



Mainekriisi projektien mediaviestinnän kehittäjänä

Sini Husu

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Medianomi YAMK

Journalismi

Opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Sini Husu
Tutkinto Medianomi (YAMK)
Raportin/Opinnäytetyön nimi Mainekriisi projektien mediaviestinnän kehittäjänä
Sivu- ja liitesivumäärä 74 + 3
<p>Media on projekteissa ristiriitainen ja vaikeasti ennakoitava sidosryhmä, jonka kautta julkisuu-teen voidaan joko päästä tai joutua. Myönteinen julkisuus vahvistaa projektin ja sen toteuttajien mainetta, kun taas kielteinen huomio saattaa pahimmillaan kyseenalaistaa koko projektin legiti- miteetin. Näin tapahtui Helsingin Esplanadien katukokeilussa, jossa alueen tilapäinen uudistus johti mediamyrskyyn ja mainekriisiin.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten projektien mediaviestinnässä voidaan huomioida pa- remmin sidosryhmien odotukset ja maineenhallinnan näkökulmat. Esplanadien katukokeilua käytettiin tutkimuksessa tapausesimerkkinä, jonka kautta pyrittiin tunnistamaan mainekriisin syntyyn vaikuttaneita tekijöitä.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys rakentui sidosryhmäajattelun, odotustenhallinnan, maineenhallin- nan, projektiviestinnän sekä agenda setting -teorian keskeisistä näkökulmista. Tutkimusaineis- tona käytettiin julkisia projektidokumentteja sekä mediaosumia ajalta 1.10.2022–30.9.2023.</p> <p>Monimenetelmällisessä laadullisessa tutkimuksessa hyödynnettiin dokumentti- ja mediateksti- analyysiä. Katukokeilun mediajulkisuutta tarkasteltiin sekä yleisellä tasolla että eri sidosryhmien näkökulmista. Sidoryhmien näkemyksiä tulkittiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat selvästi, miten keskeistä sidosryhmien ja heidän odotustensa tunnis- taminen on projektityössä. Lisäksi tuloksissa korostui median asema aktiivisena sidosryhmänä, jolla on valta vaikuttaa julkiseen keskusteluun ja kärjistää mainekriisejä. Johtopäätöksissä nousi esille kolme keskeistä osa-aluetta, joihin tulee kiinnittää huomiota mediaviestintää kehitettäessä: sidosryhmien ja heidän odotustensa tunnistamiseen, median ja sen toiminnan ymmärtämiseen sekä ennakointiin ja ketterään reagointiin.</p> <p>Johtopäätösten ja teoreettisen viitekehysten pohjalta työssä kehitettiin mediaviestinnän malli. Malli soveltuu hyödynnettäväksi erityisesti laajoissa ja yhteiskunnallisesti vaikuttavissa projek- teissa, joiden menestys on riippuvainen julkisesta mielipiteestä.</p>
Asiasanat sidoryhmät, viestintä, projektit, maineenhallinta, media, mediajulkisuus

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite ja tutkimuskysymykset	2
1.2	Rajaukset	2
1.3	Raportin rakenne	3
2	Sidosryhmät ja projektien maineenhallinta	4
2.1	Projektin sidosryhmät	4
2.2	Sidosryhmäajattelu ja sidosryhmien luokittelu	5
2.3	Sidosryhmien odotukset	7
2.4	Maine ja mielikuvat	9
2.5	Maineenhallinta	11
2.6	Mainekriisi	12
3	Media ja agendat	17
3.1	Media sidosryhmänä	17
3.2	Julkisuuden hallinta	18
3.3	Agenda setting -teoria	18
3.4	Agendaan vaikuttaminen	19
3.5	Mediaseuranta	21
4	Projektiviestintä	22
4.1	Projektiviestinnän lähtökohdat ja haasteet	22
4.2	Sidosryhmälähtöinen projektiviestintä	23
4.3	Projektiviestinnän suunnittelu	24
5	Tutkimuksen menetelmät ja toteutus	28
5.1	Tapaustutkimus lähestymistapana	28
5.2	Aineiston tuottamisen ja analysoinnin prosessi	30
5.3	Projektiaineisto	31
5.3.1	Dokumenttianalyysi	31
5.3.2	Projektiaineiston pohjalta tehdyt havainnot	32
5.4	Mediatekstiaineisto	34
5.4.1	Aineiston tuottaminen ja rajaukset	34
5.4.2	Analyysimenetelmät	36
5.4.3	Laadullinen sisällönanalyysi	39
6	Tulokset	42
6.1	Katukokeilun alkuvaihe	42
6.1.1	Yrittäjät kyseenalaistavat kokeilun perusteet	43
6.2	Katukokeilun suunnittelu- ja rakennusvaihe	45

6.2.1	Autoileva kansa nousee barrikadeille	47
6.3	Uudistetut Esplanadit	50
6.3.1	Mediamyrsky laantuu – sidosryhmien mielipiteet jakautuvat	52
6.4	Yhteenvedo katukokeilun mediajulkisuudesta	53
7	Johtopäätökset ja projektien mediaviestinnän malli	57
7.1	Arvoristiriidat katukokeilun mainekriisin juurisyy	57
7.2	Medialla aktiivinen rooli projektin sidosryhmänä	57
7.3	Staattisesta viestintäsuunnitelmasta ketterään kehukseen	58
7.4	Projektien mediaviestinnän malli	59
8	Pohdinta	64
8.1	Työn pohjalta nousseet havainnot	64
8.2	Työn hyödyllisyys ja jatkotutkimusaiheet	65
8.3	Työn luotettavuuden, eettisyyden ja toteutuksen arviointi	66
8.4	Tekoälyn käyttö	68
8.5	Oman oppimisen arviointi	68
	Lähteet	70
	Liitteet	75
	Liite 1. Dokumenttianalyysin aineisto	75
	Liite 2. Ote sisällönanalyysin kvantifioidusta aineistosta	76
	Liite 3. Tutkimustiedote	77

1 Johdanto

Journalistinen media vaikuttaa merkittävästi siihen, miten ymmärrämme ympärillämme tapahtuvia asioita ja millaisia mielipiteitä niistä muodostamme (Sassi 2009, 21). Samalla medialla on valta muovata yhteiskuntamme kehitystä nostamalla esille epäkohtia, haastamalla vallitsevia käsityksiä ja tuomalla esille uutta tietoa ja näkökulmia (Wiio 2006, 13–20).

Media on organisaatioille usein merkittävä, mutta samalla ristiriitainen sidosryhmä, jonka kautta julkisuuteen voi joko päästä tai joutua. Positiivisen julkisuuden avulla organisaation on mahdollista saavuttaa mainehyötyjä, kuten lisätä palvelujensa kysyntää ja vahvistaa imagoa. Vastaavasti negatiivinen julkisuus voi kyseenalaistaa koko organisaation toiminnan luotettavuuden (Kuutti 2008, 13–15). Näin tapahtui Helsingin Esplanadien katukokeilussa, jossa alueen tilapäinen uudistus johti mediamyrskyyn ja sen myötä mainekriisiin.

Helsingin ydinkeskustassa sijaitseva Esplanadien alue koki muodonmuutoksen kesäkuussa 2023, kun Eteläesplanadin ja Pohjoisesplanadin kävelyaluetta laajennettiin yli tuhannella neliometrillä. Kokeilun tavoitteena oli lisätä keskustan elinvoimaisuutta, parantaa kävely-ympäristöä sekä saada tietoa tehtyjen järjestelyjen toimivuudesta pysyvien ratkaisujen suunnittelua varten (Helsingin kaupunki). Marraskuussa 2022 alkanut kriittinen uutisointi katukokeilusta yltyi rakennusvaiheen käynnistyttyä mediamyrskyksi, jonka myötä projektille asetetut tavoitteet ja toimenpiteet kyseenalaistettiin erityisesti pääkaupunkiseudun paikallismedioissa useiden sidosryhmien toimesta. Vehreäksi ja viihtyisäksi suunnitellusta katu-ympäristöstä muotoutui mediajulkisuudessa autoilijoiden ja yrittäjien painajainen.

Olen työskennellyt usean vuoden ajan rakennusalalla erilaisissa viestinnän tehtävissä ja seurannut aktiivisesti kaupunkikehityshankkeiden ja rakennusprojektien uutisointia. Esplanadien katukokeilun runsas negatiivinen julkisuus sai minut pohtimaan mediaviestinnän ja maineenhallinnan merkitystä projekteissa. Halusin ymmärtää paremmin journalistisen median toimintaa ja muodostaa käsityksen siitä, miten mediaan pitäisi projekteissa suhtautua. Esplanadien katukokeilu tarjosi erinomaisen mahdollisuuden tarkastella näitä ilmiöitä ja pohtia sitä, miten projektiviestintää ja erityisesti projektien mediaviestintää tulisi kehittää. Samalla se osoitti ketterän ja sidosryhmälähtöisen toiminnan merkityksen kriisiherkässä yhteiskunnassamme, jossa organisaatioiden toiminnan läpinäkyvyydelle asetetaan entistä suurempia vaatimuksia.

1.1 Työn tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Esplanadien katukokeilun mediajulkisuudesta tehtyjen havaintojen pohjalta projektien mediaviestinnän malli, joka tukee projektin tavoitteiden saavuttamista, mahdollistaa tuloksekkaan mediaviestinnän ja auttaa varautumaan mahdollisiin mainekriiseihin.

Työn päätutkimuskysymys on: Miten projektien mediaviestinnässä voidaan huomioida sidosryhmien ja maineen näkökulmat paremmin?

Tätä tutkimuskysymystä lähestytään selvittämällä:

TK1 Millaista Esplanadien katukokeilun saama mediajulkisuus on ollut projektin eri vaiheissa?

TK2 Miten projektille asetetut tavoitteet tulivat esille mediassa eri sidosryhmien näkökulmasta?

Tutkimuskysymyksiä tarkastellaan katukokeilun saaman mediajulkisuuden kautta, hyödyntämällä aineistona mediaseurannan tuottamia mediaosumia. Kehitysosio rakentuu mediaosumien mediatekstinanalyysin löydöksistä, joita peilataan projektiviestinnän, sidosryhmäajattelun ja maineenhallinnan teorioihin. Tavoitteena on luoda mediaviestinnän malli, joka on sovellettavissa erityyppisiin projekteihin.

1.2 Rajaukset

Projektien viestintää kuvaavana käsitteenä on Suomessa yleistynyt viime vuosien aikana termi *hankeviestintä*, jolla viitataan erityisesti laajojen ja kompleksisten projektien tai projektikokonaisuuksien viestintään. Tässä opinnäytetyössä käsitteitä ei eroteta toisistaan, vaan hankeviestintää käsitellään *projektiviestintänä*. Tämä on perusteltua, sillä Saaren (2022) mukaan termille *hanke* ei ole yleisesti hyväksyttyä virallista määritelmää, eikä sillä ole myöskään selkeää englanninkielistä vastinetta. Sen sijaan *projekti* ja siihen liittyvä terminologia on määritelty tarkasti myös kansainvälisesti, mikä tekee siitä viestinnän tarkastelun kannalta johdonmukaisemman lähtökohdan.

Media on laaja käsite, jolla voidaan asiayhteydestä riippuen tarkoittaa eri asioita. Tässä työssä medialla viitataan Kilpeläisen (2020, 11) määritelmän pohjalta *toimituksellisiin* eli *journalistisiin tiedotusvälineisiin*, kuten sanoma- ja aikakauslehtiin, radioon, televisioon sekä erilaisiin digitaalisiin julkaisuihin sekä niiden tuottamiin sisältöihin. Lisäksi käsitteellä voidaan viitata yksittäiseen tiedotusvälineeseen tai näissä tiedotusvälineissä työskenteleviin sisällöntuottajiin eli journalisteihin. Mikäli mediaa käsitellään työssä muissa yhteyksissä, esimerkiksi sosiaalisen median näkökulmasta, tämä täsmennetään tekstissä erikseen.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä käytetään eri teorioiden yhteydessä termiä *organisaatio*. Termillä tarkoitetaan liike-elämää käsittelevässä kirjallisuudessa useimmiten yrityksiä tai yhteisöjä. Tässä opinnäytetyössä organisaation käsitteen tulkitaan koskevan myös *projektiorganisaatioita*. Tämä on perusteltua, sillä Mäntynevan mukaan (2016, 20) projektiorganisaatiot toimivat usein osana pysyvämpää organisaatiota, mutta muodostavat projektin ajaksi oman, erillisen organisatorisen rakenteensa. Ne ovat kuitenkin sidoksissa emo-organisaatioiden toimintaan ja heijastavat sen myötä niiden arvoja, prosesseja ja johtamismalleja.

Opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa. Esplanadien katukokeilu valikoitui tutkimuskohteeksi tekijän oman kiinnostuksen ja tapauksen saaman runsaan mediajulkisuuden perusteella. Työssä ei tutkita tai kehitetä katukokeilua toteuttaneen projektiorganisaation tai sen taustaorganisaatioiden viestintää. Tapausta tarkastellaan sen saaman mediajulkisuuden näkökulmasta ja siitä tehtyjä johtopäätöksiä hyödynnetään projekteihin yleisesti sovellettavan mediaviestinnän mallin kehittämiseen.

1.3 Raportin rakenne

Tämä opinnäytetyö jakautuu kahdeksaan päälukuun. Johdantoluku (luku 1) kuvaa työn taustaa ja tavoitteita. Siinä määritellään tutkimuskysymykset, työn rajaus sekä raportin rakenne.

Luvut 2–4 luovat työlle teoriapohjan. Luvussa kaksi tarkastellaan sidosryhmiä ja sidosryhmien merkitystä projektien maineenhallinnassa. Luvussa kolme käsitellään mediaa sidosryhmänä, median valtaa vaikuttaa organisaatiosta muodostuviin mielikuviin ja organisaation mahdollisuuksia pyrkiä vaikuttamaan median agendaan. Neljännessä luvussa tarkastellaan projektiviestintää ja perustellaan sidosryhmälähtöisen viestinnän merkitys projektien maineenhallinnalle.

Luvussa viisi kuvataan tutkimuksessa käytetyt menetelmät, vaiheet ja tutkimusprosessi. Luku sisältää poikkeuksellisesti myös tutkimuksessa tehdyn dokumenttianalyysin tulokset, sillä tuloksia hyödynnettiin samassa luvussa kuvatun mediaosumien analyysimenetelmän kehittämisessä.

Kuudennessa pääluvussa esitellään media-analyysin tulokset kolmen eri projektivaiheen kautta sekä niiden pohjalta tehty yhteenveto projektin mediajulkisuudesta. Luvussa seitsemän kuvataan analyysin pohjalta tehdyt johtopäätökset ja työssä kehitetty projektien mediaviestinnän malli.

Viimeisessä luvussa (luku 8) tarkastellaan työn keskeisiä havaintoja ja työn hyödyllisyyttä sekä arvioidaan työn luotettavuutta, eettisyyttä ja toteutusta. Lopussa tekijä arvioi työn merkitystä oman osaamisensa kehittymiselle.

2 Sidosryhmät ja projektien maineenhallinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten projektien mediaviestinnässä voidaan huomioida paremmin sidosryhmät ja maineen näkökulmat. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää ymmärrystä siitä, mikä on sidosryhmien merkitys projektin menestykselle. Tässä luvussa tarkastellaan projektien sidosryhmiä sekä niiden luokittelua ja analysointia (luvut 2.1–2.2), minkä jälkeen perehdytään odotusten, mielikuvien ja maineen käsitteisiin, maineenhallinnan teorioihin ja mainekriisin syntymekanismeihin (luvut 2.3–2.6).

2.1 Projektin sidosryhmät

Sidosryhmällä tarkoitetaan henkilöä tai ryhmää, jolla on suhde organisaatioon ja joka voi vaikuttaa sen menestykseen tai jonka kautta organisaatio voi edistää omia tavoitteitaan (Freeman 1984, 46). Sidosryhmät koostuvat laajasta joukosta erilaisia tahoja, joista organisaatio on joko suoraan tai välillisesti riippuvainen (Juholin 2022, 160).

Projektin sidosryhmät ovat yksilöitä, ryhmiä tai organisaatioita, jotka joko vaikuttavat projektiin tai joihin projekti vaikuttaa. Sidosryhmiin kuuluvat myös tahot, joilla ei ole suoraa vaikutusmahdollisuutta projektiin, mutta joita projekti jollain tavalla koskettaa. Näillä sidosryhmillä on usein epäsuora vaikutus projektiin. He voivat vaikuttaa esimerkiksi siihen, millainen mielikuva organisaatiosta ja sen toiminnasta muodostuu julkisuudessa tai markkinoilla (Arto, Martinsuo & Kujala 2008, 42).

Tyypillisesti projektin sidosryhmät jaetaan ulkoisiin ja sisäisiin ryhmiin. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat projektiorganisaation tai sen taustaorganisaation henkilöstö, johto sekä omistajat. Ulkoisia sidosryhmiä puolestaan edustavat esimerkiksi yhteistyökumppanit, alihankkijat ja tavarantoimittajat (Mäntyneva 2016, 122). Raja on kuitenkin häilyvä. Juholinin (2022, 117) mukaan erityisesti laajoissa hankkeissa projektiorganisaatioon liittyy usein ulkopuolisia asiantuntijoita.

Projektilla on aina asiakas riippumatta siitä, onko kyseessä sisäinen vai ulkoinen projekti. Projektin luonteesta riippuen asiakas voi olla tilaaja, projektin sponsori tai projektin omistaja. Projektin muita mahdollisia sidosryhmiä voivat olla esimerkiksi viranomaiset, tuotteen tai palvelun käyttäjät, media tai laajemmin yhteiskunta (Arto ym. 2008, 42–45).

Sidosryhmän antama panos tai sidosryhmään panostettava asia ”stake” voi olla aineellinen tai aineeton. Esimerkiksi työntekijä voi antaa organisaatiolle työpanostaan ja asiantuntijuuttaan, ja saada palkan lisäksi vastineeksi myös aineettomia hyötyjä, kuten osaamispääomaa (Juholin 2022, 160).

2.2 Sidosryhmäajattelu ja sidosryhmien luokittelu

Sidosryhmien tunteminen on oleellista organisaation ja projektien menestykselle: mitä paremmin eri sidosryhmien tarpeisiin pystytään vastamaan sitä paremmat ovat menestymisen edellytykset (Juholin 2022, 159). Pelkkä sidosryhmien listaaminen ja mahdollinen luokittelu ei kuitenkaan riitä, vaan kunkin sidosryhmän vaikutusmahdollisuuksia sekä heidän motiivejaan tulee arvioida (Mäntyneva 2016, 125). Näiden tekijöiden ymmärtämiseen tähtää sidosryhmäajattelu.

Edward Freemanin 1984 julkaisema sidosryhmäteoria on alun perin yritysten strategisen johtamisen lähestymistapa, joka korostaa organisaation suhteiden merkitystä eri sidosryhmiin ja niiden tarpeiden huomioimista päätöksenteossa. Freeman (1984, 53–80) painottaa teoriassaan organisaation moniulotteisia suhteita eri sidosryhmiin. Hänen mukaansa organisaation on tärkeää tunnistaa eri sidosryhmät, heidän tarpeensa ja odotuksensa sekä oman toimintansa välilliset ja välittömät vaikutukset. Teorian ydinajatus on, että organisaation menestyksen kannalta on oleellista ottaa huomioon kaikki ne tahot, joilla on vaikutusvaltaa tai joihin organisaation toiminta vaikuttaa.

Sidosryhmäteorioista ja sidosryhmäajattelusta puhutaan usein synonyymeinä. Mitchell, Agle ja Woods (1997, 855) kuitenkin erottavat käsitteet toisistaan. Heidän mukaansa sidosryhmäteoria auttaa määrittämään organisaatiolle tärkeät sidosryhmät, kun taas sidosryhmäajattelu auttaa organisaation johtoa huomioimaan toiminnassaan eri sidosryhmien tarpeet.

Sidosryhmäajattelu liittyy olennaisesti myös yritysvastuuseen. Sosiaalisen, taloudellisen ja hallinnollisen vastuun kantaminen ja avoin sekä läpinäkyvä toiminta eri sidosryhmien suuntaan on organisaatioiden menestyksen edellytys (Juholin 2022, 160–161).

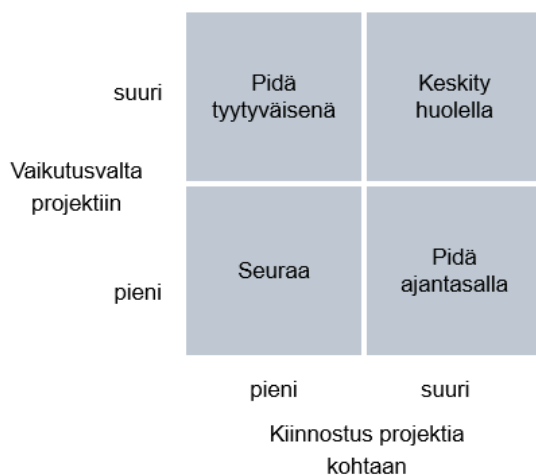
Sidosryhmien luokittelu ja analysointi liittyy olennaisesti sidosryhmäajatteluun. Niiden avulla voidaan tunnistaa sidosryhmiin liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia sekä varmistaa, että resurssit käytetään optimaalisesti organisaation asettamien tavoitteiden saavuttamiseksi (Juholin 2022, 94).

Freeman (1984, 62–63) luokittelee sidosryhmät kolmeen eri kategoriaan: ryhmiin, jotka ovat sidoksissa organisaatioon taloudellisen omistuksen kautta, ryhmiin, jotka vaikuttavat organisaatioon taloudellisesti sekä ryhmiin, joilla ei välttämättä ole taloudellista kytköstä organisaatioon, mutta joiden mielipiteillä ja päätöksillä on iso merkitys organisaation menestykselle.

Clarkson (1995, 108–109) yksinkertaistaa Freemanin luokittelua jakamalla sidosryhmät ensisijaiseen ja toissijaiseen ryhmään, joista ensisijaisella sidosryhmällä on organisaatioon suora taloudellinen suhde ja siten mahdollisuus vaikuttaa merkittävästi toimintaedellytyksiin. Tällaisia ovat esimerkiksi henkilöstö, asiakkaat tai tavarantoimittajat. Toissijaisella ryhmällä Clarkson tarkoittaa

sidosryhmiä, jotka kohdistavat organisaatioon odotuksia ilman taloudellista kytköstä. Näillä ryhmillä on valta muovata yleistä mielipidettä ja sitä kautta vaikuttaa organisaation toimintaan.

Sidosryhmiä voidaan tarkastella myös niiden halujen ja tarpeiden perusteella. Carroll (1993, 78–79) jakaa sidosryhmät neljään eri kategoriaan käyttäen luokitteluna sitä, mikä on eri sidosryhmien halu tehdä yhteistyötä organisaation kanssa ja toisaalta millaisen uhan ne muodostavat yritykselle. Mäntyneva (2016, 126) hyödyntää niin ikään nelikenttää projektin sidosryhmien tarkastelussa. Hänen mukaansa tahot, joilla on suuri kiinnostus projektia kohtaan, ja jotka pystyvät merkittävästi vaikuttamaan sen toteutumiseen, tulisi asettaa sidosryhmäsuhteiden hallinnan ensisijaiseksi kohde-ryhmäksi. Sidosryhmät, jotka ovat kiinnostuneita projektista, mutta joilla on vain vähän vaikutusvaltaa siihen, on tärkeää pitää ajan tasalla projektiviestinnän keinoin.

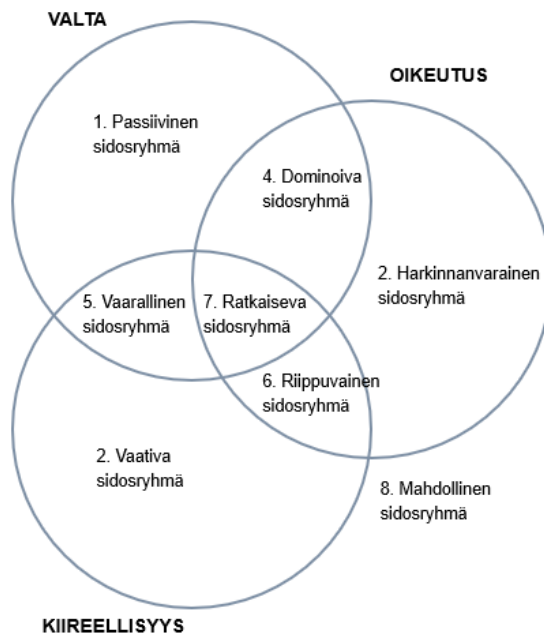


Kuva 1. Sidosryhmien kiinnostuksen ja vaikutusvallan huomiointi (mukaellen Mäntyneva 2016, 126)

Nelikenttiä moniulotteisemman mallin tarjoaa Mitchellin ja muiden (1997, 872–879) kehittämä sidosryhmien luokittelumalli, joka perustuu sidosryhmän ominaisuuksien arviointiin. Malli koostuu kolmesta pääperiaatteesta: sidosryhmien vallasta, oikeutuksesta ja kiireellisyydestä (kuva 2).

Vallalla tarkoitetaan sidosryhmän kykyä vaikuttaa organisaation päätöksentekoon tai toimintaan. Sen avulla sidosryhmä voi saada toisen osapuolen tekemään asioita, joita tämä ei muutoin tekisi. Oikeutus määrittää, kuinka "oikeutettu" sidosryhmä on vaikuttamaan organisaation toimintaan suhteessa yhteiskunnallisiin tai organisaation sisäisiin standardeihin. Oikeutus voi olla moraalista, sosiaalista tai institutionaalista, ja se antaa sidosryhmälle perusteen odottaa, että heidän näkemyksensä huomioidaan organisaation päätöksenteossa. Kiireellisyys viittaa siihen, kuinka nopeasti ja painokkaasti sidosryhmän asia vaatii huomiota organisaatiolta. Kiireellisyys muodostuu siitä, kuinka välitöntä reagointia vaadintaan ja miten merkittävänä asian vaikutusta pidetään. Mitä

useampi ominaisuus sidosryhmällä on, sitä tärkeämpi sidosryhmä se on organisaatiolle (Mitchell ym. 1997, 865–868).



Kuva 2. Sidoryhmien luokittelu (mukaellen Mitchell ym. 1997, 874)

Sidosryhmien moninaisuus ja niiden jatkuva muutos ovat nykyisen toimintaympäristömme haaste (Juholin 2022, 160). Sidoksia sidotaan ja puretaan joustavasti, ja julkisuuteen äkillisesti nousevat aiheet saattavat vetää organisaation tekemisiin myös heille uusien ja yllättävien sidoryhmien kanssa (Olkkonen 2014, 23). Lisäksi eri sidoryhmien merkitys organisaatiolle vaihtelee eri aikoina (Aula & Mantere 2006, 37). Sidoryhmien jatkuvan arvioinnin lisäksi tulisikin Juholinin (2022, 95) mukaan seurata laajemmin koko toimintaympäristöä ja julkisuudessa tapahtuvaa keskustelua.

2.3 Sidoryhmien odotukset

Odotukset kuvaavat niitä asioita, joita sidoryhmät kohdistavat organisaatioon ja sen toimintaan tulevaisuudessa. Ne ovat subjektiivinen kokemus ja kertovat yhtä paljon niiden kohteena olevasta organisaatiosta kuin sidoryhmien ajatuksista (Olkkonen 2014, 23–24). Thomlisonin mukaan odotukset heijastavat myös sidoryhmien asennoitumista ja vaikuttavat siihen, ovatko sidoryhmät valmiita tukemaan organisaatiota tai mukauttamaan omaa toimintaansa organisaation tavoitteiden mukaisesti (Olkkonen 2014, 24).

Odotukset voivat syntyä organisaatioon liitetystä arvoista, organisaation tuottaman informaation ja toiminnan pohjalta sekä aiemmista kokemuksista tai henkilökohtaisista näkökulmista. Positiivisten odotusten lisäksi organisaatioon voi kohdistua myös negatiivisia odotuksia (Olkkonen 2014, 25–

26). Sidosryhmien odotukset saattavat myös olla ristiriidassa keskenään, ylimitoitettuja tai epärealistisia (Juholin 2022, 160).

Odotusten ymmärtäminen auttaa tulkitsemaan sidosryhmäsuhteita ja jäsentämään niitä suhteessa organisaation toimintaympäristöön (Luoma-aho 2014, 24). Se pakottaa tarkastelemaan toiminnalle asetettuja tavoitteita ja eri sidosryhmien merkitystä organisaation toiminnalle sekä määrittämään, miten ja kenen odotuksiin vastataan (Juholin 2023, 197–198). Odotusten tunnistamisen avulla organisaatiolle voidaan rakentaa tavoitetiloja, joihin sidosryhmäyhteistyö sovitetaan (Olkkonen 2014, 26).

Taulukko 1. Sidosryhmien odotusten taso (mukaellen Olkkonen 2014, 26)

Odotusten taso	Kuvaus
Minimitaso	Mahdollistaa suhteen olemassaolon ja perusluottamuksen sekä legitimizeetin organisaation toiminnalle.
Todennäköisyystaso	Kuvaa realiteetteihin perustuvaa todennäköisyyttä. Tämä odotuksen taso on sidosryhmän kokemukseen perustuva arvio, joka toteutuessaan joko ruokkii positiivista mainetta tai heikentää sitä entisestään.
Toiveisiin ja tarpeisiin pohjaava taso	Koskee sidosryhmien arvokkaana pitämiä asioita ja on merkki siitä, että suhde perustuu muullekin kuin perusluottamukselle. Täyttämättömät odotukset ovat kuitenkin arvolatauksensa takia riski maineelle ja organisaation legitimizeetille.
Ideaalitaso	Mahdollistaa erottautumisen kilpailijoista. Niiden toteutumatta jääminen ei aiheuta välittömiä ongelmia, mutta toteutuessaan ne varmistavat sidosryhmäsuhteen kehittymisen tavallista korkeammalle tasolle.

Projekteissa sidosryhmien odotusten tunnistaminen kytkeytyy projektin laadukkaaseen toteutukseen. Jos projektin lopputulos vastaa asiakkaan odotuksia, sitä voidaan pitää onnistuneena (Artto ym. 2011, 224).

Projektin lopputulos on riippuvainen projektin laadukkaasta läpiviennistä. Artto ja muut (2011, 44) toteavat, että sidosryhmien odotusten tunnistaminen ja niiden hallinta ovat keskeisiä tekijöitä projektin menestymiselle. Mikäli jokin keskeinen sidosryhmä jää huomiotta, siihen voi liittyä projektin etenemistä haittaavia riskejä.

Myös Mäntyneva (2016, 127) korostaa odotusten tunnistamisen merkitystä projektin johtamisessa. Hänen mukaansa odotukset tulisi erottaa sidosryhmien motiiveista. Tämä auttaa tunnistamaan sekä sidosryhmien toimintaa ohjaavat syyt ja kilpailevat tarpeet, että odotukset, jotka kohdistuvat projektin etenemiseen ja lopputulokseen. Kun motiivit ja odotukset hahmotetaan selkeästi, voidaan arvioida, mitkä sidosryhmät todennäköisimmin tukevat projektin etenemistä ja minkä sidosryhmien joukossa voi ilmetä haitallisia painotuksia tai tavoitteita värittäviä intressejä.

Pohjimmiltaan odotusten tunnistamisessa on kyse organisaation maineenhallinnasta. Luoma-ahon (2014, 8) mukaan organisaation maine rakentuu sidosryhmien odotusten pohjalta. Eisenegger ja Imhof (Olkkonen 2014, 24) korostavat, että hyvä maine syntyy, kun sidosryhmien odotuksiin pystytään vastaamaan.

2.4 Maine ja mielikuvat

Kielitoimiston sanakirjan mukaan maine on vallitseva käsitys jostakin tai jostakusta (Kotimaisten kielten keskus). Liiketoiminnan näkökulmasta vakiintunein ja eniten käytetty kuvaus maineesta on Fombrunin (1996, 72) määritelmä: ”Maine on havaintojen ja näkemysten summa, joita sidosryhmät tekevät yrityksen aiemmasta toiminnasta ja tulevaisuuden näkymistä. Maine kuvaa yrityksen veto-voimaa suhteessa sen pääkilpailijoihin.”

Maine kumpuaa organisaation todellisesta toiminnasta (Åberg 2000, 117). Sen pohjana on organisaation identiteetti, joka muodostuu sen henkilöstön ja johtajien periaatteiden ja arvojen pohjalta. Identiteetti näkyy yrityksen tavassa toimia, tuottaa palveluita ja hoitaa sidosryhmäsuhteita (Fombrun 1996, 11–36). Identiteetin lisäksi maineen rakentumiseen vaikuttaa imago, jolla viitataan hetkellisiin mielikuviin ja vaikutelmiin yrityksen tai organisaation toiminnasta (Juholin 2022, 201).

Toisinaan maine myös rinnastetaan brändiin. Alan kirjallisuudessa maineen katsotaan kuitenkin olevan brändiä muuttumattomampi, pidemmällä ajalla rakentunut ja kerroksellisempi (Fombrun & van Riel 1997, 6). Lisäksi brändi mielletään enemmän markkinoinnin termiksi, jonka kohderyhmänä ovat pääsääntöisesti kuluttajat (Juholin 2022, 199).

Yksiselitteistä ja yleisesti tunnustettua määritelmää maineelle ei löydy (Halonen 2016, 50). Tämän paljastaa muun muassa Walkerin (2010, 357) tekemä katsaus organisaatiomaineesta kirjoitettuihin tieteellisiin artikkeleihin, jonka pohjalta hän teki kaksi keskeistä havaintoa: maineella voi olla erilaisia ulottuvuuksia ja se voi olla asia- tai tilannekohtainen. Lisäksi eri sidosryhmillä voi olla erilaisia käsityksiä maineesta.

Huolimatta määrittelyn vaikeudesta myös yhdistäviä tekijöitä löytyy. Mainekirjallisuudessa korostuvat Walkerin mukaan (2010, 368–370) seuraavat maineen ominaisuudet:

- Maine perustuu havaintoihin
- Maine on kollektiivinen näkemys organisaatiosta
- Maine on vertautuva: sitä voi verrata muihin organisaatioihin tai esimerkiksi menneisyyden maineeseen
- Maine voi olla positiivinen tai negatiivinen
- Maine on suhteellisen vakaa ja kestävä

Juholin (2022, 190–193) mukaan maine voidaan tiivistää arvioksi organisaation strategiasta. Siinä yhdistyy se, mitä organisaatio todellisuudessa on, miten sidosryhmät kokevat sen toiminnan ja millaisia tulevaisuuden odotuksia siihen kohdistuu. Aula ja Heinonen (2002, 66) kuvaavat mainetta organisaation toimintaan kohdistuvana luottamuksena. Maine vaikuttaa siihen, syntykö organisaation ja sen sidosryhmien välille luottamuksellinen suhde. Toisaalta luottamuksen menettäminen johtaa usein myös maineen menettämiseen.

Maineella on vahva viestinnällinen ulottuvuus, sillä se muovautuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutustilanteissa eri sidosryhmien edustajat tulkitsevat organisaation toimintaa omien arvojensa, kulttuurinsa ja tietojensa perusteella. Nämä tulkinnat rakentavat mielikuvia, joiden pohjalta organisaation maine muotoutuu (Aula & Heinonen 2002, 90).

Viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys korostuu myös Malmelinin ja Hakalan (2005, 37–38) mainemäärittelyssä. Heidän mukaansa maine muodostuu vasta kun ihmiset keskustelevat mielikuviansa ja vastaanottamiensa viestien pohjalta syntyneistä havainnoista. Tuomisen (2013, 66) mukaan maine voidaankin määritellä reflektiona, jonka organisaatio saa ajan kuluessa on sidosryhmiensä mielissä ja puheissa.

Hyvä maine on tuo organisaatiolle sekä taloudellista että strategista hyötyä. Se luo kysyntää yrityksen palveluille, ehkäisee kilpailevien tuotteiden lanseerauksia, houkuttelee parempia työntekijöitä ja tekee organisaatiosta vetovoimaisen sijoituskohteen (Aula & Heinonen 2022, 63). Maineikas kaupunki puolestaan houkuttelee asukkaita, yrityksiä, matkailijoita ja investointeja, ja pystyy näin

turvaamaan taloudellisen perustansa sekä luomaan mahdollisuuksia tulevalle kehitykselle (Halonen 2016, 17–18).

Kuten kappaleen alussa mainitaan vaikuttaa organisaation jokainen teko sen maineeseen. Toisaalta maineen todettiin olevan myös asialla (jollakin). Tätä kehystä vasten projektin voidaan tulkita:

1. olevan emo-organisaation maineteko ja vaikuttavan kyseisen organisaation maineeseen
2. vaikuttavan projektin toteuttamiseen osallistuvien organisaatioiden maineeseen
3. omaavan itsenäisen projektimaineen

2.5 Maineenhallinta

Maineenhallinta pohjautuu käsitykseen siitä, että jokaisella on maine, johon kannattaa ja on mahdollista vaikuttaa (Halonen 2016, 206). Sen perimmäinen tavoite on rakentaa luottamusta ja uskottavuutta organisaation toiminnalle. Johtamisen näkökulmasta maineenhallinnan voidaan katsoa jakautuvan vuorovaikutustyöhön eri sidosryhmien kanssa sekä organisaatiotarinoiden rakentamiseen ja niihin vaikuttamiseen (Aula & Heinonen 2002, 166).

Maine on organisaation menneisyyden summa. Nopeasti muuttuvassa maailmassa se saattaa muuttua äkkiä ja yllättävistäkin syistä (Luoma-aho 2014, 11–12 ja 17). Myös nykyinen viestintäympäristö tuo haasteen maineenhallintaan, julkisuuden sirottuessa useille eri alustoille ja sidosryhmien yhdistellessä kokemuksia ja tietoa useista eri lähteistä (Olkkonen 2014, 23).

Hyvä maine syntyy siitä, että organisaatio kykenee vastaamaan sidosryhmien sille asettamiin odotuksiin (Aula & Heinonen 2011, 15). Maineenhallinnan sijaan tulisikin Luoma-ahon (2014, 16–17) mukaan keskittyä odotustenhallintaan, jolla tarkoitetaan organisaation kykyä ymmärtää ja analysoida itseensä kohdistuvia odotuksia. Tämä onnistuu kasvattamalla ymmärrystä sidosryhmien odotuksista ja toimintaympäristöstä.

Odotustenhallintaan pohjaava maineyö painottuu vahvasti tulevaisuuteen, ja edellyttää toimintakentän jatkuvaa seuranta ja sidosryhmien kuuntelua. Se voidaan organisaatiolle tärkeiden odotusten tunnistamisen jälkeen kiteyttää Olkkosen (2014, 28–29) mukaan kolmeen vaiheeseen.

Taulukko 2. Odotustenhallinnan vaiheet (mukaillen Olkkonen 2014, 28–29)

Vaihe	Kuvaus
Toimintakentän monitorointi	Sidosryhmien odotusten kartoittaminen edellyttää organisaatiolle oleellisten monitorointikanavien

	tunnistamista. Odotuksia voi tunnistaa esimerkiksi organisaation saaman palautteen pohjalta tai seuraamalla julkista keskustelua, jossa käsitellään organisaatiolle tärkeitä teemoja.
Odotusten analysointi	Odotukset analysoidaan ja kategorisoidaan, jotta saadaan selville mitä ne pitävät sisällään ja mistä ne ovat peräisin. Ovatko odotukset positiivisia vai negatiivisia? Totuudenmukaisia vai sen vastaisia? Miten odotukset ovat syntyneet? Täyttyvätkö odotuksille asetetut tavoitteet eri sidosryhmien osalta?
Odotusten merkityksen määrittäminen	Analyysin jälkeen odotuksia peilataan organisaation toimintaan ja asetettuihin tavoitteisiin. Oleellista on huomion kiinnittäminen tulevaisuuteen. Miten odotukset suhteutuvat tulevaisuudelle asetettuihin tavoitteisiin ja kuinka ne pystytään täyttämään?

Yritysten ja julkisen sektorin mahdollisuudet vastata sidosryhmien odotuksiin poikkeavat jonkin verran toisistaan. Luoma-ahon mukaan (2007, 129) julkisen sektorin organisaatioille odotusten täyttäminen voi olla haasteellista, jos esimerkiksi lakeja muutetaan tai rahoitusta vähennetään. Lisäksi sidosryhmätoimintaa ohjaa Halosen (2016, 178) mukaan legitimiteetin vaatimus ja sitä kautta vaatimus sidosryhmien tasapuolisesta kohtelusta.

Luoma-Ahon (2007, 127–129) mukaan julkisten toimijoiden tulisi pyrkiä erinomaisen maineen sijaan neutraaliin maineeseen, jotta mainetyölle pystytään turvaamaan riittävät resurssit ja säilyttämään tarvittava etäisyys sidosryhmiin erityisesti kriisiaikoina. Halonen (2016, 90–99) toteaa, että neutraali mainetavoite voi sopia julkisille organisaatioille, joilla ei ole kilpailijoita. Sen sijaan esimerkiksi kaupungeilla ja kunnilla on aluekehittämistä vuoksi kilpailuasetelma suhteessa muihin alueisiin. Hyvän maineen saavuttaminen edistää kaupungin menestystä, lisää alueen vetovoimaa ja vahvistaa sen elinvoimaa.

2.6 Mainekriisi

Kriisillä tarkoitetaan yllättävää, poikkeavaa ja negatiivista tilannetta. Organisaatioissa kriisiksi voidaan tulkita mikä tahansa tilanne, joka heikentää luottamusta organisaatioon ja uhkaa pahimmillaan sen toimintaa ja tulevaisuutta (Korpinen & Lindström 2020, 23).

Kriisit voivat syntyä organisaation ulko- tai sisäpuolella joko tahallisista tai tahattomista syistä (Korpiola 2011, 12). Tyypillisesti yritysten kriisienhallinta keskittyy erilaisiin poikkeustilanteiden määrittämiseen ja niihin varautumiseen. Mainekriisi eroaa poikkeustilanteen aiheuttamasta kriisistä sillä, että sen syyt löytyvät organisaation toiminnan ytimestä tai siitä, miten toimintaa johdetaan. Myös poikkeustilanteista voi syntyä mainekriisi, jos käy ilmi, että organisaatio olisi voinut varautua kriisiin paremmin, toimia siinä tehokkaammin tai viestiä sen aikana paremmin (Lindström & Korpinen 2020, 31 ja 37).

Mainekriisissä organisaatio joutuu suuren negatiivisen julkisen huomion keskipisteeksi, mikä aiheuttaa haittaa sen maineelle (Aula & Mantere 2006, 178). Kriisin vaikutukset organisaation toimintaan voivat olla ovat merkittävät sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä (Lindström & Korpinen 2020, 31). Pahimmillaan sidosryhmien luottamuksen menettäminen voi johtaa siihen, että organisaatio menettää legitimitteettinsä eli oikeutuksensa toimia (Juholin 2022, 196).

Hyvän maineen saavuttaminen edellyttää, että organisaation identiteetti ja ulkoinen imago ovat läpinäkyviä ja linjassa keskenään. Läpinäkyvyydellä tarkoitetaan tilannetta, jossa organisaation identiteetti näyttäytyy positiivisena sen tärkeimmille sidosryhmille, ja sidosryhmien asettamat odotukset ovat linjassa organisaation identiteetin kanssa (Fombrun & Rindova 2007, teoksessa Cornelisson 2020, 98). Mainekriisin syntymisessä on pohjimmiltaan kysymys ristiriidasta organisaation toiminnan ja sen sidosryhmien odotusten välillä. Kriisin syntymistä edeltää mainekuiluksi kutsuttu tilanne, jossa sidosryhmien ja organisaation odotukset eivät kohtaa (Juholin 2022, 196).

Hatch ja Schultz (2001, 4–6) tunnistavat kolme erilaista mainekuilua, jotka syntyvät organisaation eri sidosryhmien välillä.

1. Visio-kulttuuri-kuilussa henkilöstön odotukset ovat ristiriidassa organisaation johdon kanssa.
2. Kulttuuri-imago-kuilussa yrityksen toiminta on ristiriidassa sen imagon kanssa.
3. Imago-visio-kuilussa sidosryhmien odotukset ovat ristiriidassa organisaation tavoitteiden kanssa.



Kuva 3. Mainekuulut (mukaellen Schultz & Hatch 2001, 5)

Usein kuilu odotusten ja organisaation toiminnan välille syntyy muutoksen seurauksena. Organisaation toiminta saattaa muuttua, vaikka sidosryhmien odotukset pysyvät ennallaan tai sidosryhmien odotukset voivat muuttua organisaation pitäessä kiinni vanhoista toimintatavoistaan. Molempien toiminta ja odotukset voivat muuttua myös samanaikaisesti tai organisaation toiminta voi olla alun perinkin ristiriidassa sidosryhmien odotusten kanssa (Lindström & Korpinen 2020, 47).

Jotta mainekuilu voi kehittyä maineriskiksi, siihen on liityttävä jonkinlainen kiista. Kiistan syntyminen edellyttää, että ne sidosryhmät, joiden välillä kuilu on ilmennyt ovat valmiit tuomaan huolensa esille. Kuilu saattaa haihtua, jos osapuolet sopivat ratkaisusta itsenäisesti tai kuilu ei koskaan tule esille, jos sidosryhmät eivät saata sitä muiden osapuolten tietoon (Reichart 2003, 59).

Mainekuilut ja niihin liittyvät ristiriidat voidaan jakaa Wartickin ja Mahonin (1994, 305) mukaan kolmeen eri kategoriaan, joista kunkin ratkaiseminen edellyttää erilaista lähestymistapaa.

Taulukko 3. Mainekuilut (mukaellen Wartick & Mahon 1994, 305)

Mainekuilu	Kuvaus	Ratkaisu
Faktakuilu (Factual Cap)	Syntyy, kun eri tahojen välillä on erimielisyyksiä tosiasioista.	Vaatii objektiivisia vastauksia tosiasioiden tarkentamiseksi ja mahdollisten väärinkäsitysten selvittämiseksi.

Normatiivinen kuilu (Conformance Cap)	Liittyy yhden osapuolen käsitteisiin toisen osapuolen käyttäytymisen epäjohtonmukaisuudesta.	Ratkaiseminen edellyttää, että yksi osapuolista muuttaa kantansa.
Ihanteiden kuilu (Ideals Cap)	Syntyy arvoriidasta, jossa näkemykset siitä, mitä toisen osapuolen tulisi tehdä, eroavat toisistaan.	Vaatii osapuolten välistä vuoropuhelua ja keskustelua arvoista ja uskomuksista.

Digitalisoitunut yhteiskunta lisää maineriskien syntymistä, sillä eri sidosryhmien keskuudessa syntyneet tulkinnat organisaation toiminnasta leviävät nopeasti erilaisissa yhteisöissä ja ryhmissä (Juholin 2022, 275). Kriisi puhkeaa, kun ristiriita organisaation toiminnan ja sen sidosryhmien välillä tulee julkisesti näkyväksi esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, organisaation ihmisten toiminnan kautta tai median paljastettua ristiriidan suurelle yleisölle (Lindström & Korpinen 2020, 61).

Medialla on merkittävä rooli mainekriisien laukaisijana ja kiihdyttäjänä (Kuutti 2008, 95). Yhtäältä median yhteiskunnallinen rooli velvoittaa valvomaan vallankäyttöä ja raportoimaan epäkohdista. Toisaalta kriisien ympärille rakentuvat tarinat tarjoavat medialle jutun aiheita ja sitä kautta mahdollisuuden pärjätä uutiskilpailussa (Korpinen & Lindström 2020, 64–65). Mainekriisiin kytkeytyykin usein mediakriisi, jossa joukkoviestimet ottavat organisaation toiminnan aggressiivisen tarkastelun kohteeksi (Kuutti 2008, 94).

Lehtonen (2002, 68) tunnistaa mediakriisissä viisi vaihetta: latentin vaiheen, laukaisevan tapahtuman, kasvuvaiheen, tyyntymisvaiheen sekä laimenemisvaiheen. Lisäksi hän toteaa, että kertaalleen vaimentunut keskustelu aktivoituu herkästi uudelleen, mikäli esille nousee uusia kriisiin kytkeytyviä tekijöitä.

Latentissa vaiheessa negatiivisesta julkisuudesta on tunnistettavissa heikkoja signaaleja sidosryhmien keskuudessa (Lehtonen 2002, 68). Nämä signaalit nousevat median tietoisuuden jonkin laukaisevan tekijän, kuten organisaation tai sen sidosryhmien antamien tietojen, median omien selvitysten tai sosiaalisessa mediassa esiin nousseiden keskustelujen pohjalta (Korpinen & Lindström 2020, 61–67).

Kiihtymis- ja kasvuvaiheessa media pyrkii kaikin tavoin tyydyttämään yleisönsä tiedontarvetta (Lehtonen 2002, 68). Aiheen mediakäsittelyssä on usein tunnistettavissa kolme erilaista roolia. Tarinan keskiössä on kriisin kohteeksi joutunut organisaatio. Sitä tarkastelevat ulkopuolelta asiantuntijat ja kansalaiset, jotka kommentoivat ja paheksuvat tapahtunutta. Kolmantena osapuolena toimii

toimittaja, joka raportoi kriisistä ja jonka tulkinnat voivat vaikuttaa ratkaisevasti siihen, millaiseksi kriisin mediajulkisuus lopulta muodostuu (Kuutti 2008, 95).

Kriisin tyyntymisvaiheessa uutisointiin tulee neutraalimpi sävy, vahvempaa taustoitusta ja erilaisia näkökulmia. Syiden sijaan media keskittyy seurausten käsittelyyn (Lehtonen 2002, 68). Kriisin jatkokäsittelyyn vaikuttaa myös se, miten avoimesti organisaatio on suhtautunut paljastuneen ongelman käsittelyyn. Salailu, ongelmien vähättely tai liialliset selittelyt ovat omiaan jatkamaan negatiivista julkisuuskierrettä (Kuutti 2008, 99).

Kriisiuutisen elinkaari on lyhyt, mutta sen vaikutukset organisaatioon voivat olla nykyisessä mediaympäristössä erittäin merkittäviä. Mediaympäristön digitalisoituminen ja kiristynyt uutiskilpailu ovat johtaneet uutissyklin nopeutumiseen ja uutiskerronnan laadun heikkenemiseen vähentämällä aiheiden taustoittamista ja uutisten tulkintaa. Puutteelliset tiedot sekä sosiaalisen median kautta nopeasti kulutetut uutisotsikot, voivat ohjata kansalaismielipidettä tavalla, joka jättää perustellun näkemysmuodostamiseen liian vähän aikaa tai tilaa (Korpiola 2011, 22–23).

Tunnettuus lisää mainekriisin riskiä. Mitä tunnetumpi organisaatio on ja mitä laajempaa sidosryhmäjoukkoa sen toiminta koskettaa, sitä todennäköisempää on, että organisaatio kohtaa jossain vaiheessa mainekriisin (Lindström & Korpinen 2020, 73–74).

3 Media ja agendat

Tässä luvussa tarkastellaan median roolia organisaation keskeisenä sidosryhmänä (3.1) sekä organisaatioiden ja median välisten suhteiden muotoja (3.2). Median vaikutusta organisaatiosta muodostuviin mielikuviin ja sitä kautta maineeseen peilataan agenda setting -teorian näkökulmasta (3.3). Lisäksi luvussa käsitellään julkisuuden hallintaa osana strategista viestintää, painottaen agendan rakentamista ja mediaseurannan hyödyntämistä (3.4–3.5).

Luvun tavoitteena on osoittaa, miten media vaikuttaa organisaation maineen muodostumiseen ja miten organisaatio voi pyrkiä vaikuttamaan median toimintaan ja sen agendaan.

3.1 Media sidosryhmänä

Media on laaja käsite, joka kattaa kaikki viestintäkanavat ja -välineet, joiden kautta informaatiota ja sisältöä välitetään. Organisaation sidosryhmänä medialla viitataan erityisesti journalistisiin tiedotusvälineisiin ja niiden sisällöntuottajiin eli journalisteihin.

Clarkson (1995, 107) määrittää median toissijaiseksi sidosryhmäksi, joka ei suoraan osallistu organisaation toimintaan, mutta jolla on julkisuuteen nostamiensa aiheiden kautta valta vaikuttaa merkittävästi muiden sidosryhmien organisaatiota koskeviin mielikuviin. Vaikka medialla on vaikutusvaltaa, Cornelisson (2020, 157) huomauttaa, että organisaatiot näkevät median usein itsenäisen sidosryhmän sijaan kanavana muiden sidosryhmien tavoittamiseen. Myös Kilpeläinen (2020, 56) toteaa, että viestintäsuunnitelmissa median erityispiirteitä ei useinkaan ole huomioitu vaan journalistit on mainittu ohimennen yhtenä monista sidosryhmistä.

Voinean ja Kranenburgin (2017, 32–33) toteavat, että median merkitys sidosryhmänä vaihtelee eri organisaatioissa. Organisaatiot, jotka kokevat median vaikutuksen vähäisenä, eivät käytä aikaa tai resursseja kehittääkseen strategioita julkisuuden hallitsemiseksi. Sen sijaan organisaatiot, jotka näkevät median vaikutuksen merkittävänä, pyrkivät hyödyntämään sitä yrityksen maineen ja legitimitetin vahvistamisessa.

Itsenäisen sidosryhmän ja kanavan lisäksi media voidaan nähdä myös osana organisaation julkista toimintaympäristöä, joka tarjoaa mahdollisuuden keskustelulle ja mielipiteiden vaihdolle eri osapuolten välillä (Lehtonen 2002, 5). Digitalisaation myötä raja perinteisen median ja sosiaalisen median välillä on hämärtynyt, ja aiemmin passiiviset joukkoviestinnän yleisöt ovat muuttuneet aktiiviksi toimijoiksi. Tämä on tehnyt julkisesta ympäristöstä vaikeasti hallittavan ja monimutkaisen verkoston (Juholin 2022, 210).

3.2 Julkisuuden hallinta

Mediajulkisuudella tarkoitetaan julkisuuden kohteeksi päässeeseen tai joutuneeseen organisaation ja siitä raportoivan median vuorovaikutusta (Kuutti 2008, 13). Organisaatioiden mediajulkisuuden tavoitteet liittyvät usein tunnettuuden ja julkisen mielikuvan rakentamiseen sekä markkinoinnillisiin tavoitteisiin. Lisäksi taustalla voivat vaikuttaa myös laajemmat agendat, joiden kautta pyritään esimerkiksi ohjaamaan poliittista päätöksentekoa tai vaikuttamaan yhteiskunnalliseen ilmapiiriin (Juholin & Kuutti 2006, 53–65).

Juholin ja Kuutti (2006, 78) tunnistavat organisaatioiden suhtautumisessa mediaan kolme eri tasoa:

1. Organisaatio hakeutuu julkisuuteen aktiivisesti
2. Organisaatio on velvoitettu julkisuuteen ja pyrkii täyttämään velvoitteensa
3. Organisaatio on haluton julkisuuteen, mutta saattaa joutua siihen vastoin tahtoaan

Julkisuuden hallinnalla tarkoitetaan pyrkimystä muovata julkisen keskustelun sävyjä ja sisältöjä halluttuun suuntaan. Organisaation ja median välistä suhdetta määrittää organisaation omien intressien lisäksi median kiinnostus organisaatiota kohtaan. Julkisuuden hallinta on mahdollista silloin, kun organisaatiolla on ammattitaitoa toimia median kanssa, organisaatio kiinnostaa mediaa ja kumpikin osapuoli kokee hyötyvänsä tilanteesta. Tällaisessa tilanteessa on mahdollista muodostaa tasaveroisen ja motivoiva neuvottelusuhde (Juholin & Kuutti 2006, 78–80).

Julkisuuden hallinta on haastavaa, jos organisaation mediayhteistyö on rutinoitunutta ja keskittyy ensisijaisesti näkyvyyden tavoitteluun. Tällöin tiedottaminen koetaan velvollisuudeksi, ja media saattaa jättää viestit huomiotta esimerkiksi niiden vähäisen uutisarvon vuoksi. Ristiriitainen suhde tekee julkisuuden hallinnasta lähes mahdotonta, sillä medialla on tällaisessa tilanteessa valta julkisuuden kontrolloimiseen. Tilanteeseen päädytään, jos organisaation ja median intressit eivät kohtaa. Tällöin media joko torjuu organisaation viestintäyritykset, tai organisaatio joutuu julkisuuteen valmistautumattomana (Juholin & Kuutti 2006, 78–80).

3.3 Agenda setting -teoria

McCombsin ja Shawn alun perin kehittämä Agenda setting -teoria korostaa median vaikutusvaltaa ja vastuuta julkisen mielipiteen muovaajana. Teorian perusajatus on, että media tarjoaa runsaasti tietoa ympäröivästä yhteiskunnasta. Nostamalla säännöllisesti esille tiettyjä aiheita ja toistamalla niitä media korostaa samalla yleisölleen näiden aiheiden merkittävyyttä (McCombs & Shawn 1972, 177).

Median tapa käsitellä uutisoitavaa aihetta ei rajoitu pelkästään faktojen välittämiseen, vaan se heijastaa myös tiettyjä asenteita ja tunneperäisiä sävyjä. Teorian mukaan medialla on paitsi valta valita mistä puhutaan myös valta määrittää, mitä yleisön pitäisi asioista ajatella ja miten niitä tulkita (Cornelissen 2020, 160–161). Juholin & Kuutti (2006, 46) kuvaavat tätä vallan käytön muotoa termillä tulkintavalta. Valtaa käyttäessään, media vaikuttaa julkiseen keskusteluun ottamalla itse kantaa käsiteltävään asiaan.

Dearing ja Rogers (1996, 22–23) korostavat Agenda setting -teoriaa poliittisena prosessina, jossa medialla on keskeinen rooli yhteiskunnallisten ongelmien tunnistamisessa ja muuttamisessa julkiseksi kysymyksiksi. Heidän mukaansa prosessi koostuu kolmesta tekijästä: (a) median agendasta, joka vaikuttaa (b) julkiseen agendaan eli suuren yleisön mielipiteisiin, joka puolestaan voi vaikuttaa (c) poliittiseen agendaan.

Agendojen vaikutuksia mitataan eri tekijöiden kautta. Median agendaa mitataan tavallisesti analysoimalla uutismedian sisällön käsittelyä tietyistä aiheesta tai aiheista. Julkista agendaa mitataan usein mielipidekyselyillä tai analysoimalla ajan mittaan tapahtuvia sosiaalisten liikkeiden, ruohonjuuritason toiminnan tai kuluttajaryhmien aktiviteetteja. Poliittista agendaa voidaan puolestaan arvioida esimerkiksi uusien lakien esittelyllä, budjettimäärärahoilla ja muilla lainsäädännöllisillä päätöksillä, jotka liittyvät aiheeseen (Dearing & Rogers 1996, 22–23).

3.4 Agendaan vaikuttaminen

Aiheet eivät nouse median agendalle tyhjiöstä: organisaatioiden viestijöillä on merkittävä rooli agendojen rakentamisessa. Agendan rakentamisella tai agendaan vaikuttamisella (*agenda building*) tarkoitetaan pyrkimystä muokata ja määrittää, mistä ja miten mediassa puhutaan. Tähän prosessiin osallistuvat useat eri sidosryhmät journalisteista viestijöihin ja kansalaisjärjestöistä poliittisiin päätöksentekijöihin (Cornelissen 2016, 162).

Viestinnän terminologiassa pyrkimystä hallita julkisuudessa käsiteltäviä keskustelun aiheita eli teemoja kuvataan käsitteellä ”issue management”. Teemojen hallinnan tavoitteena on tunnistaa olemassa olevia tai tulevia teemoja sekä pyrkiä vaikuttamaan niihin ennakkoon. Teemat nousevat julkisuuteen jonkin tahon nostamana tai median itsensä keksimänä. Niiden hallinnassa ratkaisevaa on ennakointi sekä tilanteeseen puuttuminen ennen kuin julkisuuskyynnys ylittyy (Juholin & Kuutti 2006, 70–71).

Siinä missä teemat tulevat organisaation tietoon usein yllätyksinä ja ulkopuolisten tahojen esiin nostamina on keskustelun avaus organisaation itsensä valmistelema aloite. Keskustelun avaus tarjoaa mahdollisuuden ohjata julkista keskustelua, mikäli aiheelle on sosiaalista tilausta. Hyvälle

avaukselle on tyypillistä se, että se on ajankohtainen, poikkeava ja oivaltava (Juholin & Kuutti 2006, 72–73).

Se, että media ylipäättään kiinnostuu organisaatiosta edellyttää uutiskynnyksen ylittymistä. Kynnyksen ylittymiseen vaikuttavat tiedotusvälineeseen ja sen toimituskäytäntöihin liittyvät tekijät, kuten median yleisöt, julkaisupolitiikka, uutiskilpailu, organisaation tunnettuus ja kyky hallita mediasuhteita sekä uutiskriteereiden täyttyminen (Juholin & Kuutti 2006, 32–34).

Uutiskriteerit muodostuvat asian tärkeydestä, aiheen kiinnostavuudesta ja aiheen tarkoituksenmukaisuudesta (Juholin & Kuutti 2006, 32–34). Yksittäinenkin tapahtuma voi päätyä useita päiviä kestävään mediakäsittelyyn, jos se on yllättävä ja riittävän näkyvä (Kuutti 2008, 54–55).

Juholin (2022, 217) listaa uutiskriteereiksi seuraavat tekijät:

- asian suuruus, laajuus tai voimakkuus
- laajasti tiettyä ryhmää tai suurta yleisöä koskettava aihe
- asian dramaattisuus, kielteisyys, negatiivisuus tai ristiriitaisuus
- uutuus tai poikkeavuus
- inhimillinen ja lähelle tuleva aihe, ”pehmeät uutiset”
- tunnettuja alueita, ihmisiä tai organisaatioita koskettava aihe

Organisaatioilla on käytössä useita keinoja, joiden avulla ne voivat yrittää vaikuttaa median uutisointiin (Cornelisson 2016, 166). Mediaviestinnän perustyökalu on mediatiedote, jonka tavoitteena tuoda median tietoon juuri tapahtunut tai pian tapahtuva uusi ja yleisesti kiinnostava asia. Lehdistötilaisuus voidaan järjestää silloin, kun tiedote ei riitä selostamaan asiaa riittävästi tai kun aihe herättää niin paljon kysymyksiä, että niihin ei ole mielekästä vastata yksitellen (Juholin 2022, 221–223). Lisäksi mediaan pyritään vaikuttamaan tarjoamalla uutisvinkkejä ja haastateltavia, tekemällä kannottoja sekä lähettämällä erilaisia tausta-aineistoja, selvityksiä ja tutkimuksia (Mykkänen ja Kuutti 2020).

Materiaalin tuottaminen uutiskriteerit täyttävästä aiheesta ei riitä vaikuttavuuden aikaansaamiseksi. Cornelissonin (2016, 163) mukaan organisaation viestijöiden tulee mediaa lähestyessään huomioida paitsi aiheen yleinen kiinnostavuus myös se, että uutisehdotus on kehystetty tavalla, joka tukee organisaation tavoitteita. Kehystäminen tarkoittaa sitä, että sama asia voidaan esittää useilla eri tavoilla korostamalla tiettyjä näkökulmia tai jättämällä toisia vähemmälle huomiolle. Entman (1993, 55) toteaa, että kehystäminen tarkoittaa ensisijaisesti valintaa ja painotusta. Siinä tietyn viestittävän asian osa-alueet valitaan ja tuodaan esiin korostetusti siten, että ne ohjaavat ongelman määrittelyä, syy-seuraussuhteiden tulkintaa, moraalista arviointia tai aiheeseen liittyvää suositeltua ratkaisua.

Media ja organisaatiot lähestyvät asioita usein eri näkökulmista, mikä voi johtaa siihen, että viestijät ja toimittajat kehystävät saman päätöksen, aiheen tai tapahtuman täysin eri tavoin. Tämän vuoksi organisaatioiden viestijöiden on tärkeää seurata aktiivisesti median uutisointia ja eri medioiden agendoja. Näin mediaviestintää voidaan suunnitella proaktiivisesti siten, että viestit ovat ajankohtaisia, kiinnostavat toimittajia ja syventävät aiheen journalistista käsittelyä (Cornelisson 2016, 164).

3.5 Mediaseuranta

Mediaseuranta on tärkeä osa yrityksen maineenhallintaa ja strategisen viestinnän kehittämistä. Sen avulla organisaatiot voivat seurata ja analysoida itseään sekä omaa toimintaympäristöään koskevaa julkista keskustelua. Seurattavia asioita voivat olla esimerkiksi julkisuuden laajuus ja puheenaiheet sekä laajemmin se, millaisia mielipiteitä mediajulkisuuteen nostetut asiat ovat synnyttäneet organisaatiosta ja sen toiminnasta. Mediaseurannan avulla on mahdollista arvioida myös sitä, mitä media pitää tärkeänä ja mitkä ovat sen journalistiset intressit. Analysoimalla median tuottamia sisältöjä voidaan arvioida sen asennetta ja suhtautumista asiaan sekä siihen kytkeytyviä mahdollisia arvolatauksia (Kuutti 2008, 107–109).

Mediaseurantapalvelujen avulla on mahdollista monitoroida sekä kotimaisia että ulkomaalaisia lähteitä. Journalististen medioiden lisäksi seurantaan on mahdollista sisällyttää esimerkiksi keskustelufoorumeita, sosiaalisen median kanavia ja julkisen sektorin lähteitä. Palvelujen etuna on niiden kattavuuden lisäksi myös nopeus. Esimerkiksi kriisitilanteessa yritys saa reaaliaikaista tietoa siitä, mitä mediassa kirjoitetaan. Tämä mahdollistaa nopean reagoinnin ja mahdollisten virheellisten käsitysten oikaisemisen viipymättä (Kilpeläinen 2020, 301).

4 Projektiviestintä

Edellisissä luvuissa on kuvattu sidosryhmien ja heidän odotustensa tunnistamisen merkitys organisaation maineelle sekä keinoja pyrkiä hallitsemaan organisaation mediajulkisuutta. Tässä luvussa muodostetaan ymmärrys projektiviestinnän lähtökohdista ja siihen liittyvistä haasteista (4.1), perehdytään sidosryhmälähtöisen viestinnän suunnitteluun (4.2) sekä käsitellään projektiviestinnän suunnittelun keskeisiä osa-alueita ja menetelmiä (4.3).

4.1 Projektiviestinnän lähtökohdat ja haasteet

Projektiviestintä on keskeinen osa projektinhallintaa (Hermiö, Merimaa, Wallin, Wegmüller & Åman Kyyrö 2021, 16). Sen avulla varmistetaan, että kaikki projektiin liittyvät osapuolet pystyvät osallistumaan projektiin täysimääräisesti ja tietävät mitä heiltä odotetaan (Berzkalns 2003). Hyvä viestintä yhdistää projektin eri osapuolet. Se mahdollistaa tiedon välittämisen, tukee päätöksentekoa ja tavoitteiden saavuttamista (Hermiö ja muut 2021, 16). Epäonnistunut voi puolestaan johtaa pahimmillaan koko projektin kaatumiseen (Mäntyneva 2016, 112).

Projektinhallinnan kirjallisuudessa viestintää käsitellään usein objektina, tietona tai datana. Sitä pidetään mitattavana asiana, joka voidaan esittää malleina ja dokumentteina (Ramsing 2009, 347). Project Management Instituten (PMBOK® Guide 2000, 117) määritelmän mukaan projektiviestintä sisältää kaikki ne prosessit, joita tarvitaan projektitiedon oikea-aikaiseen ja asianmukaiseen tuottamiseen, keräämiseen, levittämiseen, tallentamiseen ja käsittelyyn. Arto ja muut (2008, 323) puolestaan kuvaavat projektiviestintää tiedonsiirtona sekä vuorovaikutuksena projektin eri osapuolten välillä.

Projektille asetetut tavoitteet ohjaavat projektin toimintaa (Mäntyneva 2016, 111). Viestinnän tehtävä on varmistaa, että kaikki projektin osapuolet ovat ajan tasalla projektin tavoitteista, etenemisestä ja mahdollisista haasteista. Projekti on yleensä aina kytköksissä myös sitä toteuttavan organisaation laajempiin tavoitteisiin ja muuhun viestintään (Juholin 2022, 117–118).

Projektiviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään (Mäntyneva 2016, 112; Ramsing 2006, 346). Ulkoisella projektiviestinnällä tarkoitetaan ulkoisille sidosryhmille suunnattua viestintää tai projektimarkkinointia ja sisäisellä viestinnällä projektiryhmän keskinäistä viestintää. Viestintä voi olla luonteeltaan muodollista ja aikataulutettua tai epämuodollista ja spontaania (Ramsing 2006, 346).

Onnistunut projektiviestintä on tiedonvaihtoa, jossa vastaanottaja ymmärtää selkeästi viestin sisällön ja viestin lähettäjä tietää, että vastaanottaja on ymmärtänyt sen. Projektien ainutlaatuinen luonne, toimintaa leimaava epävarmuus ja muutosherkkyys sekä osapuolten vuorovaikutustaidot

voivat kuitenkin aiheuttaa merkittäviä viestinnällisiä ongelmia (Arto ym. 2008, 233). Galvis Ardilan, Colmenares Perdomon ja Rueda Varónin (2023, 83–84) mukaan haasteita lisää kapea-alainen ymmärrys viestinnän merkityksestä: projektiviestinnällä on usein välineellinen rooli, mikä heikentää eri sidosryhmien välistä vuorovaikutusta sekä viestinnän koordinoitua ja hallintaa.

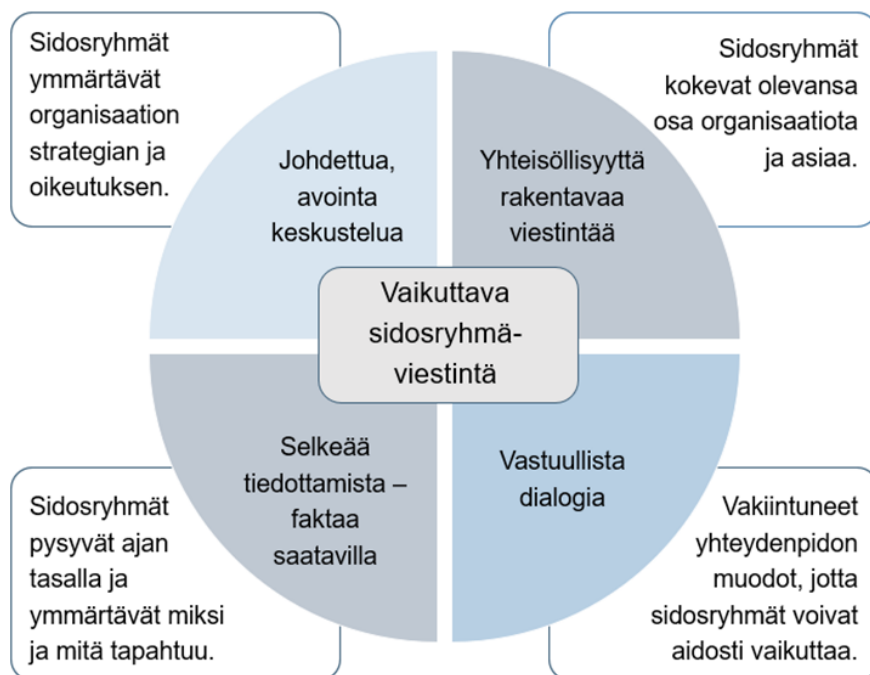
Ramsing (2006, 349) toteaa, että projektiviestintä tulisi nähdä yritysviestinnän tapaan strategisena toimintana, joka nojaa vahvasti yritysviestinnän ja markkinoinnin teorioihin. Tarvetta korostaa Juholin (2022, 53) ja Olkkosen (2016, 28) mukaan digitalisaation myötä monimutkaistunut informaatio- ja viestintäympäristö. Juholinin (2022, 53) mukaan viestinnän tavoitteiden ja sidosryhmien odotusten tulee olla organisaatiolle kirkkaita. Tämä edellyttää myös kykyä seurata aktiivisesti, mistä mediaympäristössä keskustellaan, ketkä keskusteluun osallistuvat ja millaisia vaikutuksia esille nousvilla asioilla on organisaation toiminnalle.

Luoma-aho (2016, 11–12) toteaa, että digitaalinen viestintäympäristö on tehnyt organisaatioista entistä alttiimpia myös eri sidosryhmien analyyseille ja sitä kautta haavoittuvaisempia erilaisille kriiseille. Hänen mukaansa organisaatioiden viestinnän avaintehtävän tulisi yksisuuntaisen viestinnän sijaan olla kuunteleminen ja yhdessä toimiminen eri sidosryhmien kanssa. Tämä edellyttää aiempaa ketterämpiä ja joustavampia toimintatapoja, joiden avulla pystytään ennakoimaan kriisejä ja reagoimaan nopeasti havaittuihin riskeihin.

4.2 Sidosryhmälähtöinen projektiviestintä

Sidosryhmäviestintä on organisaation tai yrityksen viestinnän osa-alue, joka keskittyy vuorovaikutukseen ja kommunikointiin eri sidosryhmien kanssa. Viestinnän lakisäätöiden velvoitteiden ja organisaation strategisten tavoitteiden ohella se huomioi eri sidosryhmien organisaatiolle asettamat odotukset (Juholin 2022, 172).

Sidosryhmäviestinnän tavoitteena on rakentaa yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyden rakentumista tukee vakiintuneiden yhteydenpitomuotojen ja vuorovaikutustilanteiden luominen, joiden kautta sidosryhmät saavat äänensä kuuluviin ja pääsevät vaikuttamaan organisaation toimintaan ja sen kehittämiseen. Tämä toteutuu huolehtimalla ajantasaisen tiedon saatavuudesta, käymällä avointa keskustelua organisaation tavoitteista ja pyrkimyksistä, sitouttamalla sidosryhmiä yhteisöllisyyttä rakentavan viestinnän avulla ja tarjoamalla mahdollisuuksia tuoda esille näkemyksiä ja palautetta (Juholin 2022, 171–172).



Kuva 4. Vaikuttava sidosryhmäviestintä (mukaellen Juholin 2022, 171)

Luoma-aho (2016, 12–17) kuvaa eri sidosryhmien lähtökohdista optimoitua viestintää termillä särkymätön viestintä. Särkymättömän viestinnän tavoitteena on tunnistaa riskejä ja ennakoita kriisejä, vahvistaa resilienssiä sekä rakentaa organisaation legitimitettä niin vahvaksi, että se pystyy toimimaan joustavasti nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Mallin perimmäinen tavoite on saavuttaa valittujen sidosryhmien keskuudessa niin korkea luottamuksen taso, että nämä luottajajoukot (faith-holders) toimivat organisaation uskottavina markkinoijina ja puolustajina kriisiherkässä toimintaympäristössä. Särkymätön viestintä edellyttää organisaatiolta siirtymistä kontrolloidusta toiminnasta ja luodusta imagosta läpinäkyvyyteen ja aitouteen. Se vaatii vahvaa sisäistä kulttuuria, jonka keskiössä on henkilöstön hyvinvointi sekä sidosryhmien ja toimintaympäristön huomioiminen. Viestinnältä se edellyttää panostamista määrän sijaan vaikuttavuuteen: siirtymistä yksisuuntaisesta viestimisestä kuunteluun ja massatiedottamisesta tarkasti kohdennettuun sisältöön.

Projektit ovat luonteeltaan alati muuttuvia ja niiden toimintaympäristö usein turbulентti (Hermiö ym. 2021, 30). Sidosryhmäymmärryksen varaan rakentuva viestintä auttaa ennakoimaan mahdollisia riskejä ja toimintaympäristön muutoksia sekä vahvistamaan organisaation iskunkestävyyttä, identiteettiä, asiakassuhteita ja mainetta (Luoma-aho 2014, 11 ja 16).

4.3 Projektiviestinnän suunnittelu

Projektiviestinnän suunnittelun tavoitteena on ennakoita eri sidosryhmien tiedontarpeita, määritellä projektin viestinnälliset sisällöt sekä valmistella keinoja niiden toteuttamiseksi. Projektin

erityispiirteistä ja laajuudesta riippuen tämä suunnittelu voi olla joko erittäin yksityiskohtaista tai yleisluontoisempaa (Artto ym. 2008, 233–234).

Viestintä on projektin läpi kulkeva prosessi, joka onnistuu parhaiten silloin, kun se ei ole erillinen toiminto, vaan osa projektiryhmän ajattelua ja työskentelytapoja (Hermiö ym. 2021, 30). Viestinnän suunnittelu yhdessä projektin eri osapuolten kanssa on osoittautunut tehokkaaksi tavaksi vahvistaa yhteistyötä. Se auttaa ymmärtämään eri toimintaympäristöistä tulevien osapuolten näkökulmia, tunnistamaan mahdollisia ristiriitoja (Hermiö ym. 2021, 30–31) sekä varmistamaan, että kaikki ovat tietoisia projektin tavoitteista ja toimenpiteistä (Galvis-Ardila ym. 2023, 84; Hermiö ym. 2021, 31).

Viestintäsuunnitelma on suositeltavaa laatia heti projektin alkuvaiheessa, jotta siihen liittyvät vastuut ja resurssit pystytään määrittämään. Mikäli projektissa tunnistetaan merkittäviä viestinnällisiä tarpeita, voidaan mukaan ottaa viestinnästä tai sen koordinoinnista vastaava henkilö. Erillinen viestintärooli ei kuitenkaan poista vastuuta projektin muilta asiantuntijoilta. Ammatillisesti uskottavan ja ajantasaisen tiedon tuottamiseen tarvitaan projektin syväosaajia, joiden antaman tiedon ja vuoro-vaikutustyön varaan projektiviestintä rakentuu (Hermiö ym. 2021, 25–26).

Suunnittelu lähtee liikkeelle projektin tarkoituksen ja tavoitteiden määrittämisestä (Galvis-Ardila ym. 2023, 87) sekä eri osapuolten ja heidän tiedon- sekä vaikuttamistarpeidensa tunnistamisesta, jonka jälkeen määritetään projektin ydinviestit. Ydinviestien tulee sanoittaa selkeästi projektin tavoite, syntyvä lopputulos, aikataulu ja projektin vaikutukset eri tahoihin (Juholin 2022, 117–118).

Sisältöjä suunniteltaessa on olennaista ymmärtää sidosryhmien odotukset ja tarpeet, jotta viestit voidaan kohdentaa ja muotoilla oikein (Juholin 2022, 117–118). Artto ja muut (2008, 233) suosittelivat projektin alkuvaiheessa toteutettavaksi sidosryhmäanalyysiä, jonka avulla voidaan tunnistaa kullekin sidosryhmälle keskeiset asiat. Galvis-Ardila ja muut (2023, 87) täydentävät, että sidosryhmien tunnistamisen ja luokittelun lisäksi viestinnän suunnittelussa on huomioitava projektin toimintaympäristö sekä kulttuuriset tekijät.

Suunnittelun tuloksena syntyvä tiedotus- ja viestintäsuunnitelma määrittää viestinnän sisällöt, sidosryhmät, kanavat, vastuuhenkilöt ja ajoituksen. Suunnitelma selkeyttää sen, kuka tarvitsee tietoa, milloin, millaista tietoa tarvitaan ja miten se välitetään. Lisäksi suunnitelma määrittää, mikä on viestinnän tavoiteltu vaikutus (Mäntyneva 2016, 112). Valituille viestintäkeinoille määritetään hallintajärjestelmä ja mittarit niiden tehokkuuden arvioimiseksi (Galvis-Ardila ym. 2023, 87). Juholin (2022, 118) tiivistää projektiviestinnän suunnitelman sisällön kuvan 5 mukaisesti.

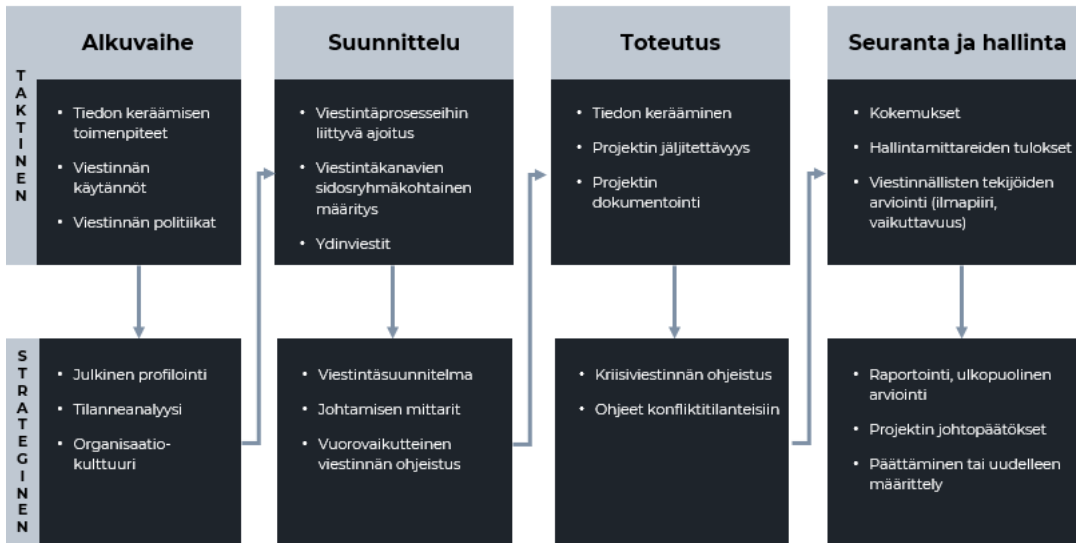
Tausta	Kuvataan lähtötilanne, projektin tavoitteet ja liittyminen esimerkiksi laajempaan kokonaisuuteen organisaatiossa, toimialalla, yhteiskunnassa tms.
Avainsidosryhmät	Eritellään sidosryhmät ja tahot, jopa henkilöt, jotka ovat oleellisia projektin onnistumiselle, sekä heidän odotuksensa ja oikeutuksensa saada tietoa ja vaikuttaa.
Tavoite / heti	Millaisia välittömiä vaikutuksia tavoitellaan ja milloin (tietäminen, asenteet, kiinnostus, sitoutuminen, toiminta)?
Tavoite / 20XX	Millaisia pidemmän aikavälin muutoksia, aineellista tai aineetonta vaikuttavuutta, tavoitellaan ja keille (organisaatioille, kuluttajille, kansalaisille, yhteiskunnalle)?
Toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> - Keskeiset toimenpiteet, toimijat ja viestintävastuut projektin eri vaiheissa. - Viestinnän kanavat ja yhteistyöalustat sekä yhteys emo-organisaation tai organisaatioiden viestintään. - Projektissa syntyvät dokumentit, niiden tallennus projektin aikana ja projektin päätyttyä.
Ajoitus	1. vaihe, 2. vaihe, 3. vaihe, raportointi, lopetus, jälkihoito ja jatkotoimet.
Arviointi	<ul style="list-style-type: none"> - Mittarit projektin eri vaiheisiin, loppuarviointi - Projektin jatko tai seuraavat vaiheet

Kuva 5. Tiivistelmä projektiviestinnän suunnitelmasta (mukaellen Juholin 2022, 218)

Galvis-Ardilan ja muiden (2023, 87) kehittämässä projektiviestinnän mallissa viestintä jakautuu neljään vaiheeseen: alku-, suunnittelu-, toteutus- ja seurantavaiheeseen. Malli yhdistää viestinnän taktiset ja strategiset näkökulmat.

Projektin alkuvaiheessa keskitytään tiedonkeruuseen sekä tavoitteiden ja viestintäkäytäntöjen selkeyttämiseen, jotka luovat pohjan projektin viestinnälle. Suunnitteluvaiheessa määritellään viestinnän ajoitus, kanavat ja keskeiset viestit sidosryhmien tarpeiden mukaan. Samalla laaditaan strategisella tasolla viestintäsuunnitelma ja määritellään mittarit.

Toteutusvaiheessa viestintä käynnistyy: tietoa välitetään, kerätään ja dokumentoidaan, jotta projektin etenemistä ja päätöksentekoa voidaan seurata. Viestintää arvioidaan jatkuvasti suhteessa asetettuihin avainmittareihin ja saatuun palautteeseen. Seurantavaiheessa arvioidaan viestinnän tuloksia ja vaikutuksia kokonaisvaltaisesti. Projektin päätyttyä keskeiset havainnot raportoidaan, jotta kerättyä tietoa voidaan hyödyntää tulevilla projekteilla.



Kuva 6. Viestintämalli projektien viestinnän johtamiseen (mukaillen Galvis-Ardila ym. 2023, 87)

Hermiö ja muut (2021, 30) korostavat, että projektin viestintäsuunnitelma tulisi nähdä staattisen suunnitelman sijaan kehyksenä, jonka avulla projekteille tyypillisiin muutoksiin ja yllättäviin tilanteisiin voidaan reagoida ketterästi. Myös Juholinin (2022, 118) mukaan on tärkeää valmistautua erilaisiin poikkeus- ja kriisitilanteisiin, kuten projektin epäonnistumiseen, viivästyksiin tai keskeytymiseen, sekä valmentaa projektissa työskentelevä henkilökunta niiden varalle. Galvis-Ardila ja muut (2023, 87) toteavat, että kriisi- ja poikkeustilannesuunnitelman laatiminen on olennainen osa projektin strategisia toimenpiteitä.

Ennakoinnin ja viestinnän hyvän suunnittelun merkitys korostuu erityisesti kriisi- ja poikkeustilanteiden hallinnassa. Mitä paremmin tavoitteet ja toimenpiteet on suunniteltu, sitä joustavammin mahdollisiin muutoksiin pystytään reagoimaan (Juholin 2022, 118).

5 Tutkimuksen menetelmät ja toteutus

Tässä luvussa kuvataan kehittämistehtävän lähestymistapa (5.1) sekä tutkimusaineiston tuottamisen ja analysoinnin prosessi (5.2). Tämän jälkeen syvennytään tarkemmin työn projektiaineiston tutkimusmenetelmänä hyödynnettyyn dokumenttianalyysiin (5.3) sekä mediatekstiaineiston tutkimusmenetelmiin (5.4). Luvussa 5.3.2 kuvataan myös projektiaineistosta tehdyn dokumenttianalyysin havainnot, sillä niitä on hyödynnetty mediatekstien sisällönanalyysin luokittelujärjestelmän kehittämisesä.

5.1 Tapaustutkimus lähestymistapana

Tämän opinnäytetyön lähestymistapa on tapaustutkimus. Tapaustutkimus on tutkimusstrategia tai lähestymistapa, jossa keskitytään yksityiskohtaisesti tiettyyn tapaukseen tai ilmiöön. Tutkittavana kohteena voi olla esimerkiksi organisaatio, ihmisryhmä, prosessi tai toiminto. Tapaustutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään syvällisesti ja yksityiskohtaisesti tutkittavaa tapausta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 52–53).

Tapaustutkimuksen avulla voidaan pyrkiä kuvailemaan tapausta eli löytämään siitä esimerkiksi kulttuurisia merkityksiä tai selittämään tapausta tunnistamalla sen avulla syy- ja seuraussuhteita. Tapaustutkimus tukee uuden löytämistä: sen pohjalta pyritään tuottamaan uusia teorioita, ideoita, hypoteeseja, käsitteitä tai prosesseja (Eriksson & Koistinen 2014, 12–14).

Tutkittavan tapauksen määrittäminen on useiden tutkijoiden mukaan yksi tapaustutkimuksen kriittisimmistä vaiheista. Määrittäminen voi tapahtua joko ennen aineiston keruuta tai tarkentua vasta sen jälkeen. Lähestymistapaa hyödynnettäessä on kyettävä perustelevaan miksi juuri tietty tapa määritellä tapaus, on tutkimuksen kannalta järkevää (Eriksson & Koistinen 2014, 6).

Tämän opinnäytetyön päätavoite on selvittää, miten projektien mediaviestinnässä voidaan huomioida sidosryhmien ja maineen näkökulmat paremmin. **Esplanadien katukokeilu valittiin tapaustutkimuksen kohteeksi**, koska se sai poikkeuksellisen paljon negatiivista mediajulkisuutta projektin suunnittelu- ja rakennusvaiheessa. Tapausta tarkastellaan mainekriisin näkökulmasta. Sen kautta pyritään tunnistamaan mainekriisiin johtaneita syitä, ymmärtämään median roolia kriisin kehittymisessä sekä muodostamaan käsitys siitä, miten media tulisi huomioida projektien viestinnässä.

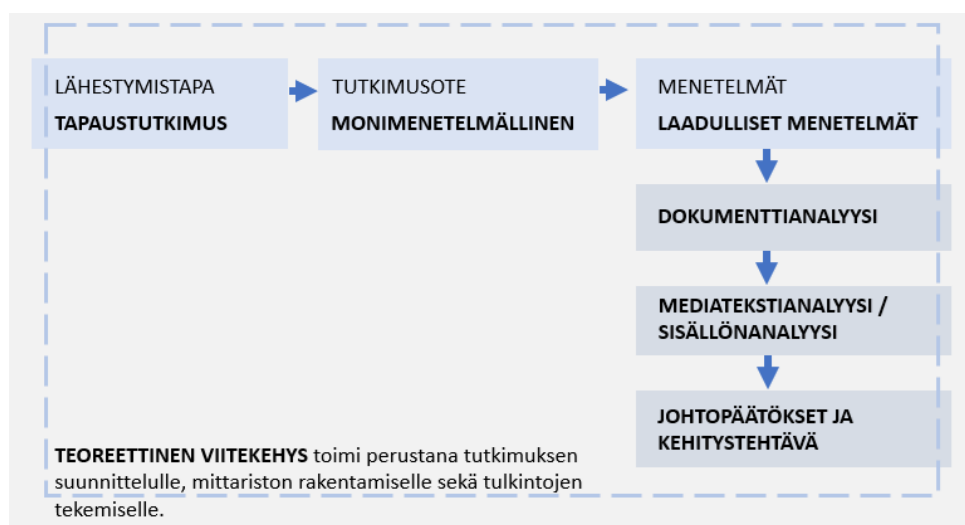
Tapaustutkimuksessa tutkimuksen tekeminen aloitetaan yleensä tapauksen pohjalta. Perehtymällä tapaukseen pystytään täsmentämään kehittämistehtävän tavoite ja sitä kautta tarvittava teoria- pohja ja tausta-aineisto. Tapaustutkimuksissa käytetään tyypillisesti monia erilaisia menetelmiä, jotta tutkittavasta tapauksesta saadaan mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva (Ojasalo ym.

2014, 54). Näin tehtiin myös tässä opinnäytetyössä, jossa hyödynnettiin monimenetelmällistä tutkimusotetta.

Monimenetelmällinen tutkimus tarjoaa mahdollisuuden yhdistää erilaisia laadullisia ja määrällisiä tutkimusmenetelmiä, aineistokokonaisuuksia ja lähestymistapoja monimutkaisten asioiden ymmärtämiseksi (Åkerbland & Seppänen-Järvelä 2024, 11). Keskeistä menetelmässä on aktiivinen ja luova toiminta, jossa menetelmien, löydösten ja tulkintojen keskinäiset suhteet täsmentyvät koko tutkimusprosessin ajan (Åkerbland & Seppänen-Järvelä 2024, 25 ja 119).

Laadullinen tutkimus on menetelmäsuuntaus, jonka avulla pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä (Jyväskylän yliopisto). Tuomen ja Sarasénin (2006, 73) mukaan se sisältää useita eri menetelmiä, joista yleisimpiä ovat haastattelu, havainnointi ja erilaisten dokumenttien sisältämä tieto. Tutkimusasetelman luonne ohjaa menetelmien valintaa: mitä strukturoidumpi tutkimusasetelma on, sitä enemmän se vaatii tarkkoja mittareita ja valmiita kysymyksiä. Vapaampi asetelma taas mahdollistaa avoimen lähestymisen aineistoon ja menetelmiin, kuten havainnoinnin ja keskustelujen hyödyntämisen.

Esplanadien katukokeilun tapaustutkimuksessa hyödynnettiin laadullisia menetelmiä: dokumenttiaineiston analyysiä sekä mediatekstien analyysiä ja sisällönanalyysiä. Menetelmät valittiin siksi, että ne tukivat parhaiten tutkimuksen tavoitteita. Mediatekstit tarjosivat aineiston, jonka kautta median toiminta ja julkisen keskustelun sävy olivat parhaiten analysoitavissa. Haastatteluja ei tehty, koska tutkimuksen painopiste ei ollut yksittäisten toimijoiden näkemyksissä tai kokemuksissa, vaan projektin mediajulkisuuden hahmottamisessa. Teoreettinen viitekehys rakentui useista eri teorioista, jotka valittiin tukemaan tutkimuskysymysten tarkastelua ja aineiston analyysiä. Näiden teorioiden sekä empiiristen havaintojen pohjalta työssä kehitettiin malli projektien mediaviestinnän tueksi.



Kuva 7. Tapaustutkimuksen menetelmät

5.2 Aineiston tuottamisen ja analysoinnin prosessi

Tässä luvussa kuvataan lyhyesti aineiston tuottamisen ja analysoinnin prosessi. Aineiston keruuta ja analyysimenetelmiä käsitellään tarkemmin dokumenttianalyysejä ja mediatekstianalyysejä kuvaavissa alaluvuissa.

Tutkimus käynnistyi Esplanadien katukokeilua koskevan projektiaineiston keräämisellä ja sisällön alustavalla tarkastelulla. Tavoitteena oli muodostaa kokonaiskuva tutkittavasta tapauksesta. Projektiaineistosta tehtiin dokumenttianalyysi, jonka avulla hahmotettiin projektin tavoitteet, keskeiset sidosryhmät ja toteutusvaiheet. Näitä havaintoja hyödynnettiin media-analyysin tueksi laaditun mittariston ja luokittelujärjestelmän rakentamisessa.

Mediajulkisuuden analysointia varten kerättiin Esplanadien katukokeiluun liittyvät mediaosumat ja niistä tuotettiin tutkimuksen kannalta oleellinen aineisto määriteltyjen valinta- ja rajauskriteerien avulla. Projektille asetettujen tavoitteiden toteutumista analysoitiin dokumenttianalyysin pohjalta kehitetyn laadullisen sisällönanalyysimenetelmän avulla.

Mediatekstien analyysin tulokset raportoitiin kolmessa eri vaiheessa ja niiden pohjalta koostettiin yhteenveto projektin mediajulkisuudesta. Tulokset, niiden pohjalta tehdyt johtopäätökset sekä työssä kehitetty projektien mediaviestinnän malli esitellään luvussa seitsemän.

Taulukko 4. Tutkimuksen vaiheet, tavoitteet ja aikataulu

Vaihe	Tavoite	Aikataulu
Esplanadien katukokeilun projektiaineistoihin tutustuminen	Syventää ymmärrystä katukokeilusta, sen sidosryhmistä ja tavoitteista.	Toukokuu 2024
Dokumenttianalyysi	Määrittää katukokeilun vaiheet ja sidosryhmät sekä kiteyttää tavoitteet mediaosumien analysointiin tarvittavan mittariston ja luokittelujärjestelmän rakentamiseksi.	Kesäkuu 2024
Mediaosumien analyysimenetelmän rakentaminen	Kehittää analysointimenetelmä, jonka avulla katukokeilun saamaa julkisuutta pystytään arvioimaan eri vaiheissa ja eri sidosryhmien näkökulmasta, perustuen hankkeelle asetettuihin tavoitteisiin.	Kesä-elokuu 2024
Mediaosumien kerääminen ja aineiston tuottaminen	Saada laadukas ja riittävä mediatekstiaineisto analyysia varten.	Elokuu 2024
Mediatekstien analyysi / Sisällönanalyysi	Selvittää, millaista projektin saama mediajulkisuus oli projektin eri vaiheissa ja miten projektille asetetut tavoitteet toteutuivat mediassa eri sidosryhmien kautta tarkasteltuna.	Syys-lokakuu 2024
Johtopäätökset	Tunnistaa sisällönanalyysin ja eri teorioiden pohjalta projektin mediaviestinnän kehityskohdat. Kehittää johtopäätösten perusteella projektien mediaviestinnän malli.	Tammi-maaliskuu 2025

5.3 Projektiaineisto

Esplanadien katukokeilun mediajulkisuuden analysointi edellytti projektin sidosryhmien, vaiheiden ja tavoitteiden ymmärtämistä. Tutkimus aloitettiin keräämällä ja perehtymällä katukokeilua koskevaan projektiaineistoon (liite 1). Tämän jälkeen aineisto analysoitiin ja sen pohjalta kiteytettiin projektille asetetut tavoitteet. Koska nämä tavoitteet muodostivat perustan sisältöanalyysissä hyödynnetyn analyysikehyksen kehittämiseksi, tässä luvussa kuvataan sekä dokumenttianalyysiprosessi että sen pohjalta tehdyt havainnot.

5.3.1 Dokumenttianalyysi

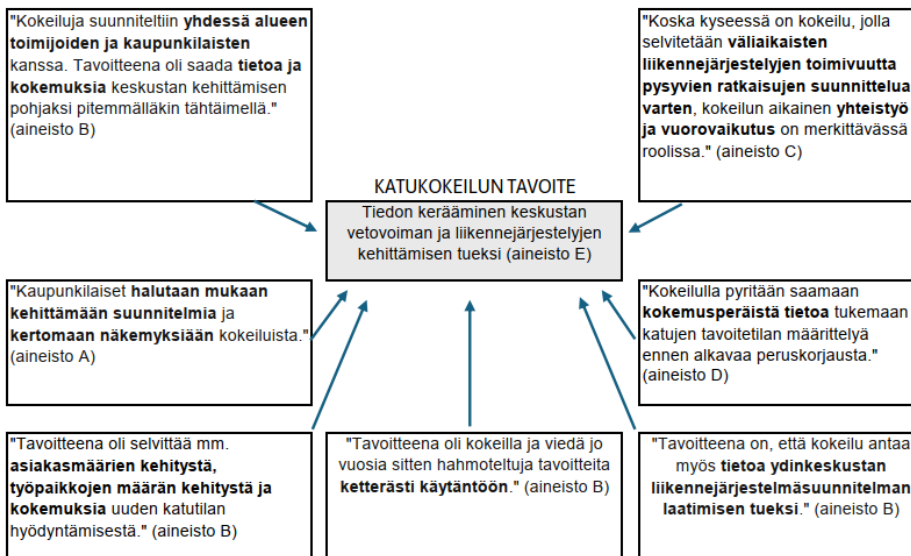
Dokumenttianalyysi on kirjallisen aineiston analyysimenetelmä. Siinä käytetään aiheesta valmiiksi saatavilla olevaa materiaalia, joka on julkaistu alun perin muuta tarkoitusta varten. Tarkastelun kohteita voivat olla esimerkiksi lehtiartikkelit, raportit, verkkosivut tai muut materiaalit. Dokumenttianalyysin tavoitteena on kerätä tietoa tutkittavasta kohteesta ja saada näkökulmia kehitettävään asiaan (Ojasalo ym. 2014, 43).

Tässä tutkimuksessa dokumenttianalyysin avulla pyrittiin ymmärtämään Esplanadien katukokeilun tavoitteita, sidosryhmiä ja projektin eri vaiheita. Näitä tietoja hyödynnettiin edelleen mediajulkisuuden analysointimenetelmän kehittämisessä. Aineisto koostui kahdentyyppisistä aineistoista:

1. **Projektia käsittelevistä** aineistoista, joiksi luokiteltiin projektin nettisivut, projektia koskevat päätöspöytäkirjat, esittelyaineisto sekä projektista julkaistut lehdistötiedotteet
2. **Projektiin liittyvistä** aineistoista, joiksi luokiteltiin projektia taustoittava ja perusteleva aineisto, kuten kaupungin strategia- ja ohjelmatyöhön liittyvät dokumentit.

Dokumenttianalyysi aloitettiin keräämällä julkisista lähteistä saatavilla olevaa projektiaineistoa. Aineisto luettiin ja sitä täydennettiin teksteistä esille nousseiden lähteiden avulla. Projektin sidosryhmät ja vaiheet kävivät aineistoista selkeästi ilmi, mutta projektille asetettujen tavoitteiden ja erityisesti niiden merkityksen ymmärtämiseksi tarvittiin tarkempaa analyysia. Tavoitteena oli saada kattava ymmärrys tavoitteista, jotta niiden pohjalta pystyttiin rakentamaan sisällönanalyysissä hyödynnettävä luokittelujärjestelmä.

Tavoitteiden kirkastamiseksi aineistot luettiin läpi ja niistä tunnistettiin projektin tavoitteita kuvaavia lauseita. Samalla tunnistettiin tavoitteiden saavuttamiseen olennaisesti liittyviä toimenpiteitä tai tekijöitä. Kuvassa 8 on esimerkki siitä, miten yhtä tavoitteista on täsmennetty analyysin avulla.



Kuva 8. Esimerkki tavoitteiden täsmentämisestä dokumenttianalyysin avulla

5.3.2 Projektiaineiston pohjalta tehdyt havainnot

Projektiaineistojen dokumenttianalyysin tavoitteena oli tunnistaa projektin sidosryhmät, vaiheet sekä projektin tavoitteet. Dokumenteista nousivat esille seuraavat **ulkoiset sidosryhmät**: alueen toimijat (kiinteistöt, yritykset, ravintolat), kaupunkilaiset, pelastuslaitos ja poliisi, Helsingin seudun pyöräilijät, satama sekä vammaisneuvosto. Sidosryhmien osalta aineistoissa korostettiin erityisesti alueen toimijoiden ja kaupunkilaisten merkitystä projektin suunnittelussa ja seurannassa.

Myös **projektin kesto** oli kuvattu aineistoissa selkeästi. Projekti voitiin tulkita alkaneeksi 15.11.2022, jolloin Helsingin kaupunkiympäristölautakunta teki päätöksen Esplanadien katukokeilun valmistelun käynnistämisestä. Projektin suunnittelu toteutettiin marraskuun 2022 ja helmikuun 2023 välisenä aikana ja rakentamistyöt aloitettiin huhtikuussa. Uudistetut kadut avattiin Helsinki-päivänä 12.6.2023. Tämän jälkeen alkoi vaihe, jossa katukokeilun vaikutuksia seurattiin ja katutilaa kehitettiin. Katukokeilun purkutyöt aloitettiin lokakuussa 2024 ja Esplanadit palautettiin muutostöitä edeltäneeseen tilaan.

Katukokeilun **tavoitteiden ymmärtäminen ja kiteyttäminen** oli tärkeää, sillä niiden pohjalta kehitettiin luokittelujärjestelmä mediatekstien sisällönanalyysiä varten. Projektiaineistoissa tavoitteita kuvattiin usein eri tavoin jäsennehtynä ja erilaisilla termeillä. Esimerkiksi katukokeilusta laaditussa Yritysvaikutusten arviointi -dokumentissa projektin yhdeksi päätavoitteeksi määritettiin tavoite parantaa ydinkeskustan käveltävyyttä, viihtyisyyttä ja elinvoimaa. Kaupunkiympäristölautakunnan kokeilusta tekemässä päätöksessä päätavoitteeksi kiteytettiin ”ydinkeskustan virkistyminen”, jonka täsmennettiin tarkoittavan alueen palveluyritysten liiketoiminnan parantamista. Hankesivut

kuvasivat päätavoitetta pyrkimyksenä säilyttää keskustan rooli haluttuna työ- ja asiointipaikkana sekä lisätä sen viihtyisyyttä yhteisenä ”olohuoneena”.

Projektiaineistojen dokumenttianalyysin pohjalta voitiin tunnistaa kolme selkeää tavoitetta: alueen elinvoiman vahvistaminen, kävelyn ja oleskelun olosuhteiden kehittäminen sekä tiedon kerääminen pysyvien ratkaisujen suunnittelua varten. Myös autoliikenteen rauhoittamiseen liittyvät tavoitteet nousivat esille erillisinä mainintoina muutamissa dokumenteissa. Vaikka analyysin perusteella autoliikenteen rauhoittaminen näyttäytyi pääosin keinona edistää kävelyä ja parantaa katutilan viihtyisyyttä, oli autoliikenteelle asetetuista tavoitteista perusteltua muodostaa oma kokonaisuutensa sen saaman mediahuomion takia.

Projektiaineiston dokumenttianalyysin perusteella katukokeilulle asetetut tavoitteet täsmennettiin seuraavasti:

Tavoite 1: Alueen elinvoiman vahvistaminen

Katukokeilun ensisijaiseksi tavoitteeksi asetettiin pyrkimys parantaa alueen elinvoimaa. Tämän nähtiin toteutuvan lisääntyneiden kävijämäärien kautta sekä parantamalla yritysten mahdollisuutta laajentaa toimintaansa katutilaan. Tavoitteeseen viitattiin dokumenteissa kahdella tasolla: yleisellä tasolla alueen elinvoiman ja ydinkeskustan vetovoiman vahvistamisena sekä konkreettisesti alueen yritysten liikevaihdon ja kävijämäärien kasvattamisena.

Tavoite 2: Kävelyn edistäminen ja viihtyisä kaupunkitila

Katukokeilun toinen merkittävä tavoite oli parantaa kävelyn ja oleskelun olosuhteita. Tämä tavoite liittyi kaupungin strategiaan sekä kestävästä liikkumisesta edistävään visio- ja ohjelmatyöhön. Dokumenteissa kävelyn edistämisen todettiin tukevan myös kaupungin hiilineutraalisuustavoitetta, sen vähentäessä tarvetta yksityisautoiluun.

Tavoitteessa erottui kaksi tasoa: kävelyn sujuvuuden, reittien ja turvallisuuden parantaminen sekä katutilan viihtyisyyden ja oleskeluolosuhteiden kehittäminen esimerkiksi laadukkaiden istuskelu- ja terassialueiden, elämyksellisten yksityiskohtien ja vehreiden istutusten avulla. Aineistoissa nousi esiin myös tavoite parantaa pyöräliikenteen olosuhteita rakentamalla uusi pyörätie Eteläesplanadille. Kävelyn ja pyöräliikenteen kehittämistä käsiteltiin dokumenteissa kestävinä kulkumuotoina, joita haluttiin priorisoida keskustaa kehitettäessä. Tämän perusteella pyöräliikenteeseen liittyvä tavoite liitettiin analyysissä osaksi kävelyllä ja kaupunkitilan laadulle asetettujen tavoitteiden tarkastelua.

Tavoite 3: Autoliikenteen rauhoittaminen ja liikennejärjestelyjen selkeyttäminen

Hankkeen dokumenteissa arvioitiin, että katukokeilu vähentäisi alueen autoliikennettä noin viidenneskellä. Tämän katsottiin puolestaan vähentävän autoliikenteen haittoja, kuten melua, päästöjä ja

estevaikutuksia. Autoliikenteen rauhoittamisella ja liikennejärjestelyjen selkeyttämisellä tavoiteltiin alueen viihtyisyyden kasvua, liikenneturvallisuuden parantumista sekä kävelyn ja pyöräilyn sujuvuuden edistämistä.

Tavoite 4: Tiedon kerääminen keskustan vetovoiman ja liikennejärjestelyjen kehittämisen tueksi

Esplanadien katukokeilu oli osa selvitystä, jonka avulla kerättiin tietoa keskustan vetovoiman ja liikennejärjestelyjen kehittämisen tueksi. Tiedon keräämiselle asetettua tavoitetta voitiin analyysin perusteella tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Ensinnäkin dokumenteissa korostui katukokeilun rooli pilottikohteenä, jonka perusteella voidaan suunnitella pysyviä ratkaisuja. Lisäksi tiedonkeruuta lähestyttiin yhteistyön ja yhteiskehittämisen näkökulmasta: dokumenteissa painottui pyrkimys kerätä näkemyksiä alueen kehittämiseksi tekemällä tiivistä yhteistyötä erityisesti yrittäjien ja alueen asukkaiden kanssa.

5.4 Mediatekstiaineisto

Projektiaineiston analysoinnin jälkeen ryhdyttiin tuottamaan mediatekstiaineistoa analyysin seuraavaa vaihetta varten. Mediateksteillä voidaan Vuoren (2021) mukaan tarkoittaa asiayhteydestä riippuen joko journalistisen median tuottamia tekstejä, sosiaalisen median kirjoituksia, blogeja tai esimerkiksi mainoksia. Niitä voidaan hyödyntää aineistona useissa erityyppisissä tutkimuksissa aina faktojen tarkistamisesta kokemusten analysointiin tai kulttuuristen merkitysten tunnistamiseen. Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineistona käytettiin journalististen medioiden verkkotekstejä, joiden avulla etsittiin vastausta tutkimuskysymyksiin:

TK1 Millaista Esplanadien katukokeilun saama mediajulkisuus on ollut projektin eri vaiheissa?

TK2 Miten projektille asetetut tavoitteet tulivat esille mediassa eri sidosryhmien näkökulmasta?

5.4.1 Aineiston tuottaminen ja rajaukset

Media-aineistoille on tyypillistä useiden eri ilmaisumuotojen yhdistäminen. Analyysia suunniteltaessa tuleekin määrittää, analysoidaanko pelkkää tekstiä vai myös tekstissä olevia kuvia, ääntä tai videoita. Lisäksi monet tekstit ovat intermediaalisia eli samoista teksteistä voi olla eri versioita eri alustoilla. Analyysiä suunniteltaessa tulee päättää, miten eri tekstiversiot huomioidaan. Lisäksi verkkotekstejä analysoitaessa tulee määrittää, analysoidaanko ainoastaan alkuperäistä tekstiä vai tekstiin mahdollisesti linkitettyjä muita sisältöjä. Aineistoa voidaan rajata myös esimerkiksi median luonteen, levikin tai tekstilajin mukaan. Aineiston keräämisen tai hankkimisen sijaan prosessia kuvaakin paremmin käsite aineiston tuottaminen, jossa tutkijalla on aktiivinen rooli laadukkaan

tutkimusaineiston muodostamisessa (Vuori 2021). Seuraavissa kappaleissa kuvataan tarkemmin aineiston rajauksia.

Esplanadien katukokeilun aineiston tuottaminen aloitettiin määrittämällä **ajanjakso**, jolta mediaosumat haluttiin kerätä. Aloituspäiväksi määritettiin 1.10.2022, sillä tekstihakujen perusteella uutisoinnin havaittiin alkaneen ennen kuin projektin suunnittelu oli alkanut. Päätymispäiväksi määritettiin 30.9.2023, jolloin kokeilun ensimmäisen kesäjakson voitiin katsoa päättyneen.

Aineistoa rajaamista jatkettiin määrittämällä **seurattavat mediat ja analysoitavat sisällöt**. Analyysi rajattiin koskemaan journalistisen median tuottamia sisältöjä, sillä näitä toimituksia ohjaavat Journalistin ohjeet ja sitä kautta pyrkimys kuvata asioita mahdollisimman totuudenmukaisesti. Analyysiin otettiin mukaan valtakunnallisten ja paikallislehtien verkkosisällöt, YLE:n verkkosisällöt ja MTV3.fi verkkosisällöt näiden medioiden toimiessa laajoina mielipidevaikuttajina. Analyysiin sisällytettiin ainoastaan alkuperäinen teksti eikä mahdollisia viittauksia muihin teksteihin. Kuvia, ääntä tai videosisältöjä ei analysoitu. Analyysin ulkopuolelle rajattiin myös uutisjuttujen yhteydessä julkaistujen kommenttipalstojen sisällöt. Saman sisällön julkaiseminen mediakonsernin toisessa mediassa otettiin mukaan analyysiin. Tätä perusteli pyrkimys seurata katukokeilun mediajulkisuuden luonteen lisäksi uutisoinnin laajuutta.

Analysoitavaan aineistoon haluttiin sisällyttää Esplanadien katukokeilua käsittelevät mediatekstit, vaikka katukokeilu olisi ollut niissä vain sivumainintana. Aineiston keräämisessä hyödynnettiin Meltwaterin mediaseurannan työkalua. Hakusanoja testattiin useaan kertaan ennen varsinaisen haun suorittamista, ja rajaus- ja suodatusehtojen käytöstä luovuttiin, sillä ne jättivät pois analyysin kannalta relevantteja osumia. Katukokeilun lisäksi Esplanadeille tehtyihin muutostöihin viitattiin mediassa muun muassa käsitteillä Esplanadien uudistus, autokaistojen poistaminen Esplanadeilta ja Esplanadien kävelykatuosuuksien laajentaminen. Mediaosumat haettiin hakusanoilla: **Esplanadi, Pohjoisesplanadi ja Eteläesplanadi**. Haku tuotti lähtöaineistoksi 1011 mediaosumaa.

Aineisto vietiin Excel-taulukkoon, jossa sen rajaamista jatkettiin tarkastelemalla mediaosumien otsikoita ja ingressitekstejä. Näiden perusteella aineistosta suodatettiin aiheeseen liittymättömät sisällöt. Osumat, joiden aihe ei selvinnyt otsikosta tai ingressistä, avattiin ja luettiin sisällön tarkistamiseksi.

Päivämäärä	URL	Sisältötyyp	Merkittävyys	Toimituksen nimi	Relevanttius	Otsikko	Johdanto
2022-10-05	https://www.pääkirjoitus	Pääaihe		Helsingin Uutiset	x	Päätoimittajalta Helsinki vain kiihdyttää ydinkeskusta: Helsingin poliittinen johto kiirehtii toimia keskust	
2022-10-26	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Sanomat	x	Helsinki haluaa raivata lisää tilaa autoilta kävelijöille Helsinki haluaa raivata tilaa autoilta kävelijöille E	
2022-10-28	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Sanomat	x	Helsinki havittelee laajempaa kävelykeskustaa Helsinki suunnittelee uusia kävely- ja pyöräilyreit	
2022-10-28	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Uutiset	x	Näin kävelykeskusta laajenee ensi kesäksi Helsingissä: Helsinki suunnittelee käveltävän keskustan laajaj	
2022-10-28	https://yle.fi/uutinen	Pääaihe		YLE	x	Helsinki haluaa suitsia autoilua ja lisätä kävelyalueita: Helsingin seudun kaupunkimarin toimitusjohtaja	
2022-10-31	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Sanomat	x	Helsingin keskustan yrittäjät vastustavat autoilun rajKaupunki aikoo muuttaa molemmat Esplanadit y	
2022-11-01	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Uutiset	x	Helsingin keskusta näivetty entisestään nyt suunnit Helsingin keskusta ei ole toipunut vielä koronast	
2022-11-01	https://www.mielipide	Pääaihe		Helsingin Sanomat	x	Autoliikenteen vähentäminen tuo keskustan yrityksilAutoilun rajoittaminen ja kävelyalueiden paranta	
2022-11-01	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Sanomat	x	Poliitikot ottivat Esplanadin ajokaistojen poistamisestaLautakunta jätti Esplanadin uudistusesityksen vie	
2022-11-07	https://www.mielipide	Pääaihe		Helsingin Sanomat	x	Helsingin ydinkeskusta tarvitsee kaikkia asiakasryhmSameli Sivosen väite (HS Mielipide 1.11.) , että au	
2022-11-08	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Sanomat	X	Autoilun rajoittaminen Helsingin keskustassa on vaiHelsingin kaupunki-ympäristö-lautakunta päätti f	
2022-11-08	https://www.uutinen	Osa		Helsingin Sanomat	x	Kokonainen katu halutaan kattaa Helsingin ydinkesk Helsingin keskustan elinvoiman pelastamiseksi el	
2022-11-09	https://www.uutinen	Pääaihe		Helsingin Uutiset	x	Muuttuvatko Esplanadit yksikaistaisiksi? – päättäjät c Helsingin kaupunkiympäristölautakunta otti jälle	
2022-11-10	https://www.uutinen	Osa		Helsingin Sanomat	x	Helsingin ydin-keskustan elinvoiman hiipumisesta or Helsingin ydinkeskustan elinvoiman hiipumisesta	
2022-11-10	https://www.uutinen	Osa		Helsingin Sanomat	x	Ydin-keskustan yrittäjät tuntevat hiipuvan elinvoima HS kysyi keskustan yrittäjiltä ja keskustassa työsk	
2022-11-11	https://www.kommentti	Osa		Helsingin Sanomat	x	Helsingin ydinkeskusta ajautui historialliselle vedenj: Kuva: Akseli Valmunen / HS Verkkokaupan kasvu	

Kuva 9. Mediatekstiaineiston tuottaminen

Edellä kuvattujen rajausten kautta katukokeilua koskevia mediaosumia kertyi analyysiä varten **182 kappaletta**. Analyysin ulkopuolelle jääneiden osumien suurta määrää selittää se, että mediaosumien haussa ei käytetty sisältöä tarkentavia rajauksia. Pohjoisesplanadi ja Eteläesplanadi mainittiin tarkasteluajanjaksolla mediassa lukuisia kertoja muun muassa liikenteen poikkeusjärjestelyihin (mielenosoitukset, vappu, valtiovierailut), viihteeseen (tapahtumat, ravintola-arvostelut, julkisuuden henkilöt) sekä kiinteistö- ja yritys uutisiin (kiinteistökaupat, yhtiökokouskutsut ja pörssitiedotteet) liittyen. Yksittäisiä runsaasti mediahuomiota saaneita aiheita olivat tarkastelujaksolla esimerkiksi Martti Ahtisaaren hautajaiset, Joe Bidenin vierailu ja ”Espan vappukaaharin” tapaus. Lisäksi esplanadi tuotti hakusanana osumia myös muiden kaupunkien esplanadeista.

5.4.2 Analyysimenetelmät

Esplanadien katukokeilun uutisointia koskevat mediaosumat analysoitiin tarkastelemalla laadullisia ja määrällisiä tekijöitä. Sisällönanalyysia varten kehitettiin erikseen luokittelujärjestelmä, joka auttoi jäsentämään mediaosumia ja vertaamaan sisällöissä esille nousseita teemoja hankkeelle asetettuihin tavoitteisiin.

Taulukko 5. Mediatekstiaineistosta analysoitavat tekijät

Tekijä	Vastaa kysymykseen
Mediaosumien lukumäärä	Kuinka paljon näkyvyyttä katukokeilu katukokeilu sai?
Julkaisupäivä	Miten julkisuus jakautui projektin eri vaiheissa?
Mediaosumien tyyppi	Mikä oli eri sisältötyyppien osuus julkisuudesta?
Median nimi	Mitkä mediat kirjoittivat katukokeilusta? Miten aiheen käsittely erosi eri medioissa?
Pääuutinen / sivumaininta	Mikäli oli osuman merkittävyys?
Sävy	Mikä oli julkisuuden sävy?
Esille nousevat teemat	Miten hankkeen tavoitteet nousivat esille mediassa? Mitkä teemat toistuivat ja mitkä jäivät vähemmälle huomiolle?
Katukokeilua kommentoineet tai viitatu sidosryhmät	Ketkä hankkeen sidosryhmistä pääsivät ääneen?

Määrälliset tekijät (mediaosumien määrä tietyllä ajanjaksolla sekä juttujen määrä eri medioissa) ke-
rättiin Meltwaterin tietokannasta. Tietokannan tuottama määrittely tekstien sisältötyypistä osoittau-
tui puutteelliseksi ja sitä tarkennettiin luomalla seuraava luokittelu:

- Artikkelit (uutispohjaiset sisällöt sekä taustoittavat ja syventävät sisällöt)
- Mielenpide tai kommentti (kantaa ottavat kirjoitukset sekä henkilökohtaiset mielipiteet)
- Pääkirjoitus (toimituksen linja)

Luokittelun avulla uutis- ja artikkelisisällöt erotettiin mielipidekirjoituksista ja toimitusten linjaa ku-
vaavista pääkirjoituksista. Lisäksi mediaosumat jaoteltiin pääuutisiin ja sivumainintoihin sen mu-
kaan, oliko Esplanadien katukokeilu sisällön pääaihe vai mainittu ohimennen osana muuta uutis-
sointia.

Uutisoinnin sävyn analysointia varten kehitettiin viisiportainen asteikko, jota tarkennettiin analyysiprosessin aikana neutraalien mediaosumien osalta. Tarkennuksen myötä neutraaliksi mediaosu-
maksiksi hyväksyttiin myös osuma, jonka otsikko oli sävyiltään negatiivinen. Alkuperäinen vaatimus
neutraalista otsikosta johti siihen, että sisällöltään neutraalit osumat määriteltiin negatiivisiksi, mikä
hankaloitti rajanvetoa kokonaissävyiltään negatiivisen ja neutraalin uutisoinnin välillä.

Taulukko 6. Mediaosumien sävyn määrittäminen

Erittäin positiivinen (+2)	Positiivinen (+1)	Neutraali (0)	Negatiivinen (-1)	Erittäin negatiivinen (-2)
Uutinen esittää hankkeen myönteisessä valossa.	Uutinen esittää hankkeen myönteisessä valossa.	Uutinen on sävyiltään neutraali tai pääosin neutraali.	Uutinen esittää hankkeen negatiivisessa valossa.	Uutinen esittää hankkeen erittäin negatiivisessa valossa.
Uutinen ei sisällä lainkaan negatiivisia näkökulmia.	Uutinen saattaa sisältää kritiikkiä, mutta jutun sävy on pääosin myönteinen.	Uutisessa saattaa olla sekä positiivisia että negatiivisia näkökulmia, mutta ne on pyritty esittämään tasapuolisesti.	Uutinen saattaa sisältää positiivisen näkökulman, mutta sävy on pääosin negatiivinen.	Positiivista näkökulmaa ei ole.
Uutisen otsikko on positiivinen.	Otsikko on neutraali tai positiivinen	Otsikko on neutraali tai negatiivinen	Otsikko on neutraali tai negatiivinen.	Otsikko on negatiivinen.

Sidosryhmäluokittelun pohjana käytettiin projektiaineistoissa esille nousseita ulkoisia sidosryhmiä, jotka on kuvattu kappaleessa 5.3.2. Luokittelua muokattiin ja tarkennettiin analyysiprosessin aikana uusien sidosryhmien noustua esille analysoitavasta aineistosta. Tutkimuksessa käytetty sidosryhmäluokittelu on kuvattu taulukossa 7.

Taulukko 7. Mediatekstianalyysin sidosryhmät

Kaupunkilaiset	<ul style="list-style-type: none"> • Alueen asukkaat • Muut kaupunkilaiset • Kansalaisraadin / asukasraadin edustajat • Kaupunkilaisia edustavat yhdistykset
Yrittäjät	<ul style="list-style-type: none"> • Alueen yritysten edustajat • Alueen kiinteistöjen edustajat • Yrittäjäjärjestöt • Elinkeinoelämän edustajat
Poliitikot	<ul style="list-style-type: none"> • Kansanedustajat • Kunnallispoliitikot • Muut poliittiset päättäjät • Poliittisesti sitoutuneet henkilöt (esim. kaupunkilaisen mielipidekirjoitus, jossa kertoo toimivansa tietyssä roolissa puolueessa)
Asiantuntijat	<ul style="list-style-type: none"> • Kaupunkisuunnittelun asiantuntijat • Tutkijat • Tutkimuslaitokset • Tietyn aihepiirin asiantuntijaorganisaatiot, kuten Vammaisneuvosto, Pyöräliitto
Poliisi ja pelastuslaitos	<ul style="list-style-type: none"> • Poliisi ja pelastuslaitos
Kuljetus ja logistiikka	<ul style="list-style-type: none"> • Satama • Kuljetusyritykset • Ammattikuljettajat

Yksittäisten henkilöiden katsottiin luokittelussa edustavan roolinsa puolesta organisaatiotaan, mikäli he kirjoittivat tai kommentoivat mediassa sen nimissä. Esimerkiksi Helsingin kauppakamarin toimitusjohtajaa käsiteltiin tutkimuksessa elinkeinoelämän edustajana ja hänet kategorisoitiin kuuluvaksi sidosryhmään ”yrittäjät”.

Sidosryhmien kautta tarkasteltiin sitä, miten projektin eri tavoitteet toteutuivat mediassa eri sidosryhmiä edustavien henkilöiden näkemyksissä. Tiedot kerättiin sisällönanalyysin yhteydessä analysoimalla: median haastattelemien sidosryhmien antamia kommentteja, sidosryhmien mielipidekirjoituksia ja kolumneja, median viittauksia jonkin sidosryhmän näkemykseen sekä median pääkirjoituksia.

Katukokeilun mediajulkisuutta tarkasteltiin jakamalla projekti virallista aikataulua mukaellen kolmeen eri vaiheeseen:

1. Projektin alkuvaihe: 1.10. – 31.12.2022
2. Suunnittelu- ja rakennusvaihe 1.1.2023 – 11.6.2023
3. Uudistuneet Esplanadit: 12.6. – 30.9.2023

Työhön ei sisällynyt katukokeilun mediajulkisuuden analysointia 1.10.2023 eteenpäin, sillä tämän ei katsottu tuottavan lisäarvoa työn kehitystehtävään.

5.4.3 Laadullinen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on tutkimusmenetelmä, jonka avulla tekstipohjaista aineistoa voidaan analysoida ja tulkita systemaattisesti. Sen avulla pyritään tunnistamaan sisältöjen keskeisiä teemoja, malleja ja merkityksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2).

Määrällisessä sisällönanalyysissä keskitytään aineiston systemaattiseen ja objektiiviseen mittaamiseen. Menetelmä sopii erityisesti suurten aineistojen analysointiin, sillä sen avulla voidaan tunnistaa ja kvantifioida eri ilmiöiden esiintymistiheyttä. Tekstisisältöä kuvataan menetelmässä numeerisesti esimerkiksi laskemalla tiettyjen sanojen, lauseiden tai teemojen esiintymistä (Ojasalo ym. 2014, 122).

Toisin kuin määrällisessä, laadullisessa sisällönanalyysissä keskitytään sisällön merkitysten ja teemojen ymmärtämiseen. Menetelmä sopii monimutkaisten ilmiöiden tutkimiseen sekä syvällisen ymmärryksen rakentamiseen tutkittavasta aiheesta. Laadullinen sisältöanalyysi edellyttää tarkan luokittelujärjestelmän rakentamista, jossa aineistoa kategorisoidaan ja teemoitellaan erilaisten koodien avulla (Lindlof & Taylor 2011, 246). Aineisto voidaan luokittelun jälkeen kvantifioida, mikä mahdollistaa tiettyjen asioiden toistuvuuden laskemisen sisällössä ja niiden määrällisen kuvaamisen (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2).

Laadullinen sisällönanalyysi voidaan tehdä teorialähtöisesti, teoriaohjaavasti tai aineistolähtöisesti. Teorialähtöinen (deduktiivinen) analyysi perustuu aikaisempaan viitekehukseen tai käsitejärjestelmään, jota vasten aineistoa tarkastellaan. Aineistolähtöisessä (induktiivinen) analyysissä käsitteet muodostetaan aineiston pohjalta. Teoriaohjaava analyysi sijoittuu teorialähtöisen ja aineistolähtöisen analyysin väliin. Siinä teoreettinen kehys suuntaa analyysiä, mutta aineistosta nousevat havainnot voivat täydentää tai muokata sitä (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2).

Aineistolähtöinen laadullinen sisällön analyysi voidaan Milesin ja Huberin mukaan (1994, teoksessa Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3) jakaa kolmeen eri vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto pelkistetään eli siitä karsitaan tutkimuksen kannalta epäoleelliset asiat pois. Tämä

voi tapahtua esimerkiksi etsimällä tekstistä tutkimuskysymystä kuvaavia ilmauksia. Toisessa vaiheessa ilmaisuista etsitään samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia, joiden perusteella samaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään luokiksi. Ryhmittelyn jälkeen aineisto käsitteellistetään yhdistämällä luokituksia niin kauan kuin se on aineiston sisällön näkökulmasta mahdollista.

Katukokeilua koskevat mediaosumat analysoitiin laadullisesti ja aineistolähtöisesti. Lähtökohtana käytettiin hankkeen tavoitteita ja sidosryhmämäärittelyjä, joiden pohjalta luotiin perusta analyysin luokittelujärjestelmälle.

Luokittelujärjestelmän rakentaminen aloitettiin muodostamalla projektin tavoitteista analyysille neljä pääluokkaa. Analyysin alaluokat johdettiin dokumenttianalyysissa tunnistetuista osatekijöistä. Kulkekin pääluokalle määritettiin kaksi positiivista ja kaksi negatiivista alaluokkaa, joiden kautta pystyttiin tarkastelemaan sitä, näyttäytykö tavoite sidosryhmien näkökulmissa myönteisessä vai kielteisessä valossa.



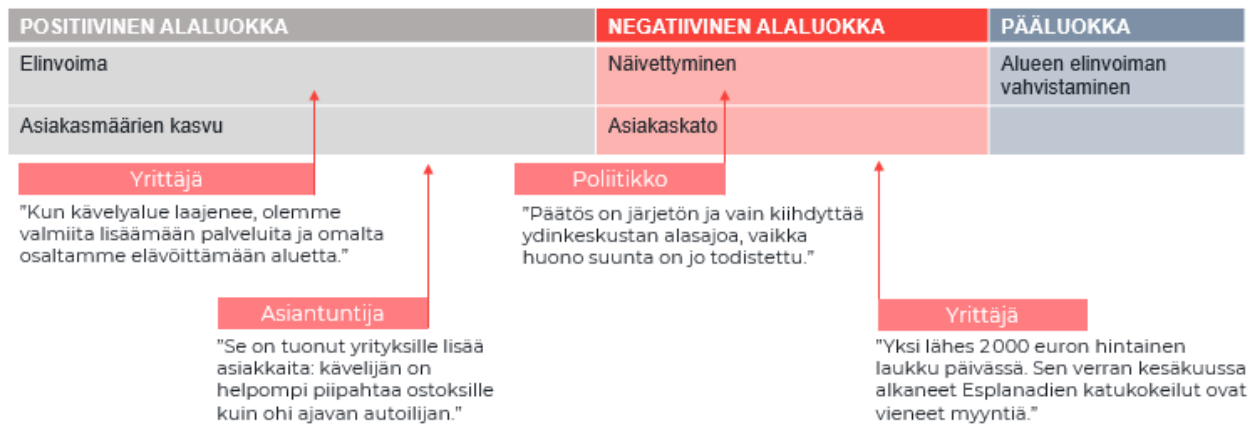
*Analyysin pääluokka on katukokeilun päätaivoite

Kuva 10. Katukokeilun tavoitteista johdettu sisällönanalyysin luokittelujärjestelmä

Luokittelujärjestelmä ei ollut täysin yhtenevä katukokeilun tavoitteiden kanssa, vaan sitä kehitettiin tutkimusprosessin aikana mediajulkisuudessa esille nousseiden havaintojen pohjalta. Esimerkiksi liikevaihdon sijaan vaikutuksia yritystoimintaan käsiteltiin mediassa pääasiassa asiakasmäärien kautta, autoliikenteen aiheuttamien haittojen sijaan keskustelussa korostui autoliikenteen sujuvuus ja tiedonkeruuseen liittyvä keskustelu keskittyi tiedon hankinnan oikeutukseen, keinoihin ja ajoitukseen.

Sisällönanalyysiprosessin aikana mediaosumat avattiin ja luettiin. Niiden sävy arvioitiin taulukossa 6 kuvattujen kriteerien perusteella. Lisäksi analyysissa huomioitiin aiheet, jotka tuottivat poikkeuksellisen paljon uutisointia, sekä näiden aiheiden uutisoinnin syyt silloin, kun ne kävivät ilmi

mediateksteistä. Sidosryhmien kommenttien, mielipidekirjoitusten, pääkirjoitusten tai sidosryhmien näkemyksiin viittaavien sitaattien analysoinnissa hyödynnettiin sisällönanalyysia. Analyysiyksikönä käytettiin yksittäisten sanojen sijaan eri sidosryhmien esille tuomia mielipiteitä, havaintoja ja käsityksiä Esplanadien katukokeilusta. Kuvassa 11 on esimerkki siitä, miten sisältö analysoitiin ja luokiteltiin. Analysoitu aineisto kvantifioitiin, jotta projektin tavoitteita ja sidosryhmien näkemysten painotuksia pystyttiin vertailemaan keskenään. Liitteessä 2 on esimerkki kvantifioidusta aineistosta.



Kuva 11. Esimerkki luokittelusta pääluokassa "Alueen elinvoiman vahvistaminen"

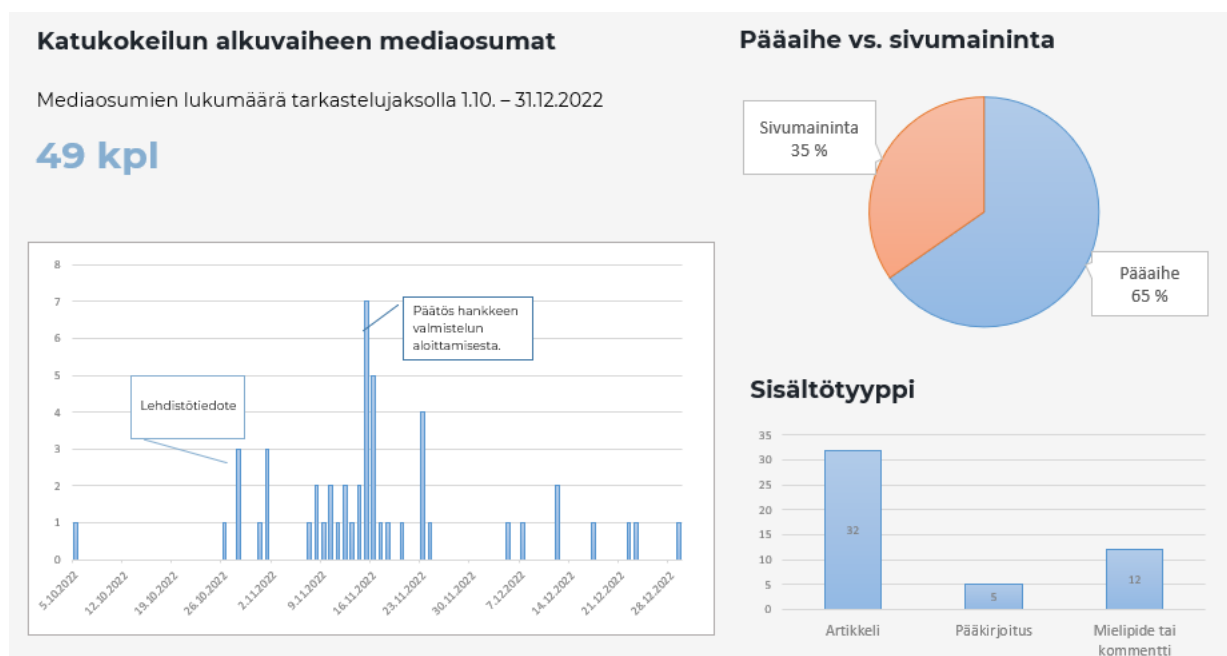
6 Tulokset

Tässä luvussa esitetään vaiheittain (6.1–6.3) mediatekstianalyysin tulokset, jotta pystytään ymmärtämään mainekriisiin ja sen syvenemiseen johtaneita tekijöitä. Analyysissä tarkastellaan mediajulkisuuden sävyä, julkisuuden määrää ja katukokeilusta kirjoittaneita medioita, tekstityyppejä sekä esiin nousevia sidosryhmiä ja projektin tavoitteiden toteutumista julkisuudessa. Luvun 6.4 lopussa esitetään yhteenveto katukokeilun mediajulkisuudesta.

6.1 Katukokeilun alkuvaihe

Uutisointi katukokeilusta alkoi lokakuussa 2022, kun Helsingin Uutiset ja Helsingin Sanomat kertoivat kaupunkiympäristölautakunnassa käsiteltävänä olevasta Helsingin ydinkeskustan maankäytön kehityskuvasta. Kehityskuvan tavoitteisiin kuului myös kantakaupungin kävelyverkoston laajentaminen.

28.10.2022 Helsingin kaupunki julkaisi lehdistötiedotteen, jossa se kertoi suunnittelevansa keskustan kävelyalueiden laajentamista ja muutostöitä erityisesti Esplanadien alueelle. Tiedotteen julkaisu nosti aiheen mediassa lähes päivittäiselle agendalle. Uutispiikki saavutettiin, kun kaupunkiympäristölautakunta julkaisi 15.11.2022 päätöksen aloittaa katukokeilun valmistelu. Marraskuun jälkeen aiheen käsittely mediassa väheni. Joulukuussa katukokeilu tuotti enää muutamia mediaosumia.

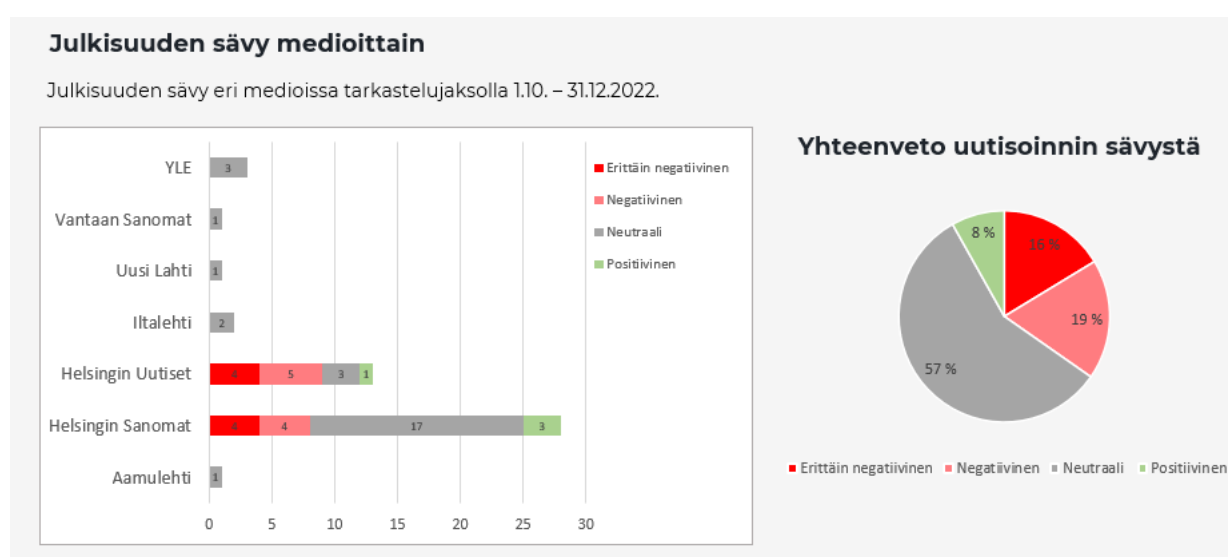


Kuva 12. Yhteenveto mediaosumista projektin alkuvaiheessa

Katukokeilusta kirjoittivat tarkastelujaksolla Helsingin Sanomat (28 osumaa), Helsingin Uutiset (13 osumaa), YLE (3 osumaa) ja Vantaan Sanomat (1 osuma).

Helsingin Uutisten kirjoituksissa korostui negatiivinen sävy. Katukokeilua käsittelevistä sisällöistä 70 % oli sävyiltään negatiivisia tai erittäin negatiivisia. Helsingin Sanomat kirjoitti aiheesta selvästi eniten. Negatiivisten sisältöjen kappalemäärä oli lähes sama Helsingin Uutisilla, mutta uutisoinnin kokonaissävy oli pääosin neutraali. Muut mediat käsittelevät aihetta neutraalisti.

Uutisoinnin yleinen sävy mediassa voitiin hankkeen alkuvaiheessa tulkita negatiiviseksi. 35 % mediaosumista on sävyiltään negatiivisia tai erittäin negatiivisia, mikä viittasi kriittiseen suhtautumiseen projektiä kohtaan. Tuloksia tulkittaessa on lisäksi huomioitava, että osa neutraaleista mediaosumista sisälsi negatiivisesti värittyneitä otsikoita. Vain pieni osa alkuvaiheen mediaosumista oli sävyiltään positiivisia.



Kuva 13. Julkisuuden sävy projektin alkuvaiheessa

6.1.1 Yrittäjät kyseenalaistavat kokeilun perusteet

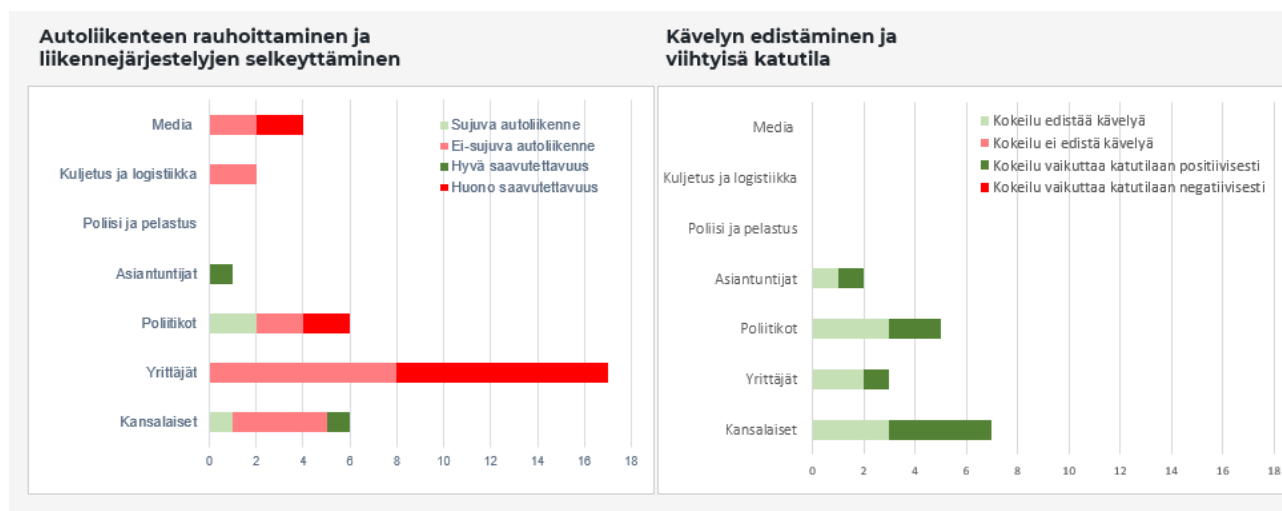
Projektin alkuvaiheen uutisoinnissa korostuivat ristiriitaiset näkemykset katukokeilun tavoitteista ja kokeilun tuomista hyödyistä. Sidosryhmistä ääneen pääsivät erityisesti **yrittäjät**, jotka muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta kritisoivat projektia voimakkaasti.

Yrittäjien näkemyksissä korostui huoli autoliikenteen rajoittamisen vaikutuksista yritysten toimintaedellytyksiin. Autokaistojen sulkemisen pelättiin aiheuttavan ruuhkia ja heikentävän pysäköintimahdollisuuksia Esplanadien alueella sekä vaikuttavan negatiivisesti ydinkeskustan saavutettavuuteen.

Yrittäjien huolen jakoivat katukokeilua vastustaneiden **puolueiden**, Kokoomuksen ja Perussuomalaisten, edustajat.

Liikennejärjestelyjä koskevat positiiviset näkökulmat nousivat mediassa esille erityisesti kokeilua kannattaneiden Vihreiden kommentteissa. He korostivat tarvetta uudistaa keskustaa kaikkien kulku-
muotojen, erityisesti kävelijöiden ja pyöräilijöiden, ehdoilla. Kävelyn edistämiseen ja katutilan viihtyisyyden kehittämiseen suhtautui positiivisesti myös osa kansalaisista sekä median haastattele-
mat asiantuntijat.

Kävelyn edistämistä tai katutilan kehittämisen tarpeellisuutta ei kiistänyt yksikään mediassa esiintynyt sidosryhmän edustaja. Tuloksia tulkittaessa on kuitenkin huomioitava, että teema nousi neljännestä tarkastellusta tavoitteesta vähiten esille eri sidosryhmien näkemyksissä eli sen merkitys on julkisen mielipiteen muodostumisessa vähäinen. Sen sijaan autoliikennettä koskevat negatiiviset näkökulmat dominoivat alkuvaiheen uutisointia.



Kuva 14. Liikenne ja katutila – Sidosryhmien näkemykset projektin alkuvaiheessa

Elinvoiman lisääntymiseen uskoivat alkuvaiheen uutisoinnin perusteella lähinnä kokeilua kannattaneet poliitikot, jotka korostivat kävelijöiden tuoman ostovoiman merkitystä. Sen sijaan erityisesti yrittäjät kokivat katukokeilun näivettävän ydinkeskustaa entisestään. Autoiluun kohdistuvien rajoitusten pelättiin karkottavan asiakkaita ja heikentävän erityisesti tavarakaupan toimintaedellytyksiä.

Huoli näkyi kritiikkinä myös katukokeilun päätöksentekoprosessia kohtaan. Yrittäjät ja kokeilua vastustaneet poliitikot arvostelivat hankkeen toteuttamista irrallaan keskustan liikennejärjestelmän kokonaiskehittämisestä, puutteellista vaikutustenarviointia sekä kiireellistä aikataulua. Useista kommentteista välittyi kokemus siitä, ettei yrittäjiä ollut kuultu riittävästi päätöksenteon aikana.

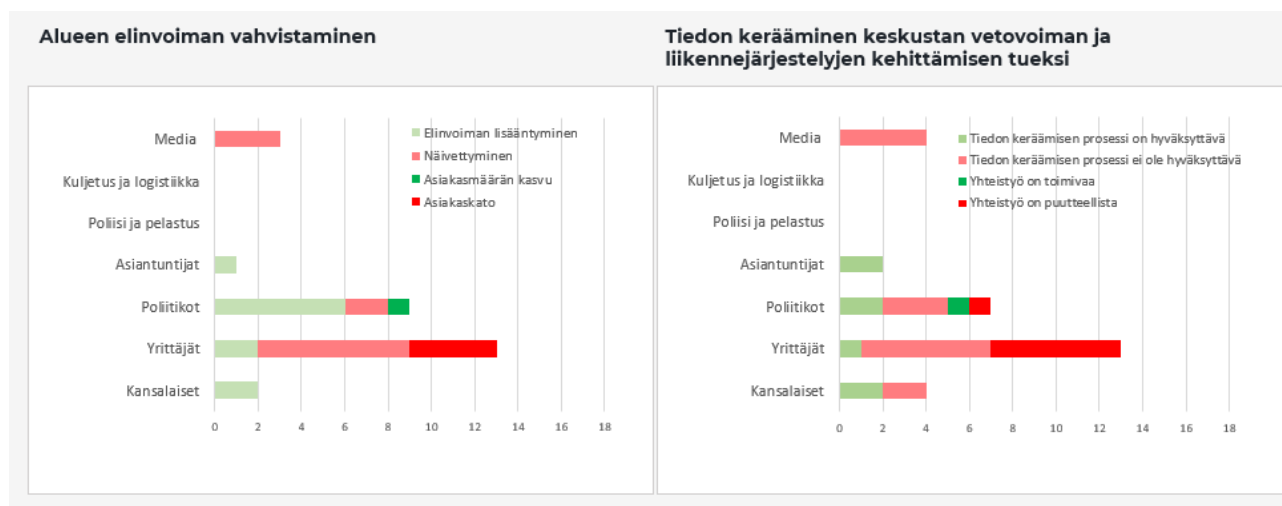
Myös paikallismediat Helsingin Sanomat ja Helsingin Uutiset ottivat pääkirjoituksissaan kantaa Esplanadien katukokeiluun. Molemmat mediat suhtautuivat projektiin kriittisesti. Pääkirjoitusten

näkökulmat heijastivat pitkälti yrittäjien esiin nostamia huolia. Erityisen merkittävää oli kritiikki, joka kohdistui katukokeilua koskevaan päätöksentekoon.

”Espan uudistus voi hyvinkin toimia osana keskustan kokonaiskehittämistä, mutta nyt muu-
tosta on ajettu irrallisena, kiireellä ja luultavasti myös väärin perustein: tuskin tässä oikeasti
vain vuoden kokeilusta on kyse. Ei Helsinkiä näin pitäisi kehittää.” (Helsingin Sanomat
15.11.2022)

”Päätös on järjetön ja vain kiihdyttää ydinkeskustan alasajoa, vaikka huono suunta on jo todis-
tettu. Käytännössä tämä tarkoittaa siis sitä, että autoilua halutaan edelleen Pohjois- ja Etelä-
esplanadilla vähentää, ellei peräti osan mielestä kokonaan kieltää. Halu ja aie tuntuu varsin
ideologiselta, sillä Esplanadin puisto on jo nyt hyvin viihtyisä ja pala parasta Helsinkiä, eikä
liikenteen sujuvuudessakaan ole merkittäviä ongelmia.” (Kannala 23.11.2022)

Pääkirjoitusten perusteella voitiin tulkita, että mediat kyseenalaistivat paitsi katukokeilun tavoitteet
myös sen legitimitetin. Luottamuksen puutteesta viesti myös se, että Helsingin Sanomat epäili
hankkeesta kerrottujen tietojen (kokeilun kesto) paikkaansa pitävyyttä.

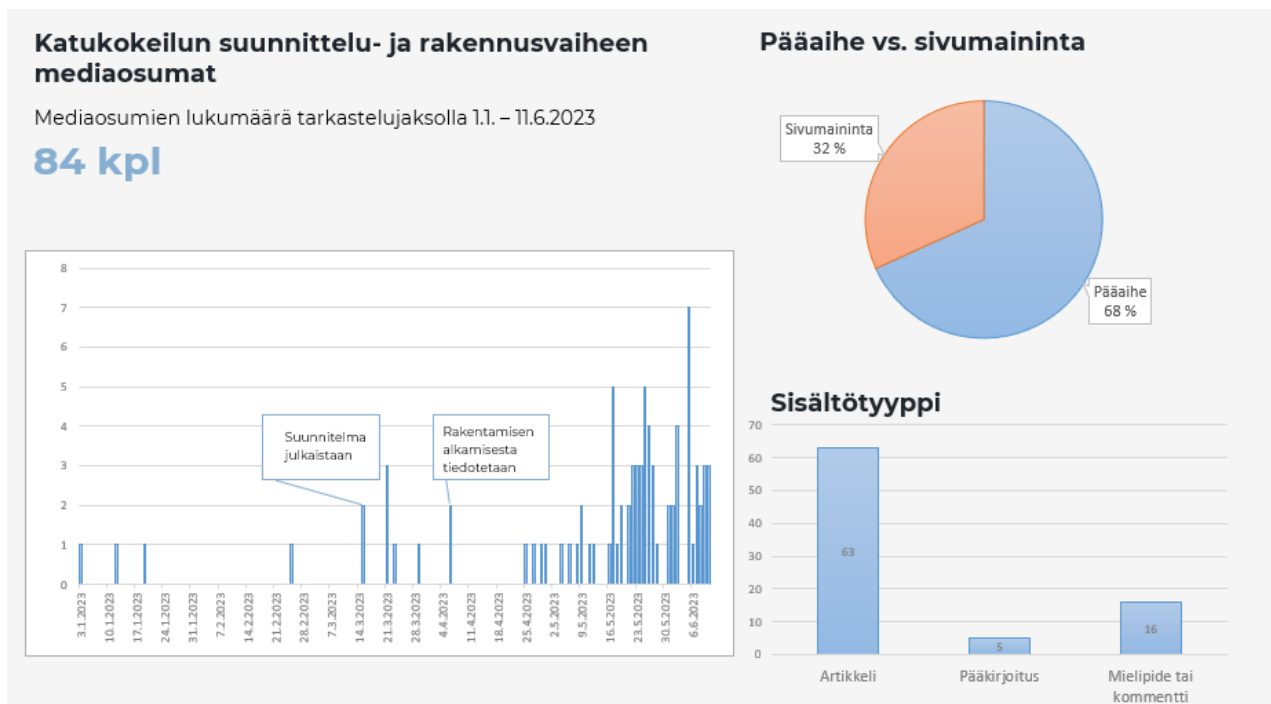


Kuva 15. Elinvoima ja tiedon kerääminen – Sidosryhmien näkemykset projektin alkuvaiheessa

6.2 Katukokeilun suunnittelu- ja rakennusvaihe

Alkuvuodeksi hiljentynyt uutisointi alkoi uudelleen, kun Helsingin kaupunki julkaisi maaliskuussa katukokeilun suunnitelman ja havainnekuvat kaduille tulevista muutoksista. Huhtikuun alussa kaupunki tiedotti katukokeilun rakennustöiden aloittamisesta. Media kiinnostui katukokeilusta, kun rakennustyöt käynnistyivät ja niiden vaikutukset alkoivat näkyä Esplanadien alueella. Toukokuun puolesta välistä katukokeilun valmistumiseen asti media käsitteli aihetta lähes päivittäin.

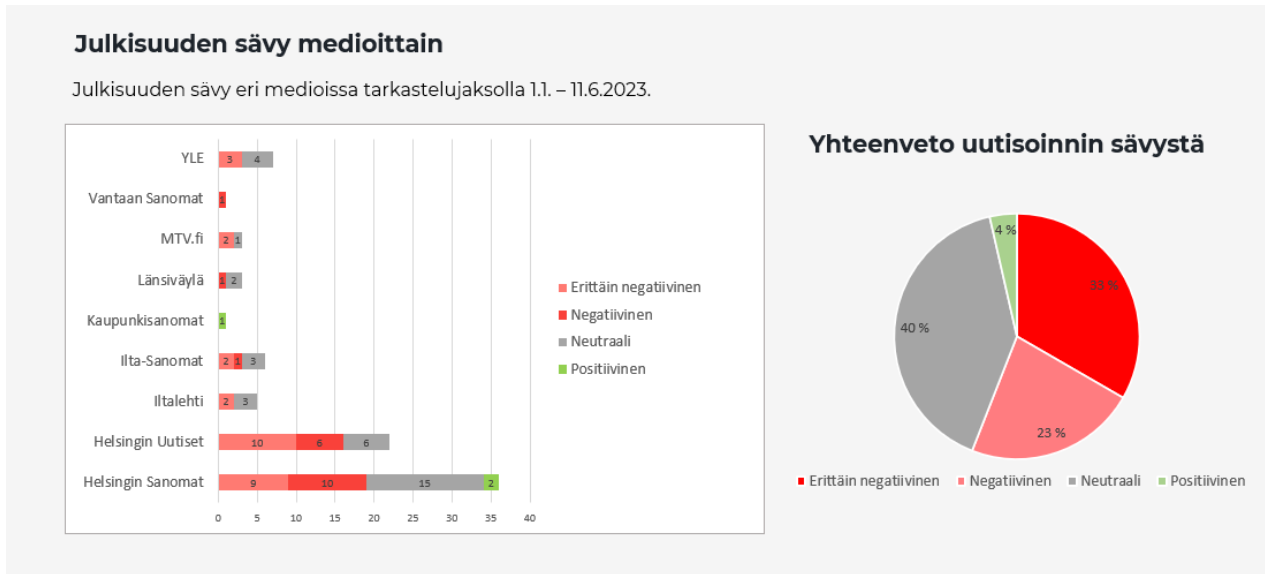
Katukokeilu oli uutisoinnin pääaiheena 57 osumassa. 27 osumassa katukokeilu mainittiin osana muuta uutisointia.



Kuva 16. Yhteenveto mediaosumista projektin suunnittelu- ja rakennusvaiheessa

Katukokeilusta kiinnostui tarkastelujaksolla paikallismedioiden lisäksi myös valtakunnanmediat. Eniten aiheesta kirjoittivat Helsingin Sanomat ja Helsingin Uutiset, mutta myös Yle, Iltä-Sanomat ja Iltalehti sekä MTV3.fi käsittelivät aihetta.

Suunnittelu- ja rakennusvaiheen uutisointi oli erittäin kriittistä. Yli puolet median sisällöistä oli sävyllään negatiivista tai erittäin negatiivista. Ainoastaan 4 % suunnittelu- ja rakennusvaiheen uutisoinnista oli sävyllään positiivista.



Kuva 17. Julkisuuden sävy projektin suunnittelu- ja rakennusvaiheessa

6.2.1 Autoileva kansa nousee barrikadeille

Esplanadien katukokeilun rakennustöiden aiheuttamat haitat autoliikenteen sujuvuuteen korostuivat suunnittelu- ja rakennusvaiheen uutisoinnissa. Ääneen pääsivät erityisesti **kansalaiset**, jotka kertoivat muun muassa olevansa ”motissa” Esplanadien työmaan takia, keskustan läpiajon vaikeutuneen, liikennekäyttäytymisen muuttuneen aggressiivisemmäksi sekä ruuhkien lisääntyneen ja pysäköintimahdollisuuksien heikentyneen.

Helsingin Sanomat haki kansalaisten näkemyksille vaikuttavuutta teettämällä toukokuussa 2023 kyselyn, jossa se keräsi kokemuksia liikenteen sujumisesta alueella. Vastauksia tuli yli 100, joista miltei jokaisessa kokeilua kerrottiin kuvatus epäonnistuneeksi. Useat vastaajat epäilivät Helsingin Sanomien mukaan katukokeilun lisäävän myös liikenteen päästöjä.

Kesäkuun alussa liikennehaittoja käsittelevään uutisointiin tuli mukaan turvallisuusnäkökulma, kun Helsingin kaupungin **pelastuslaitos** julkaisi Facebookissa kannanoton, jossa se ilmaisi huolensa katujen kaventamisen vaikutuksista pelastustoimintaan. 5.6.2023 tehty julkaisu nousi uutisotsikoihin yhteensä yhdeksän kertaa. Muutama päivä myöhemmin Helsingin **poliisilaitoksen** liikennevalvontatoiminnon johtaja julkaisi X:ssä kirjoituksen, jossa hän nosti esille huolen autoilijoiden vaarallisesta liikennekäyttäytymisestä Esplanadeilla. Tämä nousi otsikoihin kahdessa mediassa.

Yrittäjien liikennejärjestelyjä koskeva kritiikki kohdistui suunnittelu- ja rakennusaikana pääsääntöisesti ydinkeskustan liikennejärjestelyjen kehittämiseen. Katukokeilua pidettiin esimerkkinä siitä, kuinka kaupunki tekee tietoisesti vastakkainasettelua autoilun ja muiden liikennemuotojen välillä.

Lisäksi yrittäjät kokivat useiden samanaikaisesti käynnissä olevien työmaiden heikentävän keskustan saavutettavuutta.

Kävelyä ja pyöräliikennettä koskevat positiiviset näkökulmat olivat vähäisessä roolissa tarkastelujakson uutisoinnissa. Sen sijaan katutilaan tehdyt suunnitteluratkaisut kiinnostivat. Median huomio kiinnittyi kokonaisuuden sijaan yllättäviin ja pyöristyttäviin yksityiskohtiin.

Kun katutilan suunnitelmat julkaistiin, media uutisoi erityisesti alueen ruukkuistutuksiin tulevista pienistä palmukasveista (maininta 9 mediaosumassa). Lukijoiden mielenkiintoa heräteltiin otsikoinnilla:

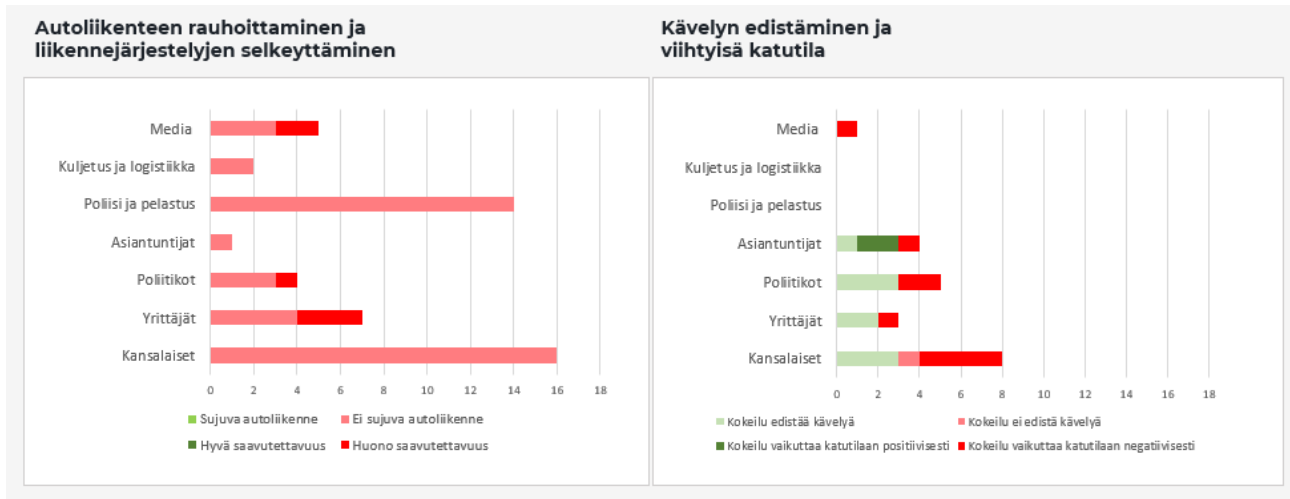
”Helsingin Esplanadilla kohoaa pian palmuja.” (Sairanen 21.3.2023). ”Autokaistat muutetaan palmubulevardeiksi ja pyöräteiksi Helsingin ydinkeskustassa.” (Karvinen 23.3.2023). ”Palmut huojuivat 1910-luvulla Helsingin keskustassa – ja kohta ne tekevät paluun.” (Hyttinen 21.3.2023).

Toukokuun alussa Eteläesplanadin nupukivetys asfaltoitiin tilapäisesti pyörätien rakentamiseksi. Asia tuli yleisön tietoon median raportoidessa siitä laajasti (maininta 9 mediaosumassa). Historiallisten nupukivien peittäminen herätti runsaasti paheksuntaa, ja useat sidosryhmät esittivät kaupungille kritiikkiä syyttäen sitä arvokkaan kaupunkiympäristön turmelemisesta. Helsingin Sanomien kirjoituksen perusteella kävi ilmi, että asfaltin levittäminen kivityksen päälle tuli yllätyksenä myös **museoviranomaisille:**

”Tämä on tosi valitettavaa, koska vanhat pintamateriaalit ja ladonnat ovat tärkeitä arvoympäristöjen ilmeen kannalta. Ne kertovat kaupunkiympäristön historiallisista vaiheista.” ”Meidän tietojemme mukaan urakassa on poikettu suunnitelmasta.” (Takala 16.5.2023)

Sidosryhmien liikennejärjestelyjä ja katutilan uudistusta koskevat muutamat positiiviseksi tulkittavat kommentit liittyivät suunnittelu- ja rakennusvaiheessa pyöräliikenteen kehittämiseen sekä laajemmin kestävien kulkutapojen edistämiseen.

”Kaupunkiliikenteen reilun kestävyys siirtymän onnistuminen vaatiikin määrätietoista autoilulle vaihtoehtoisten kulkutapojen edellytysten parantamista. Odotan mielenkiinnolla lopullisia tuloksia Esplanadien kokeilusta, kun keskustassa liikkuvat ovat sopeutuneet uusiin liikennejärjestelyihin.” (Hallikainen 25.5.2023)



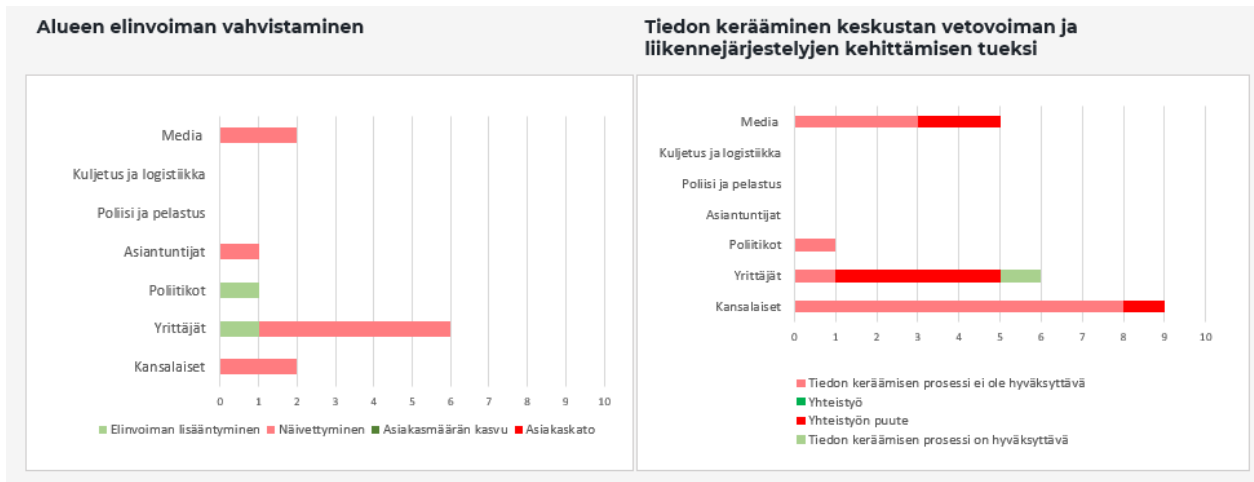
Kuva 18. Liikenne ja katutila – Sidosryhmien näkemykset projektin suunnittelu- ja rakennusvaiheessa

Yritysten toimintaedellytyksiin liittyvät sidosryhmien kommentit kytkeytyvät suunnittelu- ja rakennusvaiheen uutisoinnissa keskusteluun ydinkeskustan elinvoimasta. Suurin osa median haastattelusta yrittäjistä epäili Esplanadien katukokeilun heikentävän yritysten toimintaedellytyksiä ja näivettävän entisestään ydinkeskustan aluetta.

Myös katukokeilun alkuvaiheessa alkanut kritiikki katukokeilun legitimitettiin kohtaan jatkui. Yrittäjien lisäksi myös alueen asukkaat kyseenalaistivat mediassa kokeilun päätöksentekoon liittyvän menettelyn. Helsingin Sanomat ja Helsingin uutiset jatkoivat pääkirjoituksissaan hankkeen alkuvaiheen linjaa kritisoiden erityisesti yhteistyön puutetta kaupungin ja sen eri sidosryhmien välillä.

”Esplanadien kaventaminen ajettiin läpi yrittäjät jyräten ja kaupunkilaisia kuulematta. Niin toimien hyvästäkin asiasta tehdään riidan ja katkeruuden aihe.” (Helsingin Sanomat 27.5.2023)

”Helsingin kaupungin päätökset, jotka romuttavat keskustan elinvoiman, alkavat siis nakertaa myös turvallisuutta. Elinvoiman tuhoamisen tavoin tämäkin on ollut ennakkoon tiedossa, mutta viestiä ei ole haluttu kuulla. Ideologinen päätöksenteko kun jättää faktat sikseen.” (Kannala 5.6.2023)

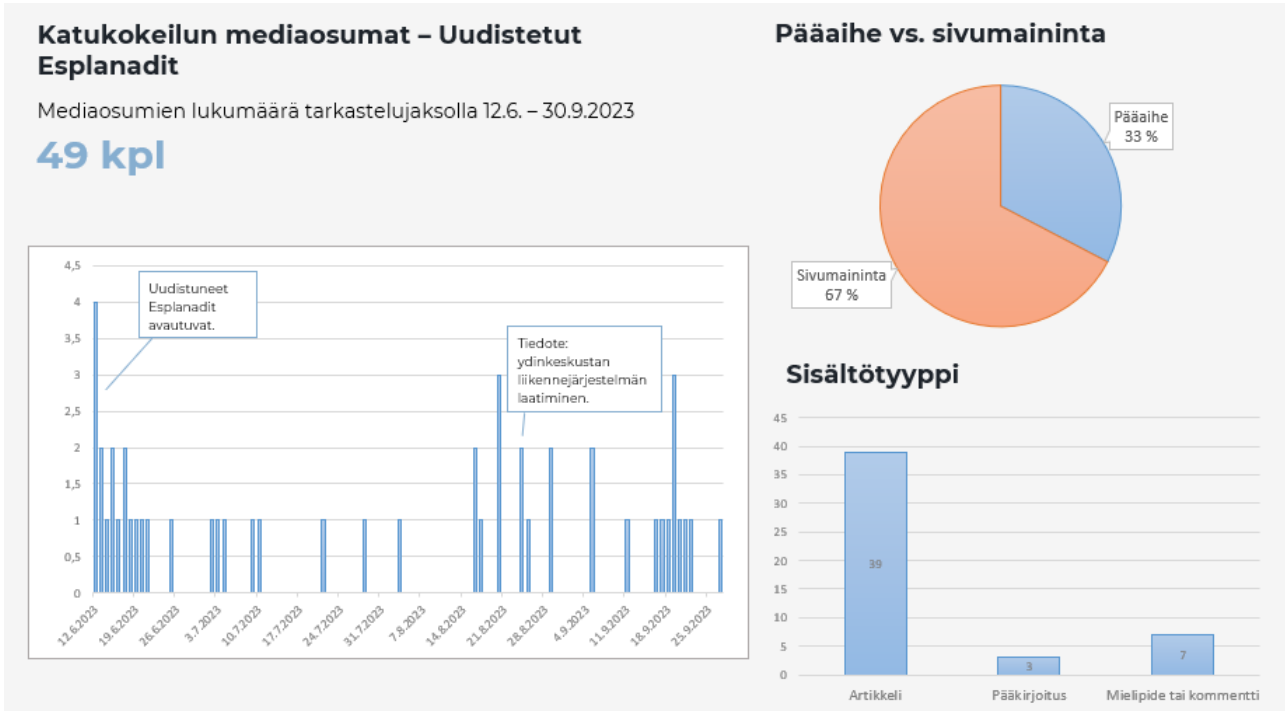


Kuva 19. Elinvoima ja tiedon kerääminen – Sidosryhmien näkemykset projektin suunnittelu- ja rakennusvaiheessa

6.3 Uudistetut Esplanadit

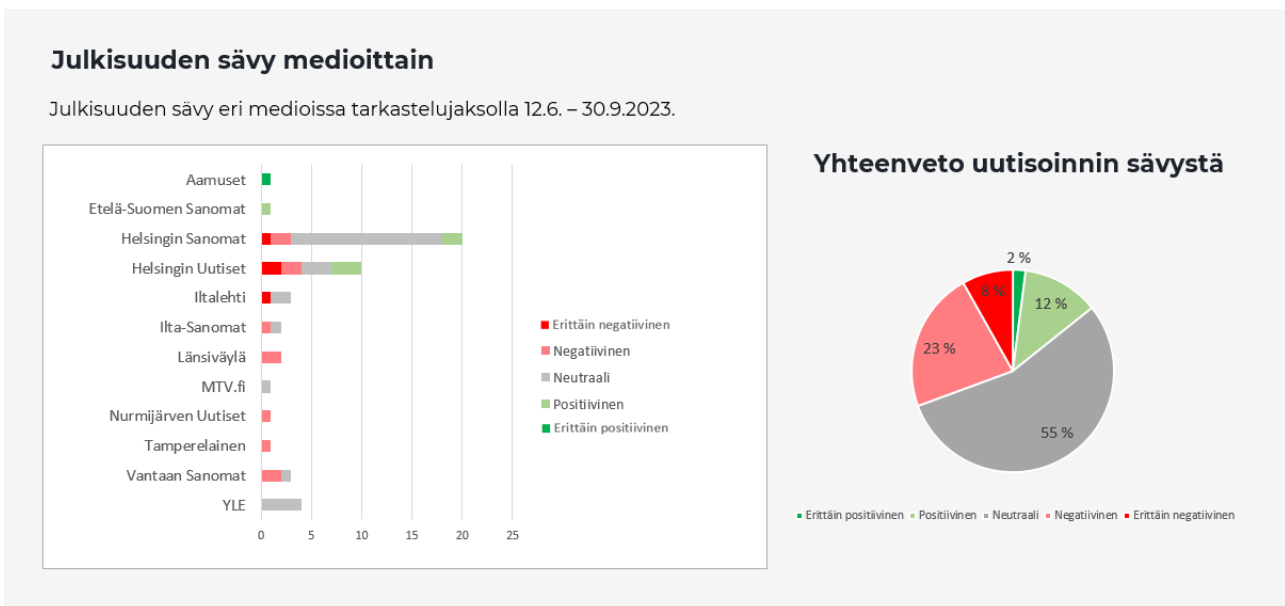
Uudistetut Esplanadit avattiin yleisölle Helsinki-päivänä 12.6.2023. Media uutisoi katukokeilusta aktiivisesti avajaisten ja sitä seuranneen viikon aikana. Tämän jälkeen kiinnostus hiipui ja uutisointi hiljeni kesän ajaksi. 25.8.2023 Helsingin kaupunki tiedotti käynnistävänsä ydinkeskustan liikennejärjestelmäsuunnitelman laatimisen. Esplanadien katukokeilu nousi jälleen esille, mutta pääsääntöisesti sivumainintana liittyen ydinkeskustan liikenteen kehittämiseen.

Katukokeilu oli kesäkauden kestäneellä tarkastelujaksolla uutisoinnin pääaiheena 16 mediaosuudessa. 33 mediaosumassa katukokeilu mainittiin osana muuta uutisointia.



Kuva 20. Yhteenveto mediaosumista – Uudistetut Esplanadit

Uutisoinnin sävy oli tarkastelujaksolla selvästi positiivisempi kuin hankkeen aikaisemmissa vaiheissa. Sävyltään positiivisia tai erittäin positiivisia mediaosumia oli 14 %. Eniten Esplanadien katukokeilusta kirjoittivat Helsingin Sanomat ja Helsingin Uutiset. Muissa medioissa katukokeilusta kirjoitettiin tai se mainittiin enintään neljä kertaa.



Kuva 21. Julkisuuden sävy – Uudistetut Esplanadit

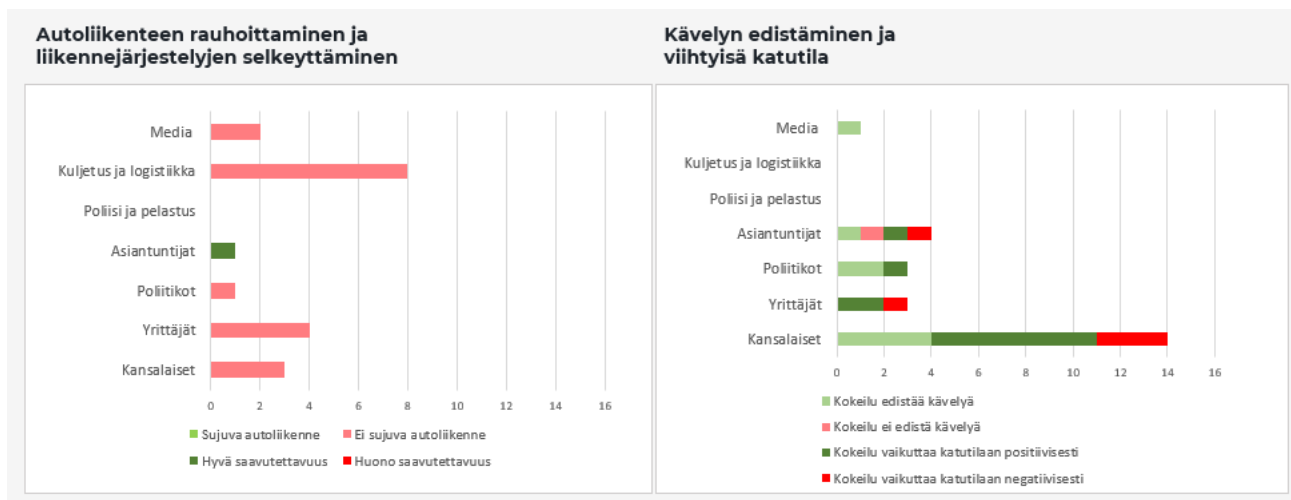
6.3.1 Mediamyrsky laantuu – sidosryhmien mielipiteet jakautuvat

Katukokeilun valmistuttua media keskittyi uutisoimaan kadun uudistetusta ilmeestä. Ääneen pääsivät erityisesti **kansalaiset**, joilta media kyseli mielipiteitä uudistuneista Esplanadeista. Kansalaisten näkemykset kävelyn edistämisestä ja kadun ilmeestä olivat pääsääntöisesti positiivisia: kiitosta keräsivät muun muassa runsaat kasviasetelmat, uusi pyörätie sekä uudet penkit ja terassialueet.

Osa median haastattelemista sidosryhmistä otti katutilan ilmettä koskevissa kommentteissaan esille myös muuttuneiden liikennejärjestelyjen vaikutukset. Kommenttien kautta välittyi epäröinti siitä, oliko katutilan uudistaminen autoliikenteen kustannuksella ollut järkevää.

”Tämä herättää ristiriitaisia tunteita. Kukat ovat kauniita ja terassi on hyvin tehty, mutta kun autoliikenne blokataan, niin jonnekin se siirtyy.” (Jompero-Lahokoski 12.6.2023).

Yrittäjien sekä **kuljetus ja logistiikka** -toimijoiden kritiikki painottui uudistuneiden Esplanadien avauduttua tavarantoimitusten, huoltoliikenteen ja asiakaspysäköinnin haasteisiin. Näkyvyyttä sai erityisesti Viking Linen edustajan kannanotto, jossa todettiin Esplanadien liikennekokeilun ja Sörnäisten rantatien samanaikaisten laajojen työmaiden aiheuttavan ongelmia yhtiön matkustajille.

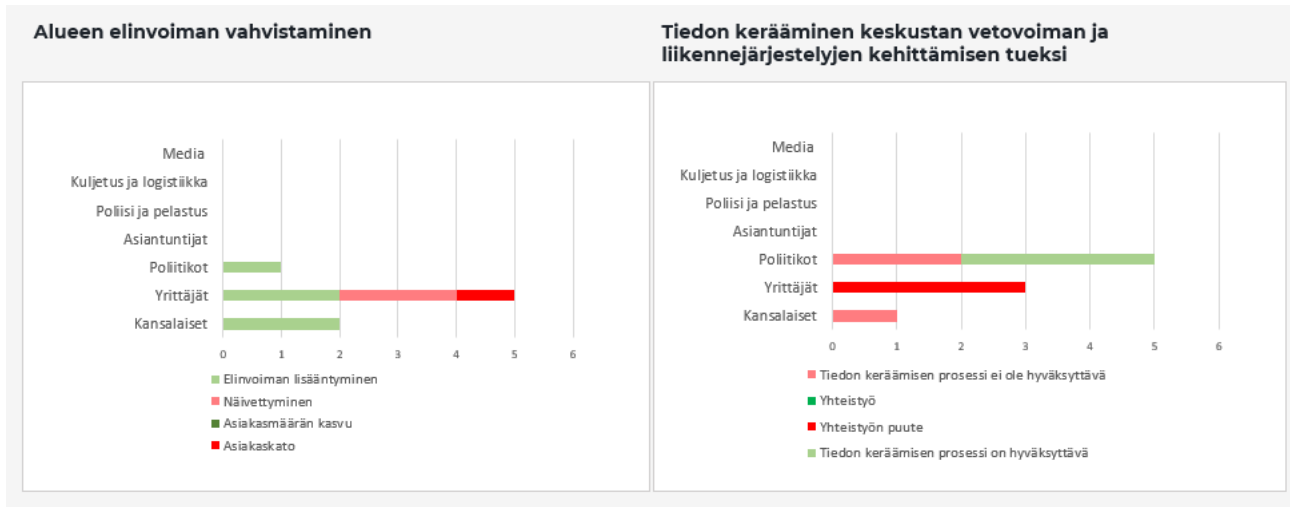


Kuva 22. Liikenne ja katutila – Sidoryhmien näkemykset, Uudistetut Esplanadit

Yrittäjien näkemykset jakoutuivat mediassa katukokeilun valmistuttua. Aiempien vaiheiden uutisoinnissa ääneen oli päässyt erityisesti tavarakaupan edustajat. Avajaisviikolla media haastatteli myös kahvila- ja ravintoalan yrittäjiä, jotka suhtautuivat kokeiluun positiivisesti.

Keskustelu katukokeilun päätöksentekoprosessin hyväksyttävyydestä nousi esille erityisesti poliitikojen toimesta myös Esplanadien avauduttua. Haastatteluissa ja mielipidekirjoituksissa esiin

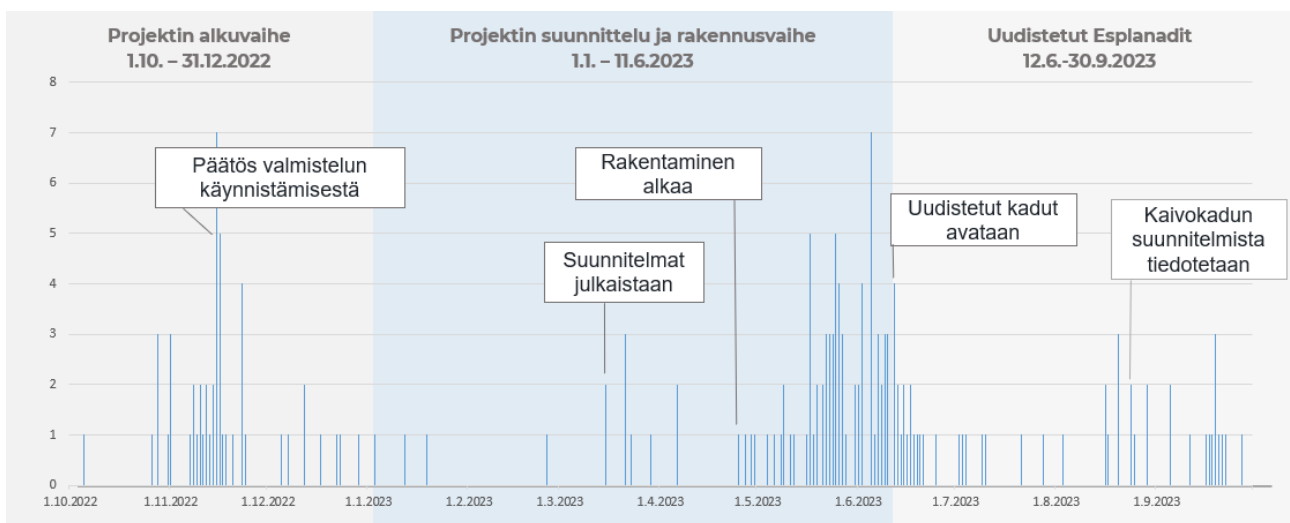
nousseet näkökulmat vaihtelevat puoluekannan mukaisesti. Muutamien yrittäjien kommenteissa toistui jo aiemmin esille noussut kritiikki yhteistyön puutteesta.



Kuva 23. Elinvoima ja tiedon kerääminen – Sidosryhmien näkemykset, Uudistetut Esplanadit

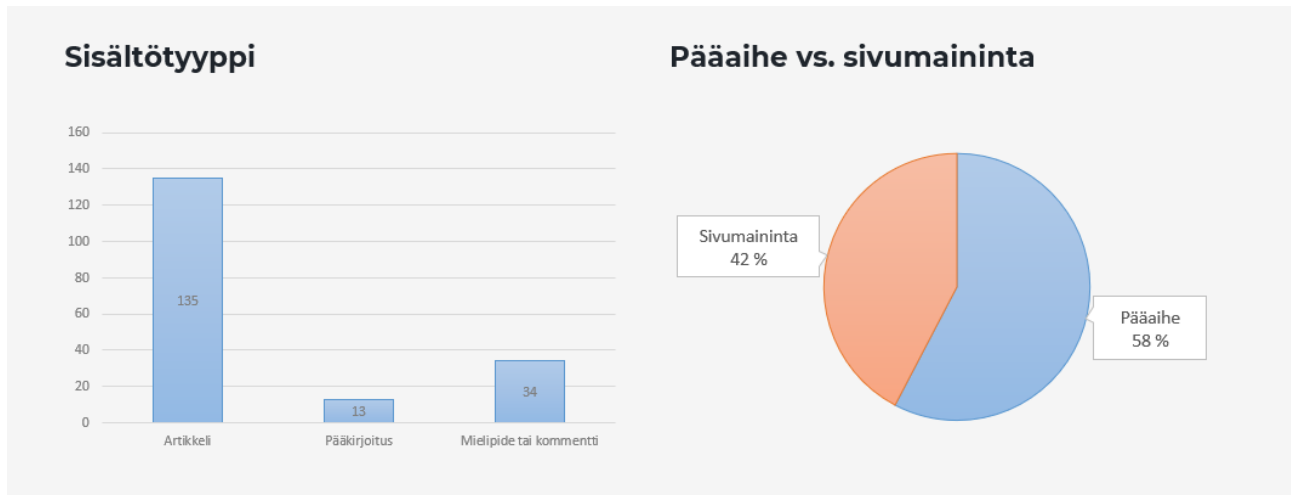
6.4 Yhteenveto katukokeilun mediajulkisuudesta

Esplanadien katukokeilun saama julkisuus painottui projektin alkuvaiheeseen sekä katukokeilun suunnittelu- ja rakennusvaiheeseen. Median kiinnostus katukokeilua kohtaan loppui nopeasti uudistettujen Esplanadien avaamisen jälkeen. Projektin mediaosumien määrä vuoden mittaisella tarkastelujaksolla oli yhteensä 182 kappaletta.



Kuva 24. Esplanadien katukokeilun saamat mediaosumat vuoden mittaisen seurantajakson aikana

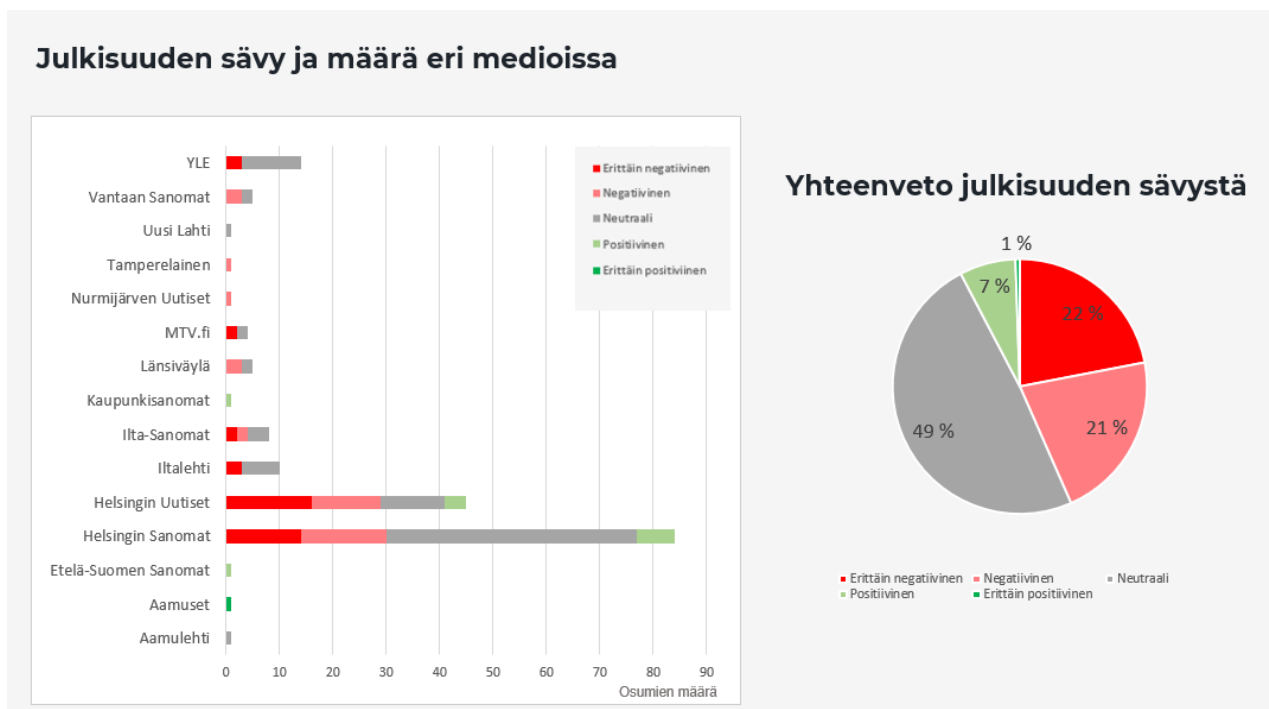
Esplanadien katukokeilu oli pääaiheena 105 mediaosumassa ja sivumainintana 77 mediaosumassa. Julkaistut sisällöt olivat pääsääntöisesti uutisia tai artikkeleja. Mielipidekirjoituksissa katukokeilu mainittiin 34 kertaa ja medioiden pääkirjoituksissa 13 kertaa.



Kuva 25. Yhteenveto Esplanadien katukokeilun uutisoinnista

Katukokeilusta uutisoivat eniten Helsingin Sanomat ja Helsingin Uutiset. Näiden medioiden sisältöjen osuus oli yhteensä 70 % kaikista mediaosumista. Loput mediaosumat jakautuivat pääosin Ylen, Iltalehden, Iltasanomien ja MTV3.fi kesken. Lisäksi Helsingin Uutisten kanssa samaan mediakonserniin kuuluvat Länsiväylä ja Vantaan Sanomat julkaisivat jonkin verran samoja sisältöjä Helsingin Uutisten kanssa. Loput mediaosumat olivat yksittäisiä sisältöjä paikallismedioissa.

Esplanadien katukokeilun saamassa mediajulkisuudessa korostui negatiivinen sävy. 44 % katukokeilua koskevasta uutisoinnista oli sävyltään negatiivista tai erittäin negatiivista. Negatiivinen uutisointi korostui erityisesti Helsingin Uutisten sisällöissä, jonka uutisoinnista 65 % oli sävyltään negatiivista tai erittäin negatiivista. Helsingin Sanomat, joka kirjoitti katukokeilusta eniten, uutisoi aiheesta pääosin neutraalilla sävyllä. On kuitenkin huomioitava, että negatiivisen uutisoinnin osuus oli merkittävän suuri (35 %) myös tässä mediassa.



Kuva 26. Yhteenveto mediajulkisuuden sävystä

Projektille asetettujen tavoitteiden toteutumista mediassa analysointiin eri sidosryhmien näkökulmasta. Yhteenveto osoittaa, että hankkeelle asetetut tavoitteet eivät toteutuneet mediajulkisuudessa (kuva 27).

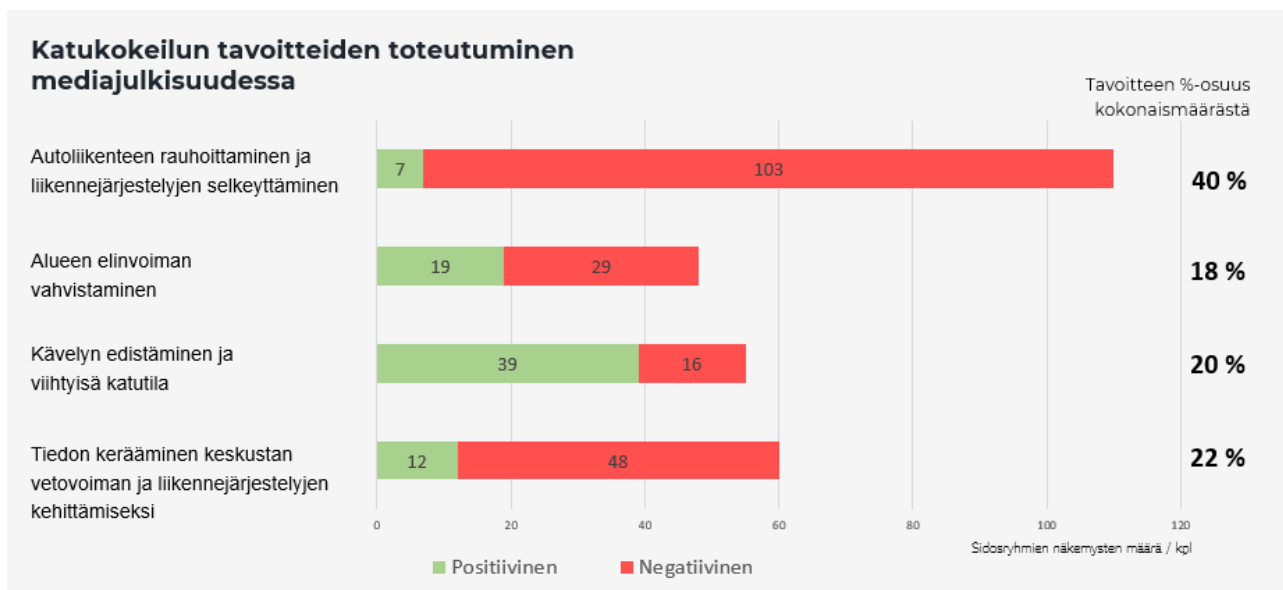
Autoliikenteeseen liittyvä keskustelu dominoi median uutisoinnissa projektin alkuvaiheesta asti. 40 % sidosryhmien kommentteista liittyi jollain tavalla autoliikenteeseen ja näistä kommentteista yli 90 % oli sävyiltään negatiivisia. Yrittäjät kokivat autoliikenteen rajoittamisen heikentävän liiketoimintamahdollisuuksia ja kansalaiset rajoitusten haittaavan arjen liikkumista. Kritiikkiä lisäsi pelastuslaitoksen esiin tuomat turvallisuushuolet.

Kävelyn edistämiseen ja katutilaan liittyvät näkökulmat olivat sidosryhmien osalta pääsääntöisesti positiivisia. Tulokset on kuitenkin suhteutettava autoliikennettä koskevaan runsaaseen negatiiviseen uutisointiin, joka muovasi mediassa vastakkainasettelua kävelyn ja autoilun välille. Katutilan kehittämiseen liittyvät negatiiviset kommentit liittyivät pääosin rakennusvaiheeseen: erityisesti nupukivien asfaltointi sai runsaasti kritiikkiä sidosryhmiltä. Kokeilun valmistuttua suurin osa katutilaa koskevista kommentteista (70 %) oli positiivisia.

Katukokeilun ensisijaiseksi tavoitteeksi oli nimetty **alueen elinvoiman ja yritysten toimintaedellytysten parantaminen**. Tulokset mediajulkisuudessa olivat kuitenkin ristiriitaisia. Katukokeilua kannattaneiden poliitikkojen sekä ravintola-alan yritysten kommentit olivat positiivisia, kun taas kokeilua vastustaneiden poliitikkojen sekä tavarakaupan edustajien kommentit olivat lähes

poikkeuksetta negatiivisia. Alkuvaiheen uutisoinnissa nousivat esiin erityisesti kokeilua vastustaneiden yrittäjäjärjestöjen näkemykset. Kokeilun valmistuttua ääneen pääsivät myös ravintola-alan yritykset, jolloin positiivisten kommenttien määrä lisääntyi. 34 % tavoitteeseen liittyvästä julkisuudesta oli sävyiltään positiivista ja 66 % negatiivista.

Autoliikenteen rajoittamisen lisäksi eniten kritiikkiä keräsi **katukokeilun päätöksentekoprosessi ja yhteistyön toimivuus**. Kritiikki nousi esiin jo projektin alkuvaiheessa erityisesti yrittäjien taholta, ja media asettui pääkirjoituksissaan yrittäjien tueksi. Suunnittelu- ja rakennusvaiheessa viestiä vahvistivat median haastattelemat kansalaiset. Katukokeilun päätöksentekoprosessiin ja yhteistyöhön liittyvistä sidosryhmien näkemyksistä 80 % oli negatiivisia.



Kuva 27. Yhteenveto projektin tavoitteiden toteutumisesta mediajulkisuudessa sidosryhmien kautta tarkasteltuna

7 Johtopäätökset ja projektien mediaviestinnän malli

Tässä luvussa esitetään Esplanadien katukokeilun mediatekstianalyysin pohjalta tehdyt johtopäätökset (7.1–7.3) sekä niiden ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta kehitetty projektien mediaviestinnän malli (7.4).

Johtopäätöksissä ja projektien mediaviestinnän mallissa hyödynnetty mainekuilujen kolmijako (ihanteiden kuilu, normatiivinen kuilu ja faktojen kuilu) on Wartickin ja Mahonin (1994) kehittämä teoria, jonka avulla voi tulkita sidosryhmien kokemia ristiriitoja sekä keinoja niiden ratkaisemiseksi. Teoria on kuvattu kappaleessa 2.6.

7.1 Arvoristiriidat katukokeilun mainekriisin juurisyy

Esplanadien katukokeilu ajautui media- ja mainekriisiin heti projektin alkuvaiheessa, kun yrittäjät kyseenalaistivat julkisesti projektin tavoitteet, päätöksenteon läpinäkyvyyden ja yhteistyön sujuvuuden. Kriisin taustalla vaikutti ihanteiden kuilu, johon liittyi voimakas arvoristiriita kokeilua vastustaneiden yrittäjien ja puolueiden sekä kokeilua tukeneiden puolueiden välillä.

Arvoristiriidat ovat Wartickin ja Mahonin (1994, 305) mukaan erityisen vaikeita ratkaista, sillä ne kumpuavat perustavista arvoista ja uskomuksista. Heidän mukaansa ristiriitojen ratkominen edellyttää tiivistä vuoropuhelua eri sidosryhmien välillä yhteisen ymmärryksen löytämiseksi. Yrittäjien mediaan antamien lausuntojen pohjalta voidaan todeta, että keskustelua ei oltu heidän kanssaan käyty riittävästi ja/tai se ei ollut johtanut yhteisymmärrykseen.

Esplanadien katukokeilun alkuvaiheessa saama julkinen kritiikki korostaa **sidosryhmäajattelun keskeistä roolia projektien maineenhallinnassa**. Tapauksessa konkretisoituu Olkkosen (2014, 28–29) kuvaaman odotusten hallintaan pohjaavan mainetyön ja sen avaintekijöiden merkitys: sidosryhmien aktiivinen kuuntelu ja odotusten tunnistaminen, odotusten tarkastelu suhteessa projektille asetettuihin tavoitteisiin sekä toimintaympäristön jatkuva monitorointi. Sidosryhmien odotuksiin ei katukokeilun päätöksenteossa ja valmistelussa onnistuttu vastaamaan, mikä johti projektin legitimitetin kyseenalaistamiseen jo ennen varsinaisen suunnittelun käynnistymistä. Juholinin (2022, 196) mukaan legitimitetti eli toiminnan oikeutus rakentuu sidosryhmien luottamuksen varaan. Esplanadien katukokeilu käynnistyi media uutisoinnin perusteella tilanteessa, jossa projektia varjosti luottamuspulla.

7.2 Medialla aktiivinen rooli projektin sidosryhmänä

Media otti heti projektin alussa roolin **aktiivisena sidosryhmänä**. Paikallismediat, Helsingin Sanomat ja Helsingin Uutiset, kiihdyttivät mainekriisin kehittymistä painottamalla sisällöissä

sidosryhmien kriittisiä näkemyksiä ja tekemällä myös omia kannanottojaan. Molempien medioiden pääkirjoituksissa kyseenalaistettiin katukokeilun perustelut ja päätöksentekoprosessi, ja erityisesti Helsingin Uutiset erottui poikkeuksellisen vahvalla kritiikillä ja negatiivisella uutisoinnilla.

Median kiinnostusta ei selittänyt pelkästään sidosryhmien esiin nostamat ristiriidat, vaan myös projektin julkinen luonne, paikan tunnettuus sekä projektin kytkeytyminen keskustan kehittämiseen liittyvään laajempaan yhteiskunnalliseen keskusteluun, johon eri medioilla oli omia agendojaan. Agenda setting -teoriaan (McCombs & Shawn 1972) nojaten medialla voidaan katsoa olleen merkittävä vaikutus siihen, millaiseksi julkinen keskustelu ja yleinen mielikuva projektista muodostui.

Edellä esitetyt havainnot osoittavat, että median ja julkisuuden roolia tulisi tarkastella projektin markkinoinnin ja tiedotusvelvoitteiden lisäksi myös riskienhallinnan näkökulmasta. Suhde julkisuteen ja projektille keskeisiin medioihin tulisi määrittää jo projektin alkuvaiheessa osana sidosryhmäanalyysiä, erityisesti ulkoisiin sidosryhmiin laajasti vaikuttavissa julkisissa projekteissa. Avainasemassa ovat ennakointi ja ymmärrys median toimintalogiikasta.

7.3 Staattisesta viestintäsuunnitelmasta ketterään kehukseen

Katukokeilun mainekriisi syveni suunnittelu- ja rakennusvaiheessa. Arvoristiriitojen lisäksi mediassa nousi esille normatiivisten kuilujen ja faktojen kuilujen pohjalta syntyneitä ristiriitoja. Näitä kuvasivat muun muassa eriävät käsitykset projektissa tehtyjen toimenpiteiden perusteista (nupukivien asfaltointi) sekä ristiriitaiset tai virheelliset tiedot projektista (projektin kesto, päästöjen lisääntyminen). Kriisin kierroksia kiihdyttivät sidosryhmien rakennusaikana sosiaaliseen mediaan tekemät julkaisut, jotka nousivat nopeasti uutisotsikoihin.

Suunnittelu- ja rakennusvaiheen analyysi osoitti, kuinka arvaamatonta ja nopeatempoista mediajulkisuus voi olla. Edellä kuvatut haasteet tukevat Hermiön ja muiden (2021, 30) näkemystä siitä, että viestintä tulisi projekteissa nähdä **staattisen suunnitelman sijaan kehksenä**, jonka avulla voidaan reagoida ketterästi muuttuviin tilanteisiin.

Ketterä reagointi edellyttää aiemmin mainittua ennakointia. Analyysissa havaittiin, että uutisointi kiihtyi erityisesti katukokeilun muutostilanteissa ja poikkeuksellisissa vaiheissa, kuten päätöksistä tiedotettaessa, suunnitelmien julkaisun yhteydessä, rakennustöiden alkaessa ja katukiviä asfaltoitaessa. Tämä korostaa tarvetta tunnistaa kriittiset projektivaiheet ennakkoon ja määrittää niihin liittyvät viestintätarpeet sidosryhmälähtöisesti. Mediaviestinnän osalta tämä tarkoittaa kahta samanai-kaista tavoitetta: yhtäältä pyrkimystä vaikuttaa uutisointiin tarjoamalla medialle oikea-aikaista, selkeää ja merkityksellistä tietoa ja toisaalta valmiutta reagoida esiin nouseviin asioihin nopeasti. Tämä edellyttää **projektille merkityksellisten medioiden, niiden agendojen ja uutiskriteerien ymmärtämistä**.

Taulukkoon 8 on kiteytetty mediatekstianalyysin pohjalta syntyneet havainnot. Havainnot toimivat pohjana seuraavassa luvussa esitetyn projektien mediaviestinnän mallin kehittämiseksi.

Taulukko 8. Mediatekstianalyysin havainnot ja johtopäätökset

Havainto	Johtopäätös
Katukokeilu ajautui mainekriisiin ennen projektin varsinaisen suunnittelun aloittamista. Ristiriidat projektin ja sen sidosryhmien välillä olivat merkittäviä (ihanteiden kuilu). Projektin oikeutus kyseenalaistettiin.	Avainsidosryhmät ja heidän odotuksensa tulee tunnistaa projektin alkuvaiheessa.
Paikalliset mediat seurasivat katukokeilua aktiivisesti ja uutisoivat siitä runsaasti projektin alusta asti.	Suhde mediajulkisuuteen ja projektille merkittävät mediat tulee tunnistaa projektin alkuvaiheessa.
Median uutisointi oli negatiivista ja ei tukenut projektille asetettuja tavoitteita.	Eri medioiden agendat ja sidosryhmien odotusristiriidat (mainekuilu) tulee tunnistaa projektin alkuvaiheessa.
Projektin ydinviestit ja sidosryhmien odotusten mahdollinen priorisointi eivät olleet opinnäytetyön tekijällä tiedossa. Lisäksi projektin tavoitteita oli kuvattu dokumenteissa eri tavoin. Tämä teki mediajulkisuuden analysoinnista haastavaa.	Projektin tavoitteet tulee sanoittaa selkeästi. Tavoitteista johdettujen projektin ydinviestien kiteyttäminen on tärkeää laadukkaan viestinnän toteuttamiseksi ja sen vaikuttavuuden seuraamiseksi.
Nupukivien asfaltointi aiheutti mediakohun (normatiivinen kuilu). Päätös nupukivien asfaltoinnista tuli median mukaan yllätyksenä museovirastolle (faktojen kuilu).	Projektin kriittisten vaiheiden ja niihin liittyvien sidosryhmien tunnistaminen. Erityisesti sellaisten päätösten ja toimenpiteiden huomiointi mediaviestintää suunniteltaessa, joihin liittyy ristiriitaisia käsityksiä tai merkittävää tiedontarvetta.
Media kiinnostui katutilaan suunnitelluista palmuista, jotka kasvoivat uutisotsikoissa kokoaan suuremmiksi.	Tunne media ja median uutiskriteerit. Projektissa toteutettavien poikkeavien ratkaisujen tai uniikkien yksityiskohtien huomioiminen mediaviestintää suunniteltaessa.
Sidosryhmien sosiaalisen median julkaisut nousivat uutisotsikoihin. Pelastuslaitos toi esille huolensa pelastusajoneuvojen vasteaikojen kasvamisesta ja poliisin edustaja varoitti holtittomasta liikennekäyttäytymisestä.	Digitaalinen mediaympäristö kiihdyttää mainekriisien syntymistä. Perinteisen median ja sosiaalisen median seuraaminen reaaliajassa. Nopea reagointi esille nousseisiin asioihin.
Sidosryhmien kommentteissa nousi esiin projektia koskevia huolia ja oletuksia. Katukokeilun epäiltiin muun muassa lisäävän liikenteen päästöjä sekä olevan kokeilun sijaan pysyvä ratkaisu.	Tietoaukkojen ja virheellisten käsitysten tunnistaminen (faktojen kuilu). Esiin nousseiden tekijöiden huomioiminen projektin mediaviestinnässä: tiedon lisääminen, taustoittaminen ja täsmentäminen.

7.4 Projektien mediaviestinnän malli

Sidosryhmälähtöinen mediaviestinnän malli on kehitetty Esplanadien katukokeilun media-analyysin sekä teoriaosuudessa käsiteltyjen viitekehysten, erityisesti sidosryhmäajattelun-, maineenhallinnan- sekä agenda setting -teorioiden pohjalta. Malli painottaa ennakoivan ja suunnitelmallisen mediaviestinnän merkitystä, jatkuvaa vuorovaikutusta keskeisten sidosryhmien kanssa sekä toimintaympäristön ja julkisen keskustelun aktiivista seuraamista.

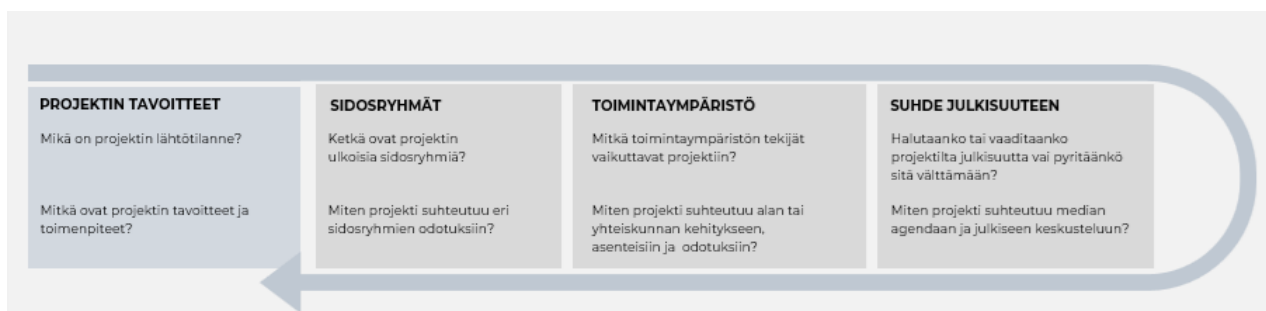
Malli tarjoaa projektiorganisaatioille ja viestinnän asiantuntijoille työkalun projektin mediaviestinnän suunnitteluun ja mediasuhteiden hallintaan erityisesti niissä projekteissa, joissa mediajulkisuudella voi olla ratkaiseva vaikutus projektin etenemiseen ja lopputulokseen.

Vaihe 1. Projektin mediasuhteen määrittäminen

Mediaviestinnän mallin ytimessä on ajatus viestinnän strategisesta roolista projektin johtamisen ja päätöksenteon tukijana, vuorovaikutuksen mahdollistajana ja maineen rakentajana. Staattisen suunnitelman sijaan mediaviestintä nähdään mallissa läpi projektin kehittyvänä ja projektia kehittävänä prosessina. Viestinnän ja edelleen mediaviestinnän tavoitteet perustuvat mallissa projektille asetettuihin tavoitteisiin, joita tarkastellaan suhteessa keskeisten sidosryhmien odotuksiin, toimintaympäristöön ja julkisuuteen.

Mediaviestinnän suunnittelu aloitetaan mallissa tarkastelemalla projektin sidosryhmiä ja toimintaympäristöä. Mitä laajempaa ulkoista sidosryhmäjoukkoa projekti koskee, mitä ristiriitaisempia odotuksia projektiin kohdistuu ja mitä merkittävämmäksi projekti nähdään alalla tai yhteiskunnassa, sitä todennäköisemmin se kiinnostaa myös mediaa. Mediaviestinnän tarvetta määrittävät myös projektin omat julkisuustavoitteet, kuten halu lisätä tunnettua, markkinoida palvelua tai rakentaa hyväksyntää muutokselle. Myös projektin julkinen luonne, esimerkiksi päätöksentekoon tai rahoitukseen liittyvät tekijät, voivat edellyttää mediaviestintää.

Jos mediajulkisuutta ei tavoitella eikä ole syytä olettaa, että projekti herättää mediassa kiinnostusta, ei viestinnän resursseja kannata käyttää mediaviestinnän kehittämiseen. Tällöin painopiste voi olla esimerkiksi sisäisessä viestinnässä, sidosryhmäsuhteiden hoidossa tai muussa kohdenne-tussa vuorovaikutuksessa.



Kuva 28. Projektin mediasuhteen määrittäminen

Vaihe 2. Mediaviestinnän suunnittelu

Mallin toinen vaihe perustuu tilanteeseen, jossa media on tunnistettu projektille merkittäväksi sidosryhmäksi. Mediaviestinnän suunnittelun lähtökohtana on käsitys mediasta itsenäisenä ja aktiivisena sidosryhmänä sekä pyrkimys vaikuttaa projektin mediajulkisuuteen.

Mediaviestintä tukeutuu kappaleessa 4.3 kuvatun Juholinin (2022, 118) viestintäsuunnitelman runkoon. Viestinnän suunnittelu aloitetaan määrittämällä, millaisia vaikutuksia projektissa tavoitellaan

eri sidosryhmien osalta, mitä toimenpiteitä tavoitteiden saavuttaminen edellyttää ja milloin ne tulee toteuttaa. Tämän jälkeen tavoitteet ja toimenpiteet täsmennetään mediaviestinnän näkökulmasta.

Mediaviestintä rakentuu mallissa kolmen ydintekijän varaan, jotka on esitetty kuvassa 29 ja kuvattu tarkemmin seuraavissa kappaleissa.



Kuva 29. Projektin mediaviestinnän kolme ydintekijää

1. Tunnista kriittiset pisteet ja uutishelmet

Kuten teoriaosuus ja tutkimuksen johtopäätökset osoittavat, nousevat ristiriidat usein esille muutostilanteissa. Mediaviestinnän suunnittelu lähtee mallissa liikkeelle näiden muutostilanteiden ja niihin liittyvien riskien ja mahdollisuuksien tunnistamisesta. Tämä tapahtuu tarkastelemalla projektin eri vaiheissa tehtävien päätösten ja suunniteltujen toimenpiteiden vaikutuksia eri sidosryhmiin Wartickin ja Mahonin (1994, 305) malliin perustuvan luokittelun avulla:

- Ihanteiden kuilu: Liittykö projektin tavoitteisiin tai toimenpiteisiin perustavanlaatuisia arvoriistiriitoja eri sidosryhmien välillä?
- Normatiivinen kuilu: Sisältääkö projekti toimenpiteitä tai käytäntöjä, jotka poikkeavat yleisesti hyväksytyistä toimintatavoista tai voivat näyttäytyä ristiriitaisina eri sidosryhmille?
- Faktojen kuilu: Onko projektissa vaiheita, joissa sidosryhmät tarvitsevat erityisen paljon tietoa ja sen puute voi aiheuttaa väärinymmärryksiä tai heikentää luottamusta?

Kriittisten pisteiden lisäksi tunnistetaan myös ”uutishelmet” eli asiat, jotka tuovat esiin projektin vaikutuksia positiivisella ja innostavalla tavalla. Uutishelmet eivät välttämättä ole suuria asioita; ne voivat olla myös pieniä mutta kiinnostavia yksityiskohtia, jotka herättävät huomiota ja tukevat projektin tavoitteita.

Kriittisten pisteiden ja uutishelmien asettaminen projektin aikajanelle auttaa suunnittelemaan ja ennakoiimaan mediaviestinnän toimenpiteitä. Uutishelmien avulla voidaan rakentaa myönteistä mielikuva projektista, kun taas kriittisten pisteiden tunnistaminen auttaa ennaltaehkäisemään ja varautumaan mahdolliseen negatiiviseen mediahuomioon.

2. Tunne media ja uutiskriteerit

Medialle suunnatut viestit rakentuvat mallissa projektin tavoitteiden pohjalta. Jotta viestintä on vaikuttavaa, tulee projektin tavoitteet kirkastaa ydinviesteiksi, jotka kiteyttävät projektin keskeisen tarkoituksen ja arvon eri sidosryhmille.

Ydinviestit muodostavat projektin mediaviestinnän rungon. Ne konkretisoituvat käytännön viestintätoimenpiteinä projektin eri vaiheissa: kriittisissä pisteissä ja uutishelmien äärellä. Kriittisiin pisteisiin liittyviä arvostirioita voidaan lieventää taustoittamalla projektin tavoitteita esimerkiksi riippumattomien asiantuntijoiden avulla. Normatiivisiin ristiriitoihin voidaan varautua avaamalla päätöksenteon perusteita ja vertailemalla esimerkiksi eri skenaarioita. Tiedonpuutetta ehkäistään tarjoamalla selkeää ja oikea-aikaista tietoa sekä toistamalla projektin keskeisiä faktoja. Uutishelmien perusteella medialle tarjottavia sisältöjä voidaan hahmotella käänteisesti korostamalla esimerkiksi projektin yhteiskunnallista merkitystä, poikkeuksellisia innovaatioita tai osasaavutuksia sekä kiinnostavia ja positiivisesti yllättäviä yksityiskohtia.

Menestyksenkäs mediaviestintä edellyttää median ja sen toiminnan ymmärtämistä. Projektille tärkeä asia ei välttämättä ole medialle uutisen arvoinen. Vastaavasti jokin projektille arkaluontoinen aihe saattaa nousta yllättäen otsikoihin. Siksi mediaviestinnän suunnittelussa on huomioitava projektin omien tavoitteiden lisäksi myös eri medioiden intressit: niiden yleisöt, uutiskriteerit ja agendat. Tämä edellyttää, että projektissa tunnistetaan sille **keskeiset mediat** ja **niiden toimintatavat**, joiden perusteella viestejä räätälöidään ja kohdennetaan. Esimerkiksi ammattijulkaisuissa voidaan korostaa projektin innovatiivisuutta tai toimialaa kehittäviä menetelmiä, kun taas paikallismediassa voidaan kuvata projektin vaikutuksia alueen asukkaiden näkökulmasta.

3. Seuraa mediaa ja projektin julkisuuskuvaa

Mallin kolmas vaihe korostaa jatkuvan seurannan merkitystä. Projektia koskevaa mediauutisointia ja siihen liittyvää julkista keskustelua seurataan mediaseurannan avulla reaaliajassa, jotta riskeihin ja mahdollisuuksiin voidaan reagoida nopeasti. Seurannassa kiinnitetään erityistä huomiota siihen:

- millainen mielikuva projektista on muotoutumassa ja miten se tukee projektille asetettuja tavoitteita
- nouseeko esiin väärinkäsityksiä tai haitallisia oletuksia
- onko liikkeellä virheellistä tietoa tai tiedon puutetta

- nouseeko uutisoinnissa esille uusia tai liian vähälle huomiolle jääneitä sidosryhmiä
- miten toimintaympäristössä tapahtuvat kehitykset vaikuttavat projektiin

Aktiivinen seuranta auttaa tunnistamaan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja sidosryhmien keskuudessa vaikuttavia asenteita ja käsityksiä projektista sekä priorisoimaan toimenpiteitä. Seurannan avulla voidaan toisaalta ennakoida mahdollisia kriisejä ja toisaalta reagoida ketterästi mahdollisiin epäkohtiin, kuten virheellisiin oletuksiin tai tietokatkoksiin. Mallin avulla toteutettu mediaviestintä toimii paitsi projektin etenemisen tukena myös sen maineen ja legitimitetin vahvistajana.



Kuva 30. Projektien mediaviestinnän malli

8 Pohdinta

Tässä viimeisessä luvussa pohdin, miten opinnäytetyölle asetetut tavoitteet toteutuivat. Luvun alussa tarkastelen työn pohjalta nousseita havaintoja (8.1), jonka jälkeen käsittelen työn merkityksellisyyttä sekä aiheita mahdolliselle jatkotutkimukselle (8.2). Tämän jälkeen tarkastelen työn luotettavuutta ja eettisyyttä sekä arvioin tutkimuksen toteutusta (8.3) ja kerron, miten työssä on hyödynnetty tekoälyä (8.4). Luvun lopussa (8.5) arvioin työn merkitystä oman osaamiseni kehittämisen näkökulmasta.

8.1 Työn pohjalta nousseet havainnot

Esplanadien katukokeilun tapaustutkimus osoitti kiistattomasti sen, miten tärkeää sidosryhmien ja heidän odotustensa tunnistaminen on projektityössä. Yhtä lailla se todisti, millainen valta medialla on mainekriisien laukaisijana ja niiden kiihdyttäjänä. Näiden havaintojen valossa on yllättävää, että projektikirjallisuudessa mediaa tai julkisuuden hallintaa ei käsitelty juuri lainkaan. Media mainittiin joko ohimennen toissijaisena sidosryhmänä tai tiedottamisen kanavana. Poikkeuksen muodostivat muutamat hankeviestintään keskittyneet julkaisut. Havainto herättää kysymyksen siitä, onko media projekteissa unohdettu sidosryhmä tai mielletäänkö sen kuuluvan puhtaasti viestijöiden työpöydälle?

Mediaviestinnän mallissa media nähdään ensisijaisesti projektin sidosryhmänä ja vasta toissijaisesti viestintäkanavana. Mallin ytimessä on ajatus julkisen keskustelun ohjaamisesta projektille suotuisaan suuntaan pyrkimällä vaikuttamaan mediaan. Kuten mallista käy ilmi, tämä ei välttämättä tarkoita aktiivista mediaviestintää. Alkuvaiheen asemoinnin sekä projektin kriittisten pisteiden tunnistamisen pohjalta voi olla perusteltua tavoitella mediahuomion sijaan mediahiljaisuutta.

Jotta suhde mediaan voidaan määrittää, huomioidaan se mallissa alkuvaiheen sidosryhmäanalyysissä siinä missä muutkin projektin ulkoiset sidosryhmät. Haasteen tähän tuo kuitenkin se, että media ei ole yhtenäinen sidosryhmä vaan joukko erilaisia toimijoita, joilla on omat agendansa, yleisönsä ja sitä kautta mahdollisuudet vaikuttaa projektista muodostuviin mielikuviin. Koska eri medioiden merkitys projektille voi poiketa merkittävästi toisistaan, nousee avainrooliin oleellisten medioiden tunnistaminen. Tämä edellyttää erityisesti projektin viestijöiltä mediakentän tuntemusta ja journalistisen median toimintaperiaatteiden ymmärtämistä.

Projektiviestinnän mallissa viestinnän toimenpiteet perustuvat jatkuvaan sidosryhmien, toimintaympäristön ja julkisen keskustelun seurantaan. Tämä saattaa tehdä mallin hyödyntämisestä haastavaa, sillä useissa projekteissa kamppaillaan aikapaineiden ja resurssipulan kanssa. Seurantaa vaikeuttaa myös se, että projekteja koskevat odotukset nousevat esiin monin eri tavoin ja useissa eri

kanavissa. Miten oleelliset signaalit saadaan tunnistettua, tarpeet priorisoitua ja tarvittavista toimenpiteistä rakennettua yhtenäinen käsitys?

Yhteensovittamiseen ja priorisointiin liittyvään haasteeseen saa tukea Hermiön ja muiden (2021, 30–31) näkemyksestä, jonka mukaan viestinnän tulisi erillisen toiminnon sijaan olla osa koko projektiryhmän ajattelua ja työskentelytapoja. On kuitenkin huomioitava, että tämä edellyttää paitsi viestinnän strategisen roolin tunnistamista myös resursseja kehittää projektiryhmän välistä dialogia ja yhteistä viestinnän näkemystä. Mallin suurin haavoittuvuus liittyykin sen vaatimiin resursseihin sekä projektiorganisaation viestinnälliseen kypsytyteen.

Kehitystyön aikana on tunnistettu, että malli soveltuu parhaiten laajoihin projekteihin, joihin kohdistuu merkittävä julkinen kiinnostus. Tällaisissa projekteissa viestintään on tyypillisesti varattu myös enemmän resursseja. Mallin pohjalta on kuitenkin mahdollista kehittää myös kevyempiä työkaluja, esimerkiksi tarkistuslistoja mediaviestinnän suunnittelun tueksi. Lisäksi digitaaliset työkalut ja tekoäly voivat tuoda uusia mahdollisuuksia toimintaympäristön seurantaan, mediajulkisuuden analysointiin ja kohdennettujen sisältöjen tuottamiseen.

8.2 Työn hyödyllisyys ja jatkotutkimusaiheet

Viestinnän merkitys projektien onnistumiselle on yleisesti tunnustettu. Sujuva tiedonkulku ja vuoro-vaikutteinen sidosryhmäyhteistyö nousivat esille useissa projektiviestintää käsittelevissä kirjoituksissa menestyksen avaintekijöinä. Esplanadien katukokeilun tapaus osoitti, että näiden tekijöiden lisäksi projekteissa tulisi tarkastella myös projektin suhdetta julkisuuteen ja mediaan.

Työssä laadittu mediaviestinnän malli nivoo sidosryhmäajattelun osaksi mediaviestintää. Se tarjoaa keinon määrittää projektin suhde mediaan ja suunnitella projektien mediaviestintää tavalla, joka huomioi sekä sidosryhmien että maineen näkökulmat. Tapauksen pohjalta kehitetty malli soveltuu hyödynnettäväksi erityisesti sellaisissa projekteissa, joilla on laajaa alueellista tai yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja joiden menestys on riippuvainen julkisesta mielipiteestä. Mallin ja laajemmin koko opinnäytetyön voidaan katsoa hyödyttävän viestijöiden lisäksi koko projektiorganisaatiota. Työ tukee paitsi mediaviestinnän suunnittelua myös median roolin hahmottamista sidosryhmänä ja sen merkityksen ymmärtämistä projektien riskien- ja maineenhallinnassa.

Työn pohjalta nousee useita jatkotutkimusaiheita. Projektiviestinnän mittaamista ei ole huomioitu mediaviestinnän mallissa, vaikka se on olennainen osa viestinnän suunnittelua ja vaikuttavuuden arviointia. Mallin jatkokehittämisessä olisi perusteltua tutkia, kuinka projektiviestinnän mittaristoa voidaan kehittää tavalla, joka huomioi myös mediaviestinnän tuloksellisuuden osana projektien onnistumiskriteerejä ja laadunarviointia.

Toisena kehittämiskohteena nousevat esiin luvussa 8.1 mainitut käytännön työkalut, kuten tarkistuslistat ja ohjekortit. Mallin käyttöönottoa helpottaisi, jos sen tueksi laadittaisiin konkreettisia välineitä, esimerkiksi viestinnän suunnitteluun, sidosryhmäarviointiin tai riskien ennakointiin. Näin malli ei jäisi pelkäksi teoreettiseksi kehykseksi, vaan nivoutuisi osaksi projektien arkea.

Mallin pohjalta voidaan kehittää eteenpäin myös projektien mediaviestinnän sisältöjä ja konkretisoida sitä, millaisia keinoja kriittisten pisteiden ja uutishelmien sisällön suunnittelussa voidaan hyödyntää. Yksi mielenkiintoinen näkökulma jatkotutkimukselle on lisäksi projektien julkisuuden hallinta mediaviestintää laajemmassa kontekstissa, joka huomioi myös sosiaalisen median.

Tässä opinnäytetyössä ei tarkasteltu Esplanadien katukokeiluun liittyviä viestinnän toimenpiteitä eikä otettu kantaa niiden tuloksellisuuteen. Viestinnän toimenpiteiden sisällyttäminen analyysiin voisi avata uusia näkökulmia myös tapauksen tarkasteluun.

8.3 Työn luotettavuuden, eettisyyden ja toteutuksen arviointi

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella Puusan, Juutin ja Aaltion (2020, luku 5) mukaan uskottavuuden, luotettavuuden ja eettisyyden perusteella. Tutkimuksen uskottavuus edellyttää, että tutkimuksen tulokset ja analyysi hyväksytään totuudenmukaisina sekä tutkijoiden että suuren yleisön keskuudessa. Tämä edellyttää, että tutkittava ilmiö ja tulokset on pystytty perustelemaan selkeästi. Luotettavuus syntyy siitä, että tutkija on pystynyt valitsemaan asianmukaiset tutkimusmenetelmät eri vaiheissa, perustelemaan niiden käytön sekä kuvaamaan tutkimusprosessin läpinäkyvästi. Eettisyys tarkoittaa, että tutkimus on toteutettu noudattaen eettisiä periaatteita.

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen viitekehyksen muodostivat kotimainen ja kansainvälinen kirjallisuus, vertaisarvioidut artikkelit sekä asiantuntijajulkaisut. Viitekehyksessä hankeviestinnän ja projektiviestinnän käsitteitä ei erotettu toisistaan. Tämä oli perusteltua, sillä Saaren (2022) mukaan termille hanke ei ole yleisesti hyväksyttyä virallista määritelmää, eikä sillä ole myöskään selkeää englanninkielistä vastinetta.

Opinnäytetyön tutkimusaineistona käytettiin Esplanadien katukokeilusta tuotettuja julkisia dokumentteja, joiden avulla tunnistettiin projektille asetetut tavoitteet, kohderyhmät ja projektin vaiheet. Katukokeilun mediatekstianalyysi toteutettiin käyttämällä tutkimusaineistona Meltwaterin mediaseurantapalvelusta haettuja mediaosumia. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät, niiden perusteet ja tutkimusprosessin eteneminen on kuvattu kattavasti työn menetelmäosiossa.

Tutkimus on toteutettu noudattaen hyviä tutkimuskäytäntöjä. Erityistä huomiota on kiinnitetty tulosten perusteltuun ja aineistolähtöiseen tulkintaan, sillä työskentelin opinnäytetyötä tehdessäni yrityk- sessä, jonka asiantuntijoita kuului katukokeilun projektiryhmään. Olen myös itse laatinut joitakin katukokeiluun liittyviä viestintäsisältöjä. Tämä asema on voinut vaikuttaa näkökulmiini, minkä vuoksi olen pyrkinyt tietoisesti mahdollisimman objektiiviseen tulkintaan.

Tutkimuksen haasteet liittyivät osana media-analyysiä tehtyyn sisällönanalyysiin, jossa hyödynnettiin projektin tavoitteiden pohjalta rakennettua luokittelujärjestelmää. Koska luokittelujärjestelmä ja sen pohjalta tehty analyysi perustuivat eri tavoin kuvattuihin projektitavoitteisiin eivätkä projektin ydinviesteihin, olivat analysoitavat teemat osin monitulkintaisia. Luokittelujärjestelmä ei myöskään huomionnut eri sidosryhmien näkökulmien merkitystä, sillä painotukset eivät olleet tutkimuksen tekijän tiedossa. Seuraavissa kappaleissa on kuvattu se, miten nämä asiat vaikuttivat mediateksti- analyysiin.

Tutkimuksessa analysoitiin eri teemojen ja näkökulmien toistumista sidosryhmien kommentteissa ja median viittauksissa. Analyysissa ei kuitenkaan voitu arvottaa eri sidosryhmien kommenttien merkitystä suhteessa projektin tavoitteisiin. Tämä tarkoitti esimerkiksi sitä, että yksittäisen kahvilayrittäjän lyhyt sitaatti sai analyysissä yhtä suuren painoarvon kuin yrittäjäjärjestön edustajan mielipidekirjoitus.

Analyysin luokittelujärjestelmä oli rakennettu projektitavoitteiden eikä projektin ydinviestien pohjalta. Koska projektin tavoitteet liittyivät toisiinsa ja olivat osin päällekkäisiä keskenään, mahdollistivat ne erilaisia tulkintoja. Esimerkiksi sidosryhmän kommentti liikenteen melun lisääntymisestä oli mahdollista tulkita sekä katutilan viihtyisyyttä heikentäväksi tekijäksi että autoliikenteen ruuhkien aiheuttamaksi ongelmaksi. Yksittäinen kommentti saattoi myös sisältää ristiriitaisia näkökulmia, kuten käy ilmi oheisesta esimerkistä:

”Autoilijan näkökulmasta tämä on ihan kammat, mutta sitten taas pyöräilijän näkökulmasta uudet pyörätiet ovat mielekkäät.” (Holappa 12.6.2023)

Mikäli Esplanadien katukokeilun mediatekstien sisällönanalyysi toteutettaisiin uudelleen, tulisi luokittelujärjestelmä rakentaa projektin viestinnälle asetettujen tavoitteiden ja ydinviestien pohjalta. Näin mittareissa voitaisiin painottaa viestinnän tavoitteiden kannalta oleellisia asioita ja seurata mediaviestinnän vaikuttavuutta.

Edellä kuvattujen tekijöiden pohjalta voidaan todeta, että työssä onnistuttiin vastaamaan hyvin päätutkimuskysymykseen: Miten projektien mediaviestinnässä voidaan huomioida sidosryhmien ja

maineen näkökulmat paremmin? Myös tutkimuskysymykseen TK1 saatiin selkeä vastaus: Millaista Esplanadien katukokeilun saama mediajulkisuus on ollut projektin eri vaiheissa?

Tutkimuskysymykseen TK2: Miten projektille asetetut tavoitteet tulivat esille mediassa eri sidosryhmien näkökulmasta? oli haastavaa vastata edellä mainituista rajoitteista johtuen, minkä vuoksi tuloksia ei voida pitää yleistettävänä. Tuloksia voidaan kuitenkin pitää riittävinä projektien mediaviestinnän mallin kehittämiseen.

8.4 Tekoälyn käyttö

Tämän opinnäytetyön tekemisen tukena on käytetty tekoälyä. Tekoälyn käytössä on huomioitu Haaga-Helian tekoälyn käyttämiseen liittyvä ohjeistus, ja olen keskustellut tekoälyn käyttämisestä opinnäytetyön ohjaajani kanssa. Työssä hyödynnettyjä ohjelmia olivat ChatGTP sekä Copilot Pro.

Olen käyttänyt ChatGTP:tä apuvälineenä lähteiden etsimiseen, englanninkielisten artikkelien läpikäyntiin ja kääntämiseen sekä tekstin jäsentelyyn. Lisäksi olen hyödyntänyt ohjelmaa näkökulmien syventämiseen ja muotoiluun, ja arvioinut sen avulla työssä kehitetyn mediaviestinnän mallin toimivuutta ja rajoitteita.

Copilot Pron rooli opinnäytetyössä on painottunut Wordin ja Excelin käyttöön liittyvään tukeen. Tekoälyä on hyödynnetty esimerkiksi mediaseurannan tuottaman datan käsittelyssä sekä kaavioiden ja taulukoiden laatimisen tukena.

8.5 Oman oppimisen arviointi

Aloitin opinnäytetyöni suunnittelun heti opintojeni alkuvaiheessa. Halusin valita aiheen, jonka avulla pystyn yhdistämään journalismin opinnot viestinnän kontekstiin: ymmärtää paremmin mediaa ja sen merkitystä projektiviestinnässä ja sen suunnittelussa. Esplanadien katukokeilu tarjosi tähän loistavan tutkimuskohteen. Sen kautta pääsin syventymään pääkaupunkiseudulla runsaasti julkisuutta saaneeseen tapaukseen, jonka vaiheita ja uutisoinnin käännteitä olin seurannut aktiivisesti koko edeltävän vuoden ajan.

Aiheen valinta johti useiden eri teorioiden äärelle. Työn viitekehys laajeni kuukausien aikana journalismia ja mediaa käsittelevistä lähteistä kriisiviestintään, maineenhallintaan, sidosryhmäajatteluun ja projektien johtamiseen. Lopulliseen muotoon se kiteytyi vasta, kun työn kehitystehtävä oli saanut lopullisen muotonsa. Koin aineiston rajaamisen haastavaksi, mutta onnistuin mielestäni lopulta tunnistamaan työn kannalta oleelliset asiat. Eri teorioihin perehtyessäni substanssiosaamiseni laajeni merkittävästi, ja samalla hahmottuivat eri teorioiden väliset suhteet.

Aineiston laajuus tuli vastaan myös tehdessäni mediatekstianalyysiä. Olin alun perin määrittänyt tarkastelujakson ulottumaan kevääseen 2024 asti, mutta tutkimusprosessin aikana huomasin, että laadukkaan analyysin tuottamiseksi tarkastelujaksoa oli rajattava. Työstin aineistoa myös karsimalla seurattavista medioista pois aikakausi- ja ammattijulkaisut.

Opinnäytetyössäni tekemä mediatekstianalyysi ja kehittämäni mittaristo on laajin media-analyysi, jonka olen koskaan tehnyt. Se opetti paljon mediaseurannasta ja sen hyödyntämisestä viestinnän kehittämisessä. Analyysiprosessin aikana opin kantapään kautta, mitä sanonta ”sitä saat mitä mitaat” tarkoittaa. Prosessissa esille nousseiden haasteiden kautta hahmottui, mikä merkitys sidosryhmäymmärryksellä ja tavoitteiden pohjalta kiteytetyillä ydinviesteillä on viestinnän vaikuttavuuden seuraamisessa.

Olin alun perin suunnitellut keskittyväni opinnäytetyön kehitystehtävässä projektien sidosryhmäyhteistyön ja vuorovaikutuksen kehittämiseen. Työn edetessä kiinnostukseni kohdistui kuitenkin yhä enemmän projektien mediasuhteen ja mediaviestinnän kehittämiseen. En löytänyt aiheesta aiempaa tutkimusta, mikä houkutteli entisestään syventymään aiheeseen. Kehitystyön aiheen vaihtaminen kesken tutkimusprosessin teetti lisätyötä, mutta olen tyytyväinen ratkaisuuni. Uusi suunta vei mukanaan; lisäsi motivaatiotani ja nopeutti työn etenemistä.

Opinnäytetyöprosessi oli antoisa, mutta myös raskas. Kehitystyön aiheen muuttuminen prosessin aikana avasi uusia ajatuksia, mutta myös sekoitti suunnitelmia ja teetti lisätyötä. Työn tekeminen täysipäiväisen työn ohella ei myöskään ollut helppoa. Se edellytti tiukkaa aikatauluttamista, jotta sain prosessia vietyä eteenpäin. Olen kuitenkin innoissani kuljetusta matkasta kaikkine mutkineen. Opinnäytetyön myötä ymmärrykseni mediasta laajeni viestinnän kanavasta aktiiviseksi sidosryhmäksi, jolla voi olla merkittävä vaikutus koko projektin menestykseen. Samalla vahvistui käsitykseni viestinnän strategisesta roolista projektien ja laajemmin koko organisaation toiminnan kehittäjänä.

Lähteet

Artto K., Martinsuo M. & Kujala J. 2008. Projektiliiketoiminta. Toinen painos. WSOY. Helsinki.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine menestystekijä. WSOY. Porvoo.

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys: Strateginen maineenhallinta. WSOY. Helsinki.

Berzkalns, I. 2003. Project communication—foundation for project success. PMI® Global Congress 2003—EMEA, Haag, Alankomaat. Luettavissa: <https://www.pmi.org/learning/library/project-communication-foundation-project-success-7796>. Luettu: 15.3.2025.

Carroll, A.B. 1993. Business & Society. Ethics and stakeholder management. Toinen painos. South Western Publicity. Cincinnati.

Clarkson, M. E. 1995. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20,1, s. 92–117.

Cornelissen, J. 2020. Corporate communication: A guide to theory & practice. Kuudes painos. SAGE Publications Ltd. Lontoo.

Dearing, J. W. W., & Rogers, E. M. M. 1996. Agenda-setting. SAGE Publications, Incorporated. E-Kirja. Luettu: 15.3.2025.

Entman, R.M. 1993–12. Framing: Towards clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communications*. 43, 4, s. 51–58.

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki. E-Kirja. Luettu: 11.5.2025.

Fombrun, C. 1996. Reputation. Realizing value from the corporate image. Harvard Business School Press. Boston.

Fombrun, C. & van Riel, C. 1997. The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review* 1(1/2), 5–13.

Freeman, E. R. 1984. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman. Boston.

Galvis Ardila, Y., Colmenares Perdomo M.A & Rueda Varón M.J. 2023. The Role of Communication in Project Management: Validation of a Communication Management Model for Project Management." *Dyna*. 90, 228, s. 83–90.

Hallikainen, F. 25.5.2023. Ajokaistojen vähentäminen helpottaa lopulta myös autoilijoiden liikumista Helsingissä. Luettavissa: <https://www.hs.fi/mielipide/art-2000009605782.html>. Luettu: 22.3.2025.

Halonen, T. 2016. Maineella menestykseen – mainetyö kaupunkiseudun kehittämisen välineenä. Tapaustutkimus maineen ja aluekehityksen yhteydestä kolmella kaupunkiseudulla. Väitöskirja. Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-484-904-3>. Luettu: 25.7.2024.

Hatch, M.J & Schultz M. 2001. Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand? Harvard Business Review. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/12117048_Are_the_strategic_stars_aligned_for_your_corporate Luettu: 15.3.2025.

Helsingin kaupunki. Keskustan uudet kävelyalueet. Luettavissa: <https://www.hel.fi/fi/kaupunkiymparisto-ja-liikenne/kaupunkisuunnittelu-ja-rakentaminen/suunnitelmat-ja-rakennushankkeet/keskustan-uedet-kavelyalueet>. Luettu: 29.7.2024.

Helsingin Sanomat. 15.11.2022. Espaa uudistetaan kovalla kiireellä. Luettavissa: <https://www.hs.fi/paakirjoitukset/art-2000009200122.html>. Luettu: 16.3.2025.

Helsingin Sanomat. 27.5.2023. Espan remontti runnottiin väkisin läpi. Luettavissa: <https://www.hs.fi/paakirjoitukset/art-2000009608267.html>. Luettu: 22.3.2025.

Hermiö, A., Merimaa, M., Wallin, R., Wegmüller, M., Åman Kyyrö, M. (toim.) 2021. Hankeviestinnän käsikirja. Metropolia ammattikorkeakoulu.

Holappa, M. 12.6.2023. Helsinkiläiset saapuivat arvioimaan Esplanadin valmistunutta kokeilua – ”En oikein tiedä, ketä tämä palvelee parhaiten”. Helsingin Sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000009643621.html>. Luettu: 22.3.2025.

Hyttinen, K. 21.3.2023. Palmut huojuivat 1910-luvulla Helsingin keskustassa – ja kohta ne tekevät paluun. MTV3.fi. Luettavissa: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/palmut-huojuivat-1910-luvulla-helsingin-keskustassa-ja-kohta-ne-tekevät-paluun/8659628>. Luettu: 23.3.2025.

Jompero-Lahokoski, 12.6.2023. Tältä kohuttu uudistus Espalla näyttää! Kerää kiitosta ja kritiikkiä – Eino, 32: ”Ihanampi kuin ajattelin”. Helsingin Uutiset. Luettavissa <https://www.helsinginuutiset.fi/paikalliset/5997930>. Luettu: 22.3.2025.

Juholin, E. 2022. Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. 8. uudistettu painos. Infor / Management Institute of Finland MIF Oy. Helsinki.

Juholin, E., Kuutti, H., & Inforviestintä. 2006. 3. painos. Mediapeli: Anatomia ja keinot. Inforviestintä. Helsinki.

Jyväskylän yliopisto. Laadullinen tutkimus. Menetelmäpolku. Luettavissa: <https://sites.app.jyu.fi/mehu/fi/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> Luettu: 11.5.2025.

Vuori, J. 2021. Aineiston tuottaminen. Teoksessa: Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Tampere. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>. Luettu: 10.5.2025.

Vuori, J. 2021. Mediatekstit. Teoksessa: Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Tampere. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>. Luettu: 10.5.2025.

Kannala, K. 23.11.2022. Helsinki tuhoaa kaupallisen keskustansa – Esplanadi-päätös on järjetön. Helsingin Uutiset. Luettavissa: <https://www.helsinginuutiset.fi/paakirjoitus-mielipide/5524746>. Luettu: 16.3.2025.

Kannala, K. 5.6.2023. Tyytymättömyys vihreisiin kasvaa Helsingissä – SDP päättää, muuttuuko politiikan suunta. Luettavissa: <https://www.helsinginuutiset.fi/paakirjoitus-mielipide/5980368>. Luettu: 22.3.2025.

Karvinen, E. 23.3.2023. Autokaistat muutetaan palmubulevardeiksi ja pyöräteiksi Helsingin ydinkeskustassa. Iltalehti. Luettavissa: <https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/1ac1407c-b936-4898-aae9-b4d2dc9fe1ad>. Luettu: 22.3.2025.

Kilpeläinen, J. 2020. Ansaittu julkisuus: Kaikki olennainen mediaviestinnästä. Alma Talent. E-Kirja. Luettu: 15.3.2025.

Korpinen, S. & Lindström, S. 2020. Mainekriisi: Syöksykierteeseen ja takaisin siiville. Alma Talent. Helsinki.

Korpiola, L. 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Infor. Helsinki.

Kotimaisten kielten keskus. 2025. Maine. Luettavissa: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/maine>. Luettu: 15.3.2025.

Kuutti, H. 2008. Mediakierre. Infor Oy. Keuruu.

Lehtonen, L. 2002. Julkisuuden riskit. Mainostajien liitto. Helsinki.

Lindlof, T. R. & Taylor, B. C. 2011. *Qualitative Communication Research Methods*. Kolmas painos. SAGE Publications. Thousand Oaks, California.

Luoma-aho, V. 2007. Neutral Reputation and Public Sector Organizations. *Corporate Reputation Review* 10, 2, s. 124–143. Palgrave Macmillan Ltd.

Luoma-aho, V. 2014. Särkymätön viestintä. Teoksessa Luoma-aho, V., Olkkonen, L., Laaksonen, S., Rydenfelt, H., Fischer, M., Välikoski, T., . . . Karvonen, E. Särkymätön viestintä, s. 10–20. ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.

Malmelin & Hakala. 2005. *Yhdessä. Viestinnän ja markkinoinnin integraatio*. Gummerus. Jyväskylä.

McCombs, M. E., & Shaw, D. L. (1972). The agenda-setting function of mass media. *Public opinion quarterly*, 36, 2, s. 176–187.

Mitchell, R.K, Agle, B.R & Wood, D.J. 1997. Towards Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Julkaisussa Academy of Management Review*, 22, 4, s. 853–886. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/247159142_Toward_a_Theory_of_Stakeholder_Identification_and_Salience_Defining_the_Principle_of_Who_and_What_Really_Counts. Luettu: 8.4.2024.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. *Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Kolmas painos. WSOYpro. Helsinki.

Mykkänen, M. & Kuutti, H. 2020. Medialobbaus: Näin toimituksiin vaikutetaan päätöksenteon uutisoinnissa. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/73264/Medialobbaus.pdf>. Luettu: 15.3.2025.

Mäntyneva, M. 2016. *Hallittu projekti: Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen*. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 15.3.2024.

Olkkonen, L. 2014. Odotustenhallinta. Teoksessa Luoma-aho, V., Olkkonen, L., Laaksonen, S., Rydenfelt, H., Fischer, M., Välikoski, T., . . . Karvonen, E. Särkymätön viestintä, s. 22–31. ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.

PMBOK Guide: A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 2000. Newton Square. Project Management Institute.

- Puusa, A., Juuti, P., & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki. E-Kirja. Luettu: 1.5.2025.
- Ramsing, L. 2009. Project communication in a strategic internal perspective. *Corporate communications*, 14, 3, 345–357.
- Reichart, J. 2003. A Theoretical Exploration of Expectational Gaps in the Corporate Issue Construct. *Corporate reputation review*, 6, 1, s. 58–69.
- Saari, P. 30.3.2022. Työskenteletkö projektissa vai hankkeessa? *Laurea Journal*. Luettavissa: <https://journal.laurea.fi/tyoskenteletko-projektissa-vai-hankkeessa/#1efbe402> Luettu: 25.4.2025.
- Sassi, S. 2009. Mitä kuuluu yleisölle verkkoviestinnän aikakaudella. Teoksessa: Kotilainen, S (toim). *Suhteissa mediaan* s. 21–53. Gummerus Kirjapaino Oy. Helsinki.
- Sairanen, S. 21.3.2023. Helsingin Esplanadilla kohoaa pian palmuja. *Ilta-Sanomat*. Luettavissa: <https://www.is.fi/kotimaa/art-2000009467973.html>. Luettu: 22.3.2025.
- Takala, S. 16.5.2023. Historiallisen nupukiveyksen päälle ajettiin asfaltti, jotta pyöräily olisi mielekästä. Luettavissa: <https://www.hs.fi/pkseutu/art-2000009586935.html>. Luettu: 22.3.2025.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-Kirja. Luettu: 12.3.2025.
- Voinea, C. & Kranenburg, H. 2017. Media Influence and Firms Behaviour: A Stakeholder Management Perspective. *International Business Research*, 10, s. 23–38.
- Walker, K. 2010. A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review* 12, 4, s. 357–387.
- Wartick, S.L. and Mahon, J.F. 1994. Toward a substantive definition of the corporate issue construct: a review and synthesis of the literature. *Business and Society*, 3, 33, 293–311.
- Wiio, J. 2006. Media muuttuvassa yhteiskunnassa. Median muuttuvat pelisäännöt. *Sitran raportteja* 65. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy. Helsinki.
- Åkerblad, L. & Seppänen-Järvelä, R. 2024. Monimenetelmällinen tutkimus: Opas suunnitteluun ja toteutukseen. Gaudeamus. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Dokumenttianalyysin aineisto

Projektia käsittelevät aineistot	
Helsingin kaupungin verkkosivuillaan 1.10.2022-30.9.2023 julkaisemat tiedotteet Esplanadien katukokeilusta (22 kpl)	https://www.hel.fi/fi/uutiset/
Katukokeilun projektisivu (Keskustan uudet kävelyalueet)	https://www.hel.fi/fi/kaupunkiymparisto-ja-liikenne/kaupunkisuunnittelu-ja-rakentaminen/suunnitelmat-ja-rakennushankkeet/keskustan-uudet-kavelyalueet
Kaupunkiympäristölautakunnan päätös 15.11.2022 - Esplanadien ja niihin liittyvien katujen kokeilu	https://paatokset.hel.fi/fi/asia/hel-2022-011847?paa-tos=99e195e8-b0dc-42c0-9fa0-0be4eacc3b3f
Esplanadien kokeilu - Yritysvaikutusten arviointi 19.10.2022	https://ahjojulkaisu.hel.fi/A8EFA89D-EF42-C32F-9606-83F38E400000.pdf
Esplanadien kävelyalueiden toimenpiteiden suunnitelma 03/2022	Esittelyaineisto
Projektiin liittyvät aineistot	
Helsingin kävelyn edistämishjelma, julkaistu 2022	https://www.hel.fi/static/liitteet/kaupunkiymparisto/julkaisut/julkaisut/julkaisu-09-22.pdf
Helsingin keskustavisio, julkaistu 2021	https://www.hel.fi/fi/kaupunkiymparisto-ja-liikenne/kaupunkisuunnittelu-ja-rakentaminen/uutta-helsinki-rakentamassa/keskusta#keskustavisio
Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025	https://www.hel.fi/static/helsinki/Kaupunkistrategiaesitys29092021.pdf

Liite 2. Ote sisällönanalyysin kvantifioidusta aineistosta

	Kansalaiset	Yrittäjät	Poliitikot	Asiantuntijat	Poliisi ja pelastus	Kuljetus ja logistiikka	Media	
Sujuva autoliikenne	1		2					3
Ei sujuva autoliikenne	23	16	10	1	14	12	7	83
Hyvä saavutettavuus	2			2				4
Huono saavutettavuus	1	12	3					20
	Kansalaiset	Yrittäjät	Poliitikot	Asiantuntijat	Poliisi ja pelastus	Kuljetus ja logistiikka	Media	110
Elinvoiman lisääntyminen	4	5	8	1				18
Näivettyminen	2	14	2	1			5	24
Asiakasmäärän kasvu			1					1
Asiakaskato		5						5
	Kansalaiset	Yrittäjät	Poliitikot	Asiantuntijat	Poliisi ja pelastus	Kuljetus ja logistiikka	Media	48
Kokeilu edistää kävelyä	10	4	8	3			1	26
Kokeilu ei edistä kävelyä	1			1				2
Kokeilu kehittää katutilaa positiiv	7	2	1	3				13
Kokeilu vaikuttaa katutilaan nega	7	2	2	2			1	14
	Kansalaiset	Yrittäjät	Poliitikot	Asiantuntijat	Poliisi ja pelastus	Kuljetus ja logistiikka	Media	55
Tiedon keräämisen prosessi on h	2	2	5	2				11
Tiedon keräämisen prosessi ei ol	11	7	6				7	31
Yhteistyö				1				1
Yhteistyön puute	1	13	1				2	17

Määrä / Sävy	Sarakeotsikot					
Riviotzikot	Erittäin negatiivinen	Erittäin positiivinen	Negatiivinen	Neutraali	Positiivinen	Kaikki yhteensä
Aamulehti					1	1
Aamuset		1				1
Etelä-Suomen Sanomat					1	1
Helsingin Sanomat	14		16	47	7	84
Helsingin Uutiset	16		13	12	4	45
Iltalehti	3			7		10
Ilta-Sanomat	2		2	4		8
Kaupunkisanomat					1	1
Länsiväylä			3	2		5
MTV.fi	2			2		4
Nurmijärven Uutiset			1			1
Tamperelainen			1			1
Uusi Lahti				1		1
Vantaan Sanomat			3	2		5
YLE	3			11		14
Kaikki yhteensä	40	1	39	89	13	182

Liite 3. Tutkimustiedote

Tutkimustiedote

Opinnäytetyön nimi: Mainekriisi projektien mediaviestinnän kehittäjänä

Opiskelijan nimi ja sähköpostiosoite: Sini Husu, sini.husu@gmail.com

Ohjaavan opettajan nimi ja sähköpostiosoite: Mirka Sunimento, mirka.sunimento@haaga-helia.fi

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Esplanadien katukokeilun mediajulkisuudesta tehtyjen havaintojen pohjalta projektien mediaviestinnän malli, joka tukee projektin tavoitteiden saavuttamista, mahdollistaa tuloksekkaan mediaviestinnän ja auttaa varautumaan mahdollisiin mainekriiseihin.

Tutkimusaineiston tuottamisen tukena hyödynnetään mediaseurantatyökalu Meltwateria. Sen avulla saadaan haettua nopeasti Esplanadien katukokeilua koskevia mediaosumia tarvittavalta ajanjaksolta ja valituilla hakukriteereillä. Dataa voidaan opinnäytetyön lisäksi hyödyntää ainoastaan luvan myöntäneen organisaation tarpeisiin. Työkalun avulla haettu data hävitetään tutkimuksen julkaisun jälkeen ja ainoastaan sen pohjalta tehdyt tulokset ja johtopäätökset raportoidaan.

Tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä sekä tietosuojalainsäädäntöä. Työkalua käytetään organisaation lisenssillä, ja sen käyttö tutkimuksessa hyväksytetään organisaatiossa sopimuksesta vastaavalla henkilöllä.

Tutkimuksesta vastaa Sini Husu ja lisätietoja voi pyytää sähköpostitse.

Opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseus-verkkokirjastossa.