

MARI VAINIO-KAILA-VIITALA

Kriisiviestintä kansalaisille poikkeusoloissa

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

2021

KRIISIVIESTINTÄ KANSALAISILLE POIKKEUSOLOISSA

Vainio-Kaila-Viitala Mari
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
Marraskuu 2021
Sivumäärä: 72
Liitteitä: 2

Asiasanat: kriisi, kriisiviestintä, häiriötilanne, poikkeusolot, kriisijohtaminen

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia kriisiviestintäopas, jota voidaan hyödyntää Lounais-Suomen aluetoimiston tehtävissä. Opinnäytetyössä selvitettiin minkälaisia haasteita ja ongelmia eri viranomaistahoilla on ollut kriisiviestintään liittyen. Kohdeorganisaatio toimii osana Suomen puolustusvoimia. Sen tehtävänä on käsitellä ja ratkaista asevelvollisuutta, naisten vapaaehtoista asepalvelusta ja vapaaehtoista maanpuolustusta koskevat asiat. Aluetoimiston tehtävänä on lisäksi operatiivinen suunnittelu, erikseen käskettävien valmiudellisten toimintojen ylläpito. Valtioneuvoston aseuksen mukaisesti Lounais-Suomen aluetoimiston toimialue asevelvollisuusasioissa on Satakunnan, Varsinais-Suomen ja Ahvenanmaan maakunnat.

Kriisiviestinnän johtamisen käsitteleminen oli tärkeä osa tätä työtä. Ilman hyvää johtamista kriisiviestintä saattaa epäonnistua, ja aiheuttaa sen seurauksena pahimmillaan jopa kuolemantapauksia. Kriisiviestinnässä onnistuminen vaatii hyvän suunnitelman. Suunnitelman läpivientiä tulee harjoitella riittävän usein teemoittain sen mukaisesti, mitkä teemoista ovat heikoimminkin organisaation hallussa. Niin harjoittelutilanteen kuin varsinaisen kriisitilanteen jälkeen tulee suorittaa jälkipuintia. Jälkipuinnissa tilanne käsitellään kriisiviestinnän kannalta läpi perusteellisesti. Jälkipuinnin seurauksena suunnitelmaan tehdään tarvittavat muutokset toiminnan parantamiseksi.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista, eli kvalitatiivista tutkimusta. Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu. Haastateltavia oli kuusi ja he olivat poliisista, puolustusvoimista, Satakunnan sairaanhoitopiiristä ja Teollisuuden Voima Oyj:stä. Määrällisesti haastateltavia on vähän mutta analysoitavaa aineistoa kertyi paljon. Keskimäärin yhtä haastateltavaa kohden litteroituja sivuja haastattelusta kertyi kuusi. Haastattelut tehtiin tapaamisen, etäyhteyksien ja puhelimen kautta.

Tämän opinnäytetyön tuotoksena koostettiin kriisiviestintäohje (liite 2) teorian ja tutkimustulosten pohjalta. Ohje on laajuudeltaan kolmisivuinen. Sisällöltään se on tarkoituksella yksinkertainen ja informatiivinen, jotta kriisiviestintä voidaan aloittaa viipymättä sen avulla.

CRISIS COMMUNICATION TO CITIZENS DURING THE STATE OF EMERGENCY

Vainio-Kaila-Viitala, Mari

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences Degree Programme in Management and Service Business

November 2021

Number of pages: 72

Appendices: 2

Keywords: crise, crisis communication, interference, state of emergency, crisis management

The purpose of this thesis was issue a guide for crisis communication which can be used by the Southwestern Finland Regional Office. The thesis examines the challenges and problems various authorities have had with crisis communication. The target organization operates as a part of the Finnish Defence Forces. It handles issues of conscription, women's voluntary military service and voluntary national defense. The regional office is also responsible for operational planning and the maintenance of preparedness functions that can be ordered separately. In accordance with the Government Decree, the jurisdiction of the Southwest Finland Regional Office in matters of military service are the provinces of Satakunta, Southwest Finland and Åland.

Investigating the management of crisis was an important part of this thesis. Crisis communication may go potentially fail without good leadership and, in the worst case, cause even deaths. Successful crisis communication requires good planning. Implementation should be divided thematically and practiced often enough according to which subjects are the most challenging for the organization. After both, training and real-life crisis situations, a debriefing must be performed in which the topic of crisis communication must be thoroughly dealt with. Debriefing result in potentially required corrective actions.

A qualitative research approach was chosen for this research. Data was collected by thematic interview. There were six interviewees, and they were from police, Defence Forces, Satakunta Hospital District and Teollisuuden Voima Oyj. Although the number of interviewees remained small, a lot of material was gathered. On average, each interview resulted in six pages of transcript. Interviews were conducted face-to-face via remote connections and by telephone.

The output of this thesis is a crisis communication guide (annex 2) based on theories referred to in this thesis and its research results. The guide is three pages long. It is intentionally simple and informative to facilitate the start of crisis communication on its basis without delay.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN TAUSTAA	7
2.1	Kohdeorganisaation esittely.....	7
2.2	Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet	8
2.3	Tutkimus- ja tiedonkeruun menetelmät	9
2.4	Tutkimustyön teoreettinen viitekehys.....	13
2.5	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	15
3	KRIISI JA KRIISIVIESTINNÄN JOHTAMINEN	17
3.1	Kriisissä johtajuus punnitaan	17
3.2	Kriisiviestinnän johtamisjärjestelmä.....	20
4	KRIISIVIESTINTÄ POIKKEUSOLOISSA.....	23
4.1	Mitä on viestintä?.....	24
4.2	Kriisiviestintä.....	26
4.3	Kriisiviestinnän jälkiarviointi	28
4.4	Epäonnistunut tiedottaminen tai tiedottamisen puute	31
4.5	Onnistu kriisinhallinnassa ja kriisiviestinnässä	33
5	KRIISIVIESTINNÄN KEHITTYMINEN.....	35
5.1	Miten kriisiviestintä on muuttunut viime vuosien aikana.....	35
5.2	Kriisiviestintä tänään	36
5.3	Kriisiviestintään liittyvä keskeinen lainsäädäntö.....	38
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	41
6.1	Haastattelujen toteuttaminen.....	41
6.2	Kriisiviestintään liittyvät ohjeet.....	42
6.2.1	Kriisiviestintään valmistautuminen	42
6.2.2	Viestinnän harjoittelun nykytila	46
6.2.3	Miten viestintää tulisi harjoitella	47
6.3	Kriisiviestinnän toteuttaminen ja johtaminen	49
6.3.1	Kriisiviestinnän toteuttaminen.....	49
6.3.2	Tilanteen johtaminen	52
6.4	Jälkiarvioinnin kautta toiminnan parantamiseen	56
6.5	Haastatteluissa saatujen tulosten hyödyntäminen.....	60
7	TUTKIMUKSEN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI	62
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	64
	LÄHTEET.....	66
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on Kriisiviestintä kansalaisille poikkeusoloissa. Työn tarkoituksena on tutkia kriisiviestinnän haasteita ja ongelmia poikkeusoloissa. Työn tilaajana on Lounais-Suomen aluetoimisto, joka toimii osana Suomen puolustusvoimia.

Aihe on ehdottomasti ajankohtainen ja kehittämiseen on tarvetta kriisiviestinnän parantamiseksi. Turvallisuuteen ei voi koskaan kiinnittää liikaa huomioita, ja viestintä on osa turvallisuutta monessa mielessä. Häiriötilanteiden ja poikkeusolojen viestintää tulee kehittää, jotta saadaan oikea-aikaista tietoa nopeasti kansalaisille. Poikkeusoloissa viestintä kansalaisille voi olla jopa ihmishenkiä pelastavaa, silloin kun tieto uhasta tai vaarasta saadaan perille ajoissa.

Ongelman selvittämiseksi tulee tehdä haastatteluja tiedotusvastuussa oleville henkilöille. Suunnitelman mukaan haastatteluihin osallistuu viestinnästä vastaavia henkilöitä puolustusvoimilta, poliisilta ja Satasairaalasta. Kriisi tapahtuu yleensä yhtäkkiä, ja silloin tulee olla valmiudet toimia. Kriisiviestinnän ohje (liite 2) antaa ohjeet toiminnan aloittamiseksi ja muistuttaa huomioitavista tärkeistä asioista. Tutkimuksen tavoitteena on puuttua niihin ongelmakohtiin, joita ilmenee kriisiviestinnässä häiriötilanteisiin liittyen. Ongelmat ja haasteet liittyvät eniten kriisiviestinnän alkuvaiheisiin ja sen johtamiseen. Kun nämä ongelmakohdat on havaittu ja löydetty niihin ratkaisut, on päämääränä turvallisempi huominen suomalaisille.

Lisäksi kansalaisille tiedottaminen on noussut entistä tärkeämmäksi, ja tiedotteita laaditaan viranomaisilta medialle päivittäin. Tietoa vaaditaan reaaliaikaisesti, sillä eilisen uutinen on vanhaa tietoa. Sosiaalinen media on monelle jokapäiväinen tietolähde, ja sitä tuleekin käyttää kriisiviestinnässä yhtä lailla, kuin televisiota tai radiota. Suomessa viranomaiset ovat ottaneet sosiaalisen median käyttöönsä yhtenä tiedottamiskanavana. Sosiaalinen media on kansalaisten keskustelutaho tänä päivänä. Sosiaalisen median etuna on sen käyttämisen nopeus ja haittapuolena se, että tieto voi helposti vääristyä somessa käytävien keskustelujen myötä.

Kun mietitään kriisiviestinnällä johtamista, on viestintä jatkuvaa ja tarpeellista organisaation eri portaiden ja muiden tahojen kesken. Laajemman kriisin aikana kriisiviestinnän tulee olla yhtenevää ja harkittua eri viranomaistahojen kesken. Vallitsevan koronakriisin aikana viestinnässä on ollut tärkeää se, että ohjeet ja suositukset ovat yhteneväisiä Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) määräysten mukaan myös eri tahojen viranomaisilla.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

2.1 Kohdeorganisaation esittely

Puolustusvoimissa asevelvollisten ja reserviläisten asioista huolehtivat aluetoimistot, joita on Suomessa 12. Aluetoimistot sijaitsevat etelästä pohjoiseen asti, kattaen koko Suomen. Kohdeorganisaatio on tässä työssä Lounais-Suomen aluetoimisto. Aluetoimisto työllistää tällä hetkellä (5.1.2021) viisi toimistosihteeria ja 13 upseeria, opistoupseeria ja aliupseeria (Lähteenmäki sähköposti 4.1.2021). Lounais-Suomen aluetoimiston tiloissa on palvelupiste, josta asevelvollinen voi tiedustella asevelvollisuuteen liittyviä tietojaan. Lounais-Suomen aluetoimisto sijaitsee Turussa, Heikkilän kasarmina tunnetuksi tulleella alueella. Aluetoimisto palvelee asevelvollisia seuraavissa asioissa:

- vastaaminen asevelvollisten esittämiin kysymyksiin
- asevelvollisten neuvominen ennen ja jälkeen varusmiespalveluksen
- kutsuntojen järjestäminen
- virallisten asioiden hoitaminen asevelvollisen ja puolustusvoimien välillä, esimerkiksi palveluspaikan vaihdon tai ajan muuttamisen
- käsittelee naisten vapaaehtoiseen palvelukseen liittyvät hakemukset
- reserviläisten asioiden hoitaminen ja yhteydenpito reserviin.

(Puolustusvoimien [www-sivut](#).)

Aluetoimisto voi antaa resurssiensa puitteissa normaaliolojen häiriötilanteissa laissa määritettyä virka-apua muille viranomaisille. Sotilaallisen uhan perusteella määritettyjen poikkeusolojen aikana voidaan aluetoimiston toiminta-alueelle perustaa paikallispataljoona. Varsinais-Suomen maakuntakomppania (VSMAAKK) toimii sotilaallisen uhan muodostamisessa poikkeusoloissa osana paikallispataljoonan kokoonpanoa ja siihen kuuluu ainoastaan reserviläisiä. VSMAAKK:n virka-apusitoumuksen tehneitä reserviläisiä voidaan käyttää normaaliolojen häiriötilanteissa lain määrittämässä virka-aputehtävissä.

Ajatus opinnäytetyön aiheeseen syntyi sähköpostitse käydystä keskustelusta Lounais-Suomen aluetoimiston edellisen päällikön, everstiluutnantti Joni Lindemanin kanssa. Lindemanin mukaan oli tarvetta tutkia, voidaanko toimintaa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa kehittää tukeutumalla operatiiviseen viestintään johtamisessa. Aiheeksi muokkautui opinnäytetyön ohjaajan kanssa käydyn keskustelun myötä ”Kriisiviestintä kansalaisille poikkeusoloissa”. Aiheen rajaamisen ja työn julkisena säilyttämisen vuoksi aihe muokkautui edellä mainituksi. Työn tilaajalle tämä sopi myös.

Tutkimuskohteena olivat eri organisaatioiden tiedotuksesta vastaavat henkilöt, jotka ovat olleet mukana kriisiviestinnässä. Tutkimukseen haastateltiin avainhenkilöitä puolustusvoimista, poliisista, Satasairaalasta Teollisuuden Voima Oy:sta. Tutkimus toteutettiin haastatteluina etäyhteyksillä, puhelimitse ja sähköpostitse. Viestinnässä tavoitteena on varmistaa tiedon kulku aukottomasti ja nopeasti oikeille kohderyhmille. Tiedon varmistaminen oikeaksi on osa operatiivista viestintää. Operatiivinen viestintä taas voi olla osana kriisitiedottamista.

Mitä on operatiivinen viestintä? ”Paikallisjoukoissa keskeinen tieto on myös muiden viranomaisten toiminta sekä mitä tapahtuu yhteiskunnassa paikallisella tasolla. Joukon johtajan on edellä mainittujen tietojen lisäksi oltava tietoinen siitä, minkälaista viestintää eri alustoilla käydään, koska näillä alustoilla tehdään tahatonta tai tahallista informaatiovaikuttamista”. (Parivartion [www-sivut](#).) Everstiluutnantti Lindemanin mukaan operatiivinen viestintä on puolustusvoimien näkökulmasta ensin mainittua, kun viitataan tahattomaan informaatiovaikuttamiseen. Informaatiovaikuttaminen tulee ottaa huomioon myös kriisiviestinnässä tilanteen mukaan. Miten kriisiviestinnällä saadaan ”väärä” informaatio eliminoitua?

2.2 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet

Työn tarkoituksena on kehittää tilaajalle kriisiviestintäohje (liite 2). Ohje on tarkoitettu käytettäväksi kriisitilanteissa, jolloin kriisiorganisaatio tulee saada nopeasti toimintaan ja kriisiviestinnän aloittaminen mahdolliseksi.

Tärkeimpänä työn tavoitteena on selvittää, mitä haasteita ja ongelmia kriisiviestinnän yhteydessä ilmenee. Poikkeusoloissa kriisiviestinnän onnistuminen voi jopa pelastaa

ihmishenkiä, ja siksi sen tulee olla alusta loppuun saakka harkittua, mutta kuitenkin tehokasta.

Tutkimuksessa tehtiin haastatteluja riittävän monelle henkilölle, jotta analysoitavaa materiaalia saatiin riittävän paljon ongelmakohtien selvittämiseksi. Materiaalin analysoinnin jälkeen alkoi kriisiviestintäohjeen (liite 2) työstäminen. Ohjeen tuli olla riittävän yksiselitteinen, jotta se on nopeasti hyödynnettävissä. Ohjeen sisällöllisenä tavoitteena oli yksinkertainen ja informatiivinen ohje kriisiorganisaation perustamiseksi ja kriisiviestinnän aloittamiseksi nopeasti.

Sisällössä tuli olla malli kriisiorganisaation perustamiseksi: mitä tehtäviä kriisiorganisaatiossa on, ja mitä materiaalia tulisi varata käyttöön organisaatiota varten. Ohjeen (liite 2) sisältö tukee sitä, miten tulee viestiä kriisin aikana ja kenen toimesta sen tulisi tapahtua. Tavoitteena on käydä ohjeessa läpi, miten kriisiviestinnällä johdetaan omia joukkoja tai siviiliväestön toimintaa häiriötilanteen aikana.

2.3 Tutkimus- ja tiedonkeruun menetelmät

Tutkimusmenetelmät jaetaan perinteisesti määrällisiin, eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin, eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Määrällisistä menetelmistä tyypillinen on lomakekysely tai struktuoitu lomakehaastattelu. Näissä kyselyissä kysymykset ovat samantaisia kaikille ja otanta (vastaajien määrä) on iso. Tyypillisesti laadullisina menetelminä voidaan pitää avoimia, teema- ja ryhmähaastatteluja, sekä osallistuvaa havainnointia. Tässä menetelmässä tutkittavia on huomattavasti vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa. Tosin analysoitavaa aineistoa syntyy huomattavan paljon haastattelujen litteroinnin vuoksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 93-94.) Tässä tutkimuksessa käytetään laadullista, eli kvalitatiivista menetelmää ja tiedonkeruumenetelmänä teemahaastatteluja.

Tutkimuksellinen kehittämistyö käsittää ongelmien ratkaisua, uusien ideoiden ja käytäntöjen, tuotteiden tai palvelujen tuottamista ja toteuttamista. Kehittämistyö pitää sisällään parempia vaihtoehtoja asioille ja niiden viemistä käytännössä eteenpäin. Kehittämistyössä halutaan saada aikaan parannuksia tai ehkä jopa uusia ratkaisuja, joihin

päästään kehittämistyön prosessien ja niissä käytettävien lähestymistapojen ja menetelmien kautta. Parhaiten tutkimuksellinen kehittämistyö lähtee liikkeelle, kun kehittämiskohteesta haetaan ja löydetään kehittämisen olennainen kysymys. Siihen tarvitaan riittävän hyvä tietoperusta, jota saadaan hankittua eri lähteistä. (Ojasalo ym. 2009, 19, 28.)

Kehittämistehtävällä määritetään mihin kehittämisellä halutaan pyrkiä. Kehittämistehtävä tulee määrittellä tarkoin ja sen onnistumiselle on rakennettava selkeät mittarit, joiden avulla tuloksia voidaan arvioida myöhemmin. Kehittämistehtävän onnistumisen seuranta silmällä pitäen voidaan tehdä erilaisia laadullisia mittareita, kuten havainnointeja ja haastatteluja. Ennen kuin voidaan valita konkreettisia menetelmiä, tulee päättää, millaisella lähestymistavalla kehittämistyötä lähdetään viemään eteenpäin. (Ojasalo ym. 2009, 34.) Tavoitteena on tutkitun tiedon tuottaminen tutkittavasta kohteesta, joten siinä painottuvat tavanmukaisen tutkimuksen tavoitteet. Työssä on tarkoitus tutkia prosessia, eli miten kriisiviestintä etenee alusta loppuun ja tapaustutkimuksen avulla luoda kehittämisidea tai ratkaisuehdotus havaittuun ongelmaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti ym. 2014, 37.)

Tapaustutkimuksessa haetaan yleensä vastauksia kysymyksiin ”miten” ja ”miksi”. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohde voi olla esimerkiksi ihmisryhmä. Siinä ei ole tarkoitus tutkia isoa joukkoa, vaan tutkimuksen kohteita on vähän. Tutkimuksella ei pyritä tilastolliseen yleistämiseen, vaan tapausta tutkitaan huomioimalla paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet.” (Ojasalo ym. 2014, 53.) Tapaustutkimuksessa voi hyödyntää useita eri menetelmiä, kuten kyselyjä, havainnointia, analysoimalla raportteja tai haastatteluja (Ojasalo ym. 2014, 55). Tässä työssä käytetään haastatteluja tutkimusaineiston saamiseksi. Myös omaa havainnointia käytetään mahdolliseen todelliseen tilanteeseen liittyen oman työn kautta. Raportit aiemmista häiriötilanteista ja niihin liittyvästä kriisiviestinnästä analysoidaan, mikäli raportteja on saatavilla.

Haastattelujen avulla on tavoitteena päästä ytimeen ja selvittää mitkä ovat haasteet ja ongelmakohdat häiriötilanteiden kriisitiedottamisessa. Sitä kautta löytynee kehittämisehdotuksia siihen, miten kriisiviestintää voidaan kehittää ja miten sitä voidaan käyttää osana operatiivista viestintää. Haastattelut on hyvä nauhoittaa, jotta niihin on helppo

palata myöhemmässä vaiheessa. Haastatteluihin tulee valmistautua mutta toisaalta haastattelu ”elää”, eli sitä ei voi suunnitella kokonaisuudessaan valmiiksi paketiksi. Haastattelua varten kysymykset tehdään teemoittain valmiiksi. Muistiinpanoja on hyvä tehdä, vaikka nauhoittaisikin haastattelut. Tärkeimmät haastattelussa esille tulleet asiat tulevat siten huomioiduksi. Vallitsevan koronaepidemian aikana haastatteluja tehdään etäyhteyksillä ja haastattelut taltioidaan litterointia varten.

Haastattelumuotona käytetään teemahaastattelua, eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelua voidaan käyttää tilanteessa, jossa tutkimuksen kohdetta ei täysin tunneta etukäteen. Teemahaastattelu jättää vastaajalle enemmän tilaa vastata, kun haastattelijalla ei ohjaa vastaajaa liikaa. (Ojasalo 2009, 41.) Haastattelussa pyydetään haastateltavaa, joka on työssään tekemisissä kriisiviestinnän kanssa, kertomaan miten kyseisen organisaation on tarkoitus järjestää kriisiviestintä poikkeusoloissa.

Teemahaastattelu mahdollistaa haastattelujen muokkaamisen edellisten haastattelujen mukaan, mikäli ilmenee mielenkiintoisia asioita, jotka halutaan ottaa huomioon myöhemmissä haastatteluissa (Ojasalo 2009, 41). Teemahaastattelussa tutkittavien näkökulmat ja oma ääni pääsevät esille. Sille on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit, eli teemat ovat tiedossa mutta kysymykset eivät ole tarkkoja muodoltaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164, 208.)

Kriisiviestintä kansalaisille poikkeusoloissa -työn yleisimmin käytetyt käsitteet käsitellään seuraavissa kappaleissa. *Kriisi* on tapahtuma tai tilanne, jolla on kolme ominaisuutta: yllättävä, uhkaava ja se edellyttää nopeita toimenpiteitä. Ennen varsinaista kriisiä esiintyy jo ennakkovaroituksia tulevasta. Kriisin toisessa vaiheessa puhutaan akuutista kriisistä, jonka jokin tapahtuma panee liikkeelle. Sen seurauksena voi olla fyysinen, taloudellinen tai emotionaalinen vaurio. Tämän jälkeen seuraa tyyntymisvaihe, joka voi vaihdella parista viikosta vuosiin. Negatiivisesti etenevän kriisin seurauksena saatetaan järjestää mielenosoituksia, tehdään tutkimuksia ja selvitetään oikeudellisia kysymyksiä. Kriisin viimeinen vaihe on kriisin ”sammuminen”, eli aihetta ei enää käsitellä mediassa, eikä se ohjaa operatiivista toimintaa organisaatiossa. (Lehtonen 2009, 44-45.)

Kriisiviestintä on viestintää silloin, kun normaalioloissa tapahtuu jonkin odottamaton tilanne ja se vaatii nopeaa reagointia. Kriisiviestinnän tulee olla koko ajan osa organisaation viestintäprosessia ja -valmiutta. Kriisin sattuessa kriisiviestintää vastaa sidosryhmien odotuksiin ja tarpeisiin. (Korpiola 2011, 13.) Kriisiviestintä käynnistyy, kun organisaatio ottaa yhteyttä tapahtuman osapuoliin, aloittaa aktiivisen tiedottamisen, ja osallistuu julkiseen keskusteluun (Lehtonen 2009, 137).

Häiriötilanne on termipankin kuvauksen mukaan uhka tai tapahtuma, joka vaarantaa yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja tai strategisia tehtäviä (Termipankin www-sivut). Jotta häiriötilanne olisi hyvin hallittavissa, edellyttää se viranomaisilta ja muilta toimijoilta tavanomaista laajempaa ja tiiviimpää yhteistoimintaa. Myös viestinnältä vaaditaan häiriötilanteissa enemmän kuin normaalitilanteissa. (Valtioneuvoston www-sivut.)

Poikkeusolot astuvat voimaan, kun Tasavallan presidentti toteaa Valtioneuvoston kanssa yhteistuumin Suomessa vallitsevan poikkeusolot. Valmiuslaki (2011/1552) määrittää poikkeusolot, jotka lain 3 pykälän mukaan ovat:

1. ”Suomeen kohdistuva aseellinen tai siihen vakavuudeltaan rinnastettava hyökkäys ja sen välitön jälkitila
2. Suomeen kohdistuva huomattava aseellisen tai siihen vakavuudeltaan rinnastettavan hyökkäyksen uhka, jonka vaikutusten torjuminen vaatii tämän lain mukaisten toimivaltuuksien välitöntä käyttöön ottamista
3. väestön toimeentuloon tai maan talouselämän perusteisiin kohdistuva erityisen vakava tapahtuma tai uhka, jonka seurauksena yhteiskunnan toimivuu-delle välttämättömät toiminnot olennaisesti vaarantuvat
4. erityisen vakava suuronnettomuus ja sen välitön jälkitila, sekä
5. vaikutuksiltaan erityisen vakavaa suuronnettomuutta vastaava hyvin laajalle levinnyt vaarallinen tartuntatauti.” (Pelastustoimen www-sivut.)

Kriisijohtaminen on johdon toimintaa uhan tai kriisin pysäyttämiseksi. Se ei poikkea erityisesti normaaliolojen johtamisesta. Kriisiorganisaatiossa johtamiselle tyypillinen piirre on käskeminen, ja johtajan käskyjä tulee noudattaa kyseenalaistamatta niitä.

Kriisijohtamisessa voi olla tehokas ja tarpeellinen johtamiskeino kriisin aikana, kun halutaan tietynlaista käyttäytymistä välittömästi. (Termipankin www-sivut; Lindgren 2009, 31-32.)

Kriisinhallinta on kuvattu vaiheittain Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivulla (www.ek.fi). Sen mukaan kriisinhallinta on ennaltaehkäisyä ja arviointia, joiden pohjalta osataan toimia kriisitilanteessa. Kun akuuteimmasta kriisivaiheesta on päästy yli, on aika ottaa käyttöön etukäteen harkittu toipumissuunnitelma. Näiden kaikkien vaiheiden jälkeen alkaa oppiminen, eli mitä tulee tehdä toisin vastaavassa tilanteessa. Jotta kriisistä voi selviytyä, tulee sen hallintaan varautua. Varautuminen rakentuu ennaltaehkäisystä ja arvioinnista. Kriisit puolestaan voidaan jakaa akuutteihin ja kehittyviin kriiseihin, joiden kohtaamiseen saadaan toimintamallit varautumisen kautta. Jotta nopea ja oikeanlainen toiminta saadaan käyntiin, tarvitaan siihen viestintää. (Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut.)

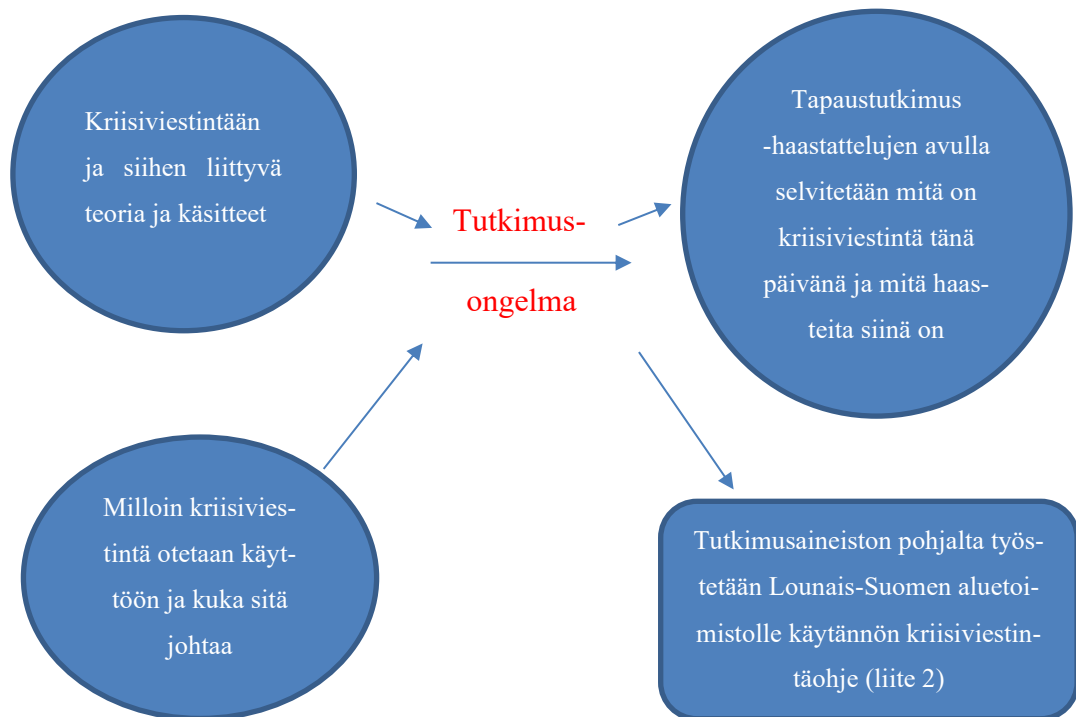
2.4 Tutkimustyön teoreettinen viitekehys

Viitekehysten mukaisesti työhön liittyy teoriaosuus, jossa avautuu se, mitä kriisiviestintä pitää sisällään. Teorian avulla halutaan tuoda esille sitä, miten kriisin aikana ja sen jälkeen tulisi viestiä, jotta viestinnällä voitaisiin parhaiten tavoittaa kansalaiset.

Miksi työssä halutaan pohtia juuri sitä, miten viestitään poikkeusoloissa kansalaisille? Pohdinnan aihe perustuu eniten kriisin aikana viestintää kaipaavaan tahoon, eli tavallisiin kansalaisiin. Kriisin sattuessa kansalaiset ovat niitä, jotka kriiseistä eniten kärsivät. Oikeanlainen viestintä kriisin hetkellä luo ihmisille turvallisuuden tunnetta ja luottamusta siihen, että tilanteesta selviydytään. Toisaalta ihminen myös haluaa tietoa, ja asioiden pimennossa pitäminen lisää epäluuloisuutta ja vastahakoisuutta toimia niin kuin viranomaiset haluaisivat kansalaisten toimivan. Huonokin uutinen on parempi kuin se, että tietoa ei saa ollenkaan.

Työn teoriassa käsitellään kriisiviestintää siihen liittyvien seikkojen muodossa. Tapaustutkimus suoritetaan haastattelujen avulla. Haastattelujen tarkoituksena on selvittää, millaista kriisiviestintää on nykyään, ja mitä haasteita siihen liittyy. On tärkeää, että

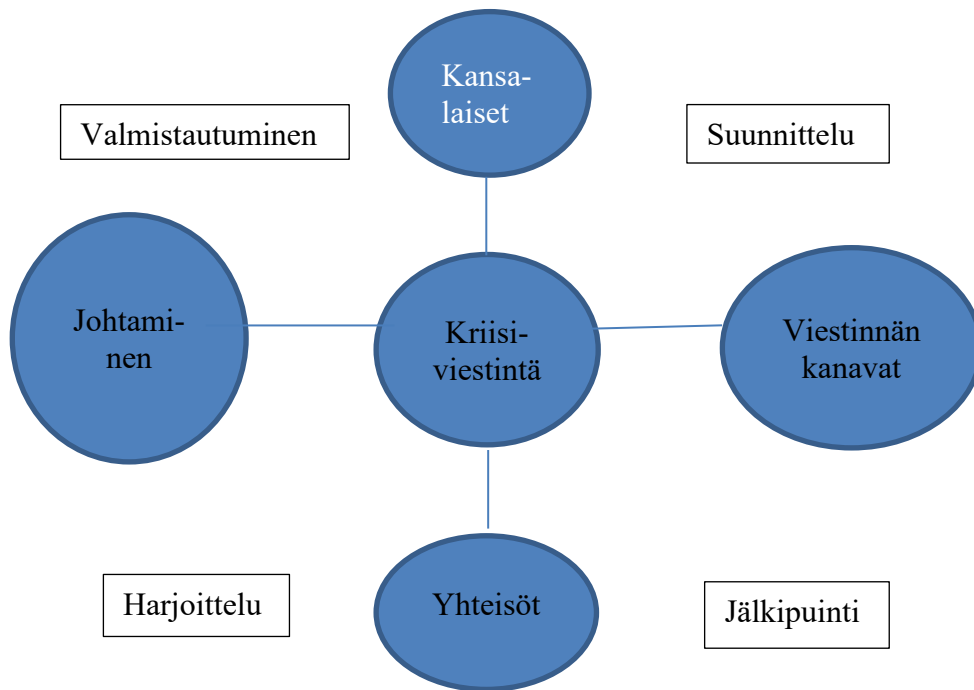
kriisiviestintä aloitetaan oikeaan aikaan ja oikealla tavalla. Tutkimusaineiston pohjalta tehdään Lounais-Suomen aluetoimistolle kriisiviestintäohje (liite 2) helpottamaan kriisiviestinnän toteuttamista (kuvio 1).



Kuvio 1. Tutkimuksen eteneminen.

Haastattelemalla kriisiviestinnästä vastaavia tahoja (puolustusvoimat, puolustusvoimat ja Satasairaala), pyritään saamaan selville mitä ongelmia kriisiviestinnän yhteydessä ilmenee. Vastauksia analysoimalla löytynee todennäköisesti ratkaisuja näihin ongelmiin.

Työn teoreettinen viitekehys (kuvio 2) kuvastaa kriisiviestintään liittyviä tärkeimpiä aiheita. Kriisiviestintää suunnataan joko kansalaisille tai sitten organisaation sisällä ainoastaan omalle yhteisölle. Kriisiviestinnän onnistuminen riippuu siitä, miten hyvin kriisiorganisaatiota johdetaan. Onnistuminen vaatii myös tarkkaa suunnittelua ja ennen kaikkea suunnitelmien harjoittelua. Kriisin jälkeen kriisiorganisaatio käy jälkipuinnissa läpi suoriutumisen kriisistä. Tulokset kirjataan suunnitelmien parantamiseksi tarkoin muistiin.



Kuvio 2. Teoreettinen viitekehys

Teoreettisella viitekehyksellä voidaan tarkoittaa sitä, mitä aiheesta on jo kirjoitettu. Aiempia tutkimuksia ja teorioita tulee käyttää oman tutkimuksen tukena, sillä siten saa vahvistusta omille tutkimustuloksille. (Kananen 2010, 21.)

2.5 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Työssä on tarkoitus selvittää, millainen kriisiviestintään suunnatun ohjeen (liite 2) tulisi olla, jotta se hyödyttäisi parhaiten Lounais-Suomen aluetoimistoa poikkeusoloissa. Lounais-Suomen aluetoimisto ei tiedota muutoin kuin ainoastaan poikkeusoloissa. Tavoitteena on, että ohjeesta ilmenee yksiselitteisesti, miten kriisiviestintä käynnistetään, miten sitä ylläpidetään, sekä mitä kriisin rauettua tulee jälkipuinnissa ottaa huomioon kriisiviestinnän kehittämiseksi. Lisätavoitteena on luoda selkeä ja nopeasti omaksuttava ohje.

Tutkimuskysymykset, joihin ainakin halutaan vastauksia:

- Miten viestintä poikkeusoloissa poikkeaa Lounais-Suomen aluetoimiston normaaliajan viestinnästä?

- Miten poikkeusolojen viestintään tulee varautua?
- Millainen on tiivis kriisiviestintäohje (liite 2), jota voitaisiin hyödyntää kriisiviestinnän suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Miten kriisiviestintä tulee toteuttaa, jotta se helpottaisi ja tehostaisi johtamista?
- Miten varmistaa tiedon oikeellisuus ja toteuttaa siten oikeanlaista kriisiviestintää?

3 KRIISI JA KRIISIVIESTINNÄN JOHTAMINEN

Kriisistä selviytyminen vaatii johtajalta kykyä rakentaa itsestään ja organisaatiostaan kriisinkestävä. Johtaja on ensisijaisesti se henkilö, jonka esiintymistä mitataan ja arvioidaan. Osoittaako johtaja heikkoutta tai epävarmuutta? Vai luoko hän ympärilleen uskottavuutta ja toivon paremmasta? Kriisi paljastaa niin johtajan, kuin organisaationkin heikkoudet ja vahvuudet. Menestyäkseen kriisiviestinnässä johtajan on oltava valmiina muutokseen ja itsensä haastamiseen. Avarakatseisuus ja muutosvalmius johtamisessa todennäköisesti edesauttavat organisaation viestinnän onnistumisessa kriisin hetkellä. (Sorainen 2018, 195-196.)

Kriisitilanteessa vastuun tulee aina olla ylimmällä johdolla. Vastuuta ei voi siirtää kenellekään muulle. Johtajan on tehtävä päätökset, joita muut toteuttavat. Johdon läsnäolo ja saavutettavuus kriisitilanteessa luo uskoa henkilöstöön. Johtajan on oltava kartalla tapahtumista mahdollisimman hyvin informaation saattamiseksi eteenpäin omille alaisille, kollegoille ja sidosryhmille. (Juholin 2017, 259-260.)

3.1 Kriisissä johtajuus punnitaan

Hyvä johtajuus punnitaan kriisin hetkellä. Silloin johtajan tulee kyetä olemaan organisaatiolleen esimerkillinen, vakuuttava ja kriisinkestävä. Johtajan näkemykset esimerkiksi omasta alasta ja sen tulevaisuudesta, suunnitelmista tai ajatukset työn uudelleenorganisoinnista ovat organisaation toimintaan liittyvää taktista näkemystä. Näkemyksen on hyvä sisältää ymmärrystä mitä tavoitteisiin pääseminen vaatii johtajalta itseltään. Avaran näkemyksen myötä johtaja kykenee havaitsemaan kriisin mahdollisuuden ennakoivasti. Kriisiä ei voida ennakoida sillä, että tehdään asioita, kuten aina ennenkin on tehty. (Sorainen 2018, 325-326.)

Kriisijohtamisen onnistumisen edellytyksiä ovat toimintaympäristön hyvä tuntemus ja toimintakyky. Oikeanlaisten asiantuntijoiden nopea saatavuus ja asiantuntijoiden vaikuttaminen julkisuudessa edistävät kriisijohtamisen onnistumista. Mikäli kriisiviestintä epäonnistuu kansalaisten silmissä, silloin menetetään kansan luottamus viran-

omaisten kykyihin hoitaa kriisi. (Huhtala & Hakala 2007, 164.) Epäluottamuksen kasvaessa kriisi voi pahentua entisestään ja turvattomuuden tunne lisääntyä. Kriisin sattuessa tulisi organisaation hyvin lyhyessä ajassa kyetä tiedottamaan asiasta. Muutoin muut toimijat tulevat julki omilla tiedoillaan. Nopea reagointi viestittää, että kriisi on hallittavissa ja organisaatio toimii aktiivisesti tilanteen korjaamiseksi. (Seeck 2009, 15.)

Kriiseissä viestintä on keskeinen osa tilanteen johtamisessa. Siinä johdon, asiantuntijoiden ja viestinnän ammattilaisten yhteistyö ja tiedonkulku korostuvat. Kansalaisille luotettava, oikea-aikainen ja todenmukainen viestintä merkitsee sitä, että tilannetta hoidetaan. Se puolestaan saa kansalaisille tunteen, että tilanne on viranomaisten hallinnassa. (Valtioneuvoston www-sivut.) Osa kriisiviestinnän onnistumista on etupainotteisuus. Organisaatiolla tulee olla välittömässä toimintavalmiudessa kriisin varalta johtamisjärjestelmä, toimintasuunnitelma, toimintaohjeita ja kriisikeskus. (Korpiola 2011, 92.) Puolustusvoimiin kuuluvalla Lounais-Suomen aluetoimistolla todennäköisesti on valmiudet kriisiviestinnän toteuttamiseen, mikäli on jouduttu poikkeusoloihin. Edellä mainittujen asioiden lisäksi kriisiviestintä vaatii onnistuakseen luontaisella kriisijohtamiskyvyllä varustetun henkilön, joka kykenee toimimaan täydellä teholla ja reagoimaan kaikilla aisteillaan kriisin tuomaan haasteeseen. (Korpiola 2011, 92.) Huhtalan & Hakalan (2007, 172) mukaan kriisi suorastaan kutsuu johtajaa esiin. Ratkaisun avaimet löytynevät julkisesta toiminnasta ja niistä henkilöistä, jotka kriisissä ovat kyenneet nousemaan toimijoiksi.

Perinteisesti johtamisessa on käytetty vallankäytön muotona tiedon panttaamista heikon ja epävarman johtajan toimesta. Jotta kriisijohtaminen tai ylipäätään johtaminen voi onnistua, jakaa viisas johtaja tietonsa myös muille. Siten tiedolle annetaan mahdollisuus edistää toimintaa kaikin tavoin. Paremmaksi johtajaksi on mahdollisuus kehittyä ottamalla palautetta vastaan neutraalisti henkilöstöltä tai sidosryhmiltä. Tänä päivänä hyvään johtajuuteen kuuluu palautteen vastaanottokyvyn lisäksi läsnäolo. Kriisitilanteen sattuessa on johtajankin helpompi toimia, kun hän tuntee henkilöstönsä ja heidän kykynsä toimia. (Juholin 2017, 269.)

Ylipäättään johtaminen on improvisaatiota, mutta kriisitilanteessa kyky improvisoida korostuu. Johtamista ei voi suunnitella valmiiksi, vaikka sitä ohjataan arvoilla, visioilla ja tavoitteilla. Mikäli suunnitelmaa ei voi muuttaa, on se huono suunnitelma. Johtajan tulee olla aktiivisesti läsnä ja kommunikoidava ympärillään olevien kanssa. Johtaminen on arkista työtä käytännön elämässä ja se on olemassa ihmisiä varten, niin normaali- kuin häiriötilanteissa. (Isoaho 2009, 111.) Organisaatiolle kriisi on joko uhka tai mahdollisuus. Onnistuneesti johdettu kriisi lisää kansalaisten luottamusta ja myös yhteistyökumppaneiden parempaa sitoutumista organisaatioon. (Lehtonen 2009, 45.) Onnistunut kriisiviestintä vaatii johtamista ylimmältä johdolta, joten tehtävää ei tule säilyttää esimerkiksi viestintäpäällikölle. Johdolla tulee olla riittävästi auktoriteettia ja organisaation sisäistä tiedonhallintaa johtaakseen uskottavasti kriisiä ulkopuolistenkin silmissä. Kriisiviestinnän ydinryhmän muodostavat johtaja, viestinnän ammatilliset ja tarvittavat asiantuntijat. (Karhu & Henriksson 2008, 49-50.)

Kriisissä johtajuus joutuu tulikokeeseen ja sisäisen johtajuus punnitaan. Organisaation tulee viestiä yhtä haluttua viestiä, mikä edellyttää johtajan seisomista sanojensa takana. Yritysjohdollisesti on tärkeää, että johtaja astuu näkyville perinteisen median kautta tai sitten sosiaalisessa mediassa. (Kortesuo 2016, 22.) Yhteiskunnallisessa kriisissä viranomaisen kriisitiedostusta tarvitaan, sillä media ei kykene antamaan asianosaisille kansalaisille niitä tietoja, joita he tarvitsevat. Hädässä olevat kansalaiset ja heidän omaisensa kaipaavat luotettavia viranomaistietoja, jotka auttavat heitä tilanteessa eteenpäin. (Huhtala & Hakala 2007, 173.) Kriisiviestinnän tavoitteissa johtajan tehtävänä on arvioida tarvittaessa korjaavia tekoja viestintään liittyen. Tehtävänä on myös arvioida viestinnän toimenpiteitä, sekä estää lisävahinkojen syntyminen. Johtajan vastuulla on löytää syitä ja seurauksia, ja tehdä nopeita päätöksiä. Johtajan tulee tulkita tapahtumia sidosryhmille ja myös organisaation sisällä oleville, sekä saada organisaatio toipumaan kriisistä mahdollisimman nopeasti. (Sorainen 2018, 270.)

Sorainen (2018, 346) esittää teoksessaan monta asiaa, joita johtajan ei tulisi tehdä kriisin akuuteilla hetkillä. Tärkeimpiä asioita listalta ovat:

- -älä valehtele missään tilanteessa
- -älä tee turhia lupauksia
- -älä syyllistä muita omista tai organisaation tekemistä virheistä, ja korjaa virheet viipymättä.

Tärkeimpiä asioita, joita johtajan tulee muistaa ottaa huomioon, ovat Soraisen mukaan:

- -muista työntekijöitäsä, asiakkaitasi, kansainvälisiä verkostojasi
- -kohtaa media suoraselkäisesti ja avoimesti
- -ole inhimillinen ja myötätuntoinen tarvittaessa
- -huolehdi ensin itsestäsi ja huolehdi vasta sen jälkeen muiden jaksamisesta.

3.2 Kriisiviestinnän johtamisjärjestelmä

Johtamisjärjestelmän toimivuus on kriisiviestinnässä keskeistä. Johtamisjärjestelmän kautta päivitetään tilannekuvaa organisaation johdolle, välitetään tietoa eri tasoilla ja ohjataan ulkoista sekä sisäistä kriisiviestintää. Kriisiviestintä voidaan jakaa kolmitasoiseen kriisinhallinnan johtamisjärjestelmään: strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen (kuvio 4). (Korpiola 2011, 93.)



Kuvio 4. Kolmiportainen kriisinhallinnan johtamisjärjestelmä (Korpiola 2011, 94).

Strategisen kriisiviestinnän lähtökohta on mahdollisimman tarkan tilannekuvan muodostaminen. Tilannekuva rakentuu eri reaaliaikaisista lähteistä yhdistettynä. Tilannekuvan pohjalta tehdään strateginen valinta tarvittaville viestinnän toimenpiteille oikeassa vaiheessa. Strategisen kyvykkyyden perustana on valmiusajattelu, päivitetty toimintasuunnitelma ja kyky tehdä nopeasti oikeanlaisia päätöksiä. Sen kulmakivenä on jatkuva, avoin ja täsmällinen viestintä eri sidosryhmille. Taktinen kriisiviestinnän taso

puolestaan tukee ja toimeenpanee strategiaa. Sen johtaminen edellyttää kykyä saada liikkeelle viestintäyksikkö ja kaikki kriisiviestintään osallistuvat tahot toimimaan yhdessä. Median intressit tulee ymmärtää viestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa. (Korpiola 2011, 95-96.)

Kriisiviestinnän operatiivisella tasolla tärkeintä on informaation ja media-aineistojen kerääminen ja analysointi, verkkosivujen ja intranetin päivittämistä unohtamatta. Operatiiviseen kriisiviestintään kuuluu tiedotteiden kirjoittaminen. Tiedotteet tulee kirjoittaa suomen, ruotsin ja englannin kielillä. Organisaatiossa tulee olla riittävästi osaavaa henkilöstöä, joka hallitsee tarvittavat sisällöntuotannon työkalut. (Korpiola 2011, 99-100.) Kriisiviestinnän toimenpiteiden toteuttaminen mitoitetaan kriisin vakavuuden mukaan. Organisaation kriisiviestinnän toimenpiteet voivat olla esimerkiksi seuraavia:

- -varaudutaan vastaamaan median esittämiin kysymyksiin
- -laaditaan rajattu tiedote (sisäinen, alueellinen, asiakastiedote)
- -laaditaan valtakunnallinen lehdistötiedote tai lehdistötilaisuus
- -laaditaan kansainvälinen tiedote
- -pidetään säännöllisesti lehdistötilaisuuksia.

(Henriksson & Karhu 2002, 52.)

Viranomaisten tulee toimia kriisin sattuessa nopeasti, jotta toiminta olisi proaktiivista reaktiivisuuden sijaan. Siten viranomaiset voivat näyttäytyä kansalaisille vastuunkantajina niin normaalioloissa, kuin kriisitilanteissakin. Internetin ja mobiiliteknologian välityksellä aktiiviset kansalaiset löytävät toisensa ja jakavat tietoa keskenään, mikä ei välttämättä johda oikeaan lopputulokseen. Siksi viranomaisten tulisi olla askeleen edellä. Kriisiorganisaation tulee tiedottaa aktiivisesti, jotta kriisiviestintä, ja sen myötä kriisinhallinta onnistuisi. Kansalaisten tekemiltä kuormittavilta kyselytulvilta vältytään tiedottamalla aktiivisesti ja ennakoivasti. (Huhtala & Hakala 2007, 92, 161.) Median käyttö on kriisijohtamisessa viisasta, sillä median kautta tietoa saadaan kansalaisille nopeasti ja laajamittaisesti. Kansalaisille tiedon saaminen nopeasti on tärkeää, jotta kansalaiset voivat ohjeiden mukaan suojella itseään mahdolliselta uhalta. Virheellisen tiedon jakaminen relevantin tiedon sijaan aiheuttaa epäturvallisuuden tunnetta. Tiedon varmistaminen oikeaksi ennen sen julkaisemista tulee aina tarkistaa kii-

reestä huolimatta. Kriisiviestinnän johtamisen kautta tietoa tulee viedä myös muita tiedottamisen kanavien kautta kuin pelkästään median. Muita tärkeitä kanavia ovat sosiaalinen media ja radio. (Insitute for public relations 2007.)

Kriisiviestintäohjeen tarkoitus on helpottaa kriisin alkumetreillä sekä johtamista, että kriisiviestinnän aloittamista. Ohje ei saa olla liian teoreettinen, eikä sen tule esittää suuria linjoja tai organisaation toimintaperiaatteita. Ohjeen tulee olla jokaisen kriisiryhmään kuuluvan ymmärrettävissä. Siksi sen tulee olla riittävän yksinkertainen, lyhyt ja selkeä. Ohje ei voi toisaalta olla liian suppeakaan, vaan siitä tulee käydä ilmi seuraavia asioita: medianhallinta, viranomaistiedottaminen, sisäinen viestintä, tiedottaminen uhrien omaisille. Ohjeen ei saa sisältää vanhentunutta tietoa. Erytisen tarkasti on päivitettävä eri tahojen yhteystiedot niiden pitämiseksi ajan tasalla. Kun ohjetta valmistellaan, tulee sen olla kohdennettu kyseessä olevalle organisaatiolle sen omia erityispiirteitä ajatellen. Ohjeeseen ei tule sisällyttää salassa pidettävää aineistoa, jotta se voidaan jakaa kaikille sitä mahdollisesti tarvitseville. Ohjeesta tulee olla myös painetut versiot saatavilla sähköisten lisäksi. Silloin sen saatavuus kriisin hetkellä on taattu. Ohjeessa tulee olla sisällettynä kuitenkin myös ohjeet sosiaalisen median käyttöön. Kaikista tärkeintä on harjoitella kriisiviestintäohjeen käyttöä ja toiminnan toteutusta sen sisällön mukaisesti. (Karhu & Henriksson 2008, 42-45.) Kriisiviestintä on oma osa-alueensa, joten sitä on mahdollista harjoitella ilman varsinaista kriisiharjoitusta. Kriisiviestintäharjoitus olisi hyvä toteuttaa organisaatiossa 1-2 kertaa vuodessa teemana organisaation heikoin ja epävarmin osa-alue. (Kortesuo 2016, 116-117.)

4 KRIISIVIESTINTÄ POIKKEUSOLOISSA

Poikkeusolot määritellään termipankin mukaan valmiuslaissa tarkoitetuksi yhteiskunnan tilaksi. Yhteiskunnan tilassa on vakavia häiriöitä tai uhkia paljon tai ne ovat niin vakavia, että on tarpeen mahdollistaa viranomaisten tavanomaisesta poikkeava toimivaltuuksien käyttö. (Termipankin [www-sivut](#).)

Häiriötilanteiksi luokiteltavia tapahtumia puolestaan ovat esimerkiksi luonnononnettomuudet. Myös ihminen aiheuttaa omalla toiminnallaan häiriötilanteita, kuten terrorismin tai muun henkeen ja terveyteen kohdistuvan teon kautta. Häiriötilanteita voi esiintyä niin normaali- kuin poikkeusoloissa. Mikäli normaalioloissa esiintyy häiriötilanteita, hallitaan ne viranomaisten normaalein toimivaltuuksin. Häiriötilanteen hallinnassa tulee noudattaa voimassa olevaa lainsäädäntöä sekä yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa esitettyjä periaatteita. Häiriötilanteiden johtamisessa lähtökohtana on, että viranomaiset toimivat normaaliorganisaatiolla, normaalien toimintamallien ja -valtuuksien mukaisesti. Häiriötilanteiden hallinnan yleisestä yhteensovittamisesta valtioneuvostossa vastaa valtioneuvoston kanslia. (Valtioneuvoston [www-sivut](#).)

Normaaliaikana kriisin sattuessa toimitaan lainsäädännöllisesti normaalein toimivaltuuksin. Viestinnän tulee kyetä vastamaan nopeasti muuttuviin olosuhteisiin. Kriisi ei varoittele tulostaan etukäteen, vaan se on yhtäkkiäinen tapahtuma. Viranomaisilla tulee olla valmiudet käynnistää kriisin sattuessa kriisiorganisaation toiminta mahdollisimman nopeasti. Jotta kriisiorganisaation toiminta voisi olla tehokasta, edellyttää se jatkuvaa harjoittelua. (Huhtala, Hakala & ym. 2005, 23.)

Viestinnän tärkein tehtävä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa on varoittaa kansalaisia ja suojella heitä tiedossa olevalta uhkatekijältä tai vaaralta. Sen avulla voidaan välttyä mahdollisilta lisävahingoilta. Viestinnän avulla pyritään ohjaamaan ihmisten toimintaa tilanteessa oikeaan suuntaan. (Valtioneuvoston [www-sivut](#).)

2000-luvun laajimpia Suomea koskettaneita häiriötilanteita ovat olleet Myyrmannin räjähdys 2002, Konginkankaan linja-autoturma 2004, Tsunami 2004, Jokelan koulusurmat 2007 ja Kauhajoen koulusurmat 2008. Tsunamin seuraukset olivat erittäin

tuhoisat, sillä sen seurauksena 179 suomalaista menetti henkensä. (Ylen www-sivut.) Kaikkiin edellä mainittuihin häiriötilanteisiin on liittynyt kriisiviestintää. On erittäin tärkeää, että moniviranomaistoiminnassa ainoastaan toimivaltainen viranomaisen johtaa operatiivista toimintaa ja muut viranomaiset tukevat toimivaltaista viranomaista soveltuvien käytäntöjen mukaisesti. Toimivaltainen viranomaisen vastaa myös kriisiviestinnästä. Viestintää suunniteltaessa on yhteistyö muiden viranomaisten ja tahojen (mm. media, vapaaehtoisjärjestöt) kanssa tärkeää. Siten voidaan välttyä väärinkäsityksiltä ja väärältä tiedolta. (Valtioneuvoston www-sivut.)

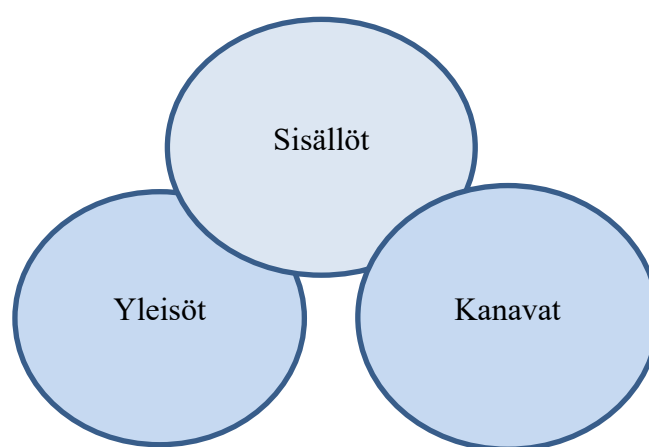
Tällä hetkellä elämme yli vuoden jatkuneessa häiriötilanteessa COVID-19-viruksen vuoksi. Uusista koronartunnoista tai -kuolemista tiedotetaan päivittäin. Alueellisista viruksen leviämisvaiheen tilanteista, rajoituksista ja määräyksistä tiedotetaan myös jatkuvasti, monta kertaakin päivässä. Aiheeseen liittyvää viestintää tulee niin paljon, että tärkeimmät tiedotettavat asiat ovat vaarassa jäädä kaiken massan alle. Viestinnässä on oltu myös rohkeita siinä mielessä, että COVID-19-viruksen vaarallisuudesta on kerrottu suoraan ja kiertelemättä. Suomen hallitus totesi yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa, että maassa vallitsi koronavirustilanteen vuoksi poikkeusolot keväällä 2020. (Ylen www-sivut.)

4.1 Mitä on viestintä?

Informaatio ja tieto ovat lähellä toisiaan käsitteinä. Tiedon arvoketjun avulla data jalostuu informaatioksi ja informaatio puolestaan tiedoksi ihmisille. Informaation vastaanottaja tulkitsee informaation, ja tulkintansa kautta hyväksyy sen, jolloin siitä tulee osa ihmisen tietorakennetta. Tätä sanotaan tiedon synnyksi. Lisäksi tieto voidaan määritellä osaksi ihmisen kognitiivista järjestelmää, johon kuuluu muun muassa uskomuksia, asenteita, arvoja, mielipiteitä, muistoja ja kokemuksia. Informaatiota tästä tiedosta tulee silloin, kun ihminen viestii toiselle ihmiselle. Toisin sanoen viestin vastaanottajalle tieto on tulkittua informaatiota. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 38-39.)

Viestintää voidaan määritellä käsitteenä monella eri tavalla. Sitä voidaan kuvata informaation siirtämisenä tai merkitysten muodostamisena, sekä yhtenäisyyden rakentami-

sena sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 40.) Yhteiskunnassamme toteutetaan turvallisuuden hallintaa koko ajan: normaalioloissa, erilaisissa häiriötilanteissa sekä poikkeusoloissa (Pelastustoimen www-sivut). Kriisiviestintä on viestintää häiriötilanteissa tai poikkeusoloissa, ja jatkuvasti muuttuvassa mediamaailmassa se on haastavaa. Viestinnän eri kanavat, sisällöt ja yleisöt (kuvio 3) ovat yhä tiiviimmin vuorovaikutuksessa. Nykyään yleisö voi itse kommentoida, muokata ja julkaista omia uutisiaan, sekä tavoittaa omia verkostojaan ja luoda oman yleisönsä. (Korpiola 2011, 14-15.)



Kuvio 5. Viestinnän eri kanavat, sisällöt ja yleisöt muodostavat tiiviin vuorovaikutuksen (Korpiola 2011, 14-15).

Valtionhallinnon tehostetun viestinnän ohjeen mukaan kansalaisten luottamus viranomaisiin saadaan syntyään ja säilymään sitä varmemmin, mitä tasapuolisemmin, riippumattomammin ja vastuullisemmin viranomaisen toimii päivittäin. Suomessa siinä on mitä ilmeisimmin onnistuttu hyvin, sillä tutkimukset osoittavat kansalaisten luottavan suomalaisiin viranomaisiin ja näiden viestintään. Valtionhallinnon viestintää ohjaavat arvot, jotka viranomaisten tulee ottaa huomioon päivittäisessä viestinnässään ja suunnittelussaan ovat avoimuus, luotettavuus, tasapuolisuus, ymmärrettävyys, ja vuorovaikutteisuus ja palveluhenkisyys. (Valtioneuvoston www-sivut.)

Huhtalan & Hakalan (2007, 31) teoksessa Kriisi ja viestintä, viestinnän siirtomallin mukaan tiedon tulee kulkea nopeasti ja luotettavasti viranomaisilta sitä tarvitseville tahoille, jos kriisi on uhkaamassa ihmishenkiä tai voi aiheuttaa muuta vaaraa ihmisille.

Puolustusvoimissa ja poliisissa perinteinen linjaorganisaatio noudattaa tiedonkulun siirtomallia. Se toimii hyvin, koska toimintaa harjoitellaan jatkuvasti.

Alla on lueteltu esimerkinomaisesti THL:n viestintäyksikön tehtävät:

- vastaa viestinnän strategisesta kehittämisestä
- vastaa sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä, viestintäkanavista ja -tuotteista
- edistää THL:n ja sen eri sidosryhmien välistä vuorovaikutusta ja ylläpitää yhteisökanavia
- auttaa tiedotusvälineiden edustajia luotettavan tiedon ja asiantuntijoiden löytämisessä
- tekee tunnetuksi THL:ta, sen tuotteita ja asiantuntijoiden osaamista
- tekee sidosryhmäyhteistyötä ja -luotausta
- hoitaa erityistilanteiden viestintää
- tukee osastoja niiden vaikutustavoitteiden saavuttamisessa
- tukee THL:n strategian toteutumista viestinnällisin keinoin.

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut.)

4.2 Kriisiviestintä

Sanana kriisin voidaan ymmärtää tarkoittavan uhkaa tai mahdollisuutta. Kriisistä seurauksena voi aiheutua katastrofi, puhdistava kokemus tai selviytymistarina ihmiselle. Seurauksen sanelee pitkälti se, miten ihminen on hädässään kokenut saavansa tukea ja ymmärrystä. (Huhtala & Hakala 2007, 14.) Pohjan kansalaisten kriisinkestävyydelle luovat järjestäytyneet ja demokraattinen yhteiskunta ja luottamus viranomaisten toimintaan. Tutkimukset osoittavat, että tänä päivänä kansalaiset luottavat suomalaisiin viranomaisiin ja näiden viestintään. Viranomaisen toiminnan ja viestinnän tulee perustua samoille perusperiaatteille ja arvoille kaikissa tilanteissa. Henkisellä kriisinkestävyydellä tarkoitetaan yksilöiden, yhteisöjen ja yhteiskunnan, sekä kansakunnan kykyä kestää kriisitilanteiden aiheuttamat henkiset paineet. Se auttaa kestämiään henkisten paineiden vaikutukset ja edistää toipumista kriiseistä. (Valtioneuvoston www-sivut.) Kriisiviestintä voidaan jakaa ajallisesti kolmeen eri vaiheeseen: 1. rauhan aikana tehtäviin ennakoiviin viestintäkeinoihin, 2. kohun ja kriisin aikaisiin viestintäkeinoihin ja 3. jälkihoitoon. Kriisiviestinnässä on neljä tärkeää ominaisuutta; nopeus, avoimuus,

saavutettavuus ja rehellisyys. (Kortesuo 2016, 13, 31.) Yhteiskunnallisessa viestinnässä viestinnän tulee olla myös eettisesti luotettavaa. Luotettavuuden ylläpitäminen edellyttää viestijältä hyvän julkisen hallinnon tavoitteiden, periaatteiden ja kokonaisuuden tuntemusta. Tarkka julkisuuden ja politiikan seuraaminen, sekä kansalaisten näkökulman ymmärtäminen edesauttavat viestinnässä. (Högström 2002, 44-45.)

Kriisiviestintä jaetaan ajallisen jaon lisäksi neljään eri vaiheeseen: ennakointi, valmistautuminen, toiminta ja jälkihoito. Organisaation tulee ennakoida kaikki mahdolliset kriisit ja poikkeustilanteet. Valmistautuminen sisältää kriisitilanteiden harjoittelua. Harjoitteluun osallistuvat kaikki ne henkilöt, jotka oikean kriisin aikanakin toimisivat kriisiorganisaatiossa. Osa valmistautumista on laatia kirjalliset kriisiviestintäohjeet ja avainhenkilöiden kouluttaminen ohjeiden käyttöön. Kriisitilanteen aikana tulee toiminnan olla harjoittelun seurauksena ammattitaitoista, joustavaa ja empaattista. Kriisin jälkeen aloitetaan kriisitilanteen ja sen hoitamisen jälkiarviointi. (Karhu & Henriksson 2008, 31-32.) Kriisiin varautuessa hyviä käytäntöjä ovat valmiussuunnitelman päivittäminen vuosittain, kriisin johtoryhmän koulutuksen riittävän tasokas ylläpitäminen, valmiussuunnitelman testaaminen vähintään vuosittain, sekä juristeilla hyväksytyt valmiit luonnokset ja mallipohjat kriisiviestintään liittyen (tiedotteet, verkkosivut). (Seeck 2009, 16-17.)

Kriisin keskellä tiedon saannin merkitys korostuu, sillä tieto on toiminnan tärkein edellytys. Viranomaisten toimintaan luottaminen kriisitilanteessa merkitsee kansalaisille oman mielen rauhoittamista ja se ehkäisee lisävahinkoa aiheuttavaa paniikkia. Kriisiviestinnässä pyritään luomaan kansalaisen ja viranomaisen kohtaamistilanne niin, että jokaisella on mahdollisuus saada tietää, mistä hädän hetkellä saa haettua apua. Kansalaiset odottavat viranomaisilta tehostettua viestintää ja toimintaa kriisin hetkellä. Näissä tilanteissa tulee kiinnittää huomiota viestinnän eri muotoihin sekä tulkintatapoihin ja funktioihin. Näiden kautta viranomaisen ja kansalaisen kohtaaminen kriisissä on mahdollista. Mikäli kriisiviestinnän johtaminen onnistuu, tuloksena ovat eri tahojen kohtaaminen ja oikea-aikaisesti oikeiden tietojen välittäminen. (Huhtala & Hakala 2007, 14-15, 17-18.) Esimerkiksi Kauhajoen kouluampumisesta tiedotettiin toisistaan poikkeavia tietoja eri viranomaisten kesken. Hämmennystä ja epäselvyyttä aiheutti muun muassa ristiriitainen tiedottaminen siitä, onko ampuja surmannut itsensä vai ei.

Eri viranomaislähteistä lähtöisin olevia tietoja saatiin puoleen ja toiseen. (Raittila, Haara & ym. 2009, 33.)

Esimerkki poliisin tehostetusta viestinnästä: tehostetun viestinnän tilanteissa poliisin ulkoinen tiedottaminen käynnistetään heti ja poliisin on annettava lisätietoja säännöllisesti tilanteen loppumiseen saakka. Tämän jälkeen poliisi antaa vielä tilanne ohi - tiedotteen. Tehostettua viestintää käytetään poliisin erityistehtävissä, jotka koskettavat kansalaisia isommassa mittakaavassa. (Poliisin www-sivut.) Viranomaisen tuottama olennainen viestintäaineisto tulee julkaista molemmilla kotimaisilla kielillä, ja tarvittaessa englannin kielellä. Viranomaisen tulee edistää myös viittomakielisten tiedon- saantia huomioiden sen, ettei kirjoitettu teksti korvaa viittomakieltä. Viittomakieltä äidinkielenään käyttävälle kirjoitettu kieli on vieraskieli. Häiriötilanteihin liittyvissä tiedotustilanteissa tulee huomioida suomalaiset ja suomenruotsalaiset viittomakieliset, jos voidaan olettaa häiriötilanteen koskettavan viittomakielisten kansalaisten arkea. (Valtioneuvoston www-sivut.)

Viranomaisen kriisiviestinnällä kansalaisten näkökulmasta voidaan nähdä olevan seitsemän eri seikkaa:

- -kansalaisilta saatujen tietojen kerääminen
- -tiedottaminen asianosaisille käytännön asioista, kuten tapahtumatietoja ja toimintaohjeita
- -sidosryhmien ja yhteisöjen ohjeistaminen ja asioista informoiminen
- -kriisipuhelimen ja muun neuvonnan ja tuen organisoiminen
- -verkkoviestinnän organisoiminen
- -viestinnän seurannan, tutkimuksen ja arvioinnin organisoiminen toiminnan kehittämiseksi.

(Huhtala & Hakala 2007, 164.)

4.3 Kriisiviestinnän jälkiarviointi

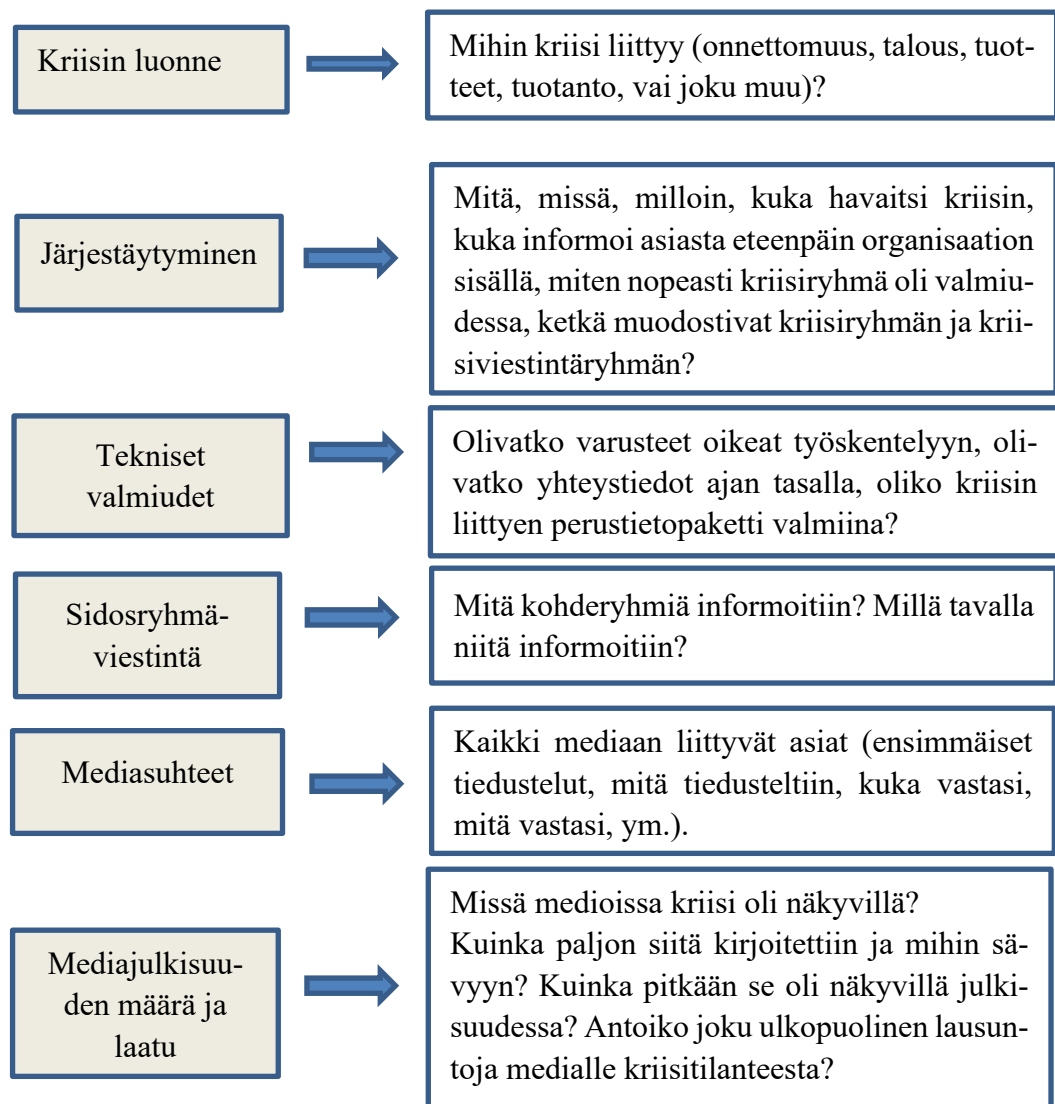
Kriisin jälkeen organisaation tulisi järjestää kriisin ja kriisiviestinnän jälkiarviointia, eli debriefingjä. Jälkiseuranta voidaan suunnata pelkästään organisaation sisäiseksi, mutta tarpeeseen voi joissakin tapauksissa olla organisaation ulkopuolinen jälkihoito.

Kun keskitytään kriisiviestinnän jälkiarviointiin, on siinä useita huomioitavia seikkoja. Ihan aluksi tulee pohtia sitä, mikä oli kriisin aiheuttaja. Jos kriisi on lähtöisin organisaation sisältä, miten samankaltaisen kriisin voisi jatkossa välttää? (Kortetmaa 2016, 172-173.) Vaikka kriisi olisikin jo ohi, tulee huolehtia viestinnän jatkuvuudesta. Organisaation tulee viestittää tilanteen etenemisestä, seurauksista ja ratkaisuksista organisaation sisällä, sekä medialle. (Sorainen 2018, 322.)

Havaittiinko kriisi ajoissa ja miten se havaittiin? Organisaation tulee selvittää, onko kriisi havaittu organisaation toimesta, vai jonkun ulkopuolisen. Onko tieto tavoittanut nopeasti johdon ja viestintäyksikön. Miten organisaatiossa on käynnistetty viestintä? Menikö viesti mediassa läpi oikein, vai ei? Korjattiinko mahdollisia vääriä tietoja? Havaittiinko kriisiviestinnässä puutteita tai kehityskohtia? Organisaatiolle on erityisen tärkeää kirjata ylös mahdolliset viivästyksset ja väärinkäsitykset. On tärkeää myös analysoida viestintäyksikön henkilökuntaa, ja panna merkille ne henkilöt, jotka parhaiten kykenivät kriisin aikana toimimaan. Jatkossa on helpompaa ja nopeampaa osoittaa vaativia tehtäviä juuri heille. (Kortetmaa 2016, 172-173.)

Millä tavoin kriisi on vaikuttanut organisaation maineeseen ja miten mahdollisesti menetetty maine palautetaan? Järkevää on antaa esimerkiksi haastatteluita ja tehdä mainemittaus. Tulosten perusteella tehdään tarvittavat muutokset kriisiviestintäsuunnitelmaan. Erityisesti huomiota tulee kiinnittää jatkossa sisäisen viestinnän varmistamiseen, sekä validin tilannetiedon saamiseen. Tyypillisesti juuri näiden asioiden suhteen on kriisiviestinnässä ongelmia. (Kortetmaa 2016, 173.)

Kriisin hetkellä ylläpidetyn tilanpäiväkirjan pohjalta jälkiarviointityötä on helpompi tehdä. Kuviossa viisi kuvataan muokattuna Karhun ja Henrikssonin esittämä malli tilanpäiväkirjasta. Mallin mukaan ensin analysoidaan kriisin luonne. Tilanpäiväkirjaan kirjataan tarkoin tiedot siitä, miten järjestäytyminen tapahtui. Päiväkirjaan tulee kirjata yksityiskohtaiset tiedot kriisin alkamisesta kriisiryhmän perustamiseen saakka. Lisäksi analysoidaan tekniset valmiudet, kuten olivatko varusteet oikeat työskentelyyn ja olivatko tarvittavat yhteystiedot ajan tasalla. Sidosryhmäviestinnästä kirjataan mitä kohderyhmiä on informoitu ja millä tavalla. Kaikki mediaan liittyvät asiat tulee kirjata. Tilanpäiväkirjaan tulee kirjata mediajulkisuuden määrä ja laatu. (Karhu & Henriksson 2008, 95, 158-159.)



Kuvio 5. Esimerkki kriisitilanteen aikana ylläpidettävästä tilannepäiväkirjasta (Karhu & Henriksson 2008, 158-159).

Kriisin jälkiarvioinnissa on tärkeää ottaa huomioon kriisiavun tarvitsijat. Kriisiapua voi tarvita kuka tahansa kriisityöskentelyssä mukana ollut. Kriisin aikaisia tapahtumia tulee analysoida ja verrata niitä ohjeistukseen käyttämällä apuna tilannepäiväkirjaa. Tällä tavoin voidaan tarkistaa, onko ohjeistusta seurattu ja miten hyvin johtaminen toteutui. (Sorainen 2018, 322.)

4.4 Epäonnistunut tiedottaminen tai tiedottamisen puute

Organisaatio voi vaikuttaa omaan julkisuuteensa sen itsensä hallitsemilla viestintävälineillä, kuten verkkosivuilla ja tiedotus- ja asiakaslehdillä. Media puolestaan hyödyntää tiedon saannissaan myös muita kuin organisaation omia lähteitä. (Kuutti 2008, 20.) Muista lähteistä saadut tiedot eivät välttämättä ole faktaa, jolloin organisaation toiminnasta ja pyrkimyksistä voi kansalainen saada helposti vääristyneen kuvan. Mikäli kriisiviestinnässä on tapahtunut virhe ja siitä on aiheutunut seurauksia ulkopuolisille, tulee virhe myötää avoimesti. Asian peittely tulee julkisuuteen kuitenkin jossain vaiheessa, ja silloin virhettä on hankalaa ryhtyä korjaamaan. (Karhu & Henriksson & 2008, 70.)

Tärkeintä kriisitilanteessa on viranomaisena tiedottaminen, sillä kansalainen haluaa tietää, mitä viranomaisen asiassa tekee. Viranomaisen tulee tiedottaa, vaikka asiasta ei voisikaan kaikkea heti kertoa. Viranomaisen vaikeneminen puolestaan voi herättää pelkoja ja epäluuloa, sekä aiheuttaa tunteen siitä, ettei viranomaisen pysty hallitsemaan tilannetta. Viranomaisen voi vaieta monestakin syystä. Yhteistoiminnassa eri viranomaisten kesken tulee päättää siitä, kenellä on tiedottamisvastuu, jotta tiedottaminen ei ainakaan unohtuisi. (Lehtola 2009, 88.) Poikkeusolojen aikana tiedottaminen on haasteellista viranomaisten viestinnälle. Tänä päivänä viranomaisten tulee olla valmiita antamaan lausuntoja suorissa uutislähetyksissä tehokkaasti ja nopeasti. Viranomaistoimintaan liittyy väistämättä asioita, jotka tulee pitää salassa esimerkiksi turvallisuussyistä. Kun viranomaisen ei voi kertoa kaikkea, voi siitä olla seurauksena se, että media julkaisee puutteellisia tai paikkaansa pitämättömiä tietoja uutiskilpailun takia. (Kuutti 2008, 137-138.) Epäselvissä tilanteissa ja aikapaineen alla tiedottamisen yhteydessä saatetaan antaa vääränlaista tietoa. Virheellisen tieto on tärkeää korjata, jotta organisaation viestintä ei alkaisi vaikuttaa epäuskottavalta. (Seeck 2009, 16.)

Nokiolla marraskuussa 2007 Nokian vesilaitoksen työntekijä onnistui avaamaan venttiilin yhdysputkessa, jota ei pitänyt olla olemassakaan. Venttiili huomattiin sulkea vasta kahden päivän päästä, jolloin viemärivettä oli ehtinyt virrata vesijohtoihin 400 000 litraa. Nokian vesikriisin sattuessa tiedottamisessa epäonnistuttiin kuntalaisien silmissä täysin. Nokian kaupunki julkaisi veden käyttökiellosta omilla internet-sivuillaan verkkotiedotteen, joka tavoitti kaksi kolmannesta kuntalaisista. Kuntalaiset olisivat toivoneet tiedotteen veden käyttökiellosta kuuluvan radiokanavilla, jolloin se

olisi voinut tavoittaa isomman määrän ihmisiä lyhyemmässä ajassa. Poikkeustilanteen jatkuessa kaupunki ei jatkossa kuitenkaan tiedottanut verkossa tilanteen etenemisestä. (Lehtonen 2009, 106, 108-109.) Kriiseissä on otettava kaikki viestinnän keinot käyttöön. Nykyään viestinnässä halutaan korostaa yhteisöllisyyttä, jonka verkkoviestintä mahdollistaa. Tehokkaassa, eri kanavien kautta tapahtuvan kriisiviestinnän tulee tarjota vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä kansalaisille. Samalla koko organisaation tulee olla niin strategisesti kuin operatiivisestikin samalla tasolla, jotta kaikki organisaation tasot puhuvat samaa kieltä kriisitilanteissakin. Tutkimusten mukaan kriisiviestintä on vaarassa epäonnistua, mikäli organisaation osat eivät viestitä samaa sanomaa. (Korpiola 2011, 85-86.) Kriisiviestinnän hoitaminen onnistuneesti on vaativa suoritus koko organisaatiolle, sillä kriisin ollessa käsillä tilanteet muuttuvat äkistikin. Siksi todennäköisyys epäonnistumiselle on suuri, mikäli valmiudet eivät ole viimeisen päälle kunnossa. Onnistunut kriisiviestintä vaatii ennen kaikkea onnistunutta johtamista. (Sorainen 2018, 323.)

Suurin osa nokialaisista menetti luottamuksensa Nokian veteen ja myös kaupungin tiedotukseen. Se, että tieto veden saastumisesta saavutti nokialaiset siinä vaiheessa, kun vahinko oli jo tapahtunut, aiheutti suunnatonta suuttumusta ja avuttomuuden tunnetta. Kaupungin johto jätti poikkeustilanteen jatkuessa käyttämättä verkkotiedotuksen mahdollisuudet. Terveystieteiden edustaja perusteli asiaa sillä, että: *“Meillä oli tärkeämpää tekemistä kuin rustata internetiin tiedotteita”*. (Lehtola 2009, 109.)

Vesilaitosten valmiussuunnitelmiin kuuluvat ohjeet muun muassa siitä, kenelle, mitä ja miten tapahtumasta on tiedotettava. Lisäksi on järjestettävä kriisipuhelinpäivystys yleisön tiedusteluja varten. Ilmeisesti Nokian vesikriisin sattuessa organisaation johdolla oli vaikeuksia päättää, hälytetäänkö organisaatio valmiustilaan vai ei. Nokian kaupunki ei tässä tapauksessa katsonut tarpeelliseksi valmiussuunnitelman käyttöönottoa ja kriisiorganisaation perustamista. Kaupunki päätti vesikatastrofin olevan pelkkä tiedotusasia, jonka vesilaitos kykenee hoitamaan. Useimmat asukkaat olivat saaneet tiedon saastuneesta vedestä puskaradion kautta, naapureilta tai sukulaisiltaan ja tuttaviltaan. Osa nokialaisista ymmärsi asian vasta sitten, kun he itse sairastuivat vatsatautiin. (Lehtola 2009, 107-108.)

4.5 Onnistu kriisinhallinnassa ja kriisiviestinnässä

On jo tullut esille, että kriisiorganisaation perustaminen ja kriisitilanteen johtaminen vaativat säännöllistä harjoittelua. Lisäksi kriisinhallinnassa onnistuminen edellyttää valmiiksi laaditut ohjeet kriisin varalle. Harjoittelun tulee perustua näihin ohjeisiin, muuten ohjeet ja harjoittelu eivät tue toisiaan. Kriisiryhmän ohjeet voisivat sisältää seuraavanlaisia asioita:

- ✓ tarkistuslista (perusrakenteet, heti toimeenpantavat tehtävät, muu organisaatio)
- ✓ toimintaperiaatteet
- ✓ ohjeita erilaisten tapahtumien varalle
- ✓ kriisiorganisaatio ja jokaisen jäsenen vastualueet
- ✓ yhteystietolistat
- ✓ tilanpäiväkirjapohja
- ✓ muita tarkistuslistoja.

(Skoglund 2004, 44.)

Kriisi tapahtuu yllättäen, varoittamatta, ja siksi kriisin aikainen toiminta tulee olla valmisteltua niin pitkälle kuin mahdollista. Organisaation tulee luoda muun muassa kriisisivustot, (dark sites) valmiiksi, jolloin ne avataan vain tarvittaessa. Sivuihin liittyen on järkevää tehdä tiedotepohjia ja etsiä kuvamateriaalia valmiiksi, sekä taustamateriaalia organisaatiosta. (Juholin 2017, 264.) Korpiolan (2011, 89) mukaan kriisisivujen luomisessa tulee ottaa huomioon seuraavat asiat:

- ✓ verkkotunnuksen varaaminen
- ✓ sivujen yleisilmeen määrittely
- ✓ sisällön suunnittelu
- ✓ helposti päivitettävä julkaisualusta
- ✓ tietoturva
- ✓ riittävä palvelinkapasiteetti
- ✓ palautekanavat
- ✓ linkitykset sosiaaliseen mediaan
- ✓ käyttömahdollisuus mobiililaitteissa
- ✓ tarvittavat kieliversiot.

Mikäli organisaation verkkosivut toimivat nykymuodossaan, ei kriisisivustoja välttämättä tarvita (Juholin 2017, 264).

Kriisiviestinnässä onnistuminen vaatii suunnitelman, jota tulee harjoitella riittävän usein. Osana suunnitelmaa tulee viestinnän aloittamisen helpottamiseksi luoda valmiiksi asiakirjapohjia, jotka ovat saatavilla myös painettuina versioina. Poikkeustilanteen aikana on mahdollista, että verkkoon pääsy tiedon hankkimiseksi estyy. Siksi on hyvä olla tietoa saatavilla myös muualta. Nykyään pidetään vuosittain esimerkiksi isoja pelastusharjoituksia, joissa on mahdollista testata suunnitelman toimivuutta erilaisiin tilanteisiin peilaten. (Juholin 2017, 265-266.)

Jonathan Bernstein on listannut artikkelissaan 10 Biggest Mistakes in Crisis Communication (Kriisiviestinnän kymmenen suurinta virhettä) suurimpia virheitä, joita kriisiviestinnässä ei tule tehdä. Bernstein toteaa, että halvin keino välttää epäonnistuminen kriisiviestinnässä on oppia muiden virheistä. Artikkelin mukaan pahin virhe on haudata asia, ja olla tiedottamatta siitä mitään. Toiseksi pahin virhe on tiedottaa kriisistä sen jälkeen, kun kriisi on noussut jo julkiseksi median kautta, koska silloin tiedottaminen tapahtuu organisaation maineen kannalta aivan liian myöhään. Kolmanneksi listatussa virheessä organisaatio on uskonut maineen puhuvan puolestaan kriisin yllättäessä. On uskottu, että maine menee kriisitilanteen yläpuolelle, eikä kriisistä ole tiedotettu riittävällä tasolla. Tällaisella menettelyllä voi huomata maineen kadonneen hyvinkin pian. Neljännessä virheessä mediaa kohdellaan kuten vihollista, jota sen ei suinkaan pidä olla. Huonot suhteet median kanssa voivat aiheuttaa lisää harmia organisaatiolle peruuttamattomalla tavalla, kun media näyttää organisaation huonossa valossa yleisölle. Muita isompia virheitä välttääkseen kriisiviestinnän yhteydessä tulisi käyttää kaikkien helposti ymmärrettävää kieltä ja välttää vaikeasti ymmärrettävää virkakieltä. Kriisin sattuessa ei ole varaa jättää kuulematta myös muita osallisia, kuten oman organisaation ammattilaisia, sidosryhmiä tai asiantuntijoita. Sosiaalisen median käyttöä ei voi nykyään unohtaa kriisiviestinnässä. Sen käyttö on kuitenkin viisasta jättää niille henkilöille, jotka sitä osaavat käyttää. (Bernstein 2014.)

5 KRIISIVIESTINNÄN KEHITTYMINEN

5.1 Miten kriisiviestintä on muuttunut viime vuosien aikana

Tšernobylin ydinvoimalaonnettomuus vuonna 1986 oli tiedotuskriisi ja esimerkki siitä, miten byrokraattinen hallinto vaikuttaa. Suomen ja Neuvostoliiton poliittiset välit olivat tuolloin sellaiset, että tiedonkulku oli vaikeaa ja Suomen viranomaiset eivät voineet ilman tietoa myöskään tiedottaa kansalaisille riittävästi tilanteesta. Tiedotuskriisin seurauksena Suomen valtioneuvoston kanslia antoi ensimmäiset kirjalliset tiedotusohjeet koko valtionhallinnolle. Poliittisesti vastuussa olevat henkilöt välttelivät tiedottamista koska tietoa tilanteesta ei ollut tarpeeksi. Tiedottamista vastasivat alkuvaiheessa pitkälti säteilyturvasta vastaavat virkamiehet, joiden tekninen kapulakieli oli kansalaisille hankalaa ymmärtää. (Huhtala & Hakala 2007, 42-44.)

Tapaninpäivänä 2004 sattuneen tsunamikriisin myötä valtionhallinnon kriisiviestintä alkoi kehittyä merkittävästi. Syy siihen löytyy kritiikistä, jota Suomen viranomaisviestintä sai osakseen julkisesti. Huolimatta silminnäkijöiden ja kansalaisten yhteydenotoista, meni kaksi päivää ennen kuin valtamediallekaan selvisi katastrofin mittavuus myös suomalaisia koskevin menetyksin. Medialle oli muodostunut vääristynyt käsitys viranomaisten tiedottamisen myötä, ja sen takia se uutisoi vain yhdestä kuolleesta Sri Lankassa. (Huhtala & Hakala 2007, 15, 74-75.)

Katastrofin uhreja ja omaisia pyydettiin lähettämään kansalaiskirje vuoden 2005 tammikuussa Aasian suuronnettomuuden tutkintalautakunnalle. Kirjeessä tuli vastata muun muassa siihen, miten kriisitiedottaminen onnistui Suomen viranomaisilta katastrofin aikana. Ulkoasiainministeriö sai vastausten perusteella hyvin huonon arvion, sillä vastausten perusteella ulkoasiainministeriö ei osannut hoitaa kriisitiedottamista. Kriisipuhelimesta ei saanut apua, tieto ei kulkenut eteenpäin viranomaiselta toiselle, ulkoasiainministeriön viranomaiset eivät pitäneet lupaustaan soittaa takaisin tai sitten pyydettiin soittamaan numerosta toiseen. Tieto ei myöskään kulkenut viranomaisen kautta omaiselle. Viranomaisen kritisoitiin myös hukkaavan kansalaisen antamia tietoja. (Huhtala, Hakala & ym. 2005, 134, 148-149.)

Monet kriisiviestinnän ongelmat tsunamikatastrofiin liittyen johtuivat siitä, että vastuu katastrofin johtamisesta sysättiin ulkoministeriölle, joka ei vaillinaisella valmistautumisella kyennyt johtamaan pelastusoperaatiota täydellä teholla. Oli myös epäselvää, kuka johtaa organisaatiota. (Huhtala & Hakala 2007, 79.)

5.2 Kriisiviestintä tänään

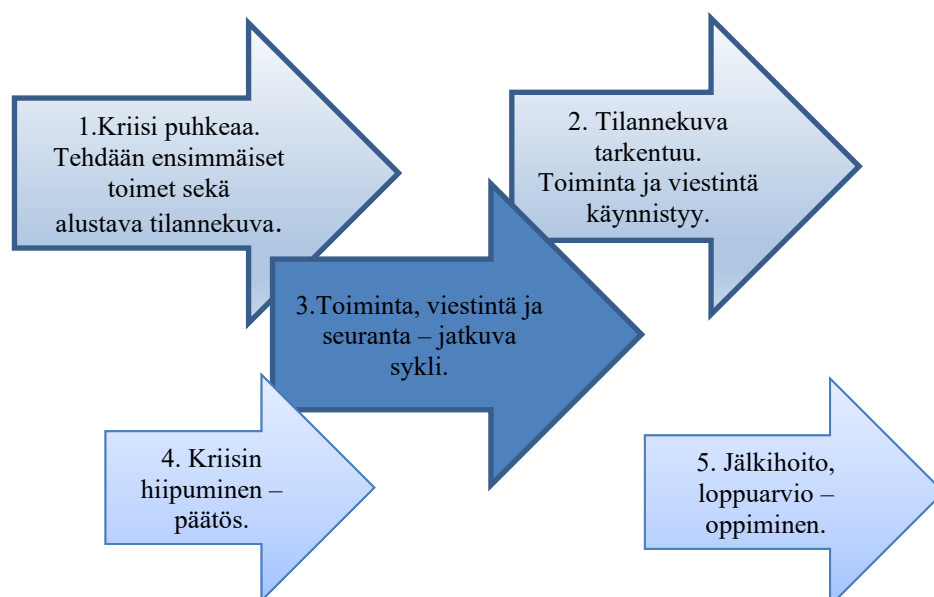
Tänä päivänä ja tulevaisuudessa jokaisen organisaation tulee hallita sosiaalisen median käyttö ja lisäksi löytää sieltä organisaatiolle sopivimmat alustat toimia. Mittavien sähkökatkosten aikana tapaninpäivänä 2011 kaikkein parhaiten esimerkiksi energiayhtiöiden ja asiakkaiden välistä kommunikointia auttoivat Facebook ja Twitter. Yritysten omat verkkosivut kaatuivat mutta edellä mainitut sosiaaliset mediat toimivat hyvin. Haasteensa sosiaalisen median käyttöön toki on. Käytännössä katsoen organisaatiossa tulisi olla työntekijä, joka toimii some -vastaavana. Tehtävässä tulee hallita sosiaalisen median alustat riittävän hyvin. Vastaavan tehtävänä on päivittää riittävän usein sisältöä sosiaaliseen median pitääkseen organisaation näkyvillä. Samalla sosiaalisen median käyttö tulee tutuksi ja sen käyttö on helpompaa. Kriisin sattuessa ei ole enää aikaa opetella uutta. Kriisin hetkellä viestin perille saaminen helpottuu, kun organisaatiolla on valmiiksi seuraajia sosiaalisessa mediassa aktiivisen viestinnän ansiosta. (Kortesus 2016, 103-104.)

Ennen uutisia tuotettiin joukkotiedotuksen mallin mukaan, mutta nykyään selkeästi määriteltyjä rooleja viestijän ja vastaanottajan välillä on vaikea erottaa. Yleisö kommentoi, muokkaa ja tuottaa itse uutisia ja kanavia. Niiden kautta tämä yleisö tavoittaa omia verkostojaan ja luo taas uusia yleisöjä. Nykyinen viestintäkulttuuri vaatii avoimuutta, nopeutta ja tiedon helppoa saatavuutta. Tiedon jakaminen avoimesti kansalaisille on ensiarvoista luottamuksen rakentamisessa. Tosin sillä voi olla myös käänteinen puoli: sidosryhmäsuhteet voivat kärsiä ja media voi reagoida odottamattomalla tavalla. (Korpiola 2011, 14-15.) Julkishallinnossa avoimuus palkitaan. Mitä avoimempi viranomainen on, sitä harvemmin sillä on pelkoa joutua kohujen tai kriisien keskelle. (Kortesus 2016, 119.)

Aiemmin on käyty läpi suomalaisia koskettaneita, lähimenneisyydessä tapahtuneita kriisejä. Nykyään maailma on globalisoitunut ja suomalaisia koskettava kriisi voi tapahtua missä päin maailmaa tahansa. Kriisi voi syttyä yhtäkkiä poliittisena, sosiaalisena tai ympäristöuhkana. Euroopan unionin myötä Suomi on osa laajempaa poliittista ja kulttuurista yhteisöä. Kun johonkin EU-maahan suunnataan terrori-isku, käsitetään se helposti kaikkiin eurooppalaisiin kohdistuvana iskuna, eli myös suomalaisiin.

Ennen tieto kärjistyvistä kriiseistä kulki hitaammin kuin nykyään. 2000-luvulla tapahtuneista kriisitilanteet ovat puolestaan tulleet kansalaisten tietoisuuteen miltei reaaliajassa. Tämä johtuu aktiivisista kansalaisista, jotka löytävät toisensa internetin ja mobiiliteknologian välityksellä. Tiedonvälitys on tänä päivänä nopeaa ja tieto on kaikkien saatavilla. Siksi kansalaisryhmät kykenevät rakentamaan itse tilannekuvaa ja mobiilisoitumaan hyvin nopeastikin. Viranomaisten on vastaavasti toimittava nopeasti saaden toimintansa aloitteelliseksi reaktiivisen sijaan. Viranomaisen tavoite on toimia vastuunkantajana ja sitä kautta saada kansalaisten luottamus niin normaalioloissa, kuin kriisitilanteissakin. (Huhtala & Hakala 2007, 90-92.)

Kriisitilanteita varten muodostettava toimintamalli kuvaa kriisiviestinnän prosessin (kuvio 6) etenemistä vaiheittain. Tyypillisiä kriisin vaiheita ovat kriisin puhkeaminen ja tilannekuvan muodostaminen. Niiden jälkeen alkavat kriisitoimien ja -viestinnän käynnistäminen, joita seuraa kriisin jatkuminen. Kriisin hiipumisen jälkeen seuraa kriisin jälkihoito. (Juholin 2017, 261.)



Kuvio 6. Kriisiviestinnän prosessi (Juholin 2017, 261).

Prosessin viimeinen vaihe on kuvattu myös nuolella, sillä toiminnan ei voida nähdä loppuvan siihen. Oppiminen jatkuu viimeisen vaiheen jälkeenkin.

Kaikki prosessin eri vaiheet ovat tärkeitä. Kriisin puhkeamisvaihe on vaativin, sillä ensimmäiset toimet tulisi käynnistää mahdollisimman nopeasti, ilman selkeää tilannekuvaa tapahtuneesta. Kolmas vaihe vie eniten resursseja, koska kriisitilanne saattaa venyä hyvin pitkäksi. Toimintamallin tarkoituksena on toimia runkona, joka tarvittaessa joustaa tilanteen mukaan. Vaatimuksena sille on, että se on riittävän selkeä ja yksinkertainen omaksuttavaksi. (Juholin 2017, 261.)

5.3 Kriisiviestintään liittyvä keskeinen lainsäädäntö

Tiedottaminen tapahtuu luonnollisesti tiedonsaannin kautta. Viranomaisen tulee olla erityisen tarkkana tiedotettavan asian sisällön suhteen. (Pesonen 2011, 11.) Viestinnän ohjeistus perustuu normaalioloissa perustuslakiin ja sen perusoikeuksiin. Niitä tulee kunnioittaa kaikissa oloissa. Julkisuuslain mukaan viranomaisella on tiedotusvelvollisuuden lisäksi velvollisuus tuottaa ja jakaa tietoa. Kriisiviestintään liittyviä ohjeistuksia päivitetään uusien kriisien ja harjoitusten perusteella jatkuvasti. Tärkeimmät viranomaisen toimintaan vaikuttavat lait ja suositukset tiedonkulun ja viestinnän näkökulmasta ovat

- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999)
- Perustuslaki (731/1999)
- Hallintolaki (434/2003)
- Puolustustilalaki (1083/1991)
- Valtioneuvoston asetukset 1030/1999 ja 380/2002 viranomaistoiminnan julkisuudesta
- Tietosuojalaki (1050/2018)
- Valmiuslaki (1552/2011). (Huhtala & Hakala 2007, 187.) (katso esimerkiksi Finlexin [www-sivut](http://www.finlex.fi)).

Lakeja ja asetuksia on tarkennettu valtionhallinnon viestintäsuosituksella. Siinä kerrotaan valtionhallinnon viestinnän tavoitteista, tehtävistä ja periaatteista. (Huhtala & Hakala 2007, 188.) Viidennessä valtionhallinnon viestintäsuosituksessa linjataan viestintää ohjaavat arvot ja kerrotaan viestinnän tehtävistä. Lisäksi siinä kuvataan viestinnän muutosta ja miten se vaikuttaa valtionhallinnon viestintään. (Valtioneuvoston www-sivut.) Valtiohallinnon ohjeessa viestinnästä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa (2013) korostetaan johtamisen, tilannekuvatoiminnan ja viestinnän tiivistä kokonaisuutta. Tiedonkulun tulee olla toimivaa hallinnonalojen sisällä ja niiden välillä. Toimivan yhteistyön ja toimintojen yhteensovittamisen ohella on panostettava viestinnän suunnitteluun ja häiriötilanteiden jälkeisiin toimenpiteisiin. Lisäksi viranomaisten on ohjeen mukaan luotava kyky viestinnän järjestelmälliseen seurantaan ja arviointiin. (Valtiovarainministeriön www-sivut.)

Juridiikan näkökulmasta katsoen kriisiviestintää ja normaaliolojen viestintää koskevat samat tiedon hankinnan, käsittelyn ja levittämisen säännöt. Kriisiin liittyvässä tiedottamisessa saattaa törmätä esteisiin, kun mietitään oikean tiedon hankintaa ja sen käsittelyä. (Pesonen 2011, 251.)

Poikkeusoloja ovat sodan uhka, aseellinen hyökkäys, sota ja sen jälkitila. Muita poikkeusoloiksi luokiteltavia uhkia voivat olla suuronnettomuus, väestön toimeentuloon kohdistuva uhka tai maailmanlaajuinen pandemia. Poikkeusolot on määritelty valmiuslaissa ja puolustustilalaissa. Viranomaiset voivat poikkeusolojen vuoksi ryhtyä erityisiin toimenpiteisiin väestön suojelemiseksi ja terveyden turvaamiseksi. Valmiuslakia on sovellettu esimerkiksi COVID-19 -viruksen aiheuttaman pandemian seurauksena. Pandemian levitessä ovat kaikki tiedotusvälineet olleet velvollisia julkaisemaan eri viranomaisten tietoja niiden saamiseksi koko väestön tai tietyn alueen kansalaisille. Sekä sähköiset että painetut mediat ovat julkaisuvelvollisia. (Pesonen 2011, 251-253.)

Presidentti voi saattaa puolustustilan voimaan antamalla asetuksen, mikäli Suomi on joutunut sotaan tai maassa on sisäisiä väkivaltaisuuksia. Asetus oikeuttaa käyttämään koko maassa tai osassa sitä puolustustilalakia. Puolustustilalain aikana on maan puolustus- ja turvallisuussalaisuudet pidettävä salassa. Tarvittaessa valtioneuvosto voi

toistuvista ongelmista johtuen ryhtyä tarkastamaan tiedotusvälineiden viestintää ennakoon. Toisaalta puolustustilalain nojalla on tiedotusvälineillä velvollisuus korvauksetta julkaista maan väestölle suunnatut viranomaistiedotteet. Poikkeusolojen valitessa viranomaisilla on erityistoimivaltuudet presidentin tai valtioneuvoston antamalla asetuksella. (Pesonen 2011, 252-253.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

6.1 Haastattelujen toteuttaminen

Tässä laadullisessa tutkimuksessa metodina käytetään teemahaastattelua. Metodi on sääntöjen ohjaama menettelytapa, jonka avulla tavoitellaan ja etsitään tietoa tai pyritään ratkaisemaan käytännön ongelmia. Metodien valintaa ohjaa se, minkälaista tietoa etsitään ja keneltä sitä etsitään. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 183-184.)

Tässä tutkimuksessa haastattelu tehtiin seitsemälle henkilölle, jotka on valikoitu puolustusvoimista, poliisista, Satakunnan sairaanhoitopiiristä ja Teollisuuden Voima Oyj:sta (TVO). Haastattelut tehtiin haastattelurunkoon (liite 1) perustuen hyvin vapaamuotoisesti kriisiviestintään liittyvin teemoin. Teemat olivat kriisiviestintään valmistautuminen, kriisiviestintään toteuttaminen ja toimenpiteet kriisiviestintään jälkeen. Tarkoituksena oli saada haastateltavilta selville heidän kokemuksiaan kriisiviestinnästä ja siihen valmistautumisesta. Haastateltavien nimiä ei tulla mainitsemaan työssä, jotta heidän henkilöllisyytensä ei olisi helposti tunnistettavissa. Tutkimukseen haluttiin haastatella henkilöitä, jotka työskentelevät tai ovat työskennelleet viestinnän parissa. Kyseessä on tutkimus kriisiviestintään liittyen, jolloin haastateltavat valikoituivat todennäköisimmin kriisien kanssa tekemisiin joutuvien organisaatioiden tahoilta.

Haastattelut tehtiin keväällä 2021 etäyhteyksillä ja puhelimitse vallitsevan koronaepidemian vuoksi. Haastattelut olisi ollut mielekkäämpää tehdä kasvotusten, mutta tilanteen huomioon ottaen turhien riskien välttäminen oli järkevää tartuntariskin vuoksi.

Yhden haastattelun kesto oli keskimäärin 50 minuuttia. Haastattelun jälkeen haastattelut litterointiin. Litteroitujen haastatteluiden sivumäärä oli noin 33 sivua. Keskimääräinen sivumäärä haastateltavaa kohti oli 5,5 sivua. Litterointimateriaalista saadut tulokset kirjattiin tutkimustuloksiin. Yhden haastattelun nauhoitus epäonnistui, jolloin litteroinnista tuli suppeampi kuin muista litteroinneista. Tämän haastattelun tietojen tueksi oli saatavilla Power Point -esitys, jossa esiteltiin Turun puukotustapahtumaan liittyviä toimenpiteitä englannin kielellä. Tähän esitykseen haastateltavan vastaukset

pitkälti pohjautuivat. Yksi haastatteluista tehtiin vallitsevien olosuhteiden takia sähköpostihaastatteluna.

6.2 Kriisiviestintään liittyvät ohjeet

6.2.1 Kriisiviestintään valmistautuminen

Valmistautuminen kriisiviestintään ei ole ollut haastateltaville organisaatioille mitenkään itsestään selvä asia. Ohjeet ovat olleet pitkälti valtakunnallisia, jolloin ne eivät välttämättä palvele niin hyvin tiettyä yksikköä. Valtakunnallinen ohje toki antaa suuntaviivoja siihen, miten kriisiviestintää on mahdollista lähteä toteuttamaan. Valtakunnalliset ohjeet, joita haastatteluissa on tullut ilmi, ovat

- sosiaali- ja terveysministeriön (STM) valmiussuunnitelma
- poliisin viestintä
- erityistilanneviestintä puolustusvoimissa.

Puolustusvoimien normien mukaan puolustusvoimissa ei puhuta kriisitilanteesta, vaan erityistilanteesta. Erityistilanteilla tarkoitetaan puolustusvoimissa tapahtumia, jotka

- vaarantavat ihmishengen tai terveyden
- aiheuttavat loukkaantumisen tai ruumiinvamman
- aiheuttavat ihmishengen menetyksen
- aiheuttavat mittavan materiaalivahingon tai katoamisen
- ovat puolustusvoimien maineen kannalta merkittävä riski.

Erityistilanneviestinnän normia päivittää Pääesikunnan viestintäosasto. Viimeksi normia on päivitetty vuonna 2015. Ohjeita ja normeja päivitetään tarpeen mukaan. Lisäksi viestintätoimiala täsmentää ohjeistustaan jatkuvasti erillisillä asiakirjoilla ja koulutuksilla. Tästä on hyvänä esimerkkinä COVID19-viestintään liittyvät omat ohjeistuksensa.

Maavoimissa toimii erityistilanteita varten 24/7 viestinnän varalla oleva päivystäjä (MAAV viestinnän VOP). Pääsääntöisesti virka-aikaan joukko-osastot, kuten Porin Prikaati, hoitavat itse itseään koskevien erityistilanteiden viestinnän.

Porin prikaatissa on omat ohjeensa psykososiaalisen tuen järjestelyille. Ohjeessa ohjeistetaan tuen järjestelyt poikkeuksellisissa tilanteissa, kuten onnettomuuden, väkivaltatilanteen, kuolemantapauksen, vakavan vaaratilanteen ja siihen verrattavan tilanteen yhteydessä. Porin prikaatissa toimii psykososiaalisen tuen ryhmä, johon kuuluvat siihen koulutuksen saaneet henkilöt. Psykososiaalisen tuen järjestelyitä koskevan ohjeen Porin prikaati on päivittänyt vuonna 2020.

Normaalioloissa kriisiviestintään valmistautuminen puolustusvoimissa tarkoittaa sitä, että hankitaan ensin kuulijakunta, joka alkaa seuramaan viestintää. Kuulijakunnan, eli kansalaisten luottamus pitää saada. Valmistautumisvaiheessa ja toimeenpanovaiheessa viestinnän ammattilaisten on avattava yhteydet muihin tahoihin, eli muihin viranomaisiin ja mediaan. Valmistautumiseen kuuluu myös se, että tosi paikan tullen jokainen toimija osaa arvioida sen mistä voi puhua. Jokainen viesti tulee arvioida kohdassaan, ettei sen seurauksena aiheudu epäselvyyttä tai ristiriitaisuuksia. Ne puolestaan aiheuttavat kaaosta ja moninkertaisesti lisäkysymyksiä.

Valmistauduttaessa kriisiviestintään tulee miettiä valmiiksi, mitä viestitään. Tänä päivänä tieto leviää sosiaalisen median kautta hyvin nopeasti ja myös vääränä informaationa. Siksi viranomaisen tulee tiedottaa tapahtumasta tarkasti ja nopeasti, jotta viranomaisen uskottavuus säilyisi. Mitään asioita, jotka eivät ole sillä hetkellä tarkoituksenmukaisia, ei tulisi kertoa. Sellaiset asiat voivat aiheuttaa epäselvyyttä ja sekavuutta tilanteeseen. On tärkeää tunnistaa, mitä viestintäalustaa viestinnässä tullaan käyttämään. Nykyään ei riitä painettu lehti, vaan tieto pitää olla saatavilla kansalaisilla nopeasti.

Tarvittavat yhteystiedot tulee olla ajan tasalla, sillä tilanteen sattuessa päälle, ei tietoja ole aikaa hakea. Kriisiviestintäohje pitää käydä vuosittain läpi ja tarvittaessa päivittää. Yhteystietojen tarkistaminen usein on tärkeää henkilöstön ja johdon vaihtumisen vuoksi. Yhteistyökumppaneidenkin suhteen voi tulla muutoksia, jolloin yhteystietojen päivittäminen on jatkuvasti ajankohtaista.

Satasairaalaan liittyvän haastattelun yhteydessä kävi ilmi, että Satasairaallalla on parannettavaa kriisiviestinnän suhteen ja sitä kehitetään parhaillaan. Kriisitilanne Satasairaalan näkökulmasta katsoen voisi olla esimerkiksi suuronnettomuus. Sairaallalla on tietysti omat valmiutensa lääketieteelliseen toimintaan, sekä koulutettua hoitohenkilökuntaa saatavilla. Kriisiviestintä olisi oleellinen osa toimintaa operatiivisen toiminnan lisäksi. Valmistautuminen kriisiviestintään tarkoittaa normaalioloissa sitä, että viranomaistahon pitää ensin saada kuulijakuntaa ja sen jälkeen ansaita sen luottamus. Kriisin sattuessa kansalaiset käyvät katsomassa niitä samoja alustoja, Facebookia, Twitteriä ym., kuin normaalioloissakin.

Turun puukkoiskussa 18.8.2017 kuoli kaksi henkilöä ja haavoittui kahdeksan (Aamulehden [www-sivut](#)). Haastatteluista on käynyt ilmi, että **poliisilla** ei ollut selkeää valmista viestintäsuunnitelmaa puukkoiskun kaltaisen kriisitilanteen varalle. Kriisiviestintä saatiin alulle nopeasti aktiivisen ja ammattimaisen toiminnan pohjalta. Valtakunnallisen valmiusryhmän kanssa oli käyty harjoituksia lävitse.

Tänä päivänä kriisiviestintään valmistautuminen perustuu edelleen viestinnän valmiusryhmään ja viestinnän valmiustoimintaan. Jokaiselta yksiköltä edellytetään myös alueellista valmiutta. Se tarkoittaa sitä, että yksikössä on oltava valmiusryhmä, jolla on omat hälytystavat, toiminnot ja johtajat tilanteen vaatiessa kriisiviestintää. **Polii-****sissa** puhutaan tehostetun viestinnän tarpeesta ja viestinnän tilanteesta, jolloin viestintä on aktiivisempaa. Se osoittaa sen, että poliisilla ei voi olla kriisiä silloin, kun yhteiskuntaa uhkaa kriisi. Poikkeusoloissa puhuttaisiin pitkittyvästä kriisistä. Koronavirukseen liittyvä pandemia on nähty tietyllä tavalla pitkittyneenä kriisitilanteena, joka on haastanut sekä sisäistä että ulkoista viestintää. Koronaan liittyen valmistauduttiin kriisiviestintään tuloillaan olleiden liikkumisrajoitusten suhteen. Silloin oli aloitettu poliisissa viestinnän tehostamista. Oli myös pohdittu, miten paikallista viestinnän valmiusryhmää käytetään ja miten se toimii.

Jos **poliisilla** on tiedossa jokin tuleva tapahtuma tai tilanne, niin siihen valmistaudutaan suunnittelemalla viestintää niin pitkälle kuin mahdollista. Muissa tapauksissa toimitaan opitun perusrungon mallin mukaisesti. Esimerkiksi liikkumisrajoituksiin liittyen poliisilla oli kaikki suunnitelmat valmiina, mikäli rajoituksia olisi ryhdytty toteuttamaan koronapandemian vuoksi.

Poliisin kaikessa operatiivisessa toiminnassa on viestintä heti suunnitelmissa mukana. Viestintään tulee valmistautua varautumalla siihen etukäteen. Suunnitelmat tulee olla valmiina siltä varalta, että jotain tapahtuu. Tapahtuman ollessa käsillä tiedetään mitä poliisi asiassa viestittää, mitä väyliä pitkin ja ketkä siitä tulevat viestimään. Lounais-Suomen poliisin alueella tulee ehdottomasti valmistautua viestimään kummallakin kotimaisella kielellä, suomeksi ja ruotsiksi. Mikäli tapahtuman seurauksena tulee uhreja, on silloin viestittävä myös englanniksi. Uhrien joukossa voi olla myös vieraskielisiä ihmisiä.

Poliisin viestintä pyrkii nykyään siihen, että viestitään etupainotteisesti. Viestinnällä voidaan välittää kansalaisille kieltoja ja käskyjä menemästä esimerkiksi tiettyyn paikkaan tai toimimasta tietyllä tavalla. Vaarasta varoittaminen onnistuu viestinnän kautta myös tehokkaasti. Operatiivisen toiminnan suunnitelmissa viestintä on mukana alkumetreiltä lähtien. Poliisi pyrkii omalla toiminnallaan ennalta estämään mahdolliset häiriöt ja rikkomukset. Siinä on viestinnällä keskeinen rooli tiedon välittäjänä.

Teollisuuden Voima Oy (TVO) on valmistautunut kriisi- ja valmiusviestintätilanteisiin, eli viestintä on kaksitasoista. Valmiustilanteella tarkoitetaan sitä, että ydinvoimalaitoksen laitoksikölle aiheutuu jostain syystä häiriötä niin paljon, että sen riskitaso kasvaa. Voi tulla onnettomuuden vaaraa tai muuta vastaavaa, niin silloin kyse on valmiustilanteesta ja puhutaan valmiustilanteen viestinnästä. TVO:n viestintä on hyvin valmistautunut viestinnällisesti eri tilanteisiin tulipalosta parkkipaikalla laitossikkö-häiriöön. Viestinnässä noudatetaan aina samoja periaatteita, jolloin eri tilanteissa osataan varmuudella toimia oikein. Osana valmistautumista on se, että käytössä ovat valmiit valmius- ja kriisiviestintäohjeet, jotka ovat olleet käytössä hyvin pitkään. Ohjeet ovat päivittyneet ajan mittaan monestakin syystä. Yksi näkyvimmistä muutoksista on viestinnän murros, eli minkälaisia kanavia tai välineitä käytetään viestinnässä ja mikä on tarpeen mukaista. Ohjeita on voitu hioa vuosittain toteutettujen toisistaan poikkeavien harjoitustilanteiden myötä.

TVO:n viestinnän valmius- ja kriisiviestintäohjetta tarkastellaan määräajoin ja on olemassa tietyt aikaraamit, jolloin ne pitää katselmoida. Merkittävä viestintää helpottava seikka kriisi- ja valmiustilanteissa on se, että on varauduttu erilaisiin tilanteisiin jo valmiilla tiedote- ja viestipohjilla. Suomeksi ja englanniksi on pohjia, jotka ohjeistavat

mitä asioita ensitiedotteen tulee pitää sisällään. Valmiilla pohjilla varmistetaan, ettei tiedotteesta unohdu kriittisessä tilanteessa olleellisia asioita.

6.2.2 Viestinnän harjoittelun nykytila

Haastatteluissa tuli ilmi, että viestinnän harjoittelu kannattaa. Harjoituksissa tulevat huomatuksi ne asiat, joissa on parantamisen varaa. Säännöllisen harjoittelun myötä asiat pysyvät mielessä. Silloin jos jotain kriittistä tapahtuu, muistuvat harjoitellut asiat selkäytimestä mieleen.

Satasairaalalla on käytössä hälytysjärjestelmä, joka on ladattuna matkapuhelimeen. Viestintäpäällikkö voidaan tarpeen vaatiessa hälyttää paikalla yölläkin. Samaan hälytysjärjestelmään tulee hälytyksiä myös harjoitusmielessä. Aikaisemmin harjoittelu on perustunut siihen, että ollaan jossain paikan päällä. Viimeaikaiset harjoitukset ovat olleet etänä COVID 19-tilanteen vuoksi.

Poliisissa harjoittelua edellytetään poliisihallituksen ohjeen mukaan. Lisäksi poliisin valmiusohje velvoittaa harjoittelemaan aktiivisesti. Koronan vuoksi koulutuksia on jäänyt pitämättä viime vuonna laajassa kokoonpanossa. Harjoittelun kautta paljastuivat tekniset vaatimukset, eli onko tarvittavia laitteistoja käytettävissä ja onko niitä riittävästi. Lisäksi tulisi testattua onko laitteistoja tukevia verkkoyhteyksiä käytännössä olemassa ja ovatko ne riittäviä.

“Ennen kuin tulee mitään oikeaa tilannetta, olisi hyvä olla harjoituksessa. Tässä on puhuttu naapurilaitoksen kanssa mutta valitettavasti koronan takia ei ole haluttu toteuttaa tällaisia.”

“Harjoittelu on suunnitelmien ja valmisteluiden harjoittelua käytännössä.”

Tällä hetkellä Lounais-Suomen **poliisin** viestintä voi suorittaa vain etä- ja karttahaarjoituksia. Sisä-Suomen poliisilaitoksen kanssa on puhuttu yhteisestä harjoituksesta,

koska esimerkiksi Porvoon ampumistapaus oli sellainen, joka levittyi toisen poliisilaitoksen alueelle. Silloin yhteistyötä pitää joka tapauksessa olla.

Lounais-Suomen aluetoimiston esimiehiä on ohjeistettu ja valmennettu viestintää varten. Porin prikaati harjoittelee kriisiviestintää omalla ohjeistuksellaan ja valmiiksi suunnitellulla menettelytavalla. Aluetoimiston näkökulmasta katsoen tilanteen mukaisissa harjoituksissa käydään läpi, miten kriisiviestintää toteutetaan, eli kuka puhuu ja mitä voi puhua. Puolustusvoimien upseerikoulutuksessa käydään läpi viestintää ja kriisiviestintää. Siinä käydään läpi mitä viestintä tarkoittaa ja kuka siitä vastaa. Normaalioloissa ei harjoituksissa varmaan ole riittävästi tilanteita, joissa harjoitella viestintää. Osassa harjoituksia on kuvitteellinen tilanne, jossa harjoitellaan viestinnän toteutusta. Tässä yhteydessä ei puhuta kriisiviestinnästä, vaan se on tavallista viestintää, joka liittyy harjoitustilanteeseen sekä yleiseen harjoitukseen liittyvään tiedottamiseen. Mikäli **aluetoimiston** järjestämässä harjoituksessa tapahtuu tosiasiallisesti jotain poikkeavaa, aloitetaan eritysviestintä Porin prikaatin ja Maavoimien esikunnan johtamana.

“Harjoitus tekee mestarin tässäkin.”

6.2.3 Miten viestintää tulisi harjoitella

Mietittäessä puolustusvoimien ja muiden viranomaisten brändiä, niin kriisiviestintä ei varmaan koskaan onnistu täydellisesti. Mutta jos se onnistuu edes suurin piirtein hyvin, niin sillä on merkitystä jälkihoidon ja luottamuksen säilyttämisen kannalta. Eli kriisiviestintää on syytä harjoitella.

Harjoitteluun tulisi osallistua niiden, jotka vastaavat kriisiviestinnästä, eli harjoituksen johtajat. Tehtävämääräyksessä ja työjärjestyksessä on määrätty vastuhenkilö. Tiettyjä kriisitilanteita varten on määrätty erikseen henkilöt, jotka vastaavat näistä tilanteista. Normaalioloissa on monenlaisia tapahtumia, joita varten joskus pidetään tiedotustilaisuuksia. Näitä tilaisuuksia varten harjoitellaan viestintää. Kriisiviestintä tulisi menemään saman kaavan mukaisesti mitä normaaliolojen viestintäkin. Tärkeää on miettiä valmiiksi, kenen tehtävänä on puhua asiasta, ja mitä siitä kerrotaan.

“Viestinnän on oltava johdettua.”

Erityistilanneviestinnän osalta ei ole oikeastaan erillistä harjoitusrytmiä, sillä viestintää hoidetaan aina silloin, kun erityistilanne ilmenee. Harjoittelu tulee pääasiassa oikeiden tilanteiden myötä. Kaikista erityistilanteista ei kuitenkaan ole aina tarpeen viestiä samalla laajuudella, joten harjoitusta erityistilanteiden viestinnän osalta tulee useimmiten juuri siinä, että harjaannutaan tunnistamaan vähäisemmät tapahtumat vakavammista.

Porin prikaati on toteuttanut harjoitusviestintää erillisissä psykososiaalisen tuen harjoituksissa ja paikallispuolustusharjoituksissa. Harjoitukseen osallistuneiden kokoonpano on vaihdellut harjoituksen mukaan. Psykososiaalisen tuen harjoitukseen helmikuussa 2021 osallistui psykososiaalisen tuen ryhmään nimetyt henkilöt **Porin prikaatista**, prikaatin johto ja viestintä. Paikallispuolustusharjoituksissa erityistilanteiden viestintää ovat harjoitelleet muun muassa Porin prikaatin viestinnän henkilöstö, sekä viestinnän tehtävissä palvelevat reserviläiset.

Tiedotustilaisuudessa voidaan käyttää apuna reserviläisiä. Joissakin harjoituksissa on yhteysupseeri tai esikunnasta oleva upseeri voinut olla kykenevä ja sopiva puhumaan. Siinä tilanteessa oleva reserviläinen tulee valmentaa hyvin vastaamaan median kysymyksiin tai sitten paikalla on erikseen joku, joka vastaa niihin.

TVO:n isoissa harjoituksissa on mukana koko valmiusorganisaatio valmiuspäälliköstä teknisiin asiantuntijoihin. Niissä harjoitellaan jotain tiettyä tilannetta esimerkiksi laitosyksiköllä. Silloin myös viestintä on mukana, sekä laajalti viranomaisia ja muita tahoja. Tällaisia harjoituksia järjestetään kerran vuodessa. Lisäksi viestintä on voinut harjoitella erikseen oma-aloitteisesti. Silloin on pyydetty TVO:n teknisiä huippuasiantuntijoita luomaan harjoitustilanne, josta pitää lähteä viestimään.

Harjoituksissa ovat yleensä mukana kaikki viisi eri roolia, joita TVO:n viestinnällä on:

- johtaja, joka johtaa viestintää ja tilannetta, sekä tekee linjauksia, millaisella viestintäsisällöllä lähdetään ulos ja vastaa seuraavan viestin valmisteleminen
- johtaja 2, joka johtaa mediasuhteita, sillä media alkaa välittömästi soittaa, kun jotain tapahtuu.

- Hänen tehtävänä on antaa haastatteluita tai kerätä haastattelupyynn-
töjä ja seurata median julkaisuja. Tässä roolissa tehtävänä on myös vä-
littää tilannekuvaa viranomaiselle ja huolehtia siitä, että viranomainen
pystyy tiedottamaan asiasta oikein.
- kääntäjä, jonka tehtävänä on kääntää jatkuvasti tekstiä, jota viestintä tekee
 - viestinnän, jota tehdään, tulee olla sekä suomeksi että englanniksi.
- kanavavastuullinen, jonka tehtävänä on laittaa viestinnän kaikki tiedotteet, so-
siaalisen median postaukset, sisäiset intraviestit, tekstiviestit ja kaikki muut
niihin lukuisiin kanaviin, joita TVO:n viestinnällä on käytössään.
- kirjoittaja, joka kirjoittaa tiedotteita ja sisältöjä.

Harjoituksia on järjestetty erilaisilla kokoonpanoilla, ja joskus voi olla harjoituksia, joihin osallistuu ainoastaan yksi viestinnän edustaja. Tällöin hän hallinnoi koko kent-
tää kirjoittaen esimerkiksi tilanapäiväkirjaan, miten olisi tilanteessa ratkaissut vies-
tinnän. **TVO:n** viestintä harjoittelee hyvin monipuolisesti, jotta jokainen viestinnän
jäsen kykenee toimimaan missä tahansa roolissa eri tilanteissa. Kun kaikki hallitsevat
eri roolit, on helpompaa tilanteen pitkittyessä jakaa henkilöstö työvuoroihin. Vuoron-
vaihtotilanteitakin on erikseen harjoiteltu.

*“Onnistumiseen vaaditaan säännölliset harjoitukset ja niistä kerätään
aina opit talteen.”*

Harjoituksiin kuuluvat alku- ja lopetusbriiffi, ja tarkistetaan ohjeet ja muut asiat niiden
yhteydessä. Valmius ei olisi TVO:lla riittävällä tasolla ilman päivän selvyttä siitä, mi-
ten tulee toimia tilanteen tullessa päälle.

6.3 Kriisiviestinnän toteuttaminen ja johtaminen

6.3.1 Kriisiviestinnän toteuttaminen

Satasairaalan viestintäyksikkö koostuu 2-3 henkilöstä ja määrä olisi sama myös krii-
siviestinnän aikana. Mahdollisuus on myös yhteensä noin kahdeksan hengen viestin-

tätiimiin, jonka jäsenet ovat oman alueensa ammattilaisia talon sisällä. Viestintäyksikkö voidaan tarpeen mukaan hälyttää paikalle yölläkin puhelimeen ladatun järjestelmän kautta. Sitä kautta hälytykset tulevat automaattisesti.

Satasairaala olisi sosiaalisessa mediassa hyvinkin aktiivinen, mikäli tapahtuisi esimerkiksi suuronnettomuus. Satasairaalan käyttämiä kanavia olisivat Faceook, LinkedIn ja Instagram. Toistaiseksi ei ole käytetty Twitteriä mutta sekin on tarkoitus ottaa käyttöön. Twitter on tietyllä tavalla profiloitunut Satasairaalan kriisiviestintäkanavaksi. Uuden somesisältöisen strategian myötä kriisiviestintäkanavat tulee samalla huomioitua. Tietoa halutaan antaa mahdollisimman nopeasti sitä odottaville kansalaisille. Sosiaalisessa mediassa ensimmäinen viesti olisi sisällöltään sen tyylinen, että Satasairaala on järjestäytynyt ja on valmiudessa.

Tilanteen pitkittyessä viestintää tulee tehdä niin sanotusti vuorotyönä. Silloin on tärkeää huolehtia, että resurssia on riittävästi. Resurssit ovat rajalliset, sillä **Satasairaalan** viestintäyksikkö koostuu 2-3 henkilöstä. Mahdollisuus on kuitenkin 8 hengen viestintätiimiin, johon saadaan tarvittaessa hyviä henkilöitä talon sisältä viestinnän tehtäviin. Viestintätiimin sisällä on erilaisia pienempiä tiimejä, kuten sometiimi. On myös henkilöitä, jotka eivät päätoimisesti tee viestintää, mutta ovat tavalla tai toisella kuviossa mukana. Näitä henkilöitä pystyy käyttämään eri tehtävissä. Kriisiviestinnän roolitusta ajatellen ei kaikessa tekemisessä välttämättä vaadita syvää osaamista itse viestinnän substanssiin. Joissakin tilanteissa riittää esimerkiksi se, että joku seuraa sosiaalista mediaa ja uutisointia. Roolituksia voi olla monenlaisia. Vuoronvaihtoon tulee riittävästi harjoitella, sillä se ei ole mitenkään helppoa. Vuoronvaihtoon tulee varata aikaa puolesta tunnista puoleentoista tuntiin, jotta saa seuraavan henkilön kunnolla sisään tilanteeseen. Vasta sitten voi poistua huoltamaan itseään ja lepäämään.

Myöhemmässä vaiheessa **Satasairaala** tiedottaisi toimenpiteistä, joihin Satasairaalla on ryhdytty ja mitä jatketaan. Mikäli potilaita alkaisi tulla, niin silloin tiedotetaisiin logistiikkaan liittyviä asioita, kuten minkälaisia saapumisreittejä käytetään tai jos niihin tulee muutoksia. Voidaan myös tiedottaa sairaanhoitotyön kuormittumisesta tai siitä miten paljon tehohoitopaikkoja on. Vakavimmissa tilanteissa valmistaudutaan antamaan myös omaisille tietoa ja kertomaan muun muassa siitä, mistä saa ammat-

tiapua. Kriisiviestinnässä huomio keskittyy itse siihen mitä tapahtui. Yhteiskunnan perustoiminnot, kuten poliisin tai sairaalan toimintoja ei pidetä välttämättä kovin erikoisina. Ne vaativat kuitenkin valtavasti järjestelyjä sairaalalta. Muiden viranomaisten asioita Satasairaala ei voi tiedottaa ja se on juuri sitä yhteistyötä. Salassa pidettävä potilastieto on sellaista mitä ei myöskään voida kertoa. Henkilöiden nimet tai tunnistettavuus ovat myös asioita, joista ei voi tiedottaa kuten ei myöskään sairaalan turvallisuusasioista.

Yhteistyö onnistuu päivitetyn yhteystietolistan avulla. **Satasairaalan** viestinnällä on asiakirja, jossa ovat tärkeimmät puhelinnumerot saatavilla. Satasairaala harjoittelee kerran vuodessa, joten yhteystietolistakin päivittyy todennäköisesti vuosittain.

Puolustusvoimilla hallintoyksikkö on taho, joka päättää viestinnän aloittamisesta, ensitiedotteen sisällöstä ja julkaisuajankohdasta tulosityksiköiden ohjauksessa. Tietoa erityistilanteesta ja sitä seuranneista tapahtumista jaetaan aina eteenpäin operatiivisten johtosuhteiden mukaisesti. Erityistilanteesta viestiminen kansalaisille tapahtuisi poikkeusoloissa todennäköisesti media-alustojen kautta. Puolustusvoimilla muun muassa muutama Twitter -tili, joita voitaisiin käyttää samalla tavoin kuin niitä käytetään normaalioloissakin. Poikkeusolojen viestintäryhmä on laatinut valmiiksi alustavia ensimmäisiä viestejä operatiivisen tilanteen viestintää ajatellen. Samalla tavoin erityistilanteet huomioon ottaen voidaan miettiä niitä valmiiksi.

Tärkein seikka on se, että valmiiksi valmisteluilla viesteillä saadaan viestintään nopeutta. Huhupuheet tulee kyetä kumoamaan, jolloin pitää olla työkaluja ja keinoja tehdä se. Voidaan ottaa esimerkiksi videolle faktaa, joka jaetaan eteenpäin tiedotteen yhteydessä.

Vuonna 2017 tapahtunut Turun puukotusiskuun liittyen viestintää varten saatiin nopeasti henkilöitä paikalle Turun **pääpoliisiasemalle**. Ensimmäinen twiitti lähti ulos 16.37 ja tiedottaja oli saanut hälytyksen asiasta 25 minuuttia sitä ennen. Reilusti alle tunnissa twiittejä oli lähetetty kolmella kielellä, suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi kansalaisille. Puukotusiskuun liittyen liikkui paljon huhuja sosiaalisessa mediassa, jolloin oli tärkeää viranomaisen tiedottaa nopeasti faktoja. Turun kaupungin kanssa synkro-

nointi onnistui hyvin, kun viestejä lähetettiin sosiaaliseen mediaan. Turun yliopistollisella sairaalassa (TYKS) ei ollut omaa tiedottamista asiaan liittyen muutoin kuin lääkäreiden toimesta. Poliisin tutkinnalliselta kannalta katsoen se ei ollut aina hyvää tiedottamista, eli se saattoi jopa haitata tutkinnan toimenpiteitä.

TVO:n viestinnälle puolestaan on mahdotonta saada hyvin nopeasti selville, onko tilanteesta vaaraa ihmisille tai ympäristölle. Ensin tarvitaan dataa ja tutkimustuloksia, jotta voidaan viestiä mitä on tapahtunut. Mikäli tilanteesta olisi vaaraa, tulee kertoa mistä saa lisätietoa asiaan liittyen. Tietysti tavoitteena on, että viestinnässä TVO olisi mahdollisimman nopea mutta viestinnän pitää olla oikein ja sisällön tulee olla faktaa.

“Mahdollisimman nopeasti, laadukkaasti ja faktat oikein kerrottuna. Ne ovat meidän tavoitteemme.”

TVO:lla viestinnän tavoitteena on kriisiviestinnässä myös se, että pelastusviranomaisiin ja säteilyturvakeskukseen on heti yhteys sen tyyppisissä tilanteissa, jotka liittyvät esimerkiksi laitosyksiköihin. Kriisiviestintää tehdään yhteistyössä viranomaisten kanssa.

6.3.2 Tilanteen johtaminen

Satasairaalan tilannejohtoryhmään kuuluu valmiuspäällikkö, turvallisuuspäällikkö, viestintäpäällikkö ja muu viestinnän henkilökunta. Valmiuspäällikkö on se henkilö, joka ottaa kokonaisvastuun tilanteessa, viestintäpäällikkö taas vastaa viestinnästä Satasairaalan osalta, ei välttämättä tilanteen osalta. Mikäli kyseessä on esimerkiksi suuronnettomuus, voi viestintävastuu tilanteesta olla poliisilla tai Satapelastuksella. Matkapuhelimeen tulleen hälytyksen myötä saadaan henkilöstöä paikalle nopeasti. Viestintäpäällikkö jakaa roolit niille, jotka ehtivät paikalle ensiksi, jotta viestinnän toimenpiteet saadaan aloitettua.

Yksi tärkeimmistä rooleista on pitää yhteyttä muihin toimijoihin kriisitilanteen aikana. Yhteyden pitämisellä varmistetaan viestinnän tekeminen yhteistyössä muiden toimi-

joiden kanssa. Jos esimerkiksi poliisi on viestintävastuussa oleva viranomainen tilanteessa, niin silloin poliisin kanssa sovitaan miten ja mitä **Satasairaala** voi asiasta viestiä. Tulee olla selvää, kuka tilanteessa johtaa kriisiviestinnän tekemistä.

Tilannejohtoryhmässä pidetään päiväkirjaa jatkuvasti tilannekuvasta. **Satasairaalalla** on oma tilannekuvansa niiden viranomaisten kanssa, jotka ovat tilanteessa mukana. Siinä tilanteessa on mahdollisuus pitää yhteistä päiväkirjaa, josta on nähtävillä kaikki kellonajat mitä toimenpiteitä on tehty missäkin vaiheessa. Tiedotteet, sosiaalisen median viestit ja muut on yleensä normiharjoittelussa laitettu päiväkirjaan. Tilanteen ollessa päällä, resurssit menevät tilanteen pyörittämiseen ja tiedon saamiseen, sekä tiedon tuottamiseen kansalaisille.

Puolustusvoimilla johtovastuu määräytyy sen mukaan, minkälainen erityistilanne on kyseessä. Lähtökohtaisesti Puolustusvoimien tulosityksiköt (Pääesikunta ja sen alaiset laitokset, Puolustusvoimien logistiikkalaitos, maavoimat, merivoimat, ilmavoimat ja Maanpuolustuskorkeakoulu) vastaavat erityistilanneviestinnästä omalta osaltaan. Hallintoyksiköt, eli joukko-osastot ja sotilaslaitokset, tukevat ja toteuttavat viestintää.

Hallintoyksikkö on taho, joka päättää viestinnän aloittamisesta, ensitiedotteen sisällöstä ja julkaisuajankohdasta tulosityksiköiden ohjauksessa. Tietoa erityistilanteesta ja sitä seuranneista tapahtumista jaetaan aina eteenpäin operatiivisten johtosuhteiden mukaisesti. Viestintähenkilöstö pidetään tietoisena tapahtumista operaatiokeskusten kautta. Viestintävastuu siirretään ylemmälle johtoportaalalle, mikäli tapahtuma on laaja, vakava tai sillä on huomattavaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Kaikissa erityistilanteissa tulosityksiköt vastaavat tilanteen ja tapahtuman viestinnän jatkosta, sekä Pääesikunnan pitämisestä tietoisena jatkotiedottamisen sisällöstä ja ajankohdasta.

Porin prikaatin esikuntapäällikkö keskustelee viestinnän toimenpiteistä Maavoimien viestinnän varalla olevan päivystäjän (VOP) kanssa etenkin virka-ajan ulkopuolella. VOP puolestaan hakee linjauksia Maavoimien esikunnasta johtosuhteiden mukaisesti. Myös Pääesikunnassa päivystää viestinnän VOP, joka tukee tarvittaessa ja antaa tarvittaessa linjauksia viestinnän toimenpiteistä. Porin prikaatissa viestintää johtaa komentaja ja siitä vastaa esikuntapäällikkö. Viestinnän toteuttavat viestinnän asiantuntit-

jat. Mikäli Porin prikaatin psykososiaalisen tuen ryhmää vahvistetaan poikkeustilanteen johtoryhmällä, voi roolitus silloin muuttua hieman. Esimerkiksi prikaatin komentaja voi olla kyseisessä johtoryhmässä, kuten myös toinen viestinnän asiantuntijoista. Erityistilanteiden kohdalla johtamisvastuussa oleva viranomainen vastaa viestinnästä ja sen yhteensovittamisesta. Muut viranomaiset tukevat viestintää ja varautuvat kertomaan omasta toiminnastaan.

Lounais-Suomen aluetoimiston päällikön asema olisi poikkeusoloissa hyvin erilainen kuin normaalioloissa. Poikkeusoloissa aluetoimisto todennäköisesti olisi erityisviestinnän alkuun panija. Myöhemmässä vaiheessa Porin prikaati ottaisi suoraan vastuun ja laajemmissa tilanteissa vastuun ottaisi Pääesikunnan viestintäosasto tai Maa-voimien esikunta. Poikkeusoloissa aluetoimiston päällikkö johtaa aluetoimiston osalta viestintää mutta ei välttämättä vastaa siitä. Päällikön tehtävä on keskittyä kokonaistilanteen hallintaan, jolloin viestinnästä vastaava tiedottaa asioista eteenpäin.

Kun **Lounais-Suomen poliisilaitoksen** alueella sattuu jotain vakavampaa, hälytetään viestintäpäällikkö töihin. Jollei viestintäpäällikkö pääse paikalle, hälytetään listalta seuraavana oleva. Viestintäpäällikkö vapauttaa operatiivisen toiminnan johtajan viestintävastuusta ja ottaa sen viestinnän hoitaakseen. Viestintäpäällikkö hälyttää paikalle riittävän määrän viestinnän valmiusryhmää. On myös otettava huomioon johtajana se, että valmiudessa on toinen vuoro vaihtoa varten. Viestintäpäälliköllä ja operatiivisella johtajalla yhteistyön tulee olla saumatonta, sillä viestinnällä tulee olla kaikki se tieto, mikä johtajallakin on. Viestinnän tukena on Helsingin poliisilaitoksen yhteydessä johtokeskuksessa toimiva operatiivinen viestintäryhmä (OVI), joka on valtakunnallisesti kaikkien poliisilaitosten käytössä. Esimerkiksi mielenosoitustilanteessa OVI selvittää taktisia informaatiovaikuttajia, jotka pyrkivät somessa ärsyttämään. OVI voi suorittaa pyydettäessä erillistä seuranta näihin liittyen.

Turun puukotustapauksen aikana operatiivista toimintaa johtava yleisjohtaja ei olisi ehtinyt hoitaa kriisiviestintää millään tavalla kaiken muun toiminnan keskellä. Yleisjohtajalla oli johdettavanaan valvonta- ja hälytyssektorin johtaminen, operaation johtaminen ja lisäksi vielä operaation tutkinnan johtaminen. Siksi oli erittäin hyvä asia, että tiedottaja saapui oma-aloitteisesti paikalle saatuaan tilannekeskuksesta tiedon me-

neillään olleesta tapahtumasta. Viestintä olisi saattanut muuten jäädä toteuttamatta kokonaan. Viestintään oli selkeä tarve ja siihen saatiin irrotettua henkilöitä tiedottajan lisäksi. Tiedottaja johti viestintäryhmää, vaikka ryhmässä oli hänen lisäksi päällystön kuuluvia henkilöitä. Tilanteen johtajana toiminut yleisjohtaja tarkisti viestien sisällön ennen niiden lähettämistä ulos. Yleisjohtajan tehtävänä oli siis varmistaa, että viesteissä ei ole mitään sellaista asiaa, mistä ei siinä kohtaa haluttu vielä tiedottaa. Ensimmäinen twiitti tapahtuneesta lähetettiin poliisin toimesta alle puolessa tunnissa tapahtuneesta.

Ensimmäisen kerran **poliisilaitoksella** tunnistettiin, että viestinnälle oli selkeästi tarvetta. Tarve viestinnälle kansalaisille suuntautuvana kriisiviestintänä oli ilmeinen. Sosiaalisessa mediassa liikkui nopeasti paljon väärää tietoa. Tarve viralliselle tiedolle oli yleisön keskuudessa valtava.

Kaikessa operatiivisessa toiminnassa on nykyään viestintä heti suunnitelmissa mukana **Poliisi** voi käyttää viestintää myös ennakoivasti poliisitoiminnassa. Kerrotaan kansalaisille etukäteen, miten heidän esimerkiksi odotetaan käyttäytyvän tietyssä tilanteessa tai varoitetaan menemään johonkin paikkaan siellä olevan vaaran tai uhan takia. Sillä pyritään myös ennalta estämään häiriöitä ja rikkomuksia. Viestinnän avulla voidaan johtaa tilannetta jo ennen kuin se on kunnolla alkanutkaan.

Jos **TVO:n** voimalaitoksella tapahtuu esimerkiksi reaktorin häiriötilanne, käynnistää se valmiusviestintäprosessin. Näin tapahtui 2020 joulukuussa, kun laitoksella tapahtui reaktorivikasulku, mikä tarkoitti sitä, että siellä oli turvajärjestelmä lauennut. Viestintäpäällikkö sai tiedon asiasta heti tekstiviestitse. Aika pian ensimmäisen viestin jälkeen valmiusorganisaatio kutsuttiin koolle laitoksen valvomon toimesta.

Viestinnän johdossa on viestintäpäällikkö, joka organisoii puolestaan viestintäryhmänsä rooleittain. Viestintäpäällikkö selvittää omalta osaltaan tilannekuvaa mutta jakaa myös muille vastuuta selvittää sitä mitä on tapahtunut. Se on viestinnän peruslainalaisuuksia, että lähdetään ensimmäiseksi kartoittamaan tilannekuvaa. Onko tapahtuneesta vaaraa jollekin? Onko tilanteen selvitys vielä kesken? Vai onko täysin kristallinkirkasta mitä on tapahtunut?

TVO:lla viestintä nähdään viestinnän kohdentamisena kaikille osapuolille, eli kansalaisille, yhteistyötahoille ja talon sisäisesti. Se on tietyllä tapaa johtamisen ja strategian tukemista, sekä vuorovaikutuksen mahdollistamista. TVO:n viestinnässä halutaan antaa kansalaisille mahdollisuus esittää kysymyksiä.

6.4 Jälkiarvioinnin kautta toiminnan parantamiseen

Satasairaalan kriisiviestintään liittyvän jälkipuinnin aika tulee jossain kohtaa. Kaikki aika on mennyt viimeisen puolentoista vuoden aikana pelkästään viestimiseen. Tilanne on ollut täysin poikkeuksellinen kriisi- ja valmiusviestintää ajatellen. Harva tilanne kestää puolitoista vuotta, niin kuin koronapandemia on kestänyt. Satasairaala on saanut kiitosta onnistuneesta tiedottamisestaan. Infektiolääkäri Raija Uusitalo-Seppälä palkittiin Satakunnan journalistien Hunajapurkki-palkinnolla nimenomaan hyvästä koronavirustiedottamisesta. Media arvostaa hyvin paljon sitä, että on saanut hyvää palvelua.

Viestinnässä on **Satasairaalan**kin osalta toki parannettavaa, etenkin kriisiviestintäsuunnittelun suhteen. Vaikka kaikkeen pyritään varautumaan, niin harjoituksissa huomaa sen, että onko tietyt asiat mietitty loppuun asti. Valmiuteen ja kriisiviestintäsuunnitteluun liittyviä asioita kehitetään eteenpäin tänä vuonna. Viestintä on laji, jossa ei koskaan saavuteta täydellisyyttä. Melkein joka kerta tulee palautetta, että miksi tämä tieto ei ole saavuttanut kyseistä tahoja. Kuitenkin se, että tieto saadaan mahdollisimman nopeasti kansalaisille, on tärkein asia.

“Tiedon nopealla toimittamisella eteenpäin ja tilannetietoisuuden ylläpitämisellä ollaan jo pitkällä.”

Covid 19-epidemian aikana on jo totuttu jakamaan tietoa eri digitaalisia alustoja käyttäen. Mediainfoja on Satasairaalassa toteutettu paljon striimaten ja muutoinkin töitä on tehty etänä. Tietyntyylinen hybridimalli tulee olemaan todennäköisesti jatkossakin käytössä. Kriisiviestintätilanteessa ei jatkossakaan välttämättä tarvitse lähteä itse paikan päälle, vaan tietokoneen kanssa voi olla kotona pöydän ääressä aloittaen siinä hetkessä

tilanteeseen liittyvän selvitystyön. Ensimmäinen viesti lähtee hetkessä sosiaaliseen mediaan.

Porin prikaati on valmistautunut toimenpiteisiin erityistilanteen jälkeen. Puolustusvoimien erityistilanneviestinnän normi antaa perusteet muun muassa tiedotustilaisuuksien järjestämiselle, sekä ohjeistaa erityistilanteen jälkiseurannan. Puolustusvoimissa viestintätoimiala tekee myös jatkuvaa mediaseurantaa, jotta mahdollinen yhteiskunnallinen keskustelu ja jälkipuheet tulevat huomatuiksi. Erityistilannetta koskevaa viestintää ja keskustelua jatketaan aina tapauskohtaisesti. Lisäksi Porin prikaatin oma psykososiaalisen tuen ryhmä vastaa vakavan erityistilanteen, kuten onnettomuuden jälkeisestä psykososiaalisesta tuesta. Ryhmän johtaja saa operatiivisten johtosuhteiden mukaisesti tiedon kaikista poikkeuksellisista tapahtumista Porin prikaatissa, vaikka tilanne ei edellyttäisi itse ryhmän tai poikkeustilanteen johtoryhmän koolle kutsumista. Psykososiaalisen tuen ammattilaiset pääsevät näin siis arvioimaan tuoreeltaan tarpeen jälkitoimille.

Erityistilanneviestinnän yleisiä periaatteita Puolustusvoimissa ovat nopeus, avoimuus, rehellisyys, aloitteellisuus, vastuullisuus ja inhimillisyys. Luotettavuus perustuu annettavien tietojen oikeellisuuteen, selkeyteen ja riittävyteen sekä siihen, että asiayhteyden kannalta toimivaltainen viranomainen vastaa tiedottamisesta.

“Jos emme itse viesti meitä koskevista erityistilanteista, niin joku muu tulee sen todennäköisesti tekemään ja silloin narratiivi sekä viestinnän näkökulma ei ole enää omissa käsissä.”

Haasteena viestinnässä yleisestikin on aina tiedonkulun nopeus ja se, että saadaan viestittyä oikea tieto, oikeilla kanavilla ja riittävällä laajuudella niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Erityistilanneviestinnässä tämä korostuu samoin kuin asiantuntijuus ja asiantuntijajuus. Myös väärän tiedon korjaaminen on aina hyvin haastavaa jälkikäteen.

Jokaisen viestintätilanteen jälkeen varmasti opitaan jotain. On hyvä käydä läpi, mikä meni hyvin tai hoitui jokin asia huonosti. Mikäli tulee esille parannettavia seikkoja, tulee ne käydä hyvin läpi ratkaisukeskeisesti. Erityistilanteen aikana tulee varmasti

kirjattua ylös, mitä on viestitty ja kenelle, sekä minkälaisissa aikaikkunoissa on kyetty toimimaan.

Lounais-Suomen poliisilaitoksen viestinnässä on huomattu, että sisäinen tiedonkulku ei ole riittävän hyvä. On koettu, että myös viestintä tarvitsee käyttöönsä viranomaisverkon, eli virven. Virven kautta poliisin kenttäpartiot ja hätäkeskus kommunikoivat keskenään. Ilman kunnollista tilannekuvaa on mahdotonta tehdä tiedotteita. Normaalitilanteessa viestintä työskentelisi tilannekeskuksen yhteydessä, jossa on virve-liikenne aina kuuntelulla. Tehtäessä töitä etänä on käynyt ilmi, että tieto ei kulje ilman virven kuuntelua.

Yleisesti havaittuja asioita poliisin viestinnässä on muun muassa se, että viestintää ei käytetä tarpeeksi. Liian usein yleisjohtaja saattaa sanoa, että pärjää ilmankin. Viestintä on suhteellisen uusi toiminto **poliisin** toimintakentässä ammattimaisesti toteutettuna. On erittäin hyvä muistaa, että viestinnällä on valmiudet tiedottamiseen eri kielillä. Poliisihallitus on linjannut, että viestinnässä tulee olla vähintään kaksi viestinnän ammattilaista, jotta kommunikatiivista arviointia tulee tehtyä. Viestinnän suhteen on huomioitu, ettei sitä resursoida riittävästi.

Toisena ulottuvuutena ovat **poliisilaitoksen** sisäiset kriisit. Tuskin yhdelläkään poliisilaitoksella on kriisiviestintäopasta niihin tilanteisiin, jotka koskevat omaa poliisilaitosta. Todennäköisesti poliisi toimisi samalla tavalla operatiivisen toiminnan osalta, on uhka sitten talon ulkopuolella tai sen sisällä. Ei ole edes määritelty mitä kriisejä poliisi voi kohdata omassa työympäristössä. Ulkopuoliset tahot ihailevat poliisin kykyä suunnitella, mukautua ja varautua, sekä kykyä toimia tilanteessa kuin tilanteessa. Edelleen on kuitenkin olemassa heikkouksia. Kehittämiskohteita mietittäessä olisi hyvä, että alueelliset toimijat olisivat tavoitettavissa helposti järjestelmien puitteissa. Esimerkiksi Satakunnan sairaanhoitopiirin kanssa piti olla palaveri, jota ei onnistuttu pitämään, kun Polycom-järjestelmä ei toiminut. Siinä tilanteessa yritettiin yhteyksiä rakentaa kaikin keinoin.

Turun puukotukseen liittyen on jälkepäin mietitty, että tiedottaminen tilanteesta oli erittäin tärkeää. Vuonna 2017 ei ollut vielä nykyisen muotoista viestintäryhmää, eikä

tämän päivän kaltaisia valmiussuunnitelmia. Silti tiedottajan saapuminen paikalle tilanteen keskellä pelasti poliisilaitoksen suurelta kritiikiltä siinä mielessä, että puukotukseen liittyvä tiedottaminen onnistui äärimmäisen hyvin. Mikäli viestintään ei olisi ollut irrottaa henkilöitä, ei viestintää olisi käytännössä tapahtunut ollenkaan.

Puukotustapahtuman iltana poliisilaitoksella pidettiin tiedotustilaisuus, jossa annettiin väärääkin tietoa. Siinä tilaisuudessa vähäteltiin asiaa ja pyrittiin peittelemään sitä tosiasiaa, että kyseessä oli terroristinen isku. Siellä kerrottiin, että tekijän motiivista ei ollut mitään varmuutta, eikä viitteitä terroristiseen tekoon ole. Tämä oli kuitenkin ihan valhetta, sillä tekijä oli huutanut kuuluvasti veritekojensa yhteydessä allahu akhbar, jolloin kansalaisille ei ollut jäänyt epäselväksi mistä oli kyse. Lausahdus on tullut tunnetuksi jihadistien taisteluhuutona terrori-iskujen yhteydessä (Verkkouutisten www-sivut). Tekijä myös itse korosti oikeudenkäynnissä olevansa terroristi ja toi vahvasti esille sen, minkä takia hän oli puukottanut ihmisiä. Tiedotustilaisuudessa tuli myös ristiriitaisia väitteitä, joita jouduttiin myöhemmin korjaamaan puhelimesta. Ensimmäisessä tiedotustilaisuudessa lääkäri puhui uhrista ja poliisi samasta henkilöstä tekijänä. Poliisin viestinnässä uhri on aina asianomistaja, ei tekijä.

Puukotusiskuun liittyvästä viestinnästä kävi ilmi puutteita viestintään liittyen. Koettiin, että yleisjohto ja tilannekeskus eivät aina osaa ottaa yhteyttä viestintään, vaikka tilanne sitä vaatisi. Suunnitelmien ja resurssien tulee olla kunnossa. Kalustoa, kuten puhelimia, tulee olla riittävästi. Henkilöstön tulee koostua hyvin harjoitelleista ja motivoituneista työntekijöistä. Tulee olla valmiiksi mietittynä aikataulu, milloin viestejä lähetetään. Jollei niitä lähetetä ajallaan, alkavat puhelimet soida median taholta.

Tiedotustilaisuuden järjestäminen oli suuritöinen ja sinne otettiin liikaa henkilöitä. Tiedotustilaisuudet tulisi valmistella ja järjestää paljon paremmin. Valmiita spikkejä tulee tehdä etukäteen ja sopia mitä tilaisuudessa kerrotaan.

Joulukuussa **TVO:lla** tapahtuneen laitoshäiriötilanteeseen liittyvät tiedotteet lähtivät samanaikaisesti kaikille tahoille. Mediahaastattelu annettiin heti, ja siinä pyydettiin seuraamaan TVO:n kanavia. Kun tilannekuvasta oli saatu käsitys ja varmuus siitä, onko tilanteesta vaaraa ihmisille tai ympäristölle, julkaistiin ensitiedote verkkosivuilla,

sosiaalisessa mediassa ja lehdistötiedotteena. Näiden kaikkien kanavien kautta kansalaiset saavat tietoa. Tuolloin TVO:n verkkosivuilla oli valtava määrä kävijöitä (noin 35 000) heti tiedotteen julkaisun jälkeen. Tällainen määrä kansalaisia tarkoittaa, että ollaan viranomaisen ja median varassa hyvin pitkälti. Sen tähden TVO panostaa viranomaistyöhön ja mediasuhteisiin heti tilanteen alettua. Kansalaiset saavat tiedon herkimmin median kautta mutta myös TVO:n omilla sivuilla on tietoa heti.

6.5 Haastatteluissa saatujen tulosten hyödyntäminen

Kyseessä on Lounais-Suomen aluetoimiston tilaama työ. Aluetoimistolle oli tarkoituksena tehdä kriisiviestintäohje (liite 2), joka ohjeistaa, miten kriisiviestintä saadaan aloitettua mahdollisimman tehokkaasti poikkeusoloissa. Ohje sisältää toimenpiteet, joilla viestinnästä saataisiin nopeaa reagointia vaativaan toimintaan parhaiten palvelevaa ja johtamista tukevaa. Viestintäohje antaa toimintamallin siihen, miten medialle välitetään tietoa ja mitä annettavan tiedon tulee sisältää tai mitä se ei saa sisältää. Tärkeintä on ottaa huomioon, kenelle median välityksellä halutaan tiedottaa, eli tieto halutaan ohjata kansalaisille. Niin perinteisen kuin sosiaalisen median kautta Puolustusvoimat ja viranomaistahot kykenevät ohjaamaan kansalaisia ja opastamaan kansalaisten toimia häiriötilanteissa. On mietittävä myös se, millä tavalla viestintä onnistuu ilman sähköä. Päämääränä on yhteiskunnan turvallisuus, jolloin kansalaiset tulee ottaa huomioon erityisten tilanteiden kaikissa tilanteissa.

Miten viestintäohje (liite 2) tulisi käytännössä toimimaan poikkeusoloissa, selvinnee käytännön harjoituksissa. Haastavampaa on, mikäli ohjeen toimivuus voidaan mitata äärimmäisessä tapauksessa vasta poikkeusoloissa. Vertaaminen aiempaan kriisiviestintäohjeen käyttämiseen poikkeusoloissa ei ole mahdollista, sillä Lounais-Suomen aluetoimistolle ei ole tullut poikkeusoloiksi luokiteltavaa tilannetta vastaan. Ohjeen kehittäminen vaatisi toistuvia harjoituksia, jolloin ohjetta olisi mahdollista parantaa. Kriisiviestinnän onnistuminen on merkittävässä asemassa huomioon ottaen poikkeusolojen hektisyys. Oikeiden päätösten tekeminen nopeasti kriisiviestintään liittyen voi olla ratkaisevaa isossa kuvassa. Mikäli ohje tehostaa organisaation kriisiviestintää poikkeusoloissa, on tavoite silloin saavutettu.

Tutkimuksen myötä on käynyt ilmi, että Puolustusvoimat ei tee kriisiviestintää, vaan erityisviestintää kriittisemmissä tilanteissa. Loppujen lopuksi erot normaaliajan viestinnän ja kriisi- tai erityisviestinnän välillä ovat pieniä. Miltei kaikista haastatteluista käy ilmi, että kriisi- tai erityisviestintää tehtäisiin samoilla periaatteilla kuin normaaliajan viestintääkin.

Haastatteluista ilmenee hyvin myös se, että yhteistyö eri viranomaisten välillä on erittäin tärkeää. Se taho, joka tilannetta johtaa, vastaa myös kriisiviestinnästä. Mikäli useampi viranomaistaho viestii tilanteesta, on se tehtävä yhteistyössä tilanteeseen osallistuvien viranomaisten kesken, jotta ulospäin ei annettaisi ristiriitaista tietoa. Pohdinnan alle jää, olisiko eri viranomaisilla mahdollisuus käyttää saman tyyppistä kriisi-viestintäohjeistusta. Voitaisiinko sillä välttää suurimpien virheiden syntyminen?

Hyvin tärkeänä pidettiin sitä, että tiedottaminen tapahtuu tilanteen mukaan kolmella eri kielellä: suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Turun puukotusiskussa uhrien joukossa oli myös ulkomaalaisia ja heidän omaistensa kannalta oli tärkeää saada tiedotteita ulos heidän ymmärtämällään kielellään.

Ajan tasalla olevat yhteystiedot nähtiin hyvin tärkeinä, sillä kriisin hetkellä ei ole aikaa etsiä yhteystietoja. Yhteystietojen päivittäminen on haastavaa ja aikaa vievää, mutta todellisessa tilanteessa päivitettyt tiedot ovat toiminnan onnistumisen kannalta ratkaisevia.

7 TUTKIMUKSEN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta ja sen toistettavuutta. Reliaabelius voidaan todeta esimerkiksi niin, että kaksi arvioijaa päätyy samantyyppiseen tulokseen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. Silloin kun aineiston tulkinta ei sisällä ristiriitaisuuksia, voidaan sen katsoa olevan reliaabeli. (Eskola & Suoranta 2008, 210, 213.)

Validiteetti on toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite ja sillä tarkoitetaan tieteellistä pätevyyttä (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Sisäinen validiteetti viittaa teoreettisen ja käsitteellisten määrittelyjen yhteneväisyyteen. Se osoittaa tutkijan tieteellisen otteen ja vahvuuden oman tieteenalan hallintaan. Ulkoinen validiteetti puolestaan tarkoittaa tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyttä. (Eskola & Suoranta 2008, 213.)

Tutkijan tarkka selostus tutkimuksen kaikkien vaiheiden toteuttamisesta tuo lisää luotettavuutta laadulliseen tutkimukseen. Olosuhteista, joissa haastattelut on tehty, tulee kuvata selvästi ja totuudenmukaisesti. Haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät ja virhetulkinnat sekä tutkijan oma itsearviointi tilanteesta tulee myös kertoa. (Hirsjärvi, ym 2009, 232.)

Tämän työn alussa on kerrottu kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet. Tavoitteena oli kehittää kriisiviestintäohje (liite 2) Lounais-Suomen aluetoimistolle. Työssä oli tarkoitus selvittää mitä ongelmia ja haasteita kriisiviestinnässä voi ilmetä. Luvussa 2.3. Tutkimus- ja tiedonkeruun menetelmät, on kuvattu tarkkaan mitä tutkimusmenetelmiä työssä tullaan käyttämään ja millä tavoin. Tutkimustyö on pyritty tekemään hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti haastateltavien yksityisyyden suoja kunnioittaen. Opinnäytetyön eri toteutusvaiheissa on noudatettu Satakunnan ammattikorkeakoulun antamia ohjeita opinnäytetyön tekemiseen.

Haastatteluita varten tehtävät tutkimuslupa-anomukset veivät oman aikansa vastauksia odotellessa. Yhtään anomusta ei evätty, vaan kaikkiin anomuksiin sai hyväksyvän vastauksen. Haastateltavien kanssa sovittiin, että heille lähetetään valmis teksti luettavaksi ennen työn lopullista hyväksymistä. Yksi haastattelu jouduttiin toteuttamaan sähköpostihaastatteluna, mikä ei kuitenkaan vaikuttanut tutkimuksen luotettavuuteen. Haastattelujen litterointi oli hyvin hidasta työtä. Litteroinnit olisi voinut kirjoittaa selkeämpään muotoon, jolloin aineistoa olisi ollut helpompi tuottaa opinnäytetyöhön.

Haastattelujen materiaalia analysoitaessa ilmi tuli haastateltavilta melko yhteneväisiäkin seikkoja. Toisaalta kriisiviestinnän suhteen tai ylipäätään viestinnän suhteen oli myös erilaisia tapoja toimia. Kiteytettynä voidaan sanoa, että tärkeimpinä asioina pidettiin viestinnän toimenpiteiden harjoittelua riittävän usein ja yhteystietojen ylläpitämistä, sekä riittävää kalustoa tehokkaan viestinnän toteuttamiseksi.

Lähdeaineistona on käytetty pelkästään luotettavina pidettäviä lähteitä. Lähteitä on pyritty käyttämään monipuolisesti ja kattavasti. Periaatteena oli käyttää mahdollisimman tuoreita lähteitä.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Ilman harjoittelua viestintää olisi ylipäättään hankalaa lähteä tekemään. Vasta harjoittelun kautta tulevat huomatuksi ne asiat, joita on syytä lähteä korjaamaan tai parantamaan. Yhtä lailla harjoittelun, kuin itse viestinnänkin tulee olla hyvin suunniteltua ja valmisteltua. Harjoittelu voi koskea vain jotain tiettyä osa-aluetta. Aina ei tarvitse harjoitella isoa kokonaisuutta kerrallaan. Harjoitettavan joukonkaan ei tarvitse koskea koko viestintäryhmää, vaan se voi koskea vain yhtä ryhmän jäsentä. Ajan tasalla olevat ohjeet ovat käytössä jo harjoittelussa, jotta ne tulevat tutuiksi ja niitä osataan käyttää oikeassa tilanteessa ongelmitta. Harjoitusten myötä ohjeet tulevat päivitettyä.

Kriisiorganisaation johtaja jakaa tehtävät alemmille tasoille ja huolehtii kriisiviestinnän aloittamisesta, vaikka ei itse sitä varsinaisesti johtaisikaan. Hyvä johtajuus punnitaan siinä, miten hyvin kriisiviestinnässä onnistutaan. Johtajalla on oltava hyvä tuntemus ihmisistä ja asioista omassa ympäristössään, muutoin siinä ei voi onnistua. Mikäli kriisiviestinnässä epäonnistutaan, on vaarana kansalaisten luottamuksen menettäminen. Onnistuminen puolestaan lisää kansalaisten luottamusta organisaatiota kohtaan. Johtajan on tunnettava ne lait ja asetukset, jotka koskevat viestintää. Silloin kriisiviestinnässä ei epäonnistuta esimerkiksi salassa pidettävien asioiden suhteen.

Jokaisen haastateltavan organisaatiossa on tunnistettu ihmisten tarve saada tietoa nopeasti kriisitilanteen sattuessa. Tiedon välittämisellä on kiire, sillä muutoin väärä informaatio täyttää sosiaalisen median. Aina tulee kuitenkin varmistaa, että tieto on oikeaa ennen kuin sitä jaetaan eteenpäin. Organisaation olisi hyvä saada kuuntelijakunta ja seuraajat jo ennen kriisitilanteen syntymistä. Tällä mahdollistetaan viestien perille meno myös kriisitilanteissa. Yhteiskunnallisessa kriisissä kansalainen kaipaa tietoa nimenomaan viranomaiselta, jolta oletetaan saavan viimeisin ja luotettavin tieto.

Jatkotoimenpiteenä tälle työlle olisi tehdä tutkimusta siitä, miten kriisiviestintäohje (liite 2) on käytännössä toiminut. Käytännössä se selvitettäisiin kyselyllä tai haastattelulla. Jotta ohjeen toimivuutta voitaisiin testata, tulisi se ottaa kriisiviestintäharjoituk-

sissa huomioon suunnitteleamalla erityisviestintä osaksi harjoitusta. Viestinnän tehtävissä voidaan hyödyntää reserviläisiä, jolloin ammattisotilaita vapautuu muihin tehtäviin. Harjoituksiin liittyen tulisi ottaa huomioon näin ollen myös reserviläiset.

LÄHTEET

- Aamulehden www-sivut. Viitattu 1.6.2021. <https://www.aamulehti.fi/uutiset/art-2000007275090.html>
- Bernstein, J. 2014. The 10 Biggest Mistakes in Crisis Management. Viitattu 24.3.2021. <http://www.bernsteincrisismanagement.com>
- Elinkeinoelämän keskusliiton www-sivut. Viitattu 17.1.2020. <https://ek.fi/mita-temme/tyoelama/yritysturvallisuus/varautuminen-ja-kriisinhallinta/>
- Eskola J. & Suoranta J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Henriksson A. & Karhu, M. 2002. Kriisit ja viestintä. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Högström, A. 2002. Yhteiskunnallinen viestintä. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Huhtala H. & Hakala S. 2007. Kriisi ja viestintä. Helsinki: Hakapaino.
- Huhtala H., Hakala S., Laakso A. & Falck Annette. 2005. Tiedonkulku ja viestintä Aasian hyökyaalokatastrofissa. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Raportti 7/2005.
- Huotari M-L, Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Porvoo: WSOY.
- Institute for public relations 2007. Crisis management and communication. Viitattu 25.3.2021. <https://instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>
- Isoaho, M. 2009. Uskalla johtaa. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Turenki: Hansaprint Oy.
- Kananen, J: 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Karhu, M. & Henriksson A. 2008. Skandaalit & katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Korpiola, L. 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy.
- Kortesuo, K. 2016. Rikos lasi hätätilanteessa – kriisiviestinnän pikaopas johtajalle. Viro: Printon.
- Kuutti, H. 2008. Mediakierre. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

- Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi – riski- ja kriisiviestinnän perusteet. Vaasa: Ykkös-Offset.
- Lindgren, G., 2009. Johtaminen ja johtajuus. Espoo: Multiprint Oy.
- Lähteenmäki, J. Lounais-Suomen aluetoimisto. Vastaanottaja: Mari Vainio-Kaila-Viitala. Lähetetty 4.1.2021 klo 09.30. Viitattu 5.1.2021.
- Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Porvoo: WSOYpro Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Parivartion www-sivut. Viitattu 17.5.2019. <https://www.parivartio.fi/index.php/2019/03/11/210/>
- Pelastustoimen www-sivut. Viitattu 18.5.2019. http://www.pelastuslaitokset.fi/upload/1456234035_Viestintohje_kevyt.pdf
- Pelastustoimen www-sivut. Viitattu 1.6.2021. <https://pelastustoimi.fi/pelastustoimi/varautuminen/poikkeusolot>
- Pelastustoimen www-sivut. Viitattu 3.5.2019. <http://www.pelastustoimi.fi/turvatie-toa/ehkaise-palon-syttyminen/kokonaisturvallisuus>
- Pesonen, P. 2011. Viestintäoikeuden käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Poliisin www-sivut. Viitattu 18.5.2019. https://www.poliisi.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/intermin/embeds/poliisiwwwstructure/15034_POLIISI_viestintakasikirja_v090511.pdf?30307aa9fc6ed588
- Puolustusvoimien www-sivut. Viitattu 3.5.2019. <https://puolustusvoimat.fi/lounais-suomen-aluetoimisto>
- Puro, J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Porvoo: WSOY.
- Raittila, P., Haara, P. & ym. 2009. Kauhajoen koulusurmat mediassa. Tampere: Juvenes Print 2009.
- Salminen, J. 2014. Uuden esimiehen kirja. Helsinki: Kopioniini Oy.
- Seeck, H. 2009. Kriisit ja työyhteisöt -kriisijohtamisen työyhteisöjen tukena. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Skoglund, T. 2004. Yrityksen kriisinhallinta. Johtajuus ja viestintä. Pieksämäki: RT-Print Oy.
- Sorainen, A. 2018. Sori. Johtaja ja julkisuus kriisissä. Liettua: Balto Print.
- Theseuksen www-sivut. Viitattu 21.5.2019. <https://www.theseus.fi/handle/10024/38650>

Tepa Termipankin www-sivut. Viitattu 17.1.2020.
[Http://www.tsk.fi/tepa/fi/haku/h%C3%A4iri%C3%B6tilanne](http://www.tsk.fi/tepa/fi/haku/h%C3%A4iri%C3%B6tilanne)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. Viitattu 2.12.2020.
<https://thl.fi/fi/thl/organisaatio/osastot-ja-yksikot/viestinta>

Valmiuslaki 2011/1552. Haettu 22.3.2021 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20111552>

Valtioneuvoston kanslian www-sivut. Viitattu 12.2.2020. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161972/VNK_2019_23.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valtioneuvoston kanslian www-sivut. Viitattu 22.3.2021. <https://vnk.fi/viestintasuositus>

Valtiovarainministeriön www-sivut. Viitattu 22.3.2021. <https://vm.fi/julkaisu?pubid=2412>

Verkkouutisten www-sivut. Viitattu 28.7.2021. <https://www.verkkouutiset.fi/venetsian-pormestari-jokainen-joka-huutaa-taalla-allahu-akbar-ammutaan-69284/#ed62f998>

Ylen www-sivut. Viitattu 31.1.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-9373427>

LIITE 1

KYSYMYKSET HAASTATTELUUN TEEMOITTAIN

Pääkysymys: Miten organisaation viestintä toteutui / toteutetaan kriisitilanteessa?

Kriisiviestintään valmistautuminen

Onko organisaatiolla käytössään suunnitelma / valmistautumisohje kriisitilanteita varten?

Milloin kriisiviestintäsuunnitelma / ohje on päivitetty ja miten usein se päivitetään?

Miten usein kriisiviestintää harjoitellaan kriisiviestintäsuunnitelman mukaisesti?

Ketkä harjoitteluun osallistuvat?

Kriisiviestinnän toteuttaminen

Kuka johtaa kriisiviestintää kriisin aikana?

Miten organisaatiossa on määritelty kriisiviestinnän vastuuhenkilöt? (Onko siihen liittyen eri rooleja?)

Millä tavoin tilannekuvaa pidetään yllä kriisin aikana?

Miten organisaatio toteuttaa yhteistyötä muiden tahojen kanssa (viranomaiset, sidosryhmät) kriisin aikana kriisiviestinnän kannalta?

Toimenpiteet kriisiviestinnän jälkeen

Onko organisaatio valmistautunut myös kriisin jälkipuintiin ja jos on, millä tavoin?

Mitä ongelmia kriisiviestinnän yhteydessä on havaittu jälkipuinnin myötä?

KRIISIVIESTITÄOHJE

Kriisiviestinnän haasteet ja ongelmat

- tiedottaminen tulee suunnitella siten, ettei ristiriitaisuuksia ilmene
- liian hidas tiedottaminen kuvastaa, ettei kriisi ole hallinnassa ja organisaatio ei toimi aktiivisesti
- onnistumisen edellytyksenä on etupainotteisuus
- tiedon tarkistaminen ennen tiedottamista on välttämätöntä
- virheellinen tulee pyrkiä korjaamaan mahdollisimman nopeasti
- vältettävä huonoja suhteita median kanssa

Kriisiviestinnän organisaatio

- kriisiviestintäryhmä koostuu johtajasta ja tarvittavasta määrästä muita henkilöitä
- johtajan jakaa tehtävät alaportaalille
- johtaja päättää
 - mitä tiedotetaan
 - milloin tiedotetaan
 - millä tavalla
 - kenelle tiedotetaan
- ryhmälle on suunniteltava johtajaa myöden sijaiset pitkittyneen tilanteen varalle

Kriisiviestinnän johtaminen

- toimintaympäristön hyvä tunteminen
- toimintakyvystä huolehtiminen
- johtajalla on oltava improvisaatiokykyä
- johtajan tehtävänä on arvioida korjaavia tekoja kriisiviestinnän tavoitteisiin liittyen
- johtajan ei tule missään tilanteessa valehdella tai tehdä turhia lupauksia
- johtajan tulee kohdata media suoraselkäisesti ja avoimesti
- itsestään ja alaisistaan tulee huolehtia

Kriisiviestinnän kanavat

- sosiaalinen media
- muu media
- tiedotustilaisuudet

Kriisiviestinnän aloittaminen

- johtaja tekee mahdollisimman tarkan tilannearvioinnin ja hälyttää riittävän määrän alaisia
- tapahtumasta saadut tiedot tulee varmentaa oikeiksi
- viestintäpäiväkirjan aloittaminen
- tulee ymmärtää median intressit viestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa
- operatiivisella tasolla tärkeintä on informaation ja media-aineistojen kerääminen ja analysointi
- tiedotteiden kirjoittaminen (suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi)

Sähkökatkon aikana toimiminen

- radion kautta viestiminen
- varavirtalähteiden käyttäminen niin pitkään kuin mahdollista
- viestin toimittaminen tarpeen vaatiessa esimerkiksi mobiilisti

Muut asiat

- tiedottaminen uhrien omaisille tulee tapahtua ennen muuta tiedottamista
 - varmistettava uhrin henkilöllisyys ennen omaisille tiedottamista
 - huolehdittava omaisten riittävän tuen saamisesta
 - tiedotetaan tehtävään koulutetun ja kokeneen henkilön toimesta
- viranomaistiedottaminen tulee tapahtua yhteistyössä päävastuussa olevan viranomaisten kanssa
- yhteystiedot tulee päivittää riittävän usein
- suunniteltava etukäteen miten sisäinen tiedottaminen hoidetaan

Kriisiviestinnän jälkipuinti

- ensimmäiseksi on selvitettävä kriisiavun tarvitsijat
- mediaseuranta yhteiskunnallisen keskustelun ja jälkipuheiden huomaamiseksi
- viestintätapahtuma käytävä läpi osa-alueittain
- viestintäpäiväkirjan hyödyntäminen jälkipuinnissa (mitä on tehty, kuka on tehnyt, miten on tehty)
- parannettavien seikkojen ratkaiseminen