

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma / Yritys- ja yhteisöviestintä

Talvikki Leikas

VIESTINTÄSUUNNITELMA KOUVOLAN KAUPUNGIN YHTEISÖTYÖN
KEHITTÄMISEN YKSIKÖLLE

Opinnäytetyö 2014

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma / Yritys- ja yhteisöviestintä

| | |
|------------------|---|
| LEIKAS, TALVIKKI | Viestintäsuunnitelma Kouvolan kaupungin yhteisötyön kehittämisen yksikölle |
| Opinnäytetyö | 41 sivua + 2 liitesivua |
| Työn ohjaaja | Lehtori Nina Hartikainen |
| Toimeksiantaja | Kouvolan kaupungin yhteisötyön kehittämisen yksikkö |
| Tammikuu 2014 | |
| Avainsanat | yhteisöviestintä, työyhteisöviestintä, viestintäsuunnitelma, yhteiskuntaviestintä |

Tämä opinnäytetyö käsittelee yhteisöviestintää, yhteiskunnallista viestintää ja viestintäsuunnitelman laatimista. Työn tavoitteena on luoda viestintäsuunnitelma Kouvolan kaupungin yhteisötyön kehittämisen yksikölle. Työ on toiminnallinen opinnäytetyö ja sisältää teoriaosuuden lisäksi erillisen produktin, viestintäsuunnitelman. Menetelminä on käytetty taustoittavaa kyselyä, SWOT-analyysiä ja palavereja toimeksiantajan kanssa. Lisäksi on tutustuttu alan kirjallisuuteen.

Tavoitteena on laatia toimeksiantajalle käytännönläheinen ja selkeä viestintäsuunnitelma, joka sisältää sekä strategista että toiminnallista viestinnän suunnittelua. Produktissa käsitellään yhteisötyön kehittämissyksikön tehtäviä, kunnallisen viestinnän periaatteita, viestinnän arvoja ja tavoitteita, viestintäkanavia, sidosryhmäviestintää, aikataulutusta, viestinnän arviointia ja seuranta sekä kehittämiskohteita.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään yhteisöviestintää, kunnallista viestintää ja lyhyesti vapaaehtoistyön merkitystä yhdistyksissä yksikön työn kannalta. Tämän lisäksi käydään läpi viestintäsuunnitelmaan liittyviä asioita, kuten työyhteisöviestintää, ja selvitetään kyselyn tuloksia.

Viimeisessä luvussa käydään läpi johtopäätökset. Niiden perusteella voidaan sanoa, että viestinnän suunnittelu on tärkeää missä tahansa yhteisössä. Kunnissa viestintää ohjaavat muun muassa perustuslaki ja kuntalaki. Niiden perusteella kunnilla on velvollisuus viestittää asioistaan ja olla avoimia.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Multilingual Management Assistants

LEIKAS, TALVIKKI

Communications plan for Community Work Development
of Kouvola City

Bachelor's Thesis

41 pages + 2 pages of appendices

Supervisor

Nina Hartikainen, Senior Lecturer

Commissioned by

Kouvola City, Community Work Development

January 2014

Keywords

organizational communication, communications plan,
municipal communication

The subject of this thesis is organizational communication and creating a communications plan for the department of Community Work Development of Kouvola City.

This is a functional thesis and it includes both theoretical and functional parts.

The theoretical part deals with organizational communication, municipal communication and creating a communications plan. This includes communicational channels, interest groups and communication in work communities.

The functional part is the communications plan for the department. It contains both strategic and practical planning. The plan examines the values and goals of communication, communicational channels used with different interest groups, scheduling, follow-up, evaluation and development of communications.

As a conclusion, communication is vital for every organization. In the municipal field communication is governed by laws. The city has a responsibility to communicate openly in order to give the citizens a possibility to participate and influence the actions of the city. To succeed in this, a communications plan should be developed.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

| | | |
|---|--|----|
| 1 | JOHDANTO | 5 |
| 2 | YHTEISÖTYÖN KEHITTÄMISEN YKSIKKÖ | 5 |
| 3 | VAPAAEHTOISTOIMINTA JA YHTEISÖTYÖ | 8 |
| 4 | VIESTINTÄ | 9 |
| | 4.1 Yhteisöviestintä | 9 |
| | 4.2 Yhteiskunnallinen viestintä | 11 |
| 5 | VIESTINTÄSUUNNITELMAN LAATIMINEN | 13 |
| | 5.1 Viestinnän strategiset linjaukset | 15 |
| | 5.1.1 Viestinnän tavoitteet ja arvot | 16 |
| | 5.1.2 SWOT-analyysi | 17 |
| | 5.2 Viestintäkanavat ja -foorumit | 22 |
| | 5.3 Sidosryhmät | 23 |
| | 5.3.1 Yhdistykset | 24 |
| | 5.3.2 Media | 27 |
| | 5.3.3 Muut sidosryhmät | 29 |
| | 5.4 Työyhteisöviestintä | 30 |
| | 5.5 Viestinnän arviointi ja kehittäminen | 32 |
| 6 | YHTEENVETO | 34 |
| | LÄHTEET | 37 |
| | LIITTEET | |

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Liite 2. Kysely yhteisötyön kehittämissyksikön viestinnästä

1 JOHDANTO

Suoritin syventävän työharjoitteluni Kouvolan kaupungin yhteisötyön kehittämisen yksikössä kesällä 2013. Yksikössä oltiin innokkaita toimimaan opinnäytetyöni toimeksiantajana, ja koska itsekin olin valmis jatkamaan yhteistyötä, opinnäytetyöprosessi lähti käyntiin. Viestintäsuunnitelma valikoitui luontevasti työni aiheeksi, sillä olen opinnoissani suuntautunut yritys- ja yhteisöviestintään ja yksiköllä oli tarve suunnitelmalle. Aihe myös kiinnosti minua.

Yksiköllä ei ole aikaisempaa viestintäsuunnitelmaa, vaan viestintä on tähän asti muotoutunut tarpeen mukaan aiempien työkokemusten pohjalta. Viestintä erityisesti yhdistykseen on tärkeää, sillä yhdistykset ovat kaiken toiminnan keskipisteenä. Tämän viestintäsuunnitelman painopisteenä onkin yhdistysten ja kaupungin välinen vuorovaikutus.

Tarkoituksena oli luoda selkeä ja käytännönläheinen viestintäsuunnitelma, joka toimii apuna päivittäisissä viestinnällisissä tilanteissa. Suunnitelmaan koottiin yleiset viestinnän periaatteet, joista muodostuu viestinnän strategia, ja erilaiset viestintäkanavat, joita hyödynnetään sekä sidosryhmäviestinnässä että myös työyhteisöviestinnässä. Teoriaosuudessa käsitellään muun muassa yhteisöviestintää, yhteiskunnallista viestintää ja hieman vapaaehtoistyötä yhteisötyön näkökulmasta.

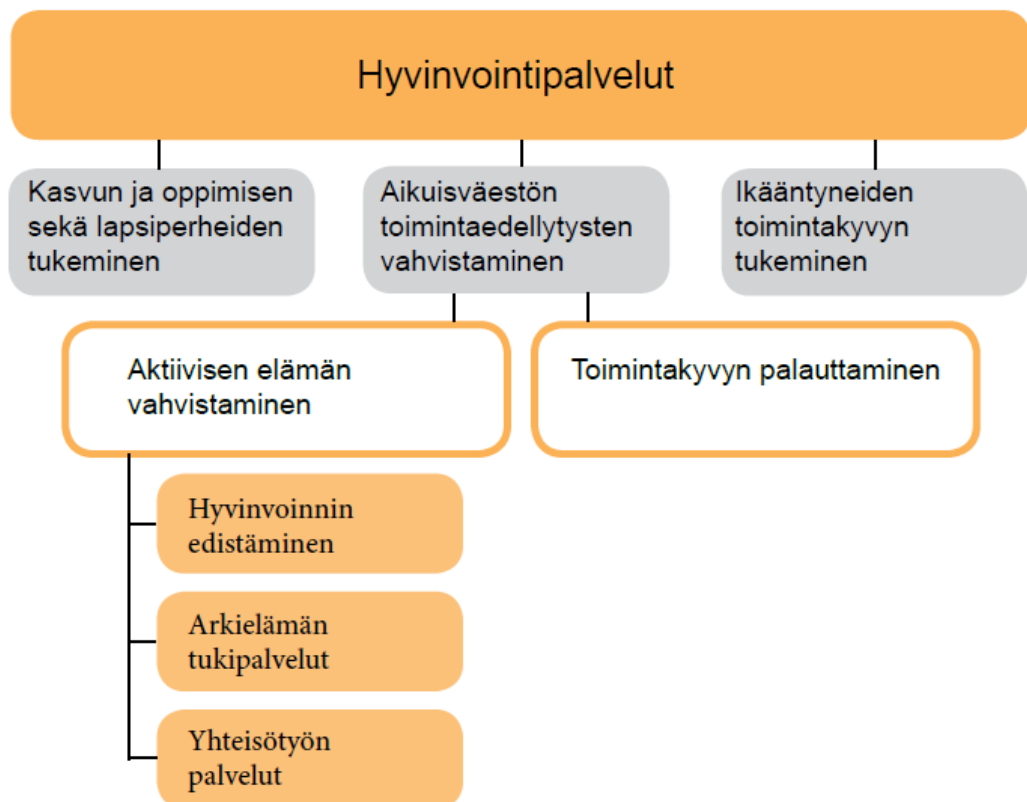
Viestinnän toimivuutta selvitettiin taustoittavalla kyselyllä ja SWOT-analyysin avulla. Yhteisötyön kehittämissyksikön kanssa pidettiin palavereja, joissa käytiin läpi yksikön viestintäkanavia, sidosryhmiä ja viestinnän arvoja.

Koska viestintäsuunnitelma on erillinen, käytännön toimintaa ohjeistava produkti, on kyseessä toiminnallinen opinnäytetyö. Aiheeseen liittyvää teoriaa ja viestintäsuunnitelman luomisprosessia käsitellään erikseen tässä opinnäytetyöraportissa.

2 YHTEISÖTYÖN KEHITTÄMISEN YKSIKKÖ

Kouvolan kaupungin Yhteisötyön kehittämisen yksikkö aloitti toimintansa vasta vuoden 2013 alussa. Se on kaupungin organisaatiossa uusi yksikkö ja sen tarkoituksena on kehittää yhteistyötä kaupungin ja yhdistysten välillä, vahvistaa yhdistystoiminnan edellytyksiä ja rakentaa myönteistä Kouvola-kuvaa.

Yhteisötyön kehittämisen yksikkö sijoittuu Kouvolan kaupungin monitasoisessa organisaatiossa hyvinvointipalveluiden alle. Hyvinvointipalveluiden yksikkö sisältää kuvan 1 mukaisesti seuraavat alatasot: Kasvun ja oppimisen sekä lapsiperheiden tukeminen, Aikuisväestön toimintaedellytysten vahvistaminen ja Ikääntyneiden toimintakyvyn tukeminen. Aikuisväestön toimintaedellytysten vahvistamiseen kuuluu Aktiivisen elämän vahvistaminen (AEV) ja Toimintakyvyn palauttaminen. AEV:n alapuolella organisaatiossa on Hyvinvoinnin edistäminen, Arkielämän tukipalvelut ja Yhteisötyön palvelut.



Kuva 1. Hyvinvointipalveluiden organisaatiokaavio

Yhteisötyön palvelut jakaantuu kuvan 2 mukaisesti Yhteisötyön kehittämiseen ja Tilaja tapahtumapalveluihin.



Kuva 2. Yhteisötyön palveluiden organisaatiokaavio

Yhteisötyön palvelut tukee yhdistysten kehittämistä ja vahvistaa niiden toimintaedellytyksiä järjestämällä muun muassa tiloja ja yhdistysfoorumeita. Lisäksi tehtäviin kuuluu avustusten ja ostopalvelusopimusten hallinnointi. (Yhteisötyön palvelut.)

Tila- ja tapahtumapalvelut hoitavat liikuntapaikkoihin ja sekä kulttuuritaloihin liittyvät asiat. Yhteisötyön kehittämisen yksikkö on vastuussa yhdistyksille myönnettävistä avustuksista ja sopimuksista, kolmannen sektorin yhteistyöstä sekä vapaaehtoistyöstä. Kolmannella sektorilla tarkoitetaan julkisia ja rekisteröityjä organisaatioita, joiden toiminnalla on jokin päämäärä. Tällaisia ovat muun muassa yhdistykset. Tämä viestintäsuunnitelma on tehty pelkästään yhteisötyön kehittämisen yksikölle.

Yhteisötyön kehittämisessä työskentelee kolme ihmistä: palveluvastaava ja kaksi yhteisötyökoordinaattoria. Yhteisötyön palveluiden palvelupäällikkö, joka on lähin esimies, on myös vahvasti mukana yksikön toiminnassa. Yksikön toimintaidea ja ydinviesti on seuraava: ”Kehittämällä yhdistysten toimintaedellytyksiä rakennamme yhteisöllisyyttä.”

Kouvolan kaupungissa on odotettavissa organisaatiomuutoksia vuoden 2014 aikana, mutta näillä muutoksilla ei odoteta olevan suurta merkitystä yhteisötyön kehittämisen yksikön toiminnalle. Yksikön sijainti organisaatiossa saattaa muuttua, mutta työ jat-

kunee edelleen samanlaisena. Tulevat organisaatiomuutokset kuitenkin aiheuttavat epävarmuutta, eikä kaikkia kehittämissideoita uskalleta tässä vaiheessa toteuttaa. Ensin on nähtävä, miten tilanne muuttuu, ennen kuin toiminnan kehittämistä voidaan jatkaa pitkäjänteisesti. Tämä vaikuttaa myös viestintään ja sen kehittämiseen.

3 VAPAAEHTOISTOIMINTA JA YHTEISÖTYÖ

Yhteisötyön kehittämissyksikön toiminta on vahvasti yhteydessä yhdistysten toimintaan. Yhdistysten tukemisen avulla pyritään rakentamaan yhteisöllisyyttä. Yhdistysten toiminta perustuu lähinnä vapaaehtoistoimintaan, sillä harvassa yhdistyksessä on palkattuja työntekijöitä. Yhdistystieto.fi määrittelee yhdistyksen organisaatioksi, jossa on vähintään kolme jäsentä, jotka harjoittavat aatteelliseen tarkoitukseen tähtäävää toimintaa. Yhdistyksen toiminta ei tähtää taloudelliseen voittoon. (Yhdistystieto 2013.)

Vapaaehtoistoiminnalla on monia määritelmiä. Lehtisen (1997, 17) mukaan vapaaehtoistoiminnassa ihmiset toimivat yhdessä parantaakseen elämänlaatuaan ja voittaakseen vaikeuksia. Nylundin ja Yeungin (2005, 15) mukaan vapaaehtoistoimintaa on sellainen yleishyödyllinen toiminta, jota jokin taho organisoii ja josta ei makseta.

Vielä 1980-luvulla vapaaehtoistyö nähtiin julkisten palveluiden tukemiseksi ja täydentämiseksi tarkoitettuna järjestötoimintana (Lehtinen 1997, 17). Nykyäänkin kunnissa toivotaan vapaaehtoistyöstä ja yhdistystoiminnasta helpotusta palveluiden supistuessa. Monien kuntien talous on ollut tiukalla viime vuosina, eivätkä ne pysty tuottamaan laissa määrättyjen palveluiden lisäksi juuri muuta. Lehtinen kuitenkin kirjoittaa, ettei vapaaehtoistyön perimmäinen tehtävä saisi olla julkisten menojen karsimisen aikaansaamien tarpeiden tyydyttäminen eikä vapaaehtoistoiminta voi eikä saa korvata ammattityöntekijöiden työtä. (Lehtinen 1997, 19–20.)

Kouvolan kaupunki toivoo yhdistysten tukemisen sekä kaupungin ja yhdistysten välisen yhteistyön avulla voivansa lisätä kuntalaisten hyvinvointia. Kouvolan kaupungin strategiassa 2014–2020 yksi strateginen päämäärä on asiakaslähtöinen toiminta. Siihen kuuluu yhteisöllisyyden kehittäminen, johon pyritään osallistamalla kansalaisyhteiskunnan eri toimijat yhteistä hyvinvointia lisäävän toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen. (Kouvolan kaupunkistrategia 2014–2020.) Kansalaisyhteiskunta määrittellään koostuvaksi kansalaistoiminnasta, järjestötoiminnasta, ammattiyhdistystoimin-

nasta, pienimuotoisesta osuustoiminnasta, vapaasta sivistystyöstä sekä kirkkokunnista ja uskonnollisista järjestöistä, puolueista ja säätiöistä (Harju 2013).

Strategiassa mainitaan myös tavoitteesta aktivoida ja kannustaa järjestöjä sekä kyläyhteisöjä edistämään hyvinvointia ja tuottamaan palveluita yhteistyössä kaupungin kanssa (Kouvolan kaupunkistrategia 2014–2020). Yhteistyö kaupungin ja yhdistysten välillä nähdään strategian perusteella tärkeäksi. Yhteisötyön kehittämisen yksikkö on perustettu hoitamaan tätä yhteistyökenttää.

4 VIESTINTÄ

Viestinnällä tarkoitetaan vuorovaikutusta ihmisten välillä. Tähän prosessiin kuuluu sekä viestin lähettäminen, sen vastaanottaminen että tulkinta. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 9.)

Viestintää on vaikea tai jopa mahdoton erottaa yhteisön muusta toiminnasta. Se liittyy kaikkeen ja on siten välttämätön osa varsinaista toimintaa. ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry pitää viestintää yritysten ja yhteisöjen toiminnan elinehtona (ProCom 2012). Mikään yhteisö ei voi toimia ilman viestintää. Siukosaaren (2002, 11) mukaan viestintä on yksi keino, jolla yhteisö pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Se ei ole itsetarkoitus, vaan sen avulla saavutetaan haluttuja päämääriä.

Kirjassaan Strategiaviestintä Hämäläinen ja Maula (2004, 11) painottavat, että organisaation strategia on laadittu menestymisen ja olemassaolon turvaamiseksi. Tämän strategian toteutuminen ei kuitenkaan onnistu ilman viestintää, joka on tarpeen sekä strategiaa suunniteltaessa että toimeenpantaessa. (Hämäläinen & Maula 2004, 11.) Jos organisaatio haluaa strategiansa tulevan käytäntöön ja haluaa menestyä, on viestintään kiinnitettävä huomiota.

4.1 Yhteisöviestintä

Viestinnästä voidaan erottaa yhteisöviestinnän osa-alue, jolla tarkoitetaan tiedonvaih-dantaa, vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä, joka tapahtuu organisaation tai muun yhteisön sisällä ja sen toimiessa sidosryhmien kanssa (Juholin 2009a, 21). ProCom (2012) lisää tähän määritelmään suhteiden rakentamisen organisaation ja sidosryhmi-en välillä ja näiden suhteiden ylläpidon. Siukosaaren mukaan yhteisöviestinnän tarkoi-

tus on rakentaa yhteisökuvaa, varmistaa vuorovaikutteinen tiedonvälitys ja tukea yhteisön toimintaa (Siukosaari 2002, 11).

Yhteisöviestintä on onnistunutta, kun sekä työyhteisön sisäinen viestintä että sidosryhmäviestintä on vuorovaikutuksellista ja vilkasta ja sidosryhmien mielikuva yhteisöstä vastaa todellisuutta. Ihmiset suhtautuvat myönteisemmin tunnettuun yhteisöön ja sen palveluihin kuin tuntemattomaan. Epätietoisuus ja tuntemattomuus aiheuttavat kielteisyyttä. (Siukosaari 2002, 11, 30.) Tämän takia avoimuus on tärkeää.

ProCom listaa yhteisöviestinnän tehtävät viiteen osa-alueeseen. Kaiken pohjalla on tavoitteellinen ja vuorovaikutteinen strategiatyö, jossa vuoropuhelun kautta rakennetaan ja toteutetaan yhteisön strategiaa. Yhteisön tulee huomata olennaiset sisäiset ja ulkoiset muutokset, tulkita niitä ja reagoida niihin. Viestinnän avulla tehdään yhteisöä näkyväksi ja tuodaan esiin sen tavoitteita, toimintaa, tuotteitaan ja päätöksiansä sekä niiden taustoja. Neljäs tehtävä on yhteydenpito ja verkottuminen. Viestinnän keinoin luodaan yhteistä näkemystä yhteisön ja sen sidosryhmien välillä. Viimeisenä mainitaan viestinnän ammattilaisten tarjoama opastus ja viestintäkoulutus, joilla yhteisön viestintää kehitetään. (ProCom 2012.)

Åberg jakaa viestinnän työyhteisössä viiteen osa-alueeseen, jotka ovat perustoimintojen tuki, profilointi, informointi, kiinnittäminen ja sosiaalinen vuorovaikutus (Åberg 2000, 99–100). Perustoimintojen tuki on tärkein viestinnän tehtävä. Sen avulla tuotetaan palveluita ja tuotteita ja siirretään ne asiakkaille. Siihen kuuluu markkinointiviestintää, sidosryhmäviestintää, sisäistä markkinointia ja työviestintää eli operatiivista viestintää. (Åberg 1989, 99–154.)

Profiloinnilla Åberg tarkoittaa pitkäjänteistä yhteisön ja sen tuotteiden sekä palveluiden tavoitekuvan rakentamista eli hyvän maineen luomista (Åberg 2000, 100). Informointi pitää sisällään tiedottamisen ja suhdetoiminnan, joilla viestitään yhteisöstä sen jäsenille ja ulkopuolisille tahoille (Åberg 1989, 158). Kiinnittämissä on kyse työyhteisön jäsenten perehdyttämisestä työhönsä ja työyhteisöönsä. Tarkoituksena on luoda yhteisöllisyyttä (Åberg 2000, 100). Viimeinen Åbergin määrittelemistä viestinnän tehtävistä on sosiaalinen vuorovaikutus. Sillä tyydytetään sosiaaliset tarpeet eikä se ole suoraan työyhteisön ohjattavissa. Se on kuitenkin tärkeä viestinnän muoto. (Åberg 2000, 100.)

Juholin (2013, 70) jaottelee yhteisöviestinnän tehtävät seitsemään luokkaan. Ensimmäinen on informointi, tiedon saatavuus ja tiedonvaihdanta sekä työyhteisön jäsenten että sidosryhmien välillä. Muut luokat ovat yhteisöllisyyden rakentaminen ja työhyvinvoinnin tukeminen, sidosryhmädialogi, toiminta julkisuuksien kentällä, maineen tai brändin rakentaminen, yhteiskunnallinen vaikuttaminen, keskustelu ja osallisuus julkisuuksissa sekä tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen vaikuttaminen. Lisäksi hän nimeää lisätehtäviksi luotauksen, seurannan, arvioinnin ja viestintäosaamisen sekä välineiden kehittämisen. (Juholin 2013, 70.)

4.2 Yhteiskunnallinen viestintä

Yhteiskunnallinen viestintä on oma alueensa laajalla viestinnän kentällä. Se eroaa josain määrin muusta yhteisöviestinnästä, mutta on pääperiaatteiltaan kuitenkin samanaista kuin minkä tahansa organisaation viestintä. Kuntien viestintä lukeutuu yhteiskunnalliseen viestintään, jota selvitetään tässä luvussa hieman tarkemmin.

Anne Högström (2002, 29) kirjoittaa kirjassaan Yhteiskunnallinen viestintä, että yhteiskunnallisen viestinnän tehtävät ovat tiedon lisääminen, asenteisiin vaikuttaminen ja toimintatapojen muuttaminen. Sekä yhteiskunnallisessa viestinnässä että muussa yhteisöviestinnässä perimmäisenä tarkoituksena on tukea yhteisön toimintaa. Kunnan ollessa kyseessä toiminnan tarkoituksena on kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen, kuten jäljempänä mainitaan kuntalain yhteydessä. Yhteiskunnallisella viestinnällä ei tavoitella välitöntä taloudellista hyötyä, toisin kuin esimerkiksi yritysviestinnällä. Sen sijaan eettinen luotettavuus, tasa-arvo ja tasapuolisuus ovat tärkeitä arvoja julkisyhteisöiden viestinnässä

Yhteiskunnallisen viestinnän tehtävät jakautuvat arkiviestintään, sitouttamiseen, tiedottamiseen, profilointiin, markkinoinnilliseen yhteiskuntaviestintään ja lobbaukseen. Arkiviestintää eli päivittäisviestintää on kaikki jokapäiväiseen työtehtävistä selviytymiseen liittyvä viestintä. Tämä on yhteisön tärkein viestinnän osa-alue. (Högström 2002, 31.)

Toinen yhteiskunnallisen viestinnän osa-alue on sitouttaminen. Sillä tarkoitetaan henkilön kiinnittämistä organisaatioon ja työhön motivoimalla sekä innostamalla. (Högström 2002, 31–32.) Sitoutumista vahvistaa muun muassa työyhteisön perustehtävän, tavoitteiden ja tulevaisuuden suunnitelmien tunteminen (Juholin 2009a, 45).

Tiedottaminen on tärkeä osa yhteiskunnallista viestintää. Se on yksipuolista aineiston tuottamista. On tärkeää, että tiedottaminen ei jää ainoaksi viestinnän keinoksi, sillä tietotulva on nykypäivää eikä viesti mene helposti läpi. (Högström 2002, 32–33.)

Profiloinnissa kyse on tietyn mielikuvan tavoittelusta. Kaikki se, mitä yhteisöstä näkyy, kuuluu tai voidaan muuten havaita, luo siitä kuvaa. Tavoitteellisella viestinnällä voidaan vaikuttaa tähän. (Högström 2002, 33–34.)

Markkinoinnillinen viestintä on myös osa yhteiskunnallista viestintää. Markkinoinnillisilla keinoilla pyritään saavuttamaan haluttu kohderyhmä ja saamaan viesti perille tehokkaasti. Useimmiten käytetyt keinot ovat sponsorointi ja kampanjointi. (Högström 2002, 35–36.)

Viimeinen osa-alue on lobbaus, joka on vuoropuhelua, vaikuttamista sekä yhteiskunta- ja sidosryhmäsuhteiden hoitamista, joilla pyritään vaikuttamaan yhteiskunnalliseen päätöksentekoon. Kyse on aloitteellisen keskustelun käymisestä yhteiskunnan päätöksentekijöiden kanssa. (Högström 2002, 36.)

Yhteiskunnallinen viestintä voidaan jakaa myös sanoman mukaan. Se voi olla puhdas yhteiskunnallista viestintää, joka on niin sanottua viranomaisviestintää. Sen avulla viestitään muun muassa uusista laeista ja päätöksistä. Tämä viranomaisviestintä on jaettavissa edelleen tiedottavaan ja ohjaavaan viestintään sekä palveluviestintään. Viranomaisviestinnän ohella yhteiskunnallista viestintää ovat hyväntekeväisyyskeräykset, jotka liittyvät esimerkiksi Suomen Punaisen Ristin keräyksiin. Public-private -yhteistyökampanjoissa viestinnän sanoma on yhteiskunnallinen, mutta yksityinen sektori on mukana taloudellisesti. Viimeinen yhteiskuntaviestinnän osa-alue on elintapaviestintä, jolla pyritään motivoimaan ja kannustamaan kansalaisia itseohjautuvaan toimintaan. (Högström 2002, 27–28.)

Kunnan viestintään vaikuttavat vahvasti erilaiset lait, kuten perustuslaki, kuntalaki ja laki viranomaisten julkisuudesta. Kuntalain mukaan kunnan perustehtävänä on ”*pyrkii edistämään asukkaidensa hyvinvointia ja kestävästä kehitystä alueellaan*” (Kuntalaki 1. §). Kuntalaki myös määrittelee, että kuntalaisilla on oikeus osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan sekä tietää, miten yhteisiä asioita hoidetaan. Tämän mahdollistaminen vaatii viestinnältä avoimuutta ja vuorovaikutuksen edistämistä. Högström määrittelee viestinnän avoimuuden haluna ja kykynä ymmärtää kohderyhmän tarpeita ja

viestiä ymmärrettävästi asiasta ja sen vaikutuksista. Hänen mukaansa avoimuus on myös läpinäkyvyyttä, tapa toimia sekä vastuun ottamista. (Högström 2002, 18.)

Kuntalain neljännessä luvussa säädetään kunnan asukkaiden osallistumisoikeudesta. Kunnan on tiedotettava vireillä olevista asioista sekä niiden käsittelystä, ratkaisusta ja vaikutuksista. Myös kysymysten ja mielipiteiden esittäminen on mahdollistettava ja niiden esittämistä tiedotettava kuntalaisille. Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia on edistettävä muun muassa tiedottamalla, järjestämällä kuulemistilaisuuksia ja selvittämällä kuntalaisten mielipiteitä ennen päätöksentekoa. (Kuntalaki 27. §, 29. §.)

Kuntalain lisäksi kunnan viestintään vaikuttavat myös monet muut lait. Näitä ovat muun muassa hallintolaki ja kielilaki. Kielilaissa säädetään, että kaksikielisessä Suomessa jokaisella on oikeus käyttää omaa äidinkieltään (suomi tai ruotsi) ja tulla kuuluksi omalla kielellään myös yksikielisessä kunnallisessa viranomaisessa, jos asia välittömästi kohdistuu häneen. Hallintolain mukaan viranomaisen on vastattava hallintoasioita koskeviin kysymyksiin ja tiedusteluihin. Käytettävän kielen tulee olla asiallista, selkeää ja ymmärrettävää. (Hallintolaki 9. §.)

Suomen kuntaliitto antaa kunnille ohjeita viestinnän hoitamiseen. Se viittaa kuntalain vaatimukseen kuntalaisten vaikuttamismahdollisuuksista ja korostaa, että tiedottaminen ja vuorovaikutus jo aikaisessa vaiheessa ovat tärkeitä. Tässä täytyy olla aktiivinen, jotta edistetään kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksia. Kuntaliiton mukaan viestinnällä voidaan tukea kunnan kehitystä ja edistää kuntalaisten hyvinvointia. Se myös mahdollistaa kunnan toiminnan arvioinnin. (Suomen kuntaliitto 2004, 7.)

5 VIESTINTÄSUUNNITELMAN LAATIMINEN

Yhteisötyön kehittämissyksikkö on uusi yksikkö, ja se on toiminut vasta noin vuoden. Ensimmäisen vuoden aikana toiminta on vielä hakenut omaa uomaansa ja voimavaroja on kulunut kokonaistilanteen hahmottamiseen ja kontaktien luomiseen. Nyt toimintaa halutaan tehostaa myös viestinnän osalta.

Mikä tahansa organisaatio tarvitsee viestinnän tueksi suunnitelman, joka auttaa viestinnän onnistumisessa (Ylenius & Keränen 2007, 3). Suunnitelmallisuus lisää tehok-

kuutta ja ehkäisee virheliikkeitä. Se myös tuo viestintää yhdenmukaisuutta ja järjestelmällisyyttä.

Yksiköllä ei ole aiempaa viestintäsuunnitelmaa, joten sellaisen laatiminen aloitettiin aivan alusta. Viestintäsuunnitelmasta haluttiin tehdä selkeä ja käytännönläheinen, jotta siitä olisi hyötyä päivittäisessä työskentelyssä. Suunnitelma lähdettiin työstämään toimeksiantajan kanssa käytävien keskusteluiden ja SWOT-analyysin avulla sekä pienellä taustoittavalla kyselyllä yhdistyksille. Suunnitelma sisältää sekä strategista että toiminnallista viestinnän suunnittelua.

Viestintäsuunnitelman alussa käsitellään viestinnän suuntaviivoja, tavoitteita ja arvoja, joille yksikön viestintä perustuu. Nämä muodostavat viestinnän strategiset linjaukset. Sen jälkeen suunnitelma etenee yksityiskohtaisemmin viestintään, viestintäkanaviin, vastuisiin ja aikatauluihin. Viimeisenä käsitellään viestinnän arviointia ja kehittämistä. Tämä viestintäsuunnitelma ei sisällä kriisiviestintää, sillä siitä kaupungilla on oma ohjeensa, jonka mukaan yhteisötyön kehittämissyksikkö toimii.

Tätä suunnitelmaa ei jaettu perinteisesti sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, vaan siinä keskitytään sidosryhmiin ja työyhteisöviestintään eri viestintäkanavien kautta. ProComin mukaan vanhat rajat ovat poistumassa viestinnästä, eikä sisäisen ja ulkoisen viestinnän välille ole helppo vetää rajaa (ProCom 2012). Myös Juholin pitää sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajaa häilyvänä eikä erottelu hänen mukaansa ole mielekäs. Esimerkiksi ympäristön asukkaiden tiedot ja suhtautuminen yhteisöön voi olla yhtä tärkeää kuin työntekijöiden sitoutuneisuus työhönsä. (Juholin 2013, 51–53.)

Yhteisötyön kehittämisessä rajaa sidosryhmien välillä on vaikea määritellä. Erityisesti yhdistysten kanssa tehdään yhteistyötä koko ajan. Kuitenkin yksikön työntekijöistä koostuva työyhteisö voidaan erotella muista ryhmistä ja sen sisäistä viestintää käsitelläänkin työyhteisöviestintä-otsikon alla.

Viestintäsuunnitelmassa pyrittiin välttämään pitkiä tekstiosuuksia ja sen sijaan ilmaisemaan asiat taulukoissa, jotka keventävät lukemista. Niistä on helppo etsiä kulloinkin tarvittava tieto. Viestintäkanavat on jaettu päivittäisviestinnän kanaviin ja säännöllisesti tai tarpeen mukaan käytettäviin. Päivittäisviestinnän kanavia käytetään jatkuvasti, kun taas toisen ryhmän kanavia käytetään harvemmin joko säännöllisesti tai tarpeen

mukaan. Kanavat on listattu tärkeysjärjestykseen, jolloin oleellisimmat kanavat on helppo löytää heti listauksen alusta.

Suunnitelmaan sisältyy myös vuosikello, johon on merkitty tärkeimpiä viestinnällisiä tehtäviä. Se on päivitettävissä, jotta myöhemmin esille tulevat asiat voidaan lisätä siihen. Työn lopussa on mainittu muutamia lähteitä, joista voi tarvittaessa etsiä lisätietoa viestinnästä.

5.1 Viestinnän strategiset linjaukset

Organisaation perustehtävät ja tavoitteet antavat lähtökohdat viestinnän suunnittelulle. Samoin arvot sekä tulevaisuuden näkymät ja visiot vaikuttavat suunnitteluun. Tällaiset pitkän aikavälin strategiset suuntaviivat auttavat päivittäisessä toiminnassa ja erityisesti valintatilanteissa, joissa ei ole valmista toimintamallia. Varsinainen viestintäsuunnitelma sisältää operatiivisen suunnitelman eli lyhyen aikavälin toimet ja vastuut. Se on tarkempi ja käytännönläheisempi kuin viestintästrategia. Voidaankin erotella viestintästrategia tai viestinnän pelisäännöt, joilla kuvataan viestinnän suuntaviivoja ja tavoitteita, itse viestintäsuunnitelmasta, jossa viestintää käsitellään yksityiskohtaisemmin. (Juholin 2013, 86–87.)

Viestintäsuunnitelman laatiminen alkaa strategisten suuntaviivojen määrittelyllä. Näiden suuntaviivojen tulee noudattaa kunnan toimintaa koskevia lakeja sekä Kouvolan kaupungin omaa strategiaa ja pelisääntöjä. Kouvolan kaupunki on juuri päivittänyt uuden kaupunkistrategiansa vuosille 2014–2020. Tämä strategia määrittelee linjaukset kaikkeen kaupungin toimintaan. Kaupungilla ei ole voimassaolevaa erillistä viestintäsuunnitelmaa, vaan viestintä pohjautuu kaupunkistrategiaan. Myös tämä viestintäsuunnitelma perustuu Kouvolan uuteen strategiaan.

Kouvolan kaupungin visiossa Kouvola on vuonna 2020 elinvoimainen kasvukeskus, jossa kaikkien on hyvä elää ja tehdä työtä. Perusajatuksena kaupungilla on turvata asukkaiden, yritysten ja yhteisöjen taloudellinen, henkinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä yhteisöllisyyden vahvistumisen edellytykset. (Kouvolan kaupunkistrategia 2014–2020.)

Toimintaa ohjaavat viisi perusarvoa:

1. Kaupunkilaisen paras

2. Vastuullinen yhteistyö
3. Tavoitteellisuus ja tehokkuus
4. Rohkea uudistuminen
5. Luotettavuus ja turvallisuus

Strategisia päämääriä on neljä:

1. Tasapainoinen talous
2. Elinvoimainen kaupunki
3. Asiakaslähtöinen toiminta
4. Laadukas ympäristö

Viestinnän tarkoitus on tukea ja edistää strategisiin päämääriin pääsemistä ja kaupungin vision toteutumista. Kaikessa toiminnassa on otettava huomioon kaupungin arvot ja päämäärät. Kouvolan kaupungilla ei ole voimassa olevaa viestintäsuunnitelmaa, vaan kaikki viestintä pohjautuu kaupunkistrategiaan ja erilliseen, yksityiskohtaiseen viestintäohjeeseen. (Kouvolan kaupunkistrategia 2014–2020.)

On tärkeää, että työntekijät ymmärtävät organisaation strategian ja keinot, joilla sen asettamiin tavoitteisiin voidaan päästä. Jos ymmärrystä asiasta ei ole, ei strategia voi toteutua. (Hämäläinen & Maula 2004, 11.)

5.1.1 Viestinnän tavoitteet ja arvot

Kunnallisen viestinnän tavoitteet tulevat ensisijaisesti laista, kuten todettiin yhteiskunnallista viestintää käsittelevässä luvussa. Viestinnän tulee täyttää kunnan toiminnalle määrätyt tehtävät. Lain antamia velvoitteita ovat muun muassa kuntalaisten vaikuttamisen ja osallistumisen mahdollistaminen sekä toiminnan avoimuus, mihin pyritään muun muassa viestinnän keinoin. Avoin viestintä on laista tuleva velvoite.

Yhteisötyön kehittämysyksikkö kuuluu kaupungin hyvinvointipalveluihin. Hyvinvointipalveluiden oma visio on ”Olemme asiakaslähtöinen ja rohkea palveluiden uudistaja” ja toiminta-ajatus ”Edistämme hyvinvointia ja rakennamme yhteisöllisyyttä”.

Toimintatavoissa määritellään viisi lauseketta: Asiakas edellä, Saumaton yhteistyö, Tieto kulkee, Tiimijohtamista ja Keskittämisen etu. Näitä periaatteita tulee noudattaa

myös yhteisötyön kehittämissyksikön viestinnässä. Erityisesti tiedonkulku on tärkeä viestinnän alue. Yhteistyön ja tiedonvälityksen tulee olla vahvaa eri ammattiryhmien välillä. (Kouvolan hyvinvointipalvelut 2013.)

Yksikkö itse määrittelee viestinnässä arvoikseen avoimuuden, positiivisuuden ja luottavuuden. Viestinnässä pyritään jatkuvuuteen, jotta yhdistykset voivat luottaa tiedonkulkuun. Yhä useampia yhdistyksiä halutaan tavoittaa eri keinoin.

Yksikön toimintaidea ja ydinviesti on seuraava: *Kehittämällä yhdistysten toimintaedellytyksiä rakennamme yhteisöllisyyttä.* Tästä käy ilmi toiminnan tarkoitus ja halu tukea yhdistyksiä. Viestinnän yhtenä tavoitteena on tuoda esiin ajatusta, että yhdistyksistä välitetään ja niiden kanssa halutaan tehdä yhteistyötä ja luoda yhteisöllisyyttä Kouvolaan.

Viestinnän tavoitteiden olisi hyvä olla mitattavia, jotta niitä voidaan käyttää arvioinnissa. Arvioinnissa käytetään erilaisia mittareita, joiden tuloksille voidaan asettaa tavoitteita. Yhteisötyön kehittämissyksikössä viestinnän mittareita ovat muun muassa yhdistysten yhteystietojen määrä, erilaisten tilaisuuksien osallistujamäärät sekä lähetettyjen mediatiedotteiden määrä. Koska yksikkö on kuitenkin toiminut vasta vuoden, on tällaisten tavoitteiden asettaminen vielä hieman vaikeaa. Joistain käyttöön otettavista mittareista ei ole kerätty tarkkaa tietoa ensimmäisen vuoden aikana. Ne tiedot, joita on, toimivat pohjana vuoden 2014 tavoitteiden asettamiselle. Ne antavat lähtökohdan, jonka perusteella on helpompi asettaa realistisia tavoitteita seuraavalle vuodelle. Vaikka tavoitteiden tulisi olla realistisia, niiden on hyvä olla myös haastavia, jotta niiden eteen tehtäisiin töitä. Tällöin viestintää saadaan parannettua.

Mittareihin tarvittavia tietoja ei ole vielä koottu tämän opinnäytetyön tekovaiheessa, joten ne jäävät yksikön täydennettäväksi myöhemmässä vaiheessa. Näitä mittareita ja viestinnän arviointia käsitellään tarkemmin luvussa 5.5.

5.1.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä kerätään nelikenttätaulukkaan viestintää koskevat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, joita sitten analysoidaan. Analyysin ja kehittämissideoiden avulla voidaan kehittää viestintää ja luoda pohjaa viestintästrategialle. Kuvaan 3 on koottu SWOT-analyysin aiheet yhteisötyön kehittämissyksikössä.

| | |
|--|--|
| <p>S = vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • suora yhteys asiakkaisiin vahva • viestintään on innostusta ja ideoita • mahdollisuus kouluttautua • viestintäteknologia osataan • alueellinen tuntemus hyvä | <p>W = heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • pienet resurssit ja kiire • toiminta-alueen laajuuden tuomat haasteet • viestintäsuunnitelmat ovat vielä niukat • sosiaalinen media ei ole käytössä |
| <p>O = mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • toimiminen linkkinä eri tahoille • konserniviestinnän ja hyvinvointipalveluiden (HYPA) viestinnän tuki • viestintäanalyysi vahvistamaan viestintää • viestinnän kaksisuuntaisuus | <p>T = uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • uusi organisaatio vielä avoin • pienen yksikön ääni ei kuulu • sisäisessä viestinnässä epäselvät tehtäväkuvat haittaavat eikä viesti aina kulje • yhdistysväen aktivointi ei aina onnistu eikä viesti tavoita • lokeroituminen yksiköihin tai palveluihin |

Kuva 3. SWOT-taulukko

Yhteistyön kehittämisen yksikössä vahvuuksia ovat vahva ja suora yhteys asiakkaisiin, innostus viestintään ja sen ideointi, kouluttautumismahdollisuudet, hyvä viestintäteknologian osaaminen ja alueellinen tuntemus.

Viestinnän vahvuuksiin kannattaa keskittyä jatkossakin, jotta niitä voitaisiin hyödyntää yhä paremmin. Suhteet asiakkaisiin ovat tärkeitä ja henkilökohtaiset tapaamiset esimerkiksi erilaisissa tilaisuuksissa ovat hyvä keino tähän. Hyvät suhteet eri toimijoihin edesauttavat yhteistyömahdollisuuksia.

Innostusta ja ideoita kannattaa käyttää hyödyksi. Ideoita voi tuoda esiin erilaisissa palaverissa tai keskustellen yksikön sisällä. Innostus asiaan auttaa kehittämään taitoja. Koulutuksia ja viestinnän ammattilaisten vinkkejä kannattaa hyödyntää. Kouluttamisesta kannattaa tehdä suunnitelma jokaiselle työntekijälle. Tällöin toiminta on pitkäjänteistä ja tukee työntekijän kehitystä.

Viestintäteknologia, kuten muukin teknologia, kehittyy koko ajan. Vaikka teknologiaa osataan tällä hetkellä hyödyntää, on tärkeää seurata alan kehitystä ja ottaa tarpeen mukaan käyttöön uusia välineitä. Koulutukset auttavat pysymään kehityksen mukana.

Viestintäteknologian kehittäminen kannattaa suunnitella pitkäjänteisesti ja ottaa huo-

mioon budjetoinnissa. Näin voidaan varata riittävästi resursseja uusien välineiden käyttöönottoon ja kehittämiseen.

Alueellista tuntemusta kannattaa hyödyntää tiedonvaihdannan avulla. Avoin työyhteisöviestintä auttaa tietojen jakamisessa ja uuden oppimisessa. Työntekijöiden suhteita eri tahoihin ja henkilöihin kannattaa hyödyntää mahdollisuuksien mukaan. Tällä tavalla saavutetaan tehokkuutta ja myös huomioidaan asiakkaita.

Viestinnän heikkouksia ovat pienet resurssit ja kiire, laaja toiminta-alue, vähäiset viestintäsuunnitelmat ja sosiaalisen median hyödyntämättömyys. Näitä asioita kannattaa pyrkiä minimoimaan ja ehkäisemään niiden aiheuttamat haitat.

Pienet resurssit, eli taloudelliset, tiedolliset ynnä muut voimavarat, ovat yksi viestinnän yleisimmistä haasteista eri yhteisöissä. Työntekijöiden tiedot ja taidot, eli ammattitaito on tärkein resurssi. Viestintä kannattaa ottaa huomioon jo budjetoinnissa ja työnkuvien määrittelyssä. Viestintä liittyy erottamattomasti kaikkeen toimintaan ja sen budjetointi on hankalaa. Kuitenkin viestintään liittyvien hankintojen ja materiaalien painatuksien kustannukset on mahdollista arvioida etukäteen ja huomioida budjettia laadittaessa. Budjetointia varten tarvitaan selkeä kuva siitä, mitkä hankinnat ovat tarpeellisia ja mitä tuloksia niillä saavutetaan.

Vastuiden selkiyttäminen ja töiden organisointi tehostavat toimintaa ja auttavat ajanhallinnassa. Etukäteissuunnittelu ja tieto omista tehtävistä tekevät toiminnasta järjestelmällisempää, jolloin aikaa säästyy. Tämä viestintäsuunnitelma auttaa asiassa. Myös taitojen kehittymisen ja kokemuksen karttumisen myötä tehtäviin käytetty aika voi lyhentyä. Alussa uusien tehtävien parissa aikaa kuluu enemmän.

Toiminta-alueen laajuus tuo työhön haasteita. Koska yksikkö on toiminut vasta vajaan vuoden, on toiminta-alue vielä vakiintumatta. Tähän auttaa sekä aika että toiminnan organisoiminen. Selkeä vastuunjako auttaa hahmottamaan oman työalueen, jolloin on mahdollista keskittyä vain siihen. Työmäärä tulisi rajata vastaamaan saatavilla olevia resursseja. Toimintaa voidaan laajentaa myöhemmin, jos resurssit siihen riittävät.

Sosiaalinen media ei ole vielä käytössä yhteistyön kehittämisen yksikössä. Asia on kuitenkin vireillä, ja sosiaalinen media on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden 2014 aika-

na. Tästä on tekeillä erillinen suunnitelma, joten aihetta ei ole käsitelty tässä viestintäsuunnitelmassa.

Mahdollisuuksiksi lasketaan linkkinä toimiminen eri tahojen välillä, konserniviestinnän ja hyvinvointipalveluiden (HYPA) viestinnän tuki, viestintäanalyysin tuoma vahvistus viestintään sekä viestinnän kaksisuuntaisuus. Viestinnän mahdollisuudet kannattaa hyödyntää tarkasti. Niitä ei pidä jättää pelkiksi mahdollisuuksiksi, vaan kehittää niitä eteenpäin, jotta niistä muodostuu vahvuuksia.

Yhteisötyön kehittämisen yksikössä linkkinä toimiminen eri tahojen välillä on yksi mahdollisuus. Tällä tarkoitetaan sitä, että yksikön kautta monet eri tahot voivat saada tarvitsemaansa tietoa ja vaikuttaa asioihin. Tämä edellyttää vuorovaikutuksellisen viestinnän toimivuutta. Eri tahojen viestinnän ja tiedonkulun tarpeita kannattaa selvittää esimerkiksi kyselyllä, joka toteutetaan eri sidosryhmille. Yhdistyksille kannattaa tehdä laaja kysely viestinnästä ja yhteistyöstä. Myös kaupungin eri yksikköjen ja yhdistysten välistä tiedonkulkutarvetta kannattaa selvittää. Kun viestinnän suunnittelussa kuullaan sidosryhmiä, voidaan niiltä saada uusia ideoita kehitystyöhön.

Konserniviestinnän ja HYPA:n viestinnän tukea kannattaa hyödyntää mahdollisimman paljon. Viestinnän ammattilaisilla on tietoa ja taitoa, joista on hyötyä myös muille yksiköille. Heiltä voi saada vinkkejä ja konkreettista apua.

Erilaisten viestintäanalyysien ja -suunnitelmien avulla viestintää voidaan kehittää. Tämän viestintäsuunnitelman lisäksi yksikkö voisi toteuttaa muun muassa analysoida tarkemmin sidosryhmiä, julkisuuksia, toimintaympäristöä ja resursseja sekä muodostaa yksikön oman kriisiviestintäohjeen. Eri projekteille kannattaa tehdä erilliset viestintäsuunnitelmat, sillä projektit ja kampanjat ovat usein ainutlaatuisia.

Uhkia yhteisötyön kehittämisen yksikön viestinnässä ovat mahdolliset tulevat organisaatiomuutokset, pienen yksikön huomaamattomuus, sisäisessä viestinnässä epäselvät tehtäväkuvat ja tiedonkulun ongelmat, yhdistysväen aktivoinnin ja tavoittamisen haasteet sekä lokeroituminen yksiköihin tai palveluihin. Viestinnän uhkia tulee mahdollisuuksien mukaan eliminoida. Uhan toteutumisen todennäköisyyttä voidaan yrittää pienentää tekemällä suunnitelma keinoista, joilla asiaan voidaan vaikuttaa. Sen varalle, että uhka kuitenkin toteutuu, on tehtävä suunnitelma, jolla uhan vaikutukset voidaan minimoida.

Kouvolan kaupungissa on meneillään säästökuuri, joka vaikuttaa henkilöstöön ja organisaatioon. Työpaikkoja vähennetään ja organisaatiot muuttuvat. Nämä muutokset ovat vasta tulossa, eikä niistä tiedetä tarkemmin tämän viestintäsuunnitelman tekovaiheessa. Koska yksikkö on kuitenkin uusi ja tarpeeseen perustettu, sen tulevaisuuden näkymät ovat hyvät. Yhteistyön kehittämistä pidetään tärkeänä, joten yksikkö todennäköisesti säilyy nykyisessä muodossaan, mutta mahdollisesti eri yksikön alaisuudessa. Siirtyminen eri osaston alaisuuteen ei juuri vaikuta yksikön viestintään, vaan sitä voidaan hieman soveltaen toteuttaa myös uudessa tilanteessa. Mitään dramaattisia muutoksia ei kuitenkaan kannata tässä vaiheessa toteuttaa. Viestintää täytyy kuitenkin jatkaa koko ajan, kuten muutakin toimintaa, jotta sidosryhmien luottamus säilyy. Jos muutoksia organisaation tulee, siitä on tarpeen tiedottaa sidosryhmille. Avoin tiedonkulku on tärkeää myös tässä asiassa.

Pienen yksikön ääni jää helposti kuulumatta isossa organisaatiossa. On tärkeää, että asioista tiedotetaan ja käydään vuoropuhelua, jotta yksikkö nousee esiin ja jää mieleen. Julkisuustyö ja organisaation sisäinen markkinointi on tärkeää. Tiedon täytyy kulkea kaupungin organisaation sisällä. Erityisesti positiiviset asiat ja onnistumiset kannattaa tuoda esiin, esimerkiksi henkilöstölehti Kimarassa sekä hyvinvointipalveluiden HYPIS-uutiskatsauksessa.

Valtuustoesittelyt ovat yksi keino päästä esiin. Myös eri yksiköiden ja niiden henkilöstön välisiä suhteita kannattaa hoitaa ja samalla tuoda oman yksikön tärkeitä asioita esiin. Yhteistyötä muodostuu helpommin, kun tullaan tutuiksi.

Tehtävänkuvien selkiyttäminen auttaa viestinnässä. Tämä viestintäsuunnitelma on yksi tärkeä osa, jolla viestintä saadaan toimimaan. Kun on selkeä suunnitelma, jota noudatetaan, tietävät kaikki, mitä tekevät ja kenellä on vastuu mistäkin asiasta. Työntekijöiden tehtävänkuvat kannattaa ottaa yhteisesti puheeksi, jotta kaikki ovat niistä tietoisia. Viestinnän tukoskohdista kannattaa keskustella ratkaisujen etsimiseen keskittyen.

Yhdistysten aktivoinnissa kannattaa kysellä yhdistyksiltä itseltään, miten viestintää voisi kehittää. Edellä on jo mainittu kyselyn viestintäkyselyn tekeminen, mikä auttaisi myös tässä asiassa.

Kunnallisessa työssä asiakaslähtöisyys on tärkeää. Viestintää ja toimintaa suunniteltaessa tulee pohtia, mitä yhdistykset ja kuntalaiset tarvitsevat. Täytyy löytyä joustavuut-

ta, yhteistyökykyä ja palveluasennetta, jotta yhteistyö yksikön, yhdistysten ja muiden sidosryhmien välillä saadaan toimimaan kunnolla. Viestintäsuunnitelmaan poimittiin SWOT-analyysistä tärkeimmät kohdat, joihin halutaan viestinnässä keskittyä ja joita kehittää.

5.2 Viestintäkanavat ja -foorumit

Viestintäkanavilla ja -foorumeilla tarkoitetaan useimmiten samaa asiaa. Kyse on viestin siirtämisestä taholta toiselle erilaisissa tiloissa ja eri keinoin. Foorumiajattelussa kuitenkin olennaisia ovat toimijat, kun taas kanava-ajattelussa keskitytään keinoihin, joilla viesti välitetään. (Juholin 2009a, 170.) Tässä luvussa käsitellään yhteistyön kehittämisyksikön viestinnän kannalta muutamia tärkeimpiä kanavia ja foorumeita. Yksiköllä on innostusta viestintään, ja se kehittää jatkuvasti uusia keinoja ja tapoja viedä viestiä eteenpäin. Kanavia on käytössä jo runsaasti.

Juholin tarkoittaa viestintäfoorumeilla sekä fyysisiä että virtuaalisia työtiloja, joissa oleellista on vuorovaikutteisuus. Tällaisia foorumeita ovat muun muassa työtila, intranet ja sosiaalinen media. (Juholin 2013, 212–216.) Näistä tärkein on fyysinen työtila, jossa tapahtuu suurin osa viestinnästä. Siellä työskennellään, pidetään palavereja ja taukoja ja tavataan sidosryhmien edustajia. Viestintä voi olla spontaania eli tapahtua ilman muodollisuuksia tai virallista, kuten kokoukset, joissa on esityslista ja teema. Työtiloissa voidaan viestiä kasvokkain ja hoitaa työyhteisön ilmapiiriä. (Juholin 2013, 214, 220–221.) Yhteistyön kehittämisyksikön työtilat sijaitsevat Kouvola-talolla toisessa kerroksessa. Talossa työskentelevät myös muut yhteistyön palveluiden työntekijät sekä muutamia muita hyvinvointipalveluiden työntekijöitä.

Intranet on toinen viestintäfoorumi. Sillä tarkoitetaan organisaation sisäistä verkkoa. Kaupungilla on käytössä intranet Kontti, johon on koottu tärkeimpiä henkilöstöä koskevia asioita ja ohjeita. Yhteistyön kehittämisyksikkö ei yleensä päivitä Konttiin mitään, mutta seuraa sen välityksellä ajankohtaisia asioita. Kontti on oikeastaan viestintäkanava eikä -foorumi, sillä sen vuorovaikutuksellisuus on vähäistä.

Yksiköllä on käytössä lukuisia erilaisia viestintäkanavia. Sähköposti on yksi tärkeimmistä kanavista. Sähköpostit voi jaotella yksisuuntaisiin sähköpostitiedotteisiin ja vuorovaikutteiseen sähköpostikirjeenvaihtoon (Kortesuo, 2009, 19). Sähköpostin välityk-

sellä lähetetään yhdistyksille uutiskirjettä. Nämä kirjeet ovat yksi tärkeimmistä tiedotuskanavista yhdistysten kanssa viestittäessä.

Palaverit ovat yksi kanava, jota hyödynnetään yksikön viestinnässä. Palaverilla tarkoitetaan epämuodollista kokousta, jossa tehdään päätöksiä, tuotetaan uusia ideoita, karotetaan tilannetta, suunnitellaan, ynnä muuta. Päätökset tehdään keskustellen eikä niistä yleensä äänestetä, toisin kuin kokouksissa. Palaverit voivat olla säännöllisiä, projekteihin liittyviä tai satunnaisia. Palavereja tulisi järjestää vain tarpeen mukaan, ne tulisi suunnitella etukäteen, kutsua niihin vain asiaan liittyvät ihmiset ja pitää ne aika-aulussa. Palaverikutsu, johon on koottu tärkeimmät tiedot esimerkiksi ajankohdasta ja aiheesta, tulisi lähettää etukäteen. Palaverissa tulisi olla puheenjohtaja, jolla on langat käsissään sekä sihteeri, joka kirjoittaa muistion. (Yli-Kokko 2005, 112–126.)

Säännöllisiä palavereja on useita. Osaan osallistuu koko yksikkö ja toisiin vain esimies. Vastuut on merkitty viestintäsuunnitelmaan. Yksiköllä ei kuitenkaan ole omaa, sisäistä palaveria, sillä tiedonvaihdanta ja vuorovaikutus toimivat spontaanisti tarpeen mukaan. Sen sijaan kerran viikossa on ykit-palaveri, eli yhteisötyön kehittämissyksikön palaveri yhteisötyön palveluiden palvelupäällikön kanssa.

Muita tärkeitä viestintäkanavia ovat muun muassa internetsivut, erilaiset tapahtumat ja tilaisuudet, lehti-ilmoitukset, mediatiedotteet ja tapahtumakalenterit. Viestintäsuunnitelmaan on koottu ohjeet kunkin kanavan käytöstä. On tärkeää löytää toimivin kanava kuhunkin tilanteeseen ja kullekin sidosryhmälle viestittäessä.

5.3 Sidosryhmät

Sidosryhmillä tarkoitetaan osapuolia, joilla on käytössä resursseja, kuten osaamista, tietoa tai rahaa, jota ne voivat käyttää organisaation hyväksi. Vastineeksi odotetaan joko palkkaa, muuta tuottoa tai osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia. (Juholin 2010, 21.) Siukosaaren (2002, 131) mukaan mikään yhteisö ei ole yhteiskunnassa yksin, vaan se on osa sitä. Yhteisölle on eduksi, että eri henkilöt ja ryhmät tuntevat sen.

Yhteisötyön kehittämissyksikön tärkeimpiä sidosryhmiä ovat yhdistykset, kuntalaiset, muut kaupungin yksiköt, media, päättäjät ja erilaiset hanketahot. Yhdistyksiä ja mediaa käsitellään omissa alaluvuissaan, muista sidosryhmistä kerrotaan lyhyemmin yhteisessä luvussa 5.3.3.

5.3.1 Yhdistykset

Yhdistykset ovat yhteisötyön kehittämissyksikön tärkein sidosryhmä. Toiminta kiteytyy yhdistysten kanssa tehtävään yhteistyöhön. Tämän takia yhdistyksiä haluttiin ottaa mukaan viestintäsuunnitelmaprosessiin ja kysellä heiltä näkemyksiä heidän ja yksikön välisestä viestinnästä.

Yhdistysten ja yhteisötyön kehittämisen välisen viestinnän toimivuutta haluttiin kartoittaa pienellä taustoittavalla kyselyllä (liitteet 1 ja 2), joka lähetettiin yhdistysten yhteyshenkilöille. Kyselyn alussa oli lyhyt seliteteksti, jossa kerrottiin kyselyn tarkoituksesta ja esiteltiin lyhyesti yhteisötyön kehittämissyksikkö. Tämä saatekirje on liitteessä 1 ja varsinainen kysely liitteessä 2.

Kyselyn perusjoukkona ovat yhdistykset, joiden yhteystiedot yhteisötyön kehittämissyksiköllä on. Näille kaikille yhdistyksille lähetetään yhdistysasioita koskeva uutiskirje. Kaikki perusjoukon yhdistykset ovat siis jossain tekemisissä yksikön kanssa, ja yksikön nimen ja toiminnan pitäisi olla heille ainakin hieman tuttua.

Koska kyseessä on taustoittava kysely, otos pidettiin pienenä ja siihen otettiin mukaan vain 15 yhdistystä. Nämä yhdistykset edustavat Kouvolan alueen yhdistyksiä mahdollisimman kattavasti. Yhdistykset jaettiin erilaisiin ryhmiin sijainnin, koon, yhteistyön aktiivisuuden tai toimialan mukaan ja näistä ryhmistä poimittiin satunnaisesti yhdistyksiä. Näin otokseen saatiin suuria ja pieniä yhdistyksiä Kouvolan eri osista. Yhdistykset edustivat sosiaali-terveysalaa sekä liikunnan ja kulttuurin aloja. Osa yhdistyksistä tekee yhteistyötä yhteisötyön kehittämisen yksikön kanssa ja osa ei.

Kysely toteutettiin Webropol-järjestelmällä, joka on laajasti käytössä Kouvolan kaupungilla. Kyselyn yhdistyskohtainen linkki ja kyselyn esittely lähetettiin sähköpostilla kunkin yhdistyksen edustajalle. Linkin kautta pääsi itse kyselyyn, johon annetut vastaukset tallentuivat palveluun. Sähköiseen kyselyyn on helpompi vastata kuin paperilla lähetettyyn, jolloin vastauksia saadaan todennäköisesti enemmän. Koska otos oli pieni, olisi voitu käyttää myös puhelimitse tehtävää kyselyä. Tällöin kuitenkin vastusten tallentaminen olisi ollut vaikeampaa. Webropol-kyselyssä on helppo toteuttaa monivalintakysymyksiä, joten se on helpompi kuin sähköpostissa oleva lomake. Näiden syiden takia päädyttiin käyttämään sähköpostilla lähetettävää Webropol-kyselyä.

Kyselyssä käsiteltiin viestintäkanavia, tiedonsaantia, vuorovaikutteisuutta, sosiaalista mediaa sekä viestinnän kehittämistä. Kyselystä jätettiin tarkoituksella pois kysymykset uutiskirjeestä, josta oli kysely aiemmin toisessa yksikön toteuttamassa kyselyssä. Tästä edellisestä kyselystä saaduissa vastauksissa uutiskirjeeseen ja sen ilmestymistiheyteen oltiin tyytyväisiä.

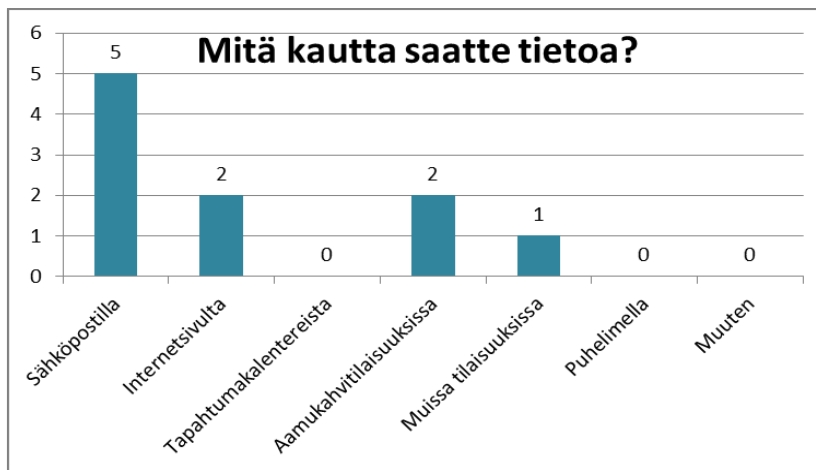
Viestintään liittyvästä kyselystä pyrittiin tekemään mahdollisimman helppo ja nopeasti vastattava, minkä takia siihen laitettiin vain viisi kysymystä ja yksi taustoittava kysymys. Varsinaisista kysymyksistä kolme oli monivalintakysymyksiä ja kaksi avointa. Kyselyn toivottiin antavan suuntaviittoa siitä, onko viestintä yhdistysten ja yhteisöyön kehittämisyksikön välillä toimivaa. Tarkempien tulosten saamiseksi olisi kuitenkin tehtävä kattavampi kysely, joka voitaisiin lähettää kaikille yhdistyksille, joiden yhteystiedot löytyvät rekisteristä. Tämän opinnäytetyön yhteydessä ei kuitenkaan ollut mahdollista toteuttaa laajempaa tutkimusta.

Kyselyyn vastasi kuusi yhdistystä, mikä on 40 % otoksesta. Yhdistyksille on lähetetty tänä syksynä muihin aiheisiin liittyen kaksi kyselyä, mikä saattoi osaltaan vaikuttaa vastausprosenttiin. Vastausaikaa annettiin ensin viikko, jonka jälkeen lähti muistutusviesti niille, jotka eivät olleet vastanneet. Lisäaikaa annettiin toinen viikko, jonka jälkeen vastauksia oli kuusi. Vastausaika oli kohtuullisen lyhyt, mutta koska kyseessä oli sähköinen, lyhyt kysely, katsottiin ajan olevan riittävä. Vastausten määrä jäi kuitenkin pieneksi.

Vastaajista kaksi oli yhdistyksensä sihteerejä ja loput neljä olivat puheenjohtajia. Koska he ovat keskeisissä rooleissa yhdistyksessään, he todennäköisesti ovat hyvin selvillä viestinnän toimivuudesta. Vastauksia voidaan tämän takia pitää melko luotettavina. Kuitenkin yhden yhdistyksen puheenjohtaja ilmaisi vastauksessaan, ettei tiennyt, mikä yhteisöyön kehittämisen yksikkö on. On oletettavaa, että yksikön nimi on edelleen vieras eivätkä kaikki yhdistykset tiedosta, että esimerkiksi uutiskirje tulee tältä yksiköltä. He mieltävät sen tulevan kaupungilta, mutta eivät sen tarkemmin keskity siihen, kuka kirjettä lähettää. Toisen yhdistyksen sihteeri mainitsi, että asia on hiukan uusi, eikä hän osaa ehdottaa parannuksia viestintään. Tähän voi olla syynä se, ettei kyseinen henkilö ole toiminut tehtävässään kauaa tai että hän ei ole yhdistyksessä se henkilö, joka tekee yhteistyötä yksikön kanssa. Vastaus voi viitata myös siihen, ettei kaupungin organisaatio ole täysin tuttu. Yksikkö on toiminut vasta vajaan vuoden, jo-

ten on ymmärrettävää, ettei sen toiminta ole vielä tullut tutuksi. Yksikön tuntemattomuus saattaa olla myös osasyynä pieneen vastausprosenttiin, sillä jos aihe on täysin vieras, motivaatiota kyselyyn vastaamiseen tuskin on.

Kuvasta 4 nähdään, että sähköposti on ylivoimaisesti tärkein viestintäkanava yhdistyksille. Sitä kautta saadaan suurin osa tiedosta. Kolme yhdistystä mainitsi erikseen, että sähköposti ja sen välityksellä tuleva uutiskirje ovat toimiva viestinnän kanava. Yksi mainitsi myös olevan hyvä, että yhdistyskirje löytyy internetistä. Yhdistys, joka ei tiennyt yksiköstä mitään, ilmaisi vastauksessaan, ettei se saa tietoa. Muut saivat tietoa ainakin sähköpostilla, muutamat yhdistykset myös muiden kanavien kautta. Internetsivut ja aamukahvitilaisuudet olivat kahdelle yhdistykselle kanavia tiedonkulkuun. Yksi yhdistys sai tietoa myös muissa tilaisuuksissa.



Kuva 4. Mitä kautta yhdistyksenne saa tietoa yhteisötyön kehittämisen yksiköltä?

Toinen kysymys koski sitä, mitä tietoa yhdistys tarvitsee ja saako se sitä. Kysymys oli avoin ja yhdistyksistä kolme oli vastannut tähän kysymykseen. Avustukset olivat yksi asia, josta tietoa kaivataan ja myös saadaan. Yhteistyömahdollisuuksista, ideoista, yksikön toiveista yhdistykseen päin ja tapahtumista tarvitaan myös tietoa. Kolmas yhdistys mainitsi ajankohtaiset asiat, kuten suunnitteilla ja toteutuksessa olevat ideat ja tapahtumat, sekä muistutukset avustusten hakemisesta. Samainen yhdistys mainitsi vielä, että on tärkeää oppia tuntemaan ”vastapeluri”, jolloin aloitteiden tekeminen on helpompaa. Yksikön työntekijöiden tapaaminen koettiin tässä tärkeänä.

Vuorovaikutteisuuden koettiin olevan riittävää. Yhtä lukuun ottamatta kaikki vastasivat, että vuorovaikutteisuuden on riittävä mahdollisuus. Vuorovaikutteisuuden koki riittämättömänä juuri se yhdistys, joka mainitsi, ettei tiedä yksiköstä mitään.

Puolet vastaajista toivoi yksikön käyttävän viestinnässään sosiaalista mediaa. Toinen puoli vastaavasti ei katsonut sitä tarpeelliseksi.

Viimeinen kysymys oli avoin ja siinä kysyttiin kehittämideoita viestintään. Sähköposti, aamukahvilaisuudet ja uutiskirje mainittiin hyvinä viestintäkanavina. Yksi yhdistys ehdotti toimiston aukioloaikojen pidentämistä esimerkiksi klo 18 asti, koska kyseessä on vapaaehtoistoiminta. Tällä tarkoitetaan todennäköisesti sitä, että vasta illalla työssäkävillä ihmisillä on aikaa paneutua yhdistystoimintaan ja olisi hyvä, että vielä työpäivän jälkeen ehtisi käydä hoitamassa asioita yhteisötyön toimistolla.

Koska otos oli pieni ja vastaajamäärä jäi alle puoleen, eivät tulokset ole kovin luotettavia. Kyselyn tarkoitus ei kuitenkaan ollut antaa kattavaa kuvaa tilanteesta, vaan antaa arvioita siitä, onko viestinnässä jotain selkeitä puutteita. Vastausten perusteella viestintään ollaan tyytyväisiä. Vuorovaikutus toimii ja tietoa saadaan eri kanavien välityksellä. Puolet vastaajista toivoi sosiaalisen median hyödyntämistä. Tätä toivetta kannattaa harkita ja sosiaalisen median käyttöönotto onkin yksikössä jo suunnitteilla. Uusia kehitysehdotuksia oli vain yksi, ja se koski toimiston aukioloaikoja. Yhteenvevtona tämän kyselyn perusteella voidaan todeta, että viestintä toimii pääpiirteissään hyvin. Laajempi kysely antaisi tarkempia vastauksia.

Viestinnässä kannattaa ottaa huomioon nämä esiin tulleet näkökulmat. Henkilökohtaisiin suhteisiin eli ”vastapeluriin” tutustumiseen kannattaa käyttää aikaa. Toimiston aukioloaikojen pidentämistä voisi myös harkita, mikä palvelisi paremmin yhdistyksiä. Yksikön nimeä ja toimintaa kannattaa tuoda esiin entistä enemmän, jotta ne tulisivat tutuksi. Tähän kannattaa keskittyä, kun kaupungin organisaatiouudistus on selvinnyt.

Vuorovaikutus ja viestintä yhteisötyön kehittämissyksikön ja yhdistysten välillä on tärkeää. Yksikön toiminta-ajatus kiteytyy yhdistysten kanssa tehtävään yhteistyöhön. Viestinnässä pyritään tuomaan esiin yhdistysten ja niiden kanssa tehtävän yhteistyön arvostamista. On tärkeää lisätä vuorovaikutusmahdollisuuksia, jotta yhdistykset kokevat, että heidän näkemyksiään arvostetaan.

5.3.2 Media

Yhdistysten lisäksi media on tärkeä sidosryhmä. Lappalaisen & Laakson (2011, 39, 7–9) mukaan perinteinen media on ollut murroksessa jo parikymmentä vuotta. Tässä

murroksessa on kaksi pääkohtaa: taloudelliset haasteet ja tekniikan nopea kehitys. Toimittajien kiire on lisääntynyt ja organisaatioiden on vaikeampi päästä kuuluville informaatiotulvan keskellä. Mediasuhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen on tärkeää, jotta päästää esille. Högströmin (2002, 39) mukaan julkisyhteisön on helpompi päästä esille mediassa kuin yritysten. Sekä mediaa että kansalaisia kiinnostavat yhteiskunnallisesti tärkeät asiat.

Luottamuksellisia suhteita toimittajiin ja muihin median edustajiin voi luoda tutustumalla esimerkiksi haastatteluissa. Valmisteilla olevista asioista tiedottaminen on myös tärkeää. (Lappalainen & Laakso, 2011, 35.) Tiedottamisen avulla voidaan saavuttaa julkisuutta, joka voi edesauttaa organisaation toimintaa. Tiedottamisella rakennetaan yrityskuvaa, hoidetaan suhdetoimintaa ja ennen kaikkea kerrotaan avoimesti asioista ja tapahtumista. (Ojanen 2003, 13.)

Tiedotteet ovat edelleen hyvä tapa viestiä ajankohtaisista ja merkittävistä asioista medialle. Mediatiedotteella tarkoitetaan organisaation medialle toimittamaa kirjallista viestiä, tiedonantoa tai lausuntoa asiasta, joka on uutisarvoinen. Tiedotetta voidaan käyttää sellaisenaan tai muokata uutiseksi. Se voi toimia mielenkiinnon herättäjänä jutun kirjoittamiseen. (Ojanen 2003, 49.)

Tiedotustilaisuudet ovat nykyään harvoin käytetty viestintäkanava. Ne kuitenkin tarjoavat mahdollisuuden vuorovaikutteiseen viestintään median kanssa. Tiedotustilaisuus kannattaa järjestää vain, jos pelkällä tiedotteella ei saada kerrottua kaikkea oleellista. Paikalle kutsutaan median edustajat. Tilaisuus täytyy suunnitella hyvin etukäteen, mutta sillä voidaan saada näkyvyyttä myös jatkossa. (Ojanen 2003, 60.)

Ojanen (2003, 106–108) listaa kymmenen ohjetta hyvään tiedottamiseen:

1. *”Reagoi nopeasti.”*
2. *”Älä salaile, valehtele tai vehkeile.”*
3. *”Kerro myös epämiellyttävät asiat, vaikka kirpaiseekin.”*
4. *”Muista altis asenne – tiedottaminen on palvelua.”*

5. *”Harjoittele asioiden uutisarvon ymmärtämistä.”*
6. *”Älä sekoita journalismia ja ilmoituksia.”*
7. *”Ole tasapuolinen.”*
8. *”Käytä aina hyvää yleiskieltä.”*
9. *”Valmistaudu siihen, että materiaalisi työstetään juttua varten uusiksi.”*
10. *”Tutustu mediaan.”*

Mediaa kiinnostavan uutisen kriteerejä ovat human interest, eli ihmistä ja inhimillisiä perustunteita koskettavat asiat, ajankohtaisuus ja vaikutusten laajuus ja intensiteetti. (Salin 2002, 131–132.) Utiskynnyksen ylittäminen, eli julkisuuteen pääseminen riippuu näiden tekijöiden lisäksi uutispäivän tarjonnasta. Joinain päivinä uutisia on paljon, jolloin on vaikea päästä läpi. Toisena päivänä tapahtuu vähän, jolloin pienemmälläkin uutisella pääsee kynnyksen yli.

5.3.3 Muut sidosryhmät

Muita sidosryhmiä ovat kuntalaiset, muut kaupungin yksiköt, päättäjät ja erilaiset hanketahot. Kuntalaisilla on jo kuntalain perusteella oikeus tietää kunnan toiminnasta ja vaikuttaa siihen. Tämän takia avoin viestintä on tärkeää. Yksittäisten kuntalaisten kanssa tehdään kuitenkin yhteistyön kehittämissyksikössä harvoin yhteistyötä. Heitä tavataan erilaisissa tapahtumissa, mutta jos tehdään yhteistyötä, on kyseessä useimmiten jonkin yhdistyksen tai muun tahon edustaja.

Yhteistyön kehittämisen yksikkö toimii linkkinä kaupungin ja yhdistysten välillä. Tämä tarkoittaa, että myös kaupungin muilla yksiköillä saattaa olla yhteistyö- tai tiedotustoiveita yhdistyksille. Tässä yhteistyön kehittämissyksikkö toimii apuna, koska sillä on olemassa valmiita kontakteja yhdistyksiin.

Päättäjiin yksikkö on yhteydessä muun muassa lautakuntaesittelyiden, tapahtumien ja uutiskirjeen kautta. Lautakuntaesittelyissä yksikkö tutustuttaa uuden lautakunnan toi-

mintaansa. Näin lautakunta saa tietoa eri työmuodoista ja yksikkö tulee tunnetuksi. Suhteet päättäjiin ovat tärkeitä ja niihin kannattaa panostaa.

Erilaisiin hankkeisiin liittyy monia tahoja. Koska hankkeet ovat yleensä ainutlaatuisia, tulisi niistä tehdä omat viestintäsuunnitelmat, joissa määritellään vastuut, aikataulut ja tavoitteet. Hanketahoille kannattaa tiedottaa yhteisöstä ja pitää niihin yhteyttä jo ennen hankkeen alkua ja sen aikana (Siukosaari 2002, 135).

5.4 Työyhteisöviestintä

Juholinin (2013, 175) mukaan työyhteisöviestintä on nykyään kuvaavampi termi kuin sisäinen viestintä. Viestintä ei ole enää pelkkää tiedottamista organisaation sisältä ulospäin, vaan keskinäistä vuorovaikutusta. Tämän takia jaottelu sisäiseen ja ulkoiseen viestintään ei ole enää mielekästä. Sisäisen viestinnän sijaan tässä työssä käytetään työyhteisöviestintä-termiä. (Juholin 2013, 175.)

Työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea työyhteisön sisällä tapahtuvaa vuorovaikutusta ja tiedonvaihdantaa, joka voi tapahtua ohjatusti tai itseohjautuvasti fyysisissä tai virtuaalisissa työympäristöissä (Juholin 2013, 23). Työyhteisöviestintä sisältyy kaikkeen toimintaan. Sen tavoitteena on luoda edellytykset työskentelylle ja organisaation menestykselle, vahvistaa työhyvinvointia, luoda uutta tietoa ja mahdollistaa uuden oppiminen. (Juholin 2010, 19.)

Kunnallisella kentällä työyhteisöviestintä määritellään Lavennon (2008, 25) mukaan poikkihallinnolliseksi viestinnäksi, jolla luodaan työskentelyn edellytyksiä sekä ylläpidetään, vahvistetaan ja kehitetään työyhteisöä. Ajantasaistiedon saatavuus, työyhteisön tunnelma, osallistuminen ja vaikuttaminen, yhdessä tekeminen sekä viestintäforumien hyödyntäminen on tärkeää työyhteisöviestinnässä.

Työyhteisöviestinnässä avainsanoja ovat vuorovaikutus ja vastavuoroisuus, keskinäinen arvostus sekä viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työtä ja elämää (Juholin 2009b, 61). Avoin keskustelukulttuuri, mahdollisuus ja rohkeus ilmaista itseään sekä hyväksytyksi tuleminen rakentavat ja vahvistavat yhteisöllisyyttä työpaikalla. Yhteisöllisyyden ja kuulumisen tunteet liittyvät toisiinsa, ja ne synnyttävät yhteisön. Työyhteisöä kohtaan voidaan tuntea samanlaista kiintymystä kuin työtä tai harrastusta kohtaan. (Juholin 2009b, 47–48.)

Yli-Kokko korostaa, että viestintä vaikuttaa työntekijöiden tyytyväisyyteen, motivaatioon sekä työssä viihtymiseen ja jaksamiseen. Työntekijät viihtyvät ja voivat paremmin, jos työyhteisön viestintä on hyvin hoidettua ja kannustavaa. (Yli-Kokko 2005, 62–63.)

Vaikka vastuu työyhteisöviestinnästä kuuluu kaikille, on esimiehillä suuri rooli viestinnän sujuvuudessa. Viestintä on kelle tahansa esimiehelle keskeinen taito, joka toimii linkkinä ideoiden ja toiminnan välillä. Viestinnän avulla saavutetaan tuloksia, sillä luodaan yhteisöllisyyttä ja saadaan yhteisö toimimaan tehokkaasti. (O'Rourke 2010, XV.)

Johtamistyö on vuorovaikutteista ja sen takia enimmäkseen keskusteluiden käymistä. Esimiesten työ voidaan jakaa kolmeen eri rooliin, jotka ovat vahvasti sidoksissa viestintään. Näistä ensimmäinen on ihmistenvälinen rooli. Esimiehet ovat jatkuvasti tekemisissä lukuisten ihmisten kanssa ja muodostavat ja ylläpitävät suhteita sekä työyhteisön sisällä että sidosryhmien kanssa. Nämä ihmissuhteet ovat esimiesten parhaimpia tiedonlähteitä. (O'Rourke 2010, 3–4.)

Toinen rooli liittyy informaatioon. Esimiehet keräävät, analysoivat, varastoivat ja jakavat monenlaista tietoa. Esimiehillä on tämän takia valtavasti tietoa, jota heidän pitää osata jakaa oikeissa määrissä, oikeilla tavoilla, oikeille ihmisille riittävän usein. (O'Rourke 2010, 4.)

Kolmas rooli koskee päätöksentekoa. Kaksi edellistä roolia liittyvät vahvasti tähän ja ne auttavat vaikeiden päätösten tekemisessä. Monissa päätöksissä taustalla ovat neuvottelut työntekijöiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien edustajien kanssa. (O'Rourke 2010, 5.)

Yli-Kokko (2005, 63) jakaa esimiesviestinnän karkeasti tiedottamiseen ja vuorovaikutukseen. Tiedottamisella pyritään siihen, että kaikilla on työn hoitamiseen tarvittavat perustiedot. Tärkeää on, että tarvittava tieto kulkee oikeaan aikaan oikeille henkilöille. Vuorovaikutuksella mahdollistetaan keskustelu, osallistuminen, päätöksenteko, ongelmanratkaisu, kannustaminen ja ihmissuhteiden ylläpito. (Yli-Kokko 2005, 63.)

Esimiestyössä tärkeää on informointi, alaisten kuunteleminen ja heidän kanssaan keskustelu (Juholin 2009b, 204–206). Esimiehillä on tärkeä rooli työyhteisön keskustelu-

kulttuurin luomisessa ja myönteisen ilmapiirin synnyttämisessä (Yli-Kokko 2005, 78–80).

Työyhteisöviestinnän yksi osa-alue on perehdyttäminen. Sillä on perinteisesti tarkoitettu uuden työntekijän nopeaa opettamista talon tavoille, sitouttamista organisaatioon ja työhön sekä sosiaalistamista. Käsitys perehdyttämisestä on kuitenkin vähitellen muuttumassa. Sen sijaan, että tulokkaalle syötettäisiin kerralla valtava määrä tietoa, on perehdytys nykyään pitkäkestoista ja vuorovaikutuksellista. Perehdytyksen katsotaan alkavan jo rekrytoinnista, jolloin mielikuvat organisaatiosta vahvistuvat tai kumoutuvat. (Juholin 2009b, 233–239.) Perehdyttämisestä tulisi olla kunnollinen ohjeistus (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 184).

5.5 Viestinnän arviointi ja kehittäminen

Viestinnän arvioinnilla pyritään sen kehittämiseen. Yhteisöviestinnän arvioinnissa vaikeutena on se, ettei ole käytettävissä tavanomaisia mittayksiköitä, joita voitaisiin asettaa tavoitteiksi ja joihin verrata saavutettuja tuloksia (Siukosaari 2002, 31). Viestinnän tulokset ovat yleensä välillisiä, kuten näkyvyyden, tunnettuuden ja sitoutumisen parantaminen. (Juholin 2010, 29.)

Arvioinnin tulisi kohdistua sekä suunnitteluun, toimintaan, tuloksiin että myös kehittämistarpeisiin. Arviointi kulkee tällöin kuvan 5 mukaisena syklinä, jossa jokaista vaihetta arvioidaan organisaation strategian pohjalta. (Juholin 2010, 37–41.)



Kuva 5. Viesticinnän arvioinnin sykli (Juholin 2010, 39)

Sykli voidaan aloittaa mistä vaiheesta tahansa. Suunnitelmien arvioinnissa keskitytään tulevaisuuteen ja siinä yritetään hahmottaa tulevat mahdollisuudet ja uhat. Kaikki suunnitelmat tulisi arvioida, jotta nähdään, ollaanko aikeissa tehdä oikeita ratkaisuja. Prosessien seurannassa ja arvioinnissa keskitytään sen hetkiseen tilanteeseen ja toimiin. Näin voidaan tehdä nopeita analyyseja ja päättää seuraavista toimista. Vaikuttavuuden arvioinnissa keskitytään tuloksiin: mitä saavutettiin, päästiinkö tuloksiin, millaisia tuloksia saatiin? Kaikki arviointi kiteytyy kehittämisvaiheessa. Tällöin analysoidaan vahvuuksia ja heikkouksia, etsitään kehittämiskohteita ja tehdään suunnitelmia siitä, miten jatkossa toimitaan. (Juholin 2010, 37–41.)

Kuntien viesticinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä KISAn mukaan viesticinnässä arvioinnin kohteena tulisi olla seitsemän kohdetta, jotka ovat strateginen johtajuus, viesticinnän suunnittelu ja toteutus, työyhteisöviesticintä, kuntalaisviesticintä, median toiminta ja mediassa käytävä julkinen keskustelu, verkkoviesticintä ja verkossa käytävä julkinen keskustelu sekä sidos- ja yhteistyöryhmät ja sidosryhmäjulkisuudessa käytävä keskustelu. Myös kuntamaineen ja markkinointiviestinnän arviointi ovat tärkeitä asioita. (Lavento 2008, 25–26.)

Arvioinnin apuna käytetään mittareita, joilla tarkoitetaan arvioinnissa käytettäviä työkaluja, joilla saadaan joko numeerista tai kuvailevaa tietoa arvioitavasta asiasta. Mittaamisella saadaan tietoa arviointia varten. On tärkeää ottaa arviointiin mukaan vain olennaiset mittarit, jotta mittaaminen ja arviointi eivät kävisi liian suureksi ja myös turhaksi työksi. (Juholin 2010, 18, 33.)

Kun aletaan kerätä aineistoa arviointia varten, täytyy ensin määritellä tarkasti tutkimuskysymys eli esimerkiksi millainen organisaation maine on eri sidosryhmien näkökulmasta. Tämän jälkeen selvitetään, halutaanko määrällistä vai laadullista tietoa. Siitä riippuu myös otoskoko, eli kuinka monta havaintoyksikköä poimitaan perusjoukosta. Määrällistä tietoa voidaan kerätä esimerkiksi kyselyllä ja laadullista tietoa haastattelulla. Kun aineisto on kasassa, sitä analysoidaan. Vastausten luotettavuutta arvioidaan esimerkiksi vastausprosentin pohjalta. Määrällistä tietoa analysoidaan tilastollisin menetelmin, laadullista aineistoa pyritään tiivistämisen avulla ymmärtämään ja tulkitsemaan. (Juholin 2010, 70–77.)

Arvioinnin tulisi perustua asetettuihin tavoitteisiin ja muihin kriteereihin, joita kunnallisessa viestinnässä ovat muun muassa lait. Arvioitavat asiat määräytyvät strategiassa mainittujen, organisaatiolle tärkeiden asioiden pohjalta. Yhteisötyön kehittämisen yksikön yksi tavoite on mahdollisimman monien yhdistysten tavoittaminen. Tuloksen arvioinnissa mittareina voidaan käyttää esimerkiksi yhdistyssähköpostilistan yhteystietojen määrää, tapahtumien osallistujamääriä sekä nettisivujen latausmääriä. Nämä ovat selkeitä mittareita, joilla saadaan lukumääräisiä tuloksia. Niitä on helppo arvioida ja muodostaa niistä uusia tavoitteita, joihin pyritään. Tavoitteiden saavuttamiseksi tehdään suunnitelmia, joita sitten arvioidaan. Suunnitelmien toteutumista seurataan ja näin sykli jatkuu.

6 YHTEENVETO

Tämän työn tarkoitus oli luoda viestintäsuunnitelma Kouvolan kaupungin yhteisötyön kehittämisen yksikölle. Työn teoriaosuudessa perehdyttiin muun muassa yhteisöviestintään ja yhteiskunnalliseen viestintään kunnallisen viestinnän näkökulmasta.

Viestintä on mille tahansa yhteisölle elintärkeää. Kunnallisella puolella se on jopa laissa määritetty vastuu, jonka avulla edistetään kuntalaisten hyvinvointia. Kaupunki

myös hakee yhdistysten kanssa tehtävästä yhteistyöstä keinoja lisätä kuntalaisten hyvinvointia.

Asiakaslähtöisyys on sekä kaupungin strategian että hyvinvointipalveluiden toimintaperiaate, jota voidaan toteuttaa viestinnän keinoin. Jotta viestintä olisi tarpeenmukaista, se on syytä suunnitella kuten mikä tahansa muukin toiminta. Selkeät aikataulut, vastuut ja ohjeet auttavat tehostamaan viestintää ja tekemään siitä järjestelmällistä.

Viestintä yhteistyön kehittämissyksikössä toimii tämän tutkimuksen valossa kohtuullisen hyvin. Tärkein sidosryhmä eli yhdistykset ovat pääosin tyytyväisiä yksikön viestintään ja vuorovaikutusmahdollisuuksiin. Sosiaalisen median käyttöönottoa toivotaan, ja asia onkin jo vireillä. Yksiköllä on innostusta ja ideoita viestintään, ja tämä näkyy aktiivisuutena viestinnän kehittämisessä ja uusien kanavien käyttöönottamisessa.

SWOT-analyysin perusteella työyhteisöviestinnässä tiedonkulussa on joitain puutteita. Viesti ei aina tavoita oikeita ihmisiä oikeaan aikaan. Esimiehillä on suuri vastuu sekä hiljaisen että näkyvän tiedon välittämisessä alaisilleen. Viestinnän solmukohdista olisi myös hyvä keskustella ja etsiä niihin ratkaisuja. Ykit-palaveri on yksi kanava, jonka avulla tuoda esiin epäkohtia ja etsiä niihin ratkaisuja. On tärkeää olla selvillä omista vastuista, pitää omalta osaltaan huolta tiedonkulusta ja edistää vuorovaikutusta. Jokainen on vastuussa yksikön viestinnästä.

Yksikön viestintää voisi kehittää tekemällä laajemman, yhdistyksille tarkoitetun kyselyn viestinnästä. Kyselyn voisi toistaa esimerkiksi kahden vuoden välein, jotta voitaisiin seurata kehitystyötä. Viestinnän arviointia voisi myös kehittää toisen toimintavuoden aikana. Koska tässä vaiheessa ei ole minkäänlaista vertailupohjaa, on viestinnän arviointi vaikeaa.

Viestintäsuunnitelmaan saatiin koottua tärkeimmät viestintään liittyvät asiat. Se sisältää mielestäni kattavasti eri viestintäkanavat, strategiset linjaukset ja eri sidosryhmät. Taulukoilla ja väliotsikoilla kevennettiin rakennetta ja helpotettiin selailua. Koska suunnitelmaan pyrittiin ottamaan laajasti eri viestinnän osa-alueet, täytyi suunnitelmasta tehdä melko yleisluontoinen. Moniin viestintäkanaviin löytyy kuitenkin tarkempaa tietoa intranetistä. Lisäksi suunnitelman loppuun on koottu muutamia lähteitä, joista voi etsiä tarvittaessa lisätietoa.

Sidosryhmäanalyysia ja viestinnän arviointia olisi voinut syventää, mutta niihin olisi pitänyt keskittyä aivan erikseen. Viestinnän eri osa-alueita voisikin vielä syventää muilla tutkimuksilla ja analyyseilla.

Viestintäsuunnitelman luomiseen toi omat haasteensa yksikön lyhyt olemassaoloaika sekä mahdolliset tulevat muutokset Kouvolan kaupungin organisaatiossa. Yksikkö on toiminut vasta vuoden ja sen toiminta vielä vähän hakee uomaansa. Työ kehittyy koko ajan, uusia yhteistyömuotoja kehitellään ja kontakteja syntyy. Toiminta ei ole vielä vakiintunutta, eikä myöskään viestintä. Aiempiä viestintäsuunnitelmaa ei ollut, mutta kaupungilla on viestintäohje, josta oli apua suunnitelman luomisessa.

Kouvolan kaupungin organisaatiouudistus on ollut meneillään tämän työn tekemisen aikana. Tulevista muutoksista on tässä vaiheessa vasta aavistuksia, mikä on vaikuttanut yksikön toimintaan ja viestinnän suunnitteluun. Epävarmana aikana uudistamista ja kehittämistä halutaan lykätä, kunnes tulevaisuus selkenee. Yksikön toiminta todennäköisesti jatkuu, mutta ei ole varmuutta säilyvätkö resurssit ja sijainti organisaatiokaaviossa samoina. Tällainen tulevaisuuden epävarmuus asettaa haasteita viestintästrategian luomiseen. Pitkän tähtäimen suunnittelu on vaikeaa, sillä tulevaisuutta on vaikea ennustaa. Tämä viestintäsuunnitelma täytyi luoda nykyiseen tilanteeseen, mutta se on päivitettävissä vastaamaan mahdollisia, tulevia muutoksia.

Minulle itselleni viestintäsuunnitelman luominen oli uusi ja mielenkiintoinen prosessi. Tutustuin laajasti viestinnän eri osa-alueisiin ja sain syvennettyä osaamistani viestinnässä. Ammattitaitoni kannalta tämä oli mielestäni erittäin hyödyllinen aihe opinnäytetyölle.

LÄHTEET

Hallintolaki 6.6.2003/434.

Harju, A. 2013. Kansalaisyhteiskunnan määritelmä ja sisältö. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi. Saatavissa: www.kansalaisyhteiskunta.fi [viitattu 26.11.2013].

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki – Työyhteisön viestintä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hämäläinen, V. & Maula, H. 2004. Strategiaviestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Högström, A. 2002. Yhteiskunnallinen viestintä. Tiedottamisesta tavoitteelliseen viestintään. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 2009a. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Helsinki: Infor Oy.

Juholin, E. 2009b. Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WSOY, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Helsinki: Infor Oy.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: Management Institute of Finland.

Kortesuo, K. 2009. Tekstiä ruudulla: Kirjoitamme verkkoon. Helsinki: Infor Oy.

Kouvolan hyvinvointipalvelut. Hyvinvointipalvelut – palvelupolut asukkaan arjessa - esite. Kouvolan kaupunki. Saatavissa: www.kouvola.fi [viitattu 4.12.2013].

Kouvolan kaupunkistrategia 2014–2020. Saatavissa: www.kouvola.fi/strategia [viitattu 26.11.2013].

Kuntalaki 17.3.1995/365.

Lappalainen, J. & Laakso P. 2011. Mediasuhteet: vahvista ääntäsi. Helsinki: Infor Oy.

Lavento, H. 2008. KISA – kuntien viestinnän seuranta- ja arviointijärjestelmä. Helsinki: Suomen kuntaliitto & Viestinnän tutkimuskeskus CRC, Helsingin yliopisto.

Lehtinen, S.-T. 1997. Vapaaehtoistoiminta – kasvava voimavara? Näkökulmia ammatityöhön. Omaehtoisen kehityksen julkaisuja, sarja B. Helsinki: Kansalaisareena.

Nylund, M. & Yeung, A. 2005. Vapaaehtoistoiminta – anti, arvot ja osallisuus. Tampere: Vastapaino.

O'Rourke, J. S. 2010. Management Communication: A Case-Analysis Approach. 4. Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Ojanen S. 2003. Tiedota tehokkaasti. Opas mediasuhteisiin. Helsinki: Edita Publishing Oy.

ProCom. 2012. Kohti vuotta 2020 – strategista viestintää ja leimahtavia julkisuuksia. Saatavissa: www.procom.fi [viitattu 23.9.2013].

Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Helsinki: WSOY.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tietosanomama Oy.

Suomen kuntaliitto. 2004. Kunnan viestintä. Saatavissa: www.kunnat.net [viitattu 23.9.13].

Yhdistystieto. 2013. Yhdistys – Mikä se on? Saatavissa: <http://yhdistystieto.fi/wiki/63-yhdistys-mika-se-on> [viitattu 26.11.2013].

Yhteisötyön palvelut. Kouvolan kaupunki. Saatavissa: www.kouvola.fi/yhdistykset [viitattu 26.11.2013].

Ylenius, J. & Keränen T. 2007. Opas: Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma. Helsinki: TiedoteDeski Finland Oy. Saatavissa www.viestintatoimistodeski.fi/viestintastrategia.pdf [viitattu 26.11.2013].

Yli-Kokko, P. 2005. Asiantuntija neuvottelussa ja palaverissa. Teoksessa Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. Asiantuntija viestii – Ajatuksesta vaikutukseen. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 1989. Viestintä – tuloksen tekijä. 8. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Kyselyn saatekirje

Hei!

Teen opinnäytetyönäni viestintäsuunnitelmaa Kouvolan kaupungin yhteisötyön palveluille. Suunnitelmaa varten yhdistyksille toteutetaan kysely, jossa selvitetään viestinnän onnistumisia ja haasteita. Toivon, että voisitte vastata seuraaviin kysymyksiin 27.10. mennessä. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa pari minuuttia.

Yhteisötyön kehittämisen yksikkö toimii yhteistyössä Kouvolan yhdistysten kanssa. Tammikuusta 2013 lähtien toiminut yksikkö keskittyy tukemaan yhdistyksiä, hallinnoimaan yhdistyksille myönnettäviä avustuksia ja kehittämään eri tavoin kaupungin ja yhdistysten välistä yhteistyötä. Yhteisötyön kehittämisen yksikkö muun muassa lähettää noin kuuden viikon välein Järjestöjen Kouvola -tiedotetta ja järjestää yhdistysten yhteisiä aamukahvitilaisuuksia.

Kiitos vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin

Talvikki Leikas

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu

Kysely yhteisötyön kehittämissyksikön viestinnästä

Mietittehän vastatessanne kuluvan vuoden viestintää.

Mitä kautta yhdistyksenne saa tietoa yhteisötyön kehittämisen yksiköltä? (Voitte valita useamman kohdan)

Sähköpostilla
Yhteisötyön palveluiden internetsivuilta (www.kouvola.fi/yhdistykset)
Kouvolan kaupungin tai Kouvolan Sanomien tapahtumakalenterista
Aamukahvitilaisuuksissa
Muissa tilaisuuksissa
Puhelimella
Muuten, miten?

Millaista tietoa tarvitsette yhteisötyön kehittämisen yksiköltä ja saatteko sitä?

Onko teillä riittävä mahdollisuus vuorovaikutukseen eli kommentointiin, keskusteluun, kysymyksiin?

Kyllä
Ei

Toivoisitteko yhteisötyön kehittämisen yksikön käyttävän viestinnässä sosiaalista mediaa (Facebook, Twitter...)?

Kyllä
Ei

Miten muuten kehittäisitte yhteisötyön kehittämisen yksikön ja yhdistyksenne välistä viestintää ja tiedonkulkua?

Kuka tai ketkä yhdistyksessänne vastasivat tähän kyselyyn? (Voitte valita useamman kohdan)

Puheenjohtaja
Sihteeri
Hallituksen jäsen
Muu jäsen