



Brändi- ja ulkoasuprosessi julkishallinnon organisaatiossa

Viestinnän koulutusohjelma
Digitaalinen viestintä
Opinnäytetyö
10.11.2010

Eeva Korvola

Koulutusohjelma	Suuntautumisvaihtoehto	
Viestintä	Digitaalinen viestintä	
Tekijä Eeva Korvola		
Työn nimi Brändi- ja ulkoasuprosessi julkishallinnon organisaatiossa		
Työn ohjaaja/ohjaajat Pauli Laine ja Kati Pärnänen		
Työn laji	Aika	Numeroidut sivut + liitteiden sivut
Opinnäytetyö	10.11.2010	63+3
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Visuaalisen suunnittelun ja brändin voimavaroja ei hyödynnetä riittävästi Suomen julkishallinnon piirissä. Opinnäytetyöni tavoitteena on perustella, miksi julkishallinnon organisaatiot tarvitsevat brändejä siinä missä yrityksetkin, ja miten ulkoasuprosessi viedään menestyksekkäästi alusta loppuun. Työni on tehty toimeksiantona sisäasiainministeriölle. Myös muut julkishallinnon organisaatioiden edustajat voivat löytää työstäni ideoita ilmeuudistukseen liittyen.</p> <p>Työskentelin sisäasiainministeriön viestintäyksikössä harjoittelijana kesällä 2009. Ministeriöltä puuttui graafinen ohjeisto kokonaan, ja ainoa visuaalisesti toistuva elementti oli tunnus. Tammikuussa 2010 ministeriölle tehtiin pikainen ilmeuudistus, jonka yhteydessä määriteltiin perusmateriaalien graafiset suuntaviivat ja tunnuksista tehtiin päivitetty versio. Uudistus on vain väliaikainen, ja kokonaisvaltainen ilmeuudistus on tarkoitus toteuttaa muutaman vuoden kuluessa.</p> <p>Työni koostuu toimeksiantajan esittelystä, teoriaosuudesta, neljästä teemahaastattelusta sekä toimintaehdotuksista. Teoriaosuudessa käydään läpi visuaalisen suunnittelun ja brändinrakennuksen perusteita. Lisäksi tutustutaan julkisen hallinnon rakenteeseen ja toimintaan sekä sen organisaatioiden näkyvyyteen. Brändikirjallisuuteen pohjaten perustellaan brändien tarpeellisuus myös voittoa tavoittelemattomille organisaatioille. Haastattelututkimuksessa lähdettiin keräämään neuvoja ulkoasuprosessin vaiheisiin. Haastattelin neljää eri organisaatioiden edustajaa, jotka ovat olleet vastuuasemassa ulkoasuprosessin hoitamisessa.</p> <p>Opinnäytetyöni tulokset on tiivistetty toimintaehdotuksien muotoon. Toimintaehdotuksissa käydään yksityiskohtaisesti läpi ulkoasuprosessin lähtökohtia ja vaiheita. Visuaalisuuden lisäksi uudistusprosessia tulee katsoa laaja-alaisempana uudistuksena ministeriön toiminnassa.</p> <p>Ministeriöt ovat isoja organisaatioita, joiden toimialueet ja tavoitteet jäävät helposti epäselviksi. Ministeriöiden tulisikin pyrkiä toiminnassaan läpinäkyvyyteen. Ruotsissa, Norjassa ja Islannissa hallituksella ja ministeriöillä on yhteinen visuaalinen identiteetti. Yhtenäinen linja antaa johdonmukaisen ja ammattitaitoisen vaikutelman. Suurin osa Suomen ministeriöistä tarvitsisi päivitetyn visuaalisen ilmeen. Sen sijaan, että jokainen ministeriö alkaisi uudistaa omaa ilmettään, voitaisiin ottaa mallia edellä mainituista pohjoismaista. Nykyaikainen, laadukas ja yhtenäisesti toistuva ilme toisi hallitukselle ja ministeriöille uskottavuutta. Lisäksi se antaisi selkeämmän käsityksen niiden toiminnasta sekä rakenteesta, ja kasvattaisi luottamusta Suomen päättäjiin.</p>		
Teos/Esitys/Produktio Tutkimus visuaalisen ilmeen uudistamisesta Sisäasiainministeriölle		
Säilytyspaikka Metropolia Tikkurila, kirjasto		
Avainsanat Ulkoasuprosessi, julkishallinto, brändi.		

Culture

Degree Programme in Media		Specialisation Digital Media
Author Eeva Korvola		
Title Brand and Visual Identity Process in the Organisation of Public Administration		
Tutor(s) Pauli Laine and Kati Pärnänen		
Type of Work Thesis	Date 10.11.2010	Number of pages + appendices 63+3
<p>ABSTRACT</p> <p>The visual design and brand resources are not sufficiently used in the domain of the Finnish public administration. My thesis aims to explain why the public sector organizations need brands and how the visual identity process is concluded successfully from the beginning to the end. My work is an assignment for the Ministry of the Interior. Also other representatives may find ideas from my work concerning the graphic reform.</p> <p>I worked at the Ministry's information department as a trainee in the summer of 2009. The Ministry lacked graphical instructions, and the only visually repetitive element was the logo. In January 2010, a quick graphic reform was made for the Ministry, during which the graphical guidelines of basic materials were defined and an updated version of the logo was made. The reform is only temporary, and the overall graphic reform is to be carried out within a few years.</p> <p>My work consists of the employer's presentation, the theory section, four thematic interviews and the proposals for action. The theory section covers the visual design and the brand building principles. In addition, the public administration's structure and operation as well as the visibility of its organizations is explored. On the basis of the brand literature, the necessity of the brands also for non-profit organizations is discussed. In the interview research, advice for the stages of the visual identity process was gathered. I interviewed four representatives of different organizations, who have been managing the visual identity process.</p> <p>The results of my thesis are summarized in the form of action proposals. In the action proposals, the baselines and the stages of the visual identity process are reviewed in detail. In addition, the reform process should be regarded as a more wide-range reform in the ministry's operation.</p> <p>The ministries are large organizations, whose domains and objectives remain easily unclear. The ministries should pursue transparency in their operation. In Sweden, Norway and Iceland, the government and the ministries have a common visual identity. The unified line provides a consistent and professional impression. Most of the Finnish ministries would need an updated visual image. Instead of each ministry renovating their own visual identity, they could learn from example of the above mentioned northern countries. Modern, high quality and uniformly recurring visual identity would bring credibility to the government and the ministries. In addition, it would give a clearer understanding of their operation as well as structure, and would increase the confidence in the Finnish decision-makers.</p>		
Work / Performance / Project Study of graphic reform for the Ministry of the Interior		
Place of Storage The Metropolia Library Tikkurila unit		
Keywords Visual identity process, public administration, brand.		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	3
1.1	Lähtökohdat	3
1.2	Tutkimuskysymys- ja menetelmä	3
1.3	Tavoitteet.....	4
1.4	Rakenne ja rajaukset.....	5
1.5	Määritelmät	6
2	SISÄASIAINMINISTERIÖ.....	7
2.1	Organisaatio	7
2.2	Visuaalinen ilme	8
2.3	Visuaalisen ilmeen haasteet	10
3	VIESTINNÄN YHTENÄISTÄMINEN.....	11
3.1	Visuaalinen ilme on viesti.....	11
3.1.1	Visuaalisuuden perusasiat	11
3.1.2	Yhtenäisyydellä luotettavampi vaikutelma.....	12
3.2	Brändi	12
3.2.1	Brändin hyödyt	12
3.2.2	Kokonaisvaltaista brändijohtamista	13
3.2.3	Neliulotteinen brändimalli.....	14
3.2.4	Suomi-brändi	15
4	JULKISHALLINTO	17
4.1	Rakenne ja toimintatavat	17
4.1.1	Toimialueet.....	17
4.1.2	Julkiset hankinnat	18
4.1.3	Erytyspiirteet	18
4.2	Irti virastoilmeestä	20
4.3	Politiikassa pelataan brändeillä	21
4.4	Ministeriöille yhteinen identiteetti.....	22
4.4.1	12 ministeriötä, 12 ilmettä	22
4.4.2	Ministeriöiden näkyvyys muissa pohjoismaissa	23
4.4.3	Läpinäkyvyyttä ministeriöiden toimintaan	24
5	HAASTATELUTUTKIMUS	26
5.1	Haastateltavien valinta.....	26
5.2	Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu	26
5.3	Haastatteluiden taustaa	27
6	TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ - UUSI ILME UDELLE MINISTERIÖLLE	28
6.1	Pohjustus haastatteluun.....	28
6.2	Entisen kaupp- ja teollisuusministeriön ilme	28
6.3	Työ- ja elinkeinoministeriö haluaa erottua	29
6.3.1	Kilpailutus ja budjetti	29
6.3.2	Suunnitteluprosessi	30
6.3.3	Ilmeen vastaanotto ja käyttö.....	31
6.4	ELY-keskuksien ilme	32
6.5	Vinkit	33

7	JHL:N JÄSENLÄHTÖINEN LÄHESTYMISTAPA.....	34
7.1	Pohjustus haastatteluun.....	34
7.2	Kilpailutus.....	34
7.3	Suunnitteluprosessi	35
7.4	Lanseeraus	36
7.5	Aikataulu ja budjetti	37
7.6	Tulokset	37
7.7	Vinkit	38
8	OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖ – HIENOVARAISIA MUUTOKSIA.....	39
8.1	Pohjustus haastatteluun.....	39
8.2	Kilpailutus.....	39
8.3	Budjetti	40
8.4	Julkaisujen ulkoasu.....	41
8.5	Verkkosivut.....	41
8.6	Tunnus ja graafinen ohjeisto	42
8.7	Ilmeen tavoitteet.....	43
8.8	Uudistuksien hyväksyttäminen ja lanseeraus.....	43
8.9	Vinkit	44
9	VR:N VIHREÄ VIESTI.....	46
9.1	Pohjustus haastatteluun.....	46
9.2	Ilmeen yhtenäistäminen.....	46
9.3	Työryhmä ja yhteistyöhenkilöt.....	47
9.4	Kilpailutus.....	48
9.5	Aikataulu ja lanseeraus	49
9.6	Graafinen ohjeisto	50
9.7	Kivimiehet ympäristölähtöisinä	51
9.8	Vihreät junat.....	52
9.9	Imagon kehitys	53
9.10	Vinkit	53
10	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	54
10.1	Toimintaehdotukset uudistukseen asti.....	54
10.2	Toimintaehdotukset prosessin vaiheisiin	54
10.2.1	Lähtökohdat	54
10.2.2	Työryhmä.....	55
10.2.3	Projektisuunnitelma.....	56
10.2.4	Tarjouspyyntö ja kilpailutus.....	56
10.2.5	Tehtävänanto	56
10.2.6	Lanseeraus	57
10.2.7	Yhtenäisen linjan säilyttäminen.....	57
10.3	Ehdotukset tulevaisuuteen	58
10.4	Johtopäätökset tiivistettynä.....	59
11	YHTEENVETO	60
	LÄHTEET	62
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

1.1 Lähtökohdat

Sisäasiainministeriö tarvitsee nykyaikaisen visuaalisen ilmeen, joka edustaa ministeriön arvoja, tavoitteita ja toimintaa. Ministeriöltä puuttuu kattava graafinen ohjeisto. Vuoden 2010 alkuun asti ainoa visuaalisesti toistuva elementti oli ministeriön tunnus. Tunnus on vanhentunut, ja sen ohuet viivat tekevät siitä hankalasti käytettävän. Tammikuussa 2010 ministeriölle määriteltiin perusmateriaalien graafiset suuntaviivat. Samalla tunnuksesta tehtiin yksinkertaistettu versio, ja vanhan tunnuksen käyttö rajattiin koskemaan vain virallisia papereita. Uudistus on väliaikainen, ja kokonaisvaltainen ilmeuudistus on tarkoitus toteuttaa muutaman vuoden kuluessa.

Työskentelin sisäasiainministeriön viestintäyksikössä harjoittelijana kesällä 2009. Tuolloin visuaalisen ilmeen uudistaminen oli vasta ajatuksen tasolla. Yhtenäisen ilmeen puuttuminen tiedostettiin viestintäyksikössä, mutta asia ei ollut edennyt muun muassa budjetillisista syistä. Ilmeuudistus vaikutti sopivalle opinnäytetyöaiheelle.

Aluksi suunnitelmissa oli, että olisin tehnyt ministeriölle tunnusehdotuksen ja suuntaviivoja tulevaan ilmeeseen. Opinnäytetyöni aihe kuitenkin muovautui ministeriön tarpeiden mukaan. Keskeisimmäksi tarpeeksi nousi tiedon kartuttaminen vastaavanlaisista ulkoasuprosesseista. Työni aiheeksi tuli tehdä sisäasiainministeriölle tutkimus visuaalisen ilmeen uudistamisesta.

1.2 Tutkimuskysymys- ja menetelmä

Sisäasiainministeriössä ei olla koskaan aiemmin tehty laajaa visuaalisen ilmeen uudistusprosessia. Niinpä työntekijätäkään eivät ole joutuneet vastaavanlaisen prosessin

eteen ministeriössä. Viestintäyksikkö kaipasi käytännönläheistä tietoa prosessin hoitamiseen. He halusivat tietää, mitä asioita tulee ottaa huomioon uudistusprosessissa, ja miten välttää pahimmat sudenkuopat.

Ministeriön viestintäyksikössä ei tällä hetkellä ole töissä visuaalisen alan ammattilaista. Tästä syystä opinnäytetyöni teoriaosuudessa käydään läpi myös visuaalisen suunnittelun ja brändinrakennuksen perusasioita. Teoriaosuudessa perustellaan myös, miksi julkishallinnon organisaatiot tarvitsevat brändejä siinä missä yrityksetkin.

Tutkimusongelman voi kiteyttää kahteen kysymykseen: miksi julkishallinnon organisaatio tarvitsee brändin ja miten ulkoasuprosessi viedään onnistuneesti alusta loppuun. Opinnäytetyöni ei siis käsittele visuaalisen ilmeen suunnittelua vaan suunnitteluprosessia tilaajan näkökannalta sekä yhtenäisen viestinnän tärkeyttä. Pyrin selvittämään perusteellisesti ulkoasun uudistusprosessin vaiheet julkisessa organisaatiossa. Haen vastauksia muun muassa seuraaviin ulkoasuprosessiin liittyviin kysymyksiin: Miten laaja hanke on? Miten kauan se kestää? Paljonko maksaa? Minkälainen työryhmä olisi sopiva?

Työni koostuu teoria- ja haastatteluosiosta. Lähdin selvittämään ulkoasuprosessin vaiheita haastatteluiden avulla. Käytän opinnäytetyössäni tutkimusmenetelmänä muun muassa teemahaastattelua. Tein neljä teemahaastattelua eri organisaatioiden edustajille, jotka ovat olleet vastuuasemassa ulkoasuprosessin toteuttamisessa. Toinen keskeinen lähtökohta työlleni on perustella kirjallisuuteen pohjaten, miksi viestinnän yhtenäistäminen on tärkeää. Teoriaosuudessa tarkastelen visuaalisen identiteetin ja brändien merkitystä julkishallinnon organisaatioille.

1.3 Tavoitteet

Visuaalisesta suunnittelusta ja brändinrakennuksesta löytyy paljon kirjallisuutta, mutta suurin osa materiaalista on suunnattu yrityksille. Julkishallinnon organisaatioiden visuaalisista ilmeistä löytyy hyvin niukasti tietoa. Yrityksien ulkoasuprosessi on vaiheiltaan erilainen kuin julkishallinnon organisaatioissa. Julkishallinnon organisaatiot ovat usein rakenteeltaan byrokraattisempia, ja niitä sitoo hankintalainsäädäntö. Lisäksi motivaatiot brändinrakennukseen poikkeavat voittoa tavoittelevien yritysten lähtökohdista.

Yritysmailmassa brändien merkitys on vakiintunut. Brändien tarpeellisuus ollaan vähitellen alettu ymmärtää myös voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa. Kaikilla aloilla, kuten ministeriöissä, kehitys ei kuitenkaan ole kovin pitkällä. Suurin osa Suomen ministeriöiden ilmeistä edustaa vanhanaikaista ja rajoittunutta näkemystä visuaalisuudesta. Visuaalisen suunnittelun ja brändin merkitystä organisaation voimavarana ei ole tiedostettu.

Tavoitteena on tutkia, mitä kaikkea tulee ottaa huomioon, kun ryhdytään rakentamaan visuaalista ilmettä julkishallinnon organisaatiolle. Tutkimus jakautuu kahteen osioon, teoriaan ja haastatteluihin. Teoriaosiossa käydään läpi syitä, miksi visuaalinen ilme ja brändi ovat tärkeitä myös voittoa tavoittelemattomille organisaatioille.

Haastattelututkimus puolestaan keskittyy ulkoasuprosessin eri vaiheisiin tilaajan näkökulmasta. Tavoitteena on kerätä perusohjeet menestyksekkääseen prosessin hoitamiseen. Haastavia tilanteita tarkastelemalla voidaan ennakoida ja välttää epäonnistumiset.

Kerään käytännönläheistä, kokemusperäistä tietoa haastatteleamalla henkilöiltä, jotka ovat olleet vastuuasemassa vastaavanlaisessa ulkoasuprosessissa. Haastateltavat kertovat vinkkinsä ja varoituksensa. Näistä kokemuksista ja teoriaosuudessa käytyjen asioiden pohjalta kokoan yleispätevät ohjeet. Tavoitteena on, että sisäasianministeriö voi näiden ohjeiden perusteella suunnitella ja toteuttaa ulkoasuprosessin menestyksekkäästi alusta loppuun, sekä pitää yllä yhtenäistä viestintää.

1.4 Rakenne ja rajaukset

Johdannon jälkeen esittelen opinnäytteeni toimeksiantajan, sisäasiainministeriön, ja kartoitan ministeriön visuaalisen ilmeen tämän hetkistä tilannetta. Teoriaosuus alkaa kappaleesta 3, jossa kerron visuaalisen suunnittelun ja brändinrakennuksen perusteista. Tarkastelen myös visuaalisen identiteetin ja brändin merkitystä yhteisölle. Kappaleissa 3 ja 4 perustelen, miksi brändit ovat tärkeitä myös julkiselle hallinnolle eivätkä vain yrityksille. Kappaleessa 4 tutustutaan myös julkisen hallinnon rakenteeseen ja toimintaan. Lisäksi tarkastelen brändien näkyvyyttä politiikassa sekä visuaalisen ilmeen yhtenäisyyttä ministeriöissä, virastoissa ja laitoksissa.

Teoriaosuutta seuraa haastatteluosio. Rajasin haastatteluosion koskemaan visuaalisen prosessin viemistä alusta loppuun. Sivuan myös lopputulosta ja sen onnistumista

haastateltavien näkökulmasta, mutta pääpaino on kuitenkin itse prosessissa. Haastatteluosio koostuu neljästä teemahaastattelusta. Haastateltavina ovat asiantuntijat työ- ja elinkeinoministeriöstä, Julkisten ja hyvinvointialojen liitosta, opetus- ja kulttuuriministeriöstä sekä VR-Yhtymä Oy:stä.

Lopuksi esittelen opinnäytetyöni johtopäätökset sisäasiainministeriölle laadittujen toimintaehdotuksien muodossa. Toimintaehdotukset jakaantuvat kolmeen osaan; mitä tehdä ennen kokonaisvaltaista ilmeuudistusta, miten toteuttaa uudistusprosessi ja miten ministeriöt yleisesti voisivat kehittää viestintäänsä.

1.5 Määritelmät

Media-alan sanastoa käytetään usein eri asiayhteyksissä eri tavoin. Esimerkiksi puhekielessä logo tarkoittaa yleensä nimen ja merkin yhdistelmää. Tarkemmin määriteltynä logo voidaan käsittää yrityksen nimen vakiintuneena kirjoitusasuna (Loiri & Juholin 1998, 130). Merkki puolestaan on visuaalinen elementti, joka symboloi organisaatiota (Loiri & Juholin 1998, 130). Käytän opinnäytetyössäni nimen ja merkin yhdistelmästä sanaa tunnus. Käytän joissakin yhteyksissä selvyuden vuoksi sanaa tekstilogo, mikä tarkoittaa opinnäytetyössäni samaa kuin logo.

2 SISÄASIAINMINISTERIÖ

2.1 Organisaatio

Sisäasiainministeriö vastaa maamme sisäisestä turvallisuudesta ja maahanmuuttoasioista. Sisäministerinä toimii Anne Holmlund sekä maahanmuutto- ja eurooppaministerinä Astrid Thors. Sisäasiainministeriössä on neljä osastoa: poliisi-pelastus-, maahanmuutto- ja rajavartio-osastot. Ministeriön ylimpänä virkamiehenä toimii kansliapäällikkö Ritva Viljanen, jonka suorassa alaisuudessa toimivat hallintoyksikkö, talousyksikkö, oikeusyksikkö, sisäisen tarkastuksen yksikkö, viestintäyksikkö, kansainvälisten asioiden yksikkö sekä sisäisen turvallisuuden sihteeristö. Vähemmistövaltuutetun toimisto ja syrjintälautakunta toimivat myös ministeriön yhteydessä. Sisäasiainministeriön organisaatio on esitetty liitteessä 1.

Ministeriön tärkeimpiä arvoja ovat luotettavuus, muutoskykyisyys, yhteistyökykyisyys ja avoimuus. Visio on määritelty seuraavasti: "Suomi on Euroopan turvallisin maa, jossa ihmiset ja eri väestöryhmät kokevat yhteiskunnan yhdenvertaisena ja oikeudenmukaisena".

Sisäasiainministeriön strategiset tavoitelinjaukset keskittyvät neljään pääkohtaan:

1. Tehostetaan ennaltaehkäisevää toimintaa
2. Huolehditaan ihmisten ja yhteiskunnan turvallisuudesta muuttuvissa oloissa
3. Toteutetaan aktiivista ja vastuullista maahanmuuttopolitiikkaa
4. Varmistetaan ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö

Rikoksien, onnettomuuksien ja muita sisäistä turvallisuutta uhkaavien tekijöiden määrää pyritään vähentämään ennaltaehkäisevällä toiminnalla. Viranomaisten toimintaa tehostetaan, ja sisäisen turvallisuuden palvelut pyritään tuomaan kaikkien saataville. Myös ihmisten ja yhteisöjen turvallisuustietoisuutta lisätään, niin että he tuntevat vastuuta omasta ja muiden turvallisuudesta ja osaavat toimia uhkatilanteissa. Lisäksi maahanmuutto on yksi tärkeistä painopisteistä. Ministeriö toteuttaa aktiivista ja vastuullista maahanmuuttopolitiikkaa. Strategisten tavoitteiden toteuttamiseen tarvitaan ammattitaitoista ja motivoitunutta henkilöstöä. Tämän varmistamiseksi panostetaan suunnitelmalliseen henkilöstöpolitiikkaan. (Sisäasiainministeriö 2010.)

2.2 Visuaalinen ilme

Sisäasiainministeriön karttamerkillä varustettu tunnus on ollut käytössä jo hyvin pitkään. Karttamerkin muotoa ja väriä muokattiin 90-luvun puolessa välissä, jolloin tunnus oli ollut käytössä jo useamman vuoden. Tunnus oli pitkään ainoa visuaalisesti toistuva elementti ministeriön ilmeessä. Käyntikorteilla oli vakiintunut ilme, mutta muut materiaalit kuten esitteet ja vuosikertomukset suunniteltiin pitkälti aina uudestaan ilman yhtenevää linjaa. Sisäasiainministeriön ilmettä uudistettiin alkuvuodesta 2010, jolloin ministeriölle laadittiin ensimmäistä kertaa perusmateriaalien graafiset suuntaviivat ja vanhasta tunnuksesta tehtiin käyttökelpoisempi tekstilogoversio. Uusi graafinen ohjeistus koskee ministeriön esitteitä, vuosikertomusta, käyntikortteja ja powerpoint -kalvoja. Kattava graafinen ohjeisto ministeriöltä puuttuu kuitenkin edelleen. Kokonaisvaltainen ulkoasun uudistusprosessi on tarkoitus toteuttaa vuoteen 2014 mennessä.

Ennen pikauudistusta graafiset ohjeet rajoittuivat lähinnä tunnuksen käyttöön. Graafinen tunnus muodostuu ovaalin muotoisesta karttamerkistä ja logosta eli ministeriön nimen vakiintuneesta kirjoitustavasta. Ennen uudistusta karttamerkkiä ja logoa tuli käyttää pääsääntöisesti aina yhdessä. Ministeriön nimen sai jättää tunnuksesta pois vain jos asiayhteydestä ilmeni selvästi, että kysymyksessä on sisäasiainministeriö. Uudistuksesta lähtien painetuissa tuotteissa kuten käyntikorteissa, vuosikertomuksissa ja esitteissä ei enää käytetä sisäasiainministeriön virallista karttamerkillä varustettua tunnusta ollenkaan vaan tekstilogo (kuvat 1 ja 2). Tekstilogo on pääsääntöisesti väriltään tummansininen, ja vain poikkeustapauksissa musta. Virallista tunnusta käytetään vain virallisissa papereissa, kirjekuorissa ja asiakirjoissa.



SISÄASIAINMINISTERIÖ
INRIKESMINISTERIET

Kuva 1. Virallinen tunnus

SISÄASIAINMINISTERIÖ

Kuva 2. Tekstilogo

Uutena elementtinä painotuotteissa käytetään tummansinistä kaarta. Sitä voidaan pitää ministeriön graafisen ilmeen tunnuselementtinä. Kaaren sisällä voi olla tekstilogo. Uudistus näkyy esimerkiksi käyntikorteissa (kuva 3) ja kalvopohjissa. Jokaiselle osastolle on myös määritelty oma tunnusvärinsä. Erillisillä yksiköillä on yksi yhteinen lisäväri. Tunnusväri näkyy esimerkiksi powerpoint -pohjissa ja sitä voidaan käyttää myös muissa materiaaleissa.



Kuva 3. Käyntikortti

Ministeriössä on vuosien varrella käytetty ja käytetään useita eri graafikkoja. Uudistuksen takana on sama graafikko, joka aikoinaan suunnitteli ministeriön tunnuksen. Uudistus on pikainen kasvojenkohotus, jota tullaan käyttämään kokonaisvaltaiseen uudistukseen asti. Uudistuksen tavoitteena oli luoda ja määrittellä tarpeellisimmat graafiset ohjeet sekä raikastaa ilmettä luopumalla karttatunnuksen käytöstä osassa materiaaleista.

Uudistus ei koske ministeriön kotisivuja. Kotisivujen sininen väri on sävyltään kirkkaampi kuin graafisessa ohjeistuksessa määritelty tummansininen. Kotisivuilta ei myöskään löydy tunnusta tai tekstilogoja vaan vain teksti sisäasiainministeriö. Sivut tullaan kuitenkin uudistamaan aikavälillä 2010-2011, koska ministeriö on ottamassa käyttöönsä uuden julkaisujärjestelmän. Ennen käyttöönottoa vanhoille sivuille ei olla tekemässä muutoksia. Uuden julkaisujärjestelmän myötä ministeriön internetsivujen lisäksi uudistetaan intranet- ja ekstranetsivut.

Tällä hetkellä sisäasiainministeriöllä on tilat Kirkkokadulla, Vuorikadulla ja Korkeavuorenkadulla. Sisäasiainministeriön Kirkkokadulla sijaitsevat tilat on tarkoitus peruskorjata. Korjaus kestää arviolta kaksi vuotta. Visuaalisen ilmeen kokonaisuudistus

pyritään tekemään ennen peruskorjauksen päättymistä niin, että uudet tilat noudattaisivat sisustukseltaan uutta visuaalista linjaa.

2.3 Visuaalisen ilmeen haasteet

Sisäasiainministeriö käyttää väliaikaista uudistusta kunnes kokonaisvaltainen ulkoasuprosessi saadaan toteutettua. Kokonaisuudistukseen voi arviolta mennä muutama vuosi tai enemmän. Prosessi on tarkoitus aloittaa vuoden 2011 puolella. Todennäköisesti kokonaisuudistus tullaan lanseeraamaan vähitellen budjetillisista syistä. Vanhoja materiaaleja tullaan siis käyttämään vielä uudistuksen jälkeenkin, mikä luo oman haasteensa visuaalisen ilmeen yhtenäisyydelle.

Sisäasiainministeriön virallinen tunnus on vanhentunut ja hankalasti käytettävä. Karttamerkkin ohuet viivat näkyvät huonosti näytöltä ja ovat ongelmalliset myös printtimateriaaleissa. Taivaansininen väri ei toistu muualla kuin karttamerkissä, ja se on täysin irrallinen visuaalisesta linjasta. Virallisen tunnuksen säilyttäminen, vaikkakin vain osassa materiaaleista, on ilmeen yhtenäisyyttä haittaava tekijä.

Uusi julkaisujärjestelmä tulee käyttöön ennen kuin ministeriön uutta visuaalista identiteettiä on edes alettu suunnittelemaan. Intranetin uusi ulkoasu on jo suunniteltu. Se edustaa ulkoasultaan jälleen uutta, erillistä kokonaisuutta. Sivustot tulee yhtenäistää uutta ilmettä vastaavaksi. Mahdollisesti sivustojen suunnittelutyö joudutaan tekemään kahteen kertaan.

Sisäasiainministeriön toimialue on laaja. Esimerkiksi poliisilla, pelastustoimella ja rajavartiolaitoksella on omat ilmeensä. Yhteys sisäasiainministeriöön jää heikoksi. Sisäasiainministeriön tulevan ilmeen tulisi edustaa kaikkia osastoja.

3 VIESTINNÄN YHTENÄISTÄMINEN

3.1 Visuaalinen ilme on viesti

3.1.1 Visuaalisuuden perusasiat

Organisaation identiteetti syntyy viestien yhdistelmästä, joka muodollaan ja visuaalisuudellaan kertoo jotakin olennaista lähettäjäyhteisöstään, sen päämääristä ja toimintatavoista. Visuaalisen suunnittelun avulla organisaatiolle voidaan rakentaa tunnistettava identiteetti. Organisaation tuottamat julkaisut voidaan kaikki yhdistää perusidentiteetin pohjalta suunniteltuun visuaaliseen ilmeeseen. Tunnistettavuuden lisäksi visuaalisen suunnittelun tärkeänä päämääränä on tukea lähetettävää viestiä ja antaa esitetulle informaatiolle järjestys. Tavoitteena on myös herättää ja pitää yllä vastaanottajan mielenkiintoa. (Huovila 2006, 12-13.)

Visuaalisen ilmeen tulee edustaa organisaation identiteettiä. Päämäärät täytyy kyetä määrittelemään ennen suunnittelun aloittamista. Vasta tämän jälkeen identiteetille voidaan kehittää sopiva visuaalinen muoto. Organisaation visuaalinen identiteetti rakentuu pitkälti tunnuksen varaan. Identiteettiä pohdittaessa peruskysymyksiä ovat: Mitä me olemme nyt? Mitä olemme olleet aiemmin? Mitä haluamme olla viiden vuoden päästä? Nykyisyyden hahmottaminen on hyvä lähtökohta. Myös menneisyys on iso osa organisaation identiteettiä. Kolmas kysymys on kuitenkin tärkein, koska se kertoo mihin suuntaan toimintaa halutaan kehittää. (Huovila 2006, 15.)

Ennen suunnittelutyön aloittamista identiteetin lisäksi tulee miettiä, minkälainen visuaalinen ilme tukee strategisia tavoitteita, ja mikä on organisaation tavoiteviesti. Jokainen väri ja muoto on viesti, jonka tulee tukea tavoiteviestiä. Esimerkiksi sisäasiainministeriön nykyinen tunnusväri on tummansininen. Sininen väri on rauhoittava, turvallinen ja viileä (Wetzer 2000, 94). Se on vapauden ja vilpittömyyden väri, joka viestii myös rehellisyyttä (Wetzer 2000, 94). Sinistä väriä nähdään myös poliisilla ja pelastusosastolla, joten se voisi olla myös osastoja yhdistävä tekijä. Tummansininen väri tukee ministeriön tavoiteviestiä. Jokaista elementtiä kannattaa peilata strategiaan tavoitteisiin. Näin visuaaliselle ilmeelle saadaan kestävä pohja.

3.1.2 Yhtenäisyydellä luotettavampi vaikutelma

Visuaalinen ilme on tärkeässä asemassa ensivaikutelmaa annettaessa. Esimerkiksi hankalasti käytettäviltä ja tylsiltä vaikuttavat nettisivut karkottavat vastaanottajan. Nettisivut eivät välttämättä saa enää toista mahdollisuutta, jos ensivaikutelma painuu mieleen negatiivisena.

Jos visuaalinen ilme on hajanainen tai huonosti suunniteltu, se voi toimia organisaation tavoiteviestiä vastaan. Sisäasiainministeriön arvoja ovat muun muassa luotettavuus ja muutoskykyisyys. Vanhentunut ja hajanainen ilme ei tue tätä viestiä.

Sisäasiainministeriön yksi strategisista linjauksista on suunnitelmallinen henkilöstöpolitiikka. Monet ammattitaitoiset hakijat saattavat kuitenkin jättää hakematta omien ennakkoluulojensa takia, mitkä saattavat johtua tietämättömyydestä tai vääristä vaikutelmista. Tällöin henkilöstöpolitiikalla ei voida yltyä haluttuihin tavoitteisiin. Visuaalisen ilmeen vaikutukset ovatkin moniulotteisia. Hajanainen ilme saattaa antaa lähettäjäyhteisöstä epäluotettavan vaikutelman.

3.2 Brändi

3.2.1 Brändin hyödyt

Brändi muodostuu kaikesta siitä, mitä organisaatio tekee, miten se viestii, miltä se näyttää ja kuulostaa sekä miten siitä puhutaan. Brändi on siis paljon muutakin kuin tuotemerkki. Se on organisaatiota ohjaava ajattelutapa – toimintaa ja viestintää yhdistävä visio. (Malmelin & Hakala, 18.)

Sana brändi liitetään vahvasti markkinointiin. Brändinrakennus on arkipäivää yritysmaailmassa, missä toimintaa pitkälti ohjaa taloudellisen hyödyn tavoitteleminen. ”Yhtenäinen brändi saa taakseen enemmän asiakkaita kuin kilpailijan vähemmän yhtenäinen brändi, vaikka kilpailijan tuote tai palvelu olisi parempi” (Gad 2001, 33). Brändin taloudellinen hyöty on tutkitusti todistettu. Visuaalinen yhtenäisyys on yksi tehokkaimpia keinoja vahvistaa brändiä. Yritykset eivät pelkää panostaa visuaaliseen ilmeeseensä, sillä se todennäköisesti maksaa itsensä takaisin moninkertaisesti.

Voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden lähtökohdat ovat hyvin erilaiset. Koska toiminnalla ei tavoitella taloudellista voittoa, motivaatio ja paine kunnollisen brändin rakentamiseen eivät ole niin suuria. Toisin sanoen voittoa tavoittelemattomat

organisaatiot kuten ministeriöt jatkavat toimintaansa huolimatta siitä, onko niillä brändiä vai ei. Yrityksille brändi on kuitenkin elinehto. Ilman tunnettavuutta ja sen tuomia asiakkaita yrityksen toiminta lähes varmasti päättyy.

Brändin hyödyt ovat kuitenkin paljon muutakin kuin taloudellisia. Wally Olins (2003, 115) nimittää brändiä henkiseksi ja kulttuurilliseksi liimaksi muuttuvassa maailmassa kirjassaan *On Brand*. Yhteisöllisyyden tunnetta rakennettaessa brändi on avainasemassa. Jos kyseessä on yritys, brändi ei ole tärkeä vain asiakkaiden vaan myös yrityksen työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden kannalta. Sama pätee mihin tahansa organisaatioon. Brändiä ei rakenneta vain vastaanottajia varten, vaan se lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta organisaation sisällä.

Markkinalähtöinen käsitys brändistä on aika unohtaa (Malmelin & Hakala 2007, 18). Vahvalla brändillä on moniulotteisia vaikutuksia. Sen lisäksi, että brändillä on hyödyllinen vaikutus yrityksen ja sen sidosryhmien välisiin suhteisiin, sen avulla voidaan myös muokata yleistä mielipidettä. Vahva ja ydinarvoiltaan kunnossa oleva brändi houkuttelee työnhakijoita. Brändi on lupaus, joka tulee myös lunastaa. (Gad 2001, 53 & 55.)

3.2.2 Kokonaisvaltaista brändijohtamista

Nando Malmelin ja Jukka Hakala esittelevät kirjassaan *Radikaali Brändi* (2007, 38-39) päivitettyjä näkökulmia brändiajatteluun. Heidän mukaansa brändi voidaan nostaa kokonaisvaltaiseksi organisaation viestinnän ja johtamisen välineeksi. Perinteinen brändijohtaminen on keskittynyt markkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen. Siksi brändiä koskevia päätöksiä tehdään edelleen suhteellisen matalalla organisaatiotasolla. Brändi ei kuitenkaan ole vain viestintäosaston tai markkinointipäällikön asia, vaan se koskettaa koko organisaatiota. Siksi myös ylimmän johdon tulee olla mukana tekemässä brändistrategiaa.

Uusi brändijohtamisen malli korostaa brändin immateriaalisuutta. Sen sijaan että brändi ymmärrettäisiin tuotteena tai yrityksenä, se tulisikin ymmärtää mielikuvina ja merkityksinä. Malmelinin ja Hakalan luoman radikaalin brändijohtamisen mallin voi tiivistää viiteen kohtaan (Malmelin & Hakala 2007, 40-41):

1. Brändin arvojen, visioiden ja tavoitteiden on ohjattava koko organisaation toimintaa ja viestintää.

2. Kun organisaatio viestii brändin ohjaamana, se näyttäytyy johdonmukaisesti eri sidosryhmien edustajille.
3. Brändin viestintä näkyy julkisuudessa, mutta brändistä keskustellaan myös yrityksestä riippumatta. Erilaiset julkisuudet vaikuttavat kuluttajien tietoihin ja mielikuviin brändistä.
4. Mielikuvat brändistä ja sen tulevaisuudesta muodostuvat kaikista niistä kohtaamisista, joita sidosryhmäedustajalla on brändin kanssa.
5. Brändistä kerrottavista tarinoista ja maininnoista muodostuu yhteisöllinen maine, joka mielikuvien kanssa ohjaa kuluttajan toimintaa ja brändin arvon muodostumista.

Radikaalin brändijohtamisen malli valottaa viestinnän merkitystä koko organisaation voimavarana. Mallin avulla organisaation viestintä voidaan liittää tiiviimmin osaksi toimintaa ja strategioita. (Malmelin & Hakala 2007, 47.)

3.2.3 Neliulotteinen brändimalli

Kuten Malmelinin ja Hakalan niin myös Thomas Gadin tavoitteena on kumota perinteinen tapa suhtautua brändeihin kirjassaan *4D brandimalli : menetelmä tulevaisuuden brandin luomiseen*. Sen sijaan, että brändi nähtäisiin yksiuulotteisena välineenä, jota hyödynnetään kaupallisissa tarkoituksissa, Gad pyrkii laajentamaan brändin käsitettä. Gad on luonut tulevaisuuden brändimallin, jonka voi jakaa neljään osioon (Gad 2001, 23):

1. Toiminnallisella ulottuvuudella tarkoitetaan brändiin liittyvän tuotteen tai palvelun hyödyn ymmärtämistä.
2. Sosiaalisella ulottuvuudella tarkoitetaan kykyä luoda samaistumista ryhmään.
3. Eettisellä ulottuvuudella tarkoitetaan maailmanlaajuisen tai paikallisen vastuun ymmärtämistä.
4. Psykologisella ulottuvuudella tarkoitetaan kykyä tukea yksilöä henkisesti.

Gadin neliulotteinen brändimalli on työkalu, jonka avulla voidaan luoda brändi tai analysoida jo luodun brändin strategisia vaihtoehtoja. Mallin avulla voidaan myös selvittää brändin vahvuudet ja heikkoudet. (Gad 2001, 23 & 24.)

Brändimallia voidaan soveltaa myös sisäasiainministeriön kohdalla. Ministeriö palvelee toiminnallaan yhteiskuntaa, vaikka sillä ei olekaan varsinaisia asiakkaita. Ministeriö on organisaatio, joka sidosryhmineen luo yhteisön, jolla on yhteiset arvot ja tavoitteet.

1. Toiminnallinen ulottuvuus: Sisäasiainministeriö pyrkii edistämään kansalaisten turvallisuutta ja tasa-arvoa syntyperään katsomatta, samalla ministeriö vie eteenpäin myös sinun oikeuksiasi.
2. Sosiaalinen ulottuvuus: Tiedostamalla yhteiskunnallisia asioita esimerkiksi yhdenvertaisuuteen liittyen pystyt itsekin kantamaan vastuuta ja toimimaan arvoja noudattaen.
3. Eettinen ulottuvuus: Jokaisella on oikeus yhdenvertaiseen kohteluun. Haluamme tehdä maastamme oikeudenmukaisen ja turvallisen.
4. Psykologinen ulottuvuus: Haluamme kantaa vastuuta kanssaihmisistä ja kohdella heitä tasavertaisina.

Eri ulottuvuudet pohjautuvat organisaation strategiaan ja arvoihin. Sen sijaan, että brändi olisi vain kaupallinen väline, sen avulla voidaan tarkastella strategiaa eri näkökulmista ja tuoda strategiset tavoitteet paremmin esille. Esimerkiksi sisäasiainministeriö voisi korostaa yhdenvertaisuutta viestinnässään. Ministeriö saa paljon kritiikkiä osakseen muun muassa maahanmuuttoasioissa. Yhdenvertaisuutta painottamalla voitaisiin herättää positiivisia mielikuvia.

3.2.4 Suomi-brändi

”Kansakuntakin on pohjimmiltaan brändi, jonka tavaramerkkinä on lippu ja brändinä ovat kansalliset kulttuuriarvot”, (Gad 2001, 32). Myös Wally Olins (2003, 150) puhuu kansakuntien brändäämisestä. Useimmat ihmiset tietävät paljon vähemmän muista kansakunnista kuin omastaan. Se vähäinenkin tieto pohjautuu usein kuulopuheisiin, jotka antavat kansakunnasta yleensä vähemmän positiivisen vaikutelman. Tämä vaikutelma tekee hallaa muun muassa kaupankäynnille ja turismille. Jos kansakunnalla on vahva brändi, kuulopuheet menettävät voimansa. Olinsin sanoista voi päätellä, että tietämättömyys ja kuulopuheet voivat olla vaarallinen yhdistelmä. Mielikuvilla on suuri voima, ja brändin avulla voidaan viedä eteenpäin positiivisia mielikuvia.

Suomelle ollaankin nimitetty oma brändivaltuuskunta, jonka tehtävänä on laatia perusta maabrändin luomiselle. Valtuuskunta asetettiin ulkoministeri Alexander Stubbin

toimesta syyskuussa 2008. Puheenjohtajaksi kutsuttiin Nokian ja Shellin hallituksen puheenjohtaja Jorma Ollila. Brändivaltuuskunnan tavoitteena on lisätä kansainvälistä kiinnostusta Suomeen, suomalaisiin yrityksiin, tuotteisiin ja palveluihin sekä kulttuuriin.

Brändityöryhmä on perustanut nettisivuston "Mitä Suomi on?". Sivut ovat suomeksi ja ruotsiksi, mutta eivät englanniksi. Kansainvälistä kiinnostusta Suomeen näillä sivuilla tuskin lisätään. Pelkkä nettisivuilla vierailu vesittää uskoni koko brändityöryhmään. Sivusto on blogimainen, mutta missä ovat uudet päivitykset. Eletään lokakuuta ja viikon kysymys on "Vietätkö kesän Suomessa?". Visuaalisestikin sivut ovat yksinkertaisesti ankeat. Suomesta löytyy paljon lahjakkaita suunnittelijoita ja sisällöntuottajia. Valitettavasti brändityöryhmä ei ole tätä asiaa vielä tajunnut. Pienellä panostuksella ja järjen käytöllä sivut voisivat olla täydellisen katastrofin sijasta oikeasti tavoitteensa mukaiset.

Kansainvälisissä mittauksissa Suomi pärjää kuitenkin hyvin. Kesällä 2010 yhdysvaltalainen aikakauslehti Newsweek valitsi Suomen maailman parhaaksi maaksi. Suomi on nimetty myös Euroopan toiseksi onnellisimmaksi kansaksi. Suomella on siis paljon potentiaalia vahvan brändin luomiseen. Brändityöryhmän olisi aika delegoida tehtävänsä ammattilaisille.

4 JULKISHALLINTO

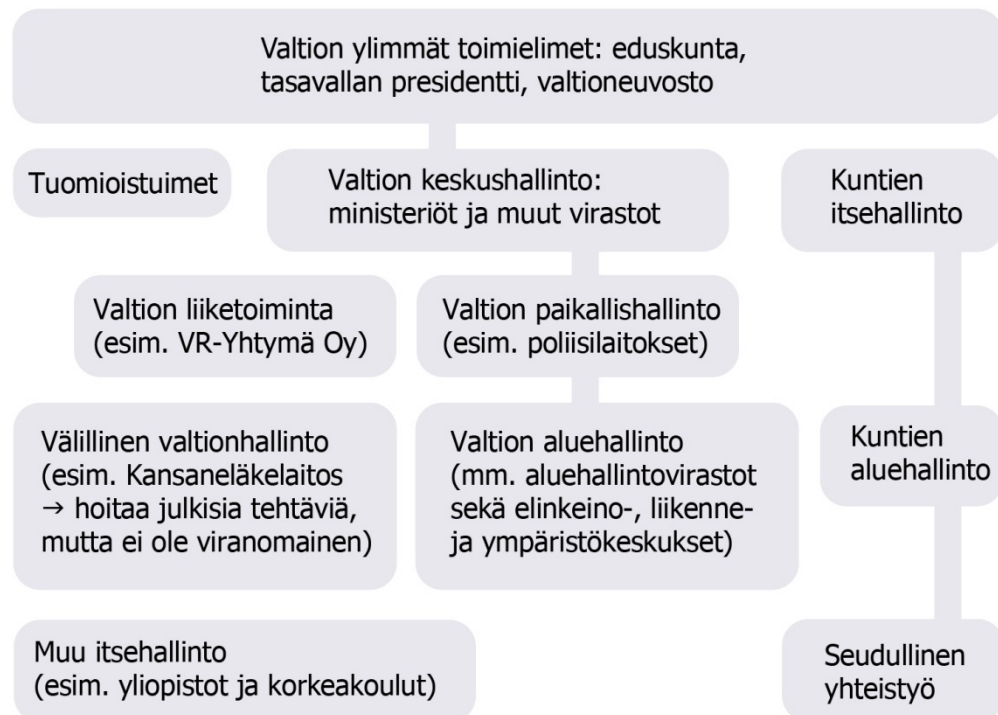
4.1 Rakenne ja toimintatavat

4.1.1 Toimialueet

Suomen julkishallinto muodostuu valtion ylimmistä toimielimistä, valtion hallintojärjestelmästä, kunnallishallintojärjestelmästä, riippumattomasta tuomioistuineläytöksestä, muusta itsehallinnosta ja välillisestä valtionhallinnosta, joka tukee ja täydentää julkishallinnon viranomaisten toimintaa. Muun muassa ministeriöt ja virastot ovat tärkeä osa julkishallintoa.

Julkinen hallinto huolehtii yleisestä hallinnosta, järjestyksestä ja turvallisuudesta. Myös kansalaisten hyvinvointipalvelut kuten koulutus, terveydenhoito ja sosiaalipalvelut kuuluvat julkisen hallinnon piiriin.

(Suomi.fi 2010.)



Kuva 4. Suomen julkishallinnon rakenne (perustuu Suomi.fi-sivustolla esitettyyn kaavioon)

4.1.2 Julkiset hankinnat

Julkiset hankinnat tulee tehdä hankintalainsäädännössä säädettyjä menettelytapoja noudattaen. Sääntelyn tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä. Säännösten pääperiaatteita ovat hankintojen avoin ja tehokas kilpailuttaminen sekä tarjoajien tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu. Tasapuolisuuden varmistamiseksi hankintapäätökset tuleekin tehdä ennalta ilmoitettujen valintaperusteiden mukaisesti.

Hankinnoista tulee myös ilmoittaa riittävän laajasti. Kilpailutukset tehdään HILMAN eli julkisten hankintojen kanavan kautta. HILMA on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä maksuton, sähköinen ilmoituskanava, jossa tehdään ilmoitukset julkisista hankinnoista. HILMAssa ilmoitetaan kansallisen ja EU-kynnysarvon ylittävät hankinnat. Vielä alkuvuodesta 2010 jokainen yli 15 000 euron tavara- tai palveluhankinta täytyi hankintalainsäädännön mukaan kilpailuttaa kansallisesti. Kansalliset kynnyksarvot nousivat 1.6.2010. Tavara- ja palveluhankinnoissa uudet kynnyksarvot ovat kesäkuusta lähtien 30 000 euroa. Keskushallintoviranomaisten kuten ministeriöiden tulee kilpailuttaa hankinta EU:n sisällä, jos kustannusarvio ylittää 125 000 euroa. Valinnassa käytetään apuna kilpailuttajan laatimaa pisteytystaulukkoa, ja valinta tehdään yleensä kokonaistaloudellisin perustein. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Ministeriöiden ja virastojen tulee pääsääntöisesti käyttää kilpailutuksissaan valtion hankintakeskus Hansel Oy:n tekemiä puitesopimuksia. Yleensä Hansel on kilpailuttanut laajasti eri palveluiden toimittajia, ja valinnut niiden pohjalta noin 3-5 toimittajaa tietyksi määräajaksi. Viranomaiset voivat ns. minikilpailuttaa hankintansa puitesopimustoimittajien kesken (katso kappale 8.2).

4.1.3 Erityispiirteet

Yrityksissä muutoksia on usein helpompi viedä eteenpäin kuin julkisen hallinnon organisaatioissa. Tämä johtuu organisaatioiden rakenteesta sekä laeista, jotka sitovat julkisen hallinnon toimijoita. Myös julkisen hallinnon toimijoiden välillä on suuria rakenteellisia eroja. Tästä syystä keskityn ministeriöihin tässä kappaleessa.

Jos yritys uudistaa visuaalista ilmettään, rajoittava tekijä on lähinnä se, mitä ollaan valmiita maksamaan. Tarjouskilpailu voidaan järjestää, jos se tuntuu tarpeelliselta. Yritys saa kuitenkin ilman ulkopuolisia rajoituksia valita toteuttajan uudelle ilmeelleen.

Julkisen hallinnon organisaatioiden on noudatettava hankintalainsäädäntöä. Koska hankintoihin käytetään julkisia varoja, budjetitkin ovat usein rajallisempia.

Jos kyseessä on pieni yritys, prosessiin ei välttämättä tarvita erillistä työryhmää. Asioista voidaan sopia keskustelemalla ilman kirjallisia selvityksiä. Mitä isompi organisaatio on, sitä mutkikkaammaksi hankintaprosessi muuttuu. Niin yrityksissä kuin ministeriöissäkin päätöksille tarvitaan hyväksyntä ylemmältä taholta. Yrityksissä hyväksynnän hakeminen on kuitenkin vähemmän muodollista. Ministeriöissä päätökset ja sopimukset tulee tehdä kirjallisesti.

Isommissa yrityksissä on usein omasta takaa visuaalisen alan ammattilaisia. Jos uusi ilme teetetään mainostoimistolla, yrityksen oma graafikko on hyvä tuki mukana prosessissa. Ministeriöissä tilanne on toinen. Viestintäyksiköstä harvemmin löytyy graafikoita tai muita visuaalisen alan ammattilaisia. Se tuo omat haasteensa prosessin hoitamiseen.

Alla oleva vertailu osoittaa, miten uudistusprosessi voi esimerkiksi edetä yrityksessä ja ministeriössä:

Uudistusprosessi yrityksessä

- Tehdään päätös visuaalisen ilmeen toteuttamisesta
- Valitaan tarvittaessa projektille vastuhenkilö/työryhmä
- Tutustutaan mainostoimistoihin, ja järjestetään mahdollisesti tarjouskilpailu
- Valitaan sopiva mainostoimisto
- Hyväksytään mainostoimiston ehdotus
- Otetaan käyttöön uusi visuaalinen ilme

Uudistusprosessi ministeriössä

- Päätetään visuaalisen ilmeen luomisesta sekä resurssoidaan ja hankkeistetaan sen luominen
- Määritellään vastuutaho ja asetetaan tarvittaessa projekti- tai työryhmä sekä mahdollisesti sille tarvittava ohjausryhmä
- Käynnistetään hanke
- Tarvittaessa käytetään ulkopuolisten tahojen apua, määritellään tarvittavan työn kohde ja laaditaan tarjouspyyntö

- Kilpailutetaan toimittaja ja tehdään valinta
- Laaditaan asiaa koskeva sopimus
- Suunnitellaan ja toteutetaan uusi visuaalinen ilme yhteistyössä toimittajan kanssa
- Hyväksytetään välitulokset ja lopulliset ehdotukset päättäjillä

Sisäasiainministeriön tapauksessa hyväksynnät tehdään kansliapäällikön vetämässä ministeriön osastopäällikkökokouksessa tai sisäministerin vetämässä johtoryhmässä. Hankintalainsäädännön lisäksi ministeriöiden tekemiin uudistuksiin voi liittyä muitakin yllättäviä rajoituksia. Esimerkiksi sisäasiainministeriö ei voisi muuttaa nimeään vain omalla päätöksellään, sillä ministeriön nimenmuutos vaatii lainmuutoksen (katso kappale 8.6).

4.2 Irti virastoilmeestä

Virastoja ja laitoksia ei yleensä tunneta vahvoista brändeistään. Usein niistä syntyvät mielikuvat ovat tylsän virallisia. Vaikka julkisen hallinnon organisaatiot eivät ole vielä lähelläkään yritysmaailmassa näkyvää brändinrakennusta, niin edistystä on tapahtunut jonkin verran. Esimerkiksi Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran internetsivut ovat nykyaikaiset, miellyttävät ja selkeät. Virastojen sivustoja vertaileissa voi kuitenkin huomata, että taso vaihtelee suuresti. Museoviraston sivut puolestaan on pelottava esimerkki siitä, mitä ei kannata tehdä.

Jotkut virastot ja laitokset ovat selvästi näkyvämpiä kuin toiset. Esimerkiksi Poliisilla on vahva ja hyvin tunnistettava visuaalinen ilme. Näkyvyys onkin keskeinen osa poliisin toimintaa. Poliisin tulee olla helposti tunnistettava, ja luoda turvallisuutta katukuvaan. Poliisilla on selkeä tavoite, jonka saavuttamiseksi yhtenäinen linja on välttämättömyys. Myös oppilaitokset ovat alkaneet käyttää brändiä apunaan. Houkuttelevalla brändillä koulut tavoittelevat lisää hakijoita sekä parempaa mainetta. Esimerkiksi kolmen korkeakoulun yhdistymisen seurauksena syntyneen Aalto-yliopiston ilmeeseen on selvästi panostettu.

Visuaalisesti yhtenäisellä ja johdonmukaisella viestinnällä lisätään tunnettavuutta ja positiivisia mielikuvia. Vaikka näkyvyys ei ole kaikille virastoille ja laitoksille yhtä tärkeää, tulee kuitenkin muistaa, että visuaalisuus on aina viesti. Miksi visuaalisuuden merkitys sitten unohdetaan? Yksi syy voi olla ikäpolvien väliset kulttuurierot. Kunnan ja

valtion työntekijöiden keski-ikä on tällä hetkellä noin 45 vuotta (Tolvanen 2010) ja esimerkiksi ministeriöissä on paljon eläkeikää lähestyviä työntekijöitä. Iän perusteella ei voida tuomita ketään vähemmän bränditietoiseksi. Visuaalisuuden merkitys on kuitenkin vuosien kuluessa korostunut. Nuorten on helpompi omaksua se, koska he ovat kasvaneet brändikulttuurin keskellä. Opinnäytetyöni haastatteluja tehdessä aihe tuli muutaman kerran vastaan. Monet pitkään työelämässä olleet eivät ehkä täysin miellä visuaalisen ilmeen tarjoamia mahdollisuuksia ja merkityksiä.

4.3 Poliitikassa pelataan brändeillä

Poliitikolle imago on kaikki kaikessa. Jos julkisuuskuva tahraantuu, se voi olla uran loppu. Esimerkkejä ei tarvitse edes luetella. Mielikuvien ja myyttien merkitys onkin tiedostettu jo paljon ennen tietoyhteiskunnan syntyä. Hallitsijat kautta aikojen ovat käyttäneet mielikuvien voimaa hyödykseen imagonsa rakentamisessa. Poliittisen markkinoinnin johtava maa on 1950-luvun alusta lähtien ollut Yhdysvallat. Kennedyn vaalivoitto vuonna 1960 todisti positiivisen imagon mahdollisuudet. John F. Kennedy ja Richard Nixon olivat vastakkain presidenttiehdokkaiden televisiovaivittelussa. Tutkijoiden mukaan Kennedy voitti rennolla ja nuorekkaalla olemuksellaan, ei siksi, että hän olisi väitellyt paremmin. Televisiossa vaikutelma ja imago painavat enemmän kuin itse sanoma. Kennedyn vaalivoitto synnytti imagonrakentajien ensimmäisen sukupolven. Yhdysvalloissa poliitikot ovat käyttäneet brändiä apunaan jo vuosikymmenien ajan. Amerikkalaisopit ovat levinneet nopeasti myös muihin maihin. Viimeisin esimerkki vahvasta henkilöbrändistä on Barack Obama. (Uimonen & Ikävalmo 1996, 53-66.)

"Barack Obama is three things you want in a brand: New, different, and attractive. That's as good as it gets."

- Keith Reinhard, DDB Worldwide

(McGirt 2008.)

Suomessa henkilöbrändit eivät ole vielä yhtä pitkälle kehittyneitä. Bränditietoisuus on kuitenkin koko ajan kasvamassa. Jotkut poliitikot ja ainakin puolueet ovat jo brändänneet itsensä. Miksi ministeriöt tulevat niin paljon jälkijunassa? Yksi syy voi olla se, että puolue toiminnalla ja poliitikoilla on selkeä tavoite. Puolueet ja poliitikot tavoittelevat kannattajia. Aivan kuten yritysten brändäystä eteenpäin vie asiakkaiden tavoittelu. Ministeriöiden tavoitteet ovat kuitenkin laaja-alaisempia ja vahvakaan brändi

ei tuo suoraa hyötyä tavoitteiden saavuttamiseen. Pelkällä brändillä ei esimerkiksi tuoda Suomeen turvallisuutta tai työpaikkoja.

Ministeri edustaa ministeriötä ja kantaa näin ollen vastuuta sen maineesta. Tehtävän tärkeys korostuu, jos ministeriön julkisuuskuva on heikko ja nojautuu liikaa ministerin varaan. Ministeriöt ovat pysyviä, mutta ministerit vaihtuvat. Tästäkään syystä tunnistettavuutta ei tule jättää ministereiden varaan. Ministeriöiden tulisi pyrkiä luomaan myönteistä ja kestävä julkisuuskuva. Yhtenäinen ilme antaa organisaatiosta johdonmukaisen ja luotettavamman vaikutelman. Silloin yhden poliitikon julkisuuskohu ei romuttaisi uskoa koko hallitukseen.

4.4 Ministeriöille yhteinen identiteetti

4.4.1 12 ministeriötä, 12 ilmettä

Valtioneuvostolla tarkoitetaan Suomen hallitusta, johon kuuluu pääministeri ja tarvittava määrä muita ministereitä. Toisaalta valtioneuvostolla tarkoitetaan myös yleisistunnon ja ministeriöiden muodostamaa päätöksentekuelintä. Valtioneuvoston sivuilta löytyy linkit kaikkien Suomen ministeriöiden sivuille. Valtioneuvoston kanslia on yksi Suomen ministeriöistä. Valtioneuvoston kansliaa johtaa pääministeri. (Valtioneuvosto 2010.)

Ministeriöt ovat isoja organisaatioita, joiden toimialueet ja tavoitteet jäävät helposti epäselviksi. Vaikka ministeriöt ajavat kansalaisten asiaa, niin peruskansalaisen suhtautuminen niiden olemassaoloon saattaa usein olla lähes välinpitämätön. Suomen jokaisella 12 ministeriöllä on oma ilmeensä. Harva kuitenkaan osaisi kuvailla yhdenkään ministeriön tunnusta. Ministeriöiden brändit ovat Suomessa vielä lapsenkengissä.

Kun vierailee eri ministeriöiden internetsivuilla, voi huomata, että suunnittelu on enimmäkseen jäykkää ja vanhanaikaista. Työ- ja elinkeinoministeriö erottuu edukseen uudella ilmeellä, jossa virastomaisen asialliseen tyyliin on tuotu vähän särmikkyyttä. Pääosin ministeriöiden kotisivuissa on kuitenkin jämähdetty mitäänsanomattomiin ratkaisuihin.

Puolella ministeriöistä on tunnuksissaan Suomen leijona. Mikseivät kaikki ministeriöt voisi toimia yhden ilmeen alla? Tunnistettavuutta eri ministeriöiden välille voitaisiin tuoda esimerkiksi värien avulla.



Kuva 5. Suomen ministeriöiden tunnukset

4.4.2 Ministeriöiden näkyvyys muissa pohjoismaissa

Tanskassa samoin kuin Suomessa kaikilla ministeriöillä on oma ilmeensä. Linkit eri ministeriöiden sivuille löytyvät Tanskan valtioneuvoston sivuilta. Tanskassa on 18 ministeriötä. Lähes kaikkien ministeriöiden logoissa esiintyy kruunu. Muuten ilmeet ovat kuitenkin erinäköisiä. Vaikka ilmeitä on monta, ne eivät muodosta aivan yhtä pahaa kaaosta kuin Suomen ministeriöiden kotisivut. Tanskan ministeriöiden nettisivuissa suunnittelu on pääosin ajan tasalla. Esimerkiksi kulttuuriministeriön sivut ovat modernit, rohkeat ja hauskat. Niitä sanoja en yhdistäisi Suomen ministeriöiden sivuihin.

Muissa pohjoismaissa hallituksen ja ministeriöiden visuaalinen linja on yhtenäistetty. Ruotsissa, Norjassa ja Islannissa hallituksella ja ministeriöillä on yhteinen visuaalinen identiteetti. Toisin sanoen näiden maiden johdoilla on yhtenäinen linja, joka antaa johdonmukaisen ja ammattitaitoisen vaikutelman.

Ruotsissa ja Norjassa hallitus ja kaikki ministeriöt löytyvät yhteisen internetsivuston alta. Norjassa ministeriöt on erotettu toisistaan navigaatiopalkin vaihtuvalla värillä. Ruotsissa erona ovat vain sisällölliset elementit. Sekä Ruotsin että Norjan sivustot ovat rakenteeltaan selkeät ja ulkoasultaan viralliset, mutta miellyttävät.

Islannissa ministeriöillä on omat kotisivut, mutta ne ovat visuaalisesti identtiset sisältöä lukuun ottamatta. Eri ministeriöiden sivuille pääsee hallituksen sivuilta, joka on myös visuaalisesti samanlainen. Hallituksen kotisivun vaihtuminen ministeriön kotisivuksi aiheutti itselleni hetkellisen sekaannuksen. Ministeriön sivulta pääsee kuitenkin navigaation kautta palaamaan hallituksen tai minkä tahansa ministeriön sivuille. Ruotsin ja Norjan sivustot ovat rakenteeltaan käyttäjäystävällisemmät. Islanti on silti ylivoimaisesti edellä Suomea, mitä tulee ministeriöiden nettisivujen suunnitteluun.

Havaintoni pohjaavat valitettavasti vain ministeriöiden kotisivuihin. Otin useamman kerran yhteyttä Ruotsin hallituksen ja ministeriöiden visuaalisen ilmeen graafiseen suunnittelijaan. Hän ei kuitenkaan ollut halukas vastaamaan kysymyksiini, jotka koskivat yhtenäisen ilmeen toimivuutta. Otin yhteyttä myös Ruotsin viestintäministerin sihteeriin, mutta en saanut vastausta.

4.4.3 Läpinäkyvyyttä ministeriöiden toimintaan

Vaikka jokaisella ministeriöllä on omat vastualueensa, ne kuitenkin ajavat kaikki samaa asiaa – ministeriöt valmistelevat ja panevat täytäntöön valtioneuvostossa päätetyt asiat. Ministeriöiden tehtävänä on ajaa kansalaisten asiaa. Tämä ei kuitenkaan välity viestinnässä. Suomen hallituksen eli valtioneuvoston kotisivut ovat viralliset, jäykät, tylsät, mielikuvituksettomat ja vanhanaikaiset. Sama pätee lähes kaikkien ministeriöiden sivuihin. Aivan kuin virallisuuden tulisi kulkea käsi kädessä huonon suunnittelun kanssa. Vastaanottajien tarpeet ovat päässeet unohtumaan.

Suomessa ministeriöt haluavat erottua toisistaan. Kansalaisten silmissä 12 erilaista ilmettä antaa kuitenkin täysin sekavan vaikutelman. Etenkin kun suurin osa ilmeistä näyttää suunnittelujälkensä perusteella olevan toiselta vuosituhannelta. Tämä vanhentuneiden ilmeiden sekoitus antaa Suomen johdosta valitettavasti hyvin negatiivisen vaikutelman, joka on kaukana luotettavasta ja ammattitaitoisesta. Ministeriöiden tavoitteet ja toiminta peittyvät ristiriitaisten viestien tulvaan.

Suurin osa Suomen ministeriöistä tarvitsisi päivitetyn visuaalisen ilmeen. Valtio säästäisi huomattavasti rahaa, jos ministeriöille suunniteltaisiin yksi yhtenäinen ilme.

Suunnittelun ja toteutuksen lisäksi ilmeen ylläpito tulisi edullisemmaksi. Säästöt eivät kuitenkaan ole ainoa etu yhtenäisessä ilmeessä. Suurin hyöty olisi luottamuksen kasvattaminen Suomen päättäjiin. Nykyaikainen, laadukas ja yhtenäisesti toistuva ilme toisi hallitukselle ja ministeriöille uskottavuutta. Lisäksi se antaisi selkeämmän käsityksen niiden toiminnasta sekä rakenteesta. Uudenaikainen ote lisäisi kiinnostusta myös työnhakijoiden piirissä.

Eläminen tietoyhteiskunnassa on kasvattanut kuluttajien vastuuta. "Valppaat kuluttajat edellyttävät nyky-yrityksiltä avoimuutta ja läpinäkyvyyttä" (Malmelin & Hakala 2007, 20). Samaa ajatusta voidaan soveltaa ministeriöihin. Nykypäivänä vastaanottajat arvostavat ja vaativat läpinäkyvyyttä. Muissa pohjoismaissa on reagoitu paremmin vastaanottajien tarpeisiin.

5 HAASTATTELUTUTKIMUS

5.1 Haastateltavien valinta

Haastatteluiden avulla keräsin kokemusperäistä tietoa siitä, minkälainen prosessi on visuaalisen ilmeen rakentaminen ja uudistaminen. Haastateltaviksi valittiin sellaisten organisaatioiden edustajia, missä on lähiaikoina tehty osittainen ilmeuudistus tai toteutettu kokonaan uusi visuaalinen ilme. Haastateltavien valintakriteerinä oli, että he olisivat olleet vastuuasemassa ulkoasun uudistusprosessissa. Yksi tärkeä kriteeri oli myös se, että kyseessä on iso organisaatio, joka on rakenteeltaan vertailukelpoinen sisäasiainministeriön kanssa. Haastateltaviin haettiin kuitenkin myös vaihtelevuutta monipuolisten näkökulmien saamiseksi. Esimerkiksi pelkästään eri ministeriöiden edustajien haastatteleminen olisi tehnyt tutkimuksesta yksipuolisen.

Haastateltavien valinta tapahtui sisäasiainministeriön taholta. Joukkoon valittiin kaksi ministeriötä, Julkisten ja hyvinvointialojen liitto (JHL) ja lisäksi VR-Yhtymä Oy. Tutkimukseen haluttiin näkökulmia sekä osittaisesta ilmeuudistuksesta että kokonaan uuden ilmeen rakentamisesta. Työ- ja elinkeinoministeriö sekä JHL ovat syntyneet organisaatioiden yhdistymisen seurauksena. Fuusioitumisen myötä uudet organisaatiot saivat uuden ilmeen. Opetus- ja kulttuuriministeriössä sekä VR:ssä puolestaan on tehty osittaista ilmeuudistusta.

5.2 Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu

Haastattelumuodoksi halusin valita sellaisen, joka toisi mahdollisimman yksityiskohtaisesti esiin uudistusprosessin kulun. Strukturoidussa haastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille haastateltaville sama, myös vastausvaihtoehdot ovat valmiit. Tilanne vastaa ohjattua kyselylomakkeen täyttämistä. Myös puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta valmiiden vastausvaihtoehtojen sijaan haastateltava saa vastata omin sanoin. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet, on etukäteen määrätty. Menetelmästä puuttuu kuitenkin strukturoidulle haastattelulle tyypillinen kysymysten tarkka muoto ja järjestys. Kaikki etukäteen päätetyt teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus vaihtelevat haastattelusta toiseen. Avoin haastattelu muistuttaa vapaata keskustelua. Haastattelija keskustelee

haastateltavan kanssa tietystä aiheesta, mutta kaikkien haastateltavien kanssa ei käydä läpi kaikkia samoja teema-alueita. (Eskola ja Suoranta 1998, 87).

Valitsin tutkimustavaksi teemahaastattelun, koska tavoitteena oli kerätä kokemustietoa ulkoasuprosesseissa mukana olleilta ihmisiltä. Teemahaastattelu sopii tutkimustavaksi silloin, kun halutaan saada haastateltavan ääni kuuluviin (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48). Tässä tapauksessa teemana oli ulkoasuprosessin eri vaiheet.

Laadin haastatteluja varten kaksi toisistaan hieman poikkeavaa kysymysrunkoa (liitteet 2 ja 3). Kysymykset keskittyvät prosessin vaiheiden perusteelliseen selvittämiseen. Toinen kysymysrunko käsittelee kokonaisvaltaista ja toinen osittaista uudistusprosessia. Pääosin kysymykset ovat kuitenkin samat kaikille haastateltaville. Haastattelut etenivät kysymysrungon pohjalta, mutta silti vapaasti keskustellen. Muistiinpanovälineenä käytin nauhuria.

5.3 Haastatteluiden taustaa

Haastattelut jakautuvat kahteen osioon. Kahdessa ensimmäisessä haastattelussa käsitellään pääosin uuden ilmeen rakentamista uudelle organisaatiolle. Ensimmäiseen osioon haastattelin työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuasiantuntijaa sekä Julkisten ja hyvinvointialojen liiton graafista suunnittelijaa. Kahdessa jälkimmäisessä haastattelussa puolestaan käsitellään osittaisia ilmeuudistuksia. Toiseen osioon haastattelin opetus- ja kulttuuriministeriön viestintäjohtajaa sekä VR:n brand manageria.

Haastateltavat edustavat eri ammatteja, mikä tuo vastauksiin monipuolista näkemystä. Kappaleet 6-9 koostuvat haastateltavien antamista tiedoista. Haastattelut on suoritettu keväällä 2010. Ne kertovat organisaatioiden sen hetkisestä tilanteesta.

6 TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ - UUSI ILME UUDELLE MINISTERIÖLLE

6.1 Pohjustus haastatteluun

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) syntyi vuoden 2008 alussa. Samalla kauppa- ja teollisuusministeriö sekä työministeriö lakkautettiin. Lisäksi sisäasiainministeriön alueiden ja hallinnon kehittämisosasto siirtyi uuteen ministeriöön. Vanhoista materiaaleista luovuttiin kerta heitolla. Uusi ministeriö sai aivan uuden ilmeen. Elinkeinoministeri Mauri Pekkarinen ja sen hetkinen työministeri Tarja Cronberg, toivoivat molemmat TEM:n erottuvan ilmeellään kaikista muista ministeriöistä.

Haastattelin maaliskuun alussa 2010 Riitta Eloa, työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuasiantuntijaa. Elolla on tiedottajan tutkinto ja graafisen alan ammatillinen tutkinto nimikkeellä koneenpiirtäjä. Graafisen alan perustaidot ovat Elolle tuttuja. Elo on ollut mukana useammassa visuaalisen ilmeen rakentamis- tai uudistusprosessissa. Entisen kauppa- ja teollisuusministeriön (KTM) ilme uudistettiin vuonna 2004. Elo toimi prosessin vastuuhenkilönä. Käytännössä hänen työnsä oli vastata kommentoinnista, muutosten toimeenpanosta sekä asiakirja- ja ilmoituspohjien testaamisesta. Kun TEM:lle rakennettiin visuaalista ilmettä vuosina 2007 ja 2008, Elo vastasi prosessin kulusta taas pääosin yksin. Viimeisin ulkoasuprosessi, jossa Elo on ollut mukana, on elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksien ilme. ELY-keskuksien tapauksessa Elo on toiminut lähinnä kommentaattorina. Keskityimme haastattelussa eniten työ- ja elinkeinoministeriön ulkoasuprosessiin, koska se on viimeisin prosessi, josta Riitta Elo on ollut päävastuussa.

6.2 Entisen kauppa- ja teollisuusministeriön ilme

Kauppa- ja teollisuusministeriön ilme oli kymmenen vuotta vanha, kun uudistusta alettiin suunnitella. Ilme oli yksinkertaisesti vanhentunut, ja siihen kaivattiin kasvojen kohotusta. Uuden ilmeen kehitysprosessi aloitettiin vuonna 2004. Kilpailutuksen myötä ulkoasu-uudistuksen toteuttajaksi valittiin Neljäntuuman toimisto Oy. Vuonna 2005 Neljäntuuman toimisto fuusioitui Enala/Hyysalon kanssa, ja syntyi Zeeland niminen mainostoimisto.

Uusi ilme rakennettiin vanhan pohjalta. Tunnuksessa säilytettiin sama muoto, mutta merkki käännettiin peilikuvaksi. Kahdella rivillä ollut nimi jaettiin kolmelle riville. Merkin sininen väri säilyi, mutta nimilogon väri muuttui mustaksi. Ilme lanseerattiin osissa sitä mukaa, kun materiaaleja syntyi. Prosessi lähti tunnuksesta ja asiakirjapohjista. Nettisivut säilyivät pääosin ennallaan.

Yhteistyö Zeelandin kanssa ei sujunut aivan halutulla tavalla. Aikataulut venyivät, ja ongelmia tuottivat teettäjän ja toimiston eriävät mielipiteet. Toimisto halusi muun muassa toteuttaa graafisen ohjeiston eri tavalla kuin oli toivottu. Lopulta uudistusprosessi vei aikaa jopa kaksi vuotta. KTM:n viestintäyksikkö joutui tekemään itse 30 sivua graafisesta ohjeistosta. Viestintäyksikössä toteutettiin julkaisusarjojen sivutaitto-ohje, mallisivut, graafien ja taulukoiden mallit sekä julkaisusarjojen sähköinen sivutaittopohja.

6.3 Työ- ja elinkeinoministeriö haluaa erottua

6.3.1 Kilpailutus ja budjetti

Työ- ja elinkeinoministeriön ulkoasutoteuttajan kilpailutus aloitettiin kesäkuussa 2007. Päätös piti tehdä nopeasti tiukan aikataulun takia. Ilmeen tuli olla valmis puolen vuoden päästä kilpailutuksen aloittamisesta. Kilpailutusvaiheessa Riitta Elon apuna toimivat viestintäjohtaja Mervi Liukkonen ja neuvotteleva virkamies Helinä Tuominen. Työryhmä oli isompi siihen asti, että tunnus hyväksyttiin alustavasti. Lopulliset päätökset hyväksyttiin aina johtoryhmällä. Johtoryhmään kuuluivat muun muassa ministerit Tarja Cronberg ja Mauri Pekkarinen. Käytännön työ oli kuitenkin pääosin Elon vastuulla.

Tarjoukset vaihtelivat 32 000 eurosta jopa 115 000 euroon. TEM:n visuaalisen ilmeen budjetti oli sisällytetty viestintäbudjettiin. Toteuttaja valittiin kokonaistaloudellisin perustein. Halvimman tarjouksen antoi mainostoimisto Porkka & Kuutsa. Syyskuun alussa heidät valittiin ilmeen toteuttajaksi. Kun KTM:n ilmettä kilpailutettiin vuonna 2004, Porkka & Kuutsa tulivat toiseksi. Ulkoisten verkkosivujen teknisen toteutuksen hoiti Poutapilvi, joka oli aikanaan KTM:n kilpailuttama. Teknistä toteutusta ei kilpailutettu uudelleen rajallisen aikataulun takia.

6.3.2 Suunnitteluprosessi

Uudella ministeriöllä ei ollut vielä määriteltyjä arvoja tai valmista strategiaa. Tästä syystä visuaalinen suunnittelu siirtyi, vaikka toimisto oli jo valittu. Kun strategia ja visio selkenivät johtoryhmässä, visuaalista ilmettä lähdettiin rakentamaan niiden pohjalta. ”Ilman pohjaa ilmeestä tulee irrallinen, eikä se kuvasta organisaatiota”, Elo sanoo. Uudella ulkoasulla haluttiin ilmaista, että kyseessä on uudenaikainen ja innovatiivinen teknologiaministeriö. Avainsanoja olivat arvovaltainen, luotettava ja moderni. Vanhojen materiaalien käytöstä luovuttiin kokonaan, koska muuten liikkeellä olisi ollut kolmen eri ministeriön ilmettä sekaisin.

Lokakuussa suunnitteluprosessi lähti käyntiin. Ensimmäinen askel oli tunnuksen suunnittelu. Johtoryhmä ei kuitenkaan päässyt yhteisymmärrykseen ministeriön englanninkielisestä nimestä. Päätöksen pitkittymisen takia lopullista tunnusta päästiin suunnittelemaan vasta marras-joulukuun vaihteessa. Aikataulu oli tiukka, ja lopputyölle jäi aikaa vain kaksi viikkoa. Tunnus sai lopullisen hyväksynnän joulukuussa.



Kuva 6. Työ- ja elinkeinoministeriön tunnus

Nettisivuja suunniteltiin samanaikaisesti kuin tunnusta. Isoja muutoksia verrattuna KTM:n sivuihin ei rajallisen aikataulun takia tehty. Nettisivut avattiin 1.1.2008. Sen jälkeen tehdyt muutokset olivat lähinnä sisällöllisiä. Tammikuun alkuun mennessä myös perusmateriaalit olivat valmiina. Myöhemmin suunniteltiin enemmän ajankohtaisia materiaaleja kuten esitteitä ja messukutsuja. Huhtikuuhun mennessä graafinen aineisto oli kokonaisuudessaan valmis.

Tiukka aikataulu voi tuoda mukanaan yllätyksiä, vaikka kaikki materiaalit olisivat suunniteltu ajoissa. Aikataulutuksessa tulee ottaa huomioon myös materiaalien toimitusaika, Elo muistuttaa. Esimerkiksi TEM:n värillisellä tunnuksella varustetut vierailijaturvakortit jouduttiin tilaamaan Yhdysvalloista asti, koska valmistajaa ei löytynyt lähempää. Turvakortti muuttuu 12 tunnin jälkeen punaiseksi, eli samaa korttia voi käyttää vain puoli vuorokautta. Turvakorttien toimitusaika oli neljä kuukautta.

Kirjekuoretkin oli ajoissa suunniteltu, mutta valtion yhteishankintayhtiön Hanselin sopimustoimittaja ilmoitti kuorien valmistumisajaksi kuusi viikkoa. Tästä syystä kuorien painajaksi valittiin paino, joka pystyi toimittamaan kuoret tammikuun ensimmäiselle arkipäivälle. Tammi-helmikuu jouduttiin käyttämään kuoria, joissa tarvittiin Postin sopimusnumeroa, koska ns. valmiiksi maksettuja kuoria voivat toimittaa vain Postin sopimuspainot (Hanselin sopimustoimittaja). Muuten mikään ei kertaakaan myöhästynyt tai jäänyt tekemättä. Elo oli erittäin tyytyväinen mainostoimiston valintaan. Kiireestä huolimatta mainostoimisto pysyi aikataulussa ja hoiti asiat tehokkaasti. ”Kaikki meni nappiin sekä tyyllisesti että teknisesti. Uusia vedoksia ei tarvinnut pyytää moneen kertaan vaan pärjättiin vain muutamalla vedoskierroksella”, Elo sanoo.

Työ- ja elinkeinoministeriössä ei ole töissä graafikkoa. Sopimuskausi Porkan & Kuutsan kanssa kesti kaksi vuotta, jonka jälkeen tehtiin uusi kilpailutus. Kilpailutuksen voitti Sodankylästä käsin toimiva Proinno Design.

6.3.3 Ilmeen vastaanotto ja käyttö

Työ- ja elinkeinoministeriön ilme perustuu värillisyyteen. Värit edustavat eri toimialoja. Ilme esiintyy mustavalkoisena vain aivan poikkeustapauksissa kuten painoteknisistä syistä johtuen. Moniväripainatuksen valinta kuitenkin puhutti ekologisista syistä. Myöhemmin mustavalkoisen vaihtoehdon puuttumista kritisoitiin.

Porkka & Kuutsa tekivät suunnitteluvaiheessa kansainvälistä testausta käyttäen apuna ulkomaisia yhteistyökumppaneitaan. Lanseerauksen jälkeen ilmeestä on tullut sekä hyvää että huonoa palautetta. Tunnuksessa esiintyvän väriviivoituksen käytettävyyttä on arvosteltu. Väriviivoituksen leveys muuttuu materiaalin mukaan, mikä tekee sen käytöstä joillekin haastavaa. Myös fontista tuli kritiikkiä, että k- ja h-kirjaimet muistuttavat liikaa toisiaan. Palautteen jälkeen kirjasimen valmistajaa pyydettiin tekemään muutoksia joihinkin kirjaimiin. Yhdysvaltalainen tekijä muotoili kirjaimia paremmin luettaviksi.

Työ- ja elinkeinoministeriössä visuaalisen ilmeen yhtenäisyyttä pidetään tärkeänä. Toisaalta aina löytyy henkilöitä, jotka haluavat toimia itse suunnittelijoina tai eivät vain tunne graafisen alan käytäntöjä. Tästä syystä ilmeen toteutumista täytyy valvoa. Elo toimii TEM:ssä ns. visupoliisina. Tunnus sijaitsee aineistopankissa, jonne pääsee vain

salasanalla. Elo ei luovuta salasanaa ennen kuin on nähnyt, mihin ja miten tunnusta tullaan käyttämään. Jos virheitä kuitenkin huomataan, niin ne korjataan. Ilman kunnon valvontaa ilme tuskin pysyisi yhtenäisenä. On siis hyvä olla joku henkilö, joka valvoo yhtenäisen ilmeen toteutumista.

6.4 ELY-keskusten ilme

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset perustettiin vuoden 2010 alussa. ELY-keskuksiin on koottu entisten työ- ja elinkeinokeskusten, alueellisten ympäristökeskusten, tiepiirien sekä lääninhallitusten liikenne- ja sivistysosastojen tehtäviä ja palveluita. Osa palveluista siirtyi samaan aikaan perustettuihin aluevirastoihin (AVI).

Mainostoimistoa valitsemassa oli noin kymmenen hengen työryhmä, joka koostui sekä valtiovarainministeriön että työ- ja elinkeinoministeriön työntekijöistä. Elo ei vielä tässä vaiheessa ollut mukana prosessissa muuta kuin kommentoimassa. Toteuttajaksi valittiin Proinno Design. Ensimmäisten graafisten ohjeiden ja luonnosten valmistuttua ELY-keskukset ja aluevirastot jatkoivat oman graafisen ohjeistuksensa työstämistä erillään. Työ- ja elinkeinoministeriö jäi hoitamaan ELY-keskuksia ja valtiovarainministeriö puolestaan aluevirastoja.

ELY-keskusten graafinen ohjeisto julkaistiin tammikuun alussa 2010. Ennen ohjeiston julkaisemista jouduttiin käymään läpi useita luonnosvaiheita, mikä oli työlästä. Tammikuussa julkaistu ohjeisto ei vastannut tarpeita, joten huhtikuun alussa julkaistiin päivitetty ilme. Ilmeeseen oli tehty useita muutoksia ja parannuksia sekä lisätty puuttuvia aineistoja. Eniten ongelmia aiheuttivat sähköiset aineistot. Sähköisten versioiden toimivuutta ei ollut huomioitu ajoissa. Elo astui prosessiin mukaan, kun suurimmat ongelmat alkoivat paljastua. Tässä vaiheessa tunnus oli jo valmis.

Proinno Design hallitsi Elon mukaan suunnittelupuolen, mutta teknisissä taidoissa oli puutteita. Kaikki sähköinen aineisto, kaiken kaikkiaan noin 2000 tiedostoa, jouduttiin tekemään uudelleen. Ne eivät olleet teknisesti toimivia. Esimerkiksi tunnuksen office-ohjelmia varten tehty muoto oli kooltaan 1,5 megatavua. Tiedostokoot kasvaisivat mahdottoman suuriksi, jos yksi tunnus veisi tilaa 1,5 megatavun verran. Jo alkuvaiheessa olisi pitänyt edellyttää, että sähköiset aineistot tuotetaan nykyaikaisella

tavalla. Tällaiset virheet samankaltaisessa mittakaavassa voitaisiin myös välttää, jos materiaaleja testattaisiin aikaisessa vaiheessa.

Myös suunnittelussa alkoi ilmetä ongelmia. Esimerkiksi asiakirjapohjia ei ollut tehty standardin mukaan. Yhteistyötä vaikeutti myös toimiston sijainti. Kerran jouduttiin lähtemään Rovaniemelle asti pitämään palaveria. Henkilökohtainen kontakti suunnittelijoihin jäi puuttumaan, ellei tapaamista erikseen vaadittu.

6.5 Vinkit

Kun visuaalista ilmettä aletaan uudistaa, ensin täytyy selvittää budjetin suuruus. Budjetti rajaa sen, mitä pystytään tekemään. Kun budjetti on tiedossa, määritellään mitä tehdään ja kuinka paljon.

Seuraava askel on tarjouspyynnön laadinta. Sitä tehdessä tulee olla tarkka, että kaikki asiat otetaan mahdollisimman hyvin huomioon. Tässä vaiheessa täytyy tietää ja osata myös kertoa, mitä halutaan ja miksi. Sopivan mainostoimiston valinnalla on iso merkitys. Täytyy varmistaa, että toimistolla on riittävät referenssit sekä resurssit. Toimistolla tulisi olla kokemusta vastaavanlaisista töistä yhtä laajassa mittakaavassa. Myös tarvittava tekninen osaaminen tulee löytyä tai sitten pitää selvittää tarvitaanko alihankkijoita. Olisi hyvä, että mainostoimisto sijaitsee lähietäisyydellä. Henkilökohtainen kontakti on tärkeää etenkin, jos tulee ongelmia. Tarjouspyyntöön voi myös sisällyttää option yhteistyön jatkumisesta. Sen sijaan, että tilataan vain graafinen ohjeisto, sopimus voidaan tehdä tietylle ajanjaksolle.

Työryhmä, joka valitsee ja kilpailuttaa toimistoa ei saa olla liian iso, maksimissaan viisi henkilöä. Mieluummin jopa kolme henkilöä riittää kommentoimaan visuaalista puolta. Muuten mielipiteitä alkaa olla liikaa, mikä osaltaan hidastaa prosessia. Ryhmästä tulee valita yksi henkilö, joka on yhteydessä mainostoimistoon. Näin tiedetään, missä mennään ja vältetään päällekkäisiltä ohjeistuksilta. Yhteyshenkilöllä on hyvä olla sijainen. Ryhmällä tulee olla valta päättää asioista niin, että ehdotukset viedään vasta valmiina johtoryhmään. Prosessissa olisi hyvä olla mukana visuaalisen alan asiantuntija. Suunnittelutyö tulee kuitenkin jättää ammattilaisille. Teettäjä puolen pitää tietää, mitä halutaan ja perustella toiveensa, jos haluaa muutoksia jo tehtyyn työhön. Jos toiveita on kuitenkin liikaa, se rajoittaa toteuttajan työtä. Materiaalien toimivuus kannattaa testata ajoissa, niin vältetään yllätyksiltä.

7 JHL:N JÄSENLÄHTÖINEN LÄHESTYMISTAPA

7.1 Pohjustus haastatteluun

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto, JHL, on julkisella ja yksityisellä hyvinvointipalvelualalla työskentelevien ammattiliitto. JHL syntyi marraskuussa 2005, kun Kunta-alan ammattiliitto (KTV), Valtion ja erityispalvelujen ammattiliitto (VAL) sekä Valtion yhteisjärjestö (VTY) yhdistyivät. JHL:n yhteisöjäseniksi liiton perustamisvaiheessa tulivat Merivartioliitto (MVL), Tulliliitto ja Vankilavirkailijain liitto (VVL).

Haastattelin JHL:n graafista suunnittelijaa, Leena Nättiä. Haastattelu tehtiin maaliskuun lopussa 2010. Nätti on toiminut nykyisessä työssään 15 vuotta. Nätti vastaa JHL:n visuaalisesta ilmeestä. Hän tekee JHL:n painotuotteita, osallistuu markkinointiin sekä tapahtumien järjestämiseen ja on vahvasti mukana brändäyksessä. JHL:ssa on panostettu siihen, että heidät tunnistetaan siellä, missä liikutaan.

Fuusiokokous pidettiin marraskuussa 2005. Ilmettä alettiin kuitenkin rakentaa jo reilua vuotta aiemmin, vuoden 2004 lopulla. Samalla alkoi liittojen välisen yhteistyön rakentaminen. Esimerkiksi tiedotuksia alettiin laatia yhdessä.

7.2 Kilpailutus

Tarjouspyynnöt lähetettiin syyskuussa 2004 noin kymmeneen mainostoimistoon. Mainostoimistot valittiin kokemusten perusteella. Joukko koostui sekä pienemmistä että isommista mainostoimistoista. Mukaan valittiin myös muutama sen hetken kärkimainostoimisto. Viestintäpäällikkö oli kilpailutuksessa mukana taustatukena, ja lopulliset hyväksynät tehtiin johtoryhmässä. Nätti vastasi kuitenkin pääosin yksin ilmeen kilpailutuksesta. Tarjouksia tuli kahdeksan. Muutama mainostoimisto jätti kokonaan vastaamatta. Jotkut tarjoukset koskivat vain tunnusta, osassa oli puolestaan otettu huomioon koko visuaalinen ilme. Tästä syystä tarjoukset olivat hyvin erihintaisia, ja niitä oli vaikea vertailla keskenään. Nätti sanookin, että tarjouspyynnön olisi pitänyt olla selkeämpi. Kaikkia asioita ei ollut otettu huomioon.

Kilpailutuksen voitti Kaisaniemen Dynamo. Nätin mukaan valinta perustui intuition. Tarjous ja Dynamon oma ilme antoivat laadukkaan vaikutelman. Toinen tärkeä

valintakriteeri oli se, että mainostoimisto oli tuore ammattiliittojen alalla. JHL:lle haluttiin ilme, joka poikkeaa muista ammattiliitoista. Mainostoimistoa valittaessa kannattaa pitää mielessä myös kilpailijat. Siksi mainostoimistoksi ei valittu sellaista, joka olisi tehnyt ilmeitä muille ammattiliitoille. Dynamon tarjous ei ollut halvimmasta, mutta ei kalleimmastakaan päästä. Dynamon antama tarjous koski ainoastaan tunnusta. Ensimmäinen tapaaminen Dynamon kanssa pidettiin lokakuussa.

7.3 Suunnitteluprosessi

Liitoilla oli jo ennestään hyvä tunnettavuus. Uutta ilmettä oli helppo lähteä rakentamaan niiden mielikuvien pohjalta. Tavoitteena oli, että uusi ilme ei täysin vieraantuisi vanhoista ilmeistä. Esimerkiksi vanhoista tunnuksista haluttiin säilyttää jotakin tunnistettavaa. Toisaalta ilmeeseen haluttiin tuoda myös uutta ja modernia potkua. Sen haluttiin ilmentävän sitä, miten eri alojen ihmiset saatetaan yhteen. Ilmeen perustana oli strategia ja visio. Myös mainostoimisto oli apuna miettimässä ja hiomassa strategiaa. Ilmeelle luotiin tavoiteprofiili. Mainostoimistolla oli suuri rooli strategian ja visuaalisen puolen yhdistämisessä. Dynamo onnistui vetämään tavoitteet yhteen. Avainsanoja olivat muun muassa yhdyntyminen, voimakkuus, oikeudenmukaisuus, lämpö, tasa-arvo, jäsenlähtöisyys ja turvallisuus.

Yhteistyö mainostoimiston kanssa sujui hyvin. Prosessi lähti liikkeelle tunnuksen suunnittelusta. Lokakuun lopussa saatiin ensimmäiset luonnokset, ja marraskuussa tehtiin päätökset tunnuksesta. Tunnuksen toinen versio meni läpi johtoryhmässä. Uutta materiaalia tilattiin pikku hiljaa lisää. Ilme alkoi rakentua tunnuksen ympärille. ”Nälkä kasvoi syödessä”, Nätti kertoo. Dynamo suunnitteli JHL:lle graafisen ohjeiston uuden tarjouksen pohjalta. Dynamolla teetettiin myös tv- ja printtimainoksia.



Kuva 7. JHL:n tunnus

Nätti alkoi tehdä painotuotteita sitä mukaan, kun niitä suunniteltiin. Tästä syystä ongelmat tulivat esiin varhaisessa vaiheessa tekemisen kautta. Esiin tulleet ongelmat olivat enimmäkseen teknisiä. Tunnus aiheutti eniten ongelmia. Painaminen osoittautui haasteelliseksi tunnuksessa esiintyvän häivytyksen takia. Mainostoimiston ainoa virhe oli Nätin mukaan se, että he myivät ajatuksen tunnuksesta ennen kuin olivat ajatelleet teknistä toteutusta. Toimivaan lopputulokseen päästiin työstämällä asiaa yhdessä. Ilman graafista asiantuntemusta ongelmia ei välttämättä olisi osattu ottaa huomioon ajoissa. Nätillä oli oman osaamisensa puolesta iso rooli prosessissa. Hän pääsi vaikuttamaan päätöksiin ja teki myös omia ratkaisuja.

7.4 Lanseeraus

Nettisivut avattiin marraskuussa 2004. Ne eivät kuitenkaan vielä paljastaneet uutta ilmettä. Nettisivut toimivat markkinointisivustona, joilla mainostettiin uuden liiton syntymistä. Sivuilta löytyi myös tietoa tulevasta liitosta. Sivuston rakenne säilyi, mutta ulkoasu alkoi vähitellen muovautua enemmän JHL:n näköiseksi. Lanseeraus toteutettiin pikku hiljaa niin verkossa kuin painomateriaaleissakin.

Ilme näkyi aluksi lähinnä sisäisessä tiedotuksessa. Tunnus paljastettiin ensimmäisen kerran tammikuun Aktiivi-lehdessä, joka jaetaan ns. luottamusmiehille. Sitä ennen tunnus oli lanseerattu vain henkilökunnalle. Tunnusta pidettiin jonkin verran salassa, koska se oli laajuutensa takia haastava käyttää. Haluttiin, että sitä käytetään alusta asti oikein. Tunnusta ei myöskään paljastettu sen takia, että uusi liitto ei vielä ollut syntynyt.

Suuri osa materiaaleista oli painettu syyskuuhun 2005 mennessä, jolloin ilme lanseerattiin henkilöstölle. Syys- ja lokakuun tapahtumissa messuosasto oli toteutettu uudella ilmeellä. Marraskuuhun mennessä kaikki materiaali oli valmiina. Yhdentymiskokouksen yhteydessä koko ilme paljastettiin tv- ja lehtimainoskampanjassa.

Koska liitto oli uusi, entisten liittojen vanhoista materiaaleista luovuttiin kerralla. Aina ilmemuutos ei käy yhtä näppärästi. Nätti uudisti aikoinaan Kunta-alan ammattiliitto KTV:n tunnuksen. Silloin ongelmana oli se, että vanhaa tunnusta näkyi edelleen sitkeästi materiaaleissa.

7.5 Aikataulu ja budjetti

Aikataulu oli tiukka. Kiireestä huolimatta viivästyksiltä vältyttiin. Aikataulutuksessa täytyy ottaa huomioon, että kaikenlaista ylimääräistä tekemistä saattaa ilmaantua prosessin edetessä. JHL:n tapauksessa painojen kilpailutus vei paljon aikaa. Painon valinta perustui kustannuksiin. Isolla liitolla on väistämättä myös isot painosmäärät. JHL:llä on jäseniä yli 200 000. Painosmäärä on merkittävä, vaikka painotuotetta ei jaettaisi kaikille.

Visuaaliselle ilmeelle ei ollut määritelty varsinaista budjettia. Se määräytyi tarjousten pohjalta. Selitys tarkan budjetin puuttumiseen oli ehkä se, että uusi ilme oli vain pakko tehdä. Budjetit menivät aina kuitenkin reippaasti yli hyväksytyjen tarjousten. Nätti kuvaa kustannuspuolen hoitoa kädestä suuhun menetelmäksi. Hän kuitenkin sanoo, että viestintäpäälliköllä oli ehkä tarkempi käsitys budjetista kuin hänellä itsellään. Kustannuksissa säästettiin kuitenkin yhden työntekijän panos, sillä Nätti oli itse mukana tuotannossa.

7.6 Tulokset

Nätti kertoo olevansa tyytyväinen prosessiin. Ilme ja sen lämmin värimaailma kuvaa hyvin tavoiteominaisuuksia. Ilmeestä on tullut pääsääntöisesti hyvää palautetta. Jäsenistö kokee sen omakseen. Ilmeestä tehdään myös jatkuvasti mielikuvatutkimuksia, joilla mitataan ilmeen tunnettavuutta. Aluksi tunnettavuus oli luonnollisesti pohjalukemissa, mutta kasvua on ollut koko ajan. Nyt tunnettavuus yltää jo keskirajan yläpuolella. Ilmeestä on myös tehty pieniä gallupeja, jotka mittaavat tunnuksen herättämiä mielikuvia. Tulokset ovat olleet positiivisia.

Tunnuksen kaksivärisyys ja sen vaikutus painokustannuksiin mietitytti. Talon sisäiset monisteet ovat mustavalkoisia. Muuten halutaan, että tunnus näkyy värillisenä. Värillisyyteen panostetaan, koska värit ovat niin merkittävä osa JHL:n ilmettä. Henkilökunnan piirissä ilmettä käytetään yhtenäisesti. Nykyään ihmiset ymmärtävät yhtenäisen ilmeen tärkeyden. JHL:llä on 14 aluetoimistoa, joissa ilmettä noudatetaan myös kohtuullisen hyvin. Ainoana ongelmana ovat paikalliset yhdistykset, joita on lähes 800. Nätilä ei ole viime käden tietoa, miten ilme niissä toteutuu. Graafinen ohjeisto on jaettu cd-levyllä. Paikallisia yhdistyksiä pyörittävät vapaaehtoistyöntekijät, ja työntekijät vaihtuvat nopeasti. Cd ei välttämättä päädy vanhoilta tekijöiltä uusille. Tänä vuonna

erityisesti paikallisten yhdistysten ja työpaikkojen näkyvyyttä on pyritty lisäämään. "Visuaalinen ilme ei ole ikinä valmis, vaan se on koko ajan kehittyvä ikuinen prosessi", Leena Nätti sanoo.

7.7 Vinkit

Nätti painottaa mainostoimiston valinnan tärkeyttä. Pelkkä hinta ei voi olla valintakriteeri. Laatuun täytyy myös panostaa. Tarjouspyynnön tulisi olla mahdollisen kattava, ettei budjetissa törmättäisi suuriin yllätyksiin. Joskus mainostoimiston laskutusmenetelmät voivat olla odottamattomia, Nätti muistuttaa. Esimerkiksi JHL:n tapauksessa yksi esite maksoi enemmän kuin tunnuksen suunnittelu. Prosessissa olisi hyvä olla mukana myös henkilö, jolla on kokemusta tarjouspyynnön tekemisestä ja tarjouksen tulkinnasta.

Nätti olisi kaivannut JHL:n ilmeen rakennusprosessiin mukaan enemmän ihmisiä. Etenkin alussa mukana voisi olla useampi ihminen, ettei prosessi jää liikaa yhden ihmisen harteille. Esimerkiksi työparin kanssa työskentely toisi lisää näkemystä. On hyvä, että mukana olisi visuaalisen alan ammattilainen.

8 OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖ – HIENOVARAISIA MUUTOKSIA

8.1 Pohjustus haastatteluun

Opetusministeriön nimi muuttui 1.5.2010 opetus- ja kulttuuriministeriöksi. Ministeriön toimiala ja tehtävät säilyivät ennallaan. Toimialaan kuuluvat koulutus ja tiede, taide, kulttuuri, liikunta ja nuorisotyö, arkisto-, museo- ja yleinen kirjastotoimi, opintotuki sekä tekijänoikeus.

Haastattelin opetus- ja kulttuuriministeriön viestintäjohtajaa, Marjo Merivirtaa, toukokuun alussa 2010. Merivirta on koulutukseltaan valtiotieteiden maisteri, ja hän on lukenut pääaineenaan viestintää. Viestintäosasto vastaa opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) visuaalisesta puolesta. Merivirta on ollut päävastuussa visuaalisen ilmeen muutoksissa. Vaikka ministeriössä ei ole töissä graafikkoa, Merivirta sanoo, että usein viestintäosastoilta kuitenkin löytyy henkilöitä, joilla on kiinnostusta visuaalisiin asioihin. Myös Merivirralla itseltään löytyy henkilökohtainen kiinnostus. Viestintäosaston tiedottaja, Piia Mäkinen, on ollut monessa projektissa Merivirran työpari. Kaikissa muutoksissa on taustalla myös työryhmä.

Opetusministeriön graafinen ohjeisto on vuodelta 1998. Tällöin Merivirta ei vielä työskennellyt ministeriössä. Ministeriön julkaisuille tehtiin yhdenmukaiset ulkoasulinjaukset vuonna 2003. Verkkosivut uudistettiin kevään 2006 aikana. Uudistus haluttiin tehdä ennen puheenjohtajuuskautta, joka alkoi syksyllä 2006. Graafinen ohjeisto on ollut pohjana kaikille uudistuksille. Graafinen ohjeisto on päivitetty vuonna 2007-2008, jolloin ohjeistoon tuli lisää tunnusvariaatioita.

8.2 Kilpailutus

Julkaisujen painatus-, taitto-, jakelu- ja myyntipalveluiden kilpailutus aloitettiin vuonna 2002. Valtion yhteishankintayksikkö Hanselin kanssa järjestettiin kansallinen kilpailutus, joka kesti reilut puoli vuotta. Hansel toimi prosessissa konsulttina. Neljän vuoden kuluttua Hansel kilpailutti julkaisujen puitejärjestelyn helpottaakseen tulevia kilpailutuksia. Käytännössä se tarkoittaa, että Hansel tekee kilpailutuksen ja valitsee markkinoilta 1-5 toimittajaa tuotteille. Esimerkiksi julkaisujen puitejärjestelyssä on 3-5

toimittajaa. Tarjolla on erilaisia julkaisujen ja painatuspalveluiden kombinaatioita. Hinta määräytyy puitejärjestelyn mukaan.

Julkaisuista tehtiin uusi kilpailutus vuonna 2007 puitejärjestelyn sisällä. Menettely oli hieman kevyempi, mutta työläs sekin. Toteuttajaksi valittiin Yliopistopaino, joka jatkaa heinäkuun 2010 loppuun asti. Sen jälkeen tehdään uusi kilpailutus puitejärjestelyyn liittyvistä syistä. Kun julkaisut kilpailutetaan uudestaan, paperi valitaan ekologisin perustein. Opetus- ja kulttuuriministeriö on Green Office -virasto. Päätös materiaalien ekologisuudesta oli Merivirran mukaan itsestään selvää, vaikka Green Office -statusta ei olisi ollutkaan.

Julkaisujen ulkoasun tarjouskilpailu tehtiin omana kokonaisuutenaan, sekin vuonna 2002. Ulkoasuohje otettiin käyttöön seuraavana vuonna. Muun muassa väri vaihtoehtoja tuli lisää.

Verkkosivuja uudistettaessa design ja julkaisujärjestelmä kilpailutettiin erikseen. Julkaisujärjestelmän kilpailutus oli mittava prosessi, joka vei paljon aikaa. Hansel halusi kilpailuttaa myös julkaisujärjestelmän hankinnan puitejärjestelyksi. OPM oli hankkeessa pilottina. Puitejärjestelyä yritettiin tehdä kolme kuukautta, mutta ilman tulosta. Tämän jälkeen OPM lähti itsenäisesti kilpailuttamaan hankintaansa. Toimittajaksi valittiin IT-palveluyritys Logica. Yhteistyö Logican kanssa jatkuu jatkosopimuksella.

Ministeriö on tilannut useita hankintoja samalta graafikolta, joka työskentelee kahden hengen yrityksessä. Nimenmuutokseen liittyvä tunnus suunnittelu tilattiin myös suoraan häneltä, koska taustalla oli kohtuullisen tuore kilpailutus.

8.3 Budjetti

Julkaisujärjestelmää koskevat tarjoukset vaihtelivat 50 000 eurosta 500 000 euroon. Logican tarjous oli noin 80 000 euroa. Prosessiin käytettävä työaika tulee myös ottaa huomioon kuluissa. Julkaisujen ulkoasuun kului noin 10 000 euroa. Silloin kansallisen kilpailutuksen raja oli 6000 euroa. Kilpailutus tehtiin myös sen takia, että saataisiin erilaisia näkemyksiä ja ideoita. Budjetit ovat pysyneet Merivirran mukaan hyvin aisoissa. Nimenmuutosprosessissa jäätiin jopa alle annetun budjetin. Jos tunnus uusittaisiin kokonaan, siihen menisi kymmeniä tuhansia euroja, Merivirta arvioi.

Toteuttaja valitaan kokonaistaloudellisin perustein. Kustannuksien lisäksi myös laatu ratkaisee. Valintakriteerien laatimiseen kannattaa panostaa. Kriteerien tulee olla tarpeeksi väljästi asetettuja, mutta niiden tulee kuitenkin riittävästi erotella tarjoajia toisistaan. Monesti laadun arviointi on sidottu siihen, miten ehdotus kuvastaa ministeriön toimialaa ja olemassa olevaa graafista ohjeistoa. Tällainen mittari antaa Merivirran mukaan pelivaraa, jolloin voidaan arvioida sopiiko toteuttaja kyseessä olevaan tehtävään vai ei.

8.4 Julkaisujen ulkoasu

Julkaisujen ulkoasuohjeet tehtiin vuonna 2003. Ulkoasuohjeita uudistettiin vuonna 2008. Opetus- ja kulttuuriministeriössä on kaksi politiikkaosastoa ja hallinto-osasto. Osastoilla oli ennen omat julkaisusarjat. Ministeriössä tehtiin paljon laadukkaita julkaisuja, mutta ne olivat kaikki keskenään täysin erinäköisiä. Julkaisun tekeminen aloitettiin aina alusta, mikä vei myös työaikaa. Kun ongelma havaittiin, perustettiin julkaisuverkko, joka muodostuu kaikista julkaisutoimintaan osallistuvista henkilöistä. Julkaisuverkon tehtävänä on huolehtia julkaisutoiminnan yhtenevistä linjoista ja toimivuudesta. Merivirta itse toimii julkaisuverkon vetäjänä.

Ministeriölle luotiin kaksi julkaisusarjaa, ulkoiset ja sisäiset julkaisut. Sisäiset julkaisut koostuvat enimmäkseen työryhmämuistioista ja selvityksistä. Eri toimialoille tehtiin omat teemansa, joissa tunnistettavuutta on haettu värien avulla. Julkaisuja taitetaan yhä enemmän, mutta niitä ei paineta vaan ne julkaistaan verkossa. Julkaisujen uudistus lähti puhtaalta pöydältä, ja sitä valmisteltiin noin puoli vuotta. Jos laskee kilpailutuksenkin mukaan, prosessiin kului arviolta kahdeksan kuukautta.

8.5 Verkkosivut

Pelkkä ilme ei ollut syynä verkkosivujen uudistukseen. Suurempi syy oli, että vanhat verkkosivut olivat käytettävyydeltään kömpelöt. Julkaisujärjestelmä puuttui kokonaan, ja se tarvittiin. Merivirta arvioi, että kehittyvän tekniikan takia verkkosivuja tulisi uudistaa noin viiden vuoden välein. Koko ajan syntyy kehittyneempiä julkaisujärjestelmiä, jotka tekevät web-työskentelystä joustavampaa.

Uudistus ei kuitenkaan poistanut kaikkia ongelmia. Visuaalisten elementtien vieminen verkkoon on osoittautunut haasteelliseksi. Esimerkiksi tunnus oli vaikea istuttaa

julkaisujärjestelmän laatikkomuottiin. Keskitien löytämisen eteen on pitänyt tehdä paljon työtä itse.

Ministeriön asiantuntijajärjestelmä Salamaa varten tehtiin sähköisten palveluiden tyyliopas vuonna 2009. Sisäinen viestintä on siirtymässä sähköiseen muotoon. Ensimmäinen sovellus tyylioppaasta tulee olemaan verkkolehti. Etusivu-henkilöstölehti siirtyy verkkolehdeksi, ja se julkaistaan uudistuneena ensimmäisen kerran toukokuun alussa 2010.

8.6 Tunnus ja graafinen ohjeisto

Vuodelta 1998 oleva tunnus oli joissakin tapauksissa hankalasti käytettävä. Merkin ja logon suhde toisiinsa tuotti toisinaan ongelmia. Tunnusta pienennettäessä, teksti muuttui liian pieneksi ja huonosti luettavaksi. Vuonna 2007 tunnusvaihtoehtoja lisättiin. Ohjeistoa täydennettiin ja käyttöön otettiin myös tekstilogo helpottamaan käyttöä joissakin yhteyksissä. Ohjeistoon tehtiin myös leijonamerkin sähköiset värien määrittelyt, koska niitä ei vielä ollut tehty.

Nimenmuutoksen myötä tunnuksen piti tehdä muutoksia. Tunnuksen uudistaminen aloitettiin marraskuussa 2009. Työstäminen oli intensiivisimmillään maaliskuussa 2010. Uudistusprosessi oli hektinen huhtikuussa, kun kaikki piti saada nopeasti valmiiksi ennen uuden tunnuksen käyttöönottoa, mikä tapahtui toukokuun alussa. Leijonamerkki säilyi ennallaan, mutta logo ja asettelu uudistettiin. Uuden tunnuksen fontti valittiin viestintäyksikössä. Ensin kysyttiin henkilöstöltä mielipiteitä, joiden pohjalta tehtiin päätös. Graafikon työstämä tunnus meni kerralla läpi nimenmuutostyöryhmässä.



Kuva 8. Opetus- ja kulttuuriministeriön tunnus

Toukokuussa 2010 graafisesta ohjeistosta on tulossa uusi versio, jossa kaikki materiaalit on päivitetty vastaamaan uutta tunnusta. Ohjeiston työstäminen aloitettiin

kiireellisimmistä asioista kuten käyntikorteista ja kirjekuorista. Kaikki uudet materiaalit eivät ole vielä valmiina, muuta niiden olisi tarkoitus valmistua vuoden loppuun mennessä. Kustannussyistä vanhoja tuotteita käytetään niin pitkään kuin se on mahdollista ennen kuin tilataan uusia. Vanhaa tunnusta tai nimeä ei saa kuitenkaan enää näkyä. Esimerkiksi vanhalla tunnoksella varustettuihin kirjekuoriin tulee päälle tarra. Graafinen ohjeisto on kaksikielisenä verkossa henkilökunnan käytettävissä. Tarkoitus olisi myös tehdä pikaopas graafisen ohjeiston käyttöön.

Ministeriön nimenmuutos vaatii lainmuutoksen, joka käsitellään eduskunnassa. Eduskunnan hyväksymä laki palaa presidentille vahvistettavaksi. Opetusministeriön uusi nimi vahvistettiin 30.huhtikuuta, ja se tuli voimaan heti seuraavana päivänä. Ilman vahvistusta, lanseeraustakaan ei voi aloittaa. Tästä syystä aikataulujen kanssa pelaaminen oli hankalaa, Merivirta sanoo. Jos kyseessä olisi isompi muutos, lanseeraukselle olisi hyvä varata aikaa muutama kuukausi.

8.7 Ilmeen tavoitteet

Visuaalisuus on viesti, jolla on strateginen merkitys. Visuaalisen ilmeen tulee kuvastaa ministeriön laajaa toimialaa, ja toimia mahdollisimman monessa ympäristössä. Valtion leijona viestii siitä, että kyseessä on organisaatio, jolla on määritelty institutionaalinen asema suomalaisessa yhteiskunnassa. Ilmeen tavoitteena on olla asiallinen, raikas, elegantti, yksinkertainen ja tyylikäs. Merivirralla ei ole tietoa siitä, miten tunnuksen on aikanaan päädytty.

Ilmeen toimivuudesta ei ole tehty tutkimusta. Hienovaraisia uudistuksia lukuun ottamatta tunnus on pysynyt samankaltaisena vuodesta 1998. Suurempaa muutosta ei ole lähdetty tekemään, koska Merivirran mielestä tunnuksen vaihtaminen vaatii radikaalia muutosta organisaation toiminnassa. Hän myöntää, että visuaalinen ilme voi silti tulla tiensä päähän. Ministeriöissä ollaan kuitenkin tarkkoja kustannuksissa ja säästellään veroeuroja. "Tunnukset ovat siitakin syystä pysyvää tavaraa", Merivirta toteaa.

8.8 Uudistuksien hyväksyttäminen ja lanseeraus

Viestintäyksikkö on vastuussa ministeriön visuaalisesta ilmeestä. Uudistukset hyväksytään kansliapäällikön johtoryhmässä, joka koostuu osastopäälliköistä ja erillisyyksiköiden päälliköistä. Myös poliittiselta johdolta kannattaa kysyä esimerkiksi

uudistuneen tunnuksen herättämiä mielikuvia. Ennen lopullista päätöstä mahdollisimman monen ministeriössä tulisi tuntea uudistunut ilme. Henkilöstön sitouttaminen vaatii työtä myös muutoksen jälkeen. Se, että päivitettyjä materiaaleja aletaan käyttää, vaatii määrätietoista vahtimista. Merivirta sanoo, että aika paljon näkee sitä, että ilmettä käytetään väärin. Uudistusprosessit ovat pitkiä, ja ne pitäisi tehdä tutuksi koko organisaatiossa.

Sisäisen viestinnän hoitamiseen kannattaa panostaa. Esimerkiksi sihteerit on tärkeä joukko, koska he vastaavat lomakkeista, käyntikorteista ja vastaavista materiaaleista. Intranet on myös loistava mahdollisuus lanseerata uutta ilmettä henkilöstölle, koska sinne saa kuvat helposti.

Nimenmuutosta ennen tehtiin tiedote, joka jaettiin laajasti. Nettisivut päivitettiin ajan tasalle, ja jokainen työntekijä muutti sähköpostiallekirjoitukseensa ministeriön uuden nimen. Näin tieto leviää vähitellen. Jos kyseessä olisi laajempi uudistus, valmisteltaisiin markkinointioperaatio, joka olisi suunnattu isommille ryhmille.

8.9 Vinkit

Uudistukseen kannattaa lähteä rohkein ja avoimin mielin. Työryhmän koko riippuu organisaatiosta. Eri tahojen, joihin visuaalinen ilme vaikuttaa, tulisi olla edustettuina työryhmässä. Hyvä työryhmä ei kuitenkaan saa olla liian iso. Muutama henkilö on sopiva määrä kantamaan vastuuta prosessista. Työryhmästä on silti hyvä valita yksi päävastuuhenkilö, joka hoitaa asioita käytännössä.

Ennen kilpailutusta tulee tietää, kuinka iso hankinta on kyseessä. Tarjouspyyntöön täytyy määritellä tarkasti, mitä halutaan. Myös strategiayhteydet on hyvä olla selvillä; Minkälainen visuaalinen ilme tukee strategia tavoitteita? Kilpailutuksen perusteet kannattaa käydä läpi hankintajuristin kanssa. Palveluiden kilpailuttaminen on hankalaa, ja siihen tulisi varata riittävästi aikaa. Kun kyseessä on mittavampi kilpailutus, sopiva aikamarginaali on noin puolesta vuodesta vuoteen.

Päätöksien tekeminen on haastavaa varsinkin, kun on useita näkemyksiä ja mielipiteitä. Siitä syystä olisi hyvä valita yksi henkilö, joka tekee lopulliset päätökset. Suunnittelun etenemisessä on omat vaikeutensa, koska on paljon asioita, jotka pitäisi ottaa huomioon. Joskus voi käydä niin, että suunnittelujälki ei olekaan yhtään sitä, mitä on odotettu. Esimerkiksi, kun ministeriön Etusivu-verkkolehti suunniteltiin vuonna 2001,

ensimmäinen suunnitelma ei toiminut ollenkaan. Suunnittelutyö päätettiin maksaa siihen saakka. Sen jälkeen toteuttaja esitteli täysin uuden suunnitelman, jonka pohjalta päästiin eteenpäin ja saatiin toimiva lehti.

Vaikka kaikki ei aina suju suunnitelmien mukaan, tarkka aikataulu kannattaa silti laatia. Mitä parempi projektisuunnitelma, sitä varmemmin työ etenee. Lisäksi tulee laatia kustannusarvio, ja määritellä kuka vastaa mistäkin. Prosessinhallintaan liittyviä asioita voisi aina parantaa. Aikataulutuksessa tulee olla rajapyykkejä, joihin mennessä jokin asia pitää aivan ehdottomasti olla valmiina. Lopussa tulee yleensä aina kiire. Jos Merivirta voisi tehdä itse jotain toisin, hän aloittaisi suunnittelun aikaisemmin.

9 VR:N VIHREÄ VIESTI

9.1 Pohjustus haastatteluun

VR-Yhtymä Oy on Suomen valtion omistama rautatieliikenneyhtiö, jonka historia ulottuu 1800-luvulle. Rautatieliikenne alkoi Helsingin ja Hämeenlinnan välisellä rataosuudella maaliskuussa 1862. Vuonna 2012 VR täyttää 150 vuotta.

VR-konserni perustettiin vuonna 1995 jatkamaan Valtionrautateiden toimintaa. VR-Yhtymä Oy jakautuu henkilöliikenteeseen ja logistiikkaan. VR-konsernin logistiikkatoimintoihin kuuluu VR Cargo ja Transpoint-yhtiöt. VR-Rata puolestaan tarjoaa radanpidon suunnittelu-, rakentamis- ja kunnossapitopalveluita.

Haastattelin toukokuussa 2010 VR:n brand manageria, Inari Rummukaista. Rummukainen on humanististen tieteiden kandidaatti, ja hänellä on myös tiedottajan tutkinto markkinointi-instituutista. Rummukainen on ollut töissä muun muassa mainostoimistoissa, median puolella televisiossa sekä osuuspankissa mainospäällikkönä. Rummukainen on vinyt eteenpäin VR:n ilmeuudistusta, joka aloitettiin syksyllä 2007 ja jatkuu edelleen.

9.2 Ilmeen yhtenäistäminen

Yritysilmeen viilaus aloitettiin syksyllä 2007. Silloin Rummukainen oli juuri nimetty brand manageriksi. Ensitöikseen hän lähti kartoittamaan, mitä brändipuolella tulisi tehdä. Aikaisemmin siihen ei ollut varattu riittävästi aikaa, ja yritys ilme kaipasi kohennusta. Vanha tunnus oli ollut käytössä noin kaksikymmentä vuotta ilman minkäänlaista uudistusta. Rummukainen otti yhteyttä tuttuun mainostoimistoon, jonka avustuksella alettiin miettiä, mitä tunnukselle voisi tehdä. Uudistus lähti siis liikkeelle hyvin yksittäisestä muutoksesta, jota seurasi lumipalloilmiö. Koko yritys ilme päätettiin uudistaa. Kun kyseessä on VR:n kokoinen yhtiö, uudistustyö vie aikansa.

Printtimateriaalien ja nettisivujen lisäksi uudistuksen piiriin kuuluvat muun muassa junat, lipputoimistot ja työasut.

Aiemmin VR:n tunnusvärit olivat punainen ja sininen. Punainen oli henkilöliikenteen väri, ja se näkyi voimakkaasti ulospäin. Sininen puolestaan edusti konsernia, tavaraliikennettä ja rataa. Mainostoimisto ehdotti VR:n tunnuksen muuttamista

vihreäksi. Ilmeessä toistuva vihreä väri toisi yhtenäisyyttä, ja liittäisi konsernin eri osa-alueet yhteen. VR on aina mielletty vihreäksi ja ympäristöystävälliseksi, mutta nyt tavoitteena oli nostaa se voimakkaasti myös imagoon.



Kuva 9. VR vaihtoi vihreään tunnukseseen

VR:n ilmeestä ei ole tehty varsinaista tutkimusta. Ympäristöystävällisyysosaamiseen liittyvän tutkimuksen yhteydessä henkilöstöltä kysyttiin mielipiteitä vihreästä tunnuksesta. Silloin kävi ilmi, että ei täysin tiedetty mikä nykyinen ilme on, koska punainen ja sininen väri sekoittivat henkilöstöä. Erään toisen tutkimuksen osana mielipiteitä kysyttiin myös yleisöltä. Vihreä sai nopeasti selvän hyväksynnän, kunhan vihreään ilmeeseen sisältyisi myös oikeita ympäristötekoja.

Vihreyteen reagoitiin ylintä johtoa myöten, ja VR:lle luotiin ympäristösuunnitelma. Tunnus päätettiin muuttaa vihreäksi. Isossa talossa päätökset eivät kuitenkaan synny hetkessä. Muutoksien hyväksyttäminen johtoryhmissä ja budjetin saaminen vievät aikansa. Tunnuksen muuttaminen on pitkä ja laaja prosessi.

Samoihin aikoihin verkkopuolella oli aloitettu nettisivujen konseptoinnin uudistaminen. Nettisivujen toiminnassa oli pitkään kasautuneita ongelmia. Kun uudistusta oltiin tekemässä, syntyi paine uudistaa suoraan uuteen ilmeeseen. Nettisivuilla oli olemassa pohja, joka tuotiin uudelle vuosikymmenelle. Vasta kun sähköisen ilmeen ohjeistus oli päivitetty ajan tasalle, alettiin tehdä layouteja.

9.3 Työryhmä ja yhteistyöhenkilöt

Uudistusta eteenpäin vievä työryhmä oli pieni. Uudistusprosessissa oli mukana konsernin viestintäjohtaja, joka vaihtui prosessin alkuvaiheissa. Myös yksi tiimin jäsen jäi osa-aikaeläkkeelle kesken prosessin. Jossain vaiheessa Rummukainen hoiti prosessia lähes yksin. Tukea päätöksiin hän sai markkinoinnin esimiehiltä.

Rummukainen olisi kuitenkin kaivannut prosessiin mukaan lisää henkilöitä ja resursseja.

Yritysilmeen takana on mainostoimisto Incognito, joka on osa Zeeland-ryhmää. Toukokuun alussa 2010 Incogniton nimi muuttui, ja siitä tuli zeeland branding. Yritysilmeen parissa on työskennellyt 2-3 suunnittelijaa ja yhteyshenkilö. Perustiimi on pysynyt prosessin aikana enimmäkseen samana. Mainostoimisto Dynamo puolestaan hoitaa VR:n mainontaa. Kun ilmettä alettiin uudistaa, Dynamon kanssa laadittiin VR:lle oma bränditarina. Tarina heijastelee VR:n menneisyyttä, nykyisyyttä ja tulevaisuutta. Dynamolta tuli myös slogan ”Yhteisellä matkalla”. Junien vihreää ulkoasua on ollut suunnittelemassa hollantilainen toimisto, Design Bridge. Yhteistyö kolmen mainostoimiston kanssa jatkuu edelleen.

9.4 Kilpailutus

Kun VR kilpailuttaa uudet hankinnat, liikkeelle lähdetään mahdollisimman hyvästä tehtävänannosta. Hankinnasta riippumatta tehtävänannolla on aina samat lähtökohdat. Lähtökohdat ovat muovautuneet talon sisällä muun muassa markkinoinnin ja viestinnän puolella sekä ympäristöviestintäryhmässä. VR:llä on takana kunniakas menneisyys, ja se on ollut osana Suomen yhteiskunnan kehitystä. Tänäkin päivänä VR on edelleen aktiivinen toimija, joka haluaa tehdä yhteiskunnasta ympäristöystävällisen. Visuaalisen ilmeen halutaan viestivän edellä mainittuja asioita. Tehtävänannossa tulee tulla tarkasti ilmi, mitä halutaan, kenelle hankinta on suunnattu sekä minkälaisia yrityskuvaelementtejä halutaan viestittää. Myös aikaisempi tutkimustieto on hyödyllistä. Mainostoimisto astuu kuvaan siinä, miten viesti puetaan paremmin sanoiksi. Kilpailutukseen osallistuvat mainostoimistot valitaan osittain tuntumalla. Usein valitaan esimerkiksi viisi Suomen parasta toimistoa. Kolmesta neljään toimistoa on Rummukaisen mukaan sopiva määrä. Joskus kilpailutuksen yhteydessä toimistoja pyydetään esittämään näkemyksiä, linjauksia tai luonnoksia. Luonnoksista maksetaan nimellinen korvaus.

Mainostoimisto Dynamo on tehnyt jo noin kymmenen vuotta yrityskuvamainontaa VR:lle. Ennen Dynamoa VR:llä oli ollut yksittäisiä tv-mainoksia, mutta ne olivat kaikki keskenään erilaisia. Näkyvä tv-mainonta puuttui, eivätkä ihmiset vastaanottaneet VR:n antamia viestejä. VR:ssä haluttiin käynnistää yrityskuvamainontaa, joka vetoaa tunteisiin. Markkinoinnin omat mainosbudjetit eivät olleet riittävät yrityskuvamainonnan

käynnistämiseen. Tarvittiin erillinen budjetti ja hyväksyntä ylemmältä johdolta. Kun johtoryhmä näytti vihreää valoa, järjestettiin mainostoimistokilpailu, jossa oli mukana 3-5 Suomen kärkitoimistoa. Kilpailutusprosessi oli työläs. Tehtävänannon hiominen kuntoon ja yhteydenotot mainostoimistoihin veivät aikaa, samoin valintojen tekeminen. Loppusuoralla olevien toimistojen ehdotukset viilattiin kuntoon ja testattiin. Voittajaksi valittu Dynamo oli selvä yleisön suosikki.

Yksittäisiä mainontaan liittyviä toimeksiantoja ei kilpailuteta, vaan ne tilataan suoraan Dynamolta. Jos kaikki osat tulisivat eri paikasta, yhtenäistä linjaa olisi mahdotonta säilyttää. Keskipitkä suhde mainostoimistoon on eduksi, Rummukainen sanoo. Silloin mainostoimisto tuntee tilaajan tarpeet paremmin ja lopputuloskin on ehjempi.

Muutamia vuosia sitten tekeillä oli Helsingin ja Pietarin väliä liikennöivä Allegro-juna. Junalta puuttui nimi, ulkoasu ja slogan. Suunnittelutyö kilpailutettiin sekä Suomessa että Venäjällä. Kilpailutuksessa oli mukana viisi suomalaista kärkimainostoimistoa. Toimistot tekivät ehdotuksensa, ja niistä selvästi paras oli Incogniton ehdotus. Kilpailutuksen kuitenkin voitti venäläinen toimisto. Kun alettiin suunnitella VR:n yritysilmettä, otettiin suoraan yhteyttä Incognitoon. Incognito oli edellisessä kilpailutuksessa osoittautunut laadukkaaksi yhteistyökumppaniksi. Siksi uutta kilpailutusta ei tehty, vaan lähdettiin suoraan konsultoimaan Incognitoa. Myös Dynamo olisi halunnut olla mukana yritysilmeen rakentamisessa. He antoivat yritysilmeeseen ehdotuksia, jotka eivät kuitenkaan päässeet jatkoon. Myös Allegron tapauksessa Dynamo antoi ehdotuksensa, mutta se oli liian teoreettinen ja raskas toteutettavaksi. Rummukaisen mielestä Dynamon osaaminen painottuu mainontaan. Tehtävään kannattaa valita toimisto, jonka osaaminen keskittyy juuri tarvittavalle osa-alueelle.

Uusien vihreiden junien ulkoasusta tehtiin kokonaan uusi kilpailutus, koska haluttiin jotain räväkämpää kuin, mitä Incognito oli suunnitellut. Kilpailutuksessa oli mukana viisi toimistoa. Voiton vei amsterdamilainen Design Bridge. Ulkomaalaisen toimiston mukana olo tuo jonkin verran lisätyötä kilpailuttamiseen, koska tehtävänanto tulee olla myös englanniksi.

9.5 Aikataulu ja lanseeraus

Lanseerausta on tehty vähitellen. Uudesta vihreästä ilmeestä kerrotaan mahdollisuuksien mukaan erilaisissa tilaisuuksissa. Uudistuneista nettisivuista tehtiin

aikanaan tiedotteita. Varsinaista lanseerauskampanjaa VR:llä ei kuitenkaan ollut. Uudistukset ovat olleet esillä sisäisessä mediassa. Vihreydestä on tehty koostejuttuja, joita on voinut lukea myös VR:n Matkaan-lehdestä. Uudistukselle ja ympäristöystävällisyydelle tuotiin volyyymiä Kivimies-mainosfilmeillä. Vaikka mainosfilmejä oli ollut aiemminkin, niin nyt niihin satsattiin voimakkaammin.

Tammikuussa 2008 VR esiintyi matkamessuilla uudella vihreällä ilmeellä. Keväällä perusmateriaalit oli suunniteltu valmiiksi. Tavoitteena oli, että toukokuussa myös nettisivut saataisiin uuteen ilmeeseen. Nettisivuilla oli selkeä deadline. Muun yritysilmeen osalta ei ollut tarkkoja aikatauluja. Esimerkiksi vanhoja esitteitä ei heitetty pois taloudellisista syistä, vaan ainoastaan uudet esitteet tehtiin uuden ilmeen mukaisiksi.

Prosessi on edennyt hitaasti. Vuonna 2009 budjettia leikattiin, ja uudistukset viivästyivät. VR:llä oli tiukka tilanne tavaraliikenteen osalta, kun kuljetukset tippuivat 30 prosenttia. Siitä syystä asemien ilmemuutokset ovat edelleen pahasti kesken. Asemien ilmemuutoksella tarkoitetaan lähinnä lipputoimistoja sekä muun muassa opasteita. Vihreitä asemia on nyt noin kymmenen, ja muutettavia asemia on jäljellä parikymmentä. Jotta toteutus olisi tehokkaampaa ja nopeampaa, tarvittaisiin suurempi budjetti. Finnair on ilmoittanut laittavansa 10 miljoonaa yritysilmeensä uudistamiseen lähivuosina, kertoo Rummukainen. "Sellainen summa olisi sopiva myös VR:lle".

9.6 Graafinen ohjeisto

Graafinen ohjeisto on sähköisessä muodossa ja saatavilla intranetissä. Graafista ohjeistoa päivitetään jatkuvasti. Ohjeisto on rakentunut pala palalta. Ensimmäiseksi suunniteltiin uusi tunnus. Sitten tulivat värit, fontit sekä kaari, joka toistuu kaikissa materiaaleissa. Lisäväreiksi vihreän rinnalle valittiin pelkistetyt harmaa, musta ja valkoinen. Kirjelomakkeiden, käyntikorttien, mainosjulisteiden ja muiden perusmateriaalien jälkeen suunniteltiin muun muassa asemien ilmeet, teippaukset ja autot. Seuraavaksi ohjeistoon tullaan lisäämään junien ulkoasuohjeet.

Ennen henkilöliikenteen, VR Cargon ja VR Radan nettisivut olivat kaikki ilmeiltään erilaisia. Uudistuksen myötä sivustojen ilmeet yhtenäistettiin. Aikataulussa pysyminen oli haasteellista, mutta kaikki sivut saatiin muutettua viikon sisällä. Verkkosivujen ilmeiden yhtenäistäminen helpotti käytettävyyttä. Kun mekaniikka toimii samalla

tavalla, asiat löytyvät helpommin. Olipa kyseessä henkilöliikenteen asiakas, yritys tai lehdistöedustaja, niin asiat löytyvät aina samalla kaavalla. Nettisivuista tehtiin käytettävyystudkimusta puoli vuotta uudistuksen jälkeen. Tulokset olivat hyvin myönteisiä. Intranet ei noudata samaa ilmettä, koska se on kokonaan toinen hanke. Intranetiä ollaan kuitenkin parhaillaan kehittämässä käytettävämpään suuntaan.

Lipputoimistot oli juuri saatu konseptoitua punaiseen ilmeeseen, kun päätettiin vaihtaa vihreään ilmeeseen. Toinen iso projekti on työasujen uudistaminen, joka on ollut meneillään toista vuotta. Työasujen tulee seurata uutta yritysilmettä. Aika ei tahdo riittää asemien ja työasujen uudistamiseen. Lisäksi ne vaativat toisenlaista ammattitaitoa kuin markkinoinnin ja esitteiden tekeminen, joista Rummukaisella on aiempaa kokemusta. ”Kyseisten palveluiden ostaminen on haastavaa, ja siinä ollaan paljon ulkopuolisen suunnittelijan varassa”, sanoo Rummukainen.

9.7 Kivimiehet ympäristölähettiläinä

VR on Green Office. Ekologisten materiaalien käyttöön pyritään, mutta se ei vielä toteudu sataprosenttisesti. ”Ympäristöystävällisyys ei kuitenkaan ole pelkkää puhetta”, Rummukainen painottaa. Vuonna 2007 VR teki 12 ympäristölupausta. Osa lupauksista on jo toteutunut. Esimerkiksi junaliikenteen hiilidioksidipäästöt ovat puolittuneet, kun VR on siirtynyt käyttämään vihreää sähköä. Kaikki lupaukset aiotaan lunastaa VR:n juhluvuoden 2012 loppuun mennessä. Ympäristölupaukset löytyvät VR:n nettisivuilta.

VR:n mainoksissa seikkailevat kivimiehet vievät samaa vihreää viestiä eteenpäin. Ennen kivimiehiä televisiossa nähtiin Kauko Kyyhky vuonna 2000. Kauko Kyyhkyn tarina jäi yhteen mainosfilmiin. Sille oli valmis budjetti, mutta se jäädettiin täsmällisyysongelmien takia. Vuoden tauon jälkeen Dynamon kivimies-ideaan suhtauduttiin VR:llä aluksi hieman epäilevästi. Helsingin rautatieasemalla seisovien kivimiesten paikallisuus mietitytti, mutta huoli osoittautui turhaksi. Rummukainen sanoo, että nyt kivimiehistä on tullut melkein turistinähtävyys, joiden edessä otetaan valokuvia. Alkumetriä epäilyistä huolimatta kivimiehistä tuli menestys.

Kivimiesmainonta aloitettiin vuonna 2002, ja ne ovat edelleen yleisön suosiossa. Mainosfilmit testataan aina ennen lanseerausta ja niistä tehdään yleisömittauksia myös lanseerauksen jälkeen. Mittauksissa on esimerkiksi tutkittu sitä, onko kivimiehiin jo kyllästytty. Tulokset kertovat vahvasti, että kivimiehistä ei pidä luopua. VR on saanut

kivimiehistä paljon positiivista palautetta. Kivimiehet ovat VR:n ”oma juttu”, jota kukaan ei voi varastaa.

9.8 Vihreät junat

Tuhannen vaunun muuttaminen vihreäksi ei käy hetkessä. Uudistusprosessi on hidas sekä taloudellisista että liikenteellisistä syistä. Useaa junaa ei voida irrottaa liikenteestä samanaikaisesti. Kesällä 2009 tilauksessa oli 20 kappaletta uusia kaksikerroksisia makuuvaunuja. Vaunujen valmistumisella oli tiukka aikataulu. Otamäen tehtaalla ei kuitenkaan ollut tietoa siitä, maalataanko vaunut punaiseksi vai vihreiksi. Tieto tarvittiin kolmen viikon sisällä. Asiasta ei kuitenkaan ollut vielä tehty päätöstä, koska budjetti oli toistaiseksi jäädytetty. Päätöksen saaminen lyhyessä aikataulussa on haastavaa. Vaihtoehtoja täytyy punnita tarkasti, ja vastauksen saaminen johtoryhmästä vie oman aikansa. Kaikesta täytyi tehdä laskelmat; Mitä maksaa? Jätetäänkö junat uusimatta kokonaan? Uusitaanko pelkät veturit? Kaluston uudistaminen voi maksaa jopa 5 miljoonaa euroa. Lopulta tultiin siihen päätökseen, että junat maalataan vihreiksi ainoastaan peruskorjausten ja uushankintojen myötä. Tästä syystä liikenteessä on edelleen useita punaisia junia. ”Junat pitäisi kuitenkin saada uuteen ilmeeseen ennen kuin sekin on vanhentunut”, Rummukainen sanoo. Tavoitteena on, että suurin osa junista olisi vihreitä vuoteen 2012 mennessä. Juhlavuoteen mennessä myös muut uudistushankkeet on tarkoitus viedä niin pitkälle kuin mahdollista.

Yhteistyö amsterdamilaisen Design Bridgen kanssa on välillä haastavaa pitkän välimatkan takia. Asioiden hoitaminen sähköpostitse ja puhelimitse on työlästä. Junavaunujen piirustuksia lähetellään edestakaisin. Kaikki vaunut ovat vähän erilaisia, ja jokaiseen tarvitaan oma design, vaikka ne noudattavatkin samaa logiikkaa. Esimerkiksi Pendolinoissa on erilaiset kärki- ja keskivaunut, lisäksi ovet ja ikkunat ovat eri paikoissa. Design Bridge on suunnitellut erilaiset kuvitukset päivä-, makuu- ja ravintolavaunuihin. Päivävaunun kyljessä liihottaa joutsen, makuuvaunussa nähdään pöllö ja ravintolavaunua koristaa kalastava karhu. Kuvitukset esittävät Suomen perinnemaisemia. VR lahjoittaa jokaisesta netissä myydystä lipusta 10 senttiä perinnemaisemien kunnostamiseen.

9.9 Imagon kehitys

VR on tehnyt yrityskuvamainontaa kymmenen vuotta. Yritysgrafiikan uusiminen on työn alla nyt kolmatta vuotta. VR pyrki pois vanhasta ja seisahtuneesta imagosta. Uudistuksen myötä imago on selvästi nuorentunut. Ajan tasalla pysymisen lisäksi ilmeellä halutaan viestiä muun muassa palveluhenkisyttä, kehitystä, ympäristöystävällisyyttä, turvallisuutta, luotettavuutta ja täsmällisyyttä.

Aktiivinen asiakaspalveluhenkisyys on VR:n seuraava haaste. Vaikka henkilökunta saa paljon hyvää palautetta, VR:ää ei nähdä kuitenkaan yrityksenä niin palveluhenkisenä. Asiakastytyvääisyyttä seurataan asemilla erilaisin mittauksin. Liikennehäiriöt ja erityisesti vuoden 2009-2010 poikkeuksellinen talvi näkyvät mittauksissa. Pelkkä ilme tai mainonta ei paikkaa häiriötä toiminnassa. Toimivuus ja asiakastytyvääisyys kulkevat käsi kädessä. Myös se, mitä VR:stä puhutaan muokkaa mielikuvaa, vaikka henkilökohtaisia kokemuksia ei olisikaan.

9.10 Vinkit

Liikkeelle kannattaa lähteä hyvistä ja realistisista lähtökohtatiedoista. Pohjalla täytyy olla hyvä tehtävänanto. Vastaukset seuraaviin kysymyksiin tulisi olla selvillä: Mitä kaikkea tehdään? Mitä osa-alueita uudistus koskee? Mikä on toteutuksen laajuus? Missä järjestyksessä ulkoasuprosessi toteutetaan? Kaikkea ei voi, eikä pidäkään tehdä kerralla. Jos prosessi etenee liian hätäisesti, ei välttämättä ehditä pohtia mikä toimii ja mikä ei. Kun työ on edennyt, perustaa ei kuitenkaan kannata enää lähteä heiluttamaan. Pitää olla varma siitä, mitä tehdään. Kun etenee rauhallisesti, aikaa jää myös asioiden hiomiseen. Toteutukselle on hyvä laatia aikamarginaali. Jos kyseessä on laaja uudistus, tarvitaan aikaa noin 1-2,5 vuotta. Kolme vuotta alkaa olla jo liian pitkä aika, jos halutaan välttyä ikuisuusprojektilta.

Aina muutokset eivät ehdi kantautua kaikkien tietoon. Tästä syystä on hyvä miettiä, minne kaikkialle uudistuksista tulee tiedottaa, ettei vanha ilme jäisi kummittelemaan. Tasapaino nykyisen ja tavoiteimagon välillä täytyy säilyttää. Perinteinen rautatie ei voi yhtäkkiä muuttua ilmeeltään liian kepeäksi. Uskottavuudesta täytyy pitää kiinni.

10 JOHTOPÄÄTÖKSET

10.1 Toimintaehdotukset uudistukseen asti

Sisäasiainministeriön visuaalisen identiteetin kokonaisuudistukseen on arvioitu kuluvan kaksi vuotta tai enemmän. Pienillä muutoksilla ministeriön ilme saataisiin myös täksi väliajaksi näyttämään ehjemmältä. Ehdotan, että sisäasiainministeriö luopuisi kokonaan karttamerkillä varustetusta tunnuksesta ja alkaisi käyttää vain tekstilogoja. Tämä selkeyttäisi visuaalista linjaa, ja tekisi siitä yhtenäisemmän. Kotisivuilta löytyy eri sinisen sävyjä. Värimaailmaa voitaisiin yhdenmukaistaa graafista ohjeistusta vastaavaksi. Esimerkiksi navigointipalkki voitaisiin muuttaa ministeriön tunnusvärin mukaiseksi tummansiniseksi. Sivuille pitäisi myös tuoda ministeriön logo.

Koska ministeriölle ei ole kehittynyt tunnistettavaa ilmettä, kokonaisuudistus kannattaa aloittaa kokonaan puhtaalta pöydältä. Tummansininen väri kuitenkin kuvastaa sisäasiainministeriön arvoja kuten luotettavuutta ja turvallisuutta. Tummansinisen värin säilyttäminen olisi hyvä lähtökohta. Se kuvastaisi myös ministeriön osastoja kuten poliisi- ja pelastusosastoa.

Visuaalisuuden lisäksi uudistusprosessia tulee katsoa laaja-alaisempana uudistuksena ministeriön toiminnassa. Brändi ulottuu visuaalisuutta syvemmälle, ja sitä voidaan käyttää viestinnän sekä johtamisen välineenä. Brändin luominen ei ole vain viestintäyksikön asia vaan se koskettaa koko sisäasiainministeriötä. Siksi myös ylimmän johdon tulee olla mukana tekemässä brändistrategiaa.

10.2 Toimintaehdotukset prosessin vaiheisiin

10.2.1 Lähtökohdat

Visuaalisen ilmeen tulee edustaa organisaation arvoja ja tavoitteita. Siksi uudistusprosessi lähtee liikkeelle muun muassa organisaation strategisten tavoitteiden ja identiteetin analysoinnista. Sisäasiainministeriön visiota ja strategiaa kannattaa tarkastella erilaisista näkökulmista esimerkiksi teoriaosuudessa esittelemäni neliulotteisen brändimallin avulla:

1. Toiminnallinen ulottuvuus: Sisäasiainministeriö pyrkii edistämään kansalaisten turvallisuutta ja tasa-arvoa syntyperään katsomatta, samalla ministeriö vie eteenpäin myös sinun oikeuksiasi.
2. Sosiaalinen ulottuvuus: Tiedostamalla yhteiskunnallisia asioita esimerkiksi yhdenvertaisuuteen liittyen pystyt itsekkin kantamaan vastuuta ja toimimaan arvoja noudattaen.
3. Eettinen ulottuvuus: Jokaisella on oikeus yhdenvertaiseen kohteluun. Haluamme tehdä maastamme oikeudenmukaisen ja turvallisen.
4. Psykologinen ulottuvuus: Haluamme kantaa vastuuta kanssaihmisistä ja kohdella heitä tasavertaisina.

Identiteettiä puolestaan voidaan tarkastella seuraavien peruskysymyksien avulla: Mitä me olemme nyt? Mitä olemme olleet aiemmin? Mitä haluamme olla viiden vuoden päästä? Heränneet ajatukset kannattaa tiivistää lyhyeksi tavoiteviestiksi. Esimerkiksi näin: Sisäasiainministeriö toimii kansalaisille yhdenvertaisen ja turvallisen Suomen asialla. Tavoiteviesti tulee kuitenkin määritellä yhdessä ministeriön johdon kanssa. Samalla kannattaa miettiä, minkälainen visuaalinen ilme tukee tavoiteviestiä.

Myös käytännön asiat tulee ottaa huomioon heti alussa. Esimerkiksi budjetista on hyvä aloittaa, koska se rajaa sen, mitä pystytään tekemään. Kun budjetti on tiedossa, määritellään mitä tehdään ja missä mittakaavassa.

10.2.2 Työryhmä

Jotta prosessi etenisi sujuvasti, työryhmän tulee olla sopivan kokoinen. Viisi henkilöä on maksimimäärä. Mitä isompi työryhmä on, sitä enemmän löytyy myös erilaisia mielipiteitä. Päätösten tekeminen vaikeutuu ja prosessi hidastuu. Vastuu kannattaa jakaa muutaman työntekijän kesken. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei tukea mielipiteisiin voisi kysyä muilta kollegoilta. Työryhmällä tulee olla tarpeeksi päätösvaltaa. Jokaisen pienen asian hyväksyttäminen johtoryhmässä vie turhaan aikaa. Työryhmästä tulee valita yksi henkilö, joka on päävastuussa käytännön asioiden hoitamisesta. Kun yksi työntekijä toimii yhteyshenkilönä mainostoimistoon, välttyään päällekkäisiltä ohjeistuksilta ja ylimääräiseltä sähköpostivaihdolta. Päävastuuhenkilölle tulee valita sijainen. Silloin pysytään aikataulussa, vaikka vastuuhenkilö olisikin estynyt. Työryhmässä olisi hyvä olla henkilö, jolta löytyy kokemusta vastaavankaltaisista

prosesseista ja kilpailuttamisesta. Myös näkemys visuaalisiin asioihin ja jonkinasteinen graafisen alan tuntemus olisi hyödyllistä.

10.2.3 Projektisuunnitelma

Hyvin laadittu projektisuunnitelma jäntevöittää työn etenemistä. Aikataulun, työnjaon ja kustannusarvion laatiminen luovat työskentelylle perustan. Prosessista riippuen kellontarkka aikataulu ei aina ole tarpeellinen. Jonkinlaiset rajapyykit on kuitenkin hyvä määritellä - milloin jonkin kokonaisuuden tulee olla viimeistään valmis.

Projektisuunnitelman avulla työn etenemisjärjestys hahmottuu paremmin.

10.2.4 Tarjouspyyntö ja kilpailutus

Kilpailutus on usein työläs prosessi, johon kannattaa varata riittävästi aikaa.

Kilpailutuksen perusteet voidaan tarvittaessa käydä läpi ministeriön toiminta- ja hankintayksikön kanssa. Kattavan tarjouspyynnön laatimiseen kannattaa käyttää aikaa ja ajatuksia, jotta kaikki asiat otettaisiin mahdollisimman hyvin huomioon. Jos esimerkiksi halutaan graafinen ohjeisto, on hyvä määritellä, mitä kaikkia osa-alueita se koskee. Tarjoukset nimittäin vastaavat työn laajuutta. Kun tarjouspyyntö on perusteellinen, budjetissa vältytään suuremmilta yllätyksiltä. Tarjouspyyntöön voidaan myös sisällyttää optio yhteistyön jatkumisesta. Sen sijaan, että tilattaisiin vain graafinen ohjeisto, sopimus voidaan siis tehdä tietylle ajanjaksolle.

Myös valintakriteerien laatimiseen kannattaa panostaa. Kriteerien tulee olla tarpeeksi väljästi asetettuja, mutta niiden tulee kuitenkin riittävästi erotella tarjoajia toisistaan. Valintaa tehdessä kustannuksien lisäksi painoarvoa tulee antaa laadulle. Sopivan mainostoiminnon valinnalla on suuri merkitys. Toimistolla tulee olla riittävät referenssit, ja mielellään kokemusta vastaavanlaisista töistä yhtä laajassa mittakaavassa. Myös tarvittava tekninen osaaminen tulee löytyä tai sitten pitää selvittää tarvitaanko alihankkijoita. Yhteistyötä helpottaa se, jos mainostoimisto sijaitsee lähietäisyydellä. Henkilökohtainen kontakti on tärkeää etenkin, jos tulee ongelmia.

10.2.5 Tehtävänanto

Tehtävänannossa tulee ilmaista tarkasti, mitä halutaan ja minkälaisia strategisia tavoitteita ilmeen tulisi viestittää. Myös kaikki aikaisempi tieto kuten ministeriön

rakenne tai historia on hyödyllistä selvittää mainostoimistolle. Tavoitteiden miettiminen yhdessä kannattaa. Mainostoimisto astuu kuvaan siinä, miten viesti kristallisoidaan.

Jos suunnittelujälki ei tyydytä, omia toiveita täytyy osata tarkentaa. Toiveiden liiallinen esittäminen voi kuitenkin rajoittaa toteuttajan työtä. Suunnittelutyö tulee jättää ammattilaisille.

Tehtyjen päätösten jälkeen perustuksia ei kannata enää lähteä heiluttamaan. Yksityiskohtia voidaan kuitenkin hioa prosessin edetessä, mikä kannattaa muistaa aikataulutuksessaakin. Materiaalien toimivuus tulee testata ajoissa, niin vältetään yllätyksiltä.

10.2.6 Lanseeraus

Henkilöstön ajan tasalla pitäminen on tärkeää. Esimerkiksi sihteerit ovat tärkeä joukko, koska he vastaavat lomakkeista, käyntikorteista ja vastaavista. Intranetin avulla lanseeraus käy kätevästi. Uudistuksista kertominen lisää myös henkilöstön sitoutuneisuutta uudistukseen.

Ennen lanseerausta määritellään, keille kaikille uudesta ilmeestä tulisi kertoa. Lanseerauksen aikataulu riippuu muun muassa uudistuksen laajuudesta ja budjetista. Materiaalien uusiminen kerralla maksaa. Siksi kannattaa miettiä käytetäänkö vanhoja materiaaleja vielä uudistuksen jälkeen. Tärkeimmät, näkyvimmat materiaalit kuten käyntikortit on kuitenkin hyvä uudistaa kerralla. Vanhojen materiaalien käytölle tulee myös asettaa takaraja. Esimerkiksi puolesta vuodesta vuoteen on sopiva aika luopua vanhoista materiaaleista kokonaan.

10.2.7 Yhtenäisen linjan säilyttäminen

Isossa organisaatiossa henkilöstön sitouttaminen uudistuksiin voi olla haasteellista. Ilman valvontaa on epätodennäköistä, että uutta graafista ohjeistoa noudatettaisiin oikein. Ilmeen käytöstä kannattaa laatia lyhyet perusohjeet. Kaikki eivät välttämättä ymmärrä visuaalisuuden merkitystä. Siitä syystä on hyvä painottaa, miksi yhtenäisen ilmeen säilyttäminen on tärkeää. Ohjeistuksesta huolimatta ilmeen toteutumista pitää valvoa. Tehtävään olisi hyvä valita yksi vastuuhenkilö, joka pitää linjan yhtenäisenä.

10.3 Ehdotukset tulevaisuuteen

Suurin osa Suomen ministeriöiden visuaalisista ilmeistä ei edusta nykypäivää. Ministeriöt tarvitsevat päivitystä visuaalisten ilmeiden lisäksi koko ajattelutapaan viestinnästä. Miksi ministeriöiden tulisi erottua toisistaan? Vastaanottajan näkökulmasta selkeämpi vaihtoehto olisi yhtenäinen linja ja yksi yhteinen foorumi, jonka alta löytyy kaikki tarvittava tieto. Toiminnan tulisi olla myös läpinäkyvämpää. Tämä tekisi ministeriöistä helpommin lähestyttäviä.

Suomen hallituksen ja ministeriöiden kannattaa harkita yhteisen visuaalisen identiteetin rakentamista. Yhtenäinen linja antaa johdonmukaisen ja ammattitaitoisen vaikutelman. Nykyaikainen, laadukas ja yhtenäisesti toistuva ilme toisi hallitukselle ja ministeriöille uskottavuutta. Lisäksi se antaisi selkeämmän käsityksen niiden toiminnasta sekä rakenteesta, ja kasvattaisi luottamusta Suomen päättäjiin.

10.4 Johtopäätökset tiivistettynä

BRÄNDI ON TYÖKALU

- johdonmukaiseen ja tehokkaaseen viestintään
- arvojen ja tavoitteiden esille tuomiseen
- yhteisöllisyyden kasvattamiseen
- positiivisten mielikuvien ja kiinnostuksen herättämiseen
- luotettavuuden ja ammattitaidon viestimiseen

ULKOASUPROSESSIN MUISTILISTA

- lähtökohtana organisaation identiteetti ja strategiset tavoitteet
- käytännön perustana budjetti, työnjako ja aikataulu
- pieni ja vaikutusvaltainen työryhmä
- huolella laadittu tarjouspyyntö
- riittävästi aikaa kilpailuttamiseen
- perusteellinen tehtävänanto ja taustatiedot mainostoimistolle
- aikataulutuksen deadlineet
- tiedottaminen henkilöstölle
- lanseerauksen suunnittelu
- vanhoista materiaaleista luopuminen tietyn ajan kuluessa
- vastuuhenkilö vahtimaan yhtenäisen linjan toteutumista

MINISTERIÖILLE JA HALLITUKSELLE YHTEINEN IDENTITEETTI

- askel nykyaikaiseen viestintään
- toiminnan läpinäkyvyys
- uskottavuuden ja luottamuksen lisääminen
- ammattitaidon viestiminen
- kiinnostuksen kasvattaminen kansan ja työnhakijoiden piirissä
- säästöt

11 YHTEENVETO

Suomen julkisen hallinnon piirissä ei ole vielä täysin ymmärretty visuaalisen suunnittelun ja brändin tuomia mahdollisuuksia. Monissa asioissa kuljetaan edelleen jälkijunassa muuhun maailmaan nähden. Opinnäytetyölläni pyrin osoittamaan sekä yleisellä että yksityiskohtaisemmalla tasolla, miten julkishallinnon organisaatiot hyötyvät viestintänsä yhtenäistämistä.

Opinnäytetyötä tehdessäni olen tutustunut julkishallinnon organisaatioiden ja yritysten eroihin visuaalisesta näkökulmasta. Ulkoasuprosessin vaiheet ovat erilaiset muun muassa hankintalainsäädännön ja organisaatioiden rakenteellisten erojen vuoksi. Lisäksi yrityksiä ja julkishallinnon organisaatioita ajavat erilaiset motiivit. Yritysten viestintä on usein asiakaslähtöisempää, sillä hyvät asiakassuhteet palvelevat liiketoimintaa. Julkishallinnon organisaatioiden tulisi myös asettua voimakkaammin vastaanottajan asemaan. Brändin avulla organisaatiot voivat lisätä tietoisuutta toiminnastaan ja muokata mielikuvia positiivisempaan suuntaan.

Sisäasiainministeriön lisäksi monet muut julkishallinnon edustajat ovat samankaltaisten ongelmien edessä. Miten karistaa kankea virastolook ja siirtyä käyttäjäystävällisempään viestintään? Visuaalisen ilmeen uudistaminen isossa organisaatiossa on aikaa vievä prosessi. Prosessin vaiheet kuten mainostoimiston kilpailuttaminen ja valinta, aikataulussa ja budjetissa pysyminen, lanseeraus sekä visuaalisen yhtenäisyyden säilyttäminen vaativat suunnitelmallisuutta. Haastatteluiden avulla lähdin hakemaan neuvoja siihen, miten viedä ulkoasuprosessi menestyksekkäästi alusta loppuun. Onnistuin opinnäytetyössäni kokoamaan sisäasiainministeriölle kattavat toimintaehdotukset, joita tullaan hyödyntämään ainakin ulkoasuprosessin kulussa. Toimintaehdotus ministeriöiden ja hallituksen viestinnän yhtenäistämistä on liitetty mukaan herättämään ajatuksia tulevaisuuden viestintään.

Opinnäytetyössäni haastavaa oli tiedon kerääminen yksittäisiltä henkilöiltä. Haastateltavien aikataulut vaikuttivat jonkin verran työni etenemisvauhtiin. Haastattelut sujuivat ongelmitta lukuun ottamatta yhtä haastateltavaa, joka suhtautui haastatteluun negatiivisesti. Suurimmalta osin haastattelut onnistuivat kuitenkin hyvin, ja olen erittäin kiitollinen haastateltavien antamasta panoksesta.

Opinnäytetyöni vastaa hyvin toimeksiantajan tarpeisiin. Olen onnistunut vastaamaan kahteen tutkimuskysymykseeni (Miksi julkishallinnon organisaatio tarvitsee brändin? Miten ulkoasuprosessi viedään onnistuneesti alusta loppuun?) teorian, haastatteluiden ja oman pohdinnan avulla. Lisäarvoa opinnäytetyölleni tuo näkökulma ministeriöiden ja hallituksen visuaalisen ilmeen ja viestinnän yhtenäistämistä. Muissa Pohjoismaissa, Tanskaa lukuun ottamatta, tämä askel on jo otettu. Uskon, että Suomi seuraa perässä.

LÄHTEET

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 3. painos. Tampere. Osuuskunta Vastapaino.

Gad, Thomas 2001. 4D brandimalli : menetelmä tulevaisuuden brandin luomiseen. Helsinki. Talentum Media Oy.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Yliopistopaino.

Loiri, Pekka & Juholin, Elisa 1998. HUOM! Visuaalisen viestinnän käsikirja. Helsinki. Inforviestintä Oy.

Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2007. Radikaali brändi. Helsinki. Talentum Media Oy.

McGirt, Ellen 1.4.2008. The Brand Called Obama. [verkkodokumentti]. Fast Company/ Mansueto Ventures LLC. Saatavuus: <<http://www.fastcompany.com/magazine/124/the-brand-called-obama.html>> (1.10.2010).

Olins, Wally 2003. On brand. London. Thames & Hudson Ltd.

Sisäasiainministeriö 2010. [verkkodokumentti]. Saatavuus: <<http://www.intermin.fi/intermin/home.nsf/pages/2E541EA3AA60B9B0C2256AED00354560?opendocument>> (20.9.2010).

Tolvanen, Kristiina 12.7.2010. Kunnalla 2,5 viikkoa pidempi loma kuin yksityispuolella. [verkkodokumentti]. Kustannus Oy Aamulehti. Saatavuus: <<http://www.aamulehti.fi/uutiset/kotimaa/184226.shtml>> (3.10.2010).

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. HILMA - Julkiset hankinnat. [verkkodokumentti]. Saatavuus: <<http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/>> (16.8.2010).

Uimonen, Risto & Ikävalo, Elisa 1996. Mielikuvien maailma: miten mediajulkisuutta muokataan ja imagoja rakennetaan? Helsinki. Inforviestintä Oy.

Valtioneuvosto 2010. [verkkodokumentti]. Saatavuus:
<<http://www.valtioneuvosto.fi/tietoa-valtioneuvostosta/fi.jsp>> (27.9.2010).

Wetzer, Hannele 2000. Värivaaka. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Haastateltavat

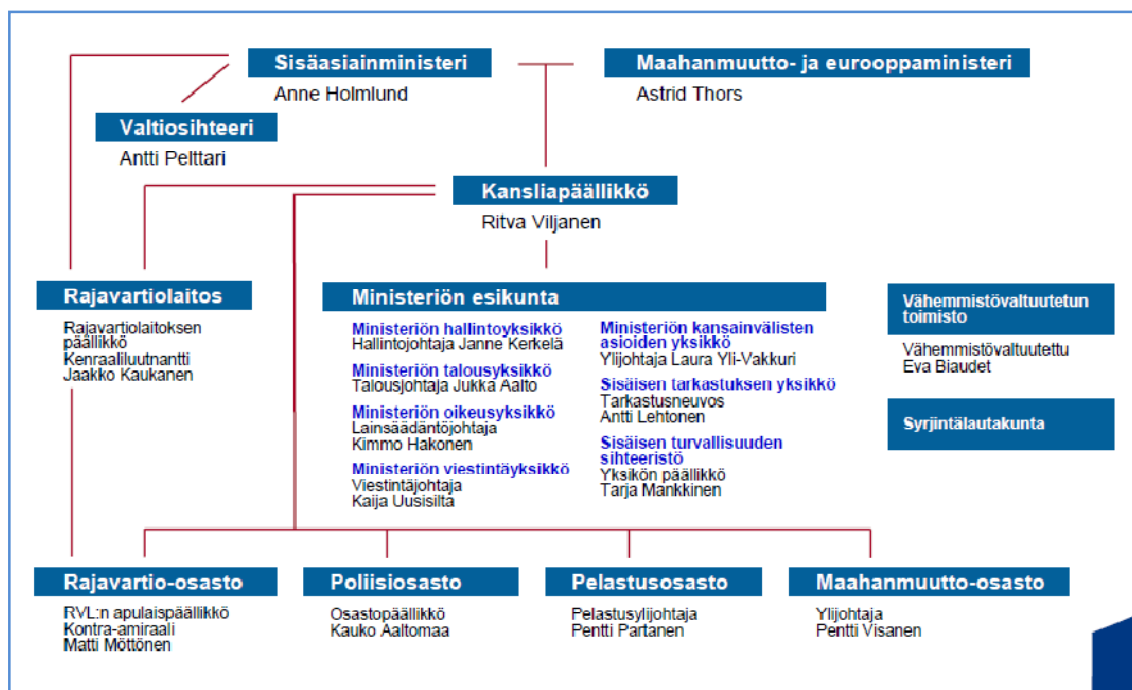
Elo, Riitta 2010. Julkaisuasiantuntija. Työ- ja elinkeinoministeriö.
Haastattelu: 3.3.2010.

Merivirta, Marjo 2010. Viestintäjohtaja. Opetus- ja kulttuuriministeriö.
Haastattelu: 6.5.2010.

Nätti, Leena 2010. Graafikko. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto.
Haastattelu: 24.3.2010.

Rummukainen, Inari 2010. Brand manager. VR-Yhtymä Oy. Haastattelu: 17.5.2010.

SISÄASIAINMINISTERIÖN ORGANISAATIOKAAVIO



(Sisäasiainministeriö 2010.)

LIITE 2

KYSYMYKSET (TEM, JHL)

LÄHTÖKOHDAT

- Mikä oli roolisi visuaalisen ilmeen rakentamisessa?
- Keitä muita oli mukana (esim. muut yhteyshenkilöt, mainostoimisto)?
- Miten toteuttaja valittiin? (kilpailutus)
- Mitkä olivat visuaalisen ilmeen tavoitteet? Mitä sillä haluttiin kertoa?
- Miten tavoitteet määriteltiin?

PROSESSIN KULKU

- Mistä ensimmäisenä lähdettiin liikkeelle?
- Minkälainen aikataulu prosessille laadittiin, ja pysyttiinkö siinä?
- Mitä asioita suunnittelussa otettiin huomioon (esim. käytettävien materiaalien ekologisuus, kustannukset jne..)?
- Mitä ongelmia tuli vastaan? Miten niistä selvittiin?
- Lanseerattiinko ilme kerralla vai osissa? Jos osissa, niin miten se priorisoitiin?
- Miten lanseeraus toteutettiin henkilöstölle ja muille sidosryhmille?
- Mikä oli prosessin budjetti?

TULOKSET

- Toteutuivatko tavoitteet?
- Miten ilme kuvastaa arvojanne?
- Viestittääkö nykyinen ilme sitä, mitä haluatte kertoa itsestänne ulospäin?
- Jälkikäteen ajatellen tekisitkö jotain toisin?
- Onko ilmeestä tehty kohderyhmän kokemuksia kartoittavaa tutkimusta?
- Onko uusi ilme saanut aikaan konkreettisia tuloksia?

LIITE 3

KYSYMYKSIÄ (OKM, VR)

LÄHTÖKOHDAT

Mikä oli roolisi visuaalisen ilmeen rakentamisessa?

Keitä muita oli mukana (esim. muut yhteyshenkilöt ja mainostoimisto)?

Miten toteuttaja valittiin? (kilpailutus)

Mitä hyvää ja huonoa vanhassa ilmeessä oli?

Tutkittiinko vanhan ilmeen toimivuutta kohderyhmän näkökulmasta? Jos tutkittiin, niin mitä havaittiin?

Mitkä olivat uuden visuaalisen ilmeen tavoitteet? Mitä sillä haluttiin kertoa?

Miten tavoitteet määriteltiin?

PROSESSIN KULKU

Mistä ensimmäisenä lähdettiin liikkeelle?

Minkälainen aikataulu prosessille laadittiin, ja pysyttiinkö siinä?

Mitä asioita suunnittelussa otettiin huomioon (esim. käytettävien materiaalien ekologisuus, kustannukset jne..)?

Mitä ongelmia tuli vastaan? Miten niistä selvittiin?

Lanseerattiinko ilme kerralla vai osissa? Jos osissa, niin miten se priorisoitiin?

Miten lanseeraus toteutettiin henkilöstölle ja muille sidosryhmille?

Mitä koko prosessi maksoi?

TULOKSET

Toteutuivatko tavoitteet?

Miten ilme kuvastaa arvojanne?

Viestittääkö nykyinen ilme sitä, mitä haluatte kertoa itsestänne ulospäin?

Jälkikäteen ajatellen tekisitkö jotain toisin?

Onko ilmeestä tehty kohderyhmän kokemuksia kartoittavaa tutkimusta?