetäjällä. Prosessimallin kohta 12 on tärkeä visuaalisen viestinnän johtajuuden kohta. Järjestelmät tukevat visuaalisen brändi-ilmeen toteutumista mahdollistamalla itsetuotantoa.



Kuvio 31. Prosessimallin kohdat 10–14 sekä ostopalvelu

12. Visuaalisen viestinnän järjestelmiä voi olla erilaisia. Prosessimallin kohta 12 on tärkeä visuaalisen viestinnän johtajuuden kohta. Järjestelmät tukevat visuaalisen brändi-ilmeen toteutumista mahdollistamalla itsetuotantoa.

13. Tukijärjestelmät voivat olla kuvapankkeja, aineistopankkeja ja esimerkiksi kevyitä visuaalisia graafisia töitä mahdollistavia sovelluksia, joita tuetaan ja kehitetään visuaalisen viestinnän toimesta.

14. Prosessimallissa visuaalisen viestinnän tilausjärjestelmän kautta kulkeneista töistä ja tarpeista saadaan dataa (14). Sitä voidaan kerätä kaikista prosessin läpi menneistä hyväksytyistä ja hylätyistä tilauksista sekä tarkastelemalla Plannerin aktiivista näkymää. Planner mahdollistaa jaksottaisen näkymän valmistuneista ja keskeneräisistä töistä sekä vuosittaisen näkymän valmistuneista töistä. Riippuen rakennustavasta, voidaan Planneriin tehdä vuositason koonteja valmistuneista töistä. Näin vuodenvuorokierroa voidaan analysoida. Työtilauksista nousee merkintöjä Planneriin saapuviin tilauksiin, joita voidaan myös määrällisesti tarkistaa. Merkinnät voivat olla esimerkiksi video- ja valokuvauksen työhön liittyviä alakategorioita, kuten henkilökuvaus, tapahtumakuvaus ja tv-spotti. Graafisen työhön linkittyviä alakategorioita, kuten taitto, digimainos ja esite. Prosessimallin kohta 14 on tärkeä visuaalisen viestinnän johtajuuden kohta. Merkintöjen avulla voidaan havainnoida työmääriä, työtilauksia ja tarpeita, joita organisaatiolta nousee. Näiden avulla pystytään kehittämään visuaalista viestintää ja ohjaamaan työskentelyä sekä kehittämään itsetuotannon mahdollistavia tukijärjestelmiä.
15. Ostopalveluina ostettavat visuaalisen viestinnän työt menevät organisaatiolta suoraan toimistoille. Prosessimallissa visuaalisen viestinnän tehtävänä on ohjeistaa toimistot noudattamaan brändi-ilmettä ja tukemaan työskentelyä. Lisäksi valmistuvien töiden visuaalisuuden seuranta tehdään mallissa.

Prosessimallissa tarpeiden tulee nousta visuaaliselle viestinnälle tilausjärjestelmän kautta. Näin näkymä on substanssiorganisaatiolle ja visuaaliselle viestinnälle läpinäkyvää ja keskustelua töistä on helppo käydä. Lisäksi työtarpeen edistyminen ja viestintä tilaajalle on selkeää. Tämä myös mahdollistaa tarpeiden siirron poissaolojen ja lomakausien kohdalla toisille tekijöille. Suurissa organisaatioissa välilyhyksyntä ja tarpeiden arviointi on hyvä suorittaa jo substanssissa. Näin visuaalisen työn tekeminen on entistä koordinoitumpaa, strategisempaa ja hallitumpaa. On kuitenkin huomioitava, että kaikenlainen kehittäminen ja varsinkin järjestelmäpohjaiset työskentelymallit kangistavat ketterää työskentelyä. Prosessimallilla on oma rajattu, suunniteltu, vaiheistettu ja tulosten hyödyntämiseen perustuva tehtävä siihen soveltuvassa kontekstissa. Toisaalta uudenlaiset työskentelymallit myös tuovat paljon etua työskentelyyn ja johtamiseen organisaatiossa.

7 Yhteenveto ja pohdinta

7.1 Visuaalisen viestinnän johtaminen ja prosessimalli työkaluna

Visuaalisen viestinnän tavoitteena on vahvistaa organisaation brändimielikuvaa sekä tukea markkinointi- ja palveluviestintää visuaalisen sisällöntuotannon keinoin. Tavoitteena on myös tarjota tukea organisaation työskentelyyn. Visuaalisuus tukee sisällön kiinnostavuutta ja näkyvyyttä, elävöittää brändiä ja luo mielikuvaa kunnasta.

Visuaalista viestintää voidaan johtaa. Opinnäytetyössä visuaalista viestintää käsitellään omana osa-alueenaan organisaation toiminnassa, brändijohtamisen alaisuudessa. Johtaminen on pitkälti tarpeiden johtamista, keinojen (työn tekemisen) johtamista ja visuaalisen kehittämisen ja hallinnoinnin johtamista. Kuka visuaalista viestintää johtaa, määrittelee organisaatio oman toiminnan ja organisaatorakenteen kautta. Lomakehaastattelussa visuaalisen viestinnän johtaminen sijoittui 12 vastaajan mukaan viestinnän alaisuuteen ja 14 vastaajan mukaan visuaalinen viestintä oli keskitettynä yhdelle toimialueelle, jonka tehtävänä on koordinoida koko organisaation visuaalista kehitystä ja toteutusta. Kaikkien 24 vastaajan kunnissa visuaalisuutta ohjasi brändi.

Brändijohtaminen on muutakin kuin brändi-ilmeen johtamista. Brändi pitää sisällään organisaation arvomaailman, toimintakulttuurin, viestinnän, markkinoinnin ja visuaalisuuden. Se määrittelee organisaation toiminnan tavan sisäisesti ja ulkoisesti ja luo raamit kuntaorganisaatiolle. Jotta brändi toimii, tulee sitä vahvistaa monialaisesti kuntaorganisaation työssä, josta visuaalinen viestintä on yksi osa-alue. Brändi luo suuntaviivat, ohjaten samalla visuaalisen viestinnän kokonaisuutta, tavoitteita ja tarpeita organisaation halutun mielikuvan tukemiseksi.

Prosessimalli johtamisen työkaluna

Visuaalisen viestinnän prosessimallinen johtamisen tapa tuo monia etuja organisaatiolle. Se tarjoaa organisaatiolle selkeän prosessin työskentelylle ja ohjaa työn tekemistä. Se myös sitoo visuaalisen viestinnän kokonaisuuden yhteen ja mahdollistaa kokonaisuuden tarkastelun ja kehittämisen hallitusti. Uusikylän (2018, 7) mukaan liiketoimintaprosesseja tuotekehityksessä voidaan kehittää joko inkrementaalisesti tai radikaalisti. Inkrementaalisella kehityksellä voidaan tuottaa pieniä parannuksia tai hienosäätöä olemassa oleviin malleihin. Radikaalilla kehityksellä isompia

muutoksia, mahdollisesti kokonaan uusia tuotteita. Kehittämällä organisaation visuaalista viestintää prosessimallisen lähestymistavan avulla, voidaan selkeyttää sisäistä toimintakulttuuria, huomioida visuaalisuutta kokonaisuutena ja tehostaa visuaalisen viestinnän toimintaa.

Maulan & Maulan (2019, 160) mukaan organisaatiokulttuurin muuttaminen voi olla helpompaa, kun lähestymistapa on keskitetty. Tällainen tapa saattaa Maulan & Maulan (2019, 160) mukaan edistää yhteisiä tavoitteita, kollegoiden ammatillista tukea ja vertaisoppimista. Prosessimallissa keskitetyn visuaalisen viestinnän tiimien työskentely on avoimempaa ja tukea voi tarjota kokonaisuudelle sekä kollegoille jokaisessa yhteispalaverissa ja kehittämisen kohtauspisteissä. Myös töiden jakaminen ja työtehtävien siirtäminen toiselta toiselle mahdollistuu yhteisessä työskentelyalustassa.

Kehittämiseen on tärkeää ottaa mukaan sisäisiä toimijoita, joiden kautta visuaalisen viestinnän tarpeet nousevat ja töitä tehdään. Lisäksi luovan työn tekijöiden kanssa tulee arvioida prosessia ja pohtia, miten se tukee työskentelyä ja miten sen toimivuus organisaation visuaalisuuden kehittämisen näkökulmasta olisi toimiva. Näin prosessimallista saadaan työkalu, joka auttaa kaikkien työskentelyä visuaalisen viestinnän kokonaisuudessa. Malmelin & Poutasen (2017) mukaan projektien kehittäminen tarvitsee usein monien eri asiantuntijoiden panosta ja sitoutumista tarvitaan luovaan prosessiin.

Prosessimallisen visuaalisen viestinnän johtamisen etuna on

- kokonaisuuden havainnointi ja johtamisen rakenne
- työskentelyn rahoittaminen ja kuormittavuuden tasapainottaminen, työmäärien hallitseminen ja ennakointi jaksotyöskentelyssä
- visuaalisuuden hallinta ja datan saaminen töistä sekä tarpeista
- itsetuotantopohjien kehittäminen tarvelähtöisesti
- läpinäkyvyys visuaalisen viestinnän töihin ja työn alla oleviin kokonaisuuksiin
- ohjaus parempaan aikatauluttamiseen tilaajien ja tekijöiden kesken
- vuositasoisten kokonaisuuksien hahmottaminen
- työntekemisen ohjaus strategisesti tärkeille kokonaisuuksille.

Prosessimallisen visuaalisen viestinnän johtamisen haasteena on

- työntekijöiden poissaolojen aiheuttamat resursointiongelmat
- liian vähäiset resurssit organisaation tarpeisiin nähden
- eritasoiset työkokonaisuudet (esite vs. iso kampanja ja paljon materiaalia)
- luovan työn muuttuminen toteuttavaksi ja tuotantopainotteiseksi työksi
- kokonaisuuden tekninen hallittavuus ja tietojärjestelmien yleiset ongelmat sekä työnkulun mahdolliset katkokset
- toimintatavan kokeminen jäykäksi organisaation näkökulmasta
- ad hoc -töiden tarpeisiin vastaaminen, kun työpöydällä on jo useampi työ
- paineen luominen substanssiviestinnälle tarpeiden hyväksymisistä.

Keskitetyn mallin haittoina Maulan & Maulan (2019, 160) mukaan voi olla se, että siitä muodostuu eristäytynyt toiminto, jossa vuorovaikutus asiakkaiden ja loppukäyttäjien kanssa jää pahimmillaan vaatimattomaksi. Prosessimallisessa työskentelyssä tämä voi olla mahdollista. Prosessimallin toimivuutta tulisi tarkastella organisaation kanssa säännöllisin ajoin. Vain kehittämällä mallia yhdessä organisaation kanssa, keskitetyn visuaalisen viestinnän kokonaisuudesta saadaan entistä tavoitteellisempaa. Tässä opinnäytetyössä esitettyä prosessimallia voi kehittää ja testata kaikenlaisessa työskentelyssä, johon se soveltuu tai johon se on mahdollista teknisesti rakentaa.

Opinnäytetyön lopputuloksena ehdotettua prosessimallia on osittain otettu toimintaan kirjoittajan omassa organisaatiossa. Prosessimallin laajempaa testausta ja sen toimivuuden arviointia ei ole tehty. Kehittämiskohteeksi kirjoittajan organisaatiossa on huomioitu

- tukijärjestelmien vahva rooli ja niiden kehittäminen
- työtilausten läpimeno ilman strategista seulontaa, jolloin strateginen näkemys ei toteudu
- prosessimallinen muutos Scrum-työskentelyyn ja jaksoajatteluun ei toimi kaikissa organisaation kosketuspinnossa ja aiheuttaa ruuhkahuippuja jaksoihin
- Tarpeita esitetään yhä sähköposteilla ja tarpeille varataan ennakoivasti aikaa, jolloin yhteisnäkyä ja jaksoajattelu työskentelemiselle ei toimi
- työajan rauhoittamisen haasteet suurten tarpeiden vuosi ollut haastavaa
- resurssien vähäisyys suhteessa tarpeisiin

- suuret kokonaisuudet työllistävät ja vaativat aikaa, jolloin muodostuu ruuhka-
huippuja
- tilausalustan päivitys ei toteudu tilaajan ja tiimin osalta, jonka takia osa ana-
lysoitavasta datasta uupuu eikä alustasta saada totuudenmukaista analytiik-
kaa kehittämistä varten
- brändi- ja tukijärjestelmien koulutusten tärkeys, jotta voidaan ohjata ja tuoda
näkemystä siitä, miksi ja miten organisaatiossa visuaalisuutta käsitellään ja
miten itsetuotantona työtä tehdään.

Prosessimallin integroituminen uudenaikaiseksi toiminnaksi ottaa aikaa ja vie alkuvai-
heessa resursseja varsinkin johtamiselta. Työskentelytapojen muutoksessa johta-
misen osuus painottuu muutoksen läpivientiin ja teknisiin ratkaisuihin. Suuressa
roolissa olevien itsetuotannon mahdollistavien tukijärjestelmien kehittämiseen tulee
kiinnittää huomiota. Niiden toimimattomuus ohjaa tarpeiden lisääntymistä visuaali-
selle viestinnälle ja tuotantopainotteisuus korostuu, tällöin työaikaa kehittämislle
jää vähän.

7.2 Opinnäytetyön tekemisen arviointi

Opinnäytetyön prosessi alkuaikasta lopulliseen aiheeseen oli monitahoinen. Ai-
heen laajentumiseen ja sen valmistumisen aikatauluihin vaikuttivat kirjoittajan oman
työelämän muutokset ja halu pohtia asioita laajemmin. Visuaalinen viestintä -käsit-
teenä on yleistynyt viime aikoina, ja siitä on tullut yläkäsite monialaiselle työskente-
lylle. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laajentaa ja tarkentaa käsitettä kunta-
organisaation sisällä ja tuoda uudenlaista näkökulmaa siihen, mitä se pitää sisäl-
lään. Visuaalisen viestinnän kokonaisuuden mieltäminen omaksi osa-alueeksi ja
sen näkeminen kuntaorganisaation strategisena toimintana, on osittain uutta. Visu-
aalisen viestinnän kokonaisuus toimii yhdessä muiden rinnalla ja tukee toiminnal-
laan koko organisaation työtä. Se ei ole pelkästään operatiivista työtä.

Aiheen valinta opinnäytetyöhön tuli luontevasti, mutta näin jälkikäteen ajateltuna, se
oli laaja ja jokseenkin vaikea kiteyttää. Tavoite tutkia visuaalisen viestinnän johtami-
sen ongelmaa ja luoda prosessimallinen työkalu johtamiselle onnistui, mutta tausta-
aineiston kerääminen tukemaan aihetta oli haasteellista. Käsitteenä visuaalinen
viestintä tulkitaan hyvin monitahoisesti, jonka takia tiedon etsiminen juuri opinnäy-
tetyön aiheen tukemiseksi oli haastavaa. Aineistoa piti tulkita ja analysoida monien

erilaisten aineistojen kautta ja luoda niiden avulla kokonaiskuvaa visuaalisen viestinnän kontekstiin kunta-alan työskentelyyn ja opinnäytetyön aiheeseen. Tämä myös näkyy kehittämistyön lähestymistavassa ja tutkimusmenetelmissä. Analysointia tehtiin opinnäytetyön prosessin eri kohdissa ja aihetta lähestyttiin syklittäisesti, jotta prosessimallin luomisessa pystyttäisiin havainnoimaan tausta-aineistoa mahdollisimman laajasti.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui lomakehaastattelu. Tämä siksi, että aiheeseen haettiin laajaa näkökulmaa kuntaorganisaatioista. Haastattelujen sopiminen aiheen tutkimiseksi tuntui haastavalta ja opinnäytetyön kirjoittamiseen oli varattu tietty määrä aikaa, joka osaltaan vaikutti menetelmän valintaan. Lomakehaastattelun valitseminen tutkimusmenetelmäksi mahdollisti aikaa kirjoittamiselle ja se tuntui helpommalta aiheen laajuuden takia. Aikataulujen vuoksi vastausaika jäi harmillisen lyhyeksi. Mikäli vastausaika olisi ollut pidempi, olisi vastauksia voitu saada enemmän. Olisi ollut mielenkiintoista nähdä, olisiko vastauksissa korostuneet erilaiset asiat. Opinnäytetyön edetessä, olisin halunnut saada näkökulmaa esittelemälleni ajatukselle visuaalisen viestinnän kokonaisuuden tulkinnasta. Mikäli aikaa opinnäytetyön tekemiselle olisi ollut enemmän, olisin tehnyt sen haastatteleamalla.

Lomakehaastattelun tutkimustulosten analysoinnissa auttoi kohderyhmän tuntemus, mutta haastetta toi omista näkemyksistä irti päästäminen ja vastausten peilaaminen vain tutkimuskysymyksiin. Tarkastelin ja analysoin tutkimustuloksia moneen otteeseen, jotta oma näkemykseni ja kiinnostukseni valittuun aiheeseen ei vaikuttaisi analysointiin. On kuitenkin myönnettävä, että lomakehaastattelun tulosten analysointi muodostui erittäin aikaa vieväksi ja työlääksi. Olisiko haastattelu tutkimusmenetelmänä toiminut paremmin? Mahdollisesti olisi. Olisiko haastattelulla saatu yhtä laajasti tausta-aineistoa opinnäytetyön aiheen tutkimiseksi? Mahdollisesti ei.

On hyvä huomioida, että opinnäytetyön lopputuloksena ehdotetun prosessimallin toimivuutta visuaalisen viestinnän johtamisen työkaluna ei ole testattu ja sen toimivuus vaatii tarkempaa tarkastelua. Tämä opinnäytetyö antaa aihetta jatkotutkimukselle, joka laajentaisi ja syventäisi prosessimallin toimivuutta sekä tarkastelisi aihetta laajemmin.

Lähteet

Ammattikorkeakouluopinnot. Löydä koulutuksesi. Koulutushaku. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://www.ammattikorkeakouluopinnot.fi/koulutushaku/media-viestinta?q=visuaalinen%20viestint%C3%A4>

Balliett, A. 2020. Killer Visual Strategies. Engage Any Audience, Improve Comprehension, and Get Amazing Results Using Visual Communication. E-kirja. John Wiley & Sons, Incorporated. ProQuest Ebook Central.

Brysbaert, M. 2019. How many words do we read per minute? A review and meta-analysis of reading rate. Journal of Memory and Language. Viitattu 20.2.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1016/j.jml.2019.104047>

Burtsoff, P. 2023. Merkittävän valokuvakilpailun voittaja paljastui tekoälyn luomukseksi. Yle. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa <https://yle.fi/a/74-20027676>

Brinker, S., Baldwin, J. 2020. Five trends in marketing technology for the Decade of the Augmented Marketer. Chiefmartec. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa <https://chiefmartec.com/wp-content/uploads/2020/10/martech-2030-brinker-baldwin.pdf>

Canva 2024. Mitä aiot suunnitella tänään? Viitattu 28.4.2024. Saatavissa https://www.canva.com/fi_fi/

CGI People Consulting. Työn murros Suomessa 2023: Tutkimus työnantajien ja työntekijöiden kokemuksesta. CGI Inc. Viitattu 11.4.2024. Saatavissa <https://www.cgi.com/fi/fi/tyon-murros-suomessa-tutkimus>

Dufva, M., Rekola, S. 2023. Megatrendit 2023 - Ymmärrystä yllätysten aikaan. Viitattu 28.5.2023. Saatavissa https://www.sitra.fi/app/uploads/2023/01/sitra_megatrendit-2023_ymmarrysta-yllatysten-aikaan.pdf

Eur-lex. 2016. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (2016/2102) julkisen sektorin elinten verkkosivustojen ja mobiilisovellusten saavutettavuudesta. Viitattu 28.1.2023. Saatavissa <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32016L2102>

- Fram, I. 2022. 7 digimarkkinoinnin trendiä 2023. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa https://idafram.fi/ajankohtaista/7-digimarkkinoinnin-trendia-2023/?gclid=Cj0KCQjwmtGjBhDhARIsAEqfDEFVvq88b_ctzYKpcc51LecGrP0NcOy_IMYjTmw-EamqvTaEKB7qs0aAgrzEALw_wcB
- Graham, L. 2008. Gestalt theory in interactive media design. Journal of Humanities & Social Sciences, 2(1). Viitattu 16.2.2024. Saatavissa <http://www.guillaumegronier.com/2020-miashs/resources/Graham,-2008.pdf>
- Gredi. Dynaamiset aineistopohjat nopeuttavat työtä. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa <https://www.gredi.fi/dynaaminen-personointi/>
- Guberman, S. 2015. On Gestalt theory principles. Gestalt Theory, 37(1). 25–44. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa https://www.academia.edu/download/40511720/On_Gestalt_theory_principles.pdf
- Günay, M. 2021. Design in Visual Communication. Art and Design Review. Vol 9. 109–122. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.4236/adr.2021.92010>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki ja Edita Publishing Oy.
- Hiltunen, E. Tulevaisuus graafit, Viitattu 28.5.2023. Saatavissa <https://www.whatsnext.fi/graphs/>
- Hurme, S. 2022. Markkinointiuutiset. Markkinoinnin trendit vuonna 2023. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa <https://www.markkinointiuutiset.fi/artikkelit/markkinoinnin-trendit-vuonna-2023-tekoalyn-ja-lisatyn-todellisuuden-merkitys-kasvaa-mutta-perusasioita-ei-pida-unohtaa>
- HubSpot. 2023. Video Marketing Report. 2023. Blogi. Marketing Playbook. Viitattu 26.2.2024. Saatavissa <https://blog.hubspot.com/marketing/video-marketing-report>
- Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan. Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent.
- Johnson G., Scholes K. & Whittington R. 2007. Exploring Corporate Strategy. 8. painos. Pearson Prentice Hall.

- Juholin, E., Rydenfelt, H. 2020. Strateginen viestintä ja organisaation tavoitteet: Mihin viestinnällä pyritään? Media & viestintä. Vol. 43 (1). 79–99. Viitattu 18.2.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.23983/mv.91081>
- Juhila, K. 2021. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>
- Juhila, K. 2021. Teemoittelu. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>
- Kannengiesser, U., Gero JS. 2019. Design thinking, fast and slow: A framework for Kahneman's dual-system theory in design. Design Science. Viitattu 9.2.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1017/dsj.2019.9>
- Keith, K. 2008. Visual Communication Research Designs. Taylor & Francis Group. E-kirja. ProQuest Ebook Central.
- Keva. Ammattinimikkeet. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://www.keva.fi/tyonantajalle/elakemaksut/ammattinimikkeiden-haku/>
- Koontz, N., Gunderman, R. 2008. Gestalt Theory: Implications for Radiology Education. American Journal of Roentgenology. Vol. 190 (5). 1156–1160. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.2214/AJR.07.3268>
- Koppa. 2016. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 3.5.2024. Saatavissa rajoitetusti <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/teemoittelu>
- Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat. 2024. Kunta-alan ammatit 2024. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa: <https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/ammattit>
- Kuntalaki 410/2015. Viitattu 1.3.2024. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410>
- Kuntaliitto. 2023. Tulevaisuuden kunnan roolit ja toiminta. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/tulevaisuuden-kunnan-roolit-ja-toiminta>

Kuntaliitto. Kuntastrategia. Viitattu 14.3.2024. Saatavissa

<https://www.kuntaliitto.fi/tietotuotteet-ja-palvelut/verkkojulkaisut/kestava-kehityksen-strateginen-johtaminen/24-kuntastrategia-ja-sita-toteuttavat-ohjelmat>
<https://www.labopen.fi/lab-pro/laadullisen-asiakastutkimuksen-analyysimenetelmia/>

Kälviäinen, M. 2024. Laadullisen asiakastutkimuksen analyysimenetelmiä. LAB Open. Viitattu 30.4.2024. Saatavissa <https://www.labopen.fi/lab-pro/laadullisen-asiakastutkimuksen-analyysimenetelmia/>

Kärkäs, M. 2019. Tekijänoikeus työsuhteessa Suomessa ja EU:ssa. Helsingin seudun kauppakamari. Viitattu 13.4.2024. Saatavissa <https://helsinki.chamber.fi/teki-janoikeus-tyosuhteessa-suomessa-ja-eussa/>

Langford, S. 2022. What is Visual Communication? Falmouth University. Viitattu 6.3.2024. Saatavissa <https://www.falmouth.ac.uk/news/what-is-visual-communication>

Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019. Viitattu 1.3.2024. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190306?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=saavutettavuus>

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016. Viitattu 29.2.2024. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161397>

Laki sähköisen viestinnän palveluista 917/2014. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140917>

Leermakers, M. 2022. Mitä millenniaalit ja Z-sukupolvi haluavat työltään, ja miten toiveisiin pitäisi vastata. ThinkCompany. Viitattu 11.4.2024. Saatavissa <https://www.thinkcompany.fi/think-media/mita-millenniaalit-ja-z-sukupolvi-haluavat-tyoltaan-ja-miten-toiveisiin-pitaisi-vastata-kulttuurintutkija-analysoi>

Lindberg-Repo, K. 2020. Brändi elvyttää kunnan. Helsinki: Brand Audit Group Oy.

Li, Y., Xie, Y. 2020. Is a Picture Worth a Thousand Words? An Empirical Study of Image Content and Social Media Engagement. Journal of Marketing Research. Vol. 57 (1). 1–19. Viitattu 3.2.2024. Saatavissa rajoitettusti <https://doi.org/10.1177/0022243719881113>

Lueck, A., Dutton, G. 2015. Vision and the Brain: Understanding Cerebral Visual Impairment in Children. E-kirja. ProQuest Ebook Central.

Lukka, K. 2014. Konstruktiivinen tutkimusote. Metodix. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>

Malamed, C. 2011. Visual language for designers. E-kirja. Rockport Publishers. Storytel.

Malmelin, N., Poutanen, P. 2017. Luovuuden idea: Luovuus työelämässä, yhteisöissä ja organisaatioissa. E-kirja. Gaudeamus Oy. Storytel.

Marjamäki, P., Vuorio, J. 2021. Viestinnän johtaminen, strategiasta tuloksiin. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Storytel.

Maula, H., Maula J. 2019. Design ja johtaminen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Storytel.

Mikkonen, T. 2022. Lean käytäntöön: opas tieto- ja palvelutyön kehittämiseen. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Max Planck Institute for Evolutionary Anthropology. 2018. Neanderthals thought like we do. Viitattu 10.2.2024. Saatavissa <https://www.mpg.de/11948095/neandertals-cave-art>

Melewar, T.C., Bassett, K., Simões, C. 2006. The Role of Communication and Visual Identity in Modern Organisations. Corporate Communications An International Journal. Vol. 11 (2). 138–147. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa rajoitetusti <https://www.researchgate.net/publication/243973173> [The role of communication and visual identity in modern organisations](https://www.researchgate.net/publication/243973173)

Monday. 2023. Scrum methodology: how to get started in your next project. Blogi. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa <https://monday.com/blog/project-management/scrum/>

Newman, K. 2023. Trends for 2023: Visual Communications. Chamber of commerce. Blogi. Viitattu 28.5.2023. Saatavissa <https://mountvernon-springfield.com/blog-trends-for-2023-visual-communications/>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Opintopolku.fi. 2024. Koulutushaku. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa https://opintopolku.fi/konfo/fi/haku/visuaalinen_viestintä?koulutustyyppi=amm,amm-muu,amm-osaamisala,amm-tutkinnon-osa,koulutustyyppi_11,koulutustyyppi_12,koulutustyyppi_26,muu-amm-tutkinto&order=desc&size=20&sort=score

Pernaa, J. 2013. Kehittämistutkimus tutkimusmenetelmänä. Kehittämistutkimus opetuslalla. Helsingin yliopiston tutkimusartikkeli. 9–26. PS-kustannus: Jyväskylä. Viitattu 1.5.2024. Saatavissa <http://hdl.handle.net/10138/317958>

Pohjola, J. 2019a. Brändin ilmeen johtaminen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Storytel.

Pohjola, J. 2019b. Brändin ilmeen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Ravelli, L., Wildfeuer, J. 2023. Celebrating 20 Years of Visual Communication. Visual Communication. Vol. 22 (1). 3–12. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://doi-org.ezproxy.saimia.fi/10.1177/14703572221136948>

Roosa. Kuinka AI toimii visuaalisen suunnittelun tukena? Digimarkkinointi. Viitattu 18.3.2024. Saatavilla: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/ai-tekoaly-toimii-visuaalisen-suunnittelun-tukena>

Ruokolainen, P. 2020. Brändikäsikirja. E-kirja. Helsingin seudun kauppakamari, Helsingin seudun Kamari Oy ja Pekka Karjalainen. Storytel.

Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A. 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto. KvaliMOTV. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

Sadoski, M., Paivio, A. 2012. Imagery and Text: A Dual Coding Theory of Reading and Writing. E-kirja. Taylor & Francis Group. ProQuest Ebook Central.

Samara, T. 2020. Design Elements. A Visual Communication Manual. E-kirja. Quarto Publishing Group USA Inc. Storytel.

- Schwaber, K., Sutherland, J. 2017. Scrum-opas - Scrumin määritelmä ja pelisäännöt. Viitattu 31.5.2023. Saatavissa <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Finnish.pdf>
- Scrum. 2023. Helsingin kaupunki. Viitattu 31.5.2023. Saatavissa <https://kehmet.hel.fi/menetelmalaari/scrum/>
- Soegaard, M. 2022. The Law of Similarity - Gestalt Principles (Part 1). Interaction Design Foundation - IxDF. Viitattu 9.2.2024. Saatavissa <https://www.interaction-design.org/literature/article/the-law-of-similarity-gestalt-principles-1>
- Sprout Social Index Report. 2023. SproutSocial. Viitattu 9.2.2024. Saatavissa <https://sproutsocial.com/insights/index/>
- Tekijänoikeuslaki 404/1961. Viitattu 28.1.2023. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1961/19610404>
- Tietosuoja. Mikä on henkilötieto. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://tietosuoja.fi/mika-on-henkilotieto>
- Tietosuojalaki 1050/2018. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050>
- Uusikylä, P. 2018. Liiketoimintaprosessien kehittäminen Lean-ajattelua soveltamalla. Jyväskylän yliopisto. Pro gradu -tutkielma. Luettu 4.5.2023. Saatavissa <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/57914>
- Valjakka, E. 2012. Tekijänoikeus työsuhteessa luotuun teokseen. Opuslex. Viitattu 13.4.2024. Saatavissa <https://www.opuslex.fi/artikkelit/tyo-ja-virka/tekijanoikeus-tyosuhteessa-luotuun-teokseen>
- Valtiovarainministeriö. Kuntien tehtävät ja toiminta. Viitattu 14.2.2024. Saatavissa <https://vm.fi/kuntien-tehtavat-ja-toiminta>
- Viita, H. 2020. Arvoa liiketoimintaan: Brändin lanseeraus vuodessa. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Storytel.
- Vilkka, H. 2007a. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2021b. Tutki ja kehitä. 5. painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Ellibslibrary.

Vuorinen, T., Huikkola, T. 2023. Strategiakirja: 25 työkalua. Helsinki: Alma Talent.

Wall, B. 2017. The Power of Visual Comms - are you seeing it? LinkedIn. Artikkel. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa rajoitetusti <https://www.linkedin.com/pulse/power-visual-comms-you-seeing-belinda-wall/>

Wilson, R. 2020. Customer experience—now and into the future. SAS. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa rajoitetusti <https://www.sas.com/en/whitepapers/customer-experience-2030-111008.html>

World of Work. 2019. Dual Process Theory: A Simple Summary. Viitattu 18.3.2024. Saatavissa <https://worldofwork.io/2019/07/dual-process-theory/>

Jiang, X., Yu, J., Qin, Z., Zhuang, Y., Zhang, X., Hu, Y., & Wu, Q. 2020. DualVD: An Adaptive Dual Encoding Model for Deep Visual Understanding in Visual Dialogue. Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence. Vol. 34 (07). 11125–11132. Viitattu 12.2.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1609/aaai.v34i07.6769>

Liitteet

Liite 1. Sähköpostiviesti tutkimuskyselystä

Liite 2. Lomakehaastattelun kysymykset

Liite 1. Sähköpostiviesti tutkimuskyselystä

Visuaalisen viestinnän johtaminen ja tarpeet kuntaorganisaatiossa

Hei, lähestyn sinua opinnäytetyöni taustatutkimuksen tiimoilta. Opiskelen Uudistavaa muotoiluajattelua (YAMK) LAB-ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyöni aihe käsittelee visuaalisen viestinnän johtamista ja tarpeita kuntaorganisaatiossa.

Olisi mahtavaa, mikäli pystyisit auttamaan minua kartoittamaan, miten visuaalista viestintää johdetaan, millaisia osa-alueita eri kunnat ja kaupungit mieltävät kuuluvaksi aiheeseen ja millaisia visuaalisen viestinnän tarpeita on.

Kunnat työskentelevät samanlaisten asioiden ja haasteiden ympärillä muuttuvassa nyky-yhteiskunnassa. Visuaalisuus on vahva keino tuoda viestintää näkyväksi ja ymmärrettäväksi. Visuaalisuuden johtaminen mielletään usein brändijohtamiseksi, mutta brändi itsessään pitää sisällään muitakin viestinnän ulottuvuuksia kuin visuaalisuuden. Tästä syystä olen rajannut aiheen visuaalisen viestinnän käsitteeseen.

Tutkimukseen on mahdollista osallistua avoimella Webropol-kyselyllä. Linkin voi lähettää myös muille organisaatiossa tai kunta-alalla työskentelevälle kollegalle. Vastausaikaa on vastauksista riippuen noin 20–30 minuuttia. Käytän vastauksia anonymisti pohjamateriaalina opinnäytetyössäni.

Vastausaikaa on sunnuntaihin 10.3.2024 saakka.

Linkki kyselyyn:

Jos viesti tavoitti väärän henkilön, olisin kiitollinen kyselyn toimittamisesta eteenpäin. Olen lähettänyt tutkimuskyselyn satunnaisotannalla kunta-alan viestijöille tai viestinnästä vastaaville.

Mukavaa työviikkoa!

Ystävällisin terveisin Heidi Hölttä

Lisätietoja:

Heidi Hölttä, sähköposti ja puhelinnumero

Kulttuurialan koulutus (ylempi AMK), Uudistava muotoiluajattelu

Lab-ammattikorkeakoulu

opiskeluryhmä MLTIYUUMU21S

Vastaavat opettajat: Milla Mäkinen ja Mirja Kälviäinen

Liite 2. Lomakehaastattelun kysymykset

Taustatiedot

1. Kunnan asukasmäärä *

- alle 6 000
- noin 6 000-10 000 asukasta
- noin 10 000-60 000 asukasta
- noin 60 000-100 000 asukasta
- noin 100 000-200 000 asukasta
- enemmän kuin 200 000 asukasta

3. Organisaation koko *

- alle 500 työntekijää
- 500-1000 työntekijää
- 1000-2000 työntekijää
- 2000-4000 työntekijää
- 4000-6000 työntekijää
- yli 6000 työntekijää

2. Missä maakunnassa kunta sijaitsee *

- 01 Uusimaa
- 02 Varsinais-Suomi
- 04 Satakunta
- 05 Kanta-Häme
- 06 Pirkanmaa
- 07 Päijät-Häme
- 08 Kymenlaakso
- 09 Etelä-Karjala
- 10 Etelä-Savo
- 11 Pohjois-Savo
- 12 Pohjois-Karjala
- 13 Keski-Suomi
- 14 Etelä-Pohjanmaa
- 15 Pohjanmaa
- 16 Keski-Pohjanmaa
- 17 Pohjois-Pohjanmaa
- 18 Kainuu
- 19 Lappi
- 21 Ahvenanmaa

4. Vastaaaja työskentelee organisaatiossa *

- Johtajana
- Päällikkönä
- Asiantuntijana
- Muu tehtävä

Visuaalisen viestinnän osa-alueet ja tarpeiden määrittely

5. Millainen painoarvo visuaalisen viestinnän osa-alueilla organisaatiolle on? *

Arvioi painoarvo asteikolla 1-3

	pieni	keskisuuri	suuri
Graafinen printtutuotanto (esim. lehdet, esitteet, oppaat, julisteet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Graafinen digituotanto (esim. digitaalinen mainonta, e-julkaisut)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visuaalinen brändinhallinta (hallinta, kehittäminen, konseptointi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valokuvatuotanto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuvatuotanto (esim. kuvituskuvat, havainnekuvat, piirroskuvat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Videotuotanto (esim. palveluvideot, mainosvideot, markkinointivideot)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Käyttöliittymäsuunnittelu / verkkosuunnittelu (UI/UX)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liikkuva grafiikka (esim. animointi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Markkinointituotteet (esim. rollupit, liikelahjat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Datavisualisointi (numereeninen data visuaalisessa muodossa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Infografiikka (tiedon havainnollistaminen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jokin muu visuaalisen viestinnän osa-alue, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Millaisia tarpeita kunnalla on visuaaliselle viestinnälle?

Arvioi painoarvo asteikolla 1-3

	pieni	keskisuuri	suuri
Graafinen suunnittelu (printtutuotanto) (esim. lehdet, esitteet, oppaat, julisteet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Graafinen suunnittelu (digituotanto) (esim. digitaalinen mainonta, e-julkaisut)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visuaalinen brändin hallinta (hallinta, kehittäminen, konseptointi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toimisto-ohjelmien pohjat ja kevyet graafiset tarpeet työntekijöiden tuottamina (esim. Word- ja Powerpoint-pohjat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visuaalisen viestinnän järjestelmät (esim. aineistopankki, graafisen suunnittelun työkalu)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valokuvatutuotanto (sis. tuotannon eri osa-alueet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuvatutuotanto (esim. kuvituskuvat, havainnekuvat, piirroskuvat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Videotuotanto (sis. tuotannon eri osa-alueet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Käyttöliittymäsuunnittelu / verkkosuunnittelu (UI/UX)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liikkuva grafiikka (esim. animointi)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Markkinointituotteet (esim. rollupit, liikelahjat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Datavisualisointi (numereeninen data visuaalisessa muodossa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Infografiikka (tiedon havainnollistaminen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saavutettava visuaalinen viestintä (esim. tarpeet eri kohderyhmien huomioimisessa visuaalisen viestinnän keinoin)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jokin muu visuaalisen viestinnän tarve, mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Onko tarvetta tai onko käytössäne suunnittelutyökaluja, joiden avulla pystytään hallinnoimaan ja tuottamaan organisaatiolle visuaalista materiaalia? (esim. Canva tms.), mikä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Millaisissa yhteyksissä visuaalisen viestinnän tarpeet ovat korostuneet viime aikoina? *

Tutkimuksessa kartoitetaan, missä viestinnän eri osa-alueissa visuaalisen viestinnän tarpeet ovat korostuneet viime aikoina. Halutessasi voit antaa lyhyen esimerkin siitä, miksi juuri tässä asiayhteydessä visuaalisen viestinnän tarve korostui. Voit valita useita.

- Kriisiviestintä _____
- Palveluviestintä _____
- Mediaviestintä _____
- Kaupunkimarkkinointi _____
- Strategiaviestintä _____
- Brändiviestintä _____
- Monikulttuurinen viestintä _____
- Työnantajamielikuva _____
- Päätöksentekoviestintä _____
- Vastuullisuusviestintä _____
- Talousviestintä _____
- Muutosviestintä _____
- Hankeviestintä _____
- Sisäinen viestintä _____
- Someviestintä _____
- Jokin muu? _____

Visuaalisen viestinnän johtaminen ja toteutus

8. Onko kunnalla tai kaupungilla oma brändi, joka luo visuaalisuudelle toimintaedellytykset? *

- Kyllä
 Ei

9. Kuka organisaatiossa johtaa visuaalista viestintää? *

- Viestintä
 Markkinointi
 Brändi
 Joku muu, mikä? _____
 En tiedä

10. Miten visuaalinen viestintä on organisoitu? *

- Visuaalinen viestintä on hajautettu eri toimialueille. Visuaalisuuden koordinointi ja toteutus tapahtuu itsenäisesti toimialueilla.
 Visuaalinen viestintä on keskitetty yhdelle toimialueelle, jonka tehtävänä on koordinoida koko organisaation visuaalista kehitystä ja toteutusta.
 Muu, mikä? _____

11. Millaisia etuja ja haittoja keskitetyssä mallissa on? *

12. Millaisia etuja ja haittoja hajautetussa mallissa on? *

13. Onko organisaatiossa mietitty toimintatavat ja prosessit visuaalisen työn tekemiselle? *

- On, viestintä toimii tilaajana ja koordinoi visuaalista työtä.
- On, useimmiten viestintä toimii tilaajana ja koordinoi visuaalista työtä, mutta pystymme myös itsenäisesti tilaamaan joitain töitä ohjeistusten mukaan.
- Ei, visuaaliset työt tilataan itsenäisesti eri toimijoiden tarpeisiin ilman koordinointia.
- En osaa vastata kysymykseen.

14. Millaisia toimintatapoja ja prosesseja organisaatiosta löytyy? *

15. Pitäisikö organisaatiossa olla tarkemmat toimintatavat ja prosessit? *

- Kyllä, se helpottaisi visuaalisuuden johtamista.
- Ei, niille ei ole tarvetta.

16. Mittaatteko visuaalisen viestinnän tavoitteiden toteutumista? *

- Kyllä
- Emme, tavoitteita ei ole asetettu.
- Mittaisimme, mutta oikeanlaisia mittareita on haastava määritellä.

17. Millaisia mittareita käytätte tavoitteiden mittaamiselle?

18. Työskenteleekö organisaatiossa työsuhteisia visuaalisen viestinnän ammattilaisia? *

Tutkimuksessa kartoitetaan, millaisia visuaalisen työn tekijöitä kunnalla työskentelee.

- Ei työskentele, visuaalinen viestintä ostetaan kokonaisuudessaan ulkopuolisilta toimistoilta.
- 1-2 ammattilaista
- 3-5 ammattilaista
- 6-10 ammattilaista
- Enemmän kuin 10 ammattilaista

19. Millaisia osa-alueita ostetaan ulkopuolisilta toimistoilta? *

20. Minkä osa-alueen visuaalisen viestinnän ammattilaisia organisaatiossa työskentelee? *

Voit valita useita.

- Graafinen suunnittelija
- Videokuvaaja
- Valokuvaaja
- Käyttöliittymäsuunnittelija (UI/UX)
- Brändinhallinnan ammattilainen (visuaalinen kehittäminen)
- Kuvittaja
- Visuaalisen viestinnän johtaja, päällikkö tai tiiminvetäjä
- Muu, mikä?

- Muu, mikä?

21. Kuinka tärkeäksi koet, että organisaatiossa on omat visuaalisen viestinnän ammattilaiset? *

Visuaalisen viestinnän arvo organisaatiolle

22. Millaista arvoa visuaalinen viestintä tuottaa organisaatiolle osana viestintää? *

Arvioi painoarvo asteikolla 1-3.

	pieni	keskisuuri	suuri
Se tukee viestien ymmärrettävyyttä kohderyhmälle ja auttaa viestien ymmärtämistä sekä erottautumista viestitulvasta vahvistaen organisaation tavoitteita visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se tarjoaa selkeämpää ja omaksuttavampaa kosketuspintaa viestin sisältöön visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se helpottaa käsitteiden ja sanojen ymmärtämistä visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se tehostaa keskeisten viestien vaikutusta halutulle kohderyhmälle visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se tukee saavutettavampaa viestintää erilaisille kohderyhmille huomioiden kohderyhmän ominaispiirteet ja tarpeet visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Millaista arvoa visuaalinen viestintä tuottaa organisaatiolle osana strategiaviestintää? *

Arvioi painoarvo asteikolla 1-3

	pieni	keskisuuri	suuri
Se on tukee työntekijän sitoutumista organisaatioon luomalla mielikuvaa ja yhteenkuuluvuutta visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se auttaa organisaation arvojen ja strategian omaksumista visuaalisin keinoin vahvistaen sisäistä toimintakulttuuria.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se tukee organisaatioita tuottamalla yhdenmukaisia visuaalisia viestejä eri kanaviin ja vuorovaikutustilanteisiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Millaista arvoa visuaalinen viestintä tuottaa organisaatiolle osana mainemielikuvaa? *

Arvioi painoarvo asteikolla 1-3

	pieni	keskisuuri	suuri
Se tukee organisaation tarinaa ja selkiyttää viestejä visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se lisää organisaation mainetta, luottamusta ja positiivista brändikokemusta visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se innostaa ja motivoi kohderyhmää vastaanottamaan ja ymmärtämään haluttua viestiä tai tarinaa visuaalisin keinoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tulevaisuusluotain

25. Minkälaisia haasteita näet visuaaliselle viestinnälle tulevaisuudessa?

Vastausvaihtoehdossa on lueteltu viisi aihealuetta, jotka ovat korostuneet trendikartoissa ja erilaisissa tutkimuksissa. Peilaa aihealueita omaan organisaatioon. Arvioi painoarvo asteikolla 1-3. Lisää lyhyesti oma ajatuksesi siitä, millaisia mahdollisuuksia tai haasteita aihe pitää sisällään.

	pieni	keskisuuri	suuri
Teknologian kehittyminen (esim. tekoäly, itsetuotanto-ohjelmat) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekemisen murros (esim. työskentelymallien muutos, 24/7 yhteiskunta) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monimuotoisuuden huomioiminen (esim. kieliviestintä, valokuvien monimuotoisuus) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lakien ja direktiivien kiristyminen (esim. saavutettavuusdirektiivi) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedon pirstaloituminen eri kanaviin (esim. visuaalisuuden kohdentaminen kanavien eri kohderyhmille) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Millaisia keinoja visuaalisen viestinnän toteuttamiselle haluaisit tulevaisuudessa nähdä enemmän?

Esimerkiksi: Haluaisin lisää live-lähetyksiä omaa kuntaa puhuttelevista ja mielenkiintoisista aiheista tai Haluaisin lisää leikkisyyttä ja värejä graafisiin ulkoasuihin tms.

- Haluaisin: _____
- Haluaisin: _____
- Haluaisin: _____

27. Minkälaisia haasteita näet visuaalisen viestinnän tekijöiden työskentelykentässä tai osaamisessa tulevaisuudessa?

28. Käytättekö tekoälyä visuaalisen viestinnän työkaluna ja visuaalisen viestinnän keinona? *

Kysymyksellä kartoitetaan miten tekoälyä kunnissa käytetään. Tekoälyn hyödyntäminen on nouseva trendi, mutta linjaukset visuaalisen viestinnän käytöstä kunta-alalla on asia, jota usea kunta miettii. Miten, missä ja mitä arvoa se toiminnalle tuo.

- Kyllä, hyödynnämme tekoälyä visuaalisen viestinnän keinona.
- Ei, seuraamme aktiivisesti tilannetta ja sen tuomia hyötyjä visuaaliselle viestinnälle.

29. Miten ja minkälaisissa asiayhteyksissä tekoälyä käytetään? *

30. Mitä erityispiirteitä organisaatiolla on ja millaista visuaalisen viestinnän osaamista se vaatii?

31. Digitaalisuus luo mahdollisuuksia ja haasteita viestinnälle, onko digitaalisuus muokannut teidän visuaalista viestintää?
