



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Sari Hilska

## Kriisiviestintää koronaepidemian aikaan

Porvoon kaupungin kriisiviestinnän ja viestinnän henkilöstön resilienssin kehittäminen pitkittyneen kriisin pohjalta

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi YAMK

Digitaaliset mediapalvelut

Opinnäytetyö

11.11.2020

Tekijä(t) Otsikko	Sari Hilska Kriisiviestintää koronaepidemian aikaan – Porvoon kaupungin kriisiviestinnän ja viestinnän henkilöstön resilienssin kehittäminen pitkittyneen kriisin pohjalta
Sivumäärä Aika	101 sivua + 3 liitettä 11.11.2020
Tutkinto	Medianomi (ylempi AMK)
Tutkinto-ohjelma	Digitaaliset mediapalvelut
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja	Lehtori Liisa Seppänen
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkittiin, miten Porvoon kaupungin kriisiviestinnän käytäntöjä sekä viestinnän henkilöstön kestävyyttä ja paineensietokykyä kriisitilanteessa voidaan kehittää koronaepidemiasta saadun kokemuksen perusteella. Koronavirustauti on uusi, maailmanlaajuisesti levinnyt vaarallinen tartuntatauti, joka on myös Suomessa vaikuttanut laajasti ja pitkäkestoisesti kaupunkien toimintaan. Työssä tarkasteltiin Porvoon kaupungin viestintää maaliskuun puolivälistä kesän 2020 alkuun. Tutkimuksen keskeisenä kysymyksenä oli, miten koronaviestintä poikkesi kaupungin aiemmista kriisi- ja erityistilanteiden viestinnän käytännöistä ja miten niitä tulee kehittää. Lisäksi tutkittiin, millaisia vaikutuksia korona-ajalla oli viestinnän henkilöstön työhön ja työssä jaksamiseen, ja miten voimavaroja voidaan vahvistaa, jotta tulevaisuudessa voidaan varautua koronakriisiin kaltaiseen erityistilanteeseen.</p> <p>Tämä työ edustaa laadullisiin menetelmiin perustuvaa kehittämistutkimusta. Se tuo esille uutta tietoa kaupunkiorganisaation toteuttamasta laajasta ja pitkittyneestä erityistilanteen viestinnästä, ja sen onnistumiseen vaikuttavista seikoista. Vastaavan, maailmanlaajuisen tartuntataudin aiheuttaman kriisitilanteen viestinnästä ei ollut käytettävissä aiempaa tieteellistä tutkimusta. Lähteinä käytettiin kriisiviestinnän yleistä tutkimusta ja viestintäohjeistuksia sekä tutkimuksen aikana julkaistuja koronaviestintää koskeneita suomalaisia ja kansainvälisiä artikkeleita. Keskeisenä tutkimusaineistona olivat Porvoon kaupungin valmistelemat dokumentit, verkkopalvelun analytiikka ja viestintäyksikön henkilöstön keskustelut. Tutkimuksessa esitetyt havainnot, tulkinnat ja päätelmät muodostettiin tämän aineiston pohjalta.</p> <p>Keskeisiä johtopäätöksiä oli, että koronan aiheuttamassa erityistilanteessa kaupungin johdon organisointi ja toiminta vaikuttavat olennaisesti viestinnän onnistumiseen. Toinen merkittävä seikka on, että koko kaupunkiorganisaation tulee tuntea kaupungin viestinnän linjaukset ja noudattaa niitä erityistilanteessa, jolloin viestintä on keskitetty. Koulutuksen, harjoittelun ja etukäteen valmistautumisen merkitys on suuri. Erityistilanteessa kaupungin on herätettävä luottamusta toimintaansa. Viestinnän onnistumisen kannalta olennaista oli asukkaiden ja sidosryhmien tiedon tarpeisiin vastaaminen. Koronaviestinnässä korostuivat lisäksi tunteiden ja yhteisöllisyyden merkitys. Pitkittänyt erityistilanne on poikkeuksellisen kuormittava viestinnän henkilöstölle, mikä korostaa työn organisoinnin, lepovuorojen ja työpäivän rytmittämisen tärkeyttä. Voimavaroihin tulee lisäksi kiinnittää huomiota jo etukäteen seuraamalla työhyvinvointia ja ottamalla käyttöön hyvinvointia vahvistavia toimintatapoja.</p>	
Avainsanat	kriisiviestintä, COVID-19, työhyvinvointi, julkishallinto

Author(s) Title	Sari Hilska Crisis communication during the corona epidemic – improving the crisis communication of the City of Porvoo and the resilience of employees in the Communication department
Number of Pages Date	101 pages + 3 appendices 11 November 2020
Degree	Master of Culture and Arts
Degree Programme	Digital Media Service Design
Specialisation option	
Instructor(s)	Liisa Seppänen, Senior Lecturer
<p>Coronavirus disease (Covid-19) is a new pandemic which began to spread worldwide in the beginning of the year 2020. It has had strong and longstanding effects on city services such as communication also in Finland. In this study, the communication of the City of Porvoo was observed from the middle of March to the beginning of the summer of 2020. The central question was how the communication of the corona situation differed when compared to other crisis and what should be learned from it. What should be taken into account in the communication plan for crisis? Another aim of the study was to assess what kind of effects the corona situation had on the employees who work in the Communication department of the city. In what way would it be possible to strengthen their resilience in advance, and also maintain it during a crisis such as the coronavirus disease?</p> <p>This study provides new information about the ways in which a city can succeed in demanding communication situations similar to the corona crisis. There were no previous published studies about communication about the corona virus; they are yet to come. This study is based on the practical work of the City of Porvoo and its Communication department. The literature review in the thesis is based on previous studies on crisis communication and articles dealing with the coronavirus in Finland and other countries published during the time frame of the study. In addition to these publications, documents, website analytics and discussions among the employees were used.</p> <p>One of the main findings of the study was that the success of the coronavirus communication depended greatly on the management of the city and how the crisis as a whole was handled. The importance of studying, practicing and being prepared in advance is essential. The main guidelines for city communication practices should be widely known. Cities should also know well the needs and questions of their residents and provide answers to their questions. In a crisis situation it is especially important to maintain confidence in the city's operations and respond to peoples' worries. The corona situation was an exceptionally heavy period for the employees in the Communication department. The findings of this study highlight the importance of organizing work and, in addition, the well-being at work and the resilience of the employees and how it can be strengthened in advance.</p>	
Keywords	crisis communication, COVID-19, well-being at work

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön tausta, rajaukset ja tavoite	2
2.1	Kehittämistutkimusta koronaepidemian aikana	2
2.2	Tutkimusmenetelmät ja aineisto	6
3	Kriisi edellyttää tehostettua viestintää	8
3.1	Kaupungin viestintäsuunnitelma häiriö- ja kriisitilanteissa	8
3.2	Kriisiviestinnän keskeiset periaatteet	9
4	Kaupungin kriisiviestinnän organisointi	11
4.1	Viestinnän roolit kriisiviestintätilanteissa	12
4.2	Viestinnän roolit koronaviestinnässä	14
4.3	Keskittetty johto ja viestintä korona-aikana	16
4.4	Toimialojen poikkeusolojen johtoryhmien työskentely korona-aikana	17
4.5	Viestintäyksikön valmius toteuttaa kriisiviestintää	18
4.6	Kriisiviestinnän organisaatiota vahvistettiin	20
4.7	Varallaolojärjestelyt	21
4.8	Käännösresurssit ja vieraskielinen viestintämateriaali	22
5	Pitkittänyt kriisi ja sen viestintä	24
5.1	Mikä erotti koronaviestinnän normaalista kriisiviestinnästä?	24
5.2	Miten viestinnällä luodaan resilienssiä?	26
5.3	Kriisissä johdetaan ihmisiä	28
5.4	Tunteet vaikuttavan viestinnän keinona	29
5.5	Kriisillä on johtajan kasvot	30
6	Kaupungin viestintä korona-aikaan	31
6.1	Tiedotteiden aiheet	32
6.2	Kaupunki viestinnän linjaukset koronaepäilyistä ja tartunnoista	35
6.3	Viestinnän työskentely ja tiedotejakelut korona-aikaan	36
6.4	Muutakin kuin koronaa	37
6.5	Sisäisen viestinnän organisointi ja ohjeistus	38
6.6	Koronaviestintä porvoo.fi-verkkopalvelussa	41
6.7	Keskusteleva tekoälysovellus koronakevään paineessa	43
6.7.1	Kunta-Katin valmius maaliskuun alussa	44
6.7.2	Kunta-Kati kriisiviestijänä	44

6.7.3	Luonnollisen kielen haasteita	45
6.7.4	Eettisiä kysymyksiä	47
6.8	Koronaviestintää somekanavilla	50
7	Miten koronaviestinnässä onnistuttiin?	52
7.1	Viestintä arvioi omaa työtään	52
7.2	Media arvosteli kaupungin koronaviestinnän linjauksia	58
7.3	Asukkaiden palaute porvoo.fi-sivuston koronasivuista	59
7.4	Viestinnän keskittämisen haasteita	61
8	Viestinnän voimavarat kriisitilanteessa	62
8.1	Viestinnän henkilöstöresurssit ja koronaviestinnän paineet	63
8.1.1	Korona oli läsnä töissä ja vapaalla	64
8.1.2	Tästä pitää tiedottaa!	65
8.2	Työhyvinvointi erityistilanteessa	66
8.2.1	Työstressille altistavia tekijöitä	66
8.2.2	Etätyö ja uudet viestintävälineet	68
8.2.3	Kriisiviestintää etänä	69
8.2.4	Jaksaminen, palautuminen, lepo	71
8.2.5	Mikä suojaa uupumukselta?	73
8.2.6	Resilienssiä tulee kasvattaa etukäteen	74
8.2.7	Työn tuunauksen ja vuorovaikutuksen merkitys	76
9	Mitä opimme? Huomioita ja kehittämiskohteita	78
9.1	Huomio asukkaan tiedon tarpeeseen	78
9.2	Kriisiviestinnän kehittäminen porvoo.fi-verkkopalvelussa	79
9.2.1	Häiriö- ja kriisitiedotteiden esittäminen verkkopalvelussa	79
9.2.2	Verkkopalvelun sisällöntuotannon haasteet	81
9.3	Kriisitilanteiden koulutuksen ja harjoittelun merkitys	82
9.4	Kaupungin viestintäkäytäntöjen tuntemus toimialoilla	83
9.5	Kokouskäytäntöihin ja voimavarojen ylläpitoon huomiota	85
9.6	Työyhteisön hyvinvointi luo kestävyyttä myös kriisissä	86
10	Yhteenveto ja pohdinta	89
	Lähteet	95

## Liitteet

Liite 1. Kysely koronaviestintään osallistuneelle viestinnän tiimille

Liite 2. Kuvaliite

Liite 3. Keskeiset viestinnän onnistumiseen vaikuttavat tekijät erityistilanteessa

## 1 Johdanto

Vuodenvaihteessa 2019–2020 Kiinasta alkanut SARS-CoV-2-viruksen aiheuttama covid-19-tauti (korona) aiheutti nopeasti maailmanlaajuisen kriisin. Pandemia leviää edelleen, ja sen vaikutukset laajenevat yhteiskuntien toiminnan kaikille alueille tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa kesän 2020 lopulla. Suomessa valtion viranomaiset käynnistivät koronataudin leviämisen estämiseksi helmi-maaliskuussa nopeasti erilaisia varautumissuunnitelmia ja toimenpiteitä ja ohjeistivat kuntia. Myös Porvoossa alkoi koko kaupunkiorganisaatiota koskeva varautuminen.

Tämän opinnäytetyön aihe, miten Porvoon kaupungin kriisiviestintää ja viestintäyksikön henkilöstön kestävyyttä, paineensietokykyä ja toipumiskykyä (resilienssiä) kriisitilanteessa voidaan kehittää, perustuu kevään 2020 tilanteeseen. Tarkastelen korona-aiheista viestintää kaupungin viestintäyksikön näkökulmasta. Kyseessä ei ollut äkilliseen onnettomuuteen tai terroritekoon verrattava kriisitilanne, vaan pelkoa ja epävarmuutta herättänyt uusi tartuntatauti, joka vaikutti poikkeuksellisen laajasti ja pitkäkestoisesti kaupungin toimintaan ja siitä viestimiseen. Kaikessa kuormittavuudessaan se tarjosi ainutkertaisen mahdollisuuden toteuttaa ja seurata pitkittyneen erityistilanteen viestintää.

Kriisitilanteessa kaupungin viestinnän roolina on tukea kaupungin johtoa ja tarjota luotettavaa tietoa asukkaille, medialle ja muille sidosryhmille. Viestinnän avulla vastataan asukkaiden kysymyksiin, luodaan rauhaa ja luottamusta kaupungin toimintaan. Kriisi testaa ja kirkastaa monet viestinnän työhön liittyvät käytännöt ja paljastaa myös kehittämiskohteita. Koronaviestinnän myötä viestintäyksikön toimintatapoja kehitettiin nopeasti kulloiseenkin tarpeeseen reagoiden. Osa niistä jää pysyviksi käytännöiksi vastaavien erityistilanteiden varalle, osaa voidaan tarkentaa myöhemmin. Kaupungin viestinnän työyhteisön jakama kokemus korona-ajan ensi vaiheen viestinnästä on opinnäytetyön pohja ja perusta. Poikkeuksellisen ajan kirjaaminen ja tilanteen tarkastelu laajemmassa kontekstissa tuntui tärkeältä ja motivoivalta – kriisi on oppimiskokemus, ja se avaa mahdollisuuden uuteen.

Opinnäytetyö jakaantuu kolmeen pääosaan. Aluksi arvioin sitä, miten koronaepidemian alkuvaiheen tehostettu viestintä poikkesi normaalista, usein varsin lyhytkestoisesta kriisi- ja erityistilanteen viestinnästä. Esittelen sekä Porvoon kaupungin normaalit kriisiviestin-

nän periaatteet että poikkeusolojen kriisiviestinnän organisoinnin ja painopisteet. Seuraavaksi selvitän, miten kaupungin viestintä onnistui koronaviestinnässä etenkin asukkailta ja medialta saadun palautteen mukaan. Kolmantena keskeisenä tarkastelun kohteena ovat viestinnän voimavarat erityistilanteessa: miten henkilöstöä voidaan tukea erityistilanteen aikana, ja millaisin keinoin viestinnän kestävyyttä, paineensietokykyä ja toimivisuutta voidaan vahvistaa jo ennen vaativaa erityistilannetta? Lopuksi kokoan yhteen tutkimuksen keskeiset tulokset.

## 2 Opinnäytetyön tausta, rajaukset ja tavoite

### 2.1 Kehittämistutkimusta koronaepidemian aikana

Tämän opinnäytetyön lähtökohta on SARS-CoV-2-viruksen aiheuttama tartuntatauti (coronavirus disease I. koronavirustauti), joka lähti liikkeelle vuoden 2019–2020 vaihteessa Kiinan Wuhanista. Epidemia levisi nopeasti maailmanlaajuisesti siten, että Maailman terveysjärjestö WHO julisti covid-19-taudin pandemiaksi 11.3.2020 (WHO 2020a). Suomessa Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) tiedotti ensimmäisestä koronavirustartunnasta 29.1.2020, jolloin tauti todettiin Ivalossa kiinalaisella matkailijalla (THL 2020a).

Taudin nopean leviämisen, korkean tarttuvuuden ja merkittävien terveyshaittojen takia myös kunnat alkoivat Suomessa varautua koronaepidemiaan. Tässä työssä tarkastellaan koronaepidemian aikaisia kokemuksia Porvoon kaupungin viestinnässä. Nykyinen kaupungin kriisiviestinnän suunnitelma on laadittu normaaleihin häiriö- ja kriisitilanteisiin. Opinnäytetyössä arvioidaan, miten sekä viestinnän ohjeistusta että viestintävalmiutta tulee kehittää, jotta varmistetaan viestinnän sujuvuus tilanteessa, jossa kriisi koskettaa laajasti koko kaupungin toimintaa ja kestää pitkään.

Tässä työssä sanalla viestintä tarkoitetaan viestintää toimintana, mutta myös toimijana. Se on Porvoon kaupungin käyttämä nimitys kaupungin viestintäyksiköstä (kaupungin viestintä). Tarkastelen työssäni koronaepidemian vaikutusta kaupungin viestintään seuraavien kysymysten avulla:

- miten viestintä organisoitiin
- miten viestintää toteutettiin
- mitä viestinnältä odotettiin
- miten viestinnässä onnistuttiin



- miten viestinnän voimavarat riittivät
- mitä opimme ja miten kehitämme erityistilanteiden viestintää ja siihen varautumista?

Tarkastelen tilannetta erityisesti koronakriisin alkuvaiheessa 12.3.–13.4.2020, jolloin tehostetun viestinnän tarve oli suurimmillaan kaupungin sulkiessa ja muuttaessa toimintaansa ja asukkaiden palveluita. Alkuvaiheen kokemukset muodostavat työn keskeisen osan. Huhtikuun lopulta lähtien alettiin vähitellen valmistautua purkamaan koronaepidemian johdosta asetettuja rajoituksia, mikä vaikutti jälleen voimakkaasti kaupungin toimintaan ja lisäsi viestinnän tarvetta. Tämä ajanjakso toimii siten vertailukohtana alkuvaiheelle. Seuraan tilannekuvaa viestinnän näkökulmasta: verkkopalvelun kävijämääriä, viestinnän aiheita ja niiden muutoksia, viestintään liittyvää yleistä keskustelua ja tehtyjä viestinnän toimenpiteitä.

Kesä- ja elokuussa, tämän opinnäytetyön kirjoitusvaiheessa, elettiin Suomessa koronatilanteen ensimmäisen vaiheen tasaantumis- ja jälkivaihetta. Samalla alettiin valmistautua toiseen aaltoon. Muualla maailmassa koronapandemia jatkoi kesän aikana voimakasta leviämistään, ja monissa Euroopan maissa, myös Suomessa, tartuntamäärät alkoivat jälleen nousta elokuun aikana.

Tarkastelen työssäni erityisesti kaupungin ulkoista viestintää eli mediaviestintää ja kriisi- ja häiriötilanneviestintää kaupungin verkkopalvelussa. Selvitän, miten koronatilanne vaikutti verkkopalvelun kävijämääriin ja etenkin siihen, miten sivusto palveli käyttäjiä kasvaneessa tiedon tarpeessa. Selvityksen perusteella voidaan myös arvioida, miten jatkossa sivuston suunnittelussa, sisällöntuotannon organisoinnissa ja sisällöntuottajien koulutuksessa tulee varautua häiriötilanne- ja kriisiviestintään. Koska käsittelen ensisijaisesti koronaviestinnän ensimmäistä vaihetta ja kirjoitan työtä koronan aiheuttaman tilanteen vielä jatkuessa, viestinnän onnistumisen arviointi perustuu tähän jaksoon. On todennäköistä, että asukkaat, media ja kaupungin oma organisaatio arvioivat kaupungin viestinnän onnistumista ja tehtyjä toimenpiteitä vielä myöhemmin syksyllä 2020 ja tulevaisuudessa maailmanlaajuisen koronapandemian laannuttua.

Käsittelen korona-ajan sisäistä henkilöstöviestintää, toimialojen sisäistä viestintää ja viestintää kaupungin sosiaalisen median kanavissa suppeammin. Ne olisivat laajuutensa ja viestinnän painotuksen ja näkökulman kannalta toisen työn aihe. Koronatilanteessa kaupungin viestintä oli keskitetty, eli viestintää toteutettiin poikkeusolojen johtoryhmän

linjausten ja kaupungin valmiussuunnitelman pohjalta, ei toimialojen kriisisuunnitelmien mukaan. Tästä syystä en käsittele toimialojen tai palveluyksiköiden, kuten koulujen omia toimipistekohtaisia kriisisuunnitelmia. Kriisiviestinnän suunnitelma täydentää viestinnän osalta kaupungin valmiussuunnitelmaa, enkä työn rajauksen vuoksi käsittele tarkemmin muuta valmiussuunnitelmaa.

Tutkimustuloksia hyödynnetään Porvoon kriisiviestintäsuunnitelman kehittämisessä, kaupungin viestinnän henkilöstölle ja eri toimialoille järjestämässä kriisiviestinnän koulutuksissa ja ohjemateriaalin laadinnassa. Tulokset otetaan huomioon kaupungin verkkopalvelun käynnissä olevassa uudistustyössä, ja niiden perusteella voidaan arvioida kriisi- ja erityistilanteiden viestinnän erityisiä tarpeita. Lisäksi tuloksia käytetään kaupungin verkkopalvelun sisällön kehittämisessä siten, että se palvelee käyttäjiä nykyistä paremmin myös erityistilanteissa. Tutkimuksen pohjalta voidaan myös suunnitella sisällöntuottajien koulutusta ja laatia sisällöntuotannon ohjeita.

Opinnäytetyössä pohditaan myös, miten viestinnän henkilöstön resilienssiä – psyykinen palautumiskyky, joustavuus, kestävyys ja paineensietokyky – voidaan kehittää, jotta se pysyy yllä vaativissa viestintätilanteissa (ks. Mieli.fi n.d.b; Koirikivi & Benjamin 2020; Laitinen 2016). Tätä opinnäytetyön osuutta voidaan hyödyntää viestintäyksikön työn suunnittelussa ja kehittämisessä.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Porvoon kaupungin viestinnän yksikön valmiutta toteuttaa tehostettua viestintää. Se on muutokseen pyrkivää kehittämistutkimusta, jota tehdään samanaikaisesti koronaepidemian aikana. Tutkimuskysymys sisältää oletuksen, että tutkimuskohteessa on kehitettävää. Kehittämistutkimus on interventionalistista tutkimusta, ja sille tyypillisesti tutkimustyön tavoitteet ovat myös muuttuneet ja täsmentyneet työn aikana koronatilanteen muutosten myötä (ks. Kananen 2017, 16–18). Opinnäytetyötä kirjoittaessani esimerkiksi työn alkuperäinen painotus kriisiviestintäsuunnitelman kehittämisestä siirtyi kohti viestinnän voimavarojen tarkastelua ja niiden keinojen pohdintaa, joilla voimavaroja voidaan tukea pitkittyneessä erityistilanteessa.

Tämän työn kirjoittajana olen samalla osa tutkimuskohdettani, Porvoon kaupungin konsernijohdon viestintää. Toimin yksikössä viestinnän suunnittelijana. Yksikköön kuuluvat lisäksi esimiehenä yhteys- ja viestintäjohtaja, kolme viestinnän suunnittelijaa ja viestintäsihteeri. Koronatilanteessa viestintää vahvistettiin ensi vaiheessa siten, että tiimiin kuului lisäksi kaksi toimialojen johdon sihteeriä, kaksi markkinointisuunnittelijaa ja yksi

sosiaali- ja terveystalveluiden suunnittelija, jonka työajasta 50 prosenttia kohdistettiin viestintään. Tässä työssä käytän nimitystä viestintäyksikkö tai viestintä silloin, kun viitataan konsernijohdon viestinnän yksikön normaaliin kokoonpanoon. Viestinnän tiimillä tarkoitetaan korona-ajan laajennettua viestintäryhmää.

Käytän covid-19-virustaudista pääosin sen sekä kansallisesti että kansainvälisesti vaikiintunutta nimeä korona (Corona) ja siitä muodostettuja yhdyssanoja kuten koronatauti ja koronakevät. Koronatilanteella viitataan koronaviruksen aiheuttaman taudin kulloiseenkin tilanteeseen ja laajuuteen. Työn kannalta keskeisin käsite on koronaviestintä, jolla tarkoitan epidemian aikaista ja siihen liittyvää viestintää. Viestinnän aiheita ovat terveydenhuoltoon liittyvien aiheiden lisäksi muut kaupungin ja yhteiskunnan toimintaan liittyvät aiheet, joihin koronaepidemia on vaikuttanut.

Maailman terveysjärjestö WHO julisti 11.3.2020 arvion, jonka mukaan Kiinasta levinnyt koronaepidemia on kehittynyt pandemiaksi. Pandemialla tarkoitetaan uutta, vakavaa tartuntatautia, joka leviää nopeasti maailmanlaajuisesti. Epidemiolla tarkoitetaan paikallisesti levinnyttä tartuntatautia. Pandemian voi julistaa WHO. (WHO 2010.) Tässä työssä käytetään käsitettä epidemia, kun puhutaan Suomesta. Jos viitataan maailmanlaajuisen koronatilanteeseen, käytetään käsitettä pandemia.

Kriisi-sanana taustalla on kreikankielinen sana krisis, joka tarkoittaa ratkaisua, käännekohtaa. Kriisillä tarkoitetaan äkillisesti tai odottamattomasti syntynyttä vakavaa ja vaarallista tilannetta, häiriötä tai äkillistä muutosta. (Cambridge Dictionary n.d.; Wikipedia 2020; Hakala 2011, 70–71.) Kielitoimiston sanakirjan mukaan kriisi on kärjistynyt, vaarallinen tilanne, käänne(kohta), murros (Kotimaisten kielten keskus ja Kielikone 2020).

Kriisien syntyyn vaikuttavat useimmiten luonnononnettomuudet ja katastrofit, ihmisten aiheuttamat onnettomuudet, epidemiat ja pandemiat. Kriisi voi olla luonteeltaan myös poliittinen kriisi tai mainekriisi, joka voi koskea sekä yksilöä että organisaatiota. (Perry 2007, 1–15; Huhtala & Hakala 2007, 16.) Ihmisten aiheuttamiin onnettomuuksiin kuuluvat sodat ja terroriteot sekä kyberturvallisuuteen liittyvät kriisit. Kriisitilanteet eivät välttämättä ole kriisejä syntyessään, vaan esimerkiksi mainekriisit syntyvät toiminnan myötä. Huonosti hoidettuna poikkeuksellinen tilanne voi johtaa kriisiin. Suomen lainsäädännössä määritellään kolme turvallisuustilannetta: normaaliolot, häiriötilanteet ja poikkeusolot. Koronapandemian aiheuttama kriisi oli luonteeltaan niin merkittävä häiriötilanne, että se johti valmiuslain perusteella poikkeusoloihin (ks. Valmiuslaki 29.12.2011/1552).

Koronatilanteen kaltaisessa pitkittyneessä kriisissä on kyse tilanteesta, jossa akuutti vaihe laantuu, mutta viestintää on edelleen tehostettava tarpeen mukaan. Kriisitilanteen pitkittymisen myötä on myös käsitteen kriisiviestintä käyttöä syytä tarkastella tarkemmin. Kuukausia ja maailmanlaajuisesti kenties vuosia kestävä pandemia ei enää vastaa kriisin määritelmää äkillisestä ja yllättävästä tilanteesta ja sen vaatimasta viestinnästä. Käytänkin työssäni Suomen Kuntaliiton tavoin käsitettä erityistilanne ja erityistilanteen viestintä silloin, kun viitataan korona-ajan tehostettuun viestintään (Kuntaliitto 2020a, 5). Yksi tämän työn keskeisistä tarkastelun kohteista on arvioida, miten koronaepidemiaan liittyvä pitkittynyt tehostetun viestinnän tarve eroaa normaalista erityistilanteen viestinnästä.

Lisäksi työssä tarkastellaan keinoja, joilla voidaan pitää yllä sekä kaupungin asukkaiden että viestinnän henkilöstön resilienssiä. Käsitteellä resilienssi ei ole vain yhtä määritelmää, vaan sillä tarkoitetaan muun muassa psyykkistä palautumiskykyä, joustavuutta, kestävyyttä, selviytymiskykyä, muutoskykyä, paineensietokykyä ja kykyä sietää epävarmuutta ja toipua toimintakykyiseksi. (Ks. Mieli.fi n.d.b; Koirikivi & Benjamin 2020; Laitinen 2016.). Tässä opinnäytteessä resilienssi-käsitettä käytetään, kun viitataan viestinnän keinoihin luoda kaupungin asukkaiden parissa kestävyyttä ja luottamusta kaupungin toimintaan. Viestinnän henkilöstön osalta resilienssillä viitataan etenkin henkiseen kestävyyteen, joustavuuteen, paineensietokykyyn sekä selviytymis- ja palautumiskykyyn.

## 2.2 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Käytän opinnäytetyössä interventiotutkimukselle tyypillisesti useita erilaisia laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä. Sen lisäksi, että olen toiminut osana tutkittavaa yhteisöä etnografisen tutkimuksen ja case-tutkimuksen tapaan, käytän aineistona haastatteluita, kyselyitä, havaintoja, dokumentteja (muistiot, verkkosivut) ja painettua, kirjallista aineistoa. (Ks. Kananen 2017, 43.) Tarkastelen kaupungin verkkopalvelun kävijäseurantaan ja -palautteeseen liittyvää aineistoa myös määrällisin menetelmin (Snoobi-analytiikkatyökalu, Kunta-Kati-chatbot ja React & Share -palautetyökalu). Tämän työn tavoitteiden kannalta merkityksellisempää on kuitenkin Kunta-Katin ja React & Sharen keräämän asiakaspalautteen laadullinen arviointi. Toteutin opinnäytetyötä varten viestinnän tiimille erillisen lomakekyselyn huhtikuussa, heti kiireisimmän ajan päätyttyä (liite 1). Se tarjoaa tiimin suppeuden vuoksi etenkin laadullista materiaalia viestinnän kriisiviestinnän valmiuksista ja ensi vaiheen kokemuksista.

Käytössäni on myös ollut asiakirjoja, jotka on tarkoitettu sisäiseen käyttöön, eikä niitä ole julkaistu. Tällaisia ovat muun muassa kaupungin valmiussuunnitelma ja kriisiviestinnän suunnitelma, viestinnän ylläpitämä koronaviestintään liittyvä tilannekuvapäiväkirja sekä ohjeet ja mallit erilaisiin kaupungin viestinnän ja toimialojen viestintätarpeisiin. Lisäksi käytössäni ovat olleet viestintäyksikön kokousmuistiot ja omat kokousmuistiinpanoni viestinnän ja kaupungin johtoryhmien kokouksista kevään aikana sekä työn aikana pitämäni tutkimuspäiväkirja ja keskusteluihin liittyvät muistiinpanot.

Työn sisältöä ja painotuksia ovat suunnanneet lukuisat keskustelut työtovereideni kanssa joko kahden kesken tai suuremmassa ryhmässä. Keskustelut ovat avanneet erityisesti sitä, miten erityistilanteen luoma paine on koettu ja millaisia huomioita kukin on tehnyt joko viestinnän omasta toiminnasta tai siihen kohdistuneista odotuksista. Viestinnän tiimi on ollut tietoinen, että käytän näitä keskusteluita myös opinnäytetyöni aineistona, ja on suhtautunut siihen myönteisesti. Omat pohdintani ovat osittain syntyneet näiden keskusteluiden pohjalta. Lisäksi olen keskustellut kaupungin henkilöstöjohdon asiantuntijoiden kanssa erityisesti sisäiseen viestintään ja työhyvinvointiin liittyvistä asioista. Oma roolini sekä viestinnän toimintaan osallistujana että sitä tarkkailevana ja analysoivana tutkijana on kehittämistutkimukselle tyypillinen. Siihen sisältyy väistämättä kysymys, miten objektiivisesti pystyn tutkijana lähestymään tutkimuskohdettani. Tästä syystä koin tärkeäksi ja antoisaksi tutustua lähdeaineiston perusteella keskeisiin opinnäytetyössä esitettyihin kysymyksiin ja näkökulmiin ja peilata Porvoon kaupungin viestinnän toimintaa tähän kontekstiin. (Vrt. Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2013, 11–14.)

Tutkimuslähteinä ovat olleet erityisesti julkisen alan kriisiviestintään liittyvät tutkimukset ja ohjeistukset. Lisäksi keskeisinä lähteinä ovat olleet koronaviestintään liittyvät kansalliset ja kansainväliset artikkelit, selvitykset sekä muut kevään ja alkukesän 2020 aikana julkaistut kirjoitukset. Koronapandemiaan liittyvästä viestinnästä julkaistiin heti tuoreeltaan ohjeita organisaatioille. Viestintää käsiteltiin sekä Suomessa että muualla maailmassa viestinnän alan toimijoiden ja johtamisen, strategioiden ja viestinnän tutkimuslaitosten julkaisuissa ja seminaareissa. Kirjoituksia on julkaistu kyseisten organisaatioiden verkkosivuilla artikkeleina, tallennettuina webinaareina ja blogikirjoituksina. Olen käyttänyt lähteenä erityisesti Suomessa julkaistuja kirjoituksia sekä julkiseen alaan liittyvää aineistoa, sillä se vastaa parhaiten omaa toimintaympäristöämme ja viestintäkulttuuriamme. Myös työhyvinvoinnin osalta olen pyrkinyt käyttämään korona-aikaan liittyvää ai-

neistoa. Korona-ajan viestintään ja työhyvinvointiin, kuten etätyökäytäntöihin liittyviä artikkeleita julkaistaan jatkuvasti tätä työtä kirjoitettaessa. Lisäksi myös Suomessa käynnissä on aiheeseen liittyviä tutkimushankkeita, joiden tuloksia ei kuitenkaan vielä tätä työtä kirjoitettaessa ollut käytössä. Opinnäytetyössä oli tavoitteena tutustua siihen työn rajauksen kannalta keskeiseen materiaaliin, joka ilmestyi sen kirjoittamisen aikana elokuun 2020 loppuun mennessä.

### **3 Kriisi edellyttää tehostettua viestintää**

Kriisi edellyttää sekä tehostettua johtamista että tehostettua viestintää. Normaalisti poikkeava tilanne lisää kansalaisten, eri sidosryhmien ja median tiedon tarvetta. Viestinnän näkökulmasta kriisiviestinnässä on lähes aina kyse normaaliolojen tehostetusta viestinnästä, jossa olennaista ovat viestinnän avoimuuden ja luotettavuuden lisäksi nopeus, jatkuvuus, monikanavaisuus ja ydinviestien toisto (Kuntaliitto 2020a, 6, 9). Kriisiviestintä on läheistä sukua muutosviestinnälle, jota organisaatioissa tarvitaan esimerkiksi organisaatiomuutosten yhteydessä. Sekä kriisit että muutokset herättävät epävarmuutta, huolta ja kysymyksiä. Näihin pyritään vastaamaan viestinnällä. Seuraavissa luvuissa esitellään Porvoon kaupungin häiriö- ja kriisiviestinnän keskeiset periaatteet.

#### **3.1 Kaupungin viestintäsuunnitelma häiriö- ja kriisitilanteissa**

Porvoon kaupungin kriisiviestintäsuunnitelma noudattaa yleisiltä osiltaan Suomen Kuntaliiton julkaisemaa kuntien kriisiviestinnän ohjeistusta. Suunnitelmaa on lisäksi täydennetty ja tarkennettu siten, että siinä huomioidaan paikallinen toimintaympäristö, toimijat ja sidosryhmät, kuten järjestöt ja vapaaehtoistyö. Kriisiviestintäsuunnitelma täydentää kaupungin koko organisaatiota koskevaa valmiussuunnitelmaa.

Kaupungin kriisiviestintäsuunnitelman johdannossa todetaan, että kriisiviestintä voi onnistua vain, jos kaupungin normaaliajan viestintäkäytännöt ja rutiinit ovat kunnossa. Kriisitilanteessa viestintää hoidetaan pääsääntöisesti tehostamalla normaaliajan viestintäprosesseja. Tiedon tarpeen lisäksi kriisi lisää asukkaiden ja tiedotusvälineiden odotuksia viestintää kohtaan. Avoimella, nopealla ja monikanavaisella kriisiviestinnällä vahvistetaan asukkaiden luottamusta kaupungin toimintakykyyn poikkeuksellisissa olosuhteissa. (Porvoon kaupunki 2018; Porvoon kaupunki 2020a; Kuntaliitto 2020a.)

Kaupungin kriisiviestintäsuunnitelmaa päivitetään noin vuoden, puolentoista välein. Muutokset koskevat yleensä etenkin suunnitelmassa mainittuja vastuuhenkilöitä. Suunnitelmaa oltiin koronaepidemian alkaessa parhaillaan päivittämässä ja sen ulkoasua selkiyttämässä. Syksyllä 2019 alkanut työ oli maaliskuun 2020 alussa vielä hieman kesken. Edellisen kerran kriisiviestintäsuunnitelmaa päivitettiin syksyllä 2018. Käytän tässä työssä näitä molempia versioita.

Myös Suomen Kuntaliitto päivitti kunnille suunnattua kriisiviestinnän opastaan koronapandemian jo laajetessa Suomeen. Päivitetty opas oli tarkoitus julkaista myöhemmin keväällä, mutta se haluttiin tarjota nopeasti kuntien akuuttiin koronaviestinnän tarpeeseen. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa julkaistiin verkkoversiona 24.3.2020, ja sitä on vielä myöhemmin tarkoitus täydentää kevään 2020 kokemusten pohjalta. (Kuntaliitto 2020a, 5.)

### 3.2 Kriisiviestinnän keskeiset periaatteet

Porvoon kaupungin kriisiviestintäsuunnitelmassa kuvataan erilaiset erityistilanteet, joissa tarvitaan tehostettua viestintää. Kriisiviestintäsuunnitelmassa määritellään kriiseiksi seuraavat:

1. Arkista toimintaa uhkaavat äkilliset onnettomuudet ja erityistilanteet (esimerkiksi tulipalot, onnettomuudet, luonnon ääriolosuhteet sekä näiden seuraukset, esimerkiksi laajat sähkö-, kaukolämpö- tai vesikatkot).
2. Hitaasti kehittyvät kriisit (esimerkiksi tartuntatautiepidemiat, ympäristöongelmat ja työtaistelut).
3. Väkivalta (esimerkiksi väkivallan teot tai uhkailut, kouluampumiset, terrorismi).
4. Maineeseen liittyvät kriisit (esimerkiksi organisaatioon, sen johtoon tai talouteen kohdistuva julkisuuskiisi). (Porvoon kaupunki 2020a.)

Koronaviruspandemian aiheuttama kriisi kuuluu edellä kuvatun jaottelun mukaan hitaasti kehittyviin kriiseihin. Hitaasti kehittyvä kriisi antaa mahdollisuuden seurata tilannetta ja varautua sen eskaloitumiseen etukäteen myös viestinnässä.

Myös normaaliaikoina voidaan joutua tehostamaan kaupungin viestintää esimerkiksi perättömän huhun leviämisen estämiseksi. Lisäksi erilaiset äkilliset palvelukatkokset esi-

merkiksi veden jakelussa edellyttävät viestinnän tehostamista. Kaupungin on tehostettava viestintää myös silloin, kun sen toimitiloissa tai muualla kaupungin alueella tapahtuu suuronnettomuus. Kuntalaisille on kerrottava, miten palvelut pyritään järjestämään poikkeustilanteessa ja mistä asukkaat saavat tarvitessaan apua ja tukea.

Häiriötilanteella tarkoitetaan tilannetta, joka vaarantaa yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja. Se saattaa syntyä esimerkiksi luonnononnettomuuden seurauksena (laaja ja pitkäkestoinen sähkönjakelun häiriö), tai se voi johtua rikollisesta teosta (terrorismi). Varsinaisen häiriötilanteen viestinnästä vastaa johtovastuussa oleva viranomainen, useimmiten pelastuslaitos tai poliisi, mutta myös terveys- tai ympäristöviranomaiset (esim. saastunut vesi). Kaupungin viestinnän tehtävänä on välittää tietoa, miten häiriötilanne vaikuttaa kaupungin palveluihin. (Kuntaliitto 2020a, 9.)

Koronapandemian johdosta Suomessa otettiin käyttöön valmiuslain toimivaltuudet, jotta väestöä voitiin suojella tartuntataudin leviämiseltä. Valmiuslain perusteella valtioneuvosto päätti 16.3.2020 poikkeusolojen voimaan tulosta Suomessa. Poikkeusoloissa viestintää voidaan valmiuslain mukaan keskittää myös valtakunnallisesti.

Kriisitilanteessa sekä kaupungin asukkaiden, henkilöstön että median tiedon tarve kasvaa. Tiedon tarve voi vaihdella eri ryhmien välillä, mikä on otettava huomioon viestintää toteutettaessa. Kaupungin kriisiviestinnällä on seuraavat tavoitteet (Porvoon kaupunki 2018; Porvoon kaupunki 2020a):

1. **Ihmisten turvallisuuden varmistaminen.** Hengen ja terveyden turvaaminen on ensisijainen tehtävä. Onnettomuuden tai muun kriisin vahinkojen minimointi ja laajenemisen estäminen edellyttävät nopeaa viestintää.
2. **Organisaation toimintaedellytysten turvaaminen.** Kriisiviestinnän tarkoituksena on turvata, että kunnan tai organisaation työntekijät pystyvät tekemään työnsä mahdollisimman hyvin.
3. **Palveluiden järjestelyistä tiedottaminen.** Kansalaiset tarvitsevat tietoa palvelujen jatkumisesta ja mahdollisista poikkeusjärjestelyistä. Järjestelyistä tulee päättää ja viestiä nopeasti, ja tietoa pitää toistaa. Suoraa neuvontapalvelua pitää tehostaa.



4. **Todenmukaisen mielikuvan varmistaminen.** Totuudenmukainen mielikuva julkisuudessa varmistetaan oma-aloitteisuudella ja avoimuudella. Ensimmäinen viesti määrää yleensä suunnan ja sävyn. Luotettava viestintä ylläpitää luottamusta ja mainetta.
5. **Mahdollisten kriisien ennakointi ja niihin valmistautuminen hyvissä ajoin.** Paras tapa estää kriisit, on tunnistaa ne hyvissä ajoin. Ennakoiva viestintä hälvettää tarpeettomia kriisin aineksia.

Porvoon kaupungin (2020a) kriisiviestintäsuunnitelmassa nostetaan esille viisi keskeistä kriisiviestinnän periaatetta, jotka noudattavat Suomen Kuntaliiton ja muun viranomaisviestinnän ohjeistusta. Periaatteet ovat:

1. Avoimuus
2. Nopeus
3. Yhteistyö
4. Tehokas sisäinen viestintä
5. Monipuolisuus

Avoimuuteen liittyvät ehdoton luotettavuus ja totuudenmukaisuus. Nopeuteen se, että viestintää tehostetaan ja ensimmäinen tieto annetaan mahdollisimman nopeasti asukkaiden ja tiedotusvälineiden käyttöön. Tietoa täydennetään aina tarvittaessa.

Yksi tärkeimmistä periaatteista on yhteistyö ja tehtävänjaon selkeys kaupungin eri hallintokuntien kesken ja muiden viranomaisten kanssa. Tehokkaan sisäisen viestinnän osalta tavoitteena on, että ajankohtainen tieto kulkee mahdollisimman hyvin ja nopeasti kriisiä hoitavien toimijoiden kesken. Samalla estetään väärin tietojen leviäminen. Sisäisen viestinnän avulla voidaan myös tukea ulkoista viestintää ja asukasneuvontaa. Monipuolisuus toteutuu siten, että käytössä on useita eri viestintäkanavia ja viestintää toteutetaan kaksikielisessä Porvoossa myös kriisitilanteessa suomeksi ja ruotsiksi ja mahdollisuuksien mukaan muilla kielillä. (Porvoon kaupunki 2018; Porvoon kaupunki 2020a.)

#### **4 Kaupungin kriisiviestinnän organisointi**

Porvoon kaupungin viestintä kuuluu kaupungin organisaatiossa konsernijohtoon ja siinä hallintojohtoon. Vuoden 2021 alussa viestintäyksikkö siirtyi hallintojohdosta suoraan

kaupunginjohtajan alaisuuteen. Nykyinen malli, jossa viestintäyksikön esimiehenä toimii yhteys- ja viestintäjohtaja, astui voimaan vuoden 2020 alussa. Aikaisemmin viestinnän henkilöstön esimiehenä toimi kaupungin hallintojohtaja ja operatiivisena johtajana viestintäpäällikkö. Kaupungin valmiussuunnittelusta vastaa hallintojohtaja. Yhteys- ja viestintäjohtaja (tässä työssä jatkossa lyhyemmin viestintäjohtaja) vastaa kriisiviestinnän suunnittelusta ja sen toteutuksesta viestinnän henkilöstön kanssa.

Seuraavissa luvuissa kuvataan Porvoon kaupungin kriisiviestinnän organisointia ja viestinnän henkilöstön tehtäviä normaalitilanteessa ja koronan aiheuttaman poikkeusolon aikana. Lisäksi käsitellään viestinnän yksikön valmiutta toteuttaa erityistilanteen viestintää ja sitä, millaisin järjestelyin ja toimenpitein pyrittiin vahvistamaan viestinnän yksikön toimintaa.

#### 4.1 Viestinnän roolit kriisiviestintätilanteissa

Porvoon kaupungin viestinnän yksikköön kuuluu yhteys- ja viestintäjohtajan lisäksi neljä viestinnän suunnittelijaa ja viestintäsihteeri. Viestinnän operatiiviseen tiimiin kuuluu myös kaksi johdon assistenttia, joista toinen toimii konsernijohdossa ja toinen sivistystoimessa. Heidän toimenkuviinsa sisältyy viestintätehtäviä. Toimialoilla työskentelee lisäksi viestinnän eri osa-alueista vastaavia viestinnän yhteyshenkilöitä. He koordinoivat ja toteuttavat muun muassa mediaviestintää, verkkoviestintää ja someviestintää oman työnsä ohella ja viestintäyksikön tuella.

Kaupungin kriisiviestintäsuunnitelmassa on määritelty vastuut ja tehtävät kriisin aikana. Perusperiaate on se, että kriisitilanteissa viestintävastuu on sillä viranomaisella, jolla on johtovastuu tilanteesta, kuten poliisilla (rikokset), pelastuslaitoksella (onnettomuudet, tulipalot), terveydenhuoltoviranomaisilla (pandemiat, tartuntataudit), ympäristöterveydenhuollolla (veden saastuminen) tai puolustusvoimilla (sotatila). Koronapandemian aikana terveydenhuoltoviranomaisilla on viestintävastuu koronavirustautiin liittyvässä viestinnässä. Muut viranomaiset tiedottavat omasta toiminnastaan yhteistyössä tilannetta johtavan viranomaisen kanssa. Kaupunki tai sen toimialat tiedottavat vain niistä asioista, jotka vaikuttavat sen omaan toimintaan ja asukkaille tarjottaviin palveluihin.

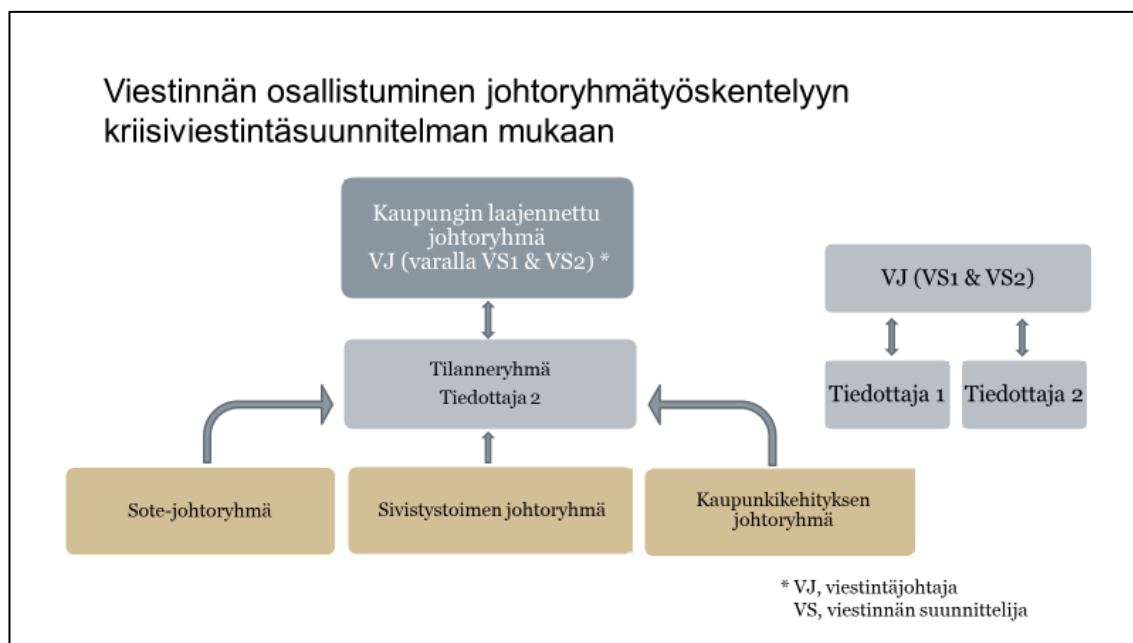
Poikkeusolojen aikana viestintää ohjaavat valmiuslain mukaan valtioneuvoston kanslia ja valtion viestintäkeskus. Kaupungin on toiminnassaan toteutettava kansallisia viranomaisohjeita ja -määräyksiä. Kaupunki voidaan myös velvoittaa julkaisemaan omassa viestinnässään tietynsisältöisiä viestejä, tai vastaavasti voidaan kieltää tietynsisältöisten

viestien julkaiseminen. Koronaviestinnässä ei tämänkaltaisia suoria kehotuksia tai kieltoja kuitenkaan annettu. Kaupungin toimintaa luonnollisesti järjestettiin valtioneuvoston ja valtion viranomaisten linjausten ja ohjeiden mukaan.

Kriisiviestinnän onnistumisen edellytys on, että normaalitilanteen viestintä on toimivaa, vastuut selkeitä ja osaaminen hyvällä tasolla. Kriisin tullessa ei ole aikaa opetella uusia viestinnän käytäntöjä tai viestintäkanavien ja -järjestelmien käyttöä. Kriisitilanteessa johdovastuu viestinnästä on kaupungin johtoryhmällä. Kriisiviestintäsuunnitelmassa todetaan, että suuremmissa häiriötilanteissa perustetaan viestintäjohtajasta ja kahdesta tiedottajasta koostuva viestintäryhmä, johon kaupungin viestintä keskitetään. Viestintäryhmä kokoontuu kaupungin johtoryhmän tai pelastuslaitoksen hälyttämänä. Jokaisen vastuuhenkilön ketjuun kuuluu kolme henkilöä, joten viestintäryhmällä on valmius työkennellä ympäri vuorokauden kolmessa vuorossa. Tällä pyritään varmistamaan mahdollinen sairastumisesta tai muista tehtävistä johtuva poissaolo ja lepovuorojen tarve, mikäli tilanne pitkittyy. Viestintäjohtajan ketjuun kuuluu kaksi viestinnän suunnittelijaa, jotka toimivat viestintäjohtajan tukena ja tarvittaessa sijaisina. Viestinnän suunnittelijat eivät siirry tukemaan toimialojen viestintää tai muihin, kahdelle tiedottajalle määriteltyihin tehtäviin. Viestinnän roolit ja tehtävät on kuvattu kuviossa 1 ja viestinnän osallistuminen kaupungin johtoryhmien työskentelyyn kuviossa 2.

Viestinnän roolit ja tehtävät kriisitilanteessa		
<p><b>Yhteys- ja viestintäjohtaja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>osallistuu kaupungin johtoryhmän toimintaan,</li> <li>pitää yhteyttä muiden viranomaisten ja sidosryhmien viestintävastaaviin,</li> <li>muotoilee viestinnän sisällöt,</li> <li>vastaa viestinnän suunnittelusta ja johtaa sen toteuttamista.</li> </ul>	<p><b>Tiedottaja 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>vastaa internetsivustosta</li> <li>muokkaa viestisisältöjä eri kanaviin viestintäpäällikön ohjeistuksella,</li> <li>hoitaa tiedotejakelut,</li> <li>hoitaa mediakeskuksen ja tiedotustilaisuuksien järjestelyt,</li> <li>hoitaa muita avustavia tehtäviä.</li> </ul>	<p><b>Tiedottaja 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>osallistuu tilanneryhmän toimintaan,</li> <li>seuraa muiden viranomaisten viestintää,</li> <li>seuraa median uutisointia ja sosiaalista mediaa,</li> <li>informoi tilanneryhmän päällikköä tilannekuvaan vaikuttavista uusista tiedoista,</li> <li>informoi viestintäpäällikköä asioista, jotka edellyttävät virallista tiedottamista,</li> <li>osallistuu sosiaalisen median keskusteluihin oikaisemalla virheellisiä tietoja.</li> </ul>

Kuvio 1. Viestinnän roolit ja tehtävät kriisitilanteessa (Porvoon kaupunki 2018; Porvoon kaupunki 2020a).



Kuvio 2. Viestinnän osallistuminen johtoryhmätyöskentelyyn kaupungin kriisiviestintäsuunnitelman mukaan (Porvoon kaupunki 2018; Porvoon kaupunki 2020a).

Kriisitilanteessa viestinnän tukena on muun viestinnän henkilöstön lisäksi toimialojen asiantuntijoita sekä kääntäjiä, lähettejä ja kaupungin asiakaspalvelupisteiden palveluneuvoja (Porvoon kaupunki 2018; Porvoon kaupunki 2020a).

#### 4.2 Viestinnän roolit koronaviestinnässä

Kriisiviestintäsuunnitelmassa ohjeistetaan kriisiviestinnän peruseriaatteet ja toimintatavat. Niitä on myös harjoiteltu, ja niiden mukaan on toimittu Porvoossa todellisissa tilanteissa esimerkiksi vesikriisissä vuonna 2017, jolloin noin 40 000 asukasta oli ilman puhdasta vesijohtovettä useiden päivien ajan. Kriisiviestintäsuunnitelma on laadittu lyhytkestoisia, muutamia päiviä tai viikkoja kestävien kriisitilanteiden varalle. Pitkittyneessä koronaepidemiatilanteessa suunnitelmaa ei voitu sellaisenaan toteuttaa, sillä tilanne vaikutti poikkeuksellisen laajasti koko kaupunkiorganisaation toimintaan ja asukkaiden palveluihin. Kriisitilanteen pitkittyminen muuttikin suunnitelmassa kuvattua tilanteen johtamismallia ja viestinnän organisoitumista, eikä siihen ollut valmista mallia tai suunnitelmaa.

Edellisessä luvussa 4.1 kuvatut kriisiviestintäsuunnitelman mukaiset roolit ja tehtäväkuvaukset pätevät koronatilanteessa sen osalta, että johtovastuu ja viestintävastuu keski-

tettiin kaupungin johtoryhmää vastanneelle poikkeusolojen johtoryhmälle ja viestintäjohtaja osallistui ketjuineen sen toimintaan. Viestintäjohtaja johti viestinnän toteuttamista ja piti tarvittaessa yhteyttä muiden viranomaisten, esimerkiksi Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin (HUS) viestintään. Jotta toimintaa voitiin tehostaa ja huolehtia kokousten jälkeisestä päätösten mukaisesta viestinnästä mahdollisimman nopeasti, seurasivat myös viestintäjohtajan sijaisketjuun kuuluvat viestinnän suunnittelijat poikkeusolojen johtoryhmien kokouksia. He myös laativat tiedotteita viestintäjohtajan ohella. Suunnittelijat eivät siis toimineet vain viestintäjohtajan varahenkilöinä, kuten kriisiviestintäsuunnitelmassa on määritelty.

Eniten suunnitelmasta poikkesivat tiedottajille määrätyt tehtävät. Käytännössä näitä rooleja ei ollut, vaan julkaisuja ja seuranta tekivät kaikki viestinnän tiimin jäsenet. Tiedotteiden mediajakelusta ja julkaisusta porvoo.fi-verkkopalvelussa vastasi pääsääntöisesti viestintäsihteeri kuten normaalisti. Lisäksi viestinnän suunnittelijat julkaisivat tiedotteita, jos niin sovittiin. Sivistystoimen käytössä olevissa Wilma- ja Daisy-kanavissa julkaistiin koulutus- ja varhaiskasvatuspalveluihin liittyviä tiedotteita suoraan lasten ja koululaisten huoltajille. Näistä julkaisuista huolehti erikseen sovitun käytännön mukaan sivistystoimen johdon assistentti, viestinnän suunnittelija tai koulutuspalveluiden tai varhaiskasvatuspalveluiden henkilöstö.

Kaupungin verkkopalvelun koronasivuja päivittivät ensisijaisesti viestinnän suunnittelijat ja viestintäsihteeri. Viestinnän tiimi jakoi keskeisten korona-aiheisten sivujen päivitys vastuun keskenään. Se selkiytti toimintaa. Tarvittaessa sovittiin erikseen, mikäli sovitusta vastuualueista oli syytä poiketa. Lisäksi toimialojen sisällöntuottajien ja päivittäjien tehtävänä oli huolehtia ajantasaisesta sisällöstä palveluyksiköiden alisivuilla.

Tärkeä osa kriisiviestintää on yleisen keskustelun seuraaminen tiedotusvälineissä ja sosiaalisen median kanavissa. Koronatilanteen aikana tätä seuranta tekivät kaikki viestintään osallistuneet kukin tahoillaan. Sitä ei kuitenkaan pystytty tekemään henkilöresurssien vuoksi systemaattisesti eikä säännönmukaisesti. Havaintoja ei myöskään kirjattu ylös järjestelmällisesti.

Tilannepäiväkirjaa alettiin kriisiviestintäsuunnitelman mukaisesti pitää yllä heti koronaepidemian ensimmäisen vaiheen alussa. Siihen kirjattiin julkaistujen tiedotteiden aiheet, jakelukanavat ja somekanavien päivitykset. Tilannepäiväkirjan käyttö tiedoteaihei-

den ja jakeluiden dokumentointiin ei toisaalta ole välttämätöntä, sillä kaupungin verkkopalvelussa julkaistut tiedotteet kertyivät uutisarkistoon automaattisesti. Kaikista tiedotejakeluista jää jälki järjestelmiin, tapahtuivat ne sitten sähköpostitse, uutisjakelupalvelun tai Wilma- ja Daisy-järjestelmien kautta. Tarvittaessa niihin voi palata ja aiheet voidaan dokumentoida myöhemmin. Näin myös toimittiin ja tilanpäiväkirjaa täydennettiin jälkeinpäin. Sen sijaan yleisen keskustelun ja asukkaiden palautteen seuranta mediassa, somekanavilla ja verkkopalveluissa on tärkeää, jotta havaitaan keskeiset tiedon tarpeet ja palautteeseen voidaan reagoida mahdollisimman nopeasti viestinnän keinoin.

#### 4.3 Keskitetty johto ja viestintä korona-aikana

Porvoon kaupungin kaupunginhallitus päätti 13.3.2020 Porvoon hallintosäännön 73 §:n mukaisen erityistoimivallan käyttöön ottamisesta. Tavoitteena oli tehostaa päätöksentekoprosessia, jotta päätöksiä, joilla koronaviruksen leviämistä hidastetaan, pystytään tekemään nopeasti. Poikkeusolojen johtoryhmän muodosti kaupungin johtoryhmä, jota vahvistettiin Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen ja liikelaitosten edustajilla sekä johtoryhmän jäsenten sijaisilla. Lisäksi kokoukseen osallistui asiantuntijajäseniä, joilla oli muun muassa lääketieteellistä erityisosaamista. (Ks. kuvio 3.)

Poikkeusolojen johtoryhmä 13.3.–22.6.2020	
<p><b>Jäsenet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kaupunginjohtaja, pj.</li> <li>• apulaiskaupunginjohtaja (kaupunkikehitys), varapj.</li> <li>• hallintojohtaja, sihteeri</li> <li>• rahoitusjohtaja</li> <li>• sosiaali- ja terveystoimen johtaja</li> <li>• sivistystoimen johtaja</li> <li>• toimitilajohtaja</li> <li>• kehitysjohtaja (digitaaliset palvelut)</li> <li>• henkilöstöjohtaja</li> <li>• yhteys- ja viestintäjohtaja</li> <li>• pääluottamusmies</li> </ul>	<p><b>Lisäksi säännöllisesti osallistuivat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Itä-Uudenmaan pelastuslaitos, pelastusjohtaja</li> <li>• Porvoon tilapalvelut, toimitusjohtaja</li> <li>• Porvoon vesi, toimitusjohtaja</li> <li>• Kuninkaantien työterveys, toimitusjohtaja</li> <li>• hallintopalvelukeskuksen johtaja</li> <li>• tietohallintopäällikkö</li> <li>• sote-palveluiden hallintopäällikkö</li> <li>• sivistystoimen hallintopäällikkö</li> <li>• kaupunginlakimies</li> <li>• johdon assistentti (konsernijohto)</li> <li>• viestinnän suunnittelija 1</li> <li>• viestinnän suunnittelija 2</li> </ul>

Kuvio 3. Poikkeusolojen johtoryhmän jäsenet 13.3.–22.6.2020.

Erityistoimivallan nojalla kaupunginjohtajalla oli mahdollisuus tehdä tarvittavia päätöksiä peruspalvelujen turvaamiseksi ja häiriötilanteen korjaamiseksi. Valmiussuunnitelman lisäksi johtoryhmä seurasi kaupungin terveysviranomaisten laatiman pandemiasuunnitel-

man linjauksia. Aluksi poikkeusolojen johtoryhmä kokoontui päivittäin käymään läpi koronavirustilannetta ja sen vaikutusta kaupungin toimintaan sekä päättämään tarvittavista toimenpiteistä. Kokoontumisia vähennettiin asteittain siten, että huhtikuun lopulta lähtien kokouksia pidettiin säännöllisesti kerran viikossa. Valtioneuvosto päätti poikkeusolot eli valmiuslain soveltamisen 16.6.2020. Tähän päätökseen pohjautuen myös Porvoossa erityistoimivalta lakkautettiin kaupunginhallituksen päätöksellä 21.6.2020. Samalla päättyi poikkeusolojen johtoryhmän toiminta ja palattiin normaaliin päätöksentekojärjestelmään (Porvoon kaupunki 2020h).

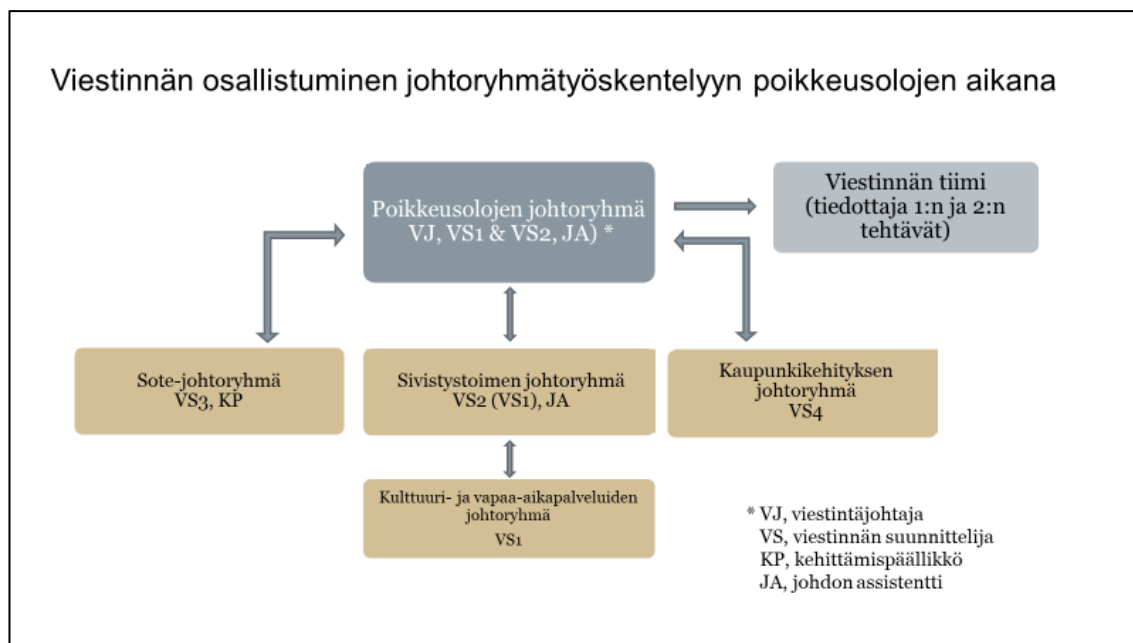
Poikkeusolojen ja erityistoimivallan myötä kaikki koronavirusta koskeva viestintä keskittettiin Porvoossa poikkeusolojen johtoryhmälle 13.3.2020. Keskittäminen koski sekä ulkoista että sisäistä viestintää. Tällä pyrittiin minimoimaan ristiriitaisen viestinnän mahdollisuus. Samalla tuettiin toimialojen viestintää, jotka pystyivät tukeutumaan kaupungin poikkeusolojen johtoryhmän päätöksiin ja linjauksiin omaa toimintaansa järjestäessään. Keskittämisen myötä kaikki toimialojen ja yksiköiden mediatiedotteet, kaupungin some-tilien päivitykset sekä viestit asiakkaille ja lasten ja nuorten huoltajille tuli laatia yhdessä viestintäyksikön kanssa tai tarkistuttaa sillä ennen jakelua ja julkaisua.

#### 4.4 Toimialojen poikkeusolojen johtoryhmien työskentely korona-aikana

Porvoon kaupungin kriisiviestintäsuunnitelman mukaan toimialat vastaavat itse omien valmiussuunnitelmiansa mukaisesti myös viestinnän suunnittelusta ja toteutuksesta. Viestinnän keskittämiseen perustuen toimialat hyväksyttävät kuitenkin viestien sisällöt viestintäjohtajalla ja kaupungin johtoryhmän johtajalla, kaupunginjohtajalla, ennen niiden toimeenpanoa ja julkaisua. Viestintäjohtajan sijaisketjuun kuuluvat viestinnän suunnittelijat eivät osallistu toimialojen työskentelyyn, vaan toimivat viestintäjohtajan sijaisina.

Koronatilanteessa viestinnän suunnittelijat osallistuivat poikkeuksellisesti myös koronaepidemian kannalta keskeisten toimialojen johtoryhmien kokouksiin. Niissä he ohjasivat ja toteuttivat toimialojen viestintää. Viestinnän suunnittelijat raportoivat viestintäjohtajalle viestinnän aiheista. Viestinnän suunnittelija 1 osallistui kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden johtoryhmien kokouksiin ja viestinnän suunnittelija 2 sivistystoimen johtoryhmän kokouksiin. He seurasivat myös poikkeusolojen johtoryhmän kokouksia. Sosiaali- ja terveystoimen viestinnän suunnittelija 3 osallistui sosiaali- ja terveystoimen johtoryhmien kokouksiin ja oli toimialan viestinnän tukena kuten normaalisti. Lisäksi sote-johtoryhmän

kokouksiin osallistui sosiaali- ja terveystoimen kehityspäällikkö, jonka työajasta puolet oli ohjattu viestintätehtäviin noin huhtikuun puoliväliin asti. (Ks. kuvio 4.)



Kuvio 4. Viestinnän osallistuminen johtoryhmätyöskentelyyn poikkeusolojen aikana.

Edellä kuvattu käytäntö osoittautui toimivaksi. Viestinnässä pystyttiin näin seuraamaan tiiviisti toimialojen asiantuntijoiden keskusteluja ja toimialajohtajien poikkeusolojen johtoryhmälle tekemien esitysten laadintaa. Se nopeutti tiedoteluonnosten laadintaa, tarkistusta ja julkaisua heti poikkeusolojen johtoryhmän kokousten jälkeen. Viestinnän suunnittelijoilla oli usein jopa muita poikkeusolojen johtoryhmän jäseniä laajempi kuva käsitellyistä asioista, sillä he pääsivät seuraamaan keskustelua ja työskentelyä kaikilla kaupungin organisaation tasoilla.

#### 4.5 Viestintäyksikön valmius toteuttaa kriisiviestintää

Porvoossa harjoitellaan säännöllisesti laajoja, kansallisia kriisitilanteita varten. Näiden harjoitusten vastuullinen järjestäjä on ollut tilannetta johtava viranomainen, kuten Itä-Uudenmaan pelastuslaitos (Loviisa-harjoitukset), puolustusvoimat (Uusimaa-harjoitukset) ja Digi- ja viestintävirasto (Taisto-harjoitukset). Kaupungin puolesta harjoituksiin ovat osallistuneet kaupungin johtavat viranhaltijat sijaisineen, viestintä ja kääntäjät sekä muut harjoituksiin kutsutut henkilöt. Viestinnän tiimin jäsenistä noin puolet oli osallistunut yhteen tai useampaan edellä mainituista harjoituksista. Lisäksi muutama oli osallistunut



johonkin muuhun kriisiviestintää koskevaan seminaariin tai koulutukseen. Viestintäjohtaja ja yksi viestinnän suunnittelijoista oli osallistunut hiljattain myös Suomen puolustusvoimien ja Etelä-Suomen aluehallintoviraston järjestämälle kansalliselle maanpuolustuskurssille.

Porvoossa viestinnällä on ollut merkittävä rooli harjoituksissa, ja se on harjoituksissa toteuttanut kriisiviestintää: kirjoittanut tiedotteita ja päivityksiä sosiaalisen median eri kanaviin. Kaupungin kääntäjät ovat myös osallistuneet muutamiin harjoituksiin ja saaneet niistä kokemusta. Tämä on luonut todellisuutta vastaavan kuvan paineen alla työskentelystä tilanteessa, jossa tilannekuva muuttuu jatkuvasti ja viestinnän henkilöstön on toteutettava viestintää kriisijohdon ohjeiden mukaan. Jo näissä harjoituksissa johdon ja tilannekuvan osuus on ollut merkittävä, jotta viestintä on voinut onnistua.

Kriisiviestinnän ohjeistuksissa ja koulutuksissa korostetaan harjoittelun merkitystä. Tämä tuli esille myös Porvoossa, jossa viestinnän tiimin keskusteluissa ja sille tehdyn kyselyn tuloksissa tuli esille, että harjoituksiin osallistuminen oli tuonut varmuutta työskentelyyn. Vaikka niissä oli harjoiteltu toisentyyppisiin tilanteisiin, kokonaiskuva eri toimijoiden rooleista ja vastuista kriisitilanteessa oli tullut tutuksi. Laajoissa harjoituksissa oli harjoiteltu äkillisiä tilanteita varten, jolloin nopeudella on suuri merkitys. Sosiaalisen median rooli viestintäkanavana ja somessa käydyn keskustelun sekä mediaseurannan merkitys olivat myös konkretisoituneet harjoituksissa.

Harjoittelun lisäksi kaupungin oman kriisiviestintäsuunnitelman läpikäynti ja päivitys on koettu hyödylliseksi viestinnän yksikössä. Samalla on käyty läpi tilanteita, joissa on tarvittu tehostettua viestintää ja nämä keskustelut ovat avanneet kriisiviestinnän haasteita ja keinoja niiden hallitsemiseksi myös uusille työntekijöille. Porvoossa kriisi- ja häiriötilanneviestintä oli yksi keskeisistä kehityskohteista talvikaudella 2019–2020 ja siihen liittyen oli käynnissä kriisiviestintäsuunnitelman päivitys. Tammikuussa 2020 julkaistiin henkilöstölle ohjeet, miten toimia häiriö- ja kriisitilanteissa. Maaliskuun alussa, aivan koronakriisin kynnyksellä, viestinnän tiimissä oli käyty tarkemmin läpi informaatiovaikuttamista ja miten siihen voi varautua. Viestintäyksikön keskusteluista kävikin ilmi, että koronaviestinnän kohdalla harjoittelun ja kriisiviestinnästä keskustelemisen merkitys oli huomattava. Se oli jopa merkittävämpi oman osaamisen ja käytännön viestintätoimenpiteiden toteutuksen kannalta, kuin varsinainen kriisiviestintäsuunnitelma ohjeineen.

Viestinnällä on käytössään valmiita tiedotemalleja erilaisiin tehostetun viestinnän tarpeisiin. Ne perustuvat toteutuneisiin erityistilanteisiin ja teksti on valmiiksi käännetty. Näitä pohjia on hyödynnetty etenkin tietoliikennehäiriöiden viestinnässä. Kun koronaepidemia alkoi levitä Eurooppaan ja ensimmäisiä tartuntatapauksia ja -epäilyjä ilmeni myös Suomessa, alettiin Porvoon viestinnässä kerätä ja muokata aiheeseen liittyviä tiedotemalleja viranomaisten ja muiden kaupunkien julkaisemista tiedotteista.

Viranomaisten ja julkisen sektorin viestijöiden verkostot koettiin myös tärkeiksi. Erityisesti koronatilanteen alussa korostui suurten kaupunkien viestintäjohtajien verkoston hyödyllisyys. Parin ensimmäisen viikon aikana verkostossa keskusteltiin päivittäin laajasti koronaviestinnän periaatteista (esim. tiedottamisperiaatteet tartuntojen yhteydessä), viestinnän organisoinnista ja resursoinnista (esim. varallaolojärjestelmien rakentaminen) sekä käytännön viestintätoimenpiteistä, kuten koronasivustojen rakenteesta ja sisällöstä. Kaupungit sovelsivat samoja viestintäperiaatteita ja hyödynsivät toistensa hyviä viestintäkäytäntöjä.

Kriisiviestinnässä korostuvatkin harjoittelun, kokemuksen ja yhteistyön merkitys. Koronaviestinnässä toimivat käytännöt, harjoittelu, keskustelu ja jaettu kokemus loivat varmuutta ja tehostivat toimintaa.

#### 4.6 Kriisiviestinnän organisaatiota vahvistettiin

Koronatilanne vaikutti poikkeuksellisen laajasti koko kaupungin toimintaan, sen asukkaiden elämään ja kaupungin elinkeinoelämään. Viestinnän tarve oli suurta ja heti alkuvaiheessa todettiin, että viestintäyksikköä on tarve vahvistaa. Kaupungin viestintään pyydettiin ja saatiin tukea kaupungin matkailu- ja markkinointiyksiköstä. Kaksi markkinoinnin suunnittelijaa perehdytettiin poikkeusolojen johtoryhmän toimintaan, päätöksentekoon ja mediaviestinnän käytäntöihin poikkeusoloissa. He tunsivat entuudestaan kaupungin verkkopalvelun ja vastasivat kaupungin virallisista sosiaalisen median kanavista yhdessä viestinnän kanssa, joten heillä oli hyvät valmiudet tukea kaupungin viestintää. Markkinointiyksikkö vastasi normaalin vastuualueensa mukaisesti elinkeinoelämään, kaupunkimarkkinointiin ja matkailuun liittyvistä sisällöistä. Lisäksi se huolehti visuaaliseen ilmeeseen liittyvästä suunnittelusta ja toteutuksesta, kuten korona-aiheisesta graafisesta suunnittelusta ja muun muassa ulkoilualueille asennettujen infokylttien suunnittelusta. Markkinointiyksikkö suunnitteli ja toteutti someviestintää kaupungin kanavilla ja teki videoita ja tilaisuuksien striimauksia.

Kaupungin viestinnän tueksi saatiin apua myös sosiaali- ja terveystieteistä. Siellä työskennelleen asiantuntijan työtehtävistä 50 prosenttia ohjattiin sosiaali- ja terveystieteiden viestintätehtäviin. Hän työskenteli sote-palveluista vastaavan viestinnän suunnittelijan työparina. Ammatillista pohjaa tehtävän hoitamiselle antoi kyseisen henkilön usean vuoden kokemus sosiaali- ja terveystieteiden viestintätehtävistä.

Apua tarjottiin myös muutamasta muusta palveluyksiköstä. Näitä tarjouksia ei kuitenkaan otettu vastaan. Syynä oli ennen kaikkea se, että viestinnän resurssit eivät olisi riittäneet aivan uusien henkilöiden kouluttamiseen, jotta he olisivat kyenneet huolehtimaan kaupungin eri viestintäkanavista ja toteuttaneet viestintää konsernitasolla viestinnän linjausten mukaisesti. Oman haasteensa olisi tuonut koulutuksen toteuttaminen etäyhteyksien avulla, mikä arvioitiin hankalaksi ja hitaaksi. Viestinnän näkemys oli, että on kokonaisuuden kannalta tehokkaampaa, että nämä henkilöt tukevat oman palveluyksikkönsä ja tehtäväalueensa viestintää kaupungin viestinnän linjausten ja ohjeistuksen mukaan.

#### 4.7 Varallaolojärjestelyt

Porvoossa viestinnän henkilöstöllä ei ole normaalisti varallaolovelvollisuutta eikä työajan ulkopuolista tavoitettavuutta edellytetä, ainoana poikkeuksena kokonaistyöaikaa noudattava viestintäjohtaja. Silti viestinnän henkilöstö noudattaa vastaavaa käytäntöä, mikä ilmenee vuonna 2019 julkaistusta viestinnän ammattilaisten tutkimuksesta. Sen mukaan kaksi kolmesta viestinnän henkilöstöstä on yleensä tavoitettavissa työajan ulkopuolella henkilökohtaisten yhteystietojen avulla, vaikka sitä ei oleteta. (ProCom ry, Viesti ry, Julkisen alan tiedottajat ry & Kirkon viestintä 2019.) Keskusteluissa kävi ilmi, että Porvoon kaupungin viestintäyksikön henkilöstöstä kaikki totesivat olevansa tavoitettavissa henkilökohtaisista yhteystiedoista.

Saman tutkimuksen mukaan viestinnän ammattilaiset seuraavat työtä työajan ulkopuolella. Heistä 40 prosenttia myös vastaa tuolloin työhön liittyviin viesteihin. (ProCom ry ym. 2019.) Porvoon viestinnän yksikön keskusteluissa tuli esille, että työhön liittyvien asioiden seuraaminen on viestinnän ammattilaiselle myös oman osaamisen ylläpitoa ja sitä tehdään omasta kiinnostuksesta. Koetaan, että on hyvä olla perillä ajankohtaisesta keskustelusta. Kriisitilanteen seuraamista pidetään välttämättömänä myös vapaa-ajalla ja koronatilanteen aikana se oli lisäksi väistämätöntä, sillä tiedotusvälineet käsittelivät koronapandemiaa eri näkökulmista, ja se oli jatkuvasti esillä kaikissa kanavissa ja keskusteluissa.

Häiriö- ja kriisitilanteissa päivystys tai varallaolo ei voi perustua vapaaehtoisuuteen, vaan se on sovittava selkeästi, jotta toiminta voidaan varmistaa. Porvoon kaupungin viestinnässä otettiin ensimmäisen kerran käyttöön työehtosopimus KVTES:in mukainen varallaolojärjestelmä 14.3.–30.4.2020. Viestinnänsuunnittelijoille määriteltiin varallaoloajat arkisin kello 16–22 ja viikonloppuisin kello 8–22. Varallaoloa lyhennettiin 10.4. lähtien, jonka jälkeen se oli arkisin 16–20 ja viikonloppuna 10–20. Varalla oli yksi henkilö kerrallaan. Varallaolo jaettiin kahden täysin kaksikielisen viestinnän suunnittelijan kesken, joilla oli valmius kääntää nopeasti julkaistavia tiedotteita. Kääntäjiä ei ollut kello 18 jälkeen eikä viikonloppuisin käytettävissä. Kolmannella viestinnän suunnittelijalla oli muutama varallaolovuoro viestintäjohtajan sijaisena. Käytännössä varallaolo muuttui alkuviikkoina säännönmukaisesti ylitöiksi.

Varallaolo sitoo henkilöstöä, vähentää mahdollisuutta lepoon ja se on myös taloudellinen kysymys. Siksi varallaolojärjestelyistä luovuttiin ensin viikonloppujen osalta 25.4. ja kokonaan 1.5. lähtien. Samalla kuitenkin sovittiin vapaaehtoisuuteen perustuvasta käytännöstä, jonka mukaan viestintäjohtaja voi tarvittaessa ottaa yhteyttä virka-ajan ulkopuolella ja pyytää esimerkiksi käänösapua. Tällainen tarve oli muun muassa sunnuntaina 17.5., jolloin porvoalaisessa yläkoulussa varmistui koronavirustartunta ja apua tarvittiin käänöksen tekoon ja tiedotteen julkaisuun normaalien kanavien lisäksi Wilma-järjestelmän avulla.

#### 4.8 Käänösresurssit ja vieraskielinen viestintämateriaali

Porvoo on kaksikielinen kaupunki, joka julkaisee kaikki mediatiedotteet suomeksi ja ruotsiksi. Myös porvoo.fi-verkkopalvelu on täysin kaksikielinen, ja kaupungin sosiaalisen median kanavien sisällöt tuotetaan kahdella kielellä. Molemmat kieliversiot julkaistaan yhtä aikaa. Kriisiviestintäsuunnitelman mukaan vain poikkeustilanteessa, kuten äkillisen vaaran uhatessa asukkaita, voidaan tiedote julkaista vain suomeksi ensin. Käänös julkaistaan heti sen valmistuttua. Käänösresurssien riittävyys on siten keskeistä viestinnän onnistumiseksi. Käänöstyölle on varattava aikaa, eikä kriisitilanteessa tiedotustarve välttämättä noudata virka-aikaa. Kaupungin kriisiviestinnän suunnitelmassa käänöstyö on otettu huomioon. Kaupungin kääntäjät ovat osa kriisiviestinnän resurssia, ja he ovat myös koulutautuneet kriisiviestintään osallistumalla kriisiharjoituksiin.

Koronaepidemian alkuvaiheessa tiedotteita lähetettiin ja julkaistiin eri kanavissa runsaasti arki-iltaisina ja viikonloppuisin, jolloin kääntäjiä ei ollut käytettävissä. Kaksikieliset

viestinnän suunnittelijat huolehtivat myös kääntämisestä, jotta tiedotteet saatiin nopeasti julkaistua. Tämä oli osa erityistilanteen käytäntöjä, sillä normaalisti käännöstyö ei kuulu viestinnän suunnittelijoiden työnkuvaan.

Sopimus käännöspalveluista tehtiin 18.3. alkaen. Tuolloin sovittiin käytännöstä, että kääntäjäresursseista voidaan tarvittaessa irrottaa 1–2 kääntäjää korona-aiheisten tiedotteiden kääntämiseen. Nämä käännöspalvelut olivat käytettävissä arkisin kello 8–18. Viikonlopun käännöstöistä vastasivat viestinnän suunnittelijat varallaolosopimuksen mukaisesti. Sopimus iltapäivystyksestä päättyi huhtikuun lopussa, jolloin todettiin, ettei sille enää ollut välttämätöntä tarvetta. Viestinnän yksikön keskusteluissa tuli kuitenkin esille, että kiireen takia käännöstöitä jouduttiin ajoittain tekemään edelleen itse. Viestinnän suunnittelijat myös tarkistivat ja korjasivat tilattuja käännöksiä ennen julkaisua, koska erityisesti erityistilanteessa kieliversioiden on oltava virheettömiä, eivätkä ne saa johtaa tulkintaeroihin.

Käännösresurssin varmistamisesta huolimatta myös viestinnän suunnittelijat, johdon assistentit ja muutamat asiantuntijat jatkoivat etenkin lyhyiden tekstien, kuten somepäivytysten ja myös joidenkin tiedotteiden kääntämistä. Tämä koettiin tarpeelliseksi kovassa paineessa ja kiireessä. Kaupungin viestinnässä tunnistettiin kuitenkin myös riski, joka liittyi siihen, että käännöstöitä tehtiin itse toimialoilla. Viestinnän keskittämisen tavoitteena oli yhdenmukaisen, selkeän ja ymmärrettävän viestinnän toteuttaminen. Tähän pyrittiin myös käännöstöiden keskittämällä.

Päivittäisviestintää, kuten mediatiedotteita, ei Porvoossa tehdä normaalitilanteessa vieraililla kielillä. Keskeisten peruspalveluiden esittelyt on käännetty verkkopalveluun englanniksi ja vieraskielistä materiaalia ja ohjeistuksia tarjotaan muun muassa tärkeimmistä terveys-, sosiaali- ja koulutuspalveluista. Englannin lisäksi tällaista aineistoa on käännetty venäjäksi ja muutamilla muilla kielillä, kuten arabiaksi ja dariksi. Matkailun sisältöjä tarjotaan visitporvoo.fi-verkkosivustolla englannin ja venäjän lisäksi ranskaksi, saksaksi ja kiinaksi. Kaupungin käännöspalvelut tuottaa käännöksiä suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Muut käännöstyöt tilataan ulkopuolisilta käännöstoimistoilta.

Englanninkielistä koronamateriaalia kaupungin palveluista julkaistiin sekä porvoo.fi- että visitporvoo.fi-palveluissa. Lisäksi visitporvoo.fi-sivustolta ohjattiin muiden viranomaisten ylläpitämillä englanninkielisille sivustoille. Englanninkielisen sisällön päivittäminen oli

mahdollista toteuttaa omin voimin. Myös muunkielisen viestintämateriaalin tarve tunnistettiin koronatilanteessa. Sen päivittäminen verkkosivuille olisi kuitenkin vaatinut enemmän käännös- ja henkilöstöresursseja, eikä tiedon ajantasaisuutta olisi välttämättä voitu taata. Kaupungin maahanmuuttajapalveluiden kanssa päädyttiinkin laatimaan yleistiedotteet koronataudista ja sen hoidosta Porvoossa. Ne käännettiin maahanmuuttajapalveluiden suosituksesta darin ja arabian kielelle ja maahanmuuttajapalvelut toimitti tiedotteet eteenpäin asiakkailleen.

## 5 Pitkittynyt kriisi ja sen viestintä

Koronaepidemian aikaisessa viestinnässä toteutettiin tehostettua normaaliajan viestintää. Viestinnän intensiteetti vaihteli kevään ja alkukesän aikana, mutta valmiutta tehostamiseen pidettiin yllä muun muassa lomajärjestelyin. Kuten luvussa 4.2 todettiin, tämänkaltaiseen, tartuntataudista johtuneeseen pitkittyneeseen ja tehostettuun viestintään ei ollut valmista suunnitelmaa tai mallia, eikä vastaavanlaista tilannetta myöskään ollut Porvoossa harjoiteltu. Porvoon kaupunki ei ollut tilanteessa poikkeus. Esimerkiksi eduskunnan hallintojohtaja Pertti Rauhio totesi Helsingin Sanomien haastattelussa kesäkuun lopulla, että vaikka eduskunnassa on valmiussuunnitelmia erilaisia kriisejä varten, ei pandemiaa osattu etukäteen ennakoida. Tilanteessa olivat uutta etenkin tartuntataudin leviämisen estämiseksi annetut ohjeet ja määräykset lähikontaktien välttämisestä: turvapäätökset, etätyökehoitus, kokoontumisrajoitukset, vierailukiellot ja matkustusrajoitukset. Niistä huolimatta oli turvattava eduskunnan toiminnan sujuvuus. (Junkkari 2020.) Samankaltaiset päätöksentekoon liittyvät uudet järjestelyt, kuten luottamuselinten kokouskäytännöt ja niistä viestiminen koskivat myös kaupunkeja.

Seuraavissa luvuissa kuvataan ensin koronaviestinnän erityispiirteitä ja miten ne tuli ottaa huomioon viestinnän painotuksissa. Luvuissa 5.3–5.5 tarkastellaan tunteiden merkitystä kriisiviestinnässä, ja miten viestinnällä voidaan pitää yllä ja vahvistaa asukkaiden luottamusta kaupungin toimintaan.

### 5.1 Mikä erotti koronaviestinnän normaalista kriisiviestinnästä?

Suomalaisissa kriisiviestintää käsittelevissä ohjeissa ja kirjallisuudessa ei juurikaan käsitellä viestintää pitkittyneessä erityistilanteessa, kuten tartuntataudin tai sotatilanteen aiheuttamassa kriisissä. Tämä ei sinänsä yllätä, sillä Suomessa ei ole ollut sotatilan kal-

taista yhteiskunnallista kriisiä vuoden 1945 jälkeen eikä koronapandemian kaltaista tartuntatautia noin sataan vuoteen (espanjantauti 1918–1920). Aiemmat vakavat tartuntatautipandemiat, kuten SARS 2002–2003, sikainfluenssa 2009–2010 ja lintuinfluenssa 2003 ja 2013, ovat jääneet vaikutuksiltaan rajoittuneiksi eivätkä juurikaan ole koskeneet Suomea tai edes Eurooppaa (THL n.d.a).

Tilanteen poikkeavuus ja uutuus asettivat aivan omanlaisia haasteita sekä kaupungin johtamiselle että viestinnälle. Kaikki toimijat olivat uuden edessä: kaupunkiorganisaation poliittinen ja virkamiesjohto, kaupungin henkilöstö, asukkaat, media ja kaupungin eri sidosryhmät. Tällaisessa tilanteessa punnitaan erityisesti johdon toimivuus ja kriisinkestävyys. Tilanne vaatii normaalien toimintatapojen vahvaa sisäistämistä ja kykyä niiden soveltamiseen poikkeusoloissa, mutta myös rohkeutta tehdä ratkaisuja, joista ei ole aiempaa kokemusta. Viestintä syntyy tilannekuvasta. Siten koronaviestinnän erityisyys avautuu, kun tarkastelee, mikä koronaviruksen aiheuttamalle tilanteelle oli ominaista, mitkä tekijät erottivat sen normaalista kriisistä tai erityistilanteen viestinnästä.

Koronatilanteen viestintään vaikuttivat etenkin alla luetellut koronapandemialle ominaiset seikat, jotka tulivat esille koronaviestintää käsitelleissä artikkeleissa ja webinaareissa. Niiden painoarvo vaihteli tilanteen edetessä ja sen eri vaiheissa.

### 1. Uusi, tuntematon uhka

Covid-19-virustaudista ei ole riittävästi tietoa kenelläkään. Tartuntatauti on uhka, jota ei voi nähdä. Se vaikeuttaa uhan hahmottamista ja siihen reagoimista. Pandemia aiheuttaa pelkoa ja kysymyksiä, joihin ei välttämättä ole vastauksia. Tämä luo erityistä haastetta sekä organisaation johdolle että viestinnälle. (Ks. Argenti 2020; Carucci 2020; Heymann 2020, 31–36.)

### 2. Maailmanlaajuisuus

Korona on maailmanlaajuinen pandemia, mikä on poikkeuksellista. Se koskettaa terveysuhan lisäksi kaikkia yhteiskuntia ja maailman asukkaita muun muassa talousvaikutustensa vuoksi. Näistä vaikutuksista ei vielä ole kokonaiskuvaa. (Ks. Carucci 2020; Heymann 2020.) Koronan aiheuttaman tilanteen epävarmuus ja sen herättämä pelko ovat erilaiset kuin esimerkiksi äkillisen onnettomuuden tai terroriteon aiheuttama pelko, joka usein koskettaa vain rajattua ihmisjoukkoa. Korona koskettaa kaikkia tavalla tai toisella, joitakin lievemmin, joitakin usealla eri tavalla. Sillä ei ole sivusta

seuraajia tai vain median kautta osallistuvia. Usein suurikin kriisi on tilanne, jota valtaosa ihmisistä seuraa vain median kautta (Korpiola 2011, 12).

### 3. Tilannekuvan muodostamisen ja vaikutusten arvioinnin vaikeus

Ihmisillä on kriiseissä tarve saada tulkinta ja arvio tilanteesta ja sen vaikutuksista. Koronatilanteessa tätä ei voida kattavasti antaa, vaan viestinnän on reagoitava jatkuvasti muuttuvaan tilannekuvaan. Tietoa pandemian laajenemisesta, laajenemisnopeudesta, kestosta ja mahdollisesta uudesta tulemisesta ei voida varmuudella arvioida. (Ks. Argenti 2020; Carucci 2020; Heymann 2020, 31–36; Pohjola 2020; Saukkomaa 2020; Tonttila 2020.)

### 4. Jatkuva viestintä – milloin tämä päättyy?

Pitkittyneessä kriisissä ja erityistilanteessa viestinnän on varauduttava tilannekuvan muutoksiin ja tehostettava viestintää tarpeen mukaan. Tämä vaatii resursseja ja kestävyyttä. Lisäksi kriisitilanteissa tulee huolehtia viestinnän ja sen vaikuttavuuden dokumentoinnista. Sitä tarvitaan, kun tilannetta ja tehtyjä viestinnän toimenpiteitä arvioidaan jälkikäteen ja siitä pyritään ottamaan opiksi. Myös tähän on löydettävä riittävästi resursseja. (Ks. Kuntaliitto 2020a; Saukkomaa 2020; Tonttila 2020.)

## 5.2 Miten viestinnällä luodaan resilienssiä?

Kriisit päättyvät aikanaan, niin myös koronakriisi. Organisaatioiden ja ihmisten toipumiseen voi kuitenkin vaikuttaa jo kriisin aikana. Mitä kestävämpiä ja joustavampia ne ovat, sitä paremmin ja nopeammin toipuminen tapahtuu. Tätä kestävyyttä ja toipumiskykyä, resilienssiä, voidaan vahvistaa jo kriisin aikana ja viestinnällä on siinä suuri rooli. Viestinnällä voidaan luoda epäselvään tilanteeseen selkeyttä, mikä puolestaan luo kestävyttä ja uskoa tulevaisuuteen.

Amerikkalainen McKinsey & Company julkaisi huhtikuussa 2020 organisaatioiden johtajille suunnatun artikkelin viestinnästä. Siinä muistutetaan, että tiimeille, sidosryhmille ja yhteisöille kohdistetussa viestinnässä tehostetut toimenpiteet toimivat myös koronaviestinnässä: muistuta pysyvistä tavoitteista, kuuntele ja ymmärrä sidosryhmiä, avaa keskustelua. (Mendy, Lass Stewart & VanAkin 2020.) Tähän ei kuitenkaan pidä pysähtyä, vaan johdon tulee hyödyntää kokemustaan ja rakentaa sen pohjalta organisaationsa



joustavuutta, resilienssiä. Kriisin voi kääntää myös positiiviseksi muutokseksi. Artikkeleissa nostetaan erityisesti esille seuraavassa kappaleessa luetellut viisi kohtaa, jotka hyvässä kriisiviestinnässä tulee huomioida. Ne vastaavat pitkälti myös suomalaisten viestintätoimistojen verkkopalveluissaan julkaisemia muistilistoja ja koronakriisiviestintää käsitelleissä webinaareissa esitettyjä painotuksia tilanteessa, jossa normaalin erityistilanteen viestinnän toimenpiteet eivät riitä. Olenkin täydentänyt ja muokannut artikkelissa esitettyjä painotuksia näissä lähteissä esitetyillä näkökulmilla. Hyvän kriisiviestinnän piirteiksi on tunnistettu erityisesti seuraavat seikat (ks. Argenti 2020; Mendy ym. 2020; Saukkomaa 2020; Tonttila 2020; Kuntaliitto 2020b):

1. Anna ihmisille mitä he tarvitsevat silloin, kun he tarvitsevat sitä
  - Tiedon tarve vaihtelee kriisin eri vaiheissa. Aluksi tarvitaan selkeitä ohjeita.
  - Viesti väsymättä. Alussa tiedon tarve on suurimmillaan. Viesti, vaikka ei olisi mitään uutta kerrottavaa, sekin rauhoittaa.
  - Viestinnällä autetaan ihmisiä pysymään turvassa, selviytymään henkisesti ja heille voidaan välittää tunne pysyvyydestä.
2. Viesti selkeästi, yksinkertaisesti ja säännöllisesti
  - Toista ydinviestiä, sillä ihmisten kyky ottaa vastaan informaatiota heikkenee kriisin alkuvaiheessa tilanteen ollessa uusi ja herättäessä eniten huolta.
3. Ole avoin ja rehellinen
  - Ole ehdottoman luotettava. Älä spekuloi.
  - Älä pelkää näyttää haavoittuvaisuutta ja epätietoisuutta.
  - Älä pelkää virheitä. Viesti, vaikka kaikesta ei ole varmaa tietoa. Kun kyseessä on entuudestaan tuntematon tartuntatauti, on aiheellista tuoda esille se, ettei tietoa ole vielä riittävästi tai ettei tilanteen kohentumista pystytä ennustamaan tarkasti.
  - Ihminen kaipaa avoimuutta, ohjausta ja tietoa siitä, mitä on tapahtunut.
4. Elvytä joustavuutta, luo kestävyyttä
  - Herätä ja palauta luottamusta (organisaation) toimintakykyyn kriisin eri vaiheissa.
  - Luo rauhaa ja toivoa.
  - Korosta yhteisöllisyyttä.

- Anna kasvot johdolle.

## 5. Erotta tarkoitus kaaoksesta

- Kriisit loppuvat. Auta ihmisiä ymmärtämään, mitä on tapahtunut. Ihmisillä on kyky sopeutua. Luo kuva siitä, miten organisaatio ja ihmiset toipuvat.
- Seuraa yleistä keskustelua ja keskusteluilmapiiriä. Reagoi siihen.

### 5.3 Kriisissä johdetaan ihmisiä

Kriisit ovat perusturvallisuutta järkyttäviä tapahtumia, jotka vaikuttavat ihmisten tunteisiin. Vaikka ihmiset ymmärtäisivät kriisin synnyn ja sen seuraukset järjellään, ei tunteita voi sivuuttaa kriisiä johdettaessa ja siitä viestittäessä. Viestinnän on herätettävä luottamusta ja se tavoitetaan avoimuudella ja rehellisyydellä. Vaikka etenkin kriisin alussa tilannekuva olisi vielä hahmottomaton, on sekin kerrottava. (Ks. Kuntaliitto 2020b; Saukkomaa 2020; Tonttila 2020.) Yksi tärkeimmistä kaupungin viestinnän periaatteista kriisi- ja erityistilanteissa on vahvistaa asukkaiden luottamusta kaupungin toimintakykyyn. On osoitettava, että poikkeavasta tilanteesta huolimatta kaupunki huolehtii asukkaistaan ja pyrkii tarjoamaan heille kaikki tarvittavat palvelut. On tärkeää kertoa, mitä kaupunki on tehnyt, mitä tulee tekemään ja millaista apua se tarjoaa asukkailleen – miten se tukee asukkaidensa selviytymistä. (Ks. Kuntaliitto 2020a, 6–7, 14, 21; Kuntaliitto 2020b.)

Tunteiden merkitys kriisiviestinnässä ymmärretään viranomaisviestinnässä nykyään kirokkaammin kuin vielä muutama vuosikymmen sitten. Muutoksen taustalla ovat sekä yhteiskunnan että mediaympäristön muutokset, jossa entisistä tiedotteiden ja viestinnän vastaanottajista on tullut toimijoita. Viestinnän vuorovaikutteisuus ja erityisesti sosiaalisen median vakiintuminen on antanut kenelle tahansa mahdollisuuden osallistua viestintään ja toimia viestijöinä. Viestintä on vuorovaikutteista, yhteisöllistä ja tunteisiin vetoavaa. (Huhtala & Hakala 2007; Korpiola 2011, 39 ja 62.) Tai kuten viestinnän tutkija Salli Hakala avasi viestinnän muutosta koronaviestintään liittyen ja pääministeri Sanna Marinin valtioneuvoston tiedotustilaisuudessa käyttämää kiteytystä lainaten: ”Viestintä ei ole vain tiedon siirtoa ’Nyt ei mennä mökille’, vaan se on yhdessä tekemistä ja yhdessä jakamista.” Koronaviestinnässä sekä tiedon välittäminen että siihen osallistuminen ovat olleet keskeisiä. Kansalaisilla on ollut oikeus saada tarvitsemaansa tietoa ja osallistua viestintään. (Kuntaliitto 2020b.)

Koronakriisin pitkittyminen vaatii kestävyyttä ja sinnikkyyttä sekä organisaation johdolta, viestinnältä että kansalaisilta. Tilanne koskettaa ihmisiä eri tavoin, ja myös kyky toipua siitä on erilainen. Joitakin korona koskettaa hyvin henkilökohtaisesti, aiheuttaa menetyksiä ja heikentää tulevaisuudenuskoa. Joillekin vaikutukset ovat hyvin vähäisiä. Toiset ovat jo valmiina katsomaan eteenpäin, kun toiset ovat vielä tilanteessa, jossa tulevaisuuden ajattelu ei ole ajankohtaista. Viestinnässä tätä ei saa unohtaa ja viestinnän sisältöjen ja sävyn on oltava harkittuja. Ihmisiä on kuultava herkällä korvalla ja sopeutettava viesti kulloiseenkin tilanteeseen sopivaksi.

Myös viranomaisohjeiden noudattaminen kävi tilanteen pitkittyessä monelle yhä työllämmäksi. Tämä näkyi tilanteen tasaantuessa ja kun rajoituksia alettiin asteittain purkaa Suomessa ja Euroopassa. Viranomaisten viestinnässä tähän varauduttiin toistamalla ydinviestiä, ettei koronavirus ole vielä kadonnut, vaan kansalaisille annettuja ohjeita on edelleen noudatettava. Tätä muistutusta toistivat sekä Suomen hallituksen ministerit ja muut viranomaiset että kansainväliset yhteisöt, kuten WHO:n pääsihteeri Tedros Adhanom Ghebreyesus juhannuksena 19.6.2020. Hän toi esille, että edellisenä päivänä 18.6. oli maailmassa raportoitu eniten tartuntoja koko pandemian aikana, 150 000. Samalla hän painotti, että vaikka ihmiset ymmärrettävästi ovat väsyneet olemaan kodeissaan ja maat avaavat innokkaasti toimintojaan ja talouttaan, ei korona ole kadonnut, vaan muodostaa edelleen suuren terveydellisen uhan kaikkialla: "COVID-19 has demonstrated that no one is safe until we're all safe". (WHO 2020b.)

#### 5.4 Tunteet vaikuttavan viestinnän keinona

Kriisin keskellä ihmiselle on merkityksellistä tietää, että hän ei ole yksin, kokemus on yhteinen ja sen voi jakaa muiden saman kokeneiden kanssa (Huhtala & Hakala 2007, 35). Tunteiden välittämisessä vaikuttavimpia ovat yksilöiden kokemukset ja tarinat. Kaupunki ja viranomaiset pyrkivät kuitenkin viestinnässään neutraaliuteen ja suojelevat kansalaisten yksityisyyttä, eivätkä nosta viestinnässään esille yksilöiden kokemuksia. Sen sijaan medialla on merkittävä rooli luoda yhteisöllisyyttä kriisitilanteissa, ja se tekee sen nimenomaan nostamalla esille yksilöiden kokemuksia ja tarinoita (Korpiola 2011, 39).

Vaikka tarinoiden kerronta ja ihmiskohtalot eivät olekaan viranomaisviestinnän tai kuntaviestinnän keinoja, voidaan myös asiatyylissä ottaa tunteet ja inhimillisyys huomioon, kun valitaan viestinnän tyyli ja puheen sävy. Pysähdytään harkitsemaan, miten ihmisiä

puhutellaan, millä sanoilla tilanteesta kerrotaan, miten tilannetta kuvaillaan sanoin ja kuvituksin, miten selkeää ja ihmisläheistä kieltä käytetään? Miten ymmärrettävää viestintä on? Onko neutraalin toteamuksen ja käskymuodon lisäksi käytössä myös kiitos?

Kyse ei ole vain tunteisiin vaikuttamisesta, vaan myös halutun vaikutuksen aikaansaamisesta. Jos toivotaan kansalaisten tai asukkaiden toimivan tietyllä tavalla, on kiinnitettävä huomiota puhetyyliin ja viestin yksiselitteiseen ymmärrettävyyteen. Myös Suomessa Aamulehti uutisoi kesäkuussa, että valtioneuvoston kansliassa harkitaan perustettavaksi viestinnän tueksi asiantuntijaryhmää, johon kuuluisi käyttäytymistieteilijöitä. Tämän ryhmän tehtävänä olisi ennakoida ihmisten reaktioita valmisteluvaiheessa ja ennen kuin päätöksistä viestitään. Tavoitteena on löytää keinoja, joilla voidaan vaikuttaa ihmisten toimintaan. Vastaavanlaista käyttäytymistieteilijöiden asiantuntemusta käytetään Aamulehdessä haastatellun Helsingin yliopiston professorin Katariina Salmela-Aron mukaan jo joissakin Euroopan maissa. (Luotonen 2020.)

Artikkelissa ”A leader’s guide: Communicating with teams, stakeholders, and communities during COVID-19” todetaan, että ihmiset kiinnittävät enemmän huomiota ohjeisiin, jotka on muotoiltu myönteisesti. Tästä syystä tulee korostaa hyvien käytäntöjen merkitystä ja toiminnan etujen esiintuomista kieltojen sijaan. (Mendy ym. 2020.) Tämä on ollut käytössä myös koronaviestinnässä, jossa ohjeet ja rajoitukset on perusteltu siten, että niitä noudattamalla suojellaan heikoimmassa asemassa olevia lähimmäisiä. Yksiselitteisen kieltämisen sijaan on vedottu ihmisten vastuuntuntoon.

Kiitoksen esittäminen kriisissä työskennelleille, mutta myös kansalaisille näkyi koronaviestinnässä kansallisessa viranomaisviestinnässä, jossa kiitettiin suomalaisten muistaneen hyvin viranomaisohjeet viruksen leviämisen torjumiseksi. Myös Porvoon kaupungin johtavat viranhaltijat kiittivät paikallismediassa julkaistujen mielipidekirjoitusten, kaupungin tiedotteiden ja median haastatteluiden yhteydessä asukkaita ohjeiden noudattamisesta sekä esimerkiksi koteja, lapsia ja nuoria etäkoulun hyvästä sujumisesta. (Ks. Silvennoinen 2020a ja 2020b; Lind & Lindholm 2020; Porvoon kaupunki 2020f.)

## 5.5 Kriisillä on johtajan kasvot

Kriisistä muistetaan vastuunkantaja, ”kasvot, jotka ovat esillä”, kuten tutkija Salli Hakala toteaa (Huhtala & Hakala 2007, 27). Kuntia koskevissa kriiseissä kasvot ovat usein kun-

nanjohtajan. Ne saattavat tilanteesta riippuen olla myös jonkin toisen johtavan asiantuntijan. Myötätunnon osoitus, rohkaisu ja kiitoksen esittäminen ovat olennaisia myös kaupungin kriisijohdossa ja -viestinnässä. Mediatutkija Lilly Korpiola muistuttaa, että kriisijohtaminen on ihmisten johtamista ja tunteiden huomiotta jättäminen on suuri virhe. Jos tunteita ei oteta huomioon, ne löytävät ilmaisukanavansa muualta ja saattavat näkyä sosiaalisen median kanavissa mielipahan ja aggressioiden purkauksina. (Korpiola 2011, 64.)

Koronakriisin yhteydessä monet kunnanjohtajat antoivat kasvonsa kriisille. Kuntien ja kaupunkien verkkopalveluihin ja henkilöstön Intra-palveluihin nostettiin esille nopealla tahdilla kunnanjohtajien tervehdyksiä. Niin Porvoossakin (ks. liite 2 kuva 1). Siihen kehoitettiin myös Suomen Kuntaliiton ohjeessa (Kuntaliitto 2020a). Kaupungin johdon toiminta ja esiintyminen kuntalaisten edessä ovat viestintää, ja näiden on oltava yhtäläisiä sekä sisällöltään että sävyiltään. Kriisiviestinnän periaatteisiin kuuluu, ettei pidä arvailla, olettaa tai spekuloida. Koronakriisin kaltaisessa tilanteessa, jossa ei välttämättä ole varmoja tai oikeita vastauksia, ei toisaalta pidä pelätä tietämättömyyden osoittamista. On kerrottava myös rehellisesti, mitä ei tiedä. Jos johtaja esittää olettamuksia esimerkiksi kriisin vaikutuksista, on tämän sanottava selkeästi, että kyse on tämänhetkisestä arviosta, joka tulee tarkentumaan ja todennäköisesti muuttumaan. Edellä kuvatut seikat tuotiin esille useissa heti kriisin alkuvaiheessa julkaistuissa ohjeissa. (Ks. Carussi 2020, 6; Saukkomaa 2020.)

Johtajalla on mahdollisuus luoda luottamusta ja rohkaista ihmisiä. Sanavalinnat, äänenpainot, ilmeet ja eleet ovat tähän työkaluja. Ron Carussi toteaa artikkelissaan, että kriisitilanteessa johtaja voi näyttää huolestumisensa, surunsa ja tunnustaa myös virheensä. Hän ei saa kuitenkaan luoda paniikkia. Sen sijaan, että johtaja pyrkisi tarjoamaan vaikeisiin ja monimutkaisiin asioihin täsmällisiä vastauksia, hän voi vahvistaa ihmisten resilienssiä kannustamalla heitä löytämään vahvuuksia itsestään ja vastauksia kysymyksiin omien kokemustensa pohjalta. (Carussi 2020, 6.)

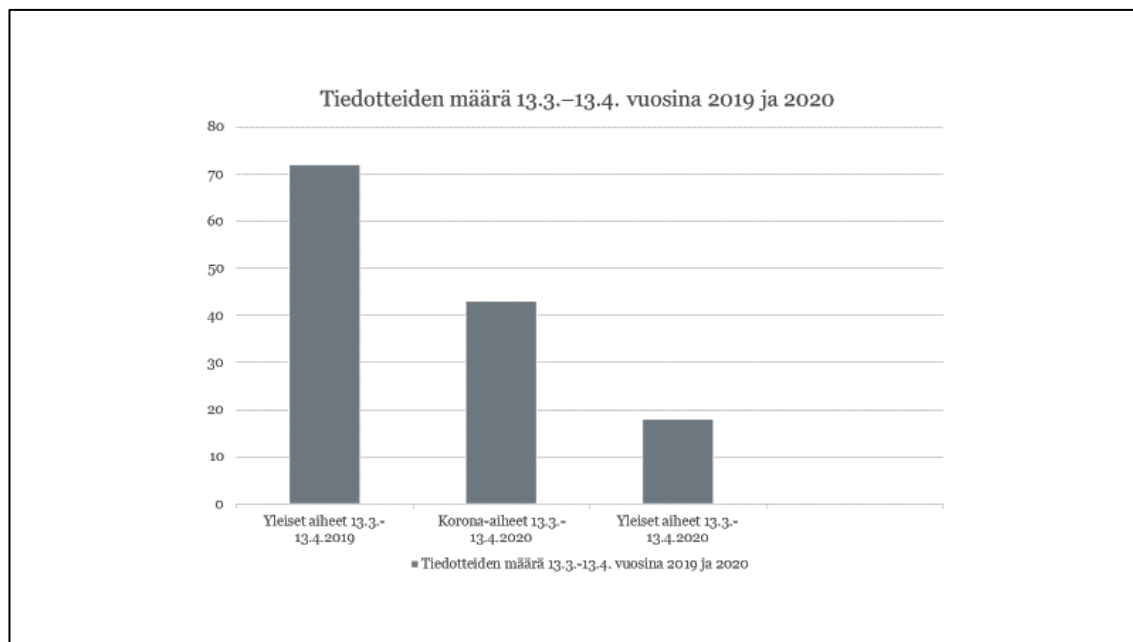
## 6 Kaupungin viestintä korona-aikaan

Porvoon kaupunki tiedottaa aktiivisesti palveluistaan. Mediatiedotteiden määrä on kasvanut viime vuosina, ja vuonna 2019 julkaistuja tiedotteita oli noin 530. Maalis- ja toukokuun 2020 aikana tiedotteiden kokonaismäärä oli hieman pienempi kuin edellisenä vuonna. Määrää vähensi erityisesti se, että tiedotteiden joukosta puuttuivat toimialojen

normaaliaikojen toimintaan liittyvät tiedotteet, erityisesti kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden järjestämistä palveluista ja tapahtumista laaditut tiedotteet. Seuraavissa luvuissa kerrotaan kaupungin tärkeimmistä tiedotteiden aiheista ja koronaviestinnän linjauksista. Lisäksi kuvataan sisäisen viestinnän organisointia ja toteutusta sekä miten koronaviestintää toteutettiin porvoo.fi-verkkopalvelussa. Luvussa 6.7 tarkastellaan Kunta-Kati-chatbotin toimintaa koronaviestijänä.

## 6.1 Tiedotteiden aiheet

Kaupungin verkkopalvelun uutisiin luotiin maaliskuussa korona-aihetunniste. Sillä merkittiin kaikki ne tiedotteet, jotka liittyivät joko terveysneuvontaan tai epidemiasta johtuneisiin kaupungin palveluiden muutoksiin tai uusiin palveluihin. Ensimmäinen aihetunnisteella merkitty tiedote julkaistiin 13. maaliskuuta. Kuukauden aikana aihetunniste liitettiin 43 verkkosivuilla julkaistuihin tiedotteeseen. Samaan aikaan julkaistiin 18 muun aiheista tiedotetta. Näiden joukossa oli muun muassa kaupungin luottamuselinten päätöstiedotteita, kaupunkisuunnittelun hankkeisiin ja muutamiin Porvoon veden tilapäisiin vedenjakeluhäiriöihin liittyviä tiedotteita. Vertailun vuoksi vastaavana aikana 13.3.–13.4.2019 julkaistiin 72 mediatiedotetta.



Kuvio 5. Kaupungin julkaisemien tiedotteiden määrät 13.3.–13.4. vuosina 2019 ja 2020 (Porvoon kaupunki n.d.).

Suomessa koronatilanne kehittyi vähitellen ja siihen pystyttiin varautumaan muun muassa terveydenhuollossa. Myös Porvoon kaupungin viestinnässä ehdittiin laatia pohjatekstejä ja pääviestejä erilaisiin tilanteisiin. Ennakoinnista huolimatta tilanne eskaloitui nopeasti poikkeusolojen julistamisen jälkeen. Vaikka tautitapauksia ei ilmennyt vielä alussa, ulottuivat koronaviruksen leviämisen estämiseen liittyvät rajoitukset ja palveluiden muutokset nopeasti kaupungin palveluihin ja loivat painetta viestinnälle. Muutokset koskivat erityisesti suurimpia toimialoja sosiaali- ja terveystoimea ja sivistystoimea.

Kaupungin viestinnässä ensimmäinen kuukausi ja erityisesti sen ensimmäiset kaksi kolme viikkoa poikkeusolojen alkamisen jälkeen olivat kaikkein kiireisimpiä. Tiedoteaiheista lähes kaikki liittyivät tavalla tai toisella koronatilanteeseen tai sen aiheuttamiin palveluiden muutoksiin. Sen jälkeen seurasi muutaman viikon hieman rauhallisempi jakso, jonka aikana tarkennettiin palvelumuutoksia eri toimialoilla. Tuolloin viestittiin erityisesti sosiaali- ja terveystoimien, koulujen ja varhaiskasvatuksen toiminnasta sekä kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluista poikkeusoloissa. Tähän jaksoon ajoittui kuitenkin tehostettua viestintää edellyttäneitä muita toimenpiteitä: kaupungin yhteistoimintaneuvotte- luista viestiminen henkilöstölle ja medialle sekä kaupungin kestävän talouden ohjelmaan liittyvä viestintä. Lisäksi laadittiin sisäisiä ohjeistuksia, tiedottamisohjeita toimialoille ja viestintäsuunnitelmia, joista tarkemmin luvussa 6.5.

Huhti-toukokuun vaihteessa alkoi uusi, tehostettua viestintää vaatinut jakso. Tänä jaks- on alettiin tiedottaa ensimmäisistä palveluiden käynnistämistä ja niiden aikataulusta. Tällaisia aiheita olivat esimerkiksi kirjaston palautusluukkujen avaaminen 6. toukokuuta ja peruskoulujen ja ulkoliikuntapaikkojen avaaminen 14. toukokuuta.

Koronaepidemia levisi Porvoossa maltillisesti ja hitaasti. Ensimmäinen vahvistettu tar- tunta kaupungissa todettiin maaliskuun alussa. Toukokuun viimeiselle viikolle tultaessa tartuntoja oli tilastoitu 60. Tautitilanteen rauhallisuus heijastui myös viestintään. Viruksen leviämiseen ja tartuntaepäilyihin liittyvää tehostettua viestintää tarvittiin Porvoossa tou- kokuun loppuun mennessä vain silloin, kun tartuntoja todettiin porvooolaisessa perhepäi- vähoidossa 15.5. ja Linnajoen koulussa 17.5. Myöhemmin tartuntoja todettiin ostopalve- lupäiväkodissa ja yksityisessä vammaispalveluyksikössä. Vastuu viestinnästä oli näissä tilanteissa palvelun tuottajalla, mutta kaupungin viestintä oli yritysten tukena. Vakavilta koronatartuntojen leviämisiltä Porvoossa vältyttiin, tautiin ei ollut myöskään menehtynyt porvooolaisia tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa elokuussa 2020.

Koronaviestinnän keskeisiä aiheita olivat ensi vaiheessa:

- Muutokset kaupungin palveluissa (sulkeminen tai supistaminen, asiakaspalvelun siirtyminen sähköiseksi ym.). Huhtikuun lopulta lähtien tiedotettiin palveluiden vähittäisestä palautumisesta.
- Terveysneuvonta ja ohjeistus, miten tulee toimia, jos epäilee koronavirustartuntaa.
- Senioreiden palveluista tiedottaminen.
- Neuvontapuhelimet ja asiakaspalvelut.
- Etäkoulunkäyntiin ja koululounasjärjestelyihin liittyvät aiheet.
- Tiedottaminen tartunnoista, jos ne vaikuttivat kaupungin palveluihin tai koskivat laajasti asukkaita.
- Yritystoiminnan tukeminen.
- Kaupungin henkilöstöä koskeneet YT-neuvottelut.

Tiedotteiden lisäksi kaupungin johto ja asiantuntijat antoivat päivittäin koronaan liittyviä haastatteluita. Mediaseurannan mukaan kaupungin johto ja asiantuntijat näkyivät elokuuhun mennessä yli kahdessa sadassa koronaan liittyvässä lehtiartikkelissa. Valtakunnallista näkyvyyttä Porvoo sai toukokuussa koulujen siirryttyä lähiopetukseen, jolloin Linnajoen koulussa todettiin ensimmäisten koulujen joukossa koronatartunta. (Porvoo kaupunki 2020g.)

Kaupunki teki koronaviestinnässä yhteistyötä terveysviranomaisten kanssa (Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri ja sosiaali- ja terveysministeriö), mutta myös Itä-Uudenmaan poliisin kanssa. Jälkimmäisen kanssa julkaistiin kaksi asukkaita ohjeistavaa ja rajoituksista muistuttavaa tiedotetta, joista toinen koski kokoontumisrajoituksia vapun ja toinen koulujen päättäjien aikaan.

Viestinnän resurssien rajallisuuden takia eri kohderyhmille ei juurikaan pystytty toteuttamaan viestintää. Mediatilaa ostettiin vain kerran. Silloin paikallislehdissä julkaistiin erityisesti ikäihmisiä ajatellen ilmoitus, johon oli koottu tietoa infektiovastaanotosta ja koronaan liittyvistä palvelunumeroista. Ilmoituksen lisäksi porvoo.fi-palveluun koottiin teemasivusto ”Koronaviruksen vaikutukset seniorien arkeen”. Sosiaali- ja terveystieteiden palvelujen henkilöstö soitti lisäksi kaupungin yli 70-vuotiaille huhti-kesäkuun aikana. Kaupungin matkailu- ja markkinointiyksikkö tiedotti matkailualan yrityksille ajankohtaisista webinaareista ja kyselyistä. Se tiedotti myös suoraan kohderyhmille erilaisista koulutuksista sekä



rahoituksista ja tuista, joita matkailuyritykset pystyivät kriisin aikana hakemaan. Matkailu- ja markkinointiyksikön somekanavissa nostettiin aktiivisesti esille porvoolaisten yritysten tarjoamia palveluita ja tuotteita poikkeuksellisessa tilanteessa. (Porvoon kaupunki 2020i.)

Porvoossa kaupungin viestintä nosti esille myös aiheita, joita normaalitilanteessa ei olisi mielletty uutisarvoltaan varsinaisiksi ajankohtaisiksi mediatiedotteiksi, vaan ne olivat artikkelinomaisia kirjoituksia. Niiden tavoitteena oli esimerkiksi lieventää etäkoulunkäynnin sujuvuuteen liittyviä epäilyjä antamalla sitaattien avulla puheenvuoro koulujen opettajille ja rehtoreille. Kaupunki pyrki tarjoamaan tietoa ajankohtaisesta, monia porvoolaisperheitä koskeneesta asiasta, ennen kuin siitä oli syntynyt laajempaa keskustelua esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Samalla pyrittiin vahvistamaan luottamusta kaupungin toimintaan poikkeusoloissa. (Porvoon kaupunki 2020d.)

Kesän alkaessa korona-aiheinen viestintä muuttui vähitellen aiheeksi muiden joukossa. Viestinnässä tiedostettiin kuitenkin, että viestinnän valmiutta oli pidettävä yllä vahvemmin kuin normaalisti, vaikka akuutti koronatilanne oli rauhoittunut. Vielä kesän 2020 alussa ei voitu olettaa, että pahin olisi jo ohi. Viestinnän tarve voi voimistua mahdollisten tartuntamäärien kasvun tai koronan toisen aallon myötä. Ei voitu myöskään ajatella, että asukkaiden tai median koronaan liittyvä tiedon tarve olisi laantunut.

## 6.2 Kaupunki viestinnän linjaukset koronaepäilyistä ja tartunnoista

Kaupungin ensimmäinen korona-aiheinen tiedote julkaistiin 4.2.2020. Se oli otsikoitu ”Näin varaudut uuteen koronavirukseen”. Tiedotteessa todettiin, että Suomessakin havaittu uusi koronavirus herättää kysymyksiä myös Porvoon asukkaissa ja kaupunki suosittelee asukkaita ja kaupungin henkilökuntaa tutustumaan Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen ohjeisiin ja noudattamaan niitä. Lisäksi ohjeistettiin, miten tulee toimia, jos epäilee saaneensa koronavirustartunnan.

Kaupungin viestintä noudatti Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin sekä sosiaali- ja terveysministeriön linjaa koronatautiin liittyvässä viestinnässä. Tartuntojen määrä tiedotettiin ja kerrottiin haastatteluissa sen jälkeen, kun tartuntoja oli yli 10, eli yksityisyyden suojan näkökulmasta tartuntoja oli riittävästi. Niinpä 4.3.2020 porvoo.fi-sivustolla julkaisussa tiedotteessa ja 9.3.2020 paikallismedialle lähetetyssä erillisessä tiedotteessa todetaan, että kaupunki ei kerro epäilyistä, negatiivisista tai positiivisista tuloksista, ellei positiivinen tulos edellytä toimia kaupungilta tai kaupunkilaisilta. (Porvoon kaupunki 2020c.)

Perusteluna todettiin, että kaupunki pitää erittäin tärkeänä, että asukkaiden yksityisyyden suoja säilyy, myös tapauksissa, joissa vasta epäillään tartuntaa. Mikäli varma positiivinen koronavirustartunta vaikuttaa kaupungin toimintaan tai vaatii kaupunkilaisilta toimia, siitä kerrotaan mahdollisimman nopeasti. Vastaavan sisältöinen tiedote julkaistiin porvoo.fi-sivustolla myös 31.3.2020. Verkkopalvelussa 4.2., 4.3. ja 31.3.2020 julkaistut tiedotteet poistettiin myöhemmin sivuston päivityksen yhteydessä, sillä osa niiden sisällöstä oli vanhentunutta.

Koronatartuntoja koskevaa ensimmäistä ohjeistusta tarkennettiin ja käytännöistä muistutettiin useaan otteeseen myös sisäisesti kaupungin eri toimialoille. Olennainen viesti pysyi kuitenkin samana: kaupunki tiedottaa altistumisista, karanteenista tai tartunnoista vasta sen jälkeen, kun on arvioitu asian vakavuus ja sen vaikutus kaupungin palveluihin. Tiedottaminen suunnitellaan ja toteutetaan aina yhteistyössä viestintäjohtajan, kaupunginjohtajan, sosiaali- ja terveysjohtajan, johtavan lääkärin, infektiolääkärin ja palvelusta vastaavan lääkärin kanssa. Periaatteet koskivat sekä kaupungin omia palveluita että osopalveluita, kuten hoiva- ja päiväkoteja. (Porvoon kaupunki 2020j.)

Viranomaisten, sairaanhoitopiirien ja näiden linjauksia seuranneiden kuntien ratkaisu olla kertomatta tarkempia tietoja sairastuneista tai menehtyneistä herätti median arvostelua (esim. Aikkila 2020; Kauhanen 2020; Paappanen 2020b; Saarikoski 2020). Alkuvaiheessa eri sairaanhoitopiirien välillä oli myös eroja siinä, miten tarkasti esimerkiksi tartuntojen määristä eri kunnissa kerrottiin.

Tartuntojen määrä olikin median jatkuvan kiinnostuksen kohteena. Paikallismedia otti päivittäin yhteyttä suoraan kaupungin terveysviranomaisiin tiedustellakseen tartuntatilannetta (Porvoon kaupunki 2020i). Myös se uutisoitiin säännöllisesti, miten monta päivää oli oltu ilman tartuntoja ja oliko niitä kenties ollut kouluissa tai päiväkodeissa. Tartuntojen määrä kiinnosti verkkopalvelun analytiikan mukaan myös asukkaita, ja he hakivat tietoa kaupungin verkkopalvelusta, missä sitä ei kerrottu. Sen sijaan sivuilta oli linkki THL:n verkkopalveluun, josta löytyi myös päivitetty tieto tartuntatilanteesta Suomen kunnissa.

### 6.3 Viestinnän työskentely ja tiedotejakelut korona-aikaan

Kaupungin palveluyksiköt ja tehtäväalueet suunnittelivat palveluiden järjestämistä ja esitivät suunnitelmat toimialojensa johtoryhmille. Sieltä valmistellut esitykset vietiin poikkeusolojen johtoryhmien käsiteltäväksi ja päätettäväksi. Päätöksistä laadittiin muistiot

välittömästi ja keskeisistä päätöksistä pyrittiin tiedottamaan vielä samana päivänä. Tämä edellytti sitä, että viestinnän suunnittelijat seurasivat mahdollisimman aikaisessa vaiheessa toimialojen työskentelyä. Tällä tavoin he pystyivät valmistautumaan viestittäviin aiheisiin ja usein myös kirjoittamaan tiedoteluonnoksen mahdollisimman pitkälle ennen poikkeusolojen johtoryhmän päätöstä. Kun luonnos oli valmis, suunnittelija tarkistutti sen kyseisellä toimialajohtajalla ja viestintäjohtajalla. Tarkistettu tiedote käännettiin ja julkaistiin.

Jotta tiedotteet saatiin julkaistua samana päivänä, jolloin päätökset tehtiin, oli välttämätöntä, että poikkeusolojen johtoryhmien kokouksiin resursoitiin viestintäjohtajan lisäksi kaksi viestinnän suunnittelijaa. Nämä suunnittelijat vastasivat tehtävänjaon mukaisesti vastuullaan olevista toimialoista tai muista ajankohtaisista aiheista viestintäjohtajan ohjeiden mukaan. Julkaisua pyrittiin nopeuttamaan myös sillä, että kaupungin käännöspalvelut käänsi korona-aiheiset tiedotteet ennen muita tekstejä.

Porvoon kaupunki julkaisee mediatiedotteet kaupungin viestinnän ylläpitämän jakelulistan mukaan paikallismedialle sekä sisäisenä jakeluna kaupungin johdolle ja luottamushenkilöille (listalla on noin 170 nimeä). Tiedotteet julkaistaan porvoo.fi-verkkopalvelussa ja kaikki ulkoiset tiedotteet nousevat myös henkilöstön Intran uutisiin. Paikallismedian jakelulistalle kuuluvat paikallisten tiedotusvälineiden lisäksi suurimmat valtakunnalliset mediat ja niiden alue- tai kotimaan toimitukset: sanomalehdet Uusimaa, Östnyland ja Itävyäly, Sipoon Sanomat ja Loviisan Sanomat, Helsingin Sanomat, Hufvudstadsbladet, Yleisradio ja Svenska Yle Östnyland. Kouluja ja päiväkoteja koskevat tiedotteet julkaistaan lisäksi henkilökunnalle ja lasten ja nuorten huoltajille koulujen käyttämän Wilma-järjestelmän ja varhaiskasvatuksen käytössä olevan Daisy-järjestelmän kautta.

#### 6.4 Muutakin kuin koronaa

Korona ei vaikuttanut kaikkiin kaupungin toimialoihin yhtä voimakkaasti. Keväällä tai kesän 2020 alussa se ei vielä juurikaan heijastunut esimerkiksi kaupunkisuunnittelun ja kuntatekniikan toimintaan. Se ei myöskään näkynyt pelastuslaitoksen tai vesihuollon palveluissa. Jos tautitilanne olisi ollut Porvoossa pahempi, vaikutukset olisivat voineet olla suurempia henkilöstöpoissaolojen vuoksi. Tämän johdosta myös näillä toimialoilla varauduttiin erilaisiin skenaarioihin. Lisäksi koronan välilliset vaikutukset näkyvät kaupungin heikentyneinä talousnäkyminä ja säästötarpeina kaikilla toimialoilla.

Kaupunki pystyi tiedottamaan korona-aiheiden lisäksi keväällä myös normaalista toiminnasta ja kehityshankkeista. Se loi luottamusta tulevaisuuteen ja tilanteen korjaantumiseen. Toisaalta se, miten vaikuttavaa oli viestiä esimerkiksi kaupunkisuunnittelun mittavista hankkeista keskellä koronakevättä, on kuitenkin arvioitava erikseen. Ihmisen kyky ottaa vastaan informaatiota on rajallinen ja huomio kiinnittyy kulloinkin ajankohtaisiin ja itselle tärkeisiin asioihin. Esimerkkinä tästä voi nostaa huhtikuussa avatun kaupunkisuunnittelun hankkeeseen liittyneen kaikille avoimen asukaskyselyn, johon saatiin noin 70 vastausta. Määrää voi pitää vastaaviin kyselyihin verrattuna vähäisenä. Tämä etenkin siksi, että kyselyn aihe, laajan liikunta-alueen suunnittelu, oli ennen korona-aikaa herättänyt laajaa kiinnostusta.

## 6.5 Sisäisen viestinnän organisointi ja ohjeistus

Kaupungin viestintä laati yhdessä toimialojen kanssa koronaepidemian eri vaiheissa useita sisäisiä koronaan liittyviä tiedottamisohjeita. Ne julkaistiin Intrassa toimialojen sisäisenä ohjeistuksena tai aiheesta riippuen koko henkilöstön tavoittavalla uutiskirjeellä Viikkoinfollla. Lisäksi Intran etusivulle nostettiin henkilöstölle suunnattu häiriö- ja kriisiviestinnän ohje.

Tärkeimpiä viestintäohjeita olivat:

- Ohje ulkoisen viestinnän keskittämisestä valmiussuunnitelman mukaisesti.
- Muistutus siitä, kuinka toimitaan tiedotusvälineiden haastattelupyyntöjen kanssa.
- Sosiaali- ja terveystoimi: tiedottamiskäytännöt koronatartuntojen yhteydessä.
- Sosiaali- ja terveystoimi: tiedottamiskäytännöt koronatartuntojen yhteydessä, yksityiset palveluntuottajat.
- Sivistystoimi: tiedottamiskäytännöt koronatartuntojen yhteydessä.
- Viestintäkäytännöt yhteistoimintaneuvottelujen aikana.

Sisäisen viestinnän tärkein kanava oli kaupungin henkilöstön Intra, joka otettiin uudistettuna käyttöön kesällä 2019. Intrassa oli varauduttu häiriötiedotteiden julkaisuun siten, että lyhyitä häiriötiedotteita pystyi esittämään sivun ylälaitaan sijoittuvalla alueella. Sitä on käytetty esimerkiksi tietoliikennekatkoista tai muista häiriöistä tiedotettaessa. Laajempaan häiriö- tai kriisitilanteeseen ei kuitenkaan ollut varauduttu, eikä sille ollut valmista julkaisuelementtiä tai -mallia.

Ensimmäisiä toimenpiteitä olikin suunnitella, miten koronaviestintään liittyvät sekä ulkoiset että sisäiset aiheet esitetään Intran. Julkaisumallin puutteen lisäksi aluksi ei ollut tietoa siitä, minkälaisia tarpeita sisäiselle viestinnälle on tilanteen jatkuessa tulossa. Koronalle luotiin koontisivu, jonne kerättiin aiheeseen kuuluneet uutiset, sivut ja dokumentit, kuten toimintaohjeet. Korona-aiheille luotiin oma tunniste, jolla ne merkittiin ja saatiin nousemaan koontisivulle. Korona-aiheisia uutisia julkaistiin kevään aikana 14 kappaletta. Intraa puuttui aluksi myös julkaisuelementti, jolla voi luoda kysymys-vastauspareja. Tilanteen pitkittyminen ja samankaltaisten aiheiden toistuvuus aiheutti tilanteen, jossa oli tarve merkitä selkeästi päivämäärät ja kellonajat julkaisuihin ja esimerkiksi etusivun kuvakarusellin pääuutisten otsikoihin.

Kaupungin henkilöstön uutiskirje, Viikkoinfo, julkaistaan normaalisti joka toinen viikko ja lähetetään sähköpostitse koko henkilöstölle. Viikkoinfoon kerätään Intran sisällöistä keskeisiä henkilöstölle tiedotettavia asioita, mutta myös ajankohtaisia virkistykseen ja työhyvinvointiin liittyviä aiheita. Koronakriisin alkuvaiheessa Viikkoinfon lukijamäärä kasvoi noin 40 prosenttia. 16. maaliskuuta julkaistiin ylimääräinen Viikkoinfon Korona-extra, jolla oli noin 1500 lukijaa eli liki puolet kaupungin koko henkilöstöstä. Viikkoinfon julkaisukertoja lisättiin keväällä, ja se ilmestyi usein viikoittain. Normaaliin julkaisutahtiin palattiin kesäkuun alussa.

Kaupungin ulkoisen viestinnän lisäksi sisäinen viestintä keskitettiin poikkeusolojen johtoryhmälle. Käytäntö tarkoitti sitä, että myös henkilöstölle ja toiminnan piirissä olleille asiakkaille lähetetyt viestit ja toimintaohjeet tarkistutettiin poikkeusolojen johtoryhmän asiantuntijoilla ja viestintäjohtajalla tai tämän sijaisilla ennen julkaisua. Vaikka käytäntö aiheutti viivästyksiä viestintään ja työllisti asiantuntijoita, sitä pidettiin välttämättömänä yhdenmukaisen ja virheettömän viestinnän takaamiseksi. Etenkin kriisin alkuvaiheissa käytännöstä pidettiin tiukasti kiinni kaikkien aiheiden osalta. Myös jatkossa kaikki koronataudin leviämisen ehkäisyyn liittyvät viestintäaiheet tarkistutettiin asiantuntijoilla sekä ne aiheet, jotka liittyivät olennaisesti kaupungin toiminnan muutoksiin. Sen sijaan normaaliin operatiiviseen toimintaan liittyvä viestintä voitiin julkaista suoraan henkilöstölle. Samoin esimerkiksi päivähoiton asiakkaille tiedotettiin entiseen tapaan lapsiryhmien päivittäisestä toiminnasta. Keskittämiskäytäntö oli uusi, ja se aiheutti jonkin verran epätietoisuutta. Erityisesti alkuvaiheessa palveluyksiköissä oli toisinaan vaikea erottaa, mikä viestintäaihe tuli tarkistuttaa, mitä ei. Viestinnästä kehoitettiin olemaan yhteydessä viestintään kaikissa tiedotustarpeissa, jotta asia voitiin yhdessä arvioida.

Tieto poikkeusolojen johtoryhmän päätöksistä kulki viestintäyksikköön välittömästi sekä viestintäjohtajan että kokouksia seuranneiden viestinnän suunnittelijoiden kautta. Koska päätösesitykset valmisteltiin toimialoilla, olivat toimialojen asiantuntijat perillä oman toimialansa ajankohtaisista tulevista muutoksista. Myös henkilöstöjohdossa oli tieto henkilöstöön liittyvistä esityksistä, mikä nopeutti viestintää henkilöstölle. Sen sijaan ne aiheet, jotka olivat muiden toimialojen aiheita, mutta koskivat laajasti koko kaupungin henkilöstöä, tulivat henkilöstöviestinnästä vastaavan tietoon vasta poikkeusolojen johtoryhmän kokousten jälkeen, ja niistä julkaistujen tiedotteiden myötä. Henkilöstöviestinnästä vastaavien olisikin ollut hyvä päästä kuulemaan poikkeusolojen johtoryhmän kokoukset viestinnän sujuvoittamiseksi.

Kaupungin sisäisen viestinnän organisointi on hajautettu. Toimialat julkaisevat Intrassa itse toimialakohtaisia uutisia ja muita sisältöjä. Intran pääkäyttäjäyys on jaettu viestinnän, tietohallinnon ja henkilöstöjohdon välillä. Vastuu viestinnällisestä sisällöstä on sekä viestinnällä että henkilöstöjohdolla. Henkilöstöjohdossa ei kuitenkaan ole päätoimista viestinnän ammattilaista, vaan viestintätehtävät ovat osa henkilöstöasiantuntijan tehtäviä. Koronaviestinnässä henkilöstöjohto ja viestintä tekivät tiivistä yhteistyötä ja sen koettiin sujuneen hyvin. Ratkaisuja Intran esitystapoihin mietittiin ja ratkaistiin yhdessä. Asiantuntijat olivat toistensa apuna myös sisällöntuotannossa, kuten tiedotteiden, ohjeistusten ja Viikkoinfon laadinnassa. Arvokkaaksi koettiin myös toiselta saatu nopea käänös- ja oikolukuapu. Keskusteluissa kävi ilmi, että erityistilanne avasi myös laajemman käsityksen toisen yksikön toimintatavoista ja työn sisällöstä. Yhteistyö koettiin antoisana puolin ja toisin.

Sisäisessä viestinnässä pätevät samat linjaukset kuin ulkoisessa viestinnässä myös kriisitilanteissa. Kun kyseessä on kaupungin toiminta tai henkilöstöä suoraan koskevat aiheet, kuten YT-neuvottelut, on henkilöstön kuultava muutoksista ensin, ennen muita sidosryhmiä tai mediaa. Tästä pyrittiin pitämään kiinni kiireestä ja julkaisupaineesta huolimatta. Toimialojen tuli lisäksi huolehtia, että viestintä tavoitti niiden henkilöstön, ja sille tarjottiin mahdollisuus saada lisätietoa esimiehiltään. Toimialoista sosiaali- ja terveystoimen palvelut ja sivistystoimi julkaisivat henkilöstölleen erillistä uutiskirjettä, johon oli kerätty ajankohtaisia palveluiden muutoksiin liittyviä asioita omalta toimialalta. Sivistystoimessa käytäntö oli uusi, ja se syntyi erityisesti siitä tarpeesta, että koettiin toimialaa koskevien viestintäaiheiden hukkuvan yleiseen tiedotetulvaan. Lisäksi haluttiin kasvattaa toimialan sisäistä yhteishenkeä.

## 6.6 Koronaviestintä porvoo.fi-verkkopalvelussa

Ensimmäinen koronaepidemiaan liittyvä sivu ”Tietoa koronaviruksesta ja sen ehkäisystä” julkaistiin 28.2.2020. Se nostettiin näkyviin terveyskeskuksen pääsivulle ja porvoo.fi-verkkopalvelun etusivulle. Tämä sivu säilyi koronaan liittyvän terveysneuvonnan pääsivuna. Maaliskuun 13. päivä julkaistiin uutinen ”Porvoo supistaa palveluita koronaviruksen vuoksi”. Uutisesta tuli pysyvä tilannekuvasivu, johon päivitettiin tietoa kaupungin palveluiden supistamisesta, mutta myös muista palvelumuutoksista. Nämä kaksi sivua vaikiintuivat aiheeseen liittyviksi pääsivuiksi, joita päivitettiin tilanteen muuttuessa. Etenkin ensimmäisten kahden-kolmen viikon aikana päivityksiä tehtiin päivittäin, joinakin päivinä useita kertoja sitä mukaa, kun tiedot täsmentyivät. Päivitystahti hidastui selvästi kolmannen viikon jälkeen. Tuolloin myös korona-ajan toiminta alkoi vakiintua eri palvelualueilla. Kolmas keskeinen sivu oli 26.3. avattu Asiakaspalvelua ja neuvontaa -sivu, jonne koottiin eri toimialojen korona-ajan auttavat puhelimet ja asiakaspalvelutiedot. Edellä mainitut sivut nostettiin porvoo.fi-palvelun etusivulle. Ne käännettiin myös englanniksi ja esitettiin visitporvoo.fi-sivustolla.

Lisäksi julkaistiin seuraavat kokonaisuudet:

- Koronaviruksen vaikutukset seniorin arkeen -uutissivu julkaistiin 27.3. Sivulle koottiin ikäihmisille tarkoitettuja ohjeita ja palveluita sekä vapaaehtoistyötä tekevien järjestöjen yhteystietoja.
- Yritysten ja yhdistysten vastuullisia palveluita poikkeustilanteessa -sivu julkaistiin 26.3. Sille koottiin tietoa yritysten ja yhdistysten ilmoittamista poikkeusajan palveluista.
- Yrittäjille suunnatut palvelut löytyivät Yritysneuvonta-linkin takaa. Yritystukien haakuun liittyvästä neuvonnasta vastasi kehitysyritys Posintra.
- Muita kokonaisuuksia oli Virtuaalisesti, jonne koottiin tietoa verkossa julkaistuista kaupungin vapaa-ajanpalveluista, kuten jumpista ja konserttien striimauksista.

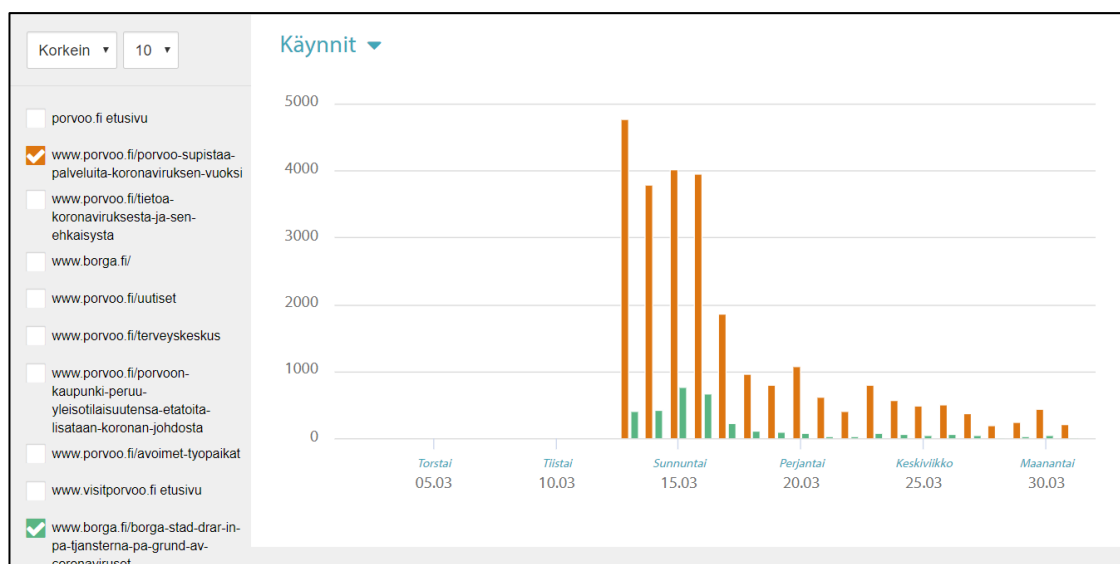
Edellä mainitut sivuston osat linkitettiin aluksi suoraan porvoo.fi-palvelun etusivulta. Huhtikuun viimeisellä viikolla julkaistiin uudistettu koronasivusto, johon sisällöt koottiin. Etusivulle jätettiin yksi koronasivustolle johtava nosto ”Koronavirus – Tietoa koronasta ja sen vaikutuksesta kaupungin palveluun”.

Verkkosivustoa ja uutisia varten luotiin korona-aihetunniste, jolla aiheeseen liittyvät uutiset merkittiin. Lisäksi kaupungin matkailu- ja markkinointiyksikkö suunnitteli koronaviestintää varten kuvatunnukset ja niille eri väri vaihtoehtoja, joita käytettiin verkkosivuston ja uutisten kuvina (ks. liitteen 2 kuva 2). Tällä visuaalisella viestinnällä vahvistettiin korona-aiheiden näkyvyyttä ja vältettiin sopivien kuva-aiheiden etsintään kuluva aika. Porvoo.fi-palvelun julkaisujärjestelmään tilattiin heti korona-ajan alussa julkaisuelementti kysymysvastauspareille. Viestintä tarkisti kevään ajan päivittäin porvoo.fi-palvelun koronasivuja. Erityisesti tarkistettiin niitä sivuston osia, joihin kulloinenkin koronatilanne aiheutti eniten muutoksia, kuten sosiaali- ja terveyspalvelut ja kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut.

Kaupungin verkkopalvelun kävijämääriä seurataan Snoobi-analytiikkatyökalulla, jonka mukaan sivukäyntejä 1.3.–30.6.2020 oli seuraavasti:

- porvoo.fi-etusivu 161 202
- Porvoo supistaa palveluita koronaviruksen vuoksi 30 962
- Tietoa koronaviruksesta ja sen ehkäisystä 24 028

Nämä kolme sivua olivat samalla porvoo.fi-palvelun käytetyimmät sivut kyseisen ajanjakson aikana. ”Porvoo supistaa palveluita koronaviruksen vuoksi” -sivun käyntien määrän nopea nousu ja varsin nopea lasku näkyvät kuviossa 6.



Kuvio 6. Käynnit maaliskuussa suomen- ja ruotsinkielisellä sivulla ”Porvoo supistaa palveluita” kävijäseurannan mukaan. Suuri ero suomen- ja ruotsinkielisen sivuston kävijämäärien välillä ei poikkea merkittävästi normaalista tilanteesta. Ruotsinkielisellä sivustolla kävijöitä on yleensä noin 10 prosenttia suomenkielisen sivuston kävijämääristä.



Maaliskuun viikoilla 10–12 sivukäyntejä oli eniten:

- vko 10: porvoo.fi-etusivu 10 192
- Porvoo supistaa palveluita koronaviruksen vuoksi (julkaistiin viikolla 11); Tietoa koronaviruksesta ja sen ehkäisystä 3 495
- vko 11: porvoo.fi-etusivu 19 088; Porvoo supistaa palveluita koronaviruksen vuoksi 12 574; Tietoa koronaviruksesta ja sen ehkäisystä 8 532
- vko 12: porvoo.fi-etusivu 14 161; Porvoo supistaa palveluita koronaviruksen vuoksi 9 689; Tietoa koronaviruksesta ja sen ehkäisystä 2 897

## 6.7 Keskusteleva tekoälysovellus koronakevään paineessa

Porvoon kaupunki otti maaliskuun 2020 alussa käyttöön Kunta-Kati-nimisen keskustelevaa, ohjattua tekoälyä hyödyntävän virtuaalisen asiakasneuvojan, chatbotin. Se vastaa kuntalaisten kysymyksiin porvoo.fi-verkkopalvelussa. Suomessa Kunta-Katin otti ensimmäisenä käyttöön Riihimäki vuoden 2019 alussa. Porvoon jälkeen sen otti seuraavana käyttöön Hämeenlinna huhtikuussa 2020. Norjassa vastaavaa palvelua (Kommune-Kari) käyttää noin 80 kuntaa. Suomessa Kunta-Katia ovat kehittäneet yhteistyössä keskustelemaan tekoälyyn erikoistunut norjalainen teknologiayritys Boost.ai ja Accenture oy sekä palvelua käyttävät kunnat. Kunta-Kati hakee asiakkaalle kuntakohtaiset vastaukset palvelua käyttävien kuntien ja kaupunkien yhteisestä aihekirjastosta sekä kansallisesta Suomi.fi-palvelutietovarannosta. Vastausten lisäksi Kunta-Kati voi tarjota linkin asiaa käsittelevälle kunnan verkkosivulle.

Kunta-Kati-chatbot hyödyntää toiminnassaan ohjattua koneoppimista ja luonnollisen kielen osaamista. Katille on opetettu valmiita kysymys-vastauspareja sekä sanoja ja niiden synonyymejä. Se oppii algoritminsa mukaan käsittelemään käyttäjien kirjoittamaa kieltä ja tarjoaa käyttäjän hakemaa sisältöä sille syötetystä tiedosta automaattisesti. Mitä enemmän Kunta-Katia opetetaan ja mitä enemmän sitä käytetään, sitä enemmän tietoa kertyy ja sitä paremmin se osaa analysoida dataa ja antaa oikeita vastauksia. Tavoitteena on, että Kunta-Kati vastaa helpoimpiin ja yleisimpiin kysymyksiin, jolloin kaupungin asiakaspalvelun työntekijät voivat keskittyä enemmän asiantuntemusta ja selvittelyä vaativiin kysymyksiin. Lisäksi Kunta-Kati palvelee kuntalaista myös iltaisin ja viikonloppuisin. Kunta-Katin toiminnasta syntyvää dataa voidaan hyödyntää esimerkiksi verkkopalvelun kehitystyössä, sillä se antaa mitattavaa tietoa kuntalaisten tiedontarpeista. (Porvoon kaupunki 2020b.)

### 6.7.1 Kunta-Katin valmius maaliskuun alussa

Kun Kunta-Kati otettiin käyttöön porvoo.fi-verkkopalvelussa, sillä oli takanaan noin kolmen, neljän kuukauden pituinen koulutusjakso, jolloin sitä opetettiin vastaamaan Porvoon kaupungin palveluihin liittyviin kysymyksiin. Aivan alusta lähtien Kunta-Katia ei kuitenkaan tarvinnut opettaa, vaan sillä oli jo hallussaan Riihimäen kaupungin ja Accenturen syöttämää tietoa ja valmiita kunta-alan kysymys-vastauspareja. Kun Porvoon Kunta-Kati avattiin, sillä oli vastaus noin 600 kunnan toimintaan liittyvään kysymykseen joko niin, että se osasi vastata kysymykseen suoraan tai siten, että se ohjasi kysyjän oikealle verkkosivulle lisätiedon pariin.

Noin kuudella sadalla kysymys-vastausparilla kattaa suuren määrän kunnan perustoimintaan liittyviä tiedon tarpeita. Kunta-Kati osasikin vastata alusta alkaen moniin asukkaiden kysymyksiin, jotka koskivat peruspalveluita ja normaalia tilannetta. Pian kävi kuitenkin ilmi, että kysyjät eivät välttämättä pysyneet ennakolta arvioituissa aihepiireissä tai yksinkertaisissa kysymyksissä. He saattoivat kysyä mitä moninaisimpia asioita, joihin Katilla ei ollut vastausta. Porvoossa ongelmia tuottivat erityisesti usein kysytyt kaupungin työntekijöiden suorat yhteystiedot, joita porvoo.fi-palvelussa ei toteuteta sellaisella tekniikalla, jota Kunta-Kati olisi pystynyt käyttämään. Palvelun analytiikan mukaan asukkaat selvästi myös testasivat Katin osaamista kysymyksillään ja keskusteluillaan.

Viestintäyksikön oli tarkoitus jatkaa osaltaan Kunta-Katin kehitystyötä keväällä 2020, ja samalla olisi valmistauduttu ruotsinkielisen palvelun avaamiseen kesällä. Koronatilanteen vuoksi etenkin uusien, ei koronaan liittyvien kysymys-vastausparien opettaminen keskeytyi viestinnän osalta lähes täysin useiksi viikoiksi. Viestintäyksikkö seurasi keväällä Kunta-Katin käymiä keskusteluita, mutta se ei juurikaan ehtinyt tehdä tarvittavia täydennyksiä tai muutoksia. Muutamilla muilla toimialoilla kehitystyötä jatkettiin. Palvelun toimittaja Accenture seurasi kuitenkin Kunta-Katin analytiikkaa myös Porvoon palvelussa ja ohjasi jo koronaepidemian alkuvaiheessa, maaliskuun alussa Kunta-Katin hakemaan koronavirukseen liittyviin kysymyksiin vastauksen Porvoon kaupungin aiheeseen liittyvältä verkkosivulta. Tästä johtuen Kati pystyi auttamaan kysyjän oikealle sivulle, mutta vain, jos kysyjä käytti sanaa korona.

### 6.7.2 Kunta-Kati kriisiviestijänä

Kunta-Kati oli ollut käytössä noin viikon, kun Porvoon kaupunki alkoi supistaa palveluitaan koronaepidemian vuoksi. Samalla porvoolaisten tiedon tarve kasvoi suuresti, ja se

kohdistui ennen kaikkea terveystalouteen ja kaupungin palveluiden muutoksiin. Vastausta haettiin kaupungin verkkosivujen lisäksi juuri aloittaneelta Kunta-Katilta. Se joutui Porvoossa heti alussa tiukkaan testiin.

Kunta-Katin keskusteluista maaliskuun viikoilla 11 ja 12 yli 600 liittyi koronavirukseen. Kysymykset liittyivät muun muassa varattujen hoitaja- ja lääkäriaikojen perutuksiin tai siihen, onko jotain tiettyä palvelua saatavilla poikkeusoloissa. Katille tuotti monesti suuria vaikeuksia ymmärtää kysymyksen pohjalta, että kysymys liittyi terveystalouteen ja koronavirukseen etenkin, jos kysyjä ei käyttänyt sanaa korona. Esimerkiksi:

”Hei, Jyrillä on tiistaina 24.3 oikomishammaslääkärin aika. Onko varatut ajat vielä voimassa?”

”Hei olen 72 vuotias mies minulla on lääkäriaika torstaina <name> terveystaloudella voinko mennä”.

Sen sijaan, että Kunta-Kati olisi ohjannut kysyjät sivulle, jossa annettiin tietoa ja toimintaohjeita lasten ja riskiryhmien lääkäripalveluiden muutoksista, se ohjasi tekemään ajanvarausta. Lisäksi se ei vielä alussa osannut ohjata kysyjä varsinaiseen asiakaspalveluun, palveluneuvojien palveltaviksi. Sen käymistä korona-aiheisiin liittyvistä keskusteluista käy lisäksi ilmi, että kysyjälle saattaa usein olla epäselvää, mitä palveluita kaupunki tarjoaa ja mikä taas kuuluu muille viranomaisille.

### 6.7.3 Luonnollisen kielen haasteita

Kunta-Katin ominaisuuksiin kuuluu kyky ymmärtää luonnollisen kielen lisäksi murteellisia ilmaisuja ja kirjoitusvirheitä, tosin rajatusti. Tämä kyky joutuu Porvoon kaltaisessa kieliympäristössä kovaan haasteeseen, sillä Kati osasi vain suomea ja sen kyvyssä tunnistaa ruotsi oli puutteita. Lisäksi asiakkaan kysymyksen muotoilu saattoi olla haastavaa joko siksi, että kysyjä käytti pelkästään ruotsia, sekakielisyyden vuoksi tai hyvin yleisten yhdyssana- ja kirjoitusvirheiden vuoksi.

Oikeinkirjoitus tarjosi Kunta-Katille haastetta myös korona-aiheiden kanssa. Asiakkaiden käytössä olivat muodot korona, corona, klorna, krona, gorona. Kati yritti parhaansa myös näihin koronaan liittyvien kysymysten parissa, joissa ei mainittu sanaa korona, mutta joiden asiayhteys liittyi siihen:

”Paljonko maksaa sairaala hoito yksityis puolella porvoossa”,

"Kun on mitä voidaan testattua",

"Har tid i morgon till såkallad smidig tandvård. Undrar tar de emot mig" ja

"Eläin lääkäri päivystys".

Haastetta tarjosivat mutkikkaat lauseet, joissa viitataan koronaan, mutta ei mainita korona-sanaa, kuten:

"Minulla on huomenna labra aika, papa koe ja hammaslääkäri tk:ssa eli onko annetut ajat edelleen voimassa".

Kaikki sanojen kirjoitusasun eri muodot ja sanan kontekstiin liittyvät asiat on ensin opettava Kunta-Katille.

#### **Esimerkkejä Kunta-Katin keskusteluista asukkaiden kanssa:**

*Kysyjä: Kronan testit*

Kunta-Kati: Testaa minua niin paljon kuin haluat!

*Kysyjä: Missä testejä otetaan*

Kunta-Kati: Olen pahoillani, mutta minulla ei taida vielä olla vastausta kysymykseesi. Oletko varma, että kyseessä on kunnan palvelu?

*Kysyjä: Koronaan liittyvä puhelinnumero?*

Kunta-Kati: Tarvitsetko yleistä tietoa koronaviruksesta vai terveysneuvontaa koronavirukseen liittyen?

Kysyjä valitsee: Terveysneuvontaa

Kunta-Kati: Oma terveysasemasi antaa yleistä terveysneuvontaa. Niillä alueilla, joilla Päivystysapu 116117 ei ole vielä käytössä, ota tarvittaessa yhteyttä oman alueesi päivystyksen numeroon.

*Kysyjä: En. Okei. Kiitos*

Kunta-Kati: Ole hyvä!

*Kysyjä: Ketkä ovat tehneet päätöksen yhdistää päiväkoteja Koronavirus aikana?(Eikö pitäisi eristää!???)*

Kunta-Kati: Autan sinua mielelläni varhaiskasvatukseen liittyvissä asioissa! Näet listauksen Porvoon kunnallisista päiväkodeista alla olevasta linkistä.

*Kysyjä: Tein kysymyksen jo!!?*

Kunta-Kati: Okei! Hyvä juttu.

*Kysyjä: Anna vastaus kysymykseeni?!@*

Kunta-Kati: Olen pahoillani, mutta minulla ei taida vielä olla vastausta kysymykseesi. Oletko varma, että kyseessä on kunnan palvelu?

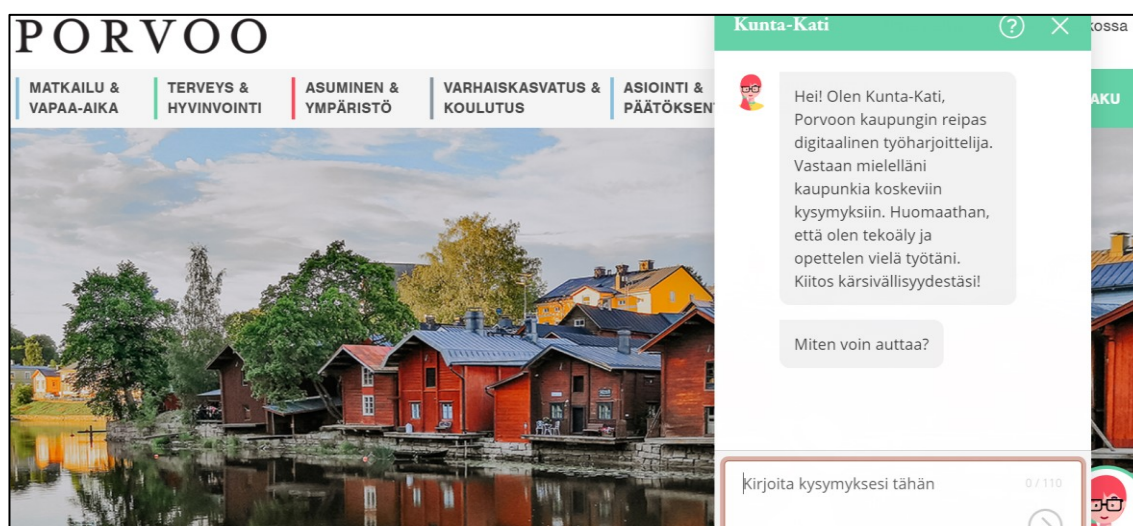
#### 6.7.4 Eettisiä kysymyksiä

”Miten tiedän että et ole ihminen, oletko botti?” kyseli yksi Kunta-Katin kanssa keskustellut henkilö palvelun analytiikan mukaan. ”Olen chat-robotti. Tarkemmin sanottuna: virtuaalinen agentti, eli VA”, Kati vastasi.

Anthony Elliott käsittelee kirjassaan *The Culture of AI. Everyday Life and the Digital Revolution* (2019) tekoälyn vaikutusta ihmisen identiteettiin ja minuuteen, vuorovaikutusta ihmisen ja koneen välillä. Digitaaliset teknologiat ja tekoäly luovat hänen mukaansa uudenlaisia malleja identiteetille ja sosiaalisille suhteille. Myös Kunta-Kati on osa tätä kehitystä. Katin ihmismäistä luonnetta korostetaan hahmon ulkoisella ilmeellä ja nimellä. Kati mielletään persoonaksi, ja se keskustelee vuorovaikutteisesti tai sen kaltaisesti. Kunta-Kati kannustaa vastavuoroisuuteen ja pyrkii kohtaamiseen asiakkaan kanssa. Se kertoo itsestään ja puhuttelee käyttäjänsä, luo positiivista ilmapiiriä ja tarjoutuu auttamaan.

Ymmärtävätkö kaikki Kunta-Katin kanssa keskustelua käyvät, että kyseessä ei ole oikea ihminen vaan tekoäly? Palvelun analytiikan perusteella keskusteluista, puhuttelutavasta ja keskusteluiden tyylistä ja pituudesta voi päätellä, että kaikille tämä ei suinkaan ole selvää. Katiä puhutellaan kuin se olisi oikea ihminen. Sitä tervehditään kohteliaasti keskustelun alussa sanomalla ”Hei”, ”Moi”, ”No terve” tai jutellaan muuten vain: ”Mikä sun toimenkuvaan kuuluu?” Kati saa myös vihapuhetta: ”Tapa ittes”. Sen Kati ottaa vastaan yhtä tyyneästi kuin minkä tahansa kommentin.

Tekoälyn etiikkaan, vastuuseen ja luotettavuuteen liittyvät kysymykset ovat olennaisia, kun tarkastellaan chatbottien olemusta ja toimintaa. Euroopan neuvoston linjausten mukaan tekoälyn etiikkaan kuuluu, että ihmisen tulee tietää, asioiko hän ihmisen vai robotin kanssa (European Commission 2019, 22). Kunta-Katin tervehdystekstiä muutettiin noin kuukausi käyttöönoton jälkeen siten, että siihen lisättiin lause: ”Huomaathan, että olen tekoäly ja opettelen vielä työtäni.” (kuvio 7). Myös alkuperäisestä tervehdyksestä kävi ilmi, että kyseessä ei ole ihminen, vaan digitaalinen asiakaspalvelija. Tarkennuksen jälkeenkin Katin kanssa saatettiin käydä pitkiä, vuorovaikutteisia keskusteluja.



Kuvio 7. Kunta-Kati kertoo porvoo.fi-sivustolla olevansa tekoäly ja digitaalinen työharjoittelija.

Kaikki ihmiset eivät välttämättä tiedä, mitä tekoäly tai digitaalinen ylipäättään tarkoittaa, eikä digitaalista asiakaspalvelu-chatbottia välttämättä osata erottaa chatbotista, jossa vastaajana on ihminen. Myös Kunta-Katin käymistä keskusteluista voi päätellä, että kaikki keskustelijat eivät ymmärtäneet olleensa tekemisissä koneen kanssa. Tästä antaa viitteitä keskusteluiden sisällön lisäksi niiden pituus.

Kun tekoälyllä on inhimillisiä piirteitä ja se toimii ”keskustellen”, hämärtyy ero ihmisen ja ihmisen luoman artefaktin välillä. Koneen ja ihmisen vuorovaikutus muistuttaa ihmisten välistä vuorovaikutusta, mutta ei ole sitä. Tutkija Michael Laakason mukaan ihminen ei ymmärrä tekoälyä intuitiivisesti. Ihminen kykenee erottamaan ilman erityistä oppimista eri henkilöt toisistaan ja elottoman elollisesta. Puhe kasvaa Laakason mukaan ihmisestä automaattisesti, mutta lukeminen ja kirjoittaminen pitää opetella, samoin tekoälyn olemus ja käyttötavat. (Laakaso 2020.)

Monet Kunta-Katin alkuvaiheessa antamat vastaukset näyttäytyvät kysyjän silmissä arvauksilta tai jopa arvotuilta. Tekoälyn luotettavuus on asiakkaalle tiedon ja sisällön luotettavuutta, eikä se vielä korona-ajan alkuvaiheessa toteutunut tyydyttävästi. Erityisesti terveydenhoitoon liittyvissä kysymyksissä on huolestuttavaa, jos asiakas luulee keskusteluvansa oikean ihmisen kanssa, ymmärtää vastauksen väärin tai pahimmassa tapauksessa saa väärän ohjeen, jonka mukaan toimia. Vastuu ei voi olla eikä sitä voi siirtää tekoälyä hyödyntävälle chatbotille, ei myöskään asiakkaalle. Vaikka chatbot on toimijankaltainen ja vuorovaikutteinen, se ei ole toimija, joka vastaa teoistaan. Toimijan määri-

telmään kuuluu, että toimijalla on oltava haluja, intentioita ja vapaus valita toimintavaihtoehtojen välillä (Ollila 2019, 72). Kunta-Kati tuottaa tuloksia ja vastauksia, mutta se ei itse kykene aikomaan eikä haluamaan mitään. Se ei voi siten olla vastuussa tekemisistään, vaan vastuu jää sitä kehittäville ja kouluttaville ihmisille. (Vrt. Ollila 2019, 68–77.)

Euroopan neuvoston julkaiseman ohjeistuksen mukaan luotettava tekoäly koostuu kolmesta osa-alueesta. Sen on oltava: 1) lainmukaista ja noudatettava kaikkia sovellettavia lakeja ja asetuksia, 2) eettistä – on varmistettava eettisten periaatteiden ja arvojen noudattaminen ja 3) sekä teknisesti että sosiaalisesti luotettavaa, sillä vaikka tarkoitus olisi hyvä, tekoälyjärjestelmät eivät saa aiheuttaa tahatonta haittaa. Ohjeissa todetaan myös, että yksinään mikään osa-alue ei ole riittävä luotettavan tekoälyn kehittämiseksi, vaan niiden tulee ihannetapauksessa toimia harmonisesti ja päällekkäin. (European Commission 2019, 44–45, 140.)

Sen lisäksi, että käyttäjän tulee ymmärtää ja tunnistaa olevansa tekemisissä tekoälyn kanssa, on hänelle tarjottava mahdollisuus halutessaan olla tekemisissä ihmisen kanssa, jos se on tarpeen perusoikeuksien noudattamiseksi (European Commission 2019, 22). Kaupungit ja viranomaiset tarjoavat kansalaisille juuri tämänkaltaisia palveluita. Myös Kunta-Katille on opetettu, että se ohjaa itselleen liian vaikeat kysymykset palveluneuvojille vastattavaksi. Koneen ja ihmisen vuorovaikutukseen liittyy myös se, että Kunta-Katin kanssa keskustelijalle on tarjottava mahdollisuus tarkistaa, miten henkilön yksityisyydensuoja on turvattu ja miten tekoälyn käyttämää dataa hallitaan. (Ks. European Commission 2019, 23, 43.)

Porvoossa Kunta-Katin ensimmäiset viikot, harjoittelujakso, osui erittäin vaikeaan ajankohtaan. Se aloitti työnsä varsin hyvin koulutettuna, mutta ihmisten monimuotoinen tapa käyttää kieltä koitui sille suureksi haasteeksi. Koronaepidemian aihepiiri oli aluksi täysin tuntematon eikä sillä ollut kykyä päätellä asiayhteydestä liittyikö kysymys koronavirukseen. Se olikin kohtuuton vaatimus, tekoäly osaa vain sen, mitä sille on opetettu. Mahdollisuutta kouluttamiselle ei enää koronatilanteen ollessa vaativimmillaan ollut. Jälkeenpäin ajatellen ainut Kati-harjoittelijaa kohtaan oikea ratkaisu olisi ollut sen lomauttaminen määräajaksi. Tähän ei kuitenkaan ryhdytty erityisesti siksi, että palvelu osasi vastata moiniin kaupungin perustoimintaan liittyviin kysymyksiin. Lisäksi se oli juuri otettu käyttöön, palvelua kehitettiin ja koulutettiin jatkuvasti ja sen poistaminen olisi vaatinut teknisiä toimenpiteitä sekä viestintää, eli jo muutenkin kuormittuneen viestinnän resursseja.

## 6.8 Koronaviestintää somekanavilla

Porvoon kaupungin aktiivisesti viestintään käyttämiä sosiaalisen median kanavia ovat Facebook, Instagram ja Twitter. Kaupungin virallisten tilien lisäksi toimialoilla on käytössä omia tilejään ja kanaviaan. Kaupungin Facebook-sivulla on lähes 8000 seuraajaa ja julkaisut tavoittavat keskimäärin 2000–5000 henkilöä. Lisäksi monet asukkaat jakavat kaupungin Facebook-sisältöjä. Normaalitylanteessa sosiaalisen median kanavia käytetään täydentämään kaupungin viestintää. Niillä on oma roolinsa, eikä kaupunki yleensä julkaise tiedotteitaan tai päätöksiään somekanavilla. Kanavilla julkaistaan kuitenkin häiriötilanteisiin liittyviä tiedotteita. Sekä Facebook-sivulla että Twitter-tilillä julkaistiin tietoa koronaviruksen ehkäisemisestä, kaupungin palvelujen supistamisesta ja palvelujen avaamisesta. Instagram-tilillä ei jaettu ajankohtaistietoa poikkeustilanteesta epidemian alkuvaiheessa. Sen sijaan tilille tehtiin muutama poikkeustilanteeseen sopiva yhteisöllisyyttä tukeva julkaisu ja keskityttiin esimerkiksi Porvoo Live -konserttisarjojen tiedotukseen.

Somekanavien tärkein rooli viestinnän työkalujen joukossa on tukea yhteisöllisyyttä ja luoda myönteistä ilmapiiriä. Tiedotteiden jakamisen sijaan nostetaan esille mukavia arjen tapahtumia tai kerrotaan uusista tai ajankohtaisista palveluista. Julkaisujen sävy on positiivinen ja kannustava. Heti koronakriisin alkaessa linjattiin, että Facebookissa pyritään vähintään joka perjantai julkaisemaan yhteisöllisyyttä ja henkistä jaksamista tukevia, myönteisiä aiheita. Tällaisia olivat alussa esimerkiksi kaupunginjohtajan tervehdysvideo, kuvasarja etätöissä olevista kaupungin työntekijöistä (ks. kuvio 8) ja etäkoulua käyvistä oppilaista. Niiden lisäksi kannustettiin asukkaita virkistäytymään Porvoon kauniissa luonnossa ja julkaistiin vapaa-ajan virtuaalisia konsertteja, askarteluohjeita ja liikuntavideoita.





Kuvio 8. Porvoon kaupungin työntekijöiden kuvatervehdys asukkaille kaupungin Facebookissa 20.3.2020.

Viestintä seurasi korona-aiheista keskustelua kaupungin omien somekanavien lisäksi muutamalla muulla porvoolaisten suosimalla kanavalla. Viestinnän henkilöstöllä ei ole velvollisuutta työajan ulkopuoliseen somekanavien seurantaan, eikä kaupungin puolesta vastaamiseen muissa kuin omissa kanavissaan. Tästä huolimatta sitä tehtiin jonkin verran etenkin, jos kyseessä oli virheellisen tiedon oikaisu. Ongelmana on, että muilla kanavilla ei voi vastata kaupungin profiililla, vaan vastaus on annettava henkilökohtaisella profiililla. Tämä voi johtaa hankaliin ja kuormittaviin tilanteisiin. Viestinnän yksikön keskusteluissa kävikin ilmi, että erityisesti somekeskusteluihin osallistumista tulee täsmentää ja etsiä siihen toimiva ratkaisu. Tämä huomio lisättiin myös yksikön raporttiin. (Porvoon kaupunki 2020i.)

Somekanavien voima on niiden yhteisöllisessä ja vuorovaikutukseen perustuvassa luonteessa. Tunteet ovat somessa läsnä ja niiden avulla voidaan myös kasvattaa luottamusta kaupungin toimintaan. Etenkin kriisitilanteessa tätä voi hyödyntää. Moni kaupunki vahvistikin someviestintää koronatilanteessa. Porvoossa tähän ei ryhdytty, vaan somen rooli vastasi pitkälti normaaliaikojä. Syynä oli ensisijaisesti käytettävissä olleet resurssit. Kiinnostavaa on, kaipasivatko asukkaat kaupungilta vahvempaa somenäkyvyyttä? Somessa käydystä keskustelusta niin ei voi päätellä. Korona-aiheisiin liittyvää keskustelua Porvoon kaupungin omilla kanavilla ei juurikaan ollut. Kaupungin toimintaa koskeneet muutamat, varsin suppeat keskustelut käytiin muilla kuin kaupungin kanavilla.

## 7 Miten koronaviestinnässä onnistuttiin?

Kriisin läpikäynti akuutin tilanteen jälkeen on osa siitä toipumista. Normaalisti kriisiä arvioidaan, kun kriisitilanne on ohi ja toimintaan osallistuneiden tilanteesta laatimat yhteenvedot ja raportit ovat valmistuneet. Silloin tarkastellaan, miten kriisitilanteessa toimittiin, miten etukäteissuunnitelmat toteutuivat, syntyikö uusia käytäntöjä, mitä kriisistä opittiin. Pitkäkestoisessa kriisissä onnistumista arvioidaan jo kriisin kestäessä ja toimintaa voidaan myös muuttaa arvion pohjalta. Lopullisen arvion paikka on koronaepidemiankin osalta vielä edessä. Porvoossa ei vielä tätä työtä kirjoitettaessa ole tilattu ulkopuolista arviota kriisiviestinnän onnistumisesta Helsingin tapaan. (Ks. Helsingin kaupunki 30.6.2020.) Sen sijaan Porvoossa kaupungin johtoryhmä kokosi toimialojen kokemukset yhteiseen sisäiseen raporttiin elokuussa, ja sen käsittelyä koskevaan sisäiseen muistioon.

Kaupungin johtoryhmän muistion mukaan ulkoisen viestinnän koettiin pääosin onnistuneen hyvin. Puutteita ilmeni kuitenkin sisäisessä viestinnässä. Joissakin palveluyksiköissä oli koettu, että omaa toimintaa koskevista poikkeusolojen johtoryhmän päätöksistä sai lukea ensimmäisenä lehdistä. Tieto päätöksistä ei aina heti tavoittanut niitä yksiköitä, joilla ei ollut omia edustajia poikkeusolojen johtoryhmässä. Johtoryhmän keskeisistä päätöksistä julkaistut mediatiedotteet ja niiden näkyminen välittömästi sekä Intrassa että lähettäminen sisäisenä tiedotejakeluna palveluyksiköiden esimiehille ei korvannut välitöntä kokouksen jälkeistä informointia.

Tämän sisäistä viestintää koskevan palautteen lisäksi tarkastelen seuraavissa luvuissa, miten viestintä arvioi toimintaansa ja viestinnän vaikuttavuutta sekä millaista palautetta saatiin medialta ja Porvoon asukkailta. Lisäksi käsitellään viestinnän keskittämiseen liittyneitä haasteita.

### 7.1 Viestintä arvioi omaa työtään

Viestinnän toimintaan kuuluu jatkuva oman työn arviointi, sekä yleisen keskustelun ja keskusteluilmapiirin seuranta ja siihen reagointi. Viestinnän arvion kohteena ovat erityisesti asukasviestintä, mediaviestintä, kaupungin virkamiesjohdon viestintä, toimialojen viestintä sekä viestintä kaupungin verkkopalvelussa, henkilöstön Intrassa ja sosiaalisen median eri kanavissa.

Koronaviestinnän akuuteimman vaiheen osalta voidaan jo arvioida, miten hyvin onnistuttiin toteuttamaan vaikuttavaa ja kohderyhmät tavoittavaa viestintää eri kanavissa. Saavutettiin viestinnällä, mitä tavoiteltiin? Millaista palautetta saatiin asukkailta, sidosryhmiltä ja medialta? Missä onnistuttiin, mistä pitää ottaa opiksi? Entä miten oppi siirretään käytäntöön? Kriisiviestinnässä on osattava arvioida viestin sisältöä, ja miten se kulkeekin kohderyhmälle ja käytettävissä olevissa kanavissa kerrotaan – mikä on oikea tapa ja tyyli? Arviointi on tehtävä nopeasti ja usein paineen alla. On myös varmistettava, että viestinnän käytössä on riittävät resurssit: viestinnän henkilöstöä ja kääntäjiä. Lisäksi on varmistettava, että tarvittavat asiantuntijat ovat viestinnän tavoitettavissa ja käytettävissä.

Viestinnän yksikön keskusteluissa tuli esille, että vain muutama oli koronatilanteen aikana katsonut kaupungin kriisiviestinnän suunnitelmaa tarkistaakseen joitakin käytännön ohjeita ja muistilistoja. Kriisitilanteessa ohjeiden seuraamisen sijaan kriisiviestintää toteutettiin viestinnän normaalin organisoinnin, vastuualueiden ja oman ammattitaidon mukaisesti viestintäjohtajan ohjauksessa. Kriisiviestintään liittyvä tehostaminen ja paineen alla työskentely oli osalle tullut tutuksi aidoissa tilanteissa, ja lähes kaikki olivat osallistuneet harjoituksiin. Koronaviestintää toteutettiin tämän kokemuksen pohjalta, ilman, että olisi tietoisesti toteutettu erityistä koronaviestintää tai painotettu luvussa 5.1 esitettyjä koronaviestintään liitettyjä keskeisiä linjauksia. Onkin kiinnostavaa tarkastella, näkyivätkö nämä linjaukset Porvoon kaupungin koronaviestinnässä siitä huolimatta ja millä tavoin:

1. Anna ihmisille mitä he tarvitsevat silloin, kun he tarvitsevat sitä.
2. Viesti selkeästi, yksinkertaisesti ja säännöllisesti.
3. Ole avoin ja rehellinen.
4. Elvytä joustavuutta, luo kestävyyttä.
5. Erotta tarkoitus kaaoksesta.

Asukkaiden tiedon tarpeen arviointi kuuluu viestinnän tehtäviin. Sitä tehdään seuraamalla yleistä keskustelua ja keskusteluilmapiiriä. Kaupungin viestintää tehostettiin hyödyntäen pääsääntöisesti normaaliajan viestintäkanavia. Lisäksi otettiin käyttöön muutamia ylimääräisiä kriisiviestintäkanavia valmiussuunnitelman mukaisesti. Tällaisia olivat koulutus- ja varhaiskasvatuspalveluiden käytössä olevat järjestelmät Wilma ja Daisy, joilla tavoitettiin koululaisten huoltajat ja päivähoitopalveluita käyttävät perheet sekä kou-

lujen henkilökunta. Lisäksi viestinnän hallussa olevia kriisiviestintään tarkoitettuja varapuhelimia annettiin koronaneuvonnan käyttöön. Ulkoliikuntapaikoille ja leikkipuistoihin jaettiin koronainfoja ja kaupungin ulkona sijaitsevilla infonäytöillä esitettiin THL:n tuottamia koronatietoiskuja. Tavoittivatko kanavat ja tieto asukkaat? Entä miten tyytyväisiä asukkaat olivat kaupungin viestintään? Saivatko he tietoa riittävästi ja riittävän usein?

Edellisissä luvuissa on esitelty eri kanavien julkaisu- ja kävijämääriä. Kävijämäärien ja palautteen lisäksi onnistumista voi arvioida sillä, syntyikö julkista keskustelua. Tilanteen poikkeuksellisuuteen ja viestinnän haasteisiin nähden palautetta ja keskustelua syntyi hyvin vähän. Eniten tyytymättömyyttä herättivät asukkaiden palautteen mukaan verkkosivujen sisällön puutteet tai sisällön kokeminen sekavaksi. Hammashoidon kiireettömien aikojen peruminen ja etenkin koululounaan jakeluun liittyvät asiat herättivät ärhäkkääkin keskustelua Facebookissa, mutta eivät kaupungin omalla kanavalla, jossa se sai asukailta vain positiivista palautetta. Kaupungin Facebookissa julkaistiin kuitenkin hammashoidon järjestelyiden syitä avaava päivitys, jolla pyrittiin vaikuttamaan yleiseen somekeskusteluun. Myös koululounaan jakelusta julkaistiin vastaava tiedote. (Ks. liite 2 kuvat 3 ja 4.) Jälkeenpäin arvioituna myös arvostelua saaneissa aiheissa olisi päästy parempaan lopputulokseen, jos viestinnässä olisi avattu tarkemmin päätösten taustaa: syitä ja perusteluita, miksi jokin tietty palvelu on päätetty järjestää kyseisellä tavalla. Kuntalaiselle toiminnan muutokset näyttäytyivät vain päätöksinä, ilman ratkaisun taustalla olevaa asiaa avaavaa taustakeskustelua ja eri vaihtoehtojen punnintaa.

Paikallislehtien yleisönosastossa ei käyty kevään tai alkukesän aikana keskustelua kaupungin koronaviestinnästä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta lainkaan. Edes muu kaupungin toiminta ei juurikaan herättänyt mielipiteitä. Tämä poikkesi selvästi normaali-tilanteesta, sillä kaupungin toiminta herättää usein vilkasta keskustelua. Syitä keskustelun hiljaisuuteen voi olla useita, mutta keskeisin lienee se, että kuormittavassa ja poikkeuksellisessa tilanteessa ihmiset keskittyvät itselleen tärkeimpään asiaan. Ohjeen ”Anna ihmisille mitä he tarvitsevat silloin, kun he tarvitsevat sitä”, voi saadun palautteen ja myös palautteen puutteen perusteella todeta onnistuneen varsin hyvin.

Koronaviestinnän ohjeiden kohdat ”Viesti selkeästi, yksinkertaisesti ja säännöllisesti” ja ”Ole avoin ja rehellinen”, ovat tavoitteena normaalissakin tilanteessa. Koronatilanteessa viestintä oli normaalia tehostetumpaa, säännöllistä ja siinä pyrittiin erityiseen selkeyteen. Ajankohtaisista päätöksistä ja palveluiden muutoksista tiedotettiin heti päätösten jälkeen. Alkuvaiheessa julkaistiin useita tiedotteita päivittäin. Tiedotteiden muotoiluun kiinnitettiin

normaalia enemmän huomiota. Esimerkiksi ohjeita sisältäviä tekstejä muotoiltiin selkeyden vuoksi listoiksi normaalien virkkeiden sijaan. Tiedotteilla tavoiteltiin vaikuttavuutta ja asukkaita neuvottiin, miten tulee toimia eri tilanteissa ja palveluita hakiessa. Tästä esimerkkejä olivat ohjeet, miten toimit infektiövastaanotolla tai koronatestauspisteellä tai miten voit hakea yritystukea. Kaupungin tiedotteissa toistettiin ydinviestejä riskiryhmien suojelemisesta, turvaväleistä, kokoontumisrajoituksista ja koronaviruksen leviämisen ehkäisystä käsien pesulla ja oikealla yskimistekniikalla.

Jotta viestintä on luotettavaa, sen on oltava avointa ja rehellistä. Koronaviestinnän osalta sekä asukkaat että paikallismedia toivoivat kaupungilta tarkempia tietoja tartuntatilanteesta. Kaupunki noudatti kuitenkin luvussa 6.2 kuvattua linjausta, jonka mukaan se tiedottaa tartuntatapeuksista vain, jos ne vaikuttavat kaupungin palveluihin tai tieto on tarpeellinen asukkaiden suojelemiseksi. Tällä haluttiin turvata sairastuneiden yksityisyys. Luvussa 7.2 käsittelen tarkemmin median antamaa palautetta tästä linjauksesta.

Kriisitilanteessa viestinnällä voidaan vaikuttaa yleiseen ilmapiiriin, rauhoittaa, luoda kestävyttä ja luottamusta tulevaisuuteen. Viestin sisällön lisäksi on erityisesti kiinnitettävä huomiota siihen, miten asioista kerrotaan. Ilmaisun tyyli sekä kuvien aiheet ja niiden välittämä mielikuva on mieltävä tarkasti eri näkökulmista. Samalla on harkittava, millainen luonne eri kanavilla on, ja ketkä ovat minkäkin kanavan ensisijaiset kohderyhmät.

Vaikka kyseessä olisi mediatiedote, jonka muoto on tuttu viestinnän ammattilaisille, on kriisitilanteessa myös sen sisältöön ja tyyliin kiinnitettävä normaalia enemmän huomiota. Mitä lukijat haluavat tietää, mikä on heille tärkeää? Miten asia tulee kertoa, jotta viesti on selkeä ja ymmärrettävä eikä jätä tulkinnan varaa? Miten sävyiltään ja puhetyyliltään neutraalilla tiedotteella herätetään luottamusta ja välitetään lukijalle tunne, että muutoksista huolimatta keskeisistä toiminnoista ja palveluista huolehditaan nyt ja jatkossa?

Avoin ja luotettava tiedotus on kaupungin keino rauhoittaa asukkaita ja luoda uskoa tulevaan: ”Elvytä joustavuutta, luo kestävyttä, erota tarkoitus kaaoksesta.” Tehokas keino lähestyä asukkaita on antaa asialle kasvot. Porvoossa kaupungin tiedotteet kirjoitetaan valmiiksi jutuiksi, jotka julkaistaan kaupungin verkkopalveluiden uutisissa. Tästä syystä niissä käytetään usein asiantuntijoiden sitaatteja tuomaan vaihtelua ja luontevuutta tekstiin. Sitaatin avulla voidaan painottaa haluttua näkökulmaa, ja asiantuntijat voivat esittää myös henkilökohtaisia näkemyksiään asioista.

Koronatiedotteissa sitaattit antoivat mahdollisuuden puhutella lukijaa. Niissä vedottiin asukkaiden vastuuntuntoon, kannustettiin ja kiitettiin. Sitaatin painoarvo on suurempi kuin tavallisen tiedotetekstin. Asiantuntijat antoivat kasvonsa kaupungin toiminnalle. Sitaattien käyttö edellyttääkin aina huolellista harkintaa ja asiantuntijan halua astua esiin ja valmiutta kantaa henkilökohtaisesti vastuu lausunnostaan. Keinona sitaatti on kuitenkin tehokas ja tuo inhimillisyyttä tiedotteisiin. Niiden avulla voi myös esittää luontevasti kaupungin kiitoksen tai pahoittelun. Sitaatit toivat tunteet mukaan kaupungin viestintään tavalla, jota voi pitää onnistuneena ratkaisuna. (Kuviot 9 ja 10.)

<p><i>Nyt testataan meidän kriisinkestävyttämme.</i></p> <p>Kaupunginjohtaja Jukka-Pekka Ujula</p> <p>– Juhlia toki saa, mutta vapusta voi tehdä ikimuistoisen myös nauttimalla hyvästä seurasta ja ruoasta kotona ja perheen parissa. Ihmisillä on pitkän eristäytymisen vuoksi ymmärrettävästi tarve sosiaaliseen kanssakäymiseen, mutta nyt testataan meidän jokaisen kriisinkestävyttä, jotta tilanne ei repeäisi, kaupunginjohtaja Jukka-Pekka Ujula sanoo.</p> <p>(Uusimaa 28.4.2020).</p>	<p>PAIKALLISET 28.4.2020 13:21</p> <p><b>”Meille kaikille tulee nyt hieman erilainen vappu” - poliisi valvoo kokoontumiskiellon noudattamista</b></p>  <p>Rikoskomisario Freddie Cederlund, kaupunginjohtaja Jukka-Pekka Ujula ja nuorisopalveluiden päällikkö Nina Jorkama kehottavat porvoolaisia viettämään vappua kotona. OUTI PAAPPANEN</p>
--	---

Kuvio 9. Porvoon kaupungin ja Itä-Uudenmaan poliisin yhteinen viestintä vapun vietosta (Paappanen 2020a).

PAIKALLISET 8.6.2020 6:40

## Porvoo selvisi koronaväestä yhdessä taistellen - ”Kukaan porvoolainen ei ole kuollut koronaan. Kaupungin henkilöstö on pärjännyt todella hyvin.”



*Ensimmäinen etappi on nyt ohi. Olemme oppineet valtavasti, sanoo Ann-Sofie Silvennoinen. OUTI PAAPPANEN*

Myöskään sotessa ei toistaiseksi ole ollut tartuntoja. Tätä on valtakunnallisessa mediassa jopa kutsuttu Porvoon ihmeeksi.

- Kyllä me silloin ensimmäisinä viikkoina ajateltiin, että luvut ovat huonommat, koska olemme täällä pääkaupunkiseudulla. Media on soittanut monta kertaa ja kysynyt, mitä te olette tehneet. En halunnut silloin vielä arvioida, mutta nyt voi sanoa, että kyllä me ollaan onnistuttu hyvin. Tärkeä voima on ollut se hygieniaoasaamiseen panostaminen, mutta kyllä myös onnea on ollut mukana.
- Viime keväänä vanhuspallit ja vammaispalvelu kävivät jo silloin läpi ison kriisin valtakunnallisesti. Siitä oli ehkä apua. He ovat pärjanneet erinomaisen hyvin, kuten muissakin sotien yksiköissä ja uusissa palvelupisteissä työskennelleet.

*On tämä ollut opettavaista monella tavalla.*

- Kyllä porvoolaisetkin ovat ottaneet nämä asiat vakavasti. Tosi hienosti täällä pidetään turvavälejä vaikkapa jätkijonoissa, hän kiittelee.

(Uusimaa 8.6.2020).

Kuvio 10. Porvoon kaupungin sosiaali- ja terveystoiminnan johtaja antoi kasvot korona-aiheelle paikallismediassa (Quinlan 2020).

Sosiaalisen median kanavissa tasapainoilu eri tyyli- ja kohderyhmien välillä osoittautui vaikeammaksi toteuttaa. Erityisesti huumorin viljeleminen on taitolaji kriisitilanteissa. Siitä on esimerkkinä kaksi virukselta suojautumiseen liittyvää huumorisävyistä postausta, joista toista hoitoalan työntekijät jakoivat henkilökohtaisissa some-kanavissaan ja toinen julkaistiin kaupungin palveluyksikön Instagram-tilillä. Molempien ajoitus osui aikaan, jolloin keskusteltiin paljon suu- ja hengityssuojien oikeanlaisesta käytöstä ja riittävydestä sekä valtakunnallisesti että paikallisesti. Vaikka hoitajat julkaisivat videon omilla yksityistileillään, he olivat kuitenkin selvästi kaupungin työntekijöitä työnantajan tiloissa ja työhön kuuluvissa asuissa ja suojarusteissa. Siten työntekijät edustivat työnantajaansa. Hoitajien postaus sai myönteistä huomiota heidän omien seuraajien joukossa. Huomio jäi kuitenkin siihen, eikä siitä seurannut ongelmia työnantajalle.

Myös toisessa, erään kaupungin palveluyksikön Instagram-postauksessa liikuttiin huumorin vaikealla kentällä. Kuvassa rakennusmies käytti hengityssuojainta, kuten kyseiseen työtehtävään kuului. Kuva yhdistyi kuitenkin vallitsevaan suojarustekeskusteluun ja hengityssuojaan viitattiin humoristisesti myös kuvan tekstissä. Tämäkään postaus ei kuitenkaan saanut laajemmin huomiota.

## 7.2 Media arvosteli kaupungin koronaviestinnän linjauksia

Oikein ajoitettu viestintä ja asiallinen suhtautuminen tilanteeseen on auttanut virkamiehiä sopeutumaan muutoksiin ajoissa ja myös viestimään niistä. – Porvoon kaupungilla oli ja on näemmä hyvät valmiudet kriisinhallintaan. (Karvala 2020.)

Tämän opinnäytteen kirjoitusvaiheessa elokuuhun 2020 mennessä Porvoon paikallismediassa ei ole esitetty laajempaa arviota kaupungin koronaviestinnästä kevään aikana. Kuten luvussa 6.2 todettiin, median arvostelun kohteena oli ennen kaikkea se, että Porvoossa ei alussa kerrottu tartuntojen määrää. Tilannetta hämmensi lisäksi se, että käytännöt vaihtelivat eri sairaanhoitopiireissä. Porvoossa noudatettiin HUSin ja THL:n viestinnän linjauksia. THL kertoi sairastuneiden määrän niissä kunnissa, joissa todettuja tapauksia oli enemmän kuin viisi.

Porvoon kaupunki kertoi tartuntatapausten lukumäärän ensimmäisen kerran 30.3.2020, jolloin varmistettuja tartuntoja Porvoossa oli 12 ja Uudellamaalla yli 800 (Porvoon kaupunki 2020e). Kaupunki noudatti myöhemminkin useiden muiden kaupunkien linjaa, jossa kerrottiin ensimmäisistä sairastumisista, mutta ei muista. Samasta toimintatavasta sovittiin pidettävän kiinni, mikäli Porvoossa todettaisiin koronaviruksesta aiheutunut kuolema.

Paikallislehti Uusimaa arvosteli pääkirjoituksessaan kaupungin viestinnän hitautta toukokuussa, jolloin kyseessä oli porvooolaisessa yläkoulussa todetusta koronatartunnasta viestiminen. Kaupunki noudatti viestinnässä linjaustaan, jonka mukaan ensin informoidaan tartunnalle altistuneille. Tässä tapauksessa poikkeusolojen aikainen viestinnän keskittäminen unohtui, ja tieto tartunnasta levisi koulun kautta nuorten huoltajille jo ennen kuin kaikki altistuneet oli tavoitettu. Samalla lähtivät huhut leviämään, ja ne tavoittivat myös median. Uusimaa ihmetteli, miksi tartunnasta tiedotettiin vasta sunnuntaina päivällä:

Ilmeisesti kaikki 17 altistunutta oppilasta ja neljä opettajaa piti tavoittaa, ennen kuin asioista pystyi kertomaan? Miksei sitä voida kertoa heti ja ilmoittaa, että kaikkiin altistuneisiin ollaan yhteydessä? Nyt se herätti epäilyn, että vastaavia tapauksia on muissakin kouluissa, mutta niistä ei ole vielä kerrottu. (Paappanen 2020b.)

Uusimaan ihmettelyn ymmärtää. Tasapainottelu viestinnän oikean ajoituksen välillä ei kuitenkaan ole yksiselitteistä. Viestinnän nopeuden vaatimus ei voi ohittaa luotettavuutta. Lisäksi on punnittava, kenen on saatava tietää ensin ja mikä voi aiheuttaa vääriä



huhuja. Tässä tapauksessa tieto tartunnasta oli tullut kaupungille myöhään lauantai-iltana ja tilannekuvapalaveri aiheesta pidettiin sunnuntaina aamulla. Tiedote julkaistiin käännettynä jo keskipäivällä. Viestintää voi siis pitää nopeana. Tiedotteessa ei kuitenkaan avattu toiminnan aikataulua tarkemmin, joten media teki siitä omat johtopäätöksensä ja arvosteli hitautta.

Kyseisessä tapauksessa ongelma ei kuitenkaan ollut Uusimaan mukaan vain tiedottamisen aikataulussa, vaan myös viestin sisällössä: ”Miksei sitä (tieto tartunnasta) voida kertoa heti ja ilmoittaa, että kaikkiin altistuneisiin ollaan yhteydessä?” (Paappanen 2020b). Kaupunki päätyi ohjeistuksensa mukaiseen ratkaisuun ja otti ensin yhteyttä niihin henkilöihin, joita asia koskee ja tiedotti vasta sen jälkeen julkisesti. Onkin harkittava viestintäohjeistuksen tarkentamista siten, että vastaavissa tilanteissa asianosaiset saavat edelleen tiedon heti. Samalla tulee kiinnittää erityistä huomiota ensi viestin rauhoittavaan sisältöön ja tilanteesta riippuen kerrotaan toimenpiteiden ja viestinnän aikatauluun vaikuttavista syistä. Siten pystytään tarjoamaan paikkansa pitävää tietoa nopeasti ja voidaan parhaimmillaan estää perättömien huhujen leviämistä.

### 7.3 Asukkaiden palaute porvoo.fi-sivuston koronasivuista

Porvoo.fi-sivuston käyttäjät voivat antaa sivustosta palautetta sivuston jokaisella sivulla näkyvän Neuvonta ja palaute -linkin kautta, josta avautuu sähköinen palautelomake. Palautetta voi antaa joko nimettömänä tai palveluun kirjautuneena. Koronakevään aikana viestintä sai vain yhden suoran asiakaspalautteen tämän lomakkeen kautta. Sen aiheena oli, miksi ei ole päivitetty sivua, jossa kerrotaan palveluiden muutoksista? Kyseessä oli ollut viikonloppu, jolloin ei tapahtunut mitään viestintää edellyttävää. Asukas koki, että tietoa olisi kuitenkin pitänyt päivittää jatkuvasti, ja hän olisi ollut tyytyväinen, jos kaupunki olisi kertonut, ettei tilanne ole muuttunut. Vaikka palaute jäi vain tähän yhteen, liittyy se yleisemmin tiedon tarpeen kasvuun ja sekä median että asukkaiden yksittäisissä kysymyksissä usein toistuneeseen toiveeseen saada tarkempaa tietoa tartuntatilanteesta Porvoossa.

Eniten suoraa asiakaspalautetta saatiin Kunta-Katin ja porvoo.fi-sivustolla käytössä olevan React & Share -palautetyökalun kautta. Jälkimmäinen on liitetty vain sisältösivuihin. Siten korona-aiheisista sivuista sillä voi seurata käyttäjien antamaa palautetta ja kysymyksiä Tietoa koronasta ja sen ehkäisystä -sivun sisällöstä. Sen sijaan uutissivupohjalle työkalua ei ole liitetty, joten sillä ei voinut seurata sivua kaupungin palvelumuutoksista

tai senioreille suunnattua ohjeistussivua. Palautetta arvioitaessa on huomattava, että varsin harva sivustolla kävijä antaa palautetta. Esimerkiksi Tietoa koronasta ja sen ehkäisystä -sivulla oli 12.3.–30.6.2020 kävijöitä 25 012, joista palautetyökälyä käytti 0,052 prosenttia. Se tarkoitti kuitenkin 132 palautetta kaupungin keskeisestä koronasivusta (kuvio 11).



Kuvio 11. Tietoa koronaviruksesta ja sen ehkäisystä -sivun kävijämäärät nousivat heti avaamisen jälkeen suuriksi. Kävijöitä oli React & Share -analytiikan mukaan 12.3.–30.6.2020 yhteensä 25 210.

Koronakriisin ensimmäisen kuukauden aikana 12.3.–13.4.2020 kysyjät halusivat tarkempaa tietoa muun muassa näistä aiheista: montako sairastunutta Porvoossa on, miten hammashoidossa on varmistettu turvallisuus tai miten kaupunki on valmistautunut auttamaan erityistä apua tarvitsevia. Kysymyksistä ilmenee myös, että vastausta yleisiin viranomaisohjeisiin, kuten kuka kuuluu riskiryhmään, karanteeniohjeistuksia ja hygienia- ja turvallisuusohjeita etsittiin kaupungin sivustolta. Huhti-toukokuussa 24.4.–31.5. ajankohtaista tietoa Porvoossa tartunnan saaneiden määrästä kaivattiin edelleen. Lisäksi kaupunki sai neuvontanumeroita ja terveysneuvonnan ohjeiden sekavuutta koskevaa palautetta. Käyttäjät antoivat palautetta kevään aikana jonkin verran etenkin sosiaali- ja terveyspalveluiden ja kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden sivuista, kuten terveyskeskus, hammashoito ja liikunta. Palaute liittyi usein tilanteeseen, jossa kävijä ei löytänyt tietoa, onko jotain kyseistä palvelua tarjolla poikkeusolojen aikana.

Myös viestinnässä kannettiin huolta koronaan liittyvien ohjeiden selkeydestä porvoo.fi-verkkopalvelussa, ja siitä pyrittiin huolehtimaan. Ohjeita päivitettiin jatkuvasti tilanteen muuttuessa. Tästä huolimatta sivuston kävijöiden kokemuksesta sekavuudesta ei voi sivuuttaa. Yhtenä sen syynä oli vakiintumaton sanasto. Kaupungin viestinnässä, uutisissa ja verkkosivuilla käytössä olivat sekä hengitystievastaanotto, infektiovastaanotto, koronavastaanotto, koronatestauspiste, Drive in -testaus, pandemiaosasto ja koronaosasto. Osittain nämä koskivat samaa palvelua. Osa palveluista sijaitsi kaupungin terveyskeskuksen yhteydessä, osa HUSin organisaatioon kuuluvassa Porvoon sairaalassa. Sanasto-ongelman lisäksi sekavuutta aiheutti tiedon esittäminen verkkosivuilla. Tärkeitä, korostettavia asioita oli useita ja ensisijaisuus riippui myös käyttäjän tarpeesta. Aiheen otsikko, puhelinnumerot, kellonajat sekä ohje ”Älä tule paikalle soittamatta ensin!” olivat tärkeitä, mutta useiden kohtien korostaminen aiheutti myös sekavuutta. Usein palautteen antajan etsimä tieto oli sivulla, mutta se oli jäänyt huomaamatta.

Tartuntatapausten määrä Porvoossa oli sekä median että asukkaiden kiinnostuksen kohteena. Vaikka kaupunki ei niiden määrää kertonut, olivat vahvistetut tilastot julkisia ja ne löytyivät THL:n verkkopalvelusta. Kaupungin sivulta olisikin hyvin voinut tarjota tilastosivulle suoran linkin ohjaavine teksteineen. Tämä lisättiin vasta myöhemmin kesällä.

Kesäkuussa koronatilanne Suomessa ja Porvoossa oli rauhoittunut, mikä näkyi sekä koronasivuston kokonaiskävijämäärissä että kävijöiden palautteissa. Kesäkuussa koronasivua koski React & Share -palvelussa vain yksi kysymys, jossa kaivattiin tietoa uusista tartunnoista Porvoossa. Kunta-Katikaan ei saanut kesäkuussa vastattavakseen suoraan koronaan liittyviä kysymyksiä.

#### 7.4 Viestinnän keskittämisen haasteita

Kaupungin ulkoinen ja sisäinen viestintä keskitettiin kaupungin johdolle heti poikkeusolojen astuttua voimaan. Asiasta tiedotettiin toimialoille ja kaupungin henkilöstölle toimialojen johtoryhmien ja Intran välityksellä. Samalla muistutettiin häiriö- ja kriisiviestinnän ohjeista, ja ne julkaistiin Intran etusivulla. Koronakevään edetessä osoittautui kuitenkin usean kerran, että viestinnän keskittäminen ei toteutunut. Toimialat ja yksiköt unohtivat keskittämisen tai eivät erottaneet tilanteita, milloin viestintä olisi pitänyt keskittää. Esimerkiksi muutamat koulut lähettivät itsenäisesti Wilma-viestejä koteihin koronaepäilyistä ja -tartunnasta tai yksiköt tekivät itsenäisesti ja omasta näkökulmastaan ohjeistusta pal-

veluista, jotka koskivat myös muita kaupungin palvelualueita. Tästä on esimerkkinä nuorisopalveluiden tekemä kuvallinen ohjejuliste koululounaan jakelusta. Ohje ei kuitenkaan ollut lounaan valmistuksesta ja sen jakelusta vastanneen kaupungin ruokapalveluiden tiedossa, eikä se siten päässyt tarkistamaan julisteen asiasisältöä. Tässä tapauksessa oma-aloitteisuus ei kuitenkaan tuottanut ongelmia, vaan tuki viestintää.

Toimialojen tehtäväalueista ja palveluyksiköistä monet huolehtivat viestinnästä hyvin omatoimisesti normaalitilanteessa. Kuitenkin myös silloin ulkoinen viestintä on ohjeistettu keskittämään kaupungin viestintäyksikköön aiheiden ja julkaisuaikataulujen koordinoimisen ja viestinnän laadun turvaamiseksi. Tämä käytäntö ei ole kuitenkaan juurtunut riittävästi, mikä johti osaltaan siihen, ettei sitä aina muistettu poikkeustilanteessa. Koulut ja päiväkodit viestivät aktiivisesti lasten ja nuorten huoltajille Wilma- ja Daisy-järjestelmillä. Suurin osa tästä viestinnästä on sisäistä viestintää, mutta osa aiheista edellyttää myös ulkoista viestintää. Näiden aiheiden erottaminen toisistaan ei aina ole yksiselitteistä, eikä normaalitilanteessa sekoittumisesta yleensä seuraa mitään vakavaa. Poikkeusoloissa näin voi kuitenkin käydä. Viestinnän on oltava luotettavaa, samansisältöistä ja samanaikaista. Esimerkiksi koulun tiedotteen sisältö tai painotus ei saa poiketa kaupungin tiedotusvälineille lähettämästä ja verkkopalvelussa julkaisemasta tiedotteesta.

## 8 Viestinnän voimavarat kriisitilanteessa

Kriisiviestinnän ohjeissa korostetaan usein sitä, että kriisiviestinnällä tarjotaan voimavaroja, joiden varassa tilanteesta selvitään. Viestinnän avulla rauhoitetaan ja voimaannutetaan, kerrotaan kansalaisille mistä saa tukea ja apua. Kriisitilanteessa viestintää tehostetaan ja viestinnän tehostamista myös odotetaan ja vaaditaan. Henkilöstö, media ja asukkaat odottavat kaupungin viestivän nopeasti ja luotettavasti. Työyhteisössä viestinnällä voidaan vaikuttaa henkiseen hyvinvointiin ja sillä voidaan muun muassa ehkäistä työuupumusta. Myös viestinnän ammattilaiset tunnistavat tehostetun viestinnän monet tarpeet. Samalla viestinnän onnistuminen ja erityisesti vaatimus nopeudesta ja virheettömyydestä luovat painetta. Miten kriisissä turvataan viestinnän henkilöstön voimavarat? Miten heitä voidaan suojella uupumukselta etenkin, jos erityistilanne pitkittyy? Uupumus tulee usein vasta akuutin kriisin päätyttyä. Milloin on oikea hetki kartoittaa tilanne ja tarvittaessa puuttua siihen?

Työtehtävissä, joihin kuuluu toimiminen kriisitilanteissa, tarjotaan yleensä mahdollisuus tapahtuneen läpikäyntiin ammattilaisten kanssa. Kun erityistilanne jatkuu pitkään, se

vaatii erityisiä voimavaroja kaikilta kriisityöhön ja -toimintaan osallistuvilta. Kuntaliiton kriisiviestinnän ohjeessa todetaan, että kriisin aikana ja sen päätyttyä on muistettava myös tapahtumia hoitaneen henkilöstön henkinen huolto (Kuntaliitto 2020a, 25). Mieltävätkö viestinnän ammattilaiset kuuluvansa tähän joukkoon? Turun kaupungin kriisiviestinnän huoneentaulussa viestijöille ja henkilöstölle muistutetaan, että mikäli itse tarvitsee kriisiapua, tulee ottaa yhteyttä työterveyteen (Kuntaliitto 2020a, 35). Porvoon kaupungin kriisiviestinnän suunnitelmassa ei mainita erikseen tilanteen läpikäyntiä henkisen huollon näkökulmasta. Tulisiko viestinnän ammattilaisille aktiivisesti tarjota mahdollisuutta kriisin läpikäyntiin ammattilaisten kanssa ja missä vaiheessa? Käsittelen tässä luvussa viestinnän henkilöstön voimavaroja ja niitä vahvistavia seikkoja koronatilanteessa.

### 8.1 Viestinnän henkilöstöresurssit ja koronaviestinnän paineet

Suomen Kuntaliiton vuonna 2017 julkaiseman selvityksen mukaan kunnat ovat lisänneet viestinnän resursseja. Syinä kehitykselle nähdään erityisesti kuntakentän uudistukset, uusi kuntalaki ja median murros. Päätoimisten viestinnän ammattilaisten määrä oli kasvanut neljässä vuodessa 30 prosentista 60 prosenttiin. (Seppälä 2017.)

Myös Porvoon kaupungin viestinnän resurssit ovat kasvaneet vuodesta 2015 lähtien. Tuolloin konsernijohtoon viestintään rekrytoitiin viestintäpäällikön ja viestintäsihteerin lisäksi ensimmäinen viestinnän suunnittelija. Tämän jälkeen kaupungin toimitilajohtoon palkattiin viestinnän suunnittelija vuoden 2017 lopulla, sosiaali- ja terveystalouden ja Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen palvelukseen yhteinen viestinnän suunnittelija 2019 ja samana vuonna vakinaistettiin konsernijohtoon toinen viestinnän suunnittelija. Toimialojen viestinnän suunnittelijat kuuluvat viestinnän yksikköön. Viestinnän organisointia ja henkilöstön erityisiä vastuualueita on henkilöstön kasvun myötä järjestetty uudelleen ja tämä työ on edelleen käynnissä.

Porvoossa viestintäyksikön ammatillista valmiutta toteuttaa kriisiviestintää koronakriisin alkaessa voi pitää varsin hyvänä. Suurin osa henkilöstöstä oli osallistunut kriisiviestinnän koulutuksiin ja harjoituksiin. Lisäksi nekin, jotka eivät olleet, olivat osallistuneet yksikön omaan kriisiviestintään ja informaatiovaikuttamiseen liittyvään keskusteluun talvikaudella 2019–2020 (ks. luku 4.5). Tällä ammatillisella osaamisella on todennäköisesti ollut suuri vaikutus sekä koronaviestinnän onnistumiseen että henkilöstön voimavaroihin erityistilanteen pitkittyessä.

### 8.1.1 Korona oli läsnä töissä ja vapaalla

Koronaepidemian aikana julkaistiin kansalaisille tiedotusvälineissä ja verkkosivustoilla asiantuntijoiden ohjeita, miten omaa mieltään voi suojata koronaepidemian aiheuttamalta ahdistukselta. Ohjeet perustuivat kriisityössä saatuun kokemukseen. Esimerkiksi Suomen Mielenterveysseuran sivuilla julkaistussa artikkelissa todetaan: ”On henkisesti kuormittavaa uppoutua kriisitiedon virtaan.” Artikkelissa kehoitetaan muun muassa valitsemaan tietoisesti, miten paljon seuraa uutisia. (Mieli n.d.a.) Viestinnän tehtävissä ei kuitenkaan päässyt koronavirusta koskevaa viestinnän tulvaa pakoon, ei työssä eikä vapaa-ajalla. Koronatilanteesta viestiminen oli kriisiaikana keskeinen osa työtä. Viestinnän keskusteluissa toistui usein ajatus, että koronatilannetta tuli seurata hyvin monipuolisesti myös työajan ulkopuolella, jotta pystyi ennakoimaan tulevia tehtäviä. Vaikka kriisitiedon virrasta ei pystynyt irrottautumaan, ja se oli kuormittavaa, antoi jatkuva tietojen päivittäminen kuitenkin varmuutta suoriutua tehtävistä, kasvatti ymmärrystä kokonaiskuvasta ja lisäsi siten ammatillista osaamista.

Viestinnän työntekijät eivät luonnollisesti olleet immuuneja koronan aiheuttamalla huolella ja peloilla: huoli omasta ja läheisten terveydestä, kaukana asuvista iäkkäistä vanhemmista, suru tautiin sairastuneesta tai menehtyneestä läheisestä, taloudesta ja toimeentulosta sekä etäkoulun ja lapsenhoidon järjestämisen hankaluus työn ohessa. Kaikki nämä koskettivat myös viestinnän henkilöstöä joko suoraan tai lähipiirin kautta ja verottivat voimavaroja. Onkin syytä muistaa, että työpaineiden ollessa suurimmillaan elettiin aikaa, jolloin koronasairautta ja sen seurauksia ei vielä tunnettu hyvin, mikä lisäsi huolta. Euroopassa tautiin menehtyi samaan aikaan tuhansia ihmisiä.

Koronakevään aikana julkaistiin useita asiantuntija-artikkeleita, joissa käsiteltiin etätöiden tekemistä kriisin aiheuttamassa poikkeustilanteessa. Etätö ei ollut normaaliin tapaan vapaaehtoinen valinta, vaan velvoite, ja monille se oli uusi tapa työskennellä. Sen lisäksi, että Porvoon kaupungin viestintäyksikkö siirtyi useimmille uuteen etätöskentelyyn, se teki sen normaalia kuormittavammissa tilanteissa. Etätöitä koskevissa artikkeleissa muistutettiin, että etätöiden sujuminen edellyttää sekä työntekijältä että esimiehiltä halua ja kykyä vuorovaikutukseen, eikä yhteydenpitoa työkavereihin ja esimieheen pidä unohtaa. (Ks. Sarkkinen 2020a; Gerdeman 2020; Syrman 2020.) Kriisitilanteissa tunteiden ja vuorovaikutuksen merkitys on erityisen suuri. Yhteydenpito työkavereihin ja esimieheen on normaalioloissakin etänä haastavaa ja tämä korostuu erityisesti poikkeavissa oloissa,

kriisiviestinnän paineessa. Esimerkiksi viestinnän tutkija Salla Syrman muistutti empatiakyvyn kehittämistä erityisesti etätöissä. Koska ääniyhteyden tai videon välityksellä monet vuorovaikutukseen kuuluvat tekijät jäävät välittymättä, on hänen mukaansa tietoisesti pyrittävä kehittämään empatiakykyä: kirjoitettava ja puettava empatia sanoiksi. Lisäksi erityisesti kriisitilanteissa on muistettava hienotunteisuus ja ihmisten erilaiset elämäntilanteet. (Syrman 2020.)

Tämä Salla Syrmanin peräänkuuluttama empatian korostaminen ei toteutunut viestinnän työskentelyssä ensimmäisten viikkojen aikana. Viestintään kohdistuneesta suuresta paineesta johtuen viestinnän ensimmäisten viikkojen tiimipalaverit olivat pääasiassa asiakaskeksisiä, kiireisiä tilanpäivityksiä ja tehtävienjakohetkiä heti poikkeusolojen johtoryhmän kokouksen jälkeen. Se ymmärrettiin yksikön sisällä, vaikka tilanne ei millään tavalla ollut toivottava ja yhteiselle keskustelulle olisi kaivattu aikaa. Kokemuksia ja tuntemuksia jaettiin kuitenkin pienemmissä ryhmissä. Yhteiseksi koettu paine myös lujitti yksikköä ja antoi voimavaroja. Ajatus ”Me selviämme tästä” kantoi raskaimman ajan yli. Kun kiireisimmät viikot olivat ohi, myös viestinnän yksikköpalavereissa ehdittiin vaihtaa muitakin kuin työtehtäviin liittyviä kuulumisia.

### 8.1.2 Tästä pitää tiedottaa!

Kriisi- ja muissa erityistilanteissa viestintään kohdistuu erittäin suuria ja osin ristiriitaisia odotuksia: ”Tästä pitää viestiä”, ”Viestintää ei ole riittävästi” ja toisaalta ”Viestintää on liikaa, kukaan ei jaksakaan seurata”. Viestintä saatettiin myös kokea sekavaksi ja ristiriitaiseksi. Kuitenkin luotetaan siihen, että viestinnällä voidaan neuvoa ja ohjata ja estää mahdollisia ongelmia – kun tästä tiedotetaan, niin asia järjestyy.

Aivan kaikesta ei kuitenkaan ole tarpeen viestiä. On tärkeää, että viestinnän yksikkö myös erityistilanteissa hahmottaa kokonaisuuden, arvioi aiheiden tärkeyden ja järjestyksen ja ennen kaikkea toimii johtoryhmän viestinnän linjausten mukaisesti. Viestintäyksikön ammattitaitoon kuuluu kyky arvioida viestinnän tarpeet, valita sopivat kanavat ja toteuttaa viestintää siten, että eri kohderyhmät huomioidaan. Ilman kokonaiskuvan hallintaa ja kriisiviestinnän linjauksia kriisiviestinnän edellyttämää väsymätöntä ja jatkuvaa viestintää ei voi toteuttaa.

Viestinnän työ on normaaliaikanaanakin usein kiireistä, ja odotukset sitä kohtaan ovat monesti suuret. Tähän viestinnän henkilöstö on tottunut, mutta siitä huolimatta riittämättömyyden tunne, väsymys ja turhautuminen ovat myös tuttuja tuntemuksia. Lisäksi etenkin kriisitilanteessa virheiden pelko on kuormittavaa. Mahdollisuus virheisiin kasvaa väsymyksen myötä. Kaupungin viestinnän virheet ja epäonnistumiset ovat usein julkisia, niitä ruoditaan lehtien palstoilla, yleisönosastokirjoituksissa ja somekanavilla. Erityisen raskealta tämä tuntuu silloin, jos viestinnän epäonnistuminen on johtunut siitä, ettei kaupunkiorganisaatiossa ole noudatettu yhteisiä viestinnän käytäntöjä. On viestintätilanteita, joissa viestintäyksikkö ei ole ollut missään vaiheessa mukana, eikä siten ole voinut vaikuttaa asioiden kulkuun. Korona-aiheisessa viestinnässä vältettiin kuitenkin suuret virheet myös palautteesta päätellen. Tähän vaikutti tässä työssä kerätyn aineiston perusteella viestinnän keskittäminen ja tiivis yhteistyö asiantuntijoiden kanssa.

## 8.2 Työhyvinvointi erityistilanteessa

### 8.2.1 Työstressille altistavia tekijöitä

Työterveyslaitoksen verkkosivuilla julkaistun artikkelin mukaan Suomessa 22 prosenttia työntekijöistä kokee työstressiä. Työstressin syntyyn voivat altistaa useat tekijät, mikäli ne jatkuvat pitkään tai ovat äärimmäisiä. (TTL n.d.a.) Korona-aikana oli kyse näistä molemmista. Viestinnän yksikössä stressille altistavia tekijöitä olivat erityisesti seuraavat Työterveyslaitoksen artikkelissa mainitut tekijät:

- Työtä on liian paljon tai siinä on jatkuvasti kiire.
- Työmäärää tai työtahtia ei voi itse säädellä.
- Työ keskeytyy jatkuvasti tai siinä on häiritseviä esteitä.
- Työskentely tapahtuu yksin, erillään muista.

Työpaikkojen fyysisen ergonomian lisäksi puhutaan kognitiivisesta ergonomiasta, joka liittyy muistiin, havaintokykyyn ja ajattelukykyyn. Työpaikalla olisi huolehdittava ergonomisten työpisteiden lisäksi siitä, että ympäristö tukee työntekijöiden aivojen hyvinvointia. Tutkimusten mukaan kognitiivinen kuormittuminen on riskitekijä asiantuntijatyössä. Kognitiivista kuormittumista aiheuttavat

- tehtävän keskeytykset
- usean tehtävän yhtäaikainen suorittaminen
- tehtävään liittymätön puhe



- huomion kaappaava liike, valonvälähdykset ja äänet
- avokonttorissa useat häiriötekijät, ei vain omat työtehtävät (TTL n.d.b).

Viestinnän työssä keskeytykset, usean tehtävän yhtäaikainen suorittaminen, keskittymistä häiritsevät liikkeet ja äänet, kuten eri viestintäkanavien hälytykset, sekä avokonttorin muut häiriötekijät ovat normaalia arkea. Kaikki ne olivat läsnä myös etätöissä korona-aikaan, osin normaalia voimakkaammin. Keskusteluissa tuli esille, että kotona avokonttorin olosuhteita saattoi vastata koko perheen etätyöskentely joko koulutehtävien tai töiden parissa tai lasten ja lemmikkien touhut samassa tilassa. Osalle viestinnän henkilöstöä etätyö merkitsi kuitenkin rauhallisempaa työympäristöä työpaikan avokonttoriin verrattuna.

Erityisen kuormittavia koronaviestinnän kiireisimpänä aikana olivat tehtävän keskeytykset, usean tehtävän yhtäaikaisuus ja huomion kaappaavat liikkeet ja äänet. Olisiko niihin voitu vaikuttaa? Kokoukset seurasivat toisiaan ja tiedotteet piti kirjoittaa, lähettää tarkistettavaksi ja käännettäväksi usein jo kokousten aikana. Käännöstä odottaessa valmisteltiin seuraavia tekstejä tai päivitettiin verkkosivuja. Jotta kokousten väliin olisi jäänyt rauhallista työaika, se olisi pitänyt määritellä koordinoimalla kokousaikoja. Tällä olisi mahdollisesti voitu jonkin verran säädellä työpainetta.

Pitkittyessään tai äärimmäisenä työstressi voi johtaa työuupumukseen. Uupumisen riskejä lisäävät edellä mainittujen seikkojen lisäksi:

- Työntekijän korkeat henkilökohtaiset tavoitteet, voimakas sitoutuminen ja korostunut velvollisuudentunto.
- Kuormittavat työolosuhteet, joissa työn tavoitteita ei kyetä saavuttamaan.
- Työhön sisältyy runsaasti kielteisiä tunteita herättäviä vuorovaikutustilanteita asiakas-, potilas- tai oppilassuhteissa. (TTL n.d.a.)

Vaikka viestinnässä ei yleensä kohdata niin sanottuja hankalia asiakkaita, voi niihin rinnastaa negatiivissävyisen julkisen palautteen kaupungin viestinnästä. Elokuussa 2020 julkaistussa Tampereen, Jyväskylän ja australialaisen Deakin yliopiston seurantatutkimuksessa tuodaan esille, että uupumusasteisen väsymyksen lisäksi työuupumuksen taustalla voivat olla heikentynyt ammatillinen itsetunto ja kyynistyminen työtä kohtaan. Itsetuntoon ja kyynistymiseen liittyvät tekijät voivat johtaa työuupumukseen myös ilman uupumusasteista väsymystä. Sekä työntekijän, esimiehen että työterveyshuollon tulisivin

tutkijoiden mukaan kiinnittää huomiota näihin kaikkiin työuupumusta ennakoiviin merkkeihin. (Mäkikangas, Leiter, Kinnunen & Feldt 2020.) Luvuissa 8.2.5–8.2.7 käsittelemme tarkemmin, millä tavoin viestinnän kaltaisessa asiantuntijatyössä voi suojautua työuupumukselta.

### 8.2.2 Etätö ja uudet viestintävälineet

Porvoon kaupungin henkilöstöstä noin 1100 työntekijää siirtyi etätöön 12. maaliskuuta annetun kehotuksen jälkeen. Se on noin kolmasosa koko henkilöstöstä. Tähän joukkoon kuuluivat suurimpina ryhminä opettajat sekä eri toimialojen hallintotehtävissä työskentelevät henkilöt. Myös koko viestinnän yksikkö siirtyi etätöihin. Haaga-Helian Liiketoiminnan uudistamisen ja johtamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelija Mirja Pulli laati opinnäytetyönsä Porvoon kaupungin etätökokemuksista. Tämän opinnäytetyön kirjoittamisen aikana Pullin opinnäytetyötä ei ole vielä julkaistu, mutta käytössä on ollut Pullin siitä laatima yhteenveto. Sen mukaan etätötyöntekijöistä noin 19 prosenttia osallistui Pullin kyselytutkimukseen (215 vastausta). Ennen koronaepidemiaa Mirja Pullin tutkimukseen vastanneista noin 30 prosenttia oli tehnyt etätöitä. Valtaosalle tilanne oli uusi, suurimpana yhtenäisenä ammattikuntana olivat opettajat. (Pulli 2020.)

Porvoon kaupunki otti käyttöön Office 365 -tuotteet kesällä 2019 yhtä aikaa Intra-uudistuksen kanssa. Henkilöstön käyttöön tuli tuolloin useita uusia sisäisen viestinnän kanavia, joista tärkeimpiä olivat Teams, Yammer ja One Note. Uudet Office 365-työkalut olivat koronaepidemian alkaessa vielä sisäänajovaiheessa. Osa työntekijöistä oli alkanut käyttää niitä aktiivisesti, mutta suurelle osalle niiden ominaisuudet ja käyttötavat olivat vielä uusia. Etätöihin siirtymisen haasteisiin kuuluikin kuormittavan tilanteen lisäksi uusien työkalujen ja työtapojen omaksuminen. Hankaluuksista huolimatta uuden oppiminen koettiin kuitenkin positiivisena ja palkitsevana asiana. Tämä tuli esille sekä Mirja Pullin tutkimuksessa (2020) että useissa kokouskeskusteluissa.

Etätöihin siirtyminen vauhditti erityisesti Teamsin käyttöä. Toimialojen johtoryhmät ja kaupungin poikkeusolojen johtoryhmä ottivat sen kokouskäyttöön heti koronakriisin alkaessa. Henkilökohtaisista käyttötottumuksista ja osaamisesta riippuen suuri osa viestittelystä hoidettiin kuitenkin edelleen sähköpostitse tai Skypellä. Lisäksi etenkin tekstiviestitietoja jaettiin One Drivella kommentoitavaksi ja myös WhatsApp oli käytössä. Mirja Pullin (2020) tulosten mukaan erilaisten vuorovaikutuskanavien suuri määrä koettiin yle-

sesti hankalaksi, samoin kuin se, että vuorovaikutustavoista ei ollut sovittu. Kokouskäytännöt muotoutuivat työn kuluessa. Viestinnässä oli seurattava sekä Teamsin eri kanavien keskusteluita, Skypeä että sähköpostia ja joitakin WhatsApp-ryhmiä, koska samaan aiheeseen liittyvää kommentointia saattoi löytyä kaikilta näiltä kanavilta. Kiireelliseksi merkitty sähköposti tai tietyille henkilölle merkitty Teams-viesti saattoivat helposti jäädä huomaamatta. Nopeinta oli soittaa, ja se oli myös varmin tapa saada asialleen huomiota.

Kuormitusta ja jatkuvaa työn keskeytymistä lisäsi se, että sekä sähköpostiin että etenkin Teamsin keskusteluihin tulvi myös ei-kiireellisiä asioita, erilaisia kommentointeja ja työkäysten osoituksia. Koska viestinnässä näitä kanavia ja keskusteluita oli välttämätön seurata, ei kanavan automaattista muistutusta voinut poistaa, sillä ei voinut olla varma, miten tärkeästä ja nopeaa reagointia vaativasta asiasta kulloinkin oli kyse. (Porvoon kaupunki 2020i.)

### 8.2.3 Kriisiviestintää etänä

Kaupungin kriisiviestintäsuunnitelmassa todetaan, että kriisitilanteessa johtoryhmä kokoontuu johtamaan tilannetta samaan tilaan. Myös tilanneryhmä kokoontuu omaan tilaansa laatimaan tilannekatsausta johtoryhmän käyttöön. Taustalla on ajatus, että vuorovaikutus on kasvokkain nopeaa ja samanaikaista. Ryhmässä on mahdollisuus keskustella ja esittää kysymyksiä sekä varmistaa, että osallistujat saavat saman tiedon mahdollisimman häiriöttömästi.

Koronaepidemian ensimmäisen vaiheen aikana sekä johtoryhmät että tilanneryhmää vastanneet toimialojen johtoryhmät kokoontuivat etänä päivittäin. Neljännen viikon alussa johtoryhmien kokoontumisia harvennettiin kolmeen kertaan viikossa. Kuudennen viikon alussa kokoontumiset harvennettiin kahteen kertaan viikossa.

Etätyöskentelyn yhteydessä mainitaan usein, että se antaa mahdollisuuden rytmittää työpäivää paremmin kuin normaali työpäivä. Viestinnän tehtävissä rytmittäminen ja palauttavien taukojen pitäminen koronakriisin ensimmäisten viikkojen aikana koettiin usein mahdottomaksi. Teams-palaverit seurasivat toinen toistaan, osittain päällekkäin. Niiden aikana oli seurattava muita viestintäkanavia, vastattava kysymyksiin ja laadittava tiedotteiden luonnoksia. Keskusteluissa tuli esille, että aamuisin, ennen kokousten alkua oli rauhallisin aika keskittyä työtehtäviin. Siksi työt kannatti aloittaa kuten normaalisti tai jopa hieman aikaisemmin. Päivä jatkui kiireisenä ilman erityisiä taukoja vähintään normaalin

työpäivän verran, usein myöhempään, jotta päivän tehtävät saatiin tehtyä, tekstit lähetettyä käännettäväksi ja verkkosivut ja somekanavat päivitettyä. Taukojen puute ja vaikeus lopettaa työpäivä koskivat koronatilanteessa myös monia muita, etenkin johto- ja asiantuntijatehtävissä työskennelleitä. Se mainitaan myös kaupungin henkilöstön etätyötutkimuksessa. (Pulli 2020; Porvoon kaupunki 2020i.)

Viestinnän ammattilaisten tutkimuksesta (2019) käy ilmi, että viestinnän ammattilaiset tekevät mielellään etätöitä: 64 prosenttia vastaajista piti tätä mahdollisuutta erittäin tärkeänä. Noin 75 prosentilla olikin siihen mahdollisuus vähintään kerran viikossa. Porvoossa viestinnän yksikössä on tehty ennen koronaa etätöitä vain satunnaisesti eikä sille ole koettu olevan suurempaa tarvetta. Työpaikan hyvät työtilat ja -välineet, toimivat viestiyhteydet ja lyhyet työmatkat ovat tälle tärkeimpiä syitä. Viestinnän tiimin keskusteluiden perusteella nyt saatu etätyökokemus tulee todennäköisesti muuttamaan tilannetta tulevaisuudessa jonkin verran. Erityisesti mahdollisuus keskittyä paremmin suunnitteluun tai vaativimpiin kirjoitustehtäviin kannustaa etätyöhön.

Etenkin kriisiviestintätilanteissa Porvoon kaupungin viestinnän työtapaan kuuluu jatkuva keskinäinen yhteydenpito. Se auttaa pitämään yllä viestinnän tilannekuvaa ja nopeuttaa toimenpiteisiin ryhtymistä. Kriisiviestinnässä etätyön ongelmat näyttäytyivät erityisesti ryhmän toimintaan ja keskinäiseen yhteydenpitoon liittyvinä ongelmina. Etäältä ei voinut esimerkiksi tietää, mikä on työtoverin sen hetkinen tilanne, voiko häneltä kysyä jotain häiritsemättä, koettaako hän keskittyä kirjoittamiseen, vai osallistuuko hän kenties vaativaan kokoukseen? Se, että Teamsin tai Skypen ns. liikennevalo näytti punaista, keltaista tai vihreää, ei välttämättä kertonut todellista tilannetta. Kalenterit olivat peräkkäisten ja lomittaisten kokousten vuoksi monesti varattuina pieniä hetkiä lukuun ottamatta koko päivän.

Korona-ajan etätyölle tyypillisiä ongelmia on käsitelty myös Robert I. Suttonin The Wall Street Journalissa 2.8.2020 julkaistussa artikkelissa ”Remote Work Is Here to Stay. Bosses Better Adjust.”, joka julkaistiin suomennettuna Helsingin Sanomissa elokuussa. Artikkelissa tuodaan esille, että etätyöskentely on ollut monille uutta, ja sen jatkuminen muutaman viikon sijaan kuukausia on muuttanut etätyön käytäntöjä. Suttonin mukaan ongelmia ovat tuottaneet erityisesti päivien sirpaleiset aikataulut, vaikeus aloittaa ja lopettaa työpäivä, etäkokousten pituus ja vuorovaikutukseen liittyvät ongelmat, yhteydenpito työtovereihin sekä yksin ja tiiminä työskentelyn rajojen määrittely. Nämä ongelmat voivat johtaa sekä esimiehet että työntekijät uupumukseen. Ongelmia voidaan artikkelin

mukaan ratkaista luomalla yhdessä toimintasäännöt, joilla luodaan yhteistä työrytmiä ja varmistetaan samalla tiimin jäsenille häiriötöntä työaikaa. Esimerkiksi viestien lähettely ja muut yhteydenotot tulisi keskittää niille varattuun aikaan, jotta ne eivät häiritse keskittymistä. (Sutton 2020.)

Työterveyslaitoksen tutkija Jari Hakanen kehotti huhtikuussa 2020 suhtautumaan korona-ajan etätyöhön oppimismatkana. Haasteista huolimatta etätyö antaa hänen mukaansa ainutlaatuisen tilaisuuden tarkastella työtapojaan ja kokeilla uusia. Se antaa mahdollisuuden kirkastaa työn merkitystä ja opetella uusia taitoja. Hyvinvoinnin kannalta olennaista on myönteisten voimavarojen, kuten työyhteisön tuen, arvostuksen ilmapiirin ja hyvän johtamisen merkitys. (Sarkkinen 2020a.) Kaupungin työntekijät, viestinnän henkilöstö sen mukana, oppivatkin kevään aikana uusia työskentelytapoja. Samalla ammatillinen osaaminen vahvistui.

Kevään korona-aikana, jolloin kaikki vuorovaikutus tapahtui etänä, nousi esille myös aivan uudenvuodenlaisia työyhteisöä vahvistavia asioita. Työrooleihin sekoittui ääni- ja kuvayhteyden välityksellä välähdyksiä sekä johtajien, esimiesten että työtovereiden yksityiselämästä. Etäyhteyksien myötä tulivat tutuiksi koteihin improvisoidut etätyöpisteet, työpöydillä ajelehtivat lasten lelut, arkiset kotiasut, taustalta kuuluvat perheenjäsenten ja lemmikkien äänet, videokuvaan ilmaantuneet kahvikuppia tarjoavat kädet. Tämä inhimillisuus lähensi koko työyhteisöä.

#### 8.2.4 Jaksaminen, palautuminen, lepo

Vuonna 2018 julkaistussa kansallisessa FinTerveys 2017 -terveystarkastustutkimuksessa todetaan, että masennusoireet ovat yleistyneet koko väestössä, ja psyykinen kuormittuneisuus on lisääntynyt työikäisillä naisilla vuodesta 2011 vuoteen 2017. Tutkimuksen mukaan noin 25 prosenttia työikäisistä naisista kokee psyykkistä kuormittuneisuutta. Näistä psyykkisesti kuormittuneista lähes joka neljäs on käyttänyt terveystalvemuutoksia mielen terveysongelmien vuoksi. Yleisintä palveluiden käyttöä oli korkeakoulutettujen naisten kohdalla. (Koponen, Bordulin, Ludqvist, Sääksjärvi & Koskinen 2018, 88, 156.) Mielen terveyden häiriöt ovat myös yhä useammin syynä sairauspoissaoloihin. Kelan mukaan niiden perusteella sairauspäivärahaa saaneiden määrä on kasvanut vuosien 2016 ja 2019 välillä 43 prosenttia. Mielen terveyden häiriöt ovat yleistyneet kaikenikäisillä, mutta erityisesti nuorilla ja varhaiskeski-ikäisillä naisilla. (Kela 2020.) Myös Porvoon kau-

pungin henkilöstön parissa mielenterveyteen liittyvät ongelmat aiheuttavat eniten sairauspoissaoloja. Aikaisemmin tuki- ja liikuntaelinten sairaudet olivat suurin syy. Käänte on tapahtunut muutaman viimeisen vuoden aikana. (Johansson 2020.)

Julkishallinnon viestinnän ammattilaisista suurin osa on korkeakoulutettuja naisia ja kuuluu siten ryhmään, jonka parissa kokemus psyykkisestä kuormittumisesta ja mielenterveyteen liittyvät ongelmat ovat kasvaneet. Viestinnän ammattilaiset -tutkimukseen vastanneista 90 prosenttia oli naisia ja 69 prosentilla oli korkeakoulututkinto. Tutkimuksesta käy ilmi, että noin 70 prosenttia vastaajista koki, että työtä on tehtävänä enemmän kuin mihin on aikaa. Lisäksi liki 50 prosenttia vastasi väitteeseen ”Liian kovat paineet aiheuttavat minulle uupumusta” joko olevansa samaa mieltä (16 %) tai jokseenkin samaa mieltä (32 %). (ProCom ry ym. 2019.)

Henkilöstön riittävästä levosta ja palautumisesta huolehtiminen kriisitilanteessa on keskeistä toimintakyvyn säilyttämiseksi. Sillä varmistetaan myös se, ettei stressitilanne kehity uupumukseksi. Työterveyslaitoksen Työpiste-verkkajulkaisussa erityisasiantuntija Mervi Niemi toi huhtikuussa 2020 esille, että levon, sosiaalisen ja henkisen tuen merkitys on suuri, kun tuetaan kriisinkestävyttä. Yksilöt reagoivat kriiseihin eri tavoin, ja myös yksityiselämä saattaa vaatia erilaisia voimavaroja, mikä on otettava huomioon. Sekä työaikoihin että tehtäviin tulisikin järjestää joustoa. Artikkelissa esitetyt näkemykset perustuvat Uuden-Seelannin yliopistoissa tehtyyn tutkimukseen. (Työterveyslaitos 2020a; Walker, Fraser & Nilakant 2014.)

Miten huolehditaan henkilöstön voimavaroista, kun tilanne jatkuu pitkään? Entä kun työtovereita tai esimiestä ei etätöön vuoksi näe, mitkä ovat ne merkit, joihin sekä esimiehen että työntekijän itsensä tulee kiinnittää huomiota? Miten voi varmistaa, että henkilöstö osaa itse arvioida omia voimavarojaan ja pystyy toimimaan sen mukaan? Tunnollinen, vastuunsa tunteva työntekijä ei hevin pyydä apua tai tehtävien keventämistä, koska hän arvioi omien töidensä siirtyvän muille tiimin jäsenille. Vaativassa erityistilanteessa kynnyks on erityisen suuri. Avun pyytäminen saatetaan myös kokea heikkouden tai osaamattomuuden tunnustamiseksi.

Moni Porvoon kaupungin viestinnän yksikössä totesi, että kaksi ensimmäistä koronaajan viikkoa maaliskuussa menivät kuin sumussa, jaksamisen rajoilla. Kolmannen viikon lopulla alkoi olla ensimmäisiä päiviä, jolloin työmäärä ja paine palautuivat normaalille

tasolle. Samaan aikaan viestintä alkoi julkaista ensimmäisiä myönteisiä viestinnän aiheita. Kun viestinnän tiimiltä kysyttiin ensimmäisen kuukauden jälkeen, miten tunsit jaksavasi ja mikä auttoi palautumaan, mainittiin vastauksissa, että työyhteisön ja oman perheen ja läheisten tuki auttoi jaksamaan. Yhteys työtovereihin ja kokemuksen jakaminen olivat tärkeitä. Erityistilanteen tuoma paine oli aluksi raskas, mutta tilanne helpottui, kun löydettiin uusia rutiineja ja opittiin irrottautumaan työstä. Koronarajoitusten vuoksi keskeytettyjen ohjattujen harrastusten tilalle alkoi löytyä uusia vapaa-ajanviettotapoja, ulkoilu ja muut rentoutumiskeinot auttoivat palautumaan.

Porvoon kaupungin lomaohjeiden mukaan työntekijöiden tulee käyttää kertyneet vuosilomapäivänsä huhtikuun loppuun mennessä. Viestinnän yksikössä tätä ohjetta noudatettiin. Vuosilomapäivistä oli jo sovittu ja vaikka koronarajoitukset estivätkin monet varsinaiset lomasuunnitelmat, ei vuosilomia peruttu tai siirretty. Syitä oli useita: koettiin, että henkilöstö tarvitsi lomapäivät palautumiseen raskaiden maaliskuun viikkojen jälkeen. Lisäksi varauduttiin siihen, että kesän lomakausi oli alkamassa ja huhtikuussa alkavien yhteistyöneuvotteluiden päätöksiin saattoi kuulua henkilöstöä koskevia lomautuksia. Ajatuksena oli, että lomapäiviä voisi olla vuosilomien ja mahdollisten lomautusten myötä tulossa niin paljon, että etenkin kesälomasijaisuuksien järjestely vaikeutuisi. Viestinnän yksikössä tämä tarkoitti sitä, että koko huhtikuun ajan yksi yksikön kuudesta jäsenestä ja useana päivänä kaksi kuudesta oli lomalla. Etenkin se viestinnän suunnittelijoista, jolla oli pisin kokemus ja siten valmius toimia muiden sijaisena, päätyi varsin raskaaseen tilanteeseen. Hän toimi huhtikuussa useimpien työpäivien aikana joko yhden tai kahden työtoverinsa sijaisena omien tehtäviensä lisäksi. Tämä oli raskasta erityisesti siksi, että takana olivat intensiiviset kriisiviestinnän viikot, johtoryhmät kokoontuivat edelleen useita kertoja viikossa ja viestinnän tarpeet olivat suuret.

Kesälomakauteen varauduttiin vahvistamalla viestinnän resursseja siten, että viestinnän yksiköstä töissä oli koko kesän ajan kaksi henkilöä. Toinen heistä oli jompikumpi viestintäjohtajan ketjuun kuuluvista viestinnän suunnittelijoista. Normaalisti kesällä on paikalla vähintään yksi viestinnän ammattilainen.

#### 8.2.5 Mikä suojaa uupumukselta?

Uupumus ei synny hetkessä vaan vähitellen (ks. Hakanen 2004, 46). Tämän perusteella voi ajatella, että edes koronakriisi ei olisi yksinään, ensimmäisten viikkojen ja kuukauden

intensiivisen ja raskaan vaiheen jälkeenkään välttämättä altistanut työuupumuksen syntyyn. Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen seurannan mukaan koronakriisi ei lisännyt psyykkistä kuormittuneisuutta työkäisillä huhti-kesäkuun seurantajaksolla (THL 2020b). Sen sijaan, jos taustalla on jo pitkään jatkunutta työstressiä tai jos koronakriisin pahimman vaiheen jälkeen ei saa mahdollisuutta riittävään lepoon ja palautumiseen, on todennäköisyys työuupumuksen syntyyn suurempi. Ihmisten henkilökohtaiset ominaisuudet ja elämäntilanteet vaikuttavat kuitenkin suuresti siihen, miten kuormittavilta tilanteet tuntuvat ja miten niistä palautuu (Hakanen 2004, 132–133).

Vaikka maailmalla tartuntojen määrä jatkoi kasvuaan, tilanne Suomessa helpottui kesän alkaessa. Porvoossa vallinnut rauhallinen tilanne edisti toiminnan normalisoitumista ja auttoi toipumaan rasituksesta. Toisaalta viestinnässä paluu normaaliin näyttäytyi pitkälti paluuna normaaliin kiireeseen. Kaupungin palautuneista tai normaalista poikkeavilla tavoilla järjestetyistä palveluista tuli viestiä. Viestintäyksikkö käynnisti myös itse uudelleen keskeytyneenä olleen verkkopalvelu-uudistuksen suunnittelun. Kyse ei kuitenkaan enää ollut kriisiluonteisesta tilanteesta.

#### 8.2.6 Resilienssiä tulee kasvattaa etukäteen

Kun palauttavia taukoja ja lepoa ei juurikaan voi järjestää kriisiviestinnän ollessa vaativimmillaan, on mietittävä muita uupumukselta suojaavia tekijöitä. Aivan samoin kuin kouluttautuminen ja harjoittelu antavat varmuutta kriisiviestinnän sujumiselle, voi miettiä keinoja, joilla voi etukäteen lujittaa ja harjoittaa henkistä kestävyyttä, paineensieto- ja toipumiskykyä, resilienssiä.

Viestinnän ammattilaisilta edellytetään usein hyvää **paineensietokykyä** ja kykyä toimia äkillisissä ja haastavissa tehtävissä (ks. Melgin 2020, 18–19). Alalla toimivat saattavat myös ajatella, että he ovat parhaimmillaan, kun sattuu ja tapahtuu. Työ on silloin mielekästä ja kiinnostavaa, totesivat myös Porvoon kaupungin viestinnän ammattilaiset keskusteluissa. Vastaavanlainen ammattiala on journalismi. Näiden ammattiryhmien edustajat seuraavat yleensä laajasti ajankohtaisia tapahtumia ja siitä syntyvää keskustelua. He ovat aitiopaikalla ja tiedon äärellä, minkä voi kokea hyvin innostavana ja energiaa antavana. Koronakriisin aikaan sekä viestinnän ammattilaiset että toimittajat tarkastelevat koronaepidemiaa kaikin tavoin siitä osallisina kansalaisina, mutta myös ilmiötä arvioiden ja siitä viestien. Tämä **etäännyttäminen** myös suojaa.



Tutkimusaineiston, etenkin Porvoon kaupungin viestintäyksikön keskusteluiden perusteella ammatilliseen osaamiseen liittyvät **rutiinit** suojaavat, kun työtä joudutaan tekemään paineen alla. Porvoon kaupungin viestinnän työssä tämä näkyi muun muassa siinä, että kirjoitustyön rutiinit, tiedotteen rakenne, verkkoviestinnän periaatteet, jakelu- ja julkaisukanavat olivat läpikotaisin tuttuja. Lisäksi työroolit ja erityiset vastuualueet pystyttiin pitkälti säilyttämään. Erityistilanteessa ei ollut tarvetta opetella uusia julkaisukanavia tai -järjestelmiä. Työrooleista ja vastuualueista johtuen monia tehtäviä pystyi **en-nakoimaan**. Viestinnän suunnittelijat ja viestintäjohtaja pääsivät seuraamaan asioiden valmistelua toimialoilla. Se nopeutti tiedoteluonnosten laatimista jopa siten, että luonnokset olivat usein valmiina tarkistettavaksi heti poikkeusolojen johtoryhmän kokouksen päätyttyä.

Työstressille altistavana tekijänä pidetään muun muassa työn epäselvää tavoitetta (TTL n.d.a). Koronaviestinnässä **työn tavoite** oli viestinnän tiimin jäsenille selvä: toteuttaa poikkeusolojen johtoryhmän päätösten mukaista viestintää. Tehtävät ja niiden vastuuhenkilöt käytiin läpi päivittäisessä palaverissa. Opinnäytetyötä varten käydyissä keskusteluissa ilmeni, että tällä vältettiin samalla työstressille altistavat tekijät, kuten tiedonkulun heikkous ja ongelmat ihmisten välisessä yhteistyössä.

Kriisitilanne on usein **oppimiskokemus**. Koronakriisin myötä monet viestinnän toimintatavat kehittyivät, sekä viestinnällinen että tekninen osaaminen kasvoivat ja luottamus omaan ammattitaitoon vahvistui. Oppiminen ja mahdollisuus kehittyä työssä ovat myös stressiltä suojaavia tekijöitä. Ne tuovat varmuutta ja kasvattavat itseluottamusta. (Ks. TTL n.d.a; Hakanen 2011, 49–50, 82–83.) Tämän työn kirjoittajalle työn ohessa suoritettu opiskelu antoi mahdollisuuden tarkastella koronakevään viestintää etäältä, tutkittavana ilmiönä ja samalla laajentaa ymmärrystä ja osaamista erityistilanteen viestinnästä.

Viestinnän työntekijöiden vastuu työn laadusta on korkea, mikä lisää työssä koettua painetta. Vastuulla on myös toiset kasvot: **vastuuta ja vapautta** pidetään suojaavina tekijöinä. Kun työntekijä kokee, että hänelle on annettu sopivasti vastuuta, ja häneen luotetaan, se kasvattaa itseluottamusta ja ammatillista varmuutta. Viestinnän työ on luovaa työtä. Se vaatii kirjallisen ilmaisun eri tyylien ja sävyjen hallinnan lisäksi visuaalista silmää, kuvienlukutaitoa ja kykyä vuorovaikutukseen ihmisten kanssa. Luovuus toteutuu, kun vapautta on riittävästi. Jos työssään voi tehdä itsenäisiä päätöksiä, se vaikuttaa myönteisesti ja lisää työhyvinvointia (Ks. Hakanen 2011, 31, 80). Toisaalta liiallinen itse-

näisyys ja päätösvalta, etenkin jos ne yhdistyvät työhyvinvoinnin ongelmiin, voivat kuormittaa entisestään. Tämä käy ilmi Jyväskylän yliopiston seurantatutkimuksesta, jossa haastateltiin suomalaisia yritys- ja julkisen sektorin esimiehiä. (TTL 2020b.) Koronapandemian ja etätyön aikana esimiesten lisäksi monet muut työntekijäryhmät tekivät työtään normaalia itsenäisemmin. Myös viestinnän tehtävissä itseohjautuvuus kasvoi, mikä vaativassa tilanteessa osaltaan lisäsi kuormitusta.

Tutkimusten mukaan liian helppo, rutiininomainen työ ei välttämättä suojaa tekijäänsä työstressiltä. Sen sijaan **haasteiden sopiva määrä** saa ihmisen etsimään itselleen voimavaroja. Puhutaan työn imusta, joka koostuu **tarmokkuudesta, omistautumisesta ja työhön uppoutumisesta**. (Hakanen 2011, 38, 106–109.) Tarmokkuudella tarkoitetaan energisyyttä paneutua työhön ja halua ponnistella vastoinkäymistenkin edessä. Omistautuminen on kokemusta työn merkityksellisyydestä; työ inspiroi ja sen tekijä tuntee ylpeyttä omasta työstään. Uppoutumisella tarkoitetaan syvää keskittymisen tilaa; työ tuottaa nautintoa ja aika kuluu nopeasti. Työn imu ehkäisee uupumista. Sen vastakohtana on liiallinen, pakonomainen ja voimavaroja vievä työnteko, joka saattaa johtaa riippuvuuteen, työholismiin. (Hakanen 2011, 38, 112; Mellanen & Mellanen 2020, 207–209.)

Viestinnän ammattilaiset ovat ylpeitä ja innostuneita työstään, käy ilmi Viestinnän ammattilaiset -tutkimuksesta. Työ ”vie mukanaan” ja sen tekeminen koetaan energisoivaksi. Työn imusta kertoo, että työasioita saatetaan myös ajatella työajan päättymisen jälkeen, vaikka samalla työn ja vapaa-ajan erottaminen koetaan tärkeäksi. (ProCom ry ym. 2019.) Samat työn imuun liittyvät asiat tulivat esille myös Porvoon viestinnän yksikön keskusteluissa.

### 8.2.7 Työn tuunauksen ja vuorovaikutuksen merkitys

Työelämä muuttuu jatkuvasti. Sitä muuttavat muun muassa uudet teknologiat, yhteiskunnan muutokset, maailmanlaajuiset trendit ja uudet sukupolvet. Työelämään ovat astumassa 1980–2000-luvulla syntyneistä niin kutsutuista millenniaaneista myös nuorimmat. Atte ja Karoliina Mellanen esittävät kirjassaan *Hyvät, pahat ja millenniaanit*, että heidän mukanaan työpaikoilla tulevat myös entistä vahvemmin ja näkyvämmiin kysymykset yksilöllisestä johtamisesta, luottamuksesta, joustavuudesta, motivoinnista, sparrauksesta, oppimisesta, sopivista haasteista, tiimityöstä, vuorovaikutuksesta ja sen keinoista. Työntekijät eivät miellä olevansa alaisia, vaan yhteistyökumppaneita ja/tai valmennetta-

via, ja ennen kaikkea yksilöitä. Nuorimmille polville työ on yhä enemmän paikka itseilmaisuudelle, oppimiselle ja kehitykselle. (Mellanen & Mellanen 2020, 139–145.) Työelämän ja työhyvinvoinnin tutkijat puhuvat lisäksi työn tuunaamisesta, jonka tarkoituksena on lisätä työhyvinvointia ja työn mielekkyyttä. Työnantajan ja esimiehen näkökulmasta tuunaamisessa on kyse siitä, että työyhteisössä johdetaan yksilöitä ja huomioidaan yksilölliset tarpeet ja elämäntilanteet. Keskeistä on, että työtä kehittävät ideat lähtevät työntekijästä. (Ks. Hakanen 2011, 84–85; Mellanen & Mellanen 2020, 206–207.)

Yksilöllinen johtaminen edellyttää esimieheltä jatkuvaa vuorovaikutusta, aktiivista kuuntelua ja kiinnostusta. Vuorovaikutus tarjoaa myös keinon havaita mahdolliset uupumisen oireet ajoissa. Tutkimusten mukaan yhä nuoremmat uupuvat työstressiin. Mellaset esittävät, että nuorella työntekijällä ei välttämättä ole vielä työuransa alussa keinoja hallita ja hahmottaa työn kokonaisuutta, tehtävien vaatimaa aikaa ja oma kalenteria. (Mellanen & Mellanen 2020, 250–254.) Viestinnän työssä edellä mainitut seikat ovat aivan keskeisiä. Viestintää tehdään yleensä aina yhteistyössä organisaation asiantuntijoiden kanssa. Esimerkiksi kaupungin viestinnän henkilöstön on hyvä tuntea kuntaorganisaatio ja sen toiminta mahdollisimman laajasti, hallittava kokonaisuus. On varauduttava, että tehtävät vievät useimmiten enemmän aikaa kuin etukäteen arvelee. Varsinaisen oman osuuden, tiedotteen tai sen luonnoksen saattaa kirjoittaa nopeasti, mutta kommenttikierros asiantuntijoilla, korjaukset, käännöstyöt sekä tiedotteiden muokkaus ja jakelu eri kanavissa helposti moninkertaistavat tehtävään tarvittavan ajan.

Lisäksi viestinnän henkilöstön on opittava vetämään rajoja, sisäistettävä, mitkä tehtävät ylipäättään kuuluvat viestinnälle. Viestintää saatetaan pyytää apuun herkästi. Toisinaan on hankala erottaa toiminnan suunnittelu ja toteutus viestinnästä. Asioista kiinnostunut ja monesta innostuva viestinnän ammattilainen myös lähtee helposti mukaan ideoimaan, järjestämään ja toteuttamaan, jolloin työnkuva laajenee viestinnän ulkopuolelle. Vaarana on, että työn hallinta kärsii sekä kiire, paine ja stressi kasvavat.

Teknologian kehittyminen on tuonut työpaikoille uusia vuorovaikutuskanavia, mutta samalla se on vähentänyt kasvokkain tapahtuvaa kuuntelua ja keskustelua. Teknologia ja sosiaalisen median kanavien keskustelukulttuuri on myös lisännyt kärsimättömyyttä. Mellaset nostavat kirjassaan esille lisäksi sen, että yhä useammille muu kuin teknologian välityksellä tapahtuva vuorovaikutus on vierasta. Moni saattaa jopa kokea vaikeaksi puhumisen kasvokkain tai puhelimitse soittamisen. (Mellanen & Mellanen 2020, 39–40, 216.) Viestinnän ammattilaiset ovat tottuneita kirjoittajia ja vuorovaikutus sujuu yleensä

varsin hyvin ja vivahteikkaasti myös kirjoittamalla. Siitä huolimatta kaikkea työyhteisön keskinäistä vuorovaikutusta ei pidä korvata etäyhteyksillä ja kirjoitetuilla viesteillä.

## 9 Mitä opimme? Huomioita ja kehittämiskohteita

Koronapandemiasta keskustellessa todetaan usein, että maailman on muuttunut, eikä palaa enää entiselleen. Suuret, maailmanlaajuiset kriisit jättävät jälkensä yhteiskuntaan pitkäksi aikaa. Tässä vaiheessa, syksyn 2020 alussa, emme kuitenkaan vielä tiedä, mikä muuttuu tai mikä elämänalue palautuu milläkin aikavälillä eri puolilla maailmaa. Tätä työtä kirjoittaessa koronapandemian toinen aalto on nousemassa Euroopan maissa ja myös Suomessa. Siihen varaudutaan ensimmäisen vaiheen kokemuksen pohjalta myös Porvoon kaupungin viestinnässä ja pidetään yllä valmiutta reagoida. Millaisena toinen aalto ilmeneekään, on selvää, että erilaiset häiriötilanteet ja kriisit kohtaavat meitä myös jatkossa. Osa niistä saattaa olla vastaavanlaisia, pitkäkestoisia ja laajasti yhteiskuntaan vaikuttavia. Vakavien tartuntatautien lisäksi ilmastonmuutokseen ja luonnonkatastrofeihin liittyvät kriisit sekä terroriteot ja sodat seurauksineen, kuten pakolaisuus, nälänhätä ja talouden kriisit vaikuttavat maailmanlaajuisesti.

Korona-aika on tuonut kaiken muun ohella tilaisuuden oppia kokemuksesta. Seuraaviin alalukuihin olen koonnut keskeisiä huomioita, mihin kaupungin viestinnän kehittämisessä kannattaa kiinnittää huomiota, jotta sekä normaalitilanteiden että tehostetun viestinnän tarpeissa toiminta sujuisi entistä paremmin.

### 9.1 Huomio asukkaan tiedon tarpeeseen

Viestinnän seuranta ei pystytty kiireisimmän koronaviestinnän aikana dokumentoimaan tilannepäiväkirjaan niin systemaattisesti kuin aikaisemmissa häiriö- ja kriisitilanteissa on tehty, ja kuten kriisiviestintäsuunnitelmassa ohjeistetaan. Tilannepäiväkirjaan kirjattiin kaupungin julkaisemat tiedotteet, somekanavien aiheet ja verkkosivujen keskeiset päivitykset osittain jälkikäteen järjestelmiin kertyneen tiedon pohjalta.

Varsinaista asiakas- tai käyttäjäkyselyä ei pystytty kevään koronaviestinnän aikana toteuttamaan. Kysymykseen, miten hyvin viestintä pystyi vastaamaan asukkaiden tiedon tarpeeseen, saa osittain vastauksen asukkaiden antaman palautteen ja kysymysten perusteella. Myös somekanavien keskusteluiden perusteella voitiin päätellä, miten hyvin

kaupunki pystyi tarjoamaan tietoa ja millainen yleinen keskusteluilmapiiri oli. Kuten luvussa 7 kuvasin, palautetta saatiin lähinnä verkkopalvelun palautetyökalun React & Sharen ja digiassistentti Kunta-Katin avulla. React & Share -järjestelmän sivukohtaisia palautteita pystyttiin jonkin verran seuraamaan myös koronakevään kiireisimpinä aikoina. Tietoa saatiin, mutta ongelmaksi muodostui se, ettei sitä pystytty täysipainoisesti hyödyntämään. Seuranta oli sattumanvaraista eikä tarvittavia korjauksia ja täydennyksiä esimerkiksi kaupungin verkkosivuille ehditty resurssien puutteen vuoksi juurikaan tehdä. Palautetta on kuitenkin syytä käydä läpi jälkeenkäin ja korjata havaittuja puutteita sivuston laadun parantamiseksi.

Häiriötilanteissa onkin jatkossa kiinnitettävä enemmän huomiota asiakaspalautteen ja yleisen keskusteluilmapiirin seurantaan, palautteen käsittelyyn sekä tarvittaviin toimenpiteisiin. Tämä tehtävä vaatii resursseja ja pitkittyneessä tilanteessa on huolehdittava myös sijaisjärjestelyistä. Resursseja työhön voidaan jonkin verran säästää siten, että tilanpäiväkirjan roolia pitkäkestoisessa kriisissä arvioidaan ja suunnitellaan tarkemmin, jotta siitä on todellista hyötyä ja siihen käytetty työaika on perusteltua. Kaupungin eri kanavissa julkaisemat omat tiedotteet, mediajakelut ja somekanavien päivitykset voidaan kartoittaa jälkikäteen, kun siihen on aikaa. Niiden sijaan tulisi panostaa enemmän asiakaspalautteen seurantaan ja tehdä tarvittavia korjauksia verkkosivuille, osallistua somekeskusteluihin ja ottaa asukkaiden huolenaiheet ja kysymykset huomioon muussa viestinnässä.

## 9.2 Kriisiviestinnän kehittäminen porvoo.fi-verkkopalvelussa

### 9.2.1 Häiriö- ja kriisitiedotteiden esittäminen verkkopalvelussa

Koronatilanne osoitti sen, että kaupungin porvoo.fi-verkkopalvelulla on edelleen tärkeä rooli kriisiviestinnässä sosiaalisen median kasvusta ja suosioista huolimatta. Kävijämäärät olivat suuria ja sivuilta haettiin ajankohtaista, luotettavaa ja ohjeistavaa tietoa kaupungin palveluista poikkeusaikana.

Kaupungin viestinnän keskeisin kehittämisprojekti vuosina 2019–2021 on porvoo.fi-verkkosivuston uudistusprojekti. Projekti käynnistyi esiselvityksellä syksyllä 2019 ja se oli kevättalvella 2020 edennyt palvelun määrittelyn loppuvaiheeseen. Koronatilanteen vuoksi uudistushankkeen aikataulu viivästyi noin 1,5 kuukautta. Koronaviestinnän kokemus pystyttiin kuitenkin hyödyntämään palvelun määrittelyssä. Verkkopalvelun määrittelyvai-

heessa oli alun perin huomioitu kriisiviestinnän tarpeet yleisellä tasolla ja nykyisen porvoo.fi-palvelun käytäntöjen pohjalta. Määrittelyyn kuului, että palvelun etusivulle on varattu paikka häiriönostolle sekä viranomaisen antamalle vaaratiedotteelle. Porvoossa Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen antamat häiriö- ja vaaratiedotteet nousevat automaattisesti RSS-syötteenä alueen kuntien verkkosivuille. Ominaisuuden toimivuus testataan noin kerran vuodessa (ks. liite 2 kuva 5). Tämä on ollut tarpeen, sillä esimerkiksi sivuston ulkoasuun tehdyt muutokset ovat saattaneet muuttaa viranomaistiedotteen näkyvyyttä tai ovat jopa estäneet sen kokonaan. Viranomaisviestin julkaisusta ja poistamisesta vastaa viranomainen, eikä porvoo.fi-palvelun sisällöntuottajilla ole mahdollisuutta poistaa sitä.

Porvoo.fi-palvelussa viranomaistiedotteet nousevat etusivun lisäksi kaikkien sivupohjien yläosaan automaattisesti. Siten pyritään varmistamaan, että sivuston käyttäjät huomaavat vaaratiedotteen riippumatta siitä, millä sivulla he ovat. Viranomaistiedotteiden lisäksi kaupungin palveluyksiköiden itse luomat häiriötiedotteet esimerkiksi vedenjakelun häiriöistä voidaan esittää sivupohjien yläosassa sijaitsevalla nostoalueella. Myös ne näkyvät porvoo.fi-palvelun kaikilla sivuilla.

Koronaviestinnän kokemuksen pohjalta verkkopalvelu-uudistuksen määrittelyvaiheessa todettiin, että tulevalla sivustolla on oltava mahdollisuus tarvittaessa julkaista yhden viranomaistiedotteen lisäksi useampia viranomaistiedotteita. Samoin kaupungin on voitava julkaista useita omia häiriötiedotteita. Kriisin luonteesta johtuen tarpeiden määrä voi vaihdella. Vakavassa kriisitilanteessa kansalaisia ohjeistavia viranomaistiedotteita voivat julkaista samanaikaisesti esimerkiksi poliisi, pelastuslaitos, ympäristöterveydenhuolto tai Säteilyturvakeskus. Myös kaupungin aluetta ja palveluita koskevia häiriötiedotteita voivat julkaista yhtä aikaa esimerkiksi vesi- ja energialaitos ja terveydenhuolto tai häiriö voi koskea jotain kaupungin käyttämää tietojärjestelmää, joka vaikuttaa laajasti palveluihin.

Kaupungin itse julkaisemien häiriötiedotteiden näkyvyys eri puolilla sivustoa on nykyisin tehtävä manuaalisesti. Käytännössä siitä huolehtivat viestinnän pääkäyttäjät. Varsinaisten häiriötiedotteiden lisäksi sivustolla julkaistaan ajankohtaisia palvelumuutoksiin liittyviä tiedotteita. Ne ovat luonteeltaan häiriötiedotteita, mutta koskevat tyypillisesti vain jotain tiettyä kaupungin palvelua, kuten terveystietopalveluiden ajanvarauksen ruuhkautumista. Tämän tyyppisten häiriöiden kesto vaihtelee muutamasta hetkestä useaan päivään. Kestosta ja vaikutuksesta riippuen valitaan, riittääkö tiedottaminen vain palvelun yhteydessä verkkosivuilla vai laaditaanko asiasta tiedote, joka julkaistaan medialle sekä

somekanavilla. Toimialan verkkopalvelun sisällöntuottajien tehtäviin kuuluu tiedon julkaisu kyseisellä verkkosivulla. Lyhyt häiriötiedoteteksti julkaistaan yleensä kokonaisuudessaan.

Koronaviestinnän yhteydessä häiriötiedotteiden rooli muuttui merkittävästi, koska palvelumuutoksia oli erittäin paljon ja lähes kaikilla toimialoilla. Muutoksia saattoi tulla useita viikon sisällä. Tämä näkyi nopeasti verkkosivuston päivityksen ongelmina. Tieto esimerkiksi jonkin palvelun muutoksesta piti saada palvelun etusivun lisäksi usealle eri alisivulle. Sitä ei kuitenkaan voitu julkaista sellaisenaan erillisenä nostoelementtinä, vaan sisällöntuottajan piti kopioida tai siirtää teksti sivulle manuaalisesti. Hän saattoi myös muotoilla tekstisisältöä tai sen ryhmittelyä oman harkintansa mukaan. Tämä tehtiin suomeksi ja ruotsiksi, osittain myös englanniksi. Käytäntö altisti virheille ja heikensi sivuston käytettävyyttä. Sivustolle jäi myös helposti vanhentunutta sisältöä.

Tulevaisuudessa onkin huolehdittava, että sivustolla on käytettävissä häiriötilanteita varten soveltuva julkaisuelementti, jonka avulla tiedote voidaan nostaa samansisältöisenä ja myös ulkoasultaan erottuvana sivuston eri osiin. Tuolloin voidaan paremmin hallita sivuston sisältöä ja välttää vanhentuneen sisällön esittäminen. Häiriötiedotteessa tulee näkyä lyhyt teksti ja siitä voidaan luoda linkki esimerkiksi pidempään tiedotteeseen tai toiselle verkkosivulle. Lisäksi siihen on voitava liittää liitetiedostona tarkempia ohjeita tai kuvia. Viranomaisviestien ja häiriötiedotteiden esitystapojen ja ulkoasun tulee erottua toisistaan.

### 9.2.2 Verkkopalvelun sisällöntuotannon haasteet

Kriisitilanteessa ulkoinen viestintä, johon myös verkkopalvelu kuuluu, oli keskitetty kaupungin viestintäyksilölle. Tämä ohjeistus oli välttämätön yhtenäisen viestinnän kannalta. Käytännössä viestintäyksikkö piti yllä keskeisiä koronasivuja, mutta muuten sisällöntuottajat vastasivat normaaliin tapaan toimialojen palveluyksiköiden sivujen ylläpidosta viestinnän ohjeiden mukaan. Siten pyrittiin säilyttämään normaali sivuston ylläpitokäytäntö ja samalla säästettiin viestintäyksikön voimavaroja välttämättömiin muihin viestintätehtäviin. Linjaus viestinnän keskittämisestä saattoi kuitenkin osaltaan johtaa siihen, että toimialojen sisällöntuottajat luottivat liikaakin siihen, että viestintäyksikkö huolehtii kaikista päivityksistä tai ohjaa työtä yksityiskohtaisesti. Yksikkö joutuikin toisinaan muistutamaan toimialojen sisällöntuottajia näiden vastuusta huolehtia palvelualueiden sivustojen päivityksistä. Lisäksi viestinnän henkilöstö neuvoi tarvittaessa tehtävässä. Kevään

aikana sisällöntuotannossa ja sivujen päivityksessä oli kuitenkin jatkuvasti puutteita. Viestintäyksikkö koetti varmistaa sivuston ajantasaisuuden käymällä säännöllisesti läpi keskeisten palveluiden sisältöjä.

Kaupungin verkkosivuston sisällön ajantasaisuus ja luotettavuus ovat tärkeitä. Tämä korostuu etenkin terveystalveluiden sisällöissä. Ristiriitaiset tai päivittämättömät tiedot ja epäselvästi kirjoitetut ohjeet voivat aiheuttaa hämmennystä ja pahimmillaan vahinkoja. Sisällöntuottajien koulutuksessa onkin jatkossa kiinnitettävä huomiota myös erityistilanteisiin. Erityisesti kriittisten palvelualueiden sivustojen on oltava kunnossa ja kaupungin on huolehdittava siitä, että

- tehtävät ja vastuut on määritelty selkeästi myös silloin, kun viestintä on keskitetty
- viestintä tarkistaa tiedon oikeellisuuden ja muotoilee ydinviestit
- sisällöntuottajilla on selvä käsitys siitä, mille sivuille tieto on päivitettävä
- sisällöntuottajat huolehtivat sisällön ajantasaisuudesta ja siitä, ettei verkkopalvelussa esitetä ristiriitaista tietoa
- sisältö päivitetään sivuille saavutettavuuden periaatteita noudattaen
- kun palataan normaalitilanteeseen, sisällöt tarkistetaan ja tehdään tarvittavat muutokset

Sisällöntuottajille on laadittava selkeät ohjeet häiriötilanteen viestinnästä ja omasta roolista verkkopalvelun sisällöntuottajana. Tilannetta on myös harjoiteltava koulutuksen yhteydessä ja osaamista on pidettävä yllä säännöllisesti. Aivan kaikkien sisällöntuottajien ei ole tarpeen kouluttautua häiriötilanteen viestintään, vaan eri toimialoilta tehtävään voidaan nimetä muutamia päivittäjiä ja heille sijaiset. Häiriö- tai kriisitilanteessa nämä henkilöt toimivat viestinnän yhteyshenkilöinä, joten heille tulee varata tehtävää varten työaika myös erityistilanteessa.

### 9.3 Kriisitilanteiden koulutuksen ja harjoittelun merkitys

Korona-ajan kokemuksen perusteella koulutus, harjoittelu ja sujuvasti toimivat normaalit viestintäkäytännöt ovat ensiarvoisen tärkeitä. Se seikka, että Porvoon viestinnän yksiköstä niin moni oli osallistunut kriisiviestinnän koulutuksiin ja harjoituksiin, auttoi todellisesti tilanteessa. Harjoittelun antia on ollut myös se, että niissä on tutustunut muun kaupunkiorganisaation toimintaan erityistilanteissa. Henkilöt ja toimijoiden eri roolit erityistilanteessa ovat tulleet tutuiksi.



Viestinnän ammattilaisten tutkimuksessa 2019 kysyttiin, mihin osaamisen alueeseen vastaaja aikoo panostaa seuraavien kahden vuoden aikana. Kriisiviestintä oli sijalla 10, 12 prosentin kannatuksella, eli annettujen vaihtoehtojen puolivälissä yhdessä projektinhallinnan kanssa. (ProCom ry ym. 2019.) Jos tutkimus tehtäisiin nyt, olisi sijoitus todennäköisesti korkeampi. Kuten tutkimuksesta ilmenee, kriisiviestinnän taitojen opiskelu tai harjoittelu ei normaalitilanteessa tunnu välttämättä kaikkein kiinnostavimmalta aiheelta. Moni ajankohtainen, ammatilliseen kehittymiseen liittyvä asia ajaa sen ohi. Koska kriisiviestintä perustuu normaaliviestinnän tehostamiseen, normaalikäytännölläkin selviää, kunhan ne ovat kunnossa ja itse tilanteessa saa pätevää ohjausta. Silti kriisiviestintään perehtyminen ja siitä puhuminen säännöllisesti laajentaa ymmärrystä kriisiorganisaation tehtävistä ja vastuista. Harjoitukset antavat kokemusta paineen alla työskentelystä ja tuovat todelliseen tilanteeseen varmuutta.

#### 9.4 Kaupungin viestintäkäytäntöjen tuntemus toimialoilla

Viestinnän suunnittelijoiden mahdollisuus osallistua sekä kaupungin poikkeusolojen johtoryhmän että toimialojen johtoryhmien kokouksiin oli viestinnän onnistumisen kannalta olennaista. Koska viestintä oli keskitetty, eikä korona-aiheiden lisäksi alkuvaiheessa viestitty juurikaan muusta kaupungin toiminnasta, viestintä oli oikea-aikaista ja sen asiasisältö tarkistettua. Tästä seurasi, että viestinnän koettiin onnistuneen ja sitä pidettiin luotettavana. Keskittäminen ja viestinnän perustuminen korona-aikana lähes kokonaan johtoryhmien valmisteluun ovat nähdäkseni tärkein ero kaupungin normaaliin viestintäkulttuuriin.

Vaikka viestintä on läsnä kaupungin johtoryhmän ja toimialojen johtoryhmien kokouksissa, perustuu normaalioloissa suuri osa kaupungin viestinnästä käytännön toimenpiteistä tiedottamiseen. Kaupunki kunnostaa katuja ja uudistaa kaupunkiympäristöä, järjestää tapahtumia ja tarjoaa mitä moninaisimpia palveluja asukkailleen. Ne eivät enää toteutusvaiheessa ole johtoryhmätason keskusteluissa mukana, vaan on siirretty käytännön toimenpiteisiin. Viestinnän oikea-aikaisuuden näkökulmasta ongelma on siinä, että monesti toiminnan perustelut ovat unohtuneet asukkailta tai toiminta ei yhdisty heidän mieleensä aiemmin tehtyihin ja tiedotettuihin päätöksiin. Jos toteutuksesta vastaava toimiala tai palveluyksikkö ei enää huomaa tiedottaa ajankohtaisesta toiminnasta, se pääsee yllättämään kuntalaisen – toisinaan negatiivisesti. Silloin seurauksena on usein aiheen nouseminen mediaan ja kansalaisten yleisönosasto- ja somekeskusteluihin. Toiminta näyttäytyy suunnittelemattomana ja kaupungin viestintä puutteellisena. Tällainen

mainekriisi voitaisiin mahdollisesti kokonaan välttää oikea-aikaisella viestinnällä, mutta ongelmana on, että kaupungin viestintäyksiköllä ei välttämättä ole operatiivisen toiminnan alkamisesta sen parempaa tietoa kuin kuntalaisella. Molemmat saavat ensitiedon median tai somekeskusteluiden kautta.

Koska on selvää, ettei viestinnän henkilöstö voi osallistua normaalitilanteissa, saati kriisitilanteissa, kaikkiin kaupungin toimialojen palveluyksiköiden tiimipalavereihin ja työmaakokouksiin, on vaihtoehtona vain se, että normaaliaikojen viestintäkäytännöt ovat kunnossa. Toimialojen sisällä tulee tunnistaa ajoissa päättäjiä, sidosryhmiä ja asukkaiden tiedon tarve ja huolehtia viestinnän ammattilaisten avustuksella viestinnästä kaikissa vaiheissa: kun palveluita suunnitellaan, niistä päätetään ja kun ne laitetaan täytäntöön. Tällä voidaan vaikuttaa olennaisesti omasta toiminnasta johtuvien mainekriisien syntyyn.

Korona-aikana viestinnän yksikön tiimiä vahvistettiin kaupungin matkailu- ja markkinointiyksikön sekä sosiaali- ja terveystieteiden ammattilaisilla. Lisäksi henkilöstöjohtajan asiantuntija vastasi suurelta osin sisäisestä viestinnästä yhteistyössä viestintäyksikön kanssa. Yhteistyö eri yksiköiden kesken koettiin toimivaksi ja sujuvaksi. Se laajensi osaamista ja toi tutuksi toisen yksikön työtavat ja tehtävät. Tätä kokemusta ja yhteistyötä on syytä pitää aktiivisesti yllä jatkossa. Erityisesti henkilöstöviestinnän osalta kävi ilmi, että henkilöstöviestinnästä vastaavalle asiantuntijalle tulisi jatkossa tarjota mahdollisuus osallistua viestintäyksikön kokouksiin etenkin silloin, kun asiat koskevat myös henkilöstöä. Lisäksi tulisi huolehtia siitä, että hän saa mahdollisuuden osallistua kriisiviestinnän koulutuksiin ja harjoituksiin sekä koulutuksiin, joissa käydään läpi kaupungin viestinnän käytäntöjä.

Kaupungin viestintäyksikkö on järjestänyt vuosittain viestinnän koulutusta toimialojen esimiehille ja asiantuntijoille viestinnän eri aiheista, kuten mediaviestinnän ja päätösviestinnän käytännöistä ja verkkopalveluiden sisällön tuottamisesta. Lisäksi viestintäkoulutusta on ostettu ulkopuolelta esimerkiksi mediaviestinnästä ja sosiaalisen median kanavien käytöstä. Viestinnän suunnittelijat ovat myös käyneet kaupungin viestintäkäytäntöjä läpi muun muassa palveluyksiköiden tiimipalavereissa. Viestinnän ohjeistusta on laadittu ja koottu Intraan kaikkien saataville. Henkilöstövaihdoksista, työnkuvan muutoksista ja uusien viestintäkanavien käyttöönotosta johtuen viestinnän käytäntöjen ja toimintatapojen juurruttaminen on kuitenkin jatkuva työ. Kriisin kaltaisessa erityistilanteessa viestinnän linjausten sekä työkalujen ja kanavien käytön pitää olla riittävästi hallinnassa. Tämä

edellyttää panostamista viestinnän koulutukseen ja johdon ja esimiesten myönteistä ja kannustavaa suhtautumista siihen.

Kaupungin sisäisen viestintäkoulutuksen materiaali tulisi käydä läpi ja uudistaa yhte-näiseksi, eri aihepiireistä koostuvaksi koulutuspaketiksi. Viestinnän yksikössä tähän on jo ryhdytty uudistamalla hiljattain sekä someviestinnän ohje että viestintäohje häiriö- ja kriisitilanteissa. Tätä työtä tulee jatkaa laatimalla eri toimialoille räätälöidyt viestintäohjeet ja valmiit mallilauseet erityisesti häiriötilanteisiin. Sitä tulee suunnitella yhdessä toimialo- jen asiantuntijoiden kanssa, jotta käytännön tarpeet voidaan ottaa parhaiten huomioon. Viestinnän linjauksista ja konkreettisista toimintatavoista on myös syytä muistuttaa sää- nöllisesti henkilöstön koulutuksissa ja tapaamisissa. Viestinnän omat resurssit eivät yk- sinään riitä sisäisen koulutuksen järjestämiseen tai kaiken tarvittavan viestintämateriaa- lin tuottamiseen eri kieliversioineen. Näiden hankintaan ostopalveluna tulisikin varautua.

Viestinnän sisäisen koulutuksen statuksen nostamiseen tulee myös panostaa: mikä mo- tivoi toimialojen henkilöstöä opiskelemaan viestintää? Toimiiko viestinnän eri osioiden opiskelun kannustimena oman työnkuvan laajentuminen viestinnän tehtäviin esimerkiksi jonkin oman palveluyksikön viestintäkanavan vastuuhenkilönä? Vai onko koulutuksesta mahdollista suunnitella kokonaisuus, jonka suorittamisesta saa omaan ansioluetteloon liitettävän todistuksen?

#### 9.5 Kokouskäytäntöihin ja voimavarojen ylläpitoon huomiota

Koronatilanteen ollessa kiireisimmillään kokoukset seurasivat toisiaan ilman taukoja. Jos tällaiseen tilanteeseen joudutaan tulevaisuudessa, on johtoryhmätasolla hyvä yhteisesti sopia tauoista ja valmistelutyölle varatuista ajoista, joihin kokouksia ei sijoiteta. Lisäksi tulee vahvasti suositella, että palauttavat tauot myös pidetään, eikä niitä täytetä muilla tehtävillä. Tärkeimmille ja toistuville kokouksille on hyvä varata säännöllinen aika kalen- tereista ja pitää ajasta kiinni.

Kokouskäytännöistä, kuten käytettävistä työkaluista ja keskustelukanavien käytöstä, on syytä sopia heti alussa. On varmistettava, että niitä osataan käyttää ja tarvittaessa saa- tavilla on selkeitä ohjeita. Valituissa työkaluissa tulee myös pysyä, ja niitä tulee käyttää sovitusti. Se luo selkeyttä ja vapauttaa aikaa tehtäville. Etenkin tärkeimmissä kokouk- sissa on pyrittävä välttämään kaikkea ei-välttämätöntä, keskeytyksiä aiheuttavaa hälyä. Vapaamuotoisen keskustelun voi siirtää esimerkiksi kokouksen loppuun tai sille varataan

oma kanava. On hyvä sopia, miten otetaan ja saadaan yhteys todellisessa kiireessä myös silloin, jos ”liikennevalot” näyttävät, että henkilö on varattu. Sovitaan, missä kanavassa ja miten viestitään ei-kiireellisissä ja vapaamuotoisissa asioissa.

Kriisiviestinnän suunnitelmassa tulisi huomioida ja varmistaa viestinnän henkilöstön voimavarojen riittävyys. Pitkittyneessä kriisissä siihen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Kriisitilanteessa lepo- ja ruokatauot jäävät helposti pitämättä. Vaikka tauoille ei tuntuisi riittävän aikaa, eivätkä kaikki pitäisi niitä edes tarpeellisena, on esimiesten pyrittävä varmistamaan sekä oma että henkilöstön jaksaminen. Tähän auttavat selkeät, päivittäiset tehtävälistaukset ja säännölliset kokousajat. Näissä suunnitelmissa tulee myös pysyä. Jos muutoksia tehdään, niiden on oltava olla kaikkien tiedossa ja mieluiten yhteisesti sovittuja.

Sijaisuudet on pyrittävä järjestämään siten, että ne jakaantuvat tasaisesti. Tähän voi varautua etukäteen siten, että tiimin jäsenet tuntevat myös normaalitilanteessa toistensa työtehtävät ja pystyvät tarvittaessa hoitamaan niitä. On huolehdittava, että kaikki osaavat käyttää viestinnän keskeisiä työkaluja ja -järjestelmiä. Ohjeiden tulee olla selkeitä ja ajan tasalla. Tarvittaessa on järjestettävä koulutusta ja varmistettava osaamisen taso.

## 9.6 Työyhteisön hyvinvointi luo kestävyyttä myös kriisissä

Aivan kuten kriisin aikana ei voi enää harjoitella viestinnän käytäntöjä, ei henkilöstön työhyvinvointia voi juurikaan edistää keskellä kriisiä. Hyvät käytännöt luodaan normaali-tilanteessa, ja ne suojaavat myös kriisissä. Työyhteisössä on lisäksi muistettava yksilöiden erot sekä työ- ja yksityiselämän kokonaisuus. Joitakin kriisi koskettaa kevyesti, toisilla se voi jatkua pitkään. Toimiva tiimi, työyhteisön tuki ja hyvä yhteistyö ovat sekä työhyvinvoinnin että resilienssin kannalta keskeisiä. Yksilöiden erilainen osaaminen ja vahvuudet vahvistavat koko tiimiä. Nämä taidot on tunnustettava ja niitä tulee tietoisesti hyödyntää.

Kuten luvussa 8.2.4 todettiin, tutkimusten mukaan työssä koettu stressi ja työuupumus ovat lisääntyneet viime vuosina. Tähän kehitykseen on syytä reagoida myös kaupungin viestinnässä ja etsiä keinoja, joilla stressiä ja työuupumusta voidaan tehokkaasti ehkäistä. Työn suunnittelulla ja käytäntöjä uudistamalla voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Keinoja, joilla voi estää työstressin syntyä vaativassa tilanteessa ovat tehtävien selkeä määrittely, mahdollisuus keskittyä työhön ja vaikuttaa siihen sekä rutii-

nien ja uusien käytäntöjen luominen. Eritystilanteessa kaikkea ei voida tehdä kuten normaalisti, vaan osa tehtävistä on karsittava pois. Työterveyslaitoksen erityisasiantuntija Mervi Niemi nostaa esille seuraavat seikat, joiden avulla esimies voi tukea henkilöstöä kriisin aikana:

- Tunnista tarpeet, levon ja sosiaalisen ja henkisen tuen tarve.
- Huomioi yksilöiden erot, järjestä joustoja työtehtäviin ja työvuoroihin.
- Kuuntele ideoita, työntekijät ovat oman työnsä asiantuntijoita.
- Anna vapautta, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön suojelee kuormitukselta.
- Jaa tietoa ja ota vastaan palautetta, tieto lisää turvallisuuden tunnetta, ole valmis muuttamaan päätöksiäsi. (TTL 2020a.)

Kriisin jälkeen on Mervi Niemen mukaan kerättävä kriisin opit talteen, osoitettava arvostusta ja huolehdittava henkilöstön jaksamisesta, tuettava sopeutumisessa uuteen tilanteeseen ja tarpeen mukaan kannustettava esimerkiksi joustovapaisiin. (TTL 2020a.)

Porvoon kaupungilla on käytössään useita erilaisia toimintatapoja ja menetelmiä, joilla voidaan tukea sekä esimiehiä että henkilöstöä henkiseen hyvinvointiin liittyvissä kysymyksissä ja ongelmissa jo varhaisessa vaiheessa. Esimieskoulutuksissa näitä toimintatapoja käydään läpi ja niitä myös kehitetään jatkuvasti. Työntekijöitä ja yksiköitä voidaan tukea yhteistyössä henkilöstöjohton ja työterveyshuollon asiantuntijoiden kanssa. Työhyvinvointia voidaan seurata ja muutoksia mitata muun muassa säännöllisesti toistettavien kyselylomakkeiden ja yksilö- ja tiimikeskusteluiden avulla. (Johansson 2020.)

Tällä hetkellä henkiseen hyvinvointiin liittyvät palvelut esitellään kaupungin henkilöstön Intrassa pitkälti siitä näkökulmasta, mikä on esimiehen rooli työhyvinvoinnin edistämisessä. Palvelut tulisivat tuoda nykyistä selkeämmin myös henkilöstön tietoon ja rohkaista käyttämään niitä. Työntekijän oma rooli työhyvinvoinnin edistämässä ja konkreettiset, selkeät ohjeet avun hakuun tulisi tuoda selkeämmin esille. Etenkin kuormittavissa tehtävissä työskentelevien työntekijöiden hyvinvointia olisi lisäksi seurattava systemaattisesti ja siten, että seurannan aloittaminen ei edellytä jo syntyneitä ongelmia tai työntekijän tai esimiehen erillistä aloitetta. Työhyvinvoinnin seuraamiseksi ja mittaamiseksi on hyvä ottaa käyttöön myös uusia keinoja, kuten palautumista mittaavia sovelluksia.

Kiire ja paine ovat usein osa viestinnän työtä, ja aikataulut ovat monesti kireitä. Viestinnän mahdollisuus kiritä aikataulua on rajallinen, kirjoitustyön jälkeen on lisäksi varattava

aikaa tarkistamiselle, kääntämiselle ja julkaisulle. Jokaiseen tehtävään tarvitaan henkilöä tekemään oma osuutensa, joten kiire siirtyy henkilöltä toiselle. Viestinnän sisäisen koulutuksen ja ohjeistuksen avulla voidaan muistuttaa toimialojen asiantuntijoita viestinnän prosessista ja sen vaatimasta ajasta. Paineeseen ja kiireentuntuun voi kuitenkin vaikuttaa myös terävöittämällä viestinnän ydintehtävää: aivan kaikesta ei ole välttämätöntä viestiä käyttämällä samoja keinoja ja kanavia. Viestinnän tehtävänä on arvioida, mistä viestitään, kenelle ja mitä kanavia käyttäen – myös erityistilanteessa.

Uusien viestintäkanavien ja uusien työntekijöiden myötä työtavat muuttuvat väistämättä. Samalla koko tiimille tarjoutuu mahdollisuus kehittyä ammatillisesti. Työelämäntutkimusten mukaan sopivat haasteet, mahdollisuus kehittymiseen ja oppimiseen pitävät yllä motivaatiota ja lisäävät työhyvinvointia. Yksi kaupunkiorganisaatioissa varsin vähän käytetty tapa kouluttautua on työnkierto. Porvoon kaupungin viestinnässä sitä ei toistaiseksi ole toteutettu, mutta toisaalta viestinnän tiimissä toimitaan työovereiden sijaisena loma-aikoina ja sitä kautta eri tehtävät ja vastualueet tulevat tutuiksi. Kaikilla tuleekin olla riittävä kyky käyttää eri järjestelmiä ja julkaisukanavia, ja tästä kyvystä on pidettävä huolta myös jatkossa.

On todennäköistä, että etätöiden tekeminen lisääntyy myös Porvoon kaupungin viestinnässä. Etenkin etätyössä on tärkeää, että vuorovaikutukseen kiinnitetään huomiota ja sitä tuetaan. Vaikka käytössä olisikin ääni- ja kuvayhteys, on vuorovaikutus rajoittunutta. Luontevan keskustelun ylläpito on etäyhteyksillä työlästä ja edellyttää herkkyyttä tulkita myös taukoja ja hiljaisuutta. Esimerkiksi normaalit, keskustelua eteenpäin vievät nopeat kommentit ja spontaanit päälle puhumiset puuttuvat etätapaamisista tai ne koetaan häiritsevinä. Vaikka työntekijät olisivat osaavia ja hyvin itseohjautuvia, on huolehdittava tiimin yhteisistä ja kiireettömistä tapaamisista. Etätyön lisääntymisestä huolimatta henkilöstön ja erityisesti yksittäisten työntekijöiden kanssa pidettävät palaverit tulisi pitää kasvokkain samassa tilassa, mikäli se on mahdollista. Korona-ajan etätyökäytännöt poikkesivat normaalista etätyöstä kuormittavuutensa vuoksi. Työpäivien sirpaleisuus, niiden alkamiseen ja lopettamiseen liittyvät ongelmat ja työn jatkuva keskeytyminen voivat voimavaroja. Niihin voidaan vaikuttaa sopimalla käytännöistä yhteisesti. Erityisesti on hyvä sopia päivän tehtävistä, yhteydenpitotavoista, häiriöttömästä työajasta ja lepohetkistä. Työtiimissä on olennaista, että esimies luottaa alaisiin ja työntekijät toisiinsa. Työntekijöiltä odotetaan itseohjautuvuutta, mutta se on mahdollista vain, jos tehtävän tavoitteet ovat selvät. (Ks. Mellanen & Mellanen 2020, 249–250.)

Jokaisella työpaikalla on omanlainen työkulttuuri, joka vaikuttaa siihen, miten töitä tehdään, milloin ja millaisia taukoja pidetään, onko tarvittaessa mahdollista joustaa työajoissa ja niin edelleen. Osa työkulttuuriin liittyvistä asioista on sanattomia sopimuksia, käytäntöjä, jotka siirtyvät esimiehiltä tiimille ja vanhoilta työntekijöiltä uusille. Myös jotkin työn ja vapaa-ajan rajaa hämärtävät käytännöt saattavat olla tällaisia, kuten se tuleeko myös vapaa-ajalla seurata somekanavia tai työsähköpostia. Tämänkaltaisia käytäntöjä tulee arvioida tarkasti ja muuttaa niitä tietoisesti, mikäli ne eivät palvele tiimiä tai tehtävää. (Sarkkinen 2020b.) Niistä on myös sovittava siten, että jokainen työyhteisöön kuuluva on niistä tietoinen. Työn ja vapaa-ajan erottaminen on tutkimusten mukaan nuorimille sukupolville yhä tärkeämpää ja vapaa-aika arvokkaampaa, jotta vaativasta työstä voi palautua tehokkaasti. (Mellanen & Mellanen 2020, 234–235.) Poikkeuksellisen kuormittava koronaepidemian ensi vaihe nosti työn ja vapaa-ajan erottamisen tärkeyden esille koko viestinnän työyhteisössä. Jokaisen omista henkilökohtaisista mieltymyksistä ja elämäntilanteesta riippuen palautumisen keinot vaihtelivat. Olennaista oli, että palautumiseen kiinnitti tietoisesti huomiota ja löysi itselleen sopivan tavan huolehtia siitä.

## 10 Yhteenveto ja pohdinta

Covid-19-virustauti on poikkeuksellinen, maailmanlaajuisesti levinnyt vakava tartuntatauti, pandemia, jollaista ei ole koettu noin sataan vuoteen espanjantaudin (1918–1920) jälkeen. Tämän työn viimeistelyvaiheessa alkusyksyllä 2020 koronataudin leviäminen jatkuu edelleen kaikkialla maailmassa ja tautitapausten määrä on alkanut nousta uudelleen monessa maassa, myös Suomessa. Koronakriisille ominaista onkin sen laajuus ja pitkittyminen. Käsittelin opinnäytetyössäni koronaepidemian ensimmäistä vaihetta Suomessa ja Porvoossa keväällä ja kesän 2020 alussa. Siihen sisältyi noin kuukauden kestänyt intensiivinen koronaviestinnän jakso maaliskuussa sekä palautuminen asteittain viestinnän kannalta lähes normaaliin tilanteeseen. Tänä aikana nousivat esille tutkimuksen näkökulmasta keskeiset koronaviestinnän erityispiirteet ja viestinnän henkilöstön resilienssiin liittyvät kysymykset. Opinnäytetyön tärkeimmät tulokset ja johtopäätökset on koottu taulukkoon (ks. liite 3).

Yksi työni johtopäätöksistä on, että kaupungin poikkeusolojen johtamisjärjestelmä, toimialojen yhteistyö ja selkeät vastuualueet mahdollistivat viestinnän onnistumisen epidemian alkuvaiheessa. Kaupungin normaalit viestinnän käytännöt ja niiden noudattaminen

olivat kaiken toiminnan perusta. Viestinnän läsnäolo kaupungin eri johtoryhmissä oli välttämätöntä, jotta viestintää pystyttiin toteuttamaan oikea-aikaisesti ja oikeille kohderyhmille mahdollisimman nopeasti ja luotettavasti.

Muiden toimijoiden ja viranomaisten välisen yhteistyön avulla voitiin vahvistaa sekä viestintäyksikön toimintaa että asukkaille suunnattua viestiä. Erityisesti viestinnän ammattilaisten väliset verkostot tarjosivat tukea ja hyviä käytäntöjä, joita voitiin soveltaa. Viestinnässä seurattiin koronatilanteen kehittymistä ja muiden kaupunkien ja viranomaisten aiheeseen liittyvää viestintää, ja sen pohjalta valmisteltiin mallitiedotteita ja -ohjeita erilaisiin viestintätilanteisiin ja myös toimialojen käyttöön. Etenkin valmiiksi käännetty mallitiedotteet nopeuttivat viestintää, ja niitä on syytä jatkossa laatia suomen ja ruotsin lisäksi muilla kielillä.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että vaikka koronaviestinnän paineessa viestinnän henkilöstö ei juurikaan ehtinyt kerrata kriisiviestinnän ohjeita, vaan toimi esimiehen ohjeiden ja oman ammattitaidon varassa, lisäsivät hiljattain toteutettu kriisiviestinnän harjoittelu, kouluttautuminen ja kriisiviestinnästä keskustelu varmuutta työskentelyyn. Tästä syystä myös jatkossa on tärkeää varata mahdollisuus monipuoliselle kriisitilanteiden harjoittelulle ja kouluttautumiselle ja tarjota sitä nykyistä laajemmin etenkin henkilöstön sisäisestä viestinnästä vastaaville.

Koronatilanteessa sisäisen ja ulkoisen viestinnän keskittäminen viestintäyksikölle tai sen ohjaukseen ja valvontaan, onnistui muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta hyvin. Viestinnän onnistuminen sekä normaalissa että erityistilanteessa vaatii sen, että kaikilla toimialoilla tunnetaan kaupungin viestinnän linjaukset, ohjeet ja toimintatavat sekä eri toimijoiden ja viranomaisten roolit vaativassa erityistilanteessa. Yksi työn johtopäätöksistä on, että sekä esimiehille että henkilöstölle on jatkossa tarjottava nykyistä enemmän ja järjestelmällisemmin viestinnän koulutusta sekä viestinnän eri osa-alueita koskevaa koulutusmateriaalia.

Erityistilanteessa on määriteltävä, mitä viestintäkanavia käytetään eri tarpeisiin ja kohderyhmien tavoittamiseen. Porvoossa tässä onnistuttiin pääosin hyvin. Viestintä perustui normaalien kanavien ja järjestelmien tehostettuun käyttöön. Ainut poikkeus oli Kunta-Kati-chatbot, jonka käyttöönotto porvoo.fi-palvelussa osui hankalaan ajankohtaan juuri ennen koronaepidemiaan liittyvän viestinnän alkamista. Koska monet asukkaiden kysy-



mykset liittyivät koronaan, joissa Kunta-Kati ei aluksi pystynyt auttamaan, oli riskinä kaupungin viestinnän luotettavuuden kärsiminen. Erityistilanteessa onkin arvioitava tarkasti uusien kanavien hyödyt ja riskit ja ratkaistava nopeasti, poistetaanko uusi kanava tilapäisesti käytöstä.

Kriisi- ja häiriötilanteiden viestinnän tarpeet on otettava huomioon verkkopalveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Porvoossa sekä kaupungin verkkopalvelun porvoo.fi:n että henkilöstön Intran julkaisuominaisuudet eivät sellaisenaan riittäneet. Molempiin kehitettiin uusia julkaisuelementtejä. Kaupungin verkkopalvelun sisällöntuottajilla on merkittävä rooli myös kriisiviestinnän toteuttajina. Erityistilanteiden viestintä onkin aiheellista käydä säännöllisesti läpi sisällöntuottajien kanssa, jotta vaativassa tilanteessa toimintatavat ovat selkeitä. Koulutuksen lisäksi on laadittava ohjeita ja muistilistoja sisällöntuottajien tueksi.

Maaliskuun puolivälissä noin kolmasosa kaupungin työntekijöistä siirtyi etätöihin. Etätöihin siirtyminen vauhditti uusien työkalujen, erityisesti Teamsin käyttöönottoa ja muokasi nopeasti kokouskäytäntöjä. Opinnäytetyön johtopäätöksiä on, että kokouskäytäntöihin tulee kriisi- ja erityistilanteissa kiinnittää erityistä huomiota. Sen lisäksi, että sovitaan selkeästi eri kanavien käyttötavoista, on huolehdittava siitä, että osallistujille taataan mahdollisuus valmistelutyöhön, häiriöttömään kokouksiin osallistumiseen ja lepotaukoihin.

Kriisitilanteessa viestinnän on tarjottava luotettavaa tietoa ja toimintaohjeita. Niiden lisäksi viestinnän keinoin voidaan vaikuttaa tunteisiin, vahvistaa asukkaiden luottamusta kaupungin toimintaan ja luoda yhteisöllisyyttä. Porvoon kaupungin keinoina oli antaa tiedotteissaan ääni kaupungin johdolle ja viranhaltijoille sitaattien avulla, julkaista artikkeleina linomaisia tiedotteita sekä toteuttaa videohaastatteluita ja -puheenvuoroja kaupungin verkkopalveluissa. Lisäksi julkaistiin yhteisöllisyyttä tukevaa materiaalia sosiaalisen median kanavilla. Vähäisen kielteisen palautteen perusteella kaupunki onnistui viestinnällään tukemaan yhteisöllisyyttä ja herättämään luottamusta toimintaansa.

Viestinnässä tulee seurata ja reagoida asukkaiden tiedon tarpeisiin. Yksi tämän opinnäytetyön päätelmistä on, että jos viestinnän resurssit eivät riitä akuutissa vaiheessa sekä viestinnän oman toiminnan dokumentointiin että asukkaiden tiedon tarpeiden seuraamiseen ja niihin vastaamiseen, on ensisijaisesti huolehdittava asukkaista. Viestinnän on

tunnistettava asukkaiden tarpeet ja ne kanavat ja tavat, joita asukkaat käyttävät palautteen antamiseen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys, miten Porvoon kaupungin kriisiviestintää ja viestinnän resilienssiä voidaan kehittää korona-ajan kokemusten pohjalta, sai useita rinnakkaisia ja toisiinsa lomittuvia vastauksia. Kriisiviestinnän kehittämisen näkökulmasta koronaviestinnän erityisluonteen kirkastaminen ja sen peilaaminen normaaliin kriisi- tai häiriötilanneviestintään loi pohjan opinnäytetyön tuloksille. Tavoitteenani oli etenkin löytää ja tämentää konkreettisia toimenpiteitä, joilla Porvoon kaupungin kriisiviestintää voidaan kehittää nykyisestä siten, että se vastaa paremmin myös pitkittyneen erityistilanteen tarpeita. Luvussa 9 esitetyt huomiot ja niiden pohjalta syntyneet toimenpide-ehdotukset ovatkin käytännönläheisiä. Monet niistä, esimerkiksi tiedotemallien ja -ohjeiden laadinta sekä osa viestinnän koulutuksista ja koulutusmateriaalista, voidaan toteuttaa viestintäyksikön toimintatapoja muokkaamalla ja kehittämällä. Osa toimenpiteistä, etenkin ulkopuolisen viestintäkoulutuksen hankinta ja viestintäkanavien ja -järjestelmien kehittäminen, edellyttää taloudellista resursointia.

Opinnäytetyön toinen keskeinen tavoite oli selvittää, miten viestinnän henkilöstön voimavaroja voidaan vahvistaa sekä etukäteen että keskellä erityistilannetta. Tässä osiossa esiin nostettuihin seikkoihin kannattaa kiinnittää erityisesti huomiota, kun kehitetään viestinnän henkilöstön työtapoja ja työhyvinvointia. Koronakriisin vaikutusten laajuus, sen vaativuus ja kesto aiheuttivat viestinnän henkilöstölle aivan uudenlaisia haasteita. Koronaviestintää toteutettiin etänä, ilman työyhteisön välitöntä läsnäoloa ja vuorovaikutusta. Se lisäsi tilanteen kuormittavuutta ja vaikeutti mahdollisuutta seurata työyhteisön jaksamista. Opinnäytetyö vahvisti käsitystä siitä, että koronatilanteen kaltaisessa erityistilanteessa työyhteisön jäsenillä, sekä esimiehellä että henkilöstöllä, tulee olla valmiudet huolehtia itseohjautuvasti paitsi työtehtävistään, myös työhyvinvoinnistaan. Kuormittavassa tilanteessa se on vaativa tehtävä, minkä vuoksi etukäteen varautumisen merkitys korostuu.

Tilanteen pitkittyessä on varmistettava henkilöstön lepo ja palautuminen. Tähän voidaan vaikuttaa esimerkiksi rytmittämällä päivää sopimalla häiriöttömästä työajasta, taukojen ajankohdasta ja aloittamalla ja lopettamalla työpäivä hieman eri aikoina. Varallaolot, loma-ajat ja niihin liittyvät sijaisuudet on myös toteutettava tasapuolisesti. Henkilöstön työhyvinvointia tulee myös seurata etukäteen ja puuttua ongelmiin varhaisessa vai-

heessa. Tähän on myös Porvoon kaupungilla tarjolla erilaisia toimintatapoja ja menetelmiä, joita voidaan ottaa käyttöön. Itse kriisi- tai muussa erityistilanteessa on lisäksi varmistettava mahdollisuus vuorovaikutukseen, vapaaseen keskusteluun ja kokemusten jakoon ja muistutettava henkilöstöä tarjolla olevasta avusta.

Vaikka tutkimus perustuu Porvoon kaupungin koronaviestintään, voidaan työn keskeiset tulokset siirtää koskemaan muita suomalaisia, noin 50 000 asukkaan kaupunkeja, joiden viestintäresurssit ja toimintaympäristö ovat samankaltaiset. Samat tutkimuksessa esitetyt erityistilanteen viestinnän painotukset, kuten asukkaiden tiedon tarpeen huomiointi, viestinnän selkeys, säännöllisyys, avoimuus, yhteisöllisyyden korostaminen, luottamuksen herättäminen ja viestinnän henkilöstön voimavarojen turvaaminen koskevat muitakin kaupunkeja. Porvoon erityispiirre on lisäksi kaupungin kaksikielisyys, mikä edellyttää sekä kääntäjien että ajan varaamista käännösten laadinnalle.

Koronaviestinnän tutkiminen samanaikaisesti, kun itse toteutin sitä oman työyhteisöni kanssa, tarjosi työlle ainutkertaisen lähtökohdan. Tilanne ja tutkimusaihe olivat uusia ja lähde- ja tutkimusaineistoa syntyi työn kirjoittamisen aikana. Koronatilanne muuttui jatkuvasti tutkimusajankohdan aikana, aiheutti muutoksia kaupungin toimintaan ja edellytti viestintää. Työn kirjoittajana osallistuin koronaviestintään ja samalla keräsin aineistoa ja havaintoja opinnäytetyötä varten. Riskinä oli objektiivisen tutkimusotteen kärsiminen, mutta sen vastapainona oli tutkimuskohteen läpikotainen tuntemus ja mahdollisuus tutustua laajasti Porvoon kaupungin korona-aikana syntyneeseen aineistoon. Lisäksi keskustelut viestinnän tiimin ja muiden kaupungin asiantuntijoiden kanssa sekä heidän kommenttinsa tarjosivat merkittävää aineistoa ja tukea opinnäytetyöhön.

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin alueista Porvoo selvisi poikkeuksellisen hyvin koronaepidemian ensimmäisestä vaiheesta. Tartuntatapausten määrä pysyi pienenä, koronatauti ei esiintynyt hoitolaitoksissa eikä tautiin menehtynyt porvoolaisia. Mikäli tilanne olisi ollut vakavampi tai viestintä olisi jossain toiminnassaan selkeästi epäonnistunut, olisi se vaikuttanut myös opinnäytetyön tuloksiin.

Yksi tutkimuksen kannalta merkittävä seikka oli vastaavaa aiempaa, pitkittynyttä kriisi- tai erityistilanteen viestintää suomalaisessa toimintaympäristössä käsitelleen tutkimuksen puute. Lisäksi erityisesti laajemmat korona-ajan viestintää koskevat tutkimushankkeet ovat vielä käynnissä sekä suomalaisissa että kansainvälisissä tutkimusryhmissä ja

-laitoksissa, eivätkä niiden tulokset olleet vielä tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa käytössä. Sen sijaan koronaviestintää käsiteltiin jo keväällä 2020 lukuisissa asiantuntijoiden artikkeleissa ja webinaareissa. Niistä välittyi yhteinen, jaettu tunne siitä, että ollaan maailmanlaajuisesti ennen kokemattoman ja hämmennystä herättävän tilanteen äärellä. Oma opinnäytteeni tuo koronaviestinnän tutkimukseen käytännönläheisen, kaupunkiorganisaation viestintää kehittävän näkökulman. Samalla esille nousi aiheita, joita olisi syytä tutkia enemmän. Esimerkiksi olisi tarpeen selvittää niitä viestinnän keinoja, joilla voidaan vaikuttaa asukkaiden käyttäytymiseen ja turvallisuuden tunteeseen etenkin pitkittyneessä erityistilanteessa. Toinen kiinnostava ja lisätutkimusta tarvitseva teema on viestinnän kaltaisissa asiantuntijatehtävissä työskentelevien resilienssin vahvistaminen etukäteen ja sen ylläpitäminen vaativissa erityistilanteissa.

Porvoon kaupungin toiminnassa on syksyllä 2020 pitkälti palattu normaaliin erilaisten koronarajoitusten puitteissa. Tämä on kaupungin toiminnan ja asukkaiden etu ja luo luotamusta tulevaisuuteen. Toimintojen palautuminen, maaliskuussa kesken jääneiden töiden jatkaminen ja uudet hankkeet käynnistyvät kuitenkin erityistilanteen rinnalla. Samalla pidetään yllä valmiutta reagoida koronatilanteen muutokseen. Korona-ajan viestinnän tarkasteluun ja viestintäyksikön toiminnan arviointiin vaativassa erityistilanteessa onkin syytä palata vielä myöhemmin koronapandemian laannuttua ja kokonaiskuvan selkiinnyttyä. Tämä opinnäytetyö kirkasti kuitenkin jo nyt sen, että erityistilanteiden viestinnän onnistuminen ei niinkään ole kiinni siitä, miten toimitaan akuutissa vaiheessa, vaan siitä, miten on toimittu ennen kriisiä ja miten toimitaan sen jälkeen.

## Lähteet

Aikkila, Eliisa 2020. Kenelle tieto tartunnoista kuuluu? Helsingin Sanomat 28.5.2020.

Argenti, Paul 2020. Communicating Through the Coronavirus Crisis. Harvard Business Review 13.3.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://hbr.org/2020/03/communicating-through-the-coronavirus-crisis>> (luettu 10.5.2020).

Asunta, Laura & Melgin, Elina 2020. Kysely johtaville viestijöille 4/2020. Jyväskylän yliopisto ja ProCom ry. Luettavissa osoitteessa <[http://procom.fi/wp-content/uploads/2020/05/Kysely-johtaville-viestij%C3%B6ille-4\\_2020-pandemia.pdf](http://procom.fi/wp-content/uploads/2020/05/Kysely-johtaville-viestij%C3%B6ille-4_2020-pandemia.pdf)> (luettu 12.6.2020).

Cambridge Dictionary n.d. Crisis (määritelmä). Cambridge.org. <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/crisis>> (luettu 26.8.2020).

Carucci, Ron 2020. How to Answer an Unanswerable Question. Harvard Business Review 23.4.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://hbr.org/2020/04/how-to-answer-an-unanswerable-question>> (luettu 10.5.2020).

Elliott, Anthony 2019. The Culture of AI. Everyday Life and the Digital Revolution. Abingdon: Routledge.

European Commission 2019. Ethics guidelines for trustworthy AI. <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ethics-guidelines-trustworthy-ai>> (luettu 28.3.2020).

Gerdeman, Dina 2020. The New Rules for Remote Work: Pandemic Edition. Harvard Business School 30.3.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://hbswk.hbs.edu/item/the-new-rules-for-remote-work-pandemic-edition>> (luettu 2.5.2020).

Hakala, Salli 2011. Kriisien maailma – analyttinen katsaus kriisitutkimukseen. Media & viestintä 34 (2011): 2, 68–81. Luettavissa osoitteessa <<file:///C:/Users/Sari/Downloads/62910-Artikkelin%20teksti-69849-1-10-20170322.pdf>> (luettu 24.4.2020).

Hakanen, Jari 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen Tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos. <[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen\\_Työuupumuksesta\\_ty%c3%b6n\\_imuun.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_ty%c3%b6n_imuun.pdf?sequence=1&isAllowed=y)> (luettu 16.6.2020).

Hakanen, Jari 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos. Luettavissa osoitteessa <[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL\\_ty-onimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_ty-onimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y)> (luettu 3.5.2020).

Heymann, David L. 2020. Pandemics. Ulrika Westin, Waldemar Ingdahl, Victoria Wariaro, Weber Shandwick (toim.). Global Catastrophic Risks 2020. Global Challenges Foundation. Luettavissa osoitteessa <<https://globalchallenges.org/wp-content/uploads/Global-Catastrophic-Risks-2020-Annual-Report.pdf>> (luettu 15.9.2020).

Huhtala Hannele & Hakala Salli 2007. Kriisi ja viestintä. Yhteiskunnallisten kriisien johtaminen julkisuudessa. Helsinki: Gaudeamus.

Johansson Kerstin 2020. Haastattelu 21.8.2020.

Junkkari, Marko 2020. Pääsy kielletty. Helsingin Sanomat 28.6.2020.

Kananen, Jorma 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opin-  
näytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 232.  
Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karvala, Samu 2020. Porvoo teki koronapäätöksiä etulinjassa, kriisivalmiutta oli – Tie-  
toa on pyritty jakamaan nopeasti ja paljon. Uusimaa 18.3.2020. Luettavissa osoitteessa  
<<https://www.uusimaa.fi/paikalliset/1492345>> (luettu 16.4.2020).

Kauhanen, Anna-Liisa 2020. Kriisiviestinnän asiantuntijat kehottavat tiedottamaan avoi-  
mesti myös koronavirus-epidemian mahdollisista kuolemantapauksista. Helsingin Sa-  
nomat 20.3.2020.

Kela 2020. Mielenterveyden häiriöistä johtuvien sairauspoissaolojen kasvu jatkuu jyrk-  
känä. Kela 29.1.2020. Luettavissa osoitteessa <[https://www.kela.fi/-/mielenterveyden-  
hairioista-johtuvien-sairauspoissaolojen-kasvu-jatkuu-jyrkkana](https://www.kela.fi/-/mielenterveyden-hairioista-johtuvien-sairauspoissaolojen-kasvu-jatkuu-jyrkkana)> (luettu 8.8.2020).

Koirikivi, Pia & Benjamin Saija 2020. Mitä resilienssi on? Helsingin yliopisto 23.3.2020.  
Luettavissa osoitteessa <[https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/koulutus-kasvatus-ja-oppimi-  
nen/mita-resilienssi-on](https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/koulutus-kasvatus-ja-oppimi-nen/mita-resilienssi-on)> (luettu 10.8.2020).

Koponen, Päivikki, Bordulin, Katja, Ludqvist, Annamari, Sääksjärvi, Katri & Koskinen,  
Seppo (toim.) 2018. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2018. Terveys, toimintakyky ja hy-  
vinvointi Suomessa: FinTerveys 2017 -tutkimus. Raportti 4/2018. Luettavissa osoit-  
teessa <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-105-8>> [http://www.julkari.fi/bitstream/han-  
dle/10024/136223/Rap\\_4\\_2018\\_FinTerveys\\_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136223/Rap_4_2018_FinTerveys_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>  
(luettu 23.5.2020).

Korpiola, Lilly 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Helsinki: Infor.

Kotimaisten kielten keskus & Kielikone Oy 2020. Kielitoimiston sanakirja.  
<<https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/kriisi>> (luettu 26.8.2020).

KPMG 2020. Selvitys koronakriisiin liittyvien toimenpiteiden toteutuksesta. Helsingin  
kaupunki 30.6.2020. KPMG Oy Ab 2020. Luettavissa osoitteessa  
<[https://www.sttinfo.fi/data/attachments/00055/9012041d-886b-4ee0-8728-  
876e2ee3bfd4.pdf](https://www.sttinfo.fi/data/attachments/00055/9012041d-886b-4ee0-8728-876e2ee3bfd4.pdf)> (luettu 4.8.2020).

Lind, Katarina & Lindholm, Fredrika 2020. Ingen coronakris inom hemvården i Östny-  
land tillsvidare - personalen får beröm för sin attityd. Svenska Yle Östnyland 20.3.2020.  
Luettavissa osoitteessa <[https://svenska.yle.fi/artikel/2020/03/20/ingen-coronakris-  
inom-hemvarden-i-ostnyland-tillsvidare-personalen-far-berom-for](https://svenska.yle.fi/artikel/2020/03/20/ingen-coronakris-inom-hemvarden-i-ostnyland-tillsvidare-personalen-far-berom-for)> (luettu 10.5.2020).

Melgin, Elina 2020. Merkityksenantajat – Viestinnän ammattilaisuus 2020. Helsinki: ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry.

Mendy Ana, Lass Stewart Mary & VanAkin Kate 2020. A leader's guide: Communicating with teams, stakeholders, and communities during COVID-19. McKinsey & Company 17.4.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/a-leaders-guide-communicating-with-teams-stakeholders-and-communities-during-covid-19>> (luettu 10.5.2020).

Mieli n.d.a. Kuinka huolehtia mielenterveydestä koronakriisin aikaan: 16 vinkkiä. Suomen Mielenterveys ry. Luettavissa osoitteessa <<https://mieli.fi/fi/koronaepidemia-ja-mielenterveys>> (luettu 19.4.2020).

Mieli n.d.b. Mitä on resilienssi? Suomen Mielenterveys ry. Luettavissa osoitteessa <<https://mieli.fi/fi/mielenterveys/vaikeat-el%C3%A4m%C3%A4ntilanteet/sairastuminen-voi-olla-kriisi/mit%C3%A4-resilienssi>> (luettu 9.8.2020).

Laakasuo, Michael 2020. Onko robotilla ja tekoälyllä moraalaa? Miten suhtaudut robotin tekemään päätökseen? Yle Tiedeykkönen 28.4.2020. Kuunneltavissa osoitteessa <<https://areena.yle.fi/audio/1-50475220>> (kuunneltu 2.5.2020).

Laitinen, Sari 2016. Olisiko aika sanoa muutokselle Tervetuloa? <<https://www.linkedin.com/pulse/olisiko-aika-sanoa-muutokselle-tervetuloa-sari-laitinen>> (luettu 10.5.2020).

Luotonen, Anniina 2020. Hallituksen viestinnän tueksi ehkä uusi asiantuntijaryhmä. Aamulehti 13.6.2020.

Mellanen Atte & Mellanen Karoliina 2020. Hyvät, pahat ja milleniaanit. Miten meitä tulisi johtaa? Jyväskylä: Atena Kustannus Oy.

Mäkikangas, Anne; Leiter, Michael P.; Kinnunen, Ulla & Feldt, Taru 2020. Profiling development of burnout over eight years: relation with job demands and resources. European Journal of Work and Organizational Psychology, Research Article, Published online 19.8.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1359432X.2020.1790651>> (luettu 25.8.2020).

Ollila, Maija-Riitta 2019. Tekoälyn etiikkaa. Helsinki: Otava.

Paappanen, Outi 2020a. "Meille kaikille tulee nyt hieman erilainen vappu" – poliisi valvoo kokoontumiskiellon noudattamista. Uusimaa 28.4.2020.

Paappanen, Outi 2020b. Pääkirjoitus: Koronatietoa ei saa pantata. Uusimaa 19.5.2020.

Pasanen, Timo 2020. Porvoossa ei ilmennyt uusia koronatartuntoja – myös naapurikunnissa rauhallista. Uusimaa 28.5.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.uusimaa.fi/paikalliset/1852754>> (luettu 30.5.2020).

Pohjola, Tommy 2020. Koronavirusepidemia vyöryi päälle kuin hyökyaalto. Hallinnon ja viranomaisten viestijöille koittivat vaikeat ajat. Median palvelu ei onnistunut parhaalla mahdollisella tavalla, THL:n viestintäjohtaja Päivi Väyrynen sanoo. Journalisti 5/20. Luettavissa osoitteessa <<https://www.journalisti.fi/artikkelit/2020/5/viranomaisviestint/>> (luettu 29.5.2020).

Porvoon kaupunki n.d. Kaupungin tiedotteet. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/uutiset>> (luettu 10.8.2020).

Porvoon kaupunki 2018. Kriisiviestintäsuunnitelma 2018. Ei julkinen. Tekijän hallussa.

Porvoon kaupunki 2019. Porvoon kaupungin yleinen valmiussuunnitelma 19.12.2019. Ei julkinen. Tekijän hallussa.

Porvoon kaupunki 2020a. Kriisiviestintäsuunnitelma 2020. Ei julkinen. Tekijän hallussa.

Porvoon kaupunki 2020b. Keskustelevaa tekoälyä hyödyntävä Kunta-Kati neuvoo asukkaita kaupungin verkkosivustolla. Tiedote 4.3.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/keskustelevaa-tekoalya-hyodyntava-kunta-kati-neuvoo-asukkaita-kaupungin-verkkosivustolla>> (luettu 17.4.2020).

Porvoon kaupunki 2020c. Viestintäohjeen luonnos 6.3.2020. Ei julkinen. Tekijän hallussa.

Porvoon kaupunki 2020d. Opettajat vastaavat oppilaiden oppimisesta – vanhemmat tukevat. Tiedote 27.3.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/opettajat-vastaavat-oppilaiden-oppimisesta-vanhemmat-tukevat>> (luettu 1.7.2020).

Porvoon kaupunki 2020e. Hengitystieinfektiovastaanoton aukioloaikoja pidennetään. Tiedote 30.3.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/hengitystieinfektiovastaanoton-aukioloaikoja-pidennetaan>> (luettu 16.4.2020).

Porvoon kaupunki 2020f. Koulujen etäopiskelu jatkuu - pidetään huolta jaksamisesta. Tiedote 3.4.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/koulujen-etaopiskelu-jatkuu-pidetaan-huolta-jaksamisesta>> (luettu 10.5.2020).

Porvoon kaupunki 2020g. Porvoon Linnajoen koulussa koronavirustartunta. Tiedote 17.5.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/porvoon-linnajoen-koulussa-koronavirustartunta>> (luettu 24.5.2020).

Porvoon kaupunki 2020h. Kaupunginhallituksen päätökset 22.6.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.porvoo.fi/kaupunginhallituksen-paatokset-2262020>> (luettu 1.7.2020).

Porvoon kaupunki 2020i. Viestinnän raportti 15.8.2020. Ei julkinen. Tekijän hallussa.

Porvoon kaupunki 2020j. Tiedottamisen linjauksia koronatilanteessa. Ei julkinen. Tekijän hallussa.



ProCom ry, Viesti ry, Julkisen alan tiedottajat ry & Kirkon viestintä 2019. Viestinnän ammattilaiset 2019. Luettavissa osoitteessa <<https://viesti.fi/wp-content/uploads/2019/10/Viestinn%C3%A4n-ammattilaiset-2019.pdf>> (luettu 29.5.2020).

Pulli, Mirja 2020. Etätyön kehittäminen 2020, Porvoon kaupunki. Opinnäytetyön yhteenveto. Haaga-Helia, Liiketoiminnan uudistamisen ja johtamisen koulutus. Porvoon kaupunki: Henkilöstön Intra-verkkopalvelu (ei julkinen).

Ronkainen Suvi, Pekonen, Leila, Lindblom-Yläne, Sari & Paavilainen, Eija 2014. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: Sanoma Pro.

Saarikoski, Laura 2020. Joku päättäköön puolestani. Helsingin Sanomat 30.5.2020.

Sarkkinen, Marja 2020a. Torju etätyöapatia ja tuunaa työtäsi paremmaksi. Työterveyslaitos. Työpiste 21.4.2020 (verkkolehti). Luettavissa osoitteessa <<https://www.ttl.fi/tyopiste/torju-etatyopatia-tuunaa-tyotasi-paremmaksi/>> (luettu 2.5.2020).

Sarkkinen, Marja 2020b. Työpaikan kirjoittamattomat säännöt hämmentävät: ”Maanantaina sähköpostissa odottaa viestiketju”. Työterveyslaitos. Työpiste 11.8.2020 (verkkolehti). Luettavissa osoitteessa <<https://www.ttl.fi/tyopiste/tyopaikan-kirjoittamattomat-saannot-hammentavat-maanantaina-sahkopostissa-odottaa-viestiketju/>> (luettu 23.8.2020).

Saukkomaa, Harri 2020. Huominen ei ole peruutettu – 10 käskyä koronaviestintään. Viestintätoimisto Tekir. Luettavissa osoitteessa <<https://tekir.fi/huominen-ei-ole-peruutettu-10-kaskya-koronaviestintaan/>> (luettu 12.4.2020).

Seppälä, Jari (toim. 2017). Uutta kunnista. Kunnat vahvistavat viestintäänsä. Kuntaviestinnän kysely 2017. Kuntaliiton julkaisusarja nro 4/2017. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Luettavissa osoitteessa <[file:///C:/Users/Sari/Downloads/uuttakunnistanro4\\_viestintakysely.pdf](file:///C:/Users/Sari/Downloads/uuttakunnistanro4_viestintakysely.pdf)> (luettu 23.5.2020).

Silvennoinen, Ann-Sofie 2020a. Kriisi voi myös yhdistää. Uusimaa 9.4.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.uusimaa.fi/paakirjoitus-mielipide/1498820>> (luettu 10.5.2020).

Silvennoinen, Ann-Sofie 2020b. Onnistumme, kun arvostamme toisiamme. Uusimaa 25.7.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.uusimaa.fi/paakirjoitus-mielipide/2341928>> (luettu 4.8.2020).

Suomen Kuntaliitto 2020a. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa. Helsinki 2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Opas%20kunnan%20viestint%C3%A4n%20kriisi-%20ja%20erityistilanteissa.pdf>> (luettu 20.5.2020).

Suomen Kuntaliitto 2020b. Kuntademokratiaverkoston verkkotreffit 2.6.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.kuntaliitto.fi/tapahtumat/2020/kuntademokratiaverkoston-verkkotreffit-262020>> (luettu 4.6.2020).

Sutton, Robert I. 2020. The Wall Street Journal 2.8.2020. Remote Work Is Here to Stay. Bosses Better Adjust. Luettavissa osoitteessa <<https://www.wsj.com/articles/remote-work-is-here-to-stay-bosses-better-adjust-11596395367>> Käännös luettavissa: Helsingin Sanomat 9.8.2020.

Syrman, Salla 2020. Vuorovaikutusta koronan aikaan – mitä olemme oppineet etätyöpajoista ja ihmisenä olemisesta? Viestijät 7.4.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://viestijat.fi/vuorovaikutusta-koronan-aikaan-mita-olemme-oppineet-etatyopajoista-ja-ihmisena-olemisesta/#93890731>> (luettu 24.5.2020).

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) n.d.a. Taudit ja taudinaiheuttajat A–Ö. <<https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/taudit-ja-torjunta/taudit-ja-taudinaiheuttajat-a-o>> (luettu 20.5.2020).

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) 2020a. Matkailijalla todettu koronavirustartunta Lapin keskussairaalassa. Luettavissa osoitteessa <<https://thl.fi/fi/-/matkailijalla-todettu-koronavirustartunta-lapin-keskussairaalassa>> (luettu 25.6.2020).

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) 2020b. Koronaepidemian vaikutukset hyvinvointiin, palveluihin ja talouteen. Seurantaraportti, viikot 25–26/2020, 1.7.2020. Luettavissa osoitteessa <[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139889/Viikko%2027-2020%20-%20Koronaepidemian%20vaikutukset%20hyvinvointiin%20palveluihin%20ja%20talouteen\\_b.pdf?sequence=24&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139889/Viikko%2027-2020%20-%20Koronaepidemian%20vaikutukset%20hyvinvointiin%20palveluihin%20ja%20talouteen_b.pdf?sequence=24&isAllowed=y)> (luettu 8.7.2020).

Tonttila, Sari-Liia 2020. Kriisiviestinnän ABC. Ahjo Communications Oy. Luettavissa osoitteessa <<https://ahjocomms.fi/kriisiviestinnan-abc/>> (luettu 11.4.2020).

Työterveyslaitos (TTL) n.d.a. Stressi ja työuupumus. <<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>> (luettu 25.8.2020).

Työterveyslaitos (TTL) n.d.b. Kognitiivinen ergonomia. <<https://www.ttl.fi/tyontekija/aivot-tyossa/aivojen-hyvinvointi/>> (luettu 2.7.2020).

Työterveyslaitos (TTL) 2020a. Kriisi tekee hyvästä johtamisesta entistäkin tärkeämpää. Työpiste 1.4.2020 (verkkolehti). Luettavissa osoitteessa <<https://www.ttl.fi/tyopiste/kriisi-tekee-hyvasta-johtamisesta-entistakin-tarkeempaa/>> (luettu 9.8.2020).

Työterveyslaitos (TTL) 2020b. Työn itsenäisyys ei aina edistä työn imua – joskus siitä on jopa haittaa. Luettavissa osoitteessa <<https://www.ttl.fi/tyon-itsenaisyyss-ei-aina-edista-tyon-imua-joskus-siita-on-jopa-haittaa/>> (luettu 1.9.2020).

Valmiuslaki 29.12.2011/1552. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20111552?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=valmiuslaki>> (luettu 31.5.2020).

Walker, B., Fraser, M. & Nilakant, V. 2014. Staffed or Stuffed, Resilient Organisations Business Resource 2014/A, ISSN 2381-9790. Staffed or stuffed - Creating Resilience

Through Your People. A practical guide For organisations. Canterbury University. Luettavissa osoitteessa <[https://www.resorgs.org.nz/wp-content/uploads/2017/07/Resilient\\_Organisations\\_Staffed\\_or\\_Stuffed\\_online\\_version.pdf](https://www.resorgs.org.nz/wp-content/uploads/2017/07/Resilient_Organisations_Staffed_or_Stuffed_online_version.pdf)> (luettu 9.8.2020).

WHO 2010. What is a pandemic? Luettavissa osoitteessa <[https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/en/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/)> (luettu 16.8.2020).

WHO 2020a. WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>> (luettu 12.4.2020).

WHO 2020b. WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 19 June 2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---19-june-2020>> (luettu 2.7.2020).

Wikipedia 2020. Crisis (määritelmä). <<https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Crisis&oldid=978344024>> (luettu 26.8.2020).

Quinlan, Eija 2020. Porvoo selvisi koronakeväästä yhdessä taistellen – "Kukaan porvoolainen ei ole kuollut koronaan. Kaupungin henkilöstö on pärjännyt todella hyvin." Uusimaa 8.6.2020. Luettavissa osoitteessa <<https://www.uusimaa.fi/paikalliset/1997110>> (luettu 16.6.2020).

## Kysely koronaviestintään osallistuneelle viestinnän tiimille

Kartoitan kyselyllä viestinnän tiimin kokemuksia koronaepidemian alun viestinnästä. Millaiset valmiudet sinulla oli kriisiviestintään, miten etätyöskentely sujui, mitä olisi voinut tehdä toisin? Entä miten kuormittavalta tilanne sinusta tuntui? Kysely koskee ensimmäisen 4–5 viikon kokemusta 12.3.–17.4.2020.

Käytän vastauksia opinnäytetyöni aineistona (Metropolia, YAMK). Sen työnimenä on "Kriisiviestintää koronaepidemian aikaan. Miten Porvoon kaupungin kriisiviestinnän ohjeistusta ja verkkopalvelua tulee kehittää pitkittyneen kriisin kokemuksen pohjalta". Käsittelem vastaukset yleisellä tasolla siten, että vastaajaa ei voi tunnistaa. Kiitos! Sari

1. Vastaustani saa käyttää edellä mainittuun tutkimukseen

- Kyllä
- Ei

2. Oletko osallistunut kriisiviestinnän koulutukseen? Mihin ja milloin?

3. Oletko osallistunut kriisiharjoitukseen viimeisen 5 vuoden sisällä? Mihin ja milloin?  
Mikä oli tehtäväsi?

4. Koetko, että koulutuksesta tai harjoituksesta oli sinulle nyt hyötyä? Millaista?

5. Millaista kriisiviestinnän koulutusta tai harjoituksia tunnet tarvitsevasi? Mistä olisi hyötyä?

6. Onko sinulle määritelty tehtävä nykyisessä kriisiviestintäsuunnitelmassa?

- Kyllä
- Ei

7. Vastasiko tehtäväsi koronaviestinnän alussa kriisiviestintäsuunnitelmassa määriteltyä tehtävää?

- Kyllä enimmäkseen
- Ei
- Osittain

8. Miltä osin? (Jos vastasit osittain)

9. Miten viestinnän tehtävät sujuivat etänä?

- Hyvin
- Kohtuullisen hyvin
- Huonosti

10. Kerro, mikä toimi?

11. Entä mikä oli hankalaa?

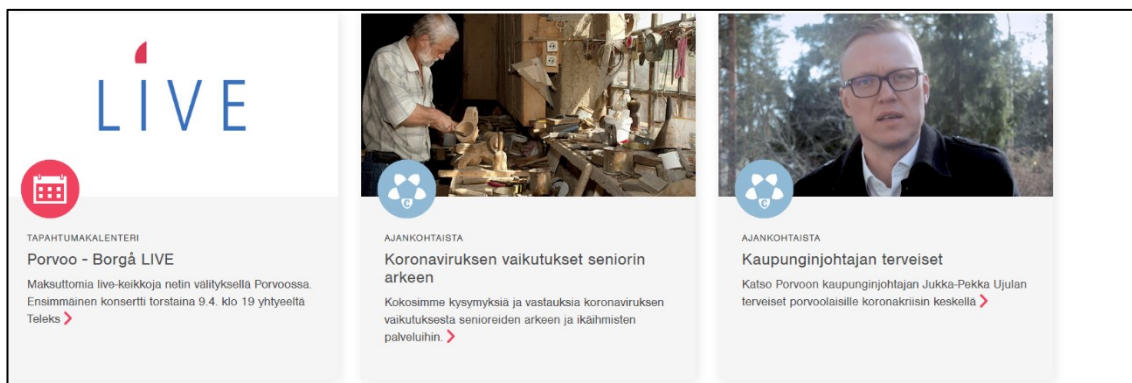
12. Miten kommentoisit käytössä olleita työkaluja ja niiden käyttötapaa? Olisiko työta-voissa jotain kehitettävää, mitä?

13. Millaisena koit kiireen ja paineen?

14. Miten tunsit jaksavasi? Miten palauduit ja mikä auttoi palautumaan? (esim. tehtävien järjestelyt, tiimin/työkavereiden keskustelut, läheisten tuki, ulkopuolinen apu tai jokin muu). Kuvaile tilannettasi ja ideoitasi, mistä voisi olla apua vastaavassa tilanteessa.

15. Mitä ajattelet lähikuukausista ja tulossa olevasta kesästä töiden näkökulmasta?

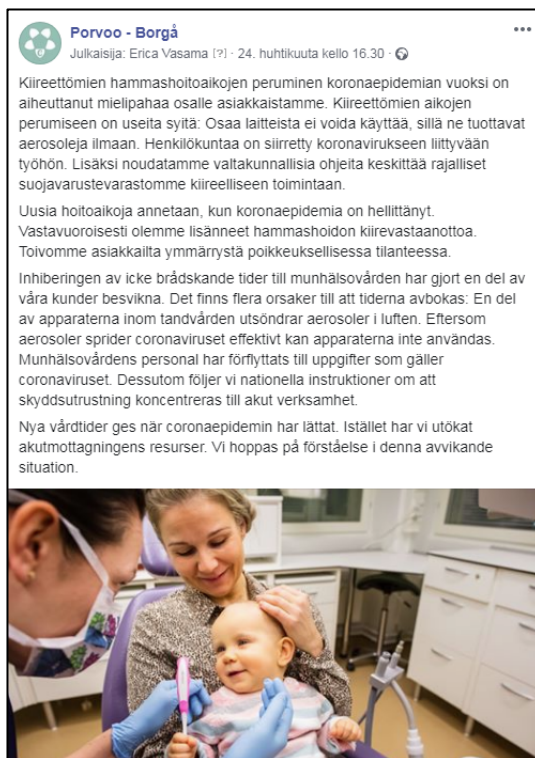
## Kuvaliite



Kuva 1 Kaupunginjohtaja Jukka-Pekka Ujulan terveiset asukkaille porvoo.fi-verkkopalvelun pääsivulla 13.4.2020.



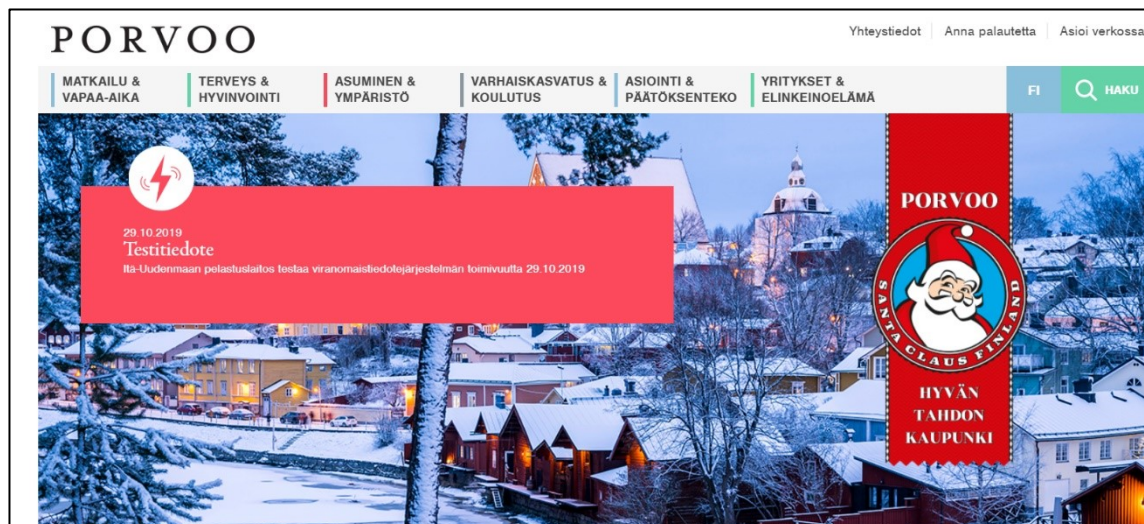
Kuva 2 Korona-aiheiset uutiset merkittiin korona-aiheisella kuvatunnuksella porvoo.fi-verkkopalvelussa.



Kuva 3 Porvoon kaupungin Facebookissa julkaistu hammashoidon poikkeusjärjestelyiden syitä avaava päivitys 24.4.2020.



Kuva 4 Koululounaan jakelun sujumisesta kertova päivitys Porvoon kaupungin Facebookissa ensimmäisenä jakelupäivänä 14.4.2020.



Kuva 5 Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen viranomaistiedotteen testaus porvoo.fi-verkkopalvelussa 29.10.2019.



**Keskeiset viestinnän onnistumiseen vaikuttavat tekijät erityistilanteessa**

Tilanteen johto ja organisointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimijoilla on selkeät roolit ja vastuut.</li> <li>• Viestintäyksikkö osallistuu sekä kaupungin johdon että toimialojen kokouksiin ja seuraa valmistelutyötä.</li> <li>• Johto johtaa ja ohjaa viestintää.</li> <li>• Keskitetään ulkoinen ja sisäinen viestintä.</li> <li>• Viestintäyksikkö määrittelee kanavat ja tavat, miten tiedotetaan.</li> <li>• Sovitaan kokouskäytännöistä: kokouskanavien käyttö, jätetään aikaa valmistelutyölle ja lepotauille.</li> </ul>
Yhteistyö ja verkostot	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viestintäyksikkö ja muu organisaatio tuntevat eri toimijoiden roolit erityistilanteessa.</li> <li>• Hyödynnetään olemassa olevia viestinnän verkostoja.</li> </ul>
Koulutus ja harjoittelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viestintäyksikkö osallistuu säännöllisesti kriisiviestinnän koulutuksiin ja harjoitteluun. Laajennetaan osallistumismahdollisuutta, erit. henkilöstöviestinnästä vastaaville.</li> <li>• Huolehditaan etukäteen koulutuksen avulla, että toimialoilla tunnetaan kaupungin normaalit viestintäkäytännöt.</li> <li>• Tarjotaan viestinnän koulutusta eri tarpeisiin (esim. verkkopalveluiden sisällöntuotanto).</li> <li>• Laaditaan viestintäkoulutuksen materiaalia toimialojen käyttöön.</li> </ul>
Mallit ja ohjeet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laaditaan valmiita, käännettyjä malleja ja ohjeita erityistilanteisiin.</li> </ul>
Viestinnän työkalut ja kanavat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käytetään normaaleja työkaluja ja kanavia.</li> <li>• Jos on otettu käyttöön uusia kanavia tai järjestelmiä, harkitaan, poistetaanko ne erityistilanteessa käytöstä (vrt. Kunta-Kati).</li> <li>• Ennakoidaan erityistilanteiden viestinnän tarpeet esim. verkkopalveluiden suunnittelussa (häiriötiedotteiden esittäminen).</li> </ul>

Tiedon tarpeet ja viestinnän sävy	<ul style="list-style-type: none"><li>• Seurataan ja tunnistetaan asukkaiden ja sidosryhmien tiedon tarve (palaute, yleinen keskustelu).</li><li>• Viestitään luotettavasti, nopeasti ja säännöllisesti.</li><li>• Huomioidaan tunteet ja viestinnän sävy.</li><li>• Vahvistetaan luottamusta ja yhteisöllisyyttä.</li></ul>
Viestintäyksikön työhyvinvointi ja voimavarat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vahvistetaan viestinnän yksikköä tarpeen mukaan eri asiantuntijoilla.</li><li>• Seurataan ja mitataan etukäteen työhyvinvointia ja reagoidaan tarvittaessa.</li><li>• Erityistilanteessa huolehditaan levosta ja palautumisesta, esim. työpäivän rytmitys, sijaisuudet.</li><li>• Varmistetaan mahdollisuus vuorovaikutukseen ja kokemusten vaihtoon.</li></ul>