



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Hypermedian keinot kunnan imagon rakentamisessa**

**Katri Halkola**

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
marraskuu 2007

Työn ohjaaja: Petri Heliniemi

TAMPERE 2007



**Tekijä(t):** Katri Halkola  
**Koulutusohjelma(t):** Tietojenkäsittely  
**Opinnäytetyön nimi:** Hypermedian keinot kunnan imagon rakentamisessa

**Työn valmistumis-  
kuukausi ja -vuosi:** marraskuu 2007

**Työn ohjaaja:** Petri Heliniemi

**Sivumäärä:** 59

---

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö on tutkimus hypermedian keinoista kunnan imagon rakentamisessa. Työssä tutkitaan tämän hetkistä kuntien verkkosivujen tilannetta ja sitä, kuinka hypermedian keinoja tulisi hyödyntää sivustoja suunniteltaessa. Lisäksi työssä tarkastellaan kuntien kotisivujen esteettömyyttä. Tarkoituksena on myös selvittää, kuinka monessa kunnassa tehdään systemaattisesti töitä imagon rakentamisen eteen hypermedian keinoilla.

Kevään 2007 aikana eduskunnassa eteni puitelaki, joka koski kunta- ja palvelurakennemuutosta. Se velvoittaa kunnat yhteistyöhön ja patistaa niitä yhdistymään palvelujen tehokkaammaksi järjestämiseksi. Suunnitelman pitää olla valmiina vuoden 2007 elokuun loppuun mennessä. Lisärahaa laki ei lupaa ja kuntien talouden pitäisi kohentua kun kuntia yhdistetään ja palveluita keskitetään. Tässä yhteydessä erityisesti imagon rakentaminen hypermedian keinoilla on paikallaan. Vaikka kehityksen lopputulosta ei vielä voidakaan tietää, suunta on selvillä ja valmistautuminen voidaan aloittaa jo nyt.

Kyselytutkimuksessa oli mukana 28 pirkanmaalaista kuntaa. Tutkimus toteutettiin kirjekyselynä teoriaa apuna käyttäen. Tutkimuksen tekoa vaikeutti se, että aiheesta ei ole kirjallisuutta. Hypermediaa ja imagoa on tutkittu erillisinä hankkeina paljonkin, mutta hypermediaa erityisesti kunnan imagon rakentamisessa ei ole tutkittu.

Tehdyn tutkimuksen vastausprosentiksi saatiin 46,42 %. Tuloksista tuli eniten esiin se, että kunnat eivät tällä hetkellä suunnittele esteettömiä kuntasivuja ja että imagotutkimus on kunnissa vähäistä. Kuitenkin kuntalaiset käyttävät sähköisiä asiointipalveluja kohtalaisen paljon, jos niitä on tarjolla. Toisaalta kuntia vaivaa resurssipula ja osassa ollaan sitä mieltä, että sähköisten asiointipalvelujen laatu ja määrä nousee, kunhan mukaan saadaan ammattitaitoisia tekijöitä. Kuntien tulisi huomioida, että kuntalaiset tarvitsevat tietoa ja etsivät sitä verkostakin.

**Avainsanat:** Hypermedia Imago Mielikuva Internet Kunta



---

<b>Author(s)</b>	Katri Halkola
<b>Degree Programme(s)</b>	Business Information Systems
<b>Title</b>	How to use hypermedia to build communal image
<b>Month and year</b>	November 2007
<b>Supervisor</b>	Petri Heliniemi

## **ABSTRACT**

The topic of this thesis is “How to use hypermedia to build communal image?”. In this thesis the present situation about communal web-pages and also how hypermedia should be used is clarified in Pirkanmaa area. A special point of view is the accessibility of communal home pages. One purpose of this thesis is to clarify how common is to work systematically and use hypermedia when building communal image.

In 2007 there were major discussions in the Finnish Parliament concerning new ways to produce communal services. It was approved that wider co-operation and reunions are the only solution to produce communal services more efficiently. The execution plan should be made before the end of August 2007. The Parliament is not offering extra money and the improvements in communal economy are due to follow via their own actions. In these circumstances the idea of using hypermedia in communal services and image building sounds fair. Nobody knows the ultimate results but one direction of development is known and one can start planning to go forward.

During making this thesis an inquiry was sent to 28 communes in Pirkanmaa area. The information was collected by using theory based mail inquiry. The topic of this thesis is brand new so the amount of literature found is very small. There are plenty of literature about hypermedia and about image but there are only some about my topic.

The pull percentage was 46,42 %. Some results are interesting. Firstly: communes are not working toward accessibility when making their home pages and secondly studying images is not common in Pirkanmaa communes. However the inhabitants are using e-services if they are available. In most communes there are a lack of resources and also there is a common opinion that only way to improve quality of e-services is to have more expertise to communes. The main thing is increasing demand of information, inhabitants need and search information where ever they suppose to find it-also in the net.

**Keywords**                      Hypermedia      Image      Vision      Internet      Commune

Isälleni

# SISÄLLYSLUETTELO

1 KÄYTETYT KÄSITTEET.....	7
2 JOHDANTO.....	9
3 TAUSTA.....	11
3.1 TYÖN LÄHTÖKOHDAT.....	12
3.2 TYÖN TAVOITTEET .....	13
4 HYPERMEDIA KUNNAN IMAGON RAKENTAJANA .....	14
4.1 TIETOYHTEISKUNTA JA SEN KEHITTYMINEN .....	14
4.1.1 Kunnat murroksessa.....	14
4.1.2 Kunnat tietoyhteiskunnassa.....	15
4.1.3 Ubiikkiyhteiskunta .....	16
4.1.4 Verkkopalveluiden tarjonta .....	16
4.1.5 Hypermedia kuntien verkkopalveluissa .....	17
4.1.6 Kohderyhmäajattelu.....	18
4.1.7 Verkkopalveluiden laatu.....	19
4.1.8 Verkkopalveluiden kysyntä ja saavutettavuus .....	20
4.1.9 Ohjelmat ja hankkeet .....	21
4.2 KUNTAKUVA .....	22
4.2.1 Miksi maine on kunnalle tärkeä? .....	22
4.2.2 Kunnan imagon tekijät .....	22
4.2.3 Kuinka imago syntyy? .....	23
5 YHTEISKUNNALLISTA TAUSTAA ESTEETTÖMIIN VERKKOSIVUIHIN .....	25
5.1 ASEENTEET JA TOIMINTATAVAT.....	25
5.2 VIESTINNÄN MERKITYS .....	27
5.3 VERKKOVIESTINNÄN VAIKEUS .....	27
5.4 ESTEETTÖMYYDEN KÄSITE .....	28
5.4.1 Esteettömyys verkkoviestinnässä.....	28
5.4.2 Tekniikan hyödyntäminen esteettömien sivujen suunnittelussa.....	29
5.5 PÄÄMINISTERI VANHANEN KANNUSTAA KEHITTÄMÄÄN VERKKOVIESTINTÄÄ.....	30
5.6 KOVAT TAVOITTEET JA VAATIMUKSET .....	31
5.7 TIEDOTUSTA VIIME VUOSISADALTA .....	31
5.8 VIESTINNÄN VAIKUTUSTEN ARVIOINNISTA .....	32
5.9 VIESTINTÄTAIDOT KOROSTUVAT .....	32
5.10 TEKSTIMAINONNAN ONGELMA .....	32
6 KUNTIEN VERKKOPALVELUJEN NYKYTILAN SELVITTÄMINEN .....	34
6.1 AINEISTON KOKO .....	34
6.2 AINEISTON RAJAUS .....	35
6.3 SAATUJEN VASTAUSTEN TULKINTA .....	35
6.4 TUTKIMUKSEN KOHTEENA OLEVAT KUNNAT.....	36
6.5 TULOKSET .....	37

7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	41
LÄHTEET.....	43
LIITTEET .....	46

# 1 KÄYTETYT KÄSITTEET

## Hypermedian käsite

Hypermedia on yläkäsite, joka luo alustan käsitteille. Loppujen lopuksi kyse on tiedon määrittelystä. Mitä on olemassa ja mitä voimme tietää. Todellisuus muodostetaan siten siis koneen avulla. Hypermediasovelluksen painopiste on käyttäjäkeskeisyydessä ja vuorovaikutteisuuudessa. Käyttäjä valitsee siis itse sovelluksesta ne osat, joita haluaa tarkastella. Täten käyttäjä vaikuttaa omilla valinnoillaan saamansa ja käyttämänsä tiedon määrään. Hypermedian tavoitteena on tehdä tiedonhallinta helpommaksi ja luotettavammaksi. Esimerkkinä hypermediasovelluksesta voidaan mainita tietokoneelle tallennettu laitteen käyttö- tai huolto-ohje.

## Multimedian käsite

Multimediaa puhutaan silloin, kun yhdistetään tekstiä, kuvaa ja ääntä yhdeksi kokonaisuudeksi (multi = moni). Multimediasovellus noudattaa perinteistä, hierarkista tietomallia. Se ei tue käyttäjän assosiativista ajattelua – mielihohteita ja miellehtymii. Esimerkkinä multimediasovelluksesta voidaan mainita yrityksen markkinointiin valmistettu esittelyohjelma, jossa erilaisten mediatyyppien avulla esitellään yrityksen perustoimintaa ja tuotteita. Multimediaesityksen tarkoituksena on nostaa yrityksen imagoa.

## Julkisen verkkopalvelun käsite

Tietoyhteiskunta-asiaain neuvottelukunta on määritellyt julkiset verkkopalvelut seuraavasti:

*”Julkiset verkkopalvelut ovat tietoverkkojen kautta kansalaisille, yrityksille, yhteisöille ja muulle hallinnolle tarjottavia, perinteistä palvelua täydentäviä, korvaavia tai uudistavia palveluja. Ne voivat ulottua yksinkertaisesta tietojen etsinnästä ja tarkistamisesta aina vuorovaikutteisten palvelujen tarjoamiseen ja mahdollisuuksiin osallistua asioiden valmisteluun ja päätöksentekoon.”* (Kohti hallittua murrosta 2001: 24)

Kunnan internet-sivut ovat julkisia palveluita. Ominaispiirteisiin kuuluu se, että julkisia hyödykkeitä ja palveluita voi käyttää kuka tahansa, eikä niiden käyttäminen estä muiden käyttöä.

## Imagon käsite

Imago eli mielikuva rakentuu kaikesta saatavilla olevasta informaatiosta. Mielikuva on riippuvainen sekä lähettäjistä että vastaanottajasta. Se ei siis ole yksin toisen osapuolen hallittavissa. Näin ollen mielikuva muodostuu näiden kahden välisestä kohtauksesta ja vuorovaikutuksesta. Imago on siis mielikuvien muodos

tama kokonaisuus tuotteista tai palveluista. Imago-käsitteen kohde voi olla esimerkiksi yrityskuva, yhteisökuva, johtajakuva tai palvelukuva.

### **Brändin käsite**

Brändi voidaan määritellä siten, että se on asiakkaan päässä olevat vahvat mielikuvat tuotteesta tai palvelusta. Brändinä voidaan pitää vahvaa tuotemerkkiä ja tunnepohjaista sidettä asiakkaaseen. Brändinä voidaan pitää myös työyhteisön tapaa toimia tietyllä konseptilla.



## 2 JOHDANTO

Kunnat ovat ehkä myöhäisiä seuraajia; ne ovat vasta aloittamassa uuden teknologian hyödyntämistä toiminnassaan. Koska uutta teknologiaa, tässä tapauksessa hypermediaa, ollaan vasta ottamassa käyttöön kunnissa, sitä on aikaisemmin tutkittu todella vähän.

Olen käyttänyt opinnäytetyössäni toisaalta hypermedian yleistä viitekehystä ja toisaalta kuntien palvelujen ja toiminnan sekä markkinoinnin osalta niiden viitekehystä. Juuri tämän opinnäytetyön aihealueeseen keskittyvää viitekehystä ei ole vielä olemassa, siksi olen soveltanut yleisiä lähtökohtia erityistapaukseen.

Tiedon jäsentäminen ja syventäminen on yksi hyvä syy dokumentoida tuloksia. Esimerkkinä mainittakoon, että hakiessani Googlesta kuntia koskevia osumia, niitä löytyi 8 800 000 kappaletta ja hypermediaa koskevia osumia löytyi 4 500 000 kappaletta. Hypermedian ja kuntien yhteisiä osumia oli yhteensä 966. Suurimmaksi osaksi näissäkin 966 kappaleessa viitattiin Hyyryläisen ja Kanervan työhön ”*Hypermedia kunnan kehittämisen apuvälineenä*”, jonka julkaisuvuosi oli 1991. Erillisinä hankkeina imagoa ja sen rakentamista on siis tutkittu paljonkin, samoin hypermediaa. Mutta hypermediaa erityisesti kunnan imagon rakentamisessa ei ole tutkittu.

Kunnissa tarvitaan tutkittua tietoa päätösten tueksi. Filosofit väittävät, että tieto lisää tuskaa. Kyllä, väärä tieto tekee sitä varsinkin. Mutta viimeisimmän tutkimustiedon pohjalle perustuva päätöksenteko on kestäväällä pohjalla. Kuntien tarve rakentaa imagoaan ei vähene, vaan lisääntyy. Tämä kehityksen suunta on peruuttamaton. Verkoissa syntyvät uusi yhteisöllisyys sekä rajoittamaton ja avoin vertaisviestintä. Näiden keinojen hyväksikäyttö avaa eteemme huikeat mahdollisuudet.

Rakentamalla imagonsa hyvällä ammattitaidolla hypermedian avulla toteutettuna, kunta saavuttaa tavoitteensa varmemmin ja nopeammin kuin kilpailijansa, joka tekee samat asiat myöhemmin. Kunnan imagon rakentaminen on hyvin suunniteltua ja pitkäjänteisesti toteutettua kampanjointia hypermedian avulla. Nykyvaatimusten mukainen imago ei synny näkymättömyydestä eikä ole itsestäänselvyys. Eikä se säily ilman ponnisteluja. Sen vuoksi imago pitää jatkuvasti parantaa ja vahvistaa. Työkaluna on hypermedia.

Imagon rakentaminen on osa kokonaisuuden, siis kunnan markkinointia. Kunnan markkinoinnin prosessi vaatii systemaattista pitkän tähtäyksen työtä sekä sen yhdenmukaista ja älykästä kohdentamista, jotta menestystä voisi odottaa. Parhaat kokonaisuuden markkinoinnin ratkaisut eivät ole vielä kypsyneet. Kunnan on löydettävä todellinen erottavuustekijä, joka on sitten kommunikoitava

”yksiäänisesti”, sillä ristiriitaiset viestit rikkovat kunnan imagon uskottavuuden.

## 3 TAUSTA

Opinnäytetyön motiivina on kiinnostus tarkastella hypermedian keinoja kunnan imagon suunnittelemisessa ja rakentamisessa ja siten kunnan mahdollisuuksia olla yhä parempana palvelun tarjoajana kuntalaisille. Opinnäytetyössä on myös tarkoitus tarkastella Pirkanmaan kuntia palvelunäkökulmasta, ja sitä, kuinka kunnat itse näkevät pärjäävänsä yhä kiivaammassa kilpailussa kuntalaisista. Työn aihe osoittautui myös ajankohtaiseksi, koska vuoden 2007 alusta KuntaIT -hanke aloitti virallisen toimintansa.

Työssä käsitellään tutkimusongelmaa, josta lähteitä ei ole olemassa siinä muodossa kun otsikossa mainitaan hypermedian käyttö kunnan imagon rakentamisessa. Jos ongelman jakaa osiin, kunnan imagoon ja hypermediaan, näistä on paljon tutkimuksia ja julkaisuja. Niiden joukosta löytyy erityisesti hyviä tutkimuksia, kuten Seppo Rainiston tutkimukset kuntien brändäämisestä sekä Ekholmin teokset hypermediasta.

Osmo A. Wiion teoksissa on sekä uutta että vanhaa, mutta asian ydin ei ole vuosien saatossa muuttunut, joten vanhemmankin teoksen sisältö niissä on hyvin sovellettavissa tähän päivään. Rainisto on jo pitkään puhunut kuntien imagosta ja siitä, että sille pitäisi tehdä jotakin. Rainiston teos Kunnasta brändi on erittäin suorapuheinen ja asiaa täynnä oleva teos. Ekholm puolestaan on aktiivinen kirjoittaja ja hän on myynyt hypermediaa ajatuksena jo kauan.

Kuntaliiton tutkimuksessa (2004) on pohdittu kunnan imagon tekijöitä. Tutkimuksessa on paljon hyviä tutkimustuloksia. Ongelmana on kuitenkin se, että tutkimuksen tuloksia ei hyödynnetä tarpeeksi nykyisten kuntien verkkosivujen suunnittelussa. Tutkimuksessa painotetaan sitä, että palveluita tulee olla tarpeeksi ja niiden tulee olla laadukkaita. Lisäksi tutkimustuloksista päätellään, että palvelut pelaavat, mikäli kunnan imago on kunnossa. Asia ei kuitenkaan ole niin yksinkertainen. Kunta voi panostaa imagon rakentamisessa väärään tahoan, kuin mitä kuntalaiset haluaisivat. Kunnat toteuttavat internet-käyttäjätutkimuksia nostaakseen omaa imagoaan kuntalaisten silmissä siten, että kunnat kyselevät asioita, joista osataan päätellä kuntalaisten vastaukset. Internet-käyttäjätutkimuksissa tulisi pureutua vaikeisiin asioihin, jossa kuntien toteuttamat internet-sivut saisivat aikaan rakentavaa keskustelua ja ennen kaikkea kehitystä.

Vuonna 2002 tehdyn kuntien internet-sivujen käyttäjätutkimuksen mukaan kuntien verkkosivut on tärkeä linkki kuntalaisen ja kuntaorganisaation välillä. Tutkimuksen mukaan yli kolmannes kuntalaisista on käyttänyt oman kuntansa verkkosivuja viimeisen kolmen kuukauden aikana. Miksi kuitenkin kunnat eivät panosta sivujen esteettömyyteen? Liki neljännes kunnista on toteuttanut aikaisemminkin internet-palveluiden käyttäjätutkimuksia, mutta

miksi tutkimuksissa ei paneuduta ns. vähemmistökuntalaisten asioihin? Kuntalaisiin, joilla on jokin este tai vamma, jonka vuoksi he kaipaisivat parempaa palvelua internetin välityksellä.

ESSI - Esteetön sisällöntuotanto-internetsivuilla käsitellään erittäin laajasti ja rakentavasti esteettömiä verkkosivuja. Portaalista löytyy kattavasti tietoa siitä, kuinka esteettömiä verkkosivuja on mahdollista rakentaa kustannustehokkaasti riippumatta siitä, ovatko sivut kuntien tai yksityisen sektorin. Essin sivuilla ohjeistetaan hyvin tyhjentävästi, kuinka esteettömiä sivuja tuotetaan.

### 3.1 Työn lähtökohdat

Kuntien ja julkisten verkkopalveluiden alueella on lähdetty sanoista tekoihin. Kuntalaiset voivat yhä useammin käyttää kunnan palveluja verkon kautta. Itse asiassa Suomi on kehittynyt yhdeksi e-hallinnon esimerkkimaaksi, mutta mahdollisuuksia on vielä paljon käyttämättä. Se, kuinka vahvasti poliittinen tahto ja valtiojohto sitoutuvat verkossa toimiviin julkisiin palveluihin, vaikuttaa suoraan kuntien verkkopalveluiden kehittyneisyyteen.

Kuntien suurin kehitysmahdollisuus on asiakasnäkökulman voimakkaampi huomioiminen ja siinä erityisesti verkkopalveluiden organisoiminen. Muita huomioitavia mahdollisuuksia ovat kehittämisen koordinoiminen vastuuttaminen yhdelle taholle, ja julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyön lisääminen verkkopalveluiden tuottamisessa.

Julkiset verkkopalvelut kehittyvät koko ajan, mutta vielä on matkaa e-kansalaisuuteen. Erityisesti asiakaslähtöisten portaalien rakentaminen kansalaisten portiksi kaikkiin verkkopalveluihin on selkeä suuntaus hallinnon alalla. Accenturen (2005) tutkimus Suomen julkisista verkkopalveluista osoitti, että innovatiivisiksi johtajiksi luokitellaan verkkopalveluiden rakentaja, jonka tunnusmerkkejä ovat:

- vahva visio ja poliittishallinnollinen toteutuskyky
- kansalaisen ja yrityksen elämänkaaren näkökulmasta rakennetut verkkopalvelut
- asiakkuudenhallinnan ja -johtamisen soveltaminen verkkopalveluissa
- palvelujen volyyymi ja moniulotteisuus
- portaalit – kaikki julkiset ja yksityiset verkkopalvelut koottuna yhdessä näkyvässä.

Suuren yleisön tietoon internet tuli 90-luvun alussa. Silloin alkoivat useat julkiset toimijat rakentaa omia kotisivujaan internetiin. Aluksi sivut olivat hyvin yksinkertaisia ja niistä löytyikin lähinnä vain tärkeimmät puhelinnumerot.

Jatkossa tässä tekstissä kutsun opinnäytetyötäni *työksi*.

### 3.2 Työn tavoitteet

Työssä etsitään vastauksia kysymykseen ”**Mitkä ovat hypermedian keinot kunnan imagon rakentamisessa, ja millaisia verkkopalveluita kunnat tarjoavat kuntalaisilleen?**” Kysymys voidaan jakaa vielä kahteen osaan:

1. Miten päästään kunnan organisaatiolähtöisestä ajattelumallista palvelulähtöiseen kunnan malliin?
2. Mitä hypermedian eri keinoja voidaan käyttää?

Työssä keskitytään myös erityisesti kuntien verkkosivujen esteettömyyteen. Kysymykseen haetaan vastauksia ja mahdollisuuksia kartoitetaan kuntiin lähetetyn kyselylomakkeen tietojen pohjalta. Kyselylomakkeen kohderyhmänä on Pirkanmaan 28 kuntaa. Työssä on myös tarkoitus käsitellä niitä odotuksia ja tarpeita, joita kohdistuu kuntien WWW-sivujen tarjoamien palveluiden eri tahoilta.

Työssä keskitytään Pirkanmaan kuntien tällä hetkellä tarjoamiin verkkopalveluihin, ja siihen, kuinka kunnat saisivat nostettua imagoaan hypermedian avulla. Rajausta tarkennetaan vielä verkkopalveluiden näkökulmasta; miten verkkopalveluita kohdennetaan, ja mitkä ovat ne palvelut, joihin kunnat panostavat (kuntaorganisaation suhde kuntalaisiin).

Työn tarkoituksena on muodostaa yleiskuva siitä, mitä hypermedian keinoja kunnilla on tällä hetkellä käytössä WWW-sivuillaan, ja kuinka kuntien tarjoaman palvelun tasoa ja sen myötä kunnan imagoa voidaan nostaa keskittymällä hypermedian tuomiin mahdollisuuksiin. Tarkoituksena on myös selvittää, kuinka hypermedian keinoja voidaan käyttää kunnan imagon rakentamisessa WWW-sivuja suunniteltaessa.

Kunnat kohtaavat myös palvelutuotantonsa kehittämisessä muutospaineita ainakin kahdelta suunnalta – toisaalta vaatimukset toiminnalliseen tehokkuuteen, toisaalta odotukset jatkuvasti ajanmukaisista ja tarkoituksenmukaisista julkisista palveluista. Kuntalaiset toivovat kunnanvirastomaisen otteen tai tuotantolähtöisen ajattelun sijaan palvelutapahtuman sujuvuutta, hyvää vuorovaikutusta ajasta ja paikasta riippumatta.

Asiakkuudenhallinnan kehittämisessä ei ole kysymys pelkästä tietojärjestelmäprojektista, vaan strategisesta näkökulmasta, jossa keskeistä on toiminta- ja ajattelutavan muutos. Asiakkuudenhallinnan kehittäminen on edellytys aidolle asiakaslähtöisyydelle palveluissa. (KuntaIT Toimintasuunnitelma 2007: 3).

## 4 HYPERMEDIA KUNNAN IMAGON RAKENTAJANA

Kunnan imagon rakentaminen hypermedian avulla on prosessityötä ja sellaisenaan jatkuvaa ja pitkäjänteistä. Tuloksena on hypermediatuote, jonka suunnittelu seuraa minkä tahansa monialaisen tuotteen suunnittelua. Se on osa kokonaisviestintää, joka on määritelty kunnan toimintastrategiassa.

Palvelut tuotetaan enenevässä määrin sähköisesti ja palvelut siirretään verkkoihin. Perusasiana on tiedon hakeminen tai sen jakelu. Työn pitää olla nopeaa, helppoa ja kustannustehokasta. Tämän vuoksi kunnan imagon rakentaminen sopii erinomaisesti toteutettavaksi hypermedialla.

### 4.1 Tietoyhteiskunta ja sen kehittyminen

Siirtyminen teollisesta yhteiskunnasta kohti tietoyhteiskuntaa on käynnissä. Digitaalinen kumous on tärkeä motivaatiotekijä, se uudistaa informaation käsittelyä tekemällä siitä entistä tehokkaampaa. Muutosprosessin tärkeänä vaikuttajana nähdään tieto ja tiedon uusi rooli. Tämä on nähtävissä esimerkiksi taloudessa tieto- ja viestintäteknikan alan kasvuna.

Mälkiän (2000: 24) mukaan tietoyhteiskunnan kehittyminen on hyvä nähdä laajana kokonaisuutena ja liittyy se osaksi isompaa yhteiskunnallista murrosta. Mälkiän mukaan tietoyhteiskunnan kehitykseen vaikuttaa kolme linjaa:

1. Tiedon yhteiskunnallisen roolin muutos
2. Tieto- ja viestintäteknologian jatkuva ja nopea kehittyminen
3. Uusien ja joustavien työn organisointitapojen esiinnousu ja leviäminen.

#### 4.1.1 Kunnat murroksessa

Tärkeimpänä eteenpäin viejänä nähdään digitaalinen vallankumous, mikä osaltaan uudistaa tiedon käsittelyä tekemällä siitä entistä nopeampaa ja tehokkaampaa. Tiedolla on juuri tässä yhteiskunnan muutosprosessissa hyvin tärkeä rooli. Elinkeinoelämässä tämä näkyy viestintä- ja tietotekniikan alan merkittävänä kasvuna.

#### Viestintä- ja tietotekniikan nopea kehittyminen

Internetin esiasteena voidaan pitää 1960-luvulla ollutta Yhdysvaltojen armeijan *Arpanetiä*, jossa tietokoneita oli yhdistetty toisiinsa verkon välityksellä. Alun perin verkko oli kehitetty tieteellistä tutkimusprojektia varten. Tietoverkko kuitenkin laajeni 1970-luvulla

nopeasti, kun huomattiin tietokoneiden verkottamisen tuomat mahdollisuudet. Myöhemmin keksittiin tämän seurauksena sähköposti ja erilaiset keskustelujärjestelmät. Tietoliikenteen kehitystä alettiin viedä eteenpäin 1980-luvulla, ja vähitellen Arpanet kehittyi internetiksi. Internetin nopea kaupallistuminen ja varsinainen läpimurto koettiin 1990-luvun puolivälissä.

Digitaalitekniikan myötä viestintävälineissä on myös tapahtunut huimaa kehitystä. Television osalta on siirrytty digitaalisiin lähetyskeskityksiin. Matkapuhelimet, kämmenmikrot ja monet muut tekniikan sovellutukset ovat muuttaneet arjen käytäntöjä päivittäisessä elämässämme. Yritysten ja yhteisöjen toiminta on myös muuttunut viestintä- ja tietoteknologian myötä. Toisaalta myös työnantajien ja työntekijöiden on täytynyt sopeutua toimintaympäristön muutokseen viime vuosikymmeninä. Työn uudenlainen muoto ei tuo pelkästään positiivisia asioita tullessaan. Osa-aikatyöt kasvavat ja työvoimasta tulee yhtä liikkuvampaa ja työsuhteista epävarmempia. Toisaalta nopean teknologian kehittymisen myötä myös työntekijöiden taidot vanhenevat nopeasti ja jatkuva koulutus on ainoa keino pysyä kilpailukykyisenä työmarkkinoilla.

#### 4.1.2 Kunnat tietoyhteiskunnassa

Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisemassa raportissa *Suomi eEuroopassa 2001* (Suomi eEuroopassa 2001: 45) julkishallinnolla nähdään olevan kolme roolia tietoyhteiskuntakehityksen kehittäjänä. Raportin mukaan julkishallinto toimii *mahdollistajana, koordinoijana sekä esimerkin antajana*. Yleisellä tasolla tämä voidaan nähdä julkisen sektorin tehtävänä infrastruktuurin kehittäjänä ja tasa-arvoisen kehityksen varmistajana. Infrastruktuurissa on monia erilaisia tasoja, esimerkkinä mainittakoon fyysiset puitteet ja lainsäädäntö. Julkishallinnon pitää myös mahdollistaa elinkeinoelämälle mahdollisimman hyvä ympäristö toimia. Erilainen, monipuolinen yritystoiminnan edistäminen on myös tärkeää. Julkisen hallinnon pitää jatkossa varmistaa, että ammattitaitoista työvoimaa on tulevaisuudessakin riittävästi. Suomi on ollut mainio esimerkki maailmalla tietoyhteiskunnan perustavaa laatua olevan infrastruktuurin luomisessa. Kehitykseen täytyy jatkossakin panostaa riittävästi. (Suomi eEuroopassa 2001: 36.).

Jotta kunnat ja virastot antaisivat kuvan aktiivisesti toimivasta ja uudistuvasta organisaatiosta, niiden omien työntekijöiden osaamista pitää vahvistaa koulutuksella ja työorganisaation kehittämällä. Jos yhteiskuntaa pohditaan julkisen palveluntuottajan näkökulmasta, se voidaan nähdä yhteiskuntana, jossa palveluja tuotetaan, jaetaan ja kulutetaan myös tietoverkoissa. Tällöin myös kuntien tulee tuottaa laadukkaita verkkopalveluita.

### 4.1.3 Ubiikkiyhteiskunta

Suomesta on ennustettu tulevan ubiikkiyhteiskunta. Ubiikkitekniikan tavoitteena on olla aina läsnä oleva tekniikkaa, jonka käyttö on niin helppoa, ettei sitä edes huomaa. Ubiikkiyhteiskuntaa on mainostettu arjen tietoyhteiskuntana.

### 4.1.4 Verkkopalveluiden tarjonta

Koska kunnat ovat hyvin erilaisia jo pelkästään asukaslukujen perusteella, myös niiden puitteet ja resurssit tuottaa verkkopalveluja eroavat toisistaan huomattavasti. Isommat kunnat pystyvät järjestämään tuottamisen, sisällön ja ylläpidon kunnan hallinnon sisällä, mutta monet pienet kunnat joutuvat rakentamaan verkkopalvelunsa ulkoistettuna ostopalveluna. Pienissä kunnissa on myös ammattitaidon puuttuessa vaikeuksia löytää vastuhenkilöitä verkkopalvelujensa ylläpitämiseen kehittämistä puhumattakaan.

Kunnan hallinto on verkkopalvelujen tuottaja. Asiakkaat, eli kuntalaiset, voidaan jakaa eri kohderyhmiin. Erilaiset kohderyhmien tarpeet ja vaatimukset määräävät tarjonnan. Kunnat voivat tehdä yhteistyötä monella tapaa yksityisten henkilöiden ja yritysten kanssa. Kysyntä ja tarjonta kohtaavat internetissä ja juuri internetin kautta palveluja tuotetaan. Verkkoasioinnin alusrakenteen muodostavat eri jakelukanavat, teknologia ja viranomaiset. Verkkopalveluihin kohdistetaan viranomaistaholta erilaisia ohjeita ja lainsäädännöllisiä tekijöitä.

Jokaisella kunnalla on nykyään kotisivut. Ensimmäisenä omat kotisivut avasi Oulu vuonna 1994, viimeisenä Lumparland juhannukseksi 2004. Intranet-palvelu on kolmasosalla kunnista.

Kuntien internet-sivujen käyttäjätutkimuksen mukaan (2002) kuntien internet-sivuja käytetään enemmän kuin minkään muun julkisyhteisön internet-palveluita:

- 33 % työikäisistä suomalaisista on käyttänyt oman asuinkunnan internet-sivuja viimeisen 3 kk aikana
- 12 % on käyttänyt erilaisia seutuportaaleja
- 19 %:lla kunnista oli verkkopalvelustrategia, 24 % suunnitteli sen tekemistä
- 45 % oli ohjeistanut internet-sivujen ylläpidon, 24 % suunnitteli ohjeiden tekemistä
- 24 % oli toteuttanut internet-palveluiden käyttäjäkyselyitä.

Tärkeä huomio on, että kuntien omat kotisivut ovat kunnille tärkein viestinnän kanava kunnan ja kuntalaisten välillä.



#### 4.1.5 Hypermedia kuntien verkkopalveluissa

Kuntien eri kohderyhmillä on erilaisia tarpeita verkkopalveluita kohtaan. Verkkopalveluiden sisällön ja saavutettavuuden tulee vastata kohderyhmän tarpeita erilaisissa tilanteissa. Kuntalaisten ikääntyminen tuo paineita kunnallisten palvelujen kysyntään. Tällöin myös esteettömyys verkkosivuilla tulee huomioiduksi.

Vuonna 2002 tehtyjen tilastojen mukaan alle 5000 asukkaan kuntia oli yli puolet Suomen kunnista. Verkkopalveluiden käyttäjämäärät voivat olla pienissä kunnissa hyvinkin pieniä, mutta verkkopalveluja kuitenkin käytetään ja tarvitaan. Kaikilla kunnilla ei ole yhtäläisiä resursseja tuottaa palveluja. Kun verkkopalveluita suunnitellaan, on silloin tärkeää miettiä verkkopalvelujen käyttäjämäärää. Kunnissa pitäisi myös miettiä, kuinka suuri joukko tarvitsee palveluita, tai kuinka suurelle joukolle niitä halutaan tarjota. Kuntien verkkopalveluja saattavat käyttävää myös muut kuten paikkakunnalle muuttavat tai matkailija. Pienillä kunnilla muodostuukin seutyhteistyö mahdollisuudeksi. Näin voidaan myös tuoda esiin paikallisia erityispiirteitä. (Anttiroiko 2001: 25).

Ainakin pieniä kuntia edesauttaisi yhteiset seutuportaalit. Näin käyttäjämäärä saataisiin riittäväksi ja seudun palvelujen tarjoajat kohtaisivat asiakkaat. Tämän voisi ajatella eräänlaisena tietojärjestelmänä.

#### Käyttäjätutkimukset

Kuntien kotisivuja on arvioitu aikaisemminkin. Tulokset ovat äärimmäisen hyödyllisiä, koska niistä saatu palaute on suoraa palautetta kuntalaisilta. Tutkimuksista käy selville, minkälaisia palveluja tällä hetkellä kuntalaiset käyttävät, ja mitä palveluja toivottaisiin lisää. Toisaalta kyselyissä ei ole painotettu hypermedian tuomia mahdollisuuksia kuntalaisten palveluissa, ja tässä kohtaa tulee edellä mainittu erityisryhmä tärkeään asemaan. Kyselyt on muutenkin kohdistettu kuntalaisiin, ei kunnan päättäviin elimiin.

Pirkanmaan Internet-käyttäjätutkimus (2000) osoittaa, että noin 70 % kuntalaisista oli käynyt oman kuntansa kotisivuilla. Kuntalaiset ovat pitäneet palveluissa tärkeimpinä liikenteen aikatauluja, erilaisia kulttuuritapahtumia, ajankohtaisia tapahtumia ja karttapalveluja. Yli neljännes vastaajista ilmoitti vierailleensa sivuilla ilman sen kummempaa tarkoitusta.

Kun käyttäjiltä on kyselty kehitysehdotuksia verkkosivujen parantamiseksi, eniten parannusehdotuksia ovat saaneet seuraavat seikat: tietojen parempi päivittäminen, tiedon haun parantaminen, rakenteen selkeys ja toive vuorovaikutteisten palvelujen lisäämisestä kunnallisten toimijoiden kanssa.

Kunnilla on suuri haaste tuoda kotisivujensa verkkopalvelut kuntalaisten lähelle siten, että ne nähtäisiin yhdenveroisena asiointikanavana perinteisten rinnalla.

Kuntalaisille suunnattujen verkkopalveluiden kehittäminen ei ole vain kustannussäästöjen hakemista, vaan vastaus kasvavaan kysyntään. Yhä useammat kuntalaiset käyttävät internetiä päivittäin ja toivovat myös pystyvänsä hoitamaan asioitaan kuntien kotisivujen kautta. Tässä asiassa kaupungit ja kunnat eivät ole kehityksen kärjessä.

Tampereen kehyskunnat ovat ottaneet yhteisen askeleen kohti verkkopalveluiden kehittämistä. Kunnat ovat kehittäneet yhdessä sähköisiä lomakkeita, palautejärjestelmää, ajanvarausta ja ilmoittautumista. Tunnetuin verkkopalvelu on kuitenkin Quick@Work-sijaispankki, joka on aukaistu lokakuussa 2006 (Tuhkio 2006).

Quick@Work-sijaispankki on palvelu, jonka muodostavat seitsemän pirkanmaalaista kuntaa: Pirkkala, Nokia, Lempäälä, Ylöjärvi, Kangasala, Vesilahti ja Hämeenkyrö. Sijaispankki on yhteinen sijaisten rekrytointijärjestelmä ja se välittää sijaisuuksia vain kuntien työtehtäviin. Sijaispankissa välitetään sijaisia opetustoimen, sosiaali- ja terveystoimen sekä teknisen toimen tehtäviin. Tarjolla on siis muun muassa opettajien, sairaanhoitajien sekä lastenhoitajien sijaisuuksia (Tuhkio 2006).

Käytännössä sijaispankki toimii siten, että sijaisuuksista kiinnostuneen on ensin rekisteröidyttävä sijaispankin käyttäjäksi. Rekisteröitymisvaiheessa käyttäjältä kysytään henkilö- ja yhteystiedot ja sen jälkeen käyttäjä kirjautuu sijaispankkiin ja täydentää tietojaan. Sijaisuutta hakeva voi ilmoittaa pankkiin työkokemus- ja koulutustietojaan sekä toiveitaan, millaisia sijaisuuksia hän on halukas ottamaan vastaan.

Esimiehet voivat myös tarvittaessa tehdä hakuja sijaispankista. Sopiville sijaisehdokkaille lähetetään tekstiviestillä tieto tarjolla olevasta sijaisuudesta sekä esimiehen puhelinnumero ja mahdollisesti muita tietoja. Sijaisuuksista kiinnostuvien pitää soittaa esimiehelle, joka antaa lisätietoja asiasta. Sijaista rekrytoitaessa suora puhekontakti esimieheen on tärkeä.

#### 4.1.6 Kohderyhmäajattelu

Kuntien verkkopalveluiden ehdottomasti tärkein kohderyhmä on kuntalaiset. Kuntalaiset voidaan jakaa pienempiin kohderyhmiin vaikkapa elämäntilanteen, ammatin tai iän mukaan. Seuraavaksi esitelty jako perustuu Kuntaliiton WWW-viestintäohjeeseen. (Kuntien WWW-viestinnän ohjeet 2001: 10–11).

**Lapsiperheet** ovat kunnille tärkeä kohderyhmä. Tärkeimmät palvelut heille ovat päiväkotij- ja koulupalvelut, elatusasiat ja parisuhdeasiat. Suurten ikäluokkien jäädessä pois työelämästä, myös **eläkeläisten** merkitys kohderyhmänä tulee kasvamaan. **Eri-tyisryhmiin** kuuluvat kuntalaiset ovat myös merkittävä kohderyhmä. Eri-tyisryhmiä ovat esimerkiksi näkövammaiset tai liikuntarajoitteiset

kuntalaiset. Heille tarjottavien palveluiden määrä pitäisi saada kasvamaan. Palveluiden pitäisi olla tälle ryhmälle mahdollisimman helppokäyttöisiä ja esteettömiä.

**Työssä käyvät** ovat kuntien suurin kohderyhmä. Heille tulisi tarjota samoja peruspalveluita, joita he muutenkin käyttävät asioidessaan viranomaisten kanssa. Verkon välityksellä tapahtuvat vaikutusmahdollisuudet pitäisi tuoda lähemmäksi kuntalaisia. Kynnys asiointiin madaltuu, kun kuntalainen voisi asioida verkon kautta esimerkiksi viranomaisten kanssa. Tärkeimpiä palveluita työikäisille ovat asuminen, kaupunkisuunnittelu, terveystalvet ja aloite- ja vaikutusmahdollisuudet.

**Opiskelijat** käyttävät verkkoa aktiivisesti. Oppilaitoksissa on hyvät verkkoyhteydet ja nykyään internetin käyttöä opetetaan jo peruskoulussa. Tärkeimpiä palveluja opiskelijoille ovat koulutus-, opiskelu-, työ- ja toimeentulo- sekä harrastus- ja vapaa-ajan palvelut. Opiskelijat ovat myös innokkaita käyttämään erilaisia tietokantapalveluja.

**Matkailu** on monelle pienelle kunnalle tärkeä tulonlähde. Matkailijoille tarjottavia palveluja ovat erilaiset kartta- ja kulttuuripalvelut sekä majoitus- ja ravintolapalvelut. Tässäkin kohtaa kuntien internet-sivut voivat olla muodostamassa positiivista imagoa.

**Muuttajat** hakevat tietoa kunnan erilaisista palveluista, kuten päivähoidosta, kouluista, vapaista tonttipaikoista ja asunnoista. Etsiessään uutta asuinpaikkaa itselleen, he saattavat myös vertailla eri kuntia keskenään. Silloin kunnan WWW-palvelut voivat olla hyvin toteutettuina positiivisen imagon luoja ja näin houkutella uusia asukkaita puoleensa.

#### 4.1.7 Verkkopalveluiden laatu

Suurin osa palveluista tullaan tuottamaan ja kuluttamaan tietoverkkojen kautta. Kuntalaisille pitäisi myös suunnitella uudenlaisia palveluja. Verkkopalveluiden tulee olla kiinteä osa palvelutuotantoa, muuta niiden laadun kehittäminen on oltava osa palvelujen kehittämistä. Julkisten verkkopalveluiden laadunarviointi on vasta kehittymässä.

Käytettävyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin kuntalainen pystyy käyttämään tehokkaasti tietoteknistä sovellusta. (Veräväinen, Westerlund & Åman 2000: 2). Käytettävyyteen vaikuttavat verkkosivujen saavutettavuus, rakenne ja käyttöliittymä.

Muutamia ohjeistuksia on tehty 2000-luvulla. Niistä merkittävimpiä on ollut valtiovarainministeriön UUTIVA-hanke (Uusi tietotekniikka ja kansalaisten vaikutusmahdollisuudet). Hanke synnytti arvion *Käytettävyys&Palvelevuus&Osallistuvuus. Selvitys Julkisen sektorin web-sivustoista meillä ja muualla* vuonna 2000 ja lisäksi sisäasiainministeriön Julkisen verkkoasioinnin kehittämishankkeen

JUNA:n teettämän arvioinnin *Palveleeko verkko kuntalaisia? Suomen kuntien verkkosivujen laadullinen vertailu 2001*.

UUTIVA-hankkeessa palvelujen laatua pohdittiin kolmesta näkökulmasta: käytettävyys, palvelevuus ja osallistuvuus. Suurin osa verkkopalveluiden ominaisuuksista sisältyy näihin kolmeen näkökulmaan. Ominaisuuksiin voidaan lukea palveluiden sisällöt, kuntalaisten osallistuminen ja käyttöliittymien toimivuus.

Tekninen ja toiminnallinen laatu määrittelevät palveluiden toimivuuden. UUTIVA-hankkeessa arvioitiin juuri palveluprosessia ja sitä, minkälainen lopputuloksen tekninen laatu oli. Osallistuvuudella taas tarkoitetaan sitä, miten hyvin kuntalainen pääsee palveluiden suunnitteluprosessiin mukaan. Kun kuntalainen on mukana palveluiden rakentamisessa ja luomisessa, hänen tarpeensa tulevat todennäköisimmin otetuksi huomioon.

#### 4.1.8 Verkkopalveluiden kysyntä ja saavutettavuus

Saavutettavien verkkopalveluiden suunnittelua ja arviointia ohjataan erilaisilla strategioilla ja standardeilla. Kriteeristöjen pohjalla ovat useimmiten W3C:n WAI-aloitteen suositukset. Näiden suositusten noudattaminen on kuitenkin täysin vapaaehtoista. Toisaalta EU:ssa on keskusteltu paljon siitä, tulisiko vaatimukset saavutettavuudelle ottaa mukaan EU:n lainsäädäntöön.

Euroopan Unionissa saavutettavuus on yksi keskeisimmistä unionin tietoyhteiskuntaohjelmien tavoitteista. Vuonna 2000 hyväksyttiin Eurooppa-neuvostossa eEurope2002-toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelman tavoitteena oli julkisten verkkopalveluiden saavutettavuuden parantaminen. Tavoitteen toteuttamiseksi on laadittu verkon saavutettavuutta koskeva aloite WAI (Web Accessibility Initiative). eEurope2002 -tutkimuksen mukaan, WAI-aloite on yksi W3C:n (World Wide Web Consortiumin) keskeisistä toimialueista (Söderholm 2001).

Vammaisjärjestöt ovat laatineet omia suosituksiaan saavutettavien verkkopalveluiden suunnittelua varten. Suositukset pohjautuvat useimmiten W3C/WAI:n suositukseen (Saavutettavuus verkkopalveluissa 2006).

Kuntien ja muun julkishallinnon verkkopalveluille on laadittu laatukriteerit, jotka on tarkoitettu verkkopalvelujen arvioinnin ja kehittämisen työvälineeksi. Kriteeristö koostuu 40 laatukriteeristä. Arviointialueet ovat Verkkopalveluiden laatu ja käytettävyys -sivuston (Kunnat.net 2007) mukaan:

- Johtaminen, organisaation strategian ja tavoitteiden tukeminen, kehittäminen ja yhteistyö
- Tuottaminen: palvelun rakentaminen, käyttäjäkeskeisyys, turvallisuus ja tekninen toimivuus sekä sisällöntuotanto, ylläpito ja seuranta

- Verkkopalvelun käyttö: saavutettavuus, käytön helppous ja sujuvuus sekä rakenteen ja ilmaisun viestinnällisyys
- Tietosisältö ja vuorovaikutus
- Hyödyt käyttäjille, kansalaisten ja viranomaisten vuorovaikutukselle, tarjoajan organisaatiolle sekä tunnettuus ja ulkopuoliset arvioinnit.

Tämän kriteeristön avulla on laadittu kattava arviointityökalu, jonka avulla voidaan tarkastella palveluiden laatua verkossa ja tunnistaa potentiaalisia kehittämiskohteita.

#### 4.1.9 Ohjelmat ja hankkeet

Erilaisten hankkeiden ja ohjelmien tarkoituksena on ohjata, ylläpitää ja edistää nimenomaan suomalaista tietoyhteiskuntakehitystä. Suomessa tällaisia ohjelmia ja hankkeita on käynnissä useita, sekä valtakunnallisia että paikallisia.

Sisäasiainministeriön *JUNA-hankkeessa* 1999-2001 muodostettiin verkkoasioinnille yleisiä kehittämismalleja. Hankkeen tarkoituksena oli myös tukea poliittista päätöksentekoa verkkoasioinnin edelleen kehittämisessä ja ohjauksessa. Hankkeen kautta on myös rakentunut useita julkaisuja päätöksentekijöille. Julkaisuja oli yhteensä yhdeksän. Niissä käsiteltiin esimerkiksi julkisten verkkopalveluiden kehittämistä sekä annettiin myös neuvoja verkkopalveluiden kehittäjille. Julkaisuissa vertailtiin verkkosivuja laadullisesti (Palveleeko verkko kuntalaisia, 2001: 16).

*KuntaIT-yksikkö* toimii kuntasektorin sekä soveltuvin osin koko julkishallinnon tietohallintoyhteistyötä koordinoivana elimenä, joka linjaa ja määrittää palveluiden kehittämistä tieto- ja viestintätekniikan hyödyntämisen näkökulmasta. Varsinainen KuntaIT-yksikkö on aloittanut toimintansa 1.9.2006 ja sen toiminta on vakiinnutettu 1.1.2007. KuntaIT on sijoitettu sisäasiainministeriön alaisuuteen.

KuntaIT-yksikön tarkoituksena on olla aktiivinen osallistuja eri kuntien verkkopalveluiden, tietojärjestelmien ja -rakenteiden sekä avoimien rajojen määrittämisessä ja kehittämisessä. KuntaIT:n tehtävänä on erityisesti tukea yhteisten ratkaisujen ja järjestelmien käyttöönottoa kunnissa.

KuntaIT-yksikkö kehittää julkishallinnon sähköistä asiointia ja yhteispalvelua yhdessä eri toimijoiden kanssa. Vuoden 2006 aikana painopistealueina oli sekä yhteistyö Tekesin kanssa että tietoyhteiskuntaohjelman käynnistäminen, julkisen hallinnon sähköisten asiointi- ja osallistumispalveluiden kehittämishankkeen kanssa.

Kuntien tietohallinnon koordinoitiryhmistä merkittävin on Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta (JUHTA). Neuvottelukunta tekee töitä asetusten pohjalta ministeriöiden ja Suomen kuntaliiton yhteistyöelimenä. JUHTA:n tarkoituksena on kehittää

kunnallishallinnon tietotekniikkaa ja sähköisiä asiointipalveluja (JUHTA Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta 2001).

## 4.2 Kuntakuva

Hyvämaineisella kunnalla kuntakuva on kunnossa. Tällaisessa tilanteessa kunta näkyy paljon julkisuudessa, ja sillä on vetovoimainen julkisuuskuva. Kunta on myös saanut tunnustusta ja se on myös tunnettu ja arvostettu. Kuntakuvan osatekijöitä ovat: näkyminen julkisuudessa, julkisuuskuvan vetovoimaisuus, yleinen tunnettuus, kunnan saama tunnustus ja kunnan arvostus.

### 4.2.1 Miksi maine on kunnalle tärkeä?

Kunnilla on ollut vastassa suuria haasteita. Kuinka saadaan uusia asukkaita ja yrityksiä kuntiin, jotta elinkeinoelämä pysyisi vilkkaana? Toisaalta kuntien on täytynyt pohtia myös sitä, kuinka nykyiset asukkaat ja yritykset pysyvät tyytyväisinä, eivätkä muuttaisi muualle. Erityisen paljon on keskusteltu Tampereen kaupungin tulevasta työntekijäpulasta. Lähitulevaisuudessa eläkkeelle jäävien osuus on niin merkittävä, että on pakko miettiä, mistä saadaan uusia osaajia, kun vanhat osaajat jäävät eläkkeelle. Kunta työnantajana ei varsinaisesti ole saavuttanut suosiota nuorten keskuudessa, työnantajana nähdään mieluummin yksityinen sektori kuin kunta.

Imago synnyttää luottamusta ja vetovoimaa, siksi se on kunnalle tärkeä voimavara. Juuri kunnan imagon pohjalta moni paikkakunta vaihtava asukas tai yritys valitsee uuden asuin ympäristön.

Jos ihmisillä ei ole kokemusta, jonka pohjalta tekisi päätöksen, he muodostavat käsityksen kunnan maineesta toisten ihmisten suositusten ja muilta kuulemansa perusteella. Juuri nämä asiat vaikuttavat päätöksentekijän käyttäytymiseen. Kunnan imagon kehittäminen on pitkäjänteistä työtä. Se edellyttää suunnitelmallisuutta, systemaattista arvioimista ja keskittymistä oikeisiin asioihin. Jos kuntaimago on rakennettu vahvalle pohjalle, se myös kantaa hedelmää pitkällä aikavälillä. Imagon voidaan ajatella olevan kunnalle aineeton pääoma, jota jokaisen kunnan tulisi omalta osaltaan kasvattaa ja johtaa.

### 4.2.2 Kunnan imagon tekijät

Kunnan maineeseen vaikuttaa Kuntaliiton tutkimuksen (Kunnat.net 2004) mukaan kuusi tekijää:

- kunnan johtamiskulttuuri
- kunnan oma ja yksityinen palvelutarjonta
- kunnan henkilöstöpolitiikka
- kunnan muutosherkkyys

- kestävä kehitys
- kuntakuva.

Kunnan johdolta odotetaan vastuullisuutta ja rehellisyyttä sekä asiantuntemusta ja ammattitaitoa. Kunnan imagon kannalta tärkeitä tekijöitä ovat myös virkamiesjohdon ja luottamushenkilöiden ammattitaito ja yhteistyökyky. Johtamiskulttuurilla tarkoitetaan sitä, miten kuntaa johdetaan, ja minkälaisena toimijana kunnan johto koetaan.

Palvelut pelaavat, mikäli kunnan imago on kunnossa. Kunnan palveluiden pitää olla laadukkaita ja helposti saatavilla. Lisäksi palveluita pitäisi olla tarpeeksi. Myös maksullisten palveluiden hinnalla on suuri merkitys.

Kuntien tulee olla myös muutosherkkiä. Kuntien on kyettävä muuttumaan ja kehittymään. Tämä edellyttää uskallusta ryhtyä uuteen ja tahtoa kehittää toimintaa jatkuvasti. Kuntien tulisi myös kuunnella elinkeinoelämän tarpeita ja luoda edellytykset uusien yritysten syntymiselle.

Kestävä kehitys on paljon puhuttu aihe ja kuntienkin tulee toimia sen mukaisesti. Kuntien pitäisi kehittää koko lähiseutua ja kannattaa kestäviä arvoja. Toiminta tulisi olla ympäristöystävällistä ja eettisesti oikeanlaatuista.

#### 4.2.3 Kuinka imago syntyy?

Imagon syntymistä on tutkittu paljon. Kunnan imago on jotain, mistä kerrotaan ja puhutaan. Kerrottuna maine leviää. Imagoon liittyy myös jonkinlainen arviointi kunnasta, hyvä tai huono. Juuri tämä erottaa kunnan toisista kunnista. Imago on kunnan yleisössä, sanotaan niitä sitten sidosryhmiksi tai muiksi. Se on siis vastaanottajaan liittyvä asia tai ilmiö. Imago ei synny itse kunnassa, vaan sitä tarkastelevien ja tulkintoja tekevien kuntalaisten parissa.

Kunnan imago syntyy erityisesti kunnan toiminnan perusteella, mutta myös kuntaa koskevien mielikuvien johdosta. Imago on siis arvio kunnan todellisesta toiminnasta. Arvio on kunnan sidosryhmien tekemä, ja juuri näistä arvioista syntyneet tarinat leviävät sellaisissa tilanteissa, joissa kuntalaiset kohtaavat kunnan, vaikkapa mediassa tai kunnan palvelupisteessä.

Kunnan tulee tehdä oikeita ja aidosti arvokkaita asioita oikeaan aikaan. Nimittäin imagon kasvualusta on kunnan todellisessa toiminnassa. Kuinka kunta toimii ja mitä se tekee? Välttämättä tämä ei kuitenkaan riitä. Kuntalaisten kertomat kokemukset kunnasta ja sen toiminnasta rakentavat koko ajan kunnan mainetta ja imagoa. Hyvistä teoista tulee osata kertoa myös muille. Täytyy kuitenkin pitää mielessä, että oma toiminta tulee aina ensin. Kun toiminta on kunnossa, siitä voidaan kertoa – rehellisesti ja avoimesti. Ei kann-

ta paukutella henkseleitä, mikäli siihen ei ole pohjaa todellisesta toiminnasta. Se on turhaa ja saattaa olla haitallistakin.



## 5 YHTEISKUNNALLISTA TAUSTAA ESTEETTÖMIIN VERKKOSIVUIHIN

Kunnianhimoisena tavoitteena on kaikille yhteinen ja samanarvoinen yhteiskunta. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi on tehty suunnitteluperiaate Design for All. Käytännössä periaatetta tulisi soveltaa niin, että palvelujen ja tuotteiden suunnittelu toteutettaisiin siten, että ihmisten erilaiset toiveet ja tarpeet huomioidaan. Esteettiset toivomukset ja verkkosivujen esteettömyys tulee soveltaa myös toimintarajoitteisille kuntalaisille. Taloudellisesti ja teknisesti vaatimukset voidaan ottaa huomioon. Tilannetta tulisi tarkastella myös siitä näkökulmasta, että vanhusten suhteellinen osuus tulee kasvamaan ja heidän tarpeensa tulisi myös ottaa huomioon verkkosivujen suunnittelussa. Design for All on EU:n keskeinen ohjelma. Ohjelman toteuttajana on eEurope, jonka jäsenvaltiot ovat perustaneet omat DfA-osaamiskeskukseksi. Suomen osalta osaamiskeskusta koordinoi STAKES.

### 5.1 Asenteet ja toimintatavat

Ihmisten asenteet erilaista vammaisuutta kohtaan ovat vaihdelleet paljon menneinä aikoina. Esteettömyyttä tutkivan verkkoartikkelin mukaan (Essi – Esteetön sisällöntuotanto 2003a), toimintatavat voidaan liioitellen jakaa seuraavasti:

- vammaisten tuhoaminen ali-ihmisinä
- vammaisten eristäminen normaaliin ihmisten yhteydestä
- vammaisten sietäminen myös normaaliin ihmisten ympäristössä
- tasa-arvoisuuden periaate, joka yleensä sisältää tavoitteen vammaisten elämisestä muiden ihmisten yhteydessä
- vammaisten tunnustaminen muiden kanssa tasa-arvoiseksi ihmisiksi, jotka saattavat tarvita erityistä tukea ja huomioon ottamista.

Toisiaan täydentäviä periaatteita ovat kaksi viimeksi mainittua. Ne ovat myös paljolti rinnakkaisia periaatteita. Kuten tiedetään, vammaisen mahdollisuus osallistua normaaliin kouluopetukseen vaatii hyvin paljon järjestelyitä. Sama koskee kuntien verkkopalvelujen esteetöntä käyttöä.

Yhteiskunnallinen asenne on kuitenkin muuttunut kehittyneissä maissa. Silti yhteiskunnallinen tilanne ei aina kuitenkaan heijastu yksilöiden asenteisiin ja tunteisiin. Esteettömyystyö kokee juuri tämän ongelmaksi. Vastarinta olisi helpompi kohdata, jos se ilmaistaisiin sanoilla ja selvillä kannanotoilla.

Yhdistyneet kansakunnat -järjestön yleiskokouksessa vuonna 1975 annettiin julistus vammaisten oikeuksista. Se on pohjimmiltaan suhteellisen vanhanaikainen, vaikka sisältääkin voimakkaan ajatuksen tasa-arvosta ja vammaisten erityistarpeisiin vastaamisesta. Julistus painottaa tärkeimpiä oikeuksia kuten ihmisarvoa, toimeentuloa ja terveydenhuoltoa. Tämä siksi, että nämäkin hyvin usein puuttuivat, ja puuttuvat yhä, vammaisilta monissa maissa. Mikä on kuitenkin erityisen huomioitavaa, julistuksesta puuttuu ajatus valtavirtaistamisesta. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelut ja tuotteet suunnitellaan siten, että ne ovat kaikille sopivia. Vammaisten tarpeet tulisi ottaa huomioon kaikessa suunnittelussa. Tällä hetkellä esimerkiksi kuntien verkkopalveluiden suunnittelussa ei oteta huomioon vammaisten tarpeita. Jälkeenpäin tehdyt erityisratkaisut tulevat monesti hyvinkin kalliiksi ja tämä olisi vältettävissä etukäteen suunnittelulla.

Tämän päivän lähestymistapaa edustaa YK:n yleiskokouksen hyväksymä lauselmä vuodelta 1993 (UN Enable 1993). Vaikka se siis on laadittu jo ennen internetin kehittymistä nykyisenkaltaiseksi ilmiöksi, se painottaa vahvasti tietotekniikan kautta tarjottavien mahdollisuuksien esteettömyyttä. Esteettömyyden sääntö käsittelee sekä fyysisen ympäristön että informaation ja viestinnän esteettömyyttä. Sääntö (Essi – Esteetön sisällöntuotanto 2003b) korostaa vammaisten oikeutta heille erityisen olennaiseen tietoon. Muut painottavat laaja-alaisesti sitä, mitä nykyisin voi kutsua tietoyhteiskunnan esteettömyydeksi yleensä:

- Vammaisilla ja tilanteen mukaan heidän perheillään ja heidän puolestaan toimivilla tulisi olla pääsy kaikkeen tietoon diagnooseista, oikeuksista ja saatavilla olevista palveluista ja ohjelmista kaikilla tasoilla. Sellainen tieto tulisi esittää muodoissa, jotka ovat vammaisten käytettävissä.
- Valtioiden tulisi kehittää strategioita tehdäkseen tietopalvelut ja dokumentaation erilaisten vammaisryhmien saavutettaviksi. Braille-esitystä, nauhoitepalveluita, isokokoista tekstiä ja muita sopivia tekniikoita tulisi käyttää, jotta tarjottaisiin näkövammaisille pääsy kirjoitettuun tietoon ja dokumentaatioon. Samoin tulisi käyttää sopivia tekniikoita, jotta tarjotaan pääsy puhuttuun informaatioon henkilöille, joilla on kuulon häiriö tai ymmärrysvaikeuksia.
- Huomiota tulisi kiinnittää viittomakielen käyttöön kuurojen lasten opetuksessa, heidän perheissään ja yhteisöissään. Viittomakielen tulkkauksen palveluja tulisi myös tarjota helpottamaan viestintää kuurojen ja muiden välillä.
- Huomiota tulisi myös kiinnittää sellaisten henkilöiden tarpeisiin, joilla on muita viestinnän vaikeuksia.
- Valtioiden tulisi kannustaa viestintävälineitä, erityisesti televisiota, radiota ja sanomalehtiä, tekemään palvelunsa esteettömiksi.
- Valtioiden tulisi taata, että uudet tietokonepohjaiset tieto- ja palvelujärjestelmät, joita tarjotaan yleisölle, joko tehdään alun

perin esteettömiksi tai niitä sovitetaan niin, että ne tulevat esteettömiksi vammaisille.

- Vammaisjärjestöiltä tulisi kysyä neuvoa, kun kehitetään toimenpiteitä, joilla tietopalveluja tehdään esteettömiksi hypermedian keinoilla.

## 5.2 Viestinnän merkitys

Huumorin käyttö viestinnässä on uskaliaasta, ehkä jopa vaarallista. Kaikki ihmiset eivät hymyile samoille asioille. Siksi asiatyö on varmempi valinta. Asiatyö ei tarvitse olla puisevaa, jos se on ammattimaisesti tehty. Lukeminen ja sen myötä ymmärtäminen on tehtävä helpoksi. Kaikki mikä vaikeuttaa lukemista, on karsittava. Ajatus tukehtuu, jos se ilmaistaan liian monisanaisesti. Helppolukisuus ei vähennä tekstin arvoa, eikä pitkäpiimäisyys lisää sen luotettavuutta. Vaikeaselkoisuus on taitamattomuutta. Lisäksi tarkkuus on hyvä tavoite, sillä sen päävihollinen on epätarkkuus.

Usein joutuu huomaamaan, että viestinnässä sanat kolisevat tyhjyyttään. Viesti ei mene perille. Onnellista olisi, jos hypermedian tuottaja pystyisi tekemään virheetöntä tekstiä ja sen lisäksi esittämään asiansa tuoreesti, johdonmukaisesti, vaikuttavasti ja lyhyesti. Mitä pitempi ja raskaampi esitys on, sitä helpommin tekijä hukkaa ajatuksensa punaisen langan. Se lanka on erityisen tärkeä hypermediassa. Jos mahdollista, viestinnässä käytettävä sanoma pitää olla selkeä, sivistysanoja karttava ja sisäpiirikielen ilmaisuja välttävä.

Kunnan imagon rakentamisen avainkysymys on, että viesti on saatava jotenkin perille. Perille tarkoittaa tässä yhteydessä yrityksiä ja kuntalaisia, perheitä, joille tarjottu viesti muokkaa kuvaa otollisesta paikasta, joka on parempi kuin muut vaihtoehdot ja jonne sen vuoksi kannattaa muuttaa. Jos kunnan imago on hyvä, ja paranee yhä, sen elinkeinoelämä vilkastuu, verotulot lisääntyvät, kuntalaisten hyvinvointi paranee, talouden kaikki osapuolet hyötyvät, kaikkien olemisen sietämätön keveys paranee. Millään muulla menetelmällä mainittuja hyötyjä ei ole saavutettavissa yhtä halvalla kuin hypermedian avulla.

Kaiken mahdollistaa digitaalisuus, joka on muodostunut talouselämän, viestinnän, hallinnon, kulttuurin ja muun yhteiskunnallisen toiminnan kannalta keskeiseksi tiedon tuottamisen, käsittelyn, jakamisen, tallentamisen ja hyödyntämisen muodoksi.

## 5.3 Verkkoviestinnän vaikeus

Koska imagon rakentaminen on suurelta osin viestintää, pitää toimijan hallita myös journalismia, sillä tekniikan osaaminen ei yksin

tee verkkojournalistia. On oltava perillä eri osa-alueista, kuten verkkokirjoittamisesta, verkkoviestinnästä, verkkoviestinnän etiikasta ja tekijänoikeuslainsäädännöstä, verkkoilmaisusta, verkko-palveluprojektien hallinnasta ja visuaalisuudesta verkossa.

Asian monipuolisuuden ja -mutkaisuuden takia siihen voi sisältyä monta virheen mahdollisuutta. Pitkään kokemukseensa perustaen saman ajatuksen on ilmaissut hieman leikilliseen, ja siksi tehokkaaseen sävyyn, Osmo A. Wiio, Helsingin yliopiston viestinnän emeritusprofessori. Hän varoittaa: ”*Viestintä yleensä epäonnistuu paitsi sattumalta*”. Lause on paljon siteerattu, koska se hauskaasti muistuttaa siitä, että huomion saaminen viestinnän kentällä on niin tavattoman vaikeaa. (Wiio 1978: 15).

## 5.4 Esteettömyyden käsite

Esteettömyydelle ei ole varsinaista määritelmää. Esteettömyyttä lähestytään määrittelemällä lista erilaisista palvelujen käyttäjistä. Verkkoartikkelin mukaan (Sinkkonen ja Turkki 2006), seuraavat asiat tulisi ainakin ottaa huomioon:

- on käyttäjiä, jotka eivät pysty näkemään, kuulemaan tai liik-kumaan tai käyttämään hyväksi eri mediatyyppejä (kuva, tekstiä, ääntä) helposti tai ollenkaan
- on käyttäjiä, joilla on hankaluuksia lukea tai ymmärtää tekstiä
- on käyttäjiä, jotka eivät hyödynnä näppäimistöä tai hiirtä
- on käyttäjiä, joilla on käytössään ainoastaan tekstipäätte tai hyvin pieni näyttö.

Jos sivusto täyttää tietyn kriteeristön, sivustoa voidaan käytännön tasolla sanoa esteettömäksi. Kattavin kriteeristö on tällä hetkellä World Wide Web Consortiumin (W3C) Web Accessibility Initiative (WAI) -työryhmän julkaisema 65-kohtainen lista esteettömän verkkosivuston periaatteista ja ominaisuuksista. Lista on osittain suomennettu TIEKE:n esteettömyysoppaassa. Esteetön suunnittelu pitää sisällään myös ajatuksen siitä, että kuntien verkkosivujen, tulisi olla kaikkien käytettävissä ilman erillisjärjestelyä.

### 5.4.1 Esteettömyys verkkoviestinnässä

Esteettömyyden ajatellaan usein liittyvän vammaisen tai toimintarajoitteisen henkilön osallistumismahdollisuuksiin. Tehtävien vaikeutuessa tai suorituskyvyn muuttuessa moni huomaa rajallisuutensa. Vammaisuus tai toimintarajoitteisuus on monesti suhteessa ympäristöön jossa toimitaan. Kaikkivoipaa ihmistä ei olekaan. Tieto- ja viestintäteknologia ovat tuoneet uusia mahdollisuuksia, mutta myös uusia vaatimuksia. Esteettömyyttä määritetään jatkuvasti uudelleen yhteisöjen ja yksilön toimissa. Jäävuoren huipuksi on muodostumassa sisällöntuotanto tietoyhteiskuntakehityksessä. To-

teutettaessa tasavertaisen osallistumisen ideaa, universaalit suunnittelumenetelmät näyttäisivät olevan yksi mahdollisuus ottaa huomioon ihmisten ja toimintatilanteiden moninaisuus. Näiden menetelmien tueksi tarvitaan kuitenkin monipuolista ja ammattitaitoista osaamista ja perusarvojen selvittämistä.

Esteettömyys on määritelty myös STAKESin palvelusanastossa: esteettömyysperiaate on periaate, jonka mukaan rakennetun ympäristön, tuotteiden ja palvelujen tulee tukea toimintarajoitteisen henkilön itsenäistä suoriutumista. Esteettömyysperiaate tarkoittaa sitä, että pyritään selviytymiseen ilman apuvälineitä. Esteettömyyden käsite on viime aikoina laajentunut asumisen esteettömyydestä siten, että se sisältää myös palvelujen, viestinnän ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen esteettömyyden, esimerkiksi esteettömät WWW-sivut tai julkisen liikenteen matalalattiabussit.

Esteettömyys voidaan jakaa muun muassa fyysiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen ja taloudelliseen osa-alueeseen (ESSI – Esteetön sisälöntuotanto 2003b) seuraavasti:

- Fyysisellä esteettömyydellä tarkoitetaan muun muassa ympäristön, infrastruktuurin sekä käytössä olevien laitteiden, ohjelmistojen ja palvelujen hyvää saavutettavuutta.
- Psyykkisellä esteettömyydellä tarkoitetaan käyttäjän itsenäiseen suoriutumiseen riittävää henkistä kykyä.
- Sosiaalisella esteettömyydellä tarkoitetaan eri sosiaaliryhmiin kuuluvien henkilöiden yhtäläisiä mahdollisuuksia toimia yhteiskunnassa.
- Taloudellisella esteettömyydellä tarkoitetaan henkilön riittäviä mahdollisuuksia toimia yhteiskunnassa hänen omasta taloudellisesta tilanteestaan riippumatta.

Toimintarajoitteisella tai vammaisella ihmisellä tarkoitetaan yleensä kaikkia niitä ihmisiä, joiden kyky toimia on rajoittunut jonkin vamman tai sairauden vuoksi. Vammaisuutta ei tule käsittää vain jonkin yksittäisen ryhmän nimikkeeksi. Vammaisuutta ei tule nähdä diagnosoipohjaisenaakaan määritelmänä. Vammaisuus tai toimintarajoitteisuus on siis aina suhteessa toimintaan ja ympäristöön. Suhteellisuus toteutuu joustavimmin hypermedian avulla.

#### **5.4.2 Tekniikan hyödyntäminen esteettömien sivujen suunnittelussa**

Tekniikka avaa siis uusia mahdollisuuksia laajoihin tietovarantoihin, yhteyksien pitoon monien ihmisten kanssa ja vapaaseen liikkumiseen internetissä. Vanhoihin ongelmiin yritetään kehitellä uusia ratkaisuja, esimerkiksi liikkumiseen ja suunnistautumiseen rakennetuissa ympäristöissä. Tietotekniikka voi myös tuottaa uusia ongelmia, ja joustamattomat toteutukset saattavat estää vammaista henkilöä käyttämästä laitteita tai ohjelmistoja. Osalle vammaisista tietoyhteiskunnan yleisten palvelujen ja tiedon tarjonta on lisännyt osallistumismahdollisuuksia, osalle tietotekniikan myötä näyttää koituvan yhä suurempi uhka syrjääntyä entisestään.

Syrjäytymiseen vaikuttavat vammaisten ja ikäihmisten tulevaisuuden näkymien muuttuminen. Lisääntyvä teknologinen muutosvauhti vaatii yhä useampien tuotteiden ja palvelujen käyttäjiltä paljon osaamista. Erilaisia saavutettavuusongelmia kohdataan, kun vaatimukset lisääntyvät. Tietoyhteiskunnan kriittinen laatutavoite onkin universaali saavutettavuus.

Universaali saavutettavuus tarkoittaa kattavaa tapaa ottaa huomioon monimuotoisuuden vaatimukset. Huomioon otettavia asioita (Tahkokallio 2004) ovat:

- käyttäjien monimuotoisuus
- tehtävien laatu ja määrä
- erilaiset käyttötapaukset ja niiden hyödyntämisen vaikutukset liiketoimintaan ja sosiaaliseen kenttään.

Käytettävyyden merkittäväksi osaksi on viimeisen kymmenen vuoden aikana noussut käyttöliittymien vuorovaikutteisuuden suunnittelu. Ihmisen ja tietokoneen vuorovaikutuksessa esteettömyys merkitsee uutta suunnittelun näkökulmaa, joka tunnistaa, kunnioittaa ja arvostaa laajaa kirjoa inhimillisiä kykyjä, taitoja, tarpeita ja arvotuksia sekä pyrkii mukautumaan niihin tietotekniikkatuotteissa ja käyttöympäristöissä. Tämä poistaa tarpeen erityisominaisuuksiin ja edistää samalla yksilöllistämistä, tasokasta vuorovaikutusta ja käyttäjän hyväksyntää. Kysymys ei ole yhden kaille sopivan käyttöliittymän kehittämisestä, vaan sellaisten tuotteiden suunnittelemisesta, jotka mukautuvat sopiviksi mahdollisimman laajalle käyttäjäjoukolle. (ESSI – Esteetön sisällöntuotanto 2003b).

## **5.5 Pääministeri Vanhanen kannustaa kehittämään verkkoviestintää**

”Vain talouskasvu turvaa hyvinvoinnin” on hokema, jota poliitikot ja virkamiehet toistavat usein. Yksi talouskasvun edellytys on oikein hoidettu viestintä, enenevässä määrin verkkoviestintä. Sen kehittämistä vaati pääministeri Matti Vanhanen puheessaan vuoden 2005 huhtikuussa tilaisuudessa, jossa hänelle luovutettiin tutkijoiden loppuraportti, joka käsitteli valtionhallinnon viestintää. Vanhanen sanoi, että viranomaisia pitää kannustaa kehittämään entisestään internetissä julkaistavia verkkosivuja, jotta valtionhallinto saisi kovassa mediakilpailussa asiansa läpi julkisuuteen. Samalla esitettiin, että koko valtionhallinnossa, kuten yhtä hyvin kuntahallinnossa, aloitettaisiin viestinnän systemaattinen seuranta, jotta viestinnän onnistumisesta kertyisi täsmällistä tietoa. (Astikainen 2005: A 10).

Nykyisin seuranta on usein lehtikatsausten laatimista tai nettisivujen kävijälaskurin tarkistamista, analysointi on näppituntumalla

arviointia. Ministeri on viestintään tyytyväinen, jos on päässyt julkisuuteen. Tiedotuspäällikköä taas tyydyttää, jos ministeriön edustaja ei ole töpeksinyt televisiossa. (Astikainen 2005: A 10).

## **5.6 Kovat tavoitteet ja vaatimukset**

Internetiin ilmaantuu päivittäin tuhansia kotisivuja. Jotta pärjäisi näkyvyydessä, huomio- ja lukuarvossa, pitää näkyä oikeassa paikassa. Kun kunta tai yritys saa kävijöitä internetissä etusivulleen, heistä puolet jatkaa toiselle sivulle. Jäljelle jäävästä osasta joka sivun jälkeen putoaa 30 % pois. Varmaa on, että ihmiset eivät jaksa kahlata kymmenien sivujen jättipaketteja, ellei sisältö todella puhuttele.

Samalla kun pitäisi herättää huomiota, pitäisi täyttää tunnettu vaatimus: kamppailussa julkisuudesta pärjää se, joka osaa kertoa asiansa seitsemässä sekunnissa. Tutkimusten mukaan ihminen joutuu kokemaan tahtomattaan 8000 mainosärsykettä joka päivä. Ja vielä pitäisi pystyä jättämään pysyvä muistijälki kohderyhmän mieleen. Nämä ovat hirvittävän kovia vaatimuksia.

Tästä voidaan päätellä, että kunnan imagon rakentaminen ei lopu koskaan. Hypermedia tulee väijäämättä välineeksi tässä työssä. Tämän tutkimuksen mukaan työ on vasta aluillaan. Hyvin tehtynä se palvelee kunnan elinkeinoelämää ja kuntalaisia. Jos me emme tee sitä, joku toinen tekee sen tahollaan ja kuorii kerman päältä ja vielä sokerin pohjalta.

## **5.7 Tiedotusta viime vuosisadalta**

Kunnallinen ilmoitustaulu, joka oli ja on sijoitettuna kunnantalolle, oli ennen vanhaan ainoa media kunnan hallinnolta kuntalaisille. Tämä oli arkitodellisuutta monissa kunnissa vielä viime vuosikymmenen alussa. Vähitellen tiedotuksen merkitys korostui ja nykyään isoimmissa kunnissa viestintä ja tiedotus on hyvin hoidettu, vaikka hypermedian käyttöä kunnan imagon rakentamisessa ei ole vielä toteutettukaan kuin muutamassa kunnassa.

Ensimmäisiä konkreettisia keinoja kunnan imagon parantamiseksi olivat mainostarrat, joihin painettiin iskulause ja tarra kiinnitettiin kunnanjohtajan ja kunnan hallituksen jäsenten autojen takapuskuriin. Imagokampanja oli sillä hoidettu! Iskulauseina saattoivat olla ”Kotka: City of the Sea” tai ”Pomarkku: Kehittyvä kunta”.

Kuntien vapaaehtoinen ja omaehtoinen tiedottaminen lisääntyi pikkuhiljaa. Lainsäädäntö ja ohjeistus paranivat ja tulosta syntyi. Kunnallishallinto on avoimuudellaan edelläkävijä muuhun julkishallintoon ja yksityiseen sektoriin verrattuna. Lainsäädäntö on

ohjannut kuntien tiedottamista vuodesta 1977. (Tyry-Salo 2004: 35).

## **5.8 Viestinnän vaikutusten arvioinnista**

Erään jaottelun mukaan ihmisen saamat tiedot ovat mieluisia tai epämieluisia. Ihminen vastaanottaa mieluiten sellaisia tietoja, jotka ovat heille mieluisia tai joista heille on hyötyä ja karttavat sellaisia tietoja, jotka ovat heille epämieluisia tai joista ei ole heille hyötyä. (Wiio 1994: 226).

Tätä tietoa hyväksikäyttäen kunnan imagon rakentaminen hypermedian keinoilla on tehokasta ja selkeää.

## **5.9 Viestintätaidot korostuvat**

Kun kunta yrittää rakentaa imagoaan myönteiseen suuntaan, jotta se saisi houkuteltua liike-elämän ja yksityisten kuntalaisten joukosta parhaat, tarvitaan molemmin puolin viestintätaitoja. Valtiovalta Suomessa on osallistunut asian kehittelyyn siten, että ”Aktiivisen kansalaisen viestintätaidot” otsikolla on julkaistu muistio.

Opetusministeriö on määrittellyt kansalaisten viestintätaidot muistiossaan vuodelta 1996. Siinä on kolme tasoa: kansalaistaidot, ammatilliset taidot ja vuorovaikutteisten medioiden luku- ja kirjoitustaidot. Näillä määrittelyillä ja tavoitteilla turvataan kouluikäisten kansalaisten viestintätaidot. Määrittelyjen ulkopuolelle jäävät aikuisikäiset, opiskelu-uransa lopettaneet kansalaiset. Niiden lisäksi aktiivinen kansalainen, olkoon minkä ikäinen tahansa, tarvitsee myös uusia viestintätaitoja. (Viherä 2000: 124).

## **5.10 Tekstimainonnan ongelma**

Imagoa rakennettaessa käytetään paitsi verkkoja niin myös lehdistöä, radiota, televisiota, elokuvaa, siis useita viestintävälineitä. Kun lehdistölle tarjotaan aineistoa ja toivotaan sen julkaisemista, mennään lähelle tekstimainonnan kenttää. Tekstimainonnasta on sovittu työntekijä- ja työnantajaosapuolella niin, että sopimuksessa on tekstimainonnan kieltävä määräys. Toimittajalla ei ole oikeutta, eikä velvollisuutta käyttää lehden tekstipalstoja liikemainontaan. (Kotilainen 1998: 193).

Tätä sopimusta rikotaan jatkuvasti ja räikeästi yhä enenevässä määrin. Lehden luettavuus kärsii ja tulee ajan kanssa kalliiksi, kun lukijat eivät luota, eivät tilaa, eivätkä osta lehteä. Yli kymmenen



vuoden ajan on kirjoitettu paperisanomalehden viimeisistä vuosista, mutta vielä ne eivät ole tulleet. Myös verkoissa, erityisesti internetissä esitettävät asiat kärsivät luotettavuusongelmasta. Se tulee olemaan verkkojen elämän ja kuoleman kysymys, ennustavat jotkut asiantuntijat. Kun siis lehteen yritetään ujuttaa mainosviesti, kannattaa huomioida, että toimittajat ovat kouliintuneet siihen, että he haistavat tekstimainonnan hyvin helposti.

## 6 KUNTIEN VERKKOPALVELUJEN NYKYTILAN SELVITTÄMINEN

Tutkimuksen primääriaineisto koostui tehdyistä kyselylomakehaastatteluista, niistä tulleista vastauksista ja tutkijan omista havainnoista. Periaatteena oli kaksi päätapaa tulkita saatuja vastauksia: kvantitatiivinen (määrällinen, tilastollinen) ja kvalitatiivinen (laadullinen).

Tähän työhön laadullinen tulkinta sopii erittäin hyvin, koska yksilöityä, jäsenneiltyä tietoa ei vielä ole olemassa. Vastausten kautta saatu tieto korreloi uuden kerätyn tiedon kanssa. Lisääntynyt tieto lisää siten sekä tutkimuksen että varsinaisen toiminnan laatua.

Laadullisella aineistolla tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan aineistoa, joka on ilmiösultaan tekstiä. Tämän tutkimus on syntynyt tutkijan omista havainnoista sekä kyselylomakkeen vastausten käsittelemisestä. Tutkimussuunnitelma on elänyt tutkimushankkeen mukana, mikä tarkoittaa sitä, että laadullisilla menetelmillä saavutetaan ilmiöiden prosessiluonne. Tämän huomioimisessa puolestaan on kyse siitä, että tutkimustuloksia ei voida pitää ajattomina ja paikattomina, vaan historiallisesti muuttuvina ja paikallisina.

Tutkimussuunnitelmassa on korostunut tutkimuksen vaiheiden kietoutuminen yhteen. Tulkinta on jakaantunut koko tutkimusprosessiin. Tämä on vaikuttanut siihen, että tutkimusprosessia on ollut vaikea pilkkoa toisiaan seuraaviin vaiheisiin. Tutkimussuunnitelmaa on tarkasteltu aineistonkeruun kuluessa ja työn kirjoittaminen on välillä vaatinut palaamista alkuperäiseen aineistoon, mikä on ollut puolestaan hyvin niukkaa.

Aineiston tieteellisyyden mittari ei ole sen määrä, vaan laatu. Nimittäin laadullista tutkimusta tässä tapauksessa tukee myös se, että työssä on keskitytty hyvin pieneen määrään tapauksia. Tapauksia on pyritty analysoimaan mahdollisimman tarkasti.

### 6.1 Aineiston koko

Yleisin kysymys, joka laadullisen tutkimuksen aineistokeruun yhteydessä esitetään, koskee aineiston kokoa: kuinka paljon aineistoa täytyy kerätä, että tutkimus olisi tieteellistä tai edustavaa? Tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan pyritään kuvaamaan jotakin tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jostakin ilmiöstä. Tässä työssä on valittu tutkimuksen lähestymistapa ja menetelmät tutkimustarpeen ja -tavoitteen mukaan. Eli työssä tutkimuksen aineiston koolla ei ole ollut välitöntä vaikutusta, eikä merkitystä tutki-

muksen onnistumiseen. Aineisto on tässä tapauksessa toiminut tutkijan apuna rakennettaessa käsitteellistä ympäristöä tutkittavasta ilmiöstä, eli hypermedian keinoista kunnan imagon rakentamisessa.

Vuoden 2007 alussa Suomessa oli 416 kuntaa. Perusjoukkona tässä tutkimuksessa ovat kaikki Pirkanmaan kunnat, joita on 28 kappaletta (LIITE 2). Kyselylomakkeita (LIITE 1) lähetettiin siis 28 kappaletta ja vastauksia saatiin 13 kappaletta, eli vastausprosentti oli 46,42 %.

Esteettömyyttä tutkittaessa aineistoa oli riittävästi; yhtä kuntaa lukuun ottamatta kaikki vastasivat samoin, erityisryhmille ei ole tarjolla palveluja kuntien verkkosivujen kautta. Kuntien WWW-sivut eivät ole siis esteettömät.

## **6.2 Aineiston rajaus**

Koska laadullinen aineisto on periaatteessa loppumatonta, tulee keskeiseksi aineiston mahdollisimman tarkka rajaus. Tässä tapauksessa tutkimus rajattiin pirkanmaalaisiin kuntiin, joita on 28, ja kyseisenä on tapauskohtainen analyysi. Tapaustudkimus voidaan määritellä (Yin 1987: 23–25) empiiriseksi tutkimukseksi, jossa tutkitaan nykyajassa tapahtuvaa ilmiötä todellisessa elämäntilanteessa, sen omassa ympäristössä, ja siitä nimenomaan on tässä tutkimuksessa kyse; kuntien omat verkkosivut, ja se, kuinka ne ovat hyödyntäneet hypermedian keinoja omien verkkosivujen suunnittelussa ja toteutuksessa.

Kaiken kaikkiaan laadullisessa tutkimuksessa voitaisiin korvata puhe tilastollisesta yleistettävyydestä puheella teoreettisesta tai olemuksellisesta yleistettävyydestä (Uusitalo 1991: 78). Keskeisiksi tulkinnoiksi nousevat ne tulkinnat, joita tehdään aineistosta. Ratkaisevaa siinä ei ole aineiston koko ja siitä muodostetut tunnusluvut, vaan tulkintojen syvyys ja kestävyys.

## **6.3 Saatujen vastausten tulkinta**

Kuntien verkkopalvelujen nykytilan selvittäminen voi saada kolme erilaista painotusta:

- sisällöllinen
- toteutuksellinen
- organisatorinen.

Sisällöllinen lähestymistapa painottaa kuntien verkkopalvelujen sisältöä, sen laajuutta ja verkkopalvelujen kautta tarjottavia palveluja. Toteutuksellinen lähestymistapa painottaa työnjakoa toisaalta

asiakkaan ja kunnan välillä ja toisaalta kunnan eri toimijoiden välillä. Organisatorinen lähestymistapa painottaa toiminnan organisoimista kunnan erillisen toiminnon, koko kunnan, kuntayhtymän tai esimerkiksi seutukunnan toimintaa ylläpidettävänä portaalina.

Laadullisessa tutkimuksessa on mahdollista liikkua paljon vapaammin edestakaisin aineiston analyysin, tulkintojen ja tutkimustekstin välillä kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysivaihetta ja luotettavuuden arviointia ei voi erottaa toisistaan yhtä voimakkaasti kuin määrällisessä tutkimuksessa. Myös kysymys luotettavuudesta muodostuu eri tavoin näiden menetelmien välillä. (Eskola & Suoranta 2001: 18).

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija joutuu jatkuvasti pohtimaan tekemiään ratkaisujaan. Näin ollen tutkija joutuu ottamaan yhtä aikaa kantaa sekä analyysin kattavuuteen että tekemänsä työn luotettavuuteen. Laadullisessa tutkimuksessa arviointi muodostuu kysymykseksi tutkimusprosessin luotettavuudesta. Lähtökohtana on myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline. Laadullisessa tutkimuksessa pääasiallisin luotettavuuden kriteeri onkin tutkija itse ja näin ollen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. Tästä johtuu, että laadulliset tutkimukset ovat yleensä paljon henkilökohtaisempia, tutkijan omaa pohdintaa sisältäviä kuin kvantitatiiviset tutkimukset.

Tämän työn kyselylomake osoitettiin kunnallishallinnon johtaville viranhaltijoille. Näkökulma on painottunut hypermedian käyttämättömyyksiin kuntien internet-sivuilla ja samalla palvelunäkökulman esiintuomiseen sivujen yhteydessä.

## **6.4 Tutkimuksen kohteena olevat kunnat**

Tässä työssä käytettiin strukturoitua haastattelua, toinen nimitys menetelmälle on lomakehaastattelu. Kysymysten muotoilu ja järjestys oli kaikille sama. Tämän perustana on ajatus myös siitä, että kysymyksillä on sama merkitys kaikille. Myös vastausvaihtoehdot olivat valmiina.

Kyselytutkimuksessa Pirkanmaan kunnat vastasivat kysymyksiin muun muassa verkkopalveluidensa laadusta, sisällöstä ja resursseista. Pirkanmaan kuntien verkkopalveluita tarkastellaan työssä lähinnä tarjonnan ja esteettömyyden näkökulmasta: minkälaisia verkkopalveluita kunnat tarjoavat ja kuinka esteettömät kuntien sivut ovat.

## 6.5 Tulokset

Kyselylomakkeen tavoitteena oli saada tietoa kuntien hypermediavalmiuksista kunnan imagon rakentamisessa. Ongelmana on ollut asiaa koskevan tiedon vähyys ja sirpalemaisuus, joten mainittu viitekehys on perusteltu ja saatava tieto tutkimuksen arvoinen.

### Taustaa

Kysymykseen vastanneiden kuntien asukasluku jakaantui seuraavasti. Alle 3 000 asukaan kuntia oli kaksi, 3 000 - 30 000 asukkaan kuntia oli kymmenen, eli suurin osa vastanneista kuului tähän ryhmään ja yli 60 000 asukkaan kuntia oli yksi. Kunnista, joissa asukkaita on 30 000 - 60 000, ei tullut yhtäkään vastausta.

Kysymykseen, kuinka monta vuotta kussakin kunnassa on tehty töitä tavoitteellisesti hypermedian keinoin kunnan imagon parantamiseksi, suurimmalta osalta kunnista, 30,7 % (4 kuntaa / 13 kunnasta), tuli vastaus, että eivät tiedä. Saadun tuloksen perusteella voitaneen arvioida, että hypermedian hyödyntäminen on vasta tulossa laajemmin keinovalikoimiin.

### Nykytilanne

Nykyisen käytännön toimivuutta arvioitiin kouluarvosanoilla 4 - 10. Tutkimuksessa kysyttiin, kuinka tyytyväisiä kunnat ovat tilanteeseen nykyisessä viitekehyksessä, siis onko kunnan imagon rakentaminen hypermediaa käyttäen onnistunut. Vastauksista selviää, että hyvin tai tyydyttävästi on onnistunut 90,7 % (10/13) kunnista. Koska kiitettävästi ei ollut onnistunut yksikään kunta, parantamisen varaa on runsaasti.

Tutkimuksessa kartoitettiin myös kuntalaisille tarjottavien palvelujen monipuolisuutta. Erilaisia asiointipalveluja internetissä tarjoaa 69,2 % (9/13) vastanneista, sosiaali- ja terveys palveluja tarjoaa 53,8 % (7/13) vastanneista, erilaisia asuntopalveluja tarjoaa 38,4 % (5/13) vastanneista ja lasten päivähoitopalveluja tarjoaa 46,1 % (6/13) vastanneista. Kunnista 15,3 %:lla (2/13) ei ole mitään palveluja tarjolla internetissä ja 7,6 % (1/13) vastanneista ei tiennyt, tarjoaako heidän kuntansa internetissä mitään palveluja. Tulokset ovat tasaisia, mutta vastausten prosentuaaliset osuudet tulisi olla 80 - 90 % välillä. Tässä on hypermedian käytöllä saavutettavissa lisää tehokkuutta ja pienempiä kustannuksia, jos vain toimeen tartutaan.

Kuntalaiset käyttävät edellä mainittuja palveluja kuitenkin kohtalaisen aktiivisesti. Jopa 38,4 % (5/13) vastanneista kunnista oli sitä mieltä, että kuntalaiset käyttävät näitäkin tarjottuja asiointipalveluja paljon ja vähän näitä palveluja käyttää 30,7 % (4/13). Vastauksista voidaan päätellä, että jotkut kunnat näyttäisivät olevan oikealla tiellä, ja jotkut taas ovat vasta aloittelemassa palvelujen tarjoamisen internetin välityksellä. Nimittäin yksi vastanneista kunnista

väittää, että kuntalaiset eivät käytä asiointipalveluja internetin välityksellä. Tietysti, jos niitä ei ole tarjolla, ei niitä voi käyttääkään. Kaksi vastanneista kunnista ei tiennyt, kuinka paljon kuntalaiset käyttävät tarjottavia asiointipalveluja internetissä.

Suunnitelmat ja toteutukset teknisten menetelmien käyttämisessä ovat vasta alkuvaiheessa. Tämän puolesta puhuu myös se, että 76,9 % (10/13) kunnista ei hyödynnä internet-sivuissaan minkäänlaisia hypermedian tuomia mahdollisuuksia, kuten esimerkiksi video-neuvottelutekniikkaa. Tehokkuuden lisääminen ilman lisäkustannuksia tapahtuu ainoastaan tekniikkaa hyväksi käyttäen.

## **Esteettömyys**

Esteellisyys sivuilla ja erityisryhmien huomioimatta jättäminen oli huolestuttavaa. Nimittäin 76,9 % (10/13) kunnista ilmoitti, että heillä ei ole minkäänlaisia palveluja erityisryhmille, kuten näkövammaisille tai liikuntarajoitteisille kuntalaisille. Yksi kunta tarjosi erityisryhmille palveluja sähköisten lomakkeiden muodossa.

Yli puolet, 53,8 % (7/13) vastaajista, oli sitä mieltä, että hypermedian osuutta kunnan imagon rakentamisessa voidaan lisätä. Tällä hetkellä kuntia vaivaa resurssipula ja tämä johtunee siitä, että asiaan ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota. Ajan myötä tähän tulee varmasti muutosta. Näin olisi ainakin vastauksista pääteltävissä, koska 23 % (3/13) vastaajista on sitä mieltä, että lisäresursseilla hypermedian osuutta voitaisiin parantaa. Lisäresurssit osaltaan vaikuttaisivat siihen, että kunnat voisivat panostaa enemmän internet-sivujensa esteettömyyteen.

## **Imago**

Suhtautuminen imagonrakentamiseen on jokseenkin passiivista. Kunnista 92,3 % (12/13) ei ole imagon rakentamisohteistusta. Aiheesta kyllä kirjoitetaan paljon, mutta teot osoittautuvat vähäisiksi. Tässä olisi selvä markkinarako kunnille, jotka haluavat erottua edukseen.

Kaikissa kunnissa imagon rakentamista ei ole vielä otettu vakavasti. Liki 54 % (7/13) vastanneista ei tiedä, onko heidän kunnassa toimihenkilöä, joka toteuttaisi hypermedian keinoja kunnan imagon rakentamisessa. Ne kunnat, joissa on ymmärretty asian tärkeys, karkaavat muilta ja saavuttavat etumatkaa sekä ajassa että tuloksissa. Hypermedian käyttö ei tuo lisäkustannuksia, mutta työkenttä ja tulokset ovat rajattomat. Aktiivisuuteen ja aloitteellisuuteen ei selvästikään ole panostettu. Koko kuntahenkilöstö voi periaatteessa olla aloitteentekijänä, jos asia tehdään kunnan työntekijöille selväksi. Tehtäväkenttä on tällä hetkellä täysin avoin.

Kunnan imagoon käytettävä rahamäärä heijastaa suoraan sitä vakavuutta, jota kunta osoittaa. Lähes puolet vastanneista ei tiennyt, paljonko kunnan budjetista käytetään vuositasolla kunnan imagon

rakentamiseen. Elinkeinoelämän ja liiketalouden ja sitä kautta kuntalaisten saama hyöty on osoitettu monissa tutkimuksissa.

## Tekijät

Kunnan imagon rakentamisen eteen kunnissa ei ole päätoimisia tekijöitä. Tästä voidaan päätellä, että tekijät ovat tällä hetkellä oman toimensa ohella tekijöitä ja tämä osoittaa siten myös kunnan johdon vähättelevää suhtautumista imagon rakentamiseen. Tämän lisäksi 69,2 % (9/13) vastaajista ei tiedä, kuinka pitkälle kunnan imagon rakentamisen toimintasuunnitelma ulottuu. Ilmeistä on, että kunnan imagon merkitys ei korostu kunnan sisäisessä viestinnässä, vaikka imagon merkitys elinkeinoelämässä ja liiketaloudessa on kiistaton.

Kuitenkin kuntien arvio tulevaisuudesta on positiivinen. Jokainen kunnista luottaa kuitenkin siihen, että 10 vuoden aikana kuntaan saadaan asiantuntevaa henkilöstöä hoitamaan kunnan imagon rakentamista hypermedian avulla. Toisaalta arvioiminen on tässä tapauksessa hankalaa, koska moni asia voi kunnassa muuttua 10 vuoden aikana.

Oman tuotantoyksikön puute imagon rakentamisessa osoittaa, että vakavasti otettavia ratkaisuja kunnassa ei ole tehty tämän asian suhteen. Liki puolet vastanneista ei tiennyt, onko imagon rakentaminen kunnassa yhdistetty tiedotus- ja viestintäosastolle, vai onko sitä varten oma tuotantoyksikkö. Näyttäisi siltä, että työn tekijät puuttuvat, vaikka laitteistot ovat melkein valmiina kunnissa.

Internet-sivujen suunnittelua tekee tällä hetkellä joko kunnan oma työntekijä tai suunnittelu on ulkoistettu. Aika tulee näyttämään, kumpi käytäntö on parempi. Kuntakohtaisesti ratkaisu riippuu hyvin monista asioista. Yleispätevää ohjetta tähän ei ole olemassa.

Koska kunnan imagon rakentaminen hypermedian avulla on tulevaisuutta, ei millään kunnalla ole varaa jättää asiaa hoitamatta. Kuitenkin vastaajista 84,6 % (11/13) on sitä mieltä, että imagon rakentamista ei aiota ulkoistaa. Täytyisi kuitenkin muistaa, että voiton kuntien välisessä kilpailussa vievät ne, jotka ovat ennen muita liikkeellä. Jos kunta ulkoistaa imagon rakentamisen, pitää sillä olla myös osto-osaamista, ja se ei tutkimusten mukaan ole kuntien vahvuuksia.

Kuntaimagon mittaaminen antaa suuntaa toiminnalle ja pohjaa tehdyn työn arvioinnille. Kuitenkin 46,1 % (6/13) vastaa, että kunnassa ei mitata kuntaimagoa. Kuinka laatua voidaan parantaa, jos siihen ei pyydetä palautetta kuntalaisilta?

## Tulevaisuus

Vastaajista 46,1 % (6/13) aikoo parantaa internet-sivujaan selkeästi. Sähköisten asiointipalvelujen lisääminen asioinnin parantami-

seksi on päällimmäisenä tavoitteena. Toisaalta vastaajista toinen puoli, 46,1 % (6/13), suhtautui kielteisesti hypermedian käyttämiseen internet-sivujen parantamiseksi. Syinä olivat kuntalaisten vähäinen kysyntä. Tämä hiukan hämmästyttää, koska kuntaimago-tutkimuksia teki vain kaksi kuntaa vastanneista ja juuri kuntaimago-tutkimusten avulla selvitetään ne palvelutarpeet, joita kuntalaisilla on. Kuinka voidaan väittää, että kuntalaiset eivät tarvitse sähköisiä asiointipalveluja, jos sitä ei kysytä? Muita esiinnoitteita syitä olivat henkilökunnan puute ja hitaat yhteydet.

Hypermedian käyttö imagon rakentamisessa on tiedotusta, viestintää ja verkostojen rakentamista. Virtuaalinen palvelu on interaktiivista ja kuntalaiset saattavat ottaa yhteyttä lisätietojen saamiseksi esimerkiksi jostakin kunnan ylläpitämästä tietokannasta. Yli 60 % (8/13) vastaajista ei kuitenkaan ole varautunut siihen, että asiakkaat ottaisivat yhteyttä tällaisen asian tiimoilta, osittain sen takia, että kysyntä on vielä tällä hetkellä rajallista. Lisäksi edellä mainittu resurssipula vaikuttaa myös varautumiseen.

Pitkälle kehitetty hypermedian käyttö palvelujen tuottamisessa voidaan, ja pitää kehittää siihen suuntaan, että tekniikan tuomat mahdollisuudet tulevat oikeaan käyttöön, ilman että tekniikka hylitsee kokonaisuutta.

Verkkopalveluita ja yleisesti muita tietoteknisiä ratkaisuja varten tehtyjen ohjeiden ja suositusten tärkein tehtävä on luoda kuntahallintoon yhteisiä pelisääntöjä, jotta yhteistyö tulevaisuudessa olisi mahdollisimman helppoa.



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tulokset tukevat osittain niitä käsityksiä, jotka on julkaistu Pirkanmaan TE-keskuksen lehdistötiedotteessa vuonna 2004. Tulevaisuuden hypermedian ideaaliosaajan tulee hallita journalistiset ja sisällölliset asiat, tuntea eri teknologiat ja hallita välineet sekä tuntea monipuolisesti liiketaloutta. Tällaisia ammattilaisia eivät nykyiset koulutusohjelmat tuota ja jatkossa näihin haasteisiin pitää pystyä vastaamaan. Yrittäjyyden puute aiheuttaa sen, että pieniä erikoistuneita hypermedian alihankintayrityksiä ei ole syntynyt, vaikka osaajia ja kysyntää on. Ollaan mieluummin ison yrityksen palveluksessa kuin perustetaan oma yritys. Selvityksen mukaan näyttää kuitenkin siltä, että isot yritykset tulevat entistä enemmän ulkoistamaan toimintaansa, jonka seurauksena erikoistuneen joustavan alihankinnan kysyntä tulee kasvamaan.

Tämän hetken hypermediaosaajien heikko liiketoimintaosaaminen on esteenä myös kansainvälistymiselle ja kasvulle. Vaihtoehtoisia rahoituslähteitä ei osata etsiä, kansainvälisiä liiketoimintamalleja ei tunneta, eikä asiakkaiden tarpeista, kulutuskäyttäytymisestä ja käyttökulttuurista olla perillä. Hypermedian integroituminen ympäröivään yhteiskuntaan ja kaikenlaiseen liiketoimintaan asettaa merkittäviä laadullisia paineita hypermedian kouluttajille. (Sneck, Siivonen & Noppari 2004: lehdistötiedote).

Jos sivujen suunnitteluvaiheessa otettaisiin huomioon sivujen esteettömyys, se ei toisi kunnalle minkäänlaisia lisäkustannuksia. Tämä myös edesauttaisi sitä, että kunnista tulisi enemmän palvelulähtöisiä organisaatioita. Jälkeenpäin esteettömyyttä voidaan lisätä, mutta se maksaa enemmän. Kunnan esteettömät WWW-sivut olisivat myös yksi erittäin merkittävä tapa nostaa kunnan imagoa, jolla kunta lisäisi arvostustaan kaikkien kuntalaisten silmissä. Se kunta, joka ensimmäisenä ottaa käyttöönsä esteettömät verkkosivut, on varmasti luomassa itsestään positiivista imagoa. Monipuolinen esteettömyyden suunnittelu tapahtuu hypermedian keinoin ja menetelmin.

Kuntalaisten huomioon ottaminen ja selkeä käyttöliittymä tekevät kuntien sivustoista hyvät ja toimivat. Vertailua kestävien sivujen tekemiseen tarvitaan nykyisin monipuolista osaamista ja monesti myös tiimityötaitoja. Verkkopalveluiden yhteinen kehittäminen tulisi aloittaa linjaamalla yhteiset tavoitteet. Tavoitteena olisi löytää ratkaisuja massapalveluihin. Niillä on vaikutusta mahdollisimman monelle kuntalaiselle ja näiden palvelurutiinien osittainkin automatisoiminen vapauttaa henkilökuntaa vaativampiin tehtäviin. Kuntalaisen näkökulmasta on tärkeää, että kunnat kehittävät sellaisia verkkopalveluja, jotka aidosti helpottavat kuntalaisen arkea.

Hypermedian ala on kehittynyt kymmenen vuoden aikana valtavasti. Tänä päivänä nettisivujen tekemiseen tarvitaan paljon erilai-

sia suunnittelijoita, sivujen koostajia ja kirjoittajia. Kuntien nettisivujen kohdalla tulisi myös ajatella yhteisöllisyyttä ja silloin sivujen suunnitteluun saatetaan tarvita myös viestinnän ja psykologian osaajia, humanisteja ja jopa sosiaalipsykologeja.

Peruskysymykset, joihin kuitenkin kuntienkin nettisivujen pitäisi vastata, ovat kuka, kenelle, mitä, miksi ja millä tekniikalla. Konseptisuunnittelun jälkeen on vuorossa käsikirjoitus, mikä vaatii aivan omanlaista osaamista. Verkossa yhtä kuvaa kohden tulisi olla korkeintaan kolme lausetta – siellä pitää kirjoituksen lisäksi osata ajatella hypermediaalisuutta kuvan, äänen ja liikkuvan kuvan kautta.

Kyllä trendien seuraaminen tietysti on jossakin mielessä kuntalaisillekin tärkeää ja ennen kaikkea hauskaa, mutta oikeasti tärkeät asiat ovat siinä, mitä kunnan internet-sivusto käyttäjilleen antaa. Kuntien tulisi siis siirtyä organisaatiolähtöisestä ajattelutavasta palvelulähtöiseen ajattelutapaan. Ja palvelua on se, kun kuntalainen saa sivuilta jotakin enemmän kuin odottaa.

Kunnan internet-sivut ovat tänä virtuaaliaikana kunnan käyntikortti.

# LÄHTEET

## Painetut

- Anttiroiko, A-V. 2001. Järki mukaan kuntien verkkopalveluihin. Helsinki: Polemiikki-lehti 1/2001.
- Astikainen, A. 2005, A 10, Helsingin Sanomat.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Kohti hallittua murrosta 2001. Julkiset palvelut uudella vuosituhannella. Ehdotus julkisen hallinnon sähköisen asiointin toimintaohjelmaksi 2002 – 2003. Hallinnon sähköisen asiointin jaosto. Tietoyhteiskunta-asiain neuvottelukunta 31.12.2001.
- Kotilainen, L. 1998. Hyvä lehtijuttu – Kirjoittajan opas. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Kuntien Internet-sivujen käyttäjätutkimus 2002. Helsinki: iTEST Oy.
- Kuntien WWW-viestinnän ohjeet 2001. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- KuntaIT Toimintasuunnitelma 2007, 3. Sisäasiainministeriö.
- Mälkiä, M. & Stenvall, J. 2000. Tietoyhteiskunta hallinnon tutkimuksessa. Hallinnon tutkimus, No. 1, 1-5. Pääkirjoitus.
- Palveleeko verkko kuntalaista? 2001. Suomen kuntien verkkosivujen laadullinen vertailu 2001 JUNA-julkaisu 2/2001.
- Pirkanmaan Internet-käyttäjätutkimus 2000. Media Tampere.
- Sneck, T., Siivonen, T. & Noppari, E. 2004. Lehdistöiedote: Digimedian tulevaisuus Pirkanmaalla – veturi vai traileri? Pirkanmaan TE-keskus.
- Suomi eEuroopassa 2001. Raportti liikenne- ja viestintäministeriölle 28.2.2001. Accenture.
- Tyry-Salo, S. 2004. Kunnan viestintä. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Tuhkio, T. 2006. Verkkopalvelut helpottavat kuntalaisen arkea, Nokian Uutiset.
- Uusitalo, H. 1991. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Juva: WSOY.
- Veräväinen, Westerlund & Åman 2000. Käytettävyys & Palvelevuus & Osallistavuus. Selvitys julkisen sektorin web-sivustoista meillä ja muualla. UUTIVA-Sivustonselvitys: HAUS.
- Viherä, M-L 2000. Digitaalisen arjen viestintä. Miksi, millä, miten? Helsinki: Edita.
- Wiio, O. A. 1978, Wiion lait – ja vähän muidenkin, Espoo: Weilin + Göös.
- Wiio, O. A. 1994, Johdatus viestintään. Porvoo: Weilin + Göös.

Yin, R. 1987. Case study research. London: SAGE.

## Sähköiset

Accenture 2005. Accenturen tutkimus: Suomen julkiset verkkopalvelut verrattain kehittyneitä mutta virastokeskeisiä. [online] [viitattu 12.2.2007].

[http://www.accenture.com/Countries/Finland/Research\\_And\\_Insights/Accenturen.htm](http://www.accenture.com/Countries/Finland/Research_And_Insights/Accenturen.htm)

ESSI – Esteetön sisällöntuotanto 2003a. Esteettömyyttä koskevat suositukset ja lait.

[online] [viitattu 20.4.2007].

<http://appro.mit.jyu.fi/essikurssi/suosituksset/t1/>

ESSI – Esteetön sisällöntuotanto 2003b. Esteetön sisällöntuotanto.

[online] [viitattu 20.4.2007].

<http://appro.mit.jyu.fi/essikurssi/sisalto/t1/>

JUHTA Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta 2001. JHS-raportti.

[online] [viitattu 12.3.2007].

<http://www.intermin.fi/intermin/hankkeet/juhta/home.nsf/pages/D96219D960B89661C2256DC000503222?Opendocument>

Kunnat.net 2004. Kunnan maineen osatekijät. [online] [viitattu 20.2.2007].

[http://kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;29;355;49550;59485](http://kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;355;49550;59485)

Kunnat.net 2007. Verkkopalvelun laatu ja käytettävyys. [online] [viitattu 1.6.2007].

[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;29;355;394;395;107786](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;355;394;395;107786)

Saavutettavuus verkkopalveluissa 2006. Suosituksia verkkopalveluiden saavutettavuudessa.

[online] [viitattu 2.4.2007].

<http://matriisi.ee.tut.fi/saave>.

Sinkkonen, I. & Turkki L. – Adage Usability 2006. Esteetön vai käytettävä?

[online] [viitattu 20.4.2007].

[http://www.adage.fi/julkaisut/arkisto/esteeton\\_vai\\_kaytettava.html](http://www.adage.fi/julkaisut/arkisto/esteeton_vai_kaytettava.html)

Söderhom, M. – Esteettömyyssivut 2001. eEurope 2002: Julkisen sektorin verkkosivujen ja niiden sisällön saavutettavuus.

[online] [viitattu 15.1.2007].

<http://www.arlaint.fi/saavutettavuus/EUtiedonantosaavut.htm>

Tahkokallio, P. – ESSI – Esteetön sisällöntuotanto 2003. Tosi maailma käytettäväksi ja saavutettavaksi. [online] [viitattu 24.4.2007].

<http://appro.mit.jyu.fi/essikurssi/sisalto/t1/>

UN Enable 1993. The standard rules on the equalization of opportunities for persons with disabilities.

[online] [viitattu 20.4.2007].

<http://www.un.org/esa/socdev/enable/dissre00.htm>

**Muu kirjallisuus**

Ekholm, K. 1994. Tee hypermediaa. Jyväskylä: Suomen ATK-kustannus.

Ekholm, K. 2001. Elämäsi 20 seuraavaa vuotta tietoyhteiskunnassa. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu Oy.

Ekholm, K. & Oesch, K. 1993. Hypermedia. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Rainisto, S. 2004. Kunnasta brändi? Helsinki: Kunnallisan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu nro 54.

Hyyryläinen T. & Kanerva J. 1991. Hypermedia kunnan kehittämisen apuvälineenä. Tampereen yliopiston aluetieteen laitos.

# LIITTEET

- 1 Saate ja kyselylomake
- 2 Tutkimuksessa mukana olevat kunnat

## LIITE 1

Arvoisa vastaanottaja,

Olen Tampereen ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelija ja valmistun tietojenkäsittelyn tradenomiksi nyt keväällä 2007. Olen lisäksi toimihenkilönä TAMK:n täydennyskoulutus ja yrityspalveluissa.

Teen lopputyötä aiheesta ”Hypermedian keinot ja menetelmät kunnan imagon rakentamisessa”. Tutkimukseni kohteena ovat Pirkanmaan kunnat.

Olisin äärimmäisen kiitollinen, jos voisitte antaa hetken arvokkaasta ajastanne ja vastata kyselyyni, jonka pohjalta rakennan tutkimukseni empiirisen aineiston. Mikäli Teidän mielestänne kyselyyn voisi vastata ennemmin joku toinen henkilö organisaatiostanne, olisitteko ystävällinen ja välittäisitte kyselyn eteenpäin.

Vastaukset käsitellään erityisen luottamuksella. Edustamanne kunta tai oma nimenne ei ilmene missään tutkimuksen vaiheessa.

**Toivon aineiston palauttamista 30.3.2007 mennessä oheisella kuorella.**

Yhteistyöterveisin,

Katri Halkola, 050 3215 148, katri.halkola@tamk.fi

## KYSELYLOMAKE

### ”Hypermedian keinot ja menetelmät kunnan imagon rakentamisessa”

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Edustamanne kunta tai oma nimenne ei ilmene missään tutkimuksen vaiheessa.

#### Hypermedia =

Hypermediasovelluksissa painopiste on käyttäjäkeskeisyydessä ja vuorovaikutteisudessa. Käyttäjä valitsee itse sovelluksesta ne osat, joita haluaa tarkastella, ja vaikuttaa täten omilla valinnoillaan saamansa ja käyttämänsä tiedon määrään. Hyvin suunnitellun hypermedian valtteja ovat tiedon saatavuus, käytön helppous ja esitystavan kiinnostavuus.

1. Edustamanne kunnan asukasluku on:
  - a. alle 3000
  - b. 3000 – 30 000
  - c. 30 000 – 60 000
  - d. yli 60 000
  
2. Kuinka monta vuotta kunnassanne on tehty töitä tavoitteellisesti hypermedian keinoin kunnan imagon (julkisuuskuvan) parantamiseksi?
  - a. \_\_\_\_ vuotta
  - b. en tiedä
  
3. Arvioikaa kouluarvosanoin (4-10) nykyisen käytännön toimivuutta, eli kuinka tyytyväinen olette kuntanne tilanteeseen nykyisessä viitekehyksessä? Eli onko kuntanne imagon rakentaminen hypermediaa hyväksi käyttäen onnistunut?
 

\_\_\_\_\_
  
4. Mitä palveluja kuntanne tarjoaa Internet-sivujen välityksellä kuntalaisille?
  - a. erilaisia asiointipalveluja viranomaisiin
  - b. sosiaali- ja terveystalvetujuja
  - c. asuntopalvetujuja
  - d. lasten päivähoitopalvetujuja
  - e. kuntamme ei tarjoa palveluja kuntalaisille Internet-sivujen välityksellä
  - f. en tiedä
  
5. Kuinka paljon kuntalaiset käyttävät näitä palveluja?
  - a. paljon
  - b. vähän
  - c. ei ollenkaan
  - d. kunnassamme ei tarjota palveluja Internetin välityksellä
  - e. en tiedä
  
6. Kuinka paljon kuntanne hyödyntää Internet-sivuissaan hypermedian tuomia mahdollisuuksia, kuten videoneuvottelutekniikkaa?
  - a. vähän
  - b. paljon
  - c. ei lainkaan
  - d. en tiedä
  
7. Kuinka paljon kuntanne hyödyntää Internet-sivuissaan hypermedian tuomia mahdollisuuksia asiointipalvelujen tarjonnassa erityisryhmille, kuten näkövammaiset tai liikuntarajoitteiset?



- a. vähän, mitä? \_\_\_\_\_  
 b. paljon, mitä? \_\_\_\_\_  
 c. ei lainkaan  
 d. en tiedä
8. Voidaanko mielestänne hypermedian osuutta parantaa kunnan imagon rakentamisessa?
- 1) Ei voida  
 Miksi ei?
- a. resurssipula  
 b. henkilöstökysymykset  
 c. kunnan johto ei ymmärrä asian tärkeyttä  
 d. ajan puute
- 2) Voidaan
- a. miten? \_\_\_\_\_  
 b. kenen toimesta? \_\_\_\_\_
9. Onko kunnassanne imagon rakentamishjeistusta?
- a. on  
 b. ei ole  
 c. en tiedä
10. Kuka toimihenkilö (EI nimeä, vain titteli) kunnassanne johtaa työryhmää, joka toteuttaa hypermedian keinoja kuntanne imagon rakentamisessa?
- a. \_\_\_\_\_  
 b. en tiedä
11. Jos toimihenkilöä ei ole nimetty, keneltä tulee aloite hypermedian keinojen käytöstä kunnan imagon kehitystyössä?
- a. \_\_\_\_\_  
 b. en tiedä
12. Kuinka monta henkilöä tekee töitä päätoimisesti kunnan paremman imagon rakentamisen eteen?
- a. ei yhtään  
 b. 1 – 3  
 c. 4 – 6  
 d. yli 6  
 e. en tiedä
13. Kuinka pitkälle kuntanne imagon rakentamisen toimintasuunnitelma ulottuu?
- a. 3 vuotta  
 b. 5 vuotta  
 c. 10 vuotta  
 d. en tiedä
14. Arvioikaa kuntanne tulevaisuutta. Kuinka suurella henkilömäärällä kunnassanne käytetään hypermediaa imagon rakentamisessa 10 vuoden kuluttua?
- \_\_\_\_\_ henkilöä

15. Kuinka paljon budjetista käytetään rahaa kunnan imagon rakentamiseen vuositasolla?
- \_\_\_\_\_ €
  - en tiedä
16. Ovatko ideointi, sisällöntuotanto ja hypermedian tekninen toteutus erillisissä yksiköissään?
- on
  - ei ole
  - osittain
  - en tiedä
17. Onko imagon rakentaminen kunnassanne yhdistetty tiedotus- tai viestintäosastolle vai onko sitä varten oma tuotantoyksikkö?
- on yhdistetty
  - on oma tuotantoyksikkö
  - en tiedä
18. Onko teillä kuntanne Internet-sivujen suunnittelu ulkoistettu vai suunnittelee ko sitä kunnan oma työntekijä?
- on ulkoistettu
  - kunnan oma työntekijä
  - en tiedä
19. Onko kunnassanne harkittu ulkoistaa imagon rakentaminen?
- on
  - ei
  - ehkä
  - on toteutettu jo
20. Mitataanko kunnassanne kuntaimagoa? Kuinka usein?
- ei mitata
  - mitataan \_\_\_\_\_ kuukauden välein
  - puolivuositain
  - \_\_\_\_\_ vuoden välein
  - en tiedä
21. Oletteko ajatelleet lisätä kunnassanne lähivuosina hypermedian menetelmiä ja keinoja Internet-sivujenne parantamiseksi?
- kyllä, kuinka?
  - ei, miksi ei?
22. Onko kuntanne toimintasuunnitelmassa määritelty tulevaisuuden imagon rakentamisen tavoitteet ja menetelmät?
- kyllä
  - ei
  - en tiedä
23. Hypermedian käyttö imagon rakentamisessa on tiedotusta, viestintää ja verkostojen rakentamista.

Onko kunnassanne varauduttu siihen, että virtuaalinen palvelu on interaktiivista ja, että asiakkaat ottavat yhteyttä lisätietojen saamiseksi esimerkiksi kunnan ylläpitämästä kuvatietskannasta?

- a. on varauduttu, miten?
- b. ei ole varauduttu, miksi ei?
- c. en tiedä

24. Onko kuntanne Internet-sivuilla vältetty hypermedian käytössä piilevää vaaraa liiallisesta näyttävyydestä, joka voi haitata tiedon perillemeno?

- a. on vältetty. Miten? \_\_\_\_\_
- b. ei ole vältetty
- c. en tiedä

25. Voiko kunnaltanne tilata räätälöityä esitystä kunnan palveluista, joka on tehty tilaajan omien kiinnostuskohteiden mukaan ja joka toimitetaan tilaajan toiveiden mukaan joko sähköpostiin tai matkapuhelimeen?

- a. kyllä voi
- b. ei voi
- c. en tiedä

Kiitos ajastanne! Aurinkoista kevättä toivottaen,

Katri Halkola

katri.halkola@tamk.fi, 050 3215 148

**LIITE 2****AKAA**

Kaupungintalo, Myllytie 3, 37800 Toijala, puh. (03) 542 01, faksi (03) 542 0216  
s-posti: akaan.kaupunki@akaa.fi tai etunimi.sukunimi@akaa.fi  
www.akaa.fi

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Pauli Ihamäki, yritysasiames Seppo Seppänen (Valkeakosken Seudun Kehitys Oy), henkilöstöpäällikkö Eero Lehtonen, talouspäällikkö Sisko Tiusanen, tekninen johtaja Jukka Suominen, kaavoituspäällikkö Mari Hietamäki, rakennustarkastaja Anu Hytönen, rakennustarkastaja Risto Hämäläinen, perusturvajohtaja Vesa Helin, sivistystoimenjohtaja Heikki Tuokko, kirjastotoimenjohtaja Riitta Hognerud-Mikkonen, kansalaisopiston rehtori Risto Nieminen, nuorisosihteeri Sirkka Liisa Strömmer, liikuntas sihteeri Timo Toivonen, maatalousasiames Pirjo Välläri (yhteinen Valkeakosken ja Kylmäkosken kanssa).

**HÄMEENKYRÖ**

Härkikuja 7, 39100 Hämeenkyrö, puh. (03) 286 4111, faksi (03) 371 4182  
s-posti: kirjaamo@hameenkyro.fi tai etunimi.sukunimi@hameenkyro.fi  
www.hameenkyro.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Esa Niiniharju, hallintojohtaja Vesa Perälä, talousjohtaja Tiina Paloranta, yritysasiames Kari Mäensuu, kunnaninsinööri Ari Kulmala, liikelaitospäällikkö Jari Luoma, maarakennusmestari Hannu Hakanen, kaavoitusinsinööri Jorma Anttila, mittausteknikko Markku Tarkkio, rakennustarkastaja Tuula Vihavainen, sosiaalijohtaja Jaakko Luomahaara, ylilääkäri Pekka Nokso-Koivisto, sivistysjohtaja Mikko Äijälä, kansalaisopiston rehtori Pirkko Pilvinen, kirjastotoimenjohtaja Aulikki Plihtari, liikunta- ja nuorisosihteeri Mika Lehtinen, maaseutuasiames Kalevi Korhonen.

**IKAALINEN**

Valtakatu 5-7, PL 33, 39501 Ikaalinen, puh. (03) 45011, faksi (03) 450 1206  
s-posti: etunimi.sukunimi@ikaalinen.fi  
www.ikaalinen.fi

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Tero Nissinen, kaupunginsihteeri Jorma Kiiveri, talousjohtaja Kalle Mäkelä, kaupunginrakennusmestari Satu Rask, rakennustarkastaja Asko Lehto, sosiaali- ja terveystoimenjohtaja Leena Leppänen (05/2007 saakka), ylilääkäri Seppo Pentti, sivistysjohtaja Ilkka Nieminen, kulttuurisihteeri Kirsti Hukki, kirjastotoimenjohtaja Tytti Mäkipää, nuorisosihteeri Sari Sarkonen, maaseutuasiames Riitta Tunturi, ympäristönsuojelusihteeri Teijo Jokinen. Elinkeino- ja matkailuasiat: Kehittämisyhtiö Ikaalisten Kylpyläkaupunki Oy, puh. (03) 45 011.

**JUUPAJOKI**

Koskitie 50, 35501 Korkeakoski, puh. (03) 377 5100, faksi (03) 335 8820  
s-posti: juupajoki.kunta@juupajoki.fi  
www.juupajoki.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Hannu Koski, hallintojohtaja Aarne Ohtonen, tekninen johtaja Pekka Maasilta, perusturvajohtaja Sinikka Särkkä, sivistystoimenjohtaja Lea Nurminen, kulttuuritoimen sihteeri Timo Musturi, nuoriso-liikunta-raittiussihteeri Merja Hynynen, kirjastonjohtaja Jukka Taskinen, maaseutusih-teeri (oto) Marja-Leena Valkeajoki.

**KANGASALA**

PL 50, 36201 Kangasala, puh. (03) 377 7111, faksi (03) 377 7250  
s-posti: etunimi.sukunimi@kangasala.fi  
www.kangasala.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Jukka Mäkelä, apulaiskunnanjohtaja Reijo Riekkola, kunnankamreeri Urpo Riihinen, erityisasiantuntija Marketta Toikkonen, johdon sihteeri Marja Mielonen, kehityspäällikkö Erkki Ottela, henkilöstöpäällikkö Riitta Turtonen, kansliasihteeri Eija Tetri-Lähde, elinkeinoasiamies Tarja Törmänen, perusturvajohtaja Raija Harju, johtava ylilääkäri Tuuli Löfgren, vanhus- ja vammaispalvelujen johtaja Oskari Auvinen, sosiaalityön johtaja Kirsti Anttila, päivähoidon johtaja Anneli Halkola, sivistystoimenjohtaja Leena Pajukoski, hallintopäällikkö Marita Kakriainen, Kangasala-Opiston rehtori Kirsi-Marja Piekkala, kulttuurijohtaja Taina Sahlander, maaseutuasiamies Markku Mäkelä, ruokapalvelupäällikkö Päivi Lehti, atk-päällikkö Hannu Sipola, johtava rakennustarkastaja Mikko Ilkka, tekninen johtaja Paavo Nikkanen, rakennuspäällikkö Arja Lehto, kaavoitusarkkitehti Markku Lahtinen, ympäristönsuojelutarkastaja Anna-Maija Hallikas Kangasalan Vesi: toimitusjohtaja Antti Kytövaara.

**KIHNIÖ**

Kihniöntie 46, 39820 Kihniö, puh. (03) 444 11, faksi (03) 448 4773  
s-posti: kihnio@kihnio.fi tai etunimi.sukunimi@kihnio.fi  
www.kihnio.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Petri Liukku, kunnansihteeri Marja-Terttu Mustaniemi, hallintopäällikkö Markku Yli-Salomäki, kunnaninsinööri Anne Järvenranta, sivistystoimenjohtaja Hannele Nevanperä, kirjastonjohtaja Paula Latvajärvi, vapaa-aikaohjaaja Sirkka Mäkinen, maaseutusih-teeri Keijo Paulamäki.

**KUHMALAHTI**

Rautajärventie 36, 36840 Pohja, puh. (03) 537 0181, faksi (03) 537 0247  
s-posti: etunimi.sukunimi@kuhmalahhti.fi  
www.kuhmalahhti.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Jarmo Kivineva, rakennustarkastaja-rakennusmestari Antti Kari, perusturva-johtaja Päivi Seppi, koulutoimensihteeri Marja Mattila, kirjastosih-teeri Mervi Kortelahti, maaseutusih-teeri Marja Lehtinen, vapaa-aikaohjaaja Soile Ketolainen, kuluttajaneuvonta os-topalveluna Tampereelta.

**KURU**

Kauppatie 7-9, 34300 Kuru, puh. (03) 483 911, faksi (03) 483 9211  
 s-posti: info.kuru@kuru.fi tai etunimi.sukunimi@kuru.fi  
 www.kuru.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Timo Saari, hallintojohtaja Kirsi Riihioja, rakennustarkastaja Esko Poikelispää, sivistystoimenjohtaja Anja Elomaa, kirjastonjohtaja Maire Menlös.

**KYLMÄKOSKI**

Kylmäkoskentie 5, 37910 Kylmäkoski, puh. (03) 549 2500, faksi (03) 549 2505  
 s-posti: kylmakosken.kunta@kylmakoski.fi tai etunimi.sukunimi@kylmakoski.fi  
 www.kylmakoski.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Heikki Partanen, hallintojohtaja Marja-Leena Virtanen, sivistystoimenjohtaja Aila Nuppula, tekninen johtaja Pentti Vihola, rakennustarkastaja Ossi Kohijoki, perusturva-johtaja Irma Saarikivi, määrääk. kirjastonjohtaja Tarja Korhonen, vapaa-aikasihteeri Jouko Pekkarinen, maaseutuasiamiehet Pirjo Välläri ja Anja Peräkääly (yhteiset Akaan ja Valkeakosken kaupunkien kanssa).

**LEMPÄÄLÄ**

PL 36, 37501 Lempäälä, puh. (03) 374 4111, faksi (03) 374 4216  
 s-posti: kunta@lempaala.fi tai etunimi.sukunimi@lempaala.fi  
 www.lempaala.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Olli Viitasaari, talousjohtaja Kari Auvinen, elinkeinojohtaja Markku Sipilä, hallintosihiteeri Riitta Valkeejärvi, taloussihteeri Terttu Kärki, henkilöstösihteeri Riitta Lehtimäki, asuntosihiteeri Ulla Kettunen, maaseutusihiteeri Matti Miettinen, projekti-insinööri Eero Ruotsila, rakennustarkastaja Jari Järvenpää, rakennustarkastusinsinööri Jorma Peltomaa, ympäristönsuojelusihteeri Kaija Kuivasniemi, tekninen johtaja Hannu Heikkilä, sosiaalijohtaja Raimo Nieminen, sivistystoimen johtaja Heli Väissi, opetuspäällikkö Nina Lehtinen, kirjasto-toimenjohtaja Kristiina Suominen, Lempäälä-opiston rehtori Raili Reini, nuorisotoimenjohtaja Erkki Häkli, liikuntatoimenjohtaja Markku Myyryläinen.

**MOUHIJÄRVI**

Uotsolantie 49, 38460 Mouhijärvi, puh. (03) 51 801, faksi (03) 5180 212,  
 s-posti: mouhijarvi.kunta@mouhijarvi.fi tai etunimi.sukunimi@mouhijarvi.fi  
 www.mouhijarvi.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Esa Sirviö, kunnansihteeri Seija Niittymäki, kunnanrakennusmestari Asko Mäkinen, rakennustarkastaja Merja-Liisa Hannuksela, sosiaalsihiteeri Virpi Kokko, koulu-toimenjohtaja, perusopetuksen rehtori Elina Jaakkola, kirjastonjohtaja, kulttuurisihiteeri Eila-marjatta Vasara, nuoriso-liikuntasihteeri Kirsti Köykkä, maaseutuasiamies Katariina Pyly, lomituspalvelupäällikkö Raili Puro, kuluttajaneuvoja 1.1.2007 alkaen Tampereella.

**MÄNTTÄ**

Seppälän puistotie 15, 35800 Mänttä, puh. (03) 488 811, faksi (03) 488 8500  
 s-posti: kaupunki@mantta.fi tai etunimi.sukunimi@mantta.fi  
 www.mantta.fi.

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Ilkka Nikmo, talousjohtaja Markus Auvinen, kaupunginsihteerit Raili Pohjolainen, suunnittelusihteerit Pauli Eteläniemi, henkilöstöpäällikkö Heikki Kivinen, elinkeinoasiat toimitusjohtaja Esko Koikkalainen (MW-Kehitys Oy), maankäyttöpäällikkö Markku Pohja, liikuntajohtaja Ossi Autio.

**NOKIA**

Harjukatu 23, 37100 Nokia, puh. (03) 311 811, faksi (03) 3118 8222  
 s-posti: etunimi.sukunimi@nokiankaupunki.fi  
 www.nokiankaupunki.fi

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Markku Rahikkala, talousjohtaja Pasi Virtanen, hallintojohtaja Pauliina Mäenpää, kaupunginsihteerit Aamos Kivioja, elinkeinopäällikkö Henry Moisio, henkilöstöpäällikkö Vesa Koskinen, kaupungininsinööri Simo Latva, kaupunginarkkitehti Asko Riihimäki, kaupungingeodeetti Kari Pinola, rakennustarkastaja Juhani Toiminen, perusturvajohtaja Tarja Marjamäki, koulutoimenjohtaja Matti Sivonen, kulttuuritoimenjohtaja Kaisa Kirkko-Jaakkola, työväenopiston rehtori Ritva Tainio, liikunta- ja nuorisotoimenjohtaja Jukka Nieminen, ympäristönsuojelupäällikkö Ahto Penttinen, tiedotussihteerit Tetti Tuhkio.

**ORIVESI**

Keskustie 23, PL 7, 35301 Orivesi, puh. (03) 334 3111, faksi (03) 334 3130  
 s-posti: orivesi.kaupunginvirasto@orivesi.fi tai etunimi.sukunimi@orivesi.fi  
 www.orivesi.fi

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Juha Kuusisto, hallintojohtaja Timo Toivonen, talousjohtaja Yrjö Alamuutka, elinkeinojohtaja Raimo Vähämaa, asuntosihteerit Tapio Valve, tekninen johtaja Pekka Leskinen, maankäyttöinsinööri Päivi Valkama, rakennustarkastaja Arto Viskari, ympäristösihteerit Tarja Viteli, sosiaali- ja terveysjohtaja Kari Rannanautio, ylilääkäri Sari Mäkinen, lukion rehtori - sivistystoimenjohtaja Simo Sinervo, vapaa-aikatoimenjohtaja Sirpa Vuohelainen.

**PARKANO**

PL 14, 39701 Parkano, puh. 0204 202 11, faksi 0204 202 200  
 s-posti: kaupunki@parkano.fi tai etunimi.sukunimi@parkano.fi  
 www.parkano.fi

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Jarkko Malmberg, talouspäällikkö Sirpa Teuho, tekninen johtaja Jarmo Kyösti, rakennustarkastaja Pertti Huhtala, terveys- ja ympäristötarkastaja Milla Ikonen, asuntosihteerit Heikki Hietaranta, perusturvajohtaja Vuokko Kuusiluoma, johtava lääkäri Matti Rajamäki, sivistysjohtaja Harri Hiitti, vapaa-aikatoimenjohtaja Reino Rauhala, kirjastotoimenjohtaja Paula Latvajärvi, maaseutussihteerit Ari Kortessalo, kuluttajaneuvoja Tarja Hosiasluoma. Elinkeinoasiat: Kehitys-Parkki Oy, Erkki Huhdanpää.

**PIRKKALA**

Suupantie 11, 33960 Pirkkala, puh. (03) 313 421, faksi (03) 3134 2391  
 s-posti: kunta@pirkkala.fi tai etunimi.sukunimi@pirkkala.fi  
 www.pirkkala.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Risto Koivisto, hallintojohtaja Juhani Flinkkilä, talousjohtaja Anssi Koski, kehittämisjohtaja Elias Kärki, elinkeinojohtaja Erkki Korkala, elinkeinoasiamies Lasse Silván, henkilöstöjohtaja Anja Blomqvist, tekninen johtaja Reijo Leinonen, kaavoitusjohtaja Pekka Harstila, rakennustarkastaja Juhani Ruponen, asuntosihtööri Juha Sipilä, ympäristöterveyspäällikkö Outi Lepistö, terveystarkastaja Kaarina Helenius, ympäristösihtööri Vesa Vanninen, vs. ympäristötarkastaja Jukka Hietamies, perusturvajohtaja (virka avoin), sosiaalihoitaja Matti Pitkänen, ylläkäri Pirkko Ranki, sivistysjohtaja Maria Nieminen, kirjastotoimenjohtaja Eija Saramäki, kulttuurisihtööri Jouni Salonen, liikuntasihtööri Johannes Turunen.

**PUNKAL Aidun**

Vesilahdentie 5, 31900 Punkalaidun, puh (02) 760 801, fax (02) 760 80223,  
 s-posti: kunta@punkalaidun.fi tai etunimi.sukunimi@punkalaidun.fi  
 www.punkalaidun.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Antero Alenius, kunnansihtööri Tarja Hietalahti, kunnaninsinööri Seppo Rytty, kunnanrakennusmestari Pasi Hynnä, vs. rakennustarkastaja Tuula Mikkola, perusturvajohtaja Anne Hokkanen, vanhustyönjohtaja Marketta Roinisto, sivistystoimen toimialapäällikkö, rehtori Hannu J. Paukku, vapaa-aikatoimensihtööri Jorma Leppänen, kirjastotoimenjohtaja Raimo Jokinen, maaseutusihtööri Anitta Hietaniemi.

**PÄLKÄNE**

Keskustie 1, 36600 Pälkäne, puh. (03) 57 911, faksi (03) 579 1250,  
 sähköposti: etunimi.sukunimi@palkane.fi  
 www.palkane.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Esko Arasalo, kehitysjohtaja Rauno Haapanen, hallintojohtaja Leo Koppa, kamreeri Helinä Vuorenmaa, henkilöstöpäällikkö Maija-Riitta Mäkitalo, kunnaninsinööri Esko Mattila, ympäristönsuojelusihtööri Hannu Alén, rakennustarkastaja Anitta Käenniemi, II rakennustarkastaja Asko Lähdeaho, perusturvajohtaja Eija Koivuniemi, sivistystoimenjohtaja Jukka Talka, kirjastotoimenjohtaja Leena Forstén, kulttuurisihtööri ja kansalaisopiston vs. rehtori Kaija Turunen, liikunta- ja vapaa-aikasihtööri Petri Ketola, maaseutuasiamies Maija Kaivola.

**RUOVESI**

Ruovedentie 30, 34600 Ruovesi, puh. (03) 486 111, faksi (03) 486 1303  
 s.posti: etunimi.sukunimi@ruovesi.fi  
 www.ruovesi.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Markku Raiskinmäki, hallintojohtaja Jaakko Härkönen, talousjohtaja Marjatta Lilja, elinkeinoasiamies Jussi Helin, hoitotyön johtaja Sirkka-Liisa Karttunen, kunnanraken-



numsmestari Jorma Vierula, rakennustarkastaja Arto Nummijärvi, sosiaalijohtaja Marjatta Kontuniemi, vapaa-aikasihteeri (kulttuuriasiat) Merja Kääriäinen, kirjastotoimenjohtaja Outi Ylinen, sivistystoimenjohtaja Anja Latvala, liikuntasihteeri Tapani Saari, maaseutusihtheeri Asko Jussila, terveystarkastaja Raimo Koho.

## **TAMPERE**

PL 487, 33101 Tampere, puh (03) 565 611, faksi (03) 5656 6196 s-posti:etunimi.sukunimi@tampere.fi  
www.tampere.fi

## **KONSERNIHALLINTO**

pormestari Timo P. Nieminen ja yhteysjohtaja Kirsi Koski

## **Hallinto- ja henkilöstöryhmä**

johtaja Pekka Palola, vs. henkilöstöpäällikkö Rami Mäkinen, sopimuspäällikkö Saara Väisänen, henkilöstön kehittämispäällikkö Niina Pietikäinen, työympäristöpäällikkö Kari Parikka, päätösvalmistelupäällikkö Ritva Salisma, vs. kuntademokratian kehittämispäällikkö Antti Leskinen, asianhallintapäällikkö Helena Pajari, tietohallintojohtaja Teppo Sulonen ja kaupunginlakimies Jouko Aarnio.

## **URJALA**

PL 33, 31761 Urjala, puh. (03) 541 41, faksi (03) 541 4300  
s-posti: urjalan.kunta@urjala.fi ja etunimi.sukunimi@urjala.fi  
www.urjala.fi

## **KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Hannu Maijala, hallintojohtaja Pekka Kurikka, kunnankamreeri Erkki Lamberg, yritysasiainmies Risto Rantala (Valkeakosken Seudun Kehitys Oy), tekninen johtaja Jari Lehtonen, rakennustarkastaja Martti Kraft, perusturvajohtaja Elina Takala, sivistystoimenjohtaja Lasse Särkimäki, vs. kirjastonjohtaja Merja Tuovio, nuoriso- ja liikuntaohjaaja Tiina Juutilainen, maaseutuasiainmies Ilkka Pulakka.

## **VALKEAKOSKI**

Sääksmäentie 2, 37600 Valkeakoski, puh. (03) 576 611, faksi (03) 576 6403  
s-posti Valkeakosken.kaupunki@vlk.fi tai etunimi.sukunimi@vlk.fi  
www.vlk.fi

## **KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Markku Auvinen, hallintojohtaja Anne Solonen, talous- ja kehittämisjohtaja Jukka Varonen, henkilöstöpäällikkö Matti Teiksala, elinkeinoasiat: toimitusjohtaja Raimo Koskela (Valkeakosken Seudun Kehitys Oy), markkinointipäällikkö Petri Ahonen, tietohallintojohtaja Markku Salakka, seutujohtaja Heidi Rämö, kaupungininsinööri Pentti Bergmann, toimitilapäällikkö Paula Valtakoski, kaavoituspäällikkö Harri Kuivalainen, kaupungingeodeetti Juha Mäkinen, rakennustarkastaja Sirpa Jokela, sosiaali- ja terveysjohtaja Leena Niitymäki, ylilääkäri Jorma Vaalto, ympäristöpäällikkö Esko Tamminen, kasvatus- ja opetus-toimenjohtaja Jorma Riikonen, kulttuuritoimenjohtaja Reijo Tepsa, kirjastotoimenjohtaja Arja Pulla, Valkeakoski-opiston rehtori Juha Sihvonen, vt. nuorisotoimenjohtaja Anne Kurikka, liikuntatoimenjohtaja Timo Kukkonen, yhdyskuntatyön sihteeri Taru Laitinen.

**VAMMALA**

Aarnontie 2 A, 38200 Vammala, puh. (03) 519 81, faksi (03) 519 8229  
 s-posti: vammala@vammala.fi  
 www.vammala.fi

**KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Paavo Salli, apulaiskaupunginjohtaja Jaakko Erjo, perusturvakeskuksen johtaja Kristiina Piirala, sosiaalipalvelupäällikkö Katja Uitus-Mäntylä, sosiaalityöpäällikkö Rita Virtanen, kaupunginsihteeri Hannu Nikkilä, kaupunginlakimies Tapani Koivu, suunnittelujohtaja Elina Alajoki, kaavoitusarkkitehti Jorma Tuomisto, kiinteistöinsinööri Jukka Sarasoja, kaupungingeodeetti Heikki Rainio, rakennustarkastaja Timo Iso-Ketola, tarkastusinsinööri Veikko Hirvonen, sivistysjohtaja Lauri Laurila, toimialapäällikkö Petri Pikkuaho, talospäällikkö Alpo Jokinen, opiston rehtori Matti Lehtinen, va. kirjastotoimenjohtaja Sari Siljanpää, museonhoitaja Pekka Koskinen, nuorisotoimenjohtaja Pertti Parkkinen, vapaa-aikatoimenpäällikkö Veli-Matti Tapio, vapaa-aikasihteeri Jari Aho, maaseutuasiamies Keijo Lakkinen, maaseutusihiteeri Pentti Mikkola, ympäristötarkastaja Risto Ekonen, kuluttajaneuvoja Antti Marjamäki.

**VESILAHTI**

Lindinkuja 1, 37470 Vesilahti, puh. (03) 287 5111, faksi (03) 287 5231  
 s-posti: vesilahdenkunta@vesilahti.fi tai etunimi.sukunimi@vesilahti.fi  
 www.vesilahti.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Erkki Paloniemi, hallintojohtaja Minna Hutko-Peltoniemi, kunnaninsinööri Tapio Kauppila, rakennustarkastaja Satu Naskali, sosiaali- ja terveystoimenjohtaja Pirkko Partanen, yläasteen rehtori sivistystoimenjohtaja Tapani Pietilä, kirjastojohtaja Kirsti Torikka, liikunta- ja nuorisosihteeri Sari Juuti, maaseutuasiamies Markku Männikkö, oikeusavustaja, Tampereenseudun oikeusaputoimisto, yhteinen ympäristökuntien kanssa, ympäristönsuojelusihteeri Kaija Kuivasniemi (yhteinen Lempäälän kanssa).

**VILPPULA**

Keskuskatu 2, 35700 Vilppula, puh. (03) 480 811, faksi (03) 480 8360  
 s-posti: kunnanvirasto@vilppula.fi tai etunimi.sukunimi@vilppula.fi  
 www.vilppula.fi

**KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Mauri Heinonen, talousjohtaja Saara Rauhala, henkilöstöpäällikkö Heikki Kivinen, yritysasiainmies Seija Koskenheimo (ks. MW-Kehitys Oy).  
Vilppulan ja Mäntän yhteiset viranhaltijat/työntekijät: tekninen johtaja Erkki Viitanen, rakennuspäällikkö Ari Vahvanen, rakennustarkastaja Jarmo Kauppinen, maanrakennusmestari Arto Myllylä, vesihuoltoteknikko Jouko Kallio, kaavoitus-/aluearkkitehti Sirkka Sortti, maanmittausteknikko Jarmo Vaske, sosiaalijohtaja Riitta Heinonen, vanhuspalvelujohtaja Alli Ruuhilehto, sivistysjohtaja Leo Tolonen, kulttuurijohtaja/työväen- ja kansalaisopiston rehtori Pekka Sairanen, kirjastonjohtaja Riitta Taskinen, maataloussihteeri Jaakko Hyödynmaa, liikuntatoiminnan ohjaaja Jari Ahvenjärvi, nuorisoasiainhoitaja Ari Lillukkamäki.  
Vilppulan, Mäntän ja Keuruun yhteiset viranhaltijat: ympäristönsuojelusihteeri Eeva Jokikokko, eläinlääkäri Pia Sarja, terveystarkastajat Kari Svensk ja Eila Koivumäki.

**VIRRAT**

Virtaintie 26, PL 85, 34801 Virrat, puh. (03) 485 111, faksi (03) 485 1612  
 s-posti: virrat@virrat.fi  
 www.virrat.fi

### **KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Tapani Leppänen, hallintojohtaja Tuomo Sirmelä, talousjohtaja Hellevi Sopanen, kehittämisspäällikkö Asko Ihämäki, elinkeinoasiat Virtain Yrityspalvelu Oy toimitusjohtaja Fred Motzkin, tekninen johtaja, va. Satu Hyötylä, kaavoitusarkkitehti Timo Määttä, rakennustarkastaja Hannu Huhtala, sosiaalijohtaja, va. Raija Vaskuu, sivistystoimenjohtaja Tuula Jokinen, kirjastotoimenjohtaja Ari Kotonen, musiikkiopiston rehtori Ulla Leppänen, nuorisokeskus Marttisen johtaja Helena Vuorenmaa, nuorisosihteeri Raili Katajamäki, liikuntasihteeri Risto Myllynen, hankepäällikkö Heidi Tanhua, ympäristösuunnittelija Sanna Markkanen, va. ympäristöterveystarkastaja Heini Järvenpää.

### **YLÖJÄRVI**

Kuruntie 14, PL 22, 33471 Ylöjärvi, puh. (03) 349 5111, faksi (03) 349 5355  
s-posti: kirjaamo@ylojarvi.fi tai etunimi.sukunimi@ylojarvi.fi  
www.ylojarvi.fi

### **KAUPUNGINVIRASTO**

Kaupunginjohtaja Pentti Sivunen, kaupunginsihteeri Matti Peltomäki, hallintosihteeri Jenni Suosalo, talousjohtaja Pirkko Tahlo, suunnittelusihteeri Jorma Keskinieemi, henkilöstösihteeri Arja Järvinen, ruokapalvelupäällikkö Sirpa Heikkilä, tietohallintopäällikkö Sanna Partanen, työpäällikkö Hannu Myllynen, kaavoitusinsinööri Seppo Reiskanen, rakennustarkastaja Markku Mäkinen, rakennuttamispäällikkö Jukka Nurmi, tilapäällikkö Matti Railio, rakennuttajainsinööri Lauri Huhtaniska, ympäristöpäällikkö Pentti Keskitalo, perusturvajohtaja Kari Virta, sosiaalijohtaja Sisko Paloviita, ylläkkäri Jaana Pajula, sivistystoimenjohtaja Matti Hursti, vapaa-aikatoimenjohtaja Sami Yli-Pihlaja, kulttuurisihteeri Minna Vallin, kirjastotoimenjohtaja Seija Köppä, työväenopiston rehtori Päivi Varjosalo, vapaa-aikasihteeri Mervi Hiltunen, vastaava nuoriso-ohjaaja Eila Uusikouvo, liikuntasihteeri Hannu Huuhtanen, toimitusjohtaja Ari Tuulentie (Ylöjärven Yrityspalvelu Oy).

### **ÄETSÄ**

Keikustie 3, 32740 Äetsä, puh. (03) 513 81, faksi (03) 513 3172  
s-posti: aetsan.kunta@aetsa.fi tai etunimi.sukunimi@aetsa.fi  
www.aetsa.fi

### **KUNNANVIRASTO**

Kunnanjohtaja Eero Mäki-Tanila, talousjohtaja Riitta Hietala, tekninen johtaja Kaarlo Kauppinen, rakennustarkastaja Tuula Mikkola, perusturvajohtaja Leena Alavilo, sivistysjohtaja Arja Valtonen, kirjastotoimenjohtaja Päivi Mäki-Kerttula, vapaa-aikasihteeri Anne Kinnari, maaseutuasiamies Ulla Junnila, kuluttajaneuvoja Antti Marjamäki (yhteinen Vammalan kanssa).