



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Turun kaupungin kriisiviestintä Turun puukotuksissa

Matti Nätyнки

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Turun kaupungin kriisiviestintä Turun puukotuksissa

Matti Nätyнки
Turvallisuusala (AMK)
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2018

Matti Nätyнки

Turun kaupungin kriisiviestintä Turun puukotuksissa

Vuosi 2018 Sivumäärä 55

Opinnäytetyön tilaajana oli Turun kaupunki ja tapahtumatutkimuksena se tutkii Turussa tapahtunutta puukotusta joka on ensimmäinen terroristisena tekona tutkittu väkivaltatapaus Suomessa. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Turun kaupungin kriisiviestinnän onnistuneet sekä epäonnistuneet osa-alueet. Tutkimuksessa kiinnitettiin arvioitaessa huomiota myös siihen, että kriisiviestintä käsitteenä kattaa muutakin kuin vain kriisitapahtuman aikaisen viestinnän. Tutkimus on tehty erityisesti Turun kaupungille ja sen sidosryhmille, kuten poliisi ja pelastuslaitos. Tutkimuksesta voi kuitenkin hyötyä muutkin julkiset sekä yksityiset tahot.

Tutkimus toteutettiin laadullisin menetelmin ja tekemällä teemahaastatteluja kriisiviestinnän ammattilaisille. Turun kaupungin kriisiviestinnän osalta tutkimus tehtiin perustuen toimeksiantajalta saatuun tutkimusdataan. Tutkimustulosten perusteella Turun kaupungilla oli merkittävimmät vaikeudet kriisiviestintäprosessinsa aloittamisessa, johtuen tilanteen epäselvästä luonteesta. Turun kaupunki kuitenkin onnistui kriisiviestinnässään erityisesti kriisiviestintäprosessin jälkihoidon vaiheessa. Tutkimustulosten avulla toimeksiantajan on mahdollista kehittää toimintaansa kriisitilanteissa käyttämällä työtä apuna reflektoinnissaan.

Matti Nätyнки

City of Turku's crisis communication during Turku stabbing

Year	2018	Pages	55
------	------	-------	----

The thesis is a case study commissioned by the City of Turku. The incident in Turku was the first to be investigated by the police as a terrorist attack. Thesis' aim was to research what aspects of Turku's crisis communication had the most difficulties and where the city succeeded. Moreover, the aim was also to point out that crisis communication as a term covers several other aspects on top the communication during a crisis. The research is specifically done for the City of Turku and its stakeholders. However, other private and public sector entities can also benefit from the research.

The research was carried out by qualitative methods including themed interviews with crisis communication professionals. Analysis on Turku's crisis communication was done based on the data obtained from the client. Based on the results of the study, the City of Turku had the most significant difficulties in initiating its crisis communication process, due to the ambiguous nature of the situation. However, as a whole the city of Turku succeeded in its crisis communication, especially in the post-crisis phase of the crisis communication process. The study will provide the client with useful data to use in improving plans and actions for and in crisis situations.

Keywords: Crisis, crisis communication, crisis communication plan, media, terrorism

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Tutkimusasetelma, tavoite, rajaus ja tutkimuskysymys.....	7
3	Tutkimusmenetelmät	9
3.1	Teoreettinen viitekehys	9
3.2	Turun kaupungin kriisiviestinnän tutkiminen	10
3.3	Teemahaastattelut	10
3.4	Tiedon analysointi ja tutkimustulosten muodostaminen.....	11
4	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet	12
5	Kriisiviestintä.....	13
5.1	Kriisiviestinnän sisältö	14
5.2	Häiriötilanteiden hallintamalli Suomessa.....	16
5.3	Kriisiviestintäsuunnitelma	17
5.4	Kriisiviestinnän prosessi.....	19
5.5	Media kriisiviestinnässä	22
5.6	Sosiaalinen media kriisiviestinnässä	23
5.7	Ihmisten reagointi kriisiviestintään	26
6	Turun kaupunki	28
6.1	Turun kaupungin turvallisuusjohtaminen	29
6.2	Turun kaupungin kriisiviestintä.....	30
6.3	Tapahtuman jälkihoito	31
6.4	Kriisiviestinnän itsearviointi ja johdetut kehitystoimenpiteet	32
6.5	Turun kaupungin kriisiviestinnän näkyvyys	34
7	Tutkimustulokset	35
7.1	Johtopäätökset	38
8	Pohdinnat	40
9	Jatkotutkimustarpeet.....	44
10	Opinnäytetyöprosessin ja oman työn arviointi	46
	Lähteet	48
	Kuvat	51
	Kuviot	52
	Liitteet	53

1 Johdanto

Turun kauppatorilla tapahtui puukotus perjantaina 18. elokuuta 2017, jossa menehtyi kaksi henkilöä ja loukkaantui kahdeksan (Keskusrikospoliisi 2017a). Poliisi sai tiedon tapahtumasta klo 16.02 ja nopeasti paikalle saavuttuaan otti epäillyn tekijän kiinni klo 16.05. Poliisi käytti kiinniotossa ampuma-asetta. (Lounais-Suomen poliisilaitos 2017.) Puukotuksissa kuolleet henkilöt olivat Suomen kansalaisia, joiden lisäksi loukkaantuneiden joukossa oli myös yksi Italian ja kaksi Ruotsin kansalaista. (Keskusrikospoliisi 2017a).

Keskusrikospoliisi (2018b) ilmoitti helmikuussa 2018, että tapahtumaa tutkitaan terroristisessa tarkoituksessa tehdyiksi murhiksi ja niiden yrityksiä. Vaikka Suomessa on 2000-luvulla tapahtunut kaksi koulusurmaa, on Turun puukotukset ensimmäinen tapaus, jota tutkitaan terroristisena tekona.

Vastaavien tapahtumien aikana ihmisillä on valtava tarve saada tietää ajantasaisesti, mitä on tapahtunut ja miltä tulevaisuus näyttää. Tämä luo myös tarveperustan tälle tutkimukselle, sillä juuri viestintä on väline, jolla nämä tarpeet kyetään kriisinkin aikaan täyttämään sekä palauttamaan turvallinen ilmapiiri. Aihe on lisäksi erityisen tärkeä sen tuoreutensa vuoksi, mistä johtuen vastaavia tutkimuksia ei ole vielä riittävästi tehty.

Molemmat kriisi, sekä häiriötilanne terminä tarkoittavat tilannetta, joissa yhteiskuntaan kohdistuu epävakaa ja turvallisuuden tunteen poistava tila. Opinnäytetyössä käytetään häiriötilanteen sijasta termiä kriisi, sillä opinnäytetyö käsittelee kriisiviestintää.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Turun kaupungin viestintäosastolle. Opinnäytetyö tutkii toimeksiantajan toteuttamaa kriisiviestintää Turun puukotuksissa. Tutkimus toteutettiin laadullisilla tutkimusmenetelmillä. Tutkimuksen rajaus on tehty perustuen aiheen laajuuteen, sillä ei olisi ollut tarkoituksenmukaista tutkia kaikkia viestineitä osapuolia. Turun kaupungin toimia kriisiviestinnässä tutkittiin organisaation verkkosivujen julkaisujen, tapahtumalokin ja viestintäjohtajan Kuntaliiton kriisiviestintäseminaarin esitysmateriaalin perusteella.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Turun kaupungin kriisiviestinnän onnistuneet sekä epäonnistuneet osa-alueet. Tämän lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on luoda lukijalle laajempi ymmärrys kriisiviestinnästä käsitteenä sekä osoittaa kriisiviestinnän olevan muutakin, kuin ainoastaan tapahtumanaikaista viestintää. Opinnäytetyö pyrkii tarjoamaan tutkimustuloksien ja pohdinnan kautta esimerkkejä, millä tavoin ja minkälaisissa tilanteissa kriisiviestintää voidaan monipuolisesti toteuttaa sekä miten organisaatioiden tulisi kriisitilanteisiin varautua.

2 Tutkimusasetelma, tavoite, rajausta ja tutkimuskysymys

Opinnäytetyössä kriisiviestintää käsitellään kolmessa eri kontekstissa: kriisiviestintä yleisellä tasolla, Turun puukotuksien aikana tehtyä kriisiviestintää sekä Turun kaupungin toteuttamaa kriisiviestintää. Tutkimusasetelman vuoksi lukijan on tärkeä kyetä erottamaan kulloinkin käsitellyn kriisiviestinnän konteksti. Kriisiviestinnästä puhutaan tässä tutkimuksessa aina yleisellä tasolla, ellei erillistä kontekstia ole luotu. Turun puukotuksien kriisiviestinnällä tarkoitetaan tapahtuman aikana tehtyä kriisiviestintää yleisellä tasolla, jota toteuttivat muun muassa Poliisi, pelastustoimi, KRP sekä Turun kaupunki. Turun kaupungin kriisiviestinnän yhteydessä tarkoitetaan vain Turun kaupungin toteuttamaa iskuun liittyntä kriisiviestintää.

Yleiset mielipiteet Turun puukotuksien kriisiviestinnästä olivat negatiivisia. Tapahtuman kriisiviestinnässä oli runsaasti ristiriitaisia tietoja ja yleisesti vallitsi epätietoinen tila. (MTV 2017.) Tämän kaltaiset negatiiviset tunnetilat tapahtuman kriisiviestintää kohtaan sekä jatkuvasti yleistyvät vastaavanlaiset väkivaltaiset tapahtumat loivat tarpeen tapahtuman tarkemmalle tutkimiselle. Turun puukotusisku oli ensimmäinen laatuaan Suomessa, minkä vuoksi tapahtumaa tutkimalla voidaan saada mahdollisimman relevanttia dataa, jonka avulla organisaatiot voivat tehdä huomioita omassa varautumistoiminnassaan sekä luoda riskienhallinnallisia kehitystoimenpiteitä.

Opinnäytetyön tavoitteena on pyrkiä luomaan lukijalle laajempi ymmärrys kriisiviestinnästä ja osoittaa, että kriisiviestintä on muutakin, kuin ainoastaan tapahtuman aikana tapahtuvaa viestintää. Opinnäytetyö pyrkii tarjoamaan tutkimustuloksien ja pohdinnan kautta esimerkkejä, millä tavoin ja minkälaisissa tilanteissa kriisiviestintää voidaan monipuolisesti toteuttaa sekä miten organisaatioiden tulisi kriisitilanteisiin varautua.

Tutkimusaihetta rajatessa on tärkeää tietää ennen aineiston keräämistä, mitä halutaan tietää ja mihin kysymyksiin kerätyllä aineistolla halutaan vastata. Rajausta säätelä myös usein käytävissä olevan lähdemateriaalin saatavuus ja laatu, sillä vastaus tutkimuskysymykseen löytyy usein tutkimuskirjallisuudesta. Lukija saa tutkimuksesta paremman ymmärryksen, jos tutkimus onnistuu käsittelemään aihetta syvällisemmin, eikä vain pelkästään pintapuolisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 81-83.) Tämä opinnäytetyö on rajattu käsittelemään toimeksiantajan Turun kaupungin kriisiviestintää puukotuksiin liittyen. Rajausta yhteen toimijaan on tutkimustuloksen kannalta tarkoituksenmukaisempaa paremman ymmärryksen saavuttamiseksi. Vaikka tutkimus on rajattu käsittelemään vain kohdeorganisaation kriisiviestintää, voivat tutkimuksesta hyötyä myös muut organisaatiot.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi kohdeorganisaatio Turun kaupungin viestintäosasto, jonka yhteyshenkilönä opinnäytetyön toteuttamiseksi toimeksiantajalta toimi Turun kaupungin viestintäjohtaja Saara Malila. Toimeksiantaja valikoitui aiheen vuoksi, sillä tutkimukselle tavoiteltiin mahdollisimman läheisesti tutkimustapauksen kanssa työskennellyttä henkilöä.

Näin ollen saataisiin parempi ymmärrys rajatun tutkimuskohteen, Turun kaupungin kriisiviestinnästä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys muodostui median kautta havaittuihin negatiivisiin mielipiteisiin sekä toimeksiantajan itsearviointiin tapahtuman kriisiviestinnän laatuun liittyen. Opinnäytetyön tutkimuskysymys on **Miten Turun kaupunki viesti puukotuksiin liittyen?** Tutkimukseen sisältyy myös seuraavia sivukysymyksiä, joilla pyritään täsmentämään tutkimuksen pääkysymyksen tavoitteita ja sisältöön vastaamista: Miten Turun kaupunki epäonnistui kriisiviestinnässään? Missä Turun kaupunki onnistui kriisiviestinnässään? Mitä Turun kaupunki olisi voinut tehdä paremmin?

3 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö on tapaustutkimus, jonka kaltaisille tutkimuksille on Hirsjärven, Remesin ja Sajavaaran (2013, 135.) tyypillistä valita kohteeksi jokin tapahtuma tai prosessi, jota arvioidaan yhteydessä ympäristöönsä. Tapaustutkimus pyrkii tuottamaan yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tutkittavasta tapauksesta. Menetelmää toteutettiin myös tässä opinnäytetyössä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 135.)

Opinnäytetyö hyödyntää laadullisia tutkimusmetodeja, kuten kirjallisuuden ja tapahtuman tutkiminen sekä teemahaastattelut. Laadulliset tutkimusmenetelmät valittiin tätä tutkimusta varten, sillä ne tarjoavat tämän opinnäytetyön kaltaiselle tapaustutkimukselle tarkoituksenmukaisempia tutkimusmetodeja. Laadullisten menetelmien avulla pyrittiin keräämään oikeanlainen aineisto sekä luomaan lukijalle laaja-alaisempi ymmärrys päätöksistä, joita tehtiin tutkittavan tapahtuman kriisiviestinnässä. Tutkimusta tehdessä pyrittiin mahdollisimman tarkkaan ja luotettavaan tutkimustulokseen, kun vältettiin puolueellista tutkimista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 134.)

Laadullista tutkimusta tehdessä on tärkeää kyetä tutkimaan tutkimusaihetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja objektiivisesti. Laadulliselle tutkimukselle on eduksi pyrkiä hyödyntämään eri perspektiivejä mahdollisimman laajasti, jotta dataa kyetään analysoimaan riittävän monipuolisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 161.) Taylor (2016, 19) lisää, että suurin ero laadullisten ja määrällisten tutkimusten välillä on juuri tuloksien mittaamisessa. Laadullisen tutkimuksen tuloksen mittaaminen on aina riippuvainen tutkijan omasta arviointikyvystä, kun määrällinen tutkimus osoittaa aina tarkan numeerisen tutkimustuloksen.

Tutkimuksen johtopäätöksiä tehdessä oli otettava huomioon tutkittavien materiaalien narratiivi. Narratiivin tutkiminen on yleinen laadullisen tutkimuksen menetelmä, joka analysoi kirjoittamis- ja kertomistyyliä. Sitä ilmenee esimerkiksi jokapäiväisissä teksteissä, kuten artikkeleissa tai kolumneissa. (Taylor 2016, 29.) Metsämuurosen mukaan (2000, 9) yleisimpiä ongelmatekijöitä laadullista tutkimusta tehdessä voivat olla tutkijan vahvat ennako-oletukset tutkimusaiheesta, minkä vuoksi objektiivisuuteen tulisi pyrkiä tutkimusta tehdessä. Tästä johtuen narratiivi pyrittiin huomioimaan tässä tutkimuksessa, etenkin teemahaastattelujen analysoinnissa.

3.1 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehäyksen avulla kyetään luomaan selkeämpää näkökulmaa ja rajausta tutkimukselle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 109). Metsämuurosen mukaan (2000, 46) kirjallisia lähteitä tutkittaessa, on tärkeää pyrkiä kriittisyyteen ja miettiä, miltä kannalta asiaa on tarkasteltu ja onko data tutkimukselle soveltuvaa. Taylor-Powell ja Renner (2013, 2) lisäävät,

että hyvän ja monipuolisen analyysin edellytykseksi, teoreettisen viitekehyksen tulee kyetä välttämään puolueellisia mielipiteitä ennen datan keruuvaihetta sekä sen aikana. Golafshanin mukaan (2003, 604) puolueellisia näkökantoja voi esiintyä etenkin artikkeleissa. Tämän vuoksi samaa aihetta käsittelevää materiaalia pyrittiin keräämään mahdollisimman monesta eri lähteestä.

Teoreettinen viitekehys hankittiin tähän tutkimukseen tutkimuskirjallisuuden lisäksi teemahaastattelujen avulla. Hankitun tiedon perusteella opinnäytetyölle kyettiin myös muodostamaan analyysi, pohdinnat sekä esittämään jatkotutkimustarpeet. Luotettavan lopputuloksen saavuttamiseksi lähteitä valittaessa pyrittiin kriittisyyteen. Tutkimuskirjallisuutta valitessa kiinnitettiin huomiota lähteen ikään, alkuperään ja uskottavuuteen sekä puolueettomuuteen. Hirsjärven, Remeksen ja Sarjavaaran (2013, 114.) mukaan saman tiedon toistumista useissa eri lähteissä voidaan pitää merkinä luotettavuudesta.

3.2 Turun kaupungin kriisiviestinnän tutkiminen

Median julkaisuja pyrittiin välttämään tässä tutkimuksessa, niiden tulkinnanvaraisen narratiivin vuoksi. Medialla oli suuri rooli ihmisten yleisen mielipiteen muodostamisessa siitä, kuinka kriisiviestintä Turun puukotuksiin liittyen hoidettiin, joten median julkaisuja ei voida tutkimuksessa täysin sivuuttaa, sillä sen rooli tutkimusongelman luomisessa oli merkittävä. Median julkaisuja käytettiin lähteinä lähinnä tukemaan käsitystä yleisistä mielipiteistä.

Turun kaupungin kriisiviestintään liittyen dataa kerättiin tämän opinnäytetyön toimeksiantajan Turun kaupungin tapahtumalokista, jossa on tapahtuman kuvaus konserniviesticentän, sivistystoimialan viesticentän ja Turun puukotuksen viesticentäloki. Tapahtumaloki on koostettu sähköpostien, tekstiviestien ja puheluiden pohjalta. Tapahtumaloki sisältää Turun kaupungin henkilökunnan havaintoja tapahtuma-alueelta, raportointia tilanteen etenemisestä asianomaisille sekä sisäistä ja ulkoista ohjeistusta kriisinhallintaan liittyen. Tapahtumalokia voidaan pitää luotettavana lähteenä tutkimusdatan keräämisessä, sillä se on viranomaistahon tapahtuman raportointiin ja arviointiin käyttämä dokumentti. Tapahtumalokin lisäksi Turun kaupungin kriisiviestintää tutkittiin haastatteleamalla Turun kaupungin kriisiviestinnän osallisia henkilöitä.

3.3 Teemahaastattelut

Hirsjärven, Remeksen ja Sarjavaaran mukaan (2013, 164) laadullista tutkimusta tehdessä pyritään usein hyödyntämään ihmistä tiedonlähteenä. Yksi tapa tähän on teemahaastattelujen tekeminen, joita hyödynnettiin myös tätä opinnäytetyötä tehdessä.

Metsämuurosen mukaan (2000, 39) haastattelua suunniteltaessa on tärkeää tiedostaa, mikä on haastattelun tavoiteltava päämäärä. Haastattelun tavoitteiden tukemiseksi, niiden kysymykset suunniteltiin ennakkoon haastateltavan henkilön ennakkotietämyksen perusteella käsiteltävästä aiheesta teorian kautta, tapahtuman kautta, tai jopa molempien. Mikäli henkilöllä oli ennalta vahva tuntemus kriisiviestinnästä, muttei tuntenut Turun puukotuksia tapahtumana, luotiin hänelle tarvittavat ennakkotiedot, jotta haastattelusta saatava data olisi mahdollisimman luotettavaa. Ennakkotietojen jälkeen haastateltavalle esitettiin aiheeseen liittyviä syventäviä kysymyksiä. Taylorin (2016, 334) mukaan haastattelujen kysymyksiin täytyy olla helppo vastata, mutta samaan aikaan niiden tulisi myös rohkaista haastateltavaa antamaan pidempiä, kuin vain yhden lauseen mittaisia vastauksia.

3.4 Tiedon analysointi ja tutkimustulosten muodostaminen

Tämän opinnäytetyön tutkimustulokset muodostettiin vertailemalla teorian tuomaa dataa tapahtuman dataan. Analyysistä pyrittiin tekemään luova ja dynaaminen prosessi. Tutkimusta tehdessä pyrittiin jatkuvasti kokonaisvaltaisempaan ymmärrykseen ja tulkintaan tutkittavasta asiasta, kuten Taylor (2016, 160) suosittelee. Analysointimenetelmä valittiin opinnäytetyölle, sillä sen nähtiin olevan tapahtumatutkimuksen kaltaiselle tarkoituksenmukaisin vaihtoehto.

Opinnäytetyö pyrkii mahdollisimman analyyttiseen lopputulokseen, tarjoten esimerkkejä vastaamalla tutkimuskysymyksiin, kuinka Turun kaupunki onnistui ja epäonnistui kriisiviestinnässään. Opinnäytetyön tulokset on esitetty luvussa 8 sekä tutkimustulosten pohdinnat luvussa 9. Tutkimuskysymykseen vastaamisen lisäksi opinnäytetyö esittää tarpeelliset aiheet jatkotutkimuksille, perustuen tutkimuksen toteuttamisessa ilmenneisiin jatkotutkimustarpeisiin.

4 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Kriisi. Nopeasti etenevä tilanne, joka vaikutuksellaan aiheuttaa huomattavaa epävakautta, mikä voi vaikuttaa negatiivisesti organisaation tai yhteiskunnan jatkuvuuteen. Moni kriisi on alkujaan tapaturma, joka vaatii viipymätöntä huomiota. (Klann 2003, 3-4.) Nykyisin kriisiin si- jaan käytetään myös termiä **häiriötilanne**, mutta selkeyden kannalta tässä opinnäytetyössä puhutaan kriisistä, sillä opinnäytetyö käsittelee kriisiviestintää.

Kriisiviestintä. Kriisitilanteessa tapahtuva viestinnän vuorovaikutusprosessi. (Juholin 2009, 20).

Kriisiviestintäsuunnitelma. Organisaation luoma suunnitelma kriisitilanteessa tapahtuvalle viestinnän vuorovaikutusprosessille. (Korpiola 2011, 92-93.)

Media. Julkinen viestinnän sisällöntuottaja. (Korpiola 2011, 11).

Organisaatio. Ryhmä ihmisiä, jotka pyrkivät järjestelmällisesti asettamiinsa tavoitteisiin. Organisaatio voi olla joko yksityinen tai julkinen toimija. (Harisalo 2009.)

Riski. Arkikielessä riskillä tarkoitetaan epävarmuuden tai epäonnistumisen uhkaa. Turvallisuuden näkökulmasta puolestaan onnettomuuden todennäköisyyden ja seurauksen yhdistelmää. (Suomen Riskienhallintayhdistys.)

Sosiaalinen media. Viestintäkanava, jossa kenellä tahansa on mahdollisuus toimia sisällöntuottajana tai jakajana. (Korpiola 2011, 33).

Terrorismi. Väkivaltainen teko tai väkivallalla uhkailu, jonka tavoitteena on aiheuttaa levottomuutta tai pelkoa. Motiivit poikkeavat esimerkiksi koulusurmista, joissa motiivina yleisemmin henkilökohtaiset kostotoimenpiteet. (Sisäministeriö 2017.)

Turun kaupungin kriisiviestintä. Tutkimuksessa Turun kaupungin kriisiviestinnällä tarkoitetaan vain Turun kaupungin toteuttamaa puukotuksiin liittynyttä kriisiviestintää.

Turun puukotusten kriisiviestintä. Tässä tutkimuksessa kuvatessa Turun puukotusten kriisiviestinnällä tarkoitetaan Turun puukotuksien kriisiviestintää yleisellä tasolla, jota toteuttivat muun muassa Poliisi, pelastustoimi, KRP sekä Turun kaupunki.

Viestintä. Vuorovaikutusprosessi, jossa viestin lähettäjä välittää viestin kohteelle, viestintäkanavan avulla. (Juholin 2009, 20).

Viranomainen. Voi olla esimerkiksi valtion hallintoviranomainen, valtion virasto ja laitos, valtion liikelaitos, kunnallinen viranomainen tai eduskunnan virasto sekä laitos. (Finlex 2017.)

5 Kriisiviestintä

Tässä osiossa kuvataan kriisiviestinnän teoreettinen viitekehys, joka määrittelee kriisiviestinnälle asetettavat keskeiset tavoitteet, kuinka organisaatiot voivat nämä tavoitteet saavuttaa sekä mitkä tekijät tavoitteiden saavuttamista voivat estää. Lisäksi osiossa on kuvattu häiriötilanteiden hallintamalli Suomessa, kriisiviestintäsuunnitelman keskeinen sisältö, kriisiviestinnän prosessin eroavuus tavanomaisemmasta viestinnän prosessista, median ja sosiaalisen median tuoma vaikutus kriisiviestintään sekä kuinka ihmiset reagoivat kriisiviestintään.

Juholin (2009, 20) kuvaa viestinnän olevan vuorovaikuttamista, jolloin sisällöntuottaja tai sen välittäjä jakaa tietyn viestin sen kohderyhmälle. Viestintää ilmenee tänä päivänä joka puolella: kotona, työyhteisössä sekä internetissä. Viestinnässä voidaan kasvokkain tapahtuvan kommunikoinnin lisäksi hyödyntää apukeinoja, kuten lehtiä, matkapuhelimia tai internetiä. Nykyajan monipuoliset viestinnän apukeinot antavat sisällön tuottamisen mahdollisuuden organisaatioiden lisäksi myös yksittäisille ihmisille.

Merkittäviä tapauksia kriisiviestinnän historiassa ovat olleet Tshernobylin ydinvoimalaonnettomuus vuonna 1986 ja Tylenolin tapaus 1982, jossa syanidia oli päätynyt lääkeyhtiön lääkkeeseen. Tshernobylin onnettomuuden kriisiviestintää pidetään Suomessa ensimmäisenä merkittävänä tiedotuskriisinä, kun taas Tylenol toimii useissa eri yhteyksissä hyvänä esimerkkinä siitä, kuinka organisaatioiden tulisi hoitaa kriisijohtaminen ja -viestintä. (Pedak 2018, 33.)

Viimeistään Syyskuun 11. päivän 2001 terrori-iskut muuttivat kriisiviestinnän tutkimista ja sitä alettiin tarkastella monimutkaisempaan yhteiskunnallisena ilmiönä. 1990-luvun alusta lähtien kriisiviestintä on otettu vakiintuneemmaksi osaksi organisaatioiden käytäntöjä. Tänä päivänä suurimman muutoksen kriisiviestintään on tehnyt sosiaalisen median tuoma viestinnän sisällön tuottamisen vapaus ja jatkuvasti kehittyvä digitalisaatio. (Pedak 2018, 33.)

2010-luvulla viestintä, kuten myös kriisiviestintäkin ovat muuttuneet hybridimäisemmäksi, jolloin organisaatiot ovat läheisemmässä yhteydessä sidosryhmiinsä. Pedakin (2018, 40.) mukaan sosiaalisen median myötä kriisiviestinnän yleisökin on saanut vahvemmin äänensä kuuluviin. Juholin (2009, 31) lisää, että teknologiakehitys ja globalisaatio ovat pakottaneet organisaatiot seuraamaan ympäristöään yhä valppaammin. Sidosryhmien läheisyys on pakottanut organisaatiot tarkastelemaan viestinnän strategioitaan uudella tapaa, jotta heidän tarpeensa kyetään täyttämään. Kievikin mukaan (2017, 43) etenkin terrorismin kaltaiset tapahtumat, joihin varautuminen on haastavaa, tuottavat ihmisten keskuudessa voimakkaita tunteita ja näin ollen tiedontarpeenkin voidaan nähdä moninkertaistuvan. Lisäksi terrori-iskujen viime vuosien yleistyvä luonne on pakottanut organisaatiot huomioimaan vastaavat tilanteet kriisiviestinnän suunnittelussa.

Viestintäkulttuurin muutokset ovat pakottaneet organisaatiot lähestymään kriisiviestintää uudella tapaa ja integroimaan sen osaksi päivittäistä toimintaansa sekä valmiussuunnitelmiaan. Voidaan nähdä, ettei ole väliä, onko organisaatio syyllinen kriisitilanteeseen vai ei, sillä kriisiviestintä luo organisaatiolle mahdollisuuden joko pelastaa tai parantaa mainettaan kriisin aikana ja sen jälkeen. (Pedak 2018, 40.)

5.1 Kriisiviestinnän sisältö

Yleinen viestintäprosessi kulkee, kuten seuraavassa kuvassa on kuvattu (Kuvio 1): lähde tuottaa viestin, joka kulkee viestintäkanavan kautta vastaanottajalle.



Kuvio 1: Yleinen viestintäprosessi

Kriisin aikana organisaatioille ei kuitenkaan enää riitä normaalin viestintäprosessin hallinta, vaan organisaatioiden on käynnistettävä kriisiviestintäprosessi. Kriisit koskettavat usein muitakin tahoja, kuin vain organisaatiota, joten kriiseistä tulisi kyetä viestimään mahdollisimman tehokkaasti. Kriisiviestinnän kolme keskeistä tavoitetta ovat: kokonaiskuvan luominen, vahinkojen hallinta ja informaation tuottaminen. Näihin tavoitteisiin pääsemistä organisaatioita usein vaikeuttaa se, että viestintä joudutaan toteuttamaan nopeasti, mutta ilman selkeitä faktoja ja kokonaiskuvaa tilanteesta. (Juholin 2009, 270.) Pedakin mukaan (2018, 38) kriisiviestinnässä korostuu organisaation sitoutuminen ihmisten auttamiseen. Kriisin alkaessa ei tilanne ole enää estettävissä, joten katse on suunnattava tulevaisuuteen. Kriisiin voidaan suhtautua jälleenrakentavana mahdollisuutena. Väitöskirjassaan Pedak tutkii (2018, 68-69) Jokelan ja Kauhajoen koulusurmien kriisiviestintää ja nostaa esille vastaavanlaisten yhteisökriiseiksi luokiteltavien tapahtumien kriisiviestintää vaikeuttavia tekijöitä. Näitä olivat tietämättömyys, mediahuomio, yksityisen ja julkisen sekoittuminen sekä kuoleman läsnäolo ja henkisen ensiavun tarve. Jokelan ja Kauhajoen koulusurmat ovat tähänastisista kriiseistä lähimpänä Turun puukotuksia, vaikei niistä voidakaan puhua terrorismina, kuten Turun tapahtumista.

Kriisiviestintää ei pidä sekoittaa riskiviestintään, vaikka molempien tavoitetilana onkin turvallinen ympäristö. Riskiviestinnälle on tyypillistä kuvailla tavoiteltavan turvallisen ympäristön

ylläpitoon edellytettävistä toimenpiteistä, kun taas kriisiviestinnässä turvallinen ympäristö on jo järkkynyt ja se halutaan palauttaa. Lundgren ja McMakin (2013, 4-5) kuvaavat kriisiviestinnän olevan riskiviestintää välittömän tapaturman tai vaaran aikana sekä sen jälkeen.

Kriisiviestinnän valmistumattomuus näkyy monella tapaa viestinnän vajavaisuutena. Kriisiviestintä on aina mahdollisuus yksittäiselle organisaatiolle ja sen johdolle osoittaa merkityksensä kriisitilanteessa. (Haastateltu A 2018.) Kriisiviestinnän tulisi olla integroitu osa organisaation viestintäprosessia ja -valmiutta, eikä sen näin ollen kuuluisi olla erillinen toiminto. Tämä helpottaa nopeaa siirtymistä sujuvampaan viestintään poikkeustilanteissa. (Korpiola 2011, 13-14). Tehokkaaseen kriisiviestintään voidaan organisaatioissa varautua esimerkiksi luomalla kriisiviestintäsuunnitelma, joka ohjaa kriisiviestinnän prosessia tehokkaasti. (Juholin 2009, 270). Myös Väänänen (2018) kertoo haastattelussa kriisiviestinnän olevan suunnitelmallista ja tehostettua viestintää. Näin ollen voidaan siis todeta suunnittelun ja sen integroinnin päivittäiseen toimintaan olevan tärkeä osa organisaatioiden varautumista ja turvallisuuskulttuuria.

Kriisien yhtäkkinen luonne tuo usein mukanaan kaaosmaisen, epävarmuuden ja hämmennyksen täyteen ilmapiiriin. Kriisi vaikuttaa useaan osapuoleen, joita kaikkia yhdistää tarve saada tietää, mitä on tapahtunut ja mitä tulee tapahtumaan. (Klann 2003, 8.) Tehokasta kriisiviestintää usein haittaavat minimaalinen aikaresurssi, sekä kriisin osapuolten yhteisymmärrys. (Lundgren & McMakin 2013, 319). Aikaresurssit voivat johtaa viivästyneeseen viestintään ja myös media on jatkuvasti tiiviisti läsnä tuottamassa omaa informaatiotaan. Viivästyneellä viestinnällä taas voi olla vaikutusta luottamuksen horjumiseen tai jopa menetykseen, millä on merkittävä vaikutus kriisiviestinnän tehokkuuteen, sillä ihmiset kuuntelevat mieluummin lähteitä, jotka he kokevat luotettaviksi. (Lundgren & McMakin 2013, 19, 333-334.)

Väänänen (2018) kuvaa haastattelussa yleisimmän negatiivisen tunnetilan tuottajan kriisiviestinnän suhteen olevan tiedon niukkuus ja hitaus, sekä mikäli viesti on valheellinen, eikä uskottava. Tämä pätee kriisiviestinnän lisäksi myös päivittäiseen viestintään. Kortesus (2018) lisää, että etenkin kriisien alkuvaiheessa olisi vältettävä, että ihmiset joutuvat odottamaan, sillä kriisitilanteiden luoma paine tekee odottamisesta tavallistakin vaikeampaa. Tietoja olisi kyettävä antamaan mahdollisimman nopeasti, mitä kuitenkin vaikeuttaa se, että tieto täytyy kyetä verifioimaan ennen sen julkaisemista. Näin ollen ihmisten kysymyksiin vastaaminen on vaikeaa tai joissain tapauksissa jopa mahdotonta.

Kriisitilanteiden aikaan spekuloinnit ovat yleisiä. Spekulointia ei kuitenkaan saisi viestijän toimesta tapahtua, sillä tapaus voi lähteä entistä nopeammin paisumaan väärään suuntaan. Spekulaatioiden julkaisu on kuitenkin hyvin yleistä juuri inhimillisyyden vuoksi, sillä ihmisillä on valtava tarve tietoon ja viestijöillä näin ollen valtava paine julkaista tietoa. Tästä voi aiheutua ongelmia, mikäli täysin faktoihin perustumaton tieto lähtee leviämään. Ongelmia voi ilmetä esimerkiksi poliittisten jännitteiden korostumisessa. (Kortesus 2018.)

Yksi kriisiviestinnän kannalta merkittävä tekijä on lisäksi viestittävän tiedon rajaaminen. Kriisitilanteet luovat herkän ja aran ilmapiirin, jolloin kaikkien miellyttäminen on mahdotonta. Etenkin tilanteissa, jotka voidaan luokitella terrorismiksi, tietyn asian kertominen voi vaikuttaa, että viestijä valikoi puolia. Vastaavasti taas, mikäli jotain jätetään kertomatta, voivat ihmiset kokea viestijän salailevan jotakin. Terrorismin kaltaisissa herkissä tilanteissa vastapuolet etsivät usein tukea argumentteihinsa poliittisessa keskustelussa ja näin ollen keskustelu voi helposti ajautua väärille raiteille. Tämä ei kuitenkaan aina ole yksinomaan viestijän vika, sillä aroissa ja etenkin poliittisiksi mielletävissä tilanteissa ihmisten tunteista johtuvat mielipiteet ja toimenpiteet eivät aina ole kriisiviestijän hallittavissa. (Kortesuo 2018.)

Kortesuon (2018) mukaan viranomaisten tulisi kriisiviestinnässään kertoa vain tapahtunut, mahdollisimman totuudenmukaisesti. Vaikutusmahdollisuudet median ja poliitikkojen viestintään ovat kuitenkin valitettavan pienet. Viranomaisten ei tulisi ottaa näihin kantaa ollenkaan, vaan heidän olisi keskityttävä tiedon jakamiseen. Kortesuon mukaan kriisiviestinnän on kyettävä tuottamaan tarkan datan lisäksi tunnejohtajuutta. Nämä voivat tulla eri lähteistä, jolloin tarkka tapahtuman data tulisi kuntien ja viranomaisten puolesta, kuten poliisin tai pelastusviranomaisten. Tunnejohtajuutta odotetaan johtajilta, niin kaupungin kuin valtionkin osalta.

5.2 Häiriötilanteiden hallintamalli Suomessa

Suomessa etenkin valtionhallinnon osalta kriisitilanteista käytetään nykyään myös termiä häiriötilanne. Suomessa häiriötilanteiden hallintamallin periaatteena on, että kriisitilanteiden viestinnästä vastaa sen tutkinnasta vastaava viranomainen. Muiden viranomaisten vastuuseen kuuluu tukea viestintävastuussa olevaa. Paikallisesti tapahtuvan viestinnän vastuu kriisitilanteissa on kunnilla, paikallisilla viranomaisilla ja alueellisilla pelastuslaitoksilla. Kriisiviestinnän vastuunjaosta sopivat viranomaiset keskenään. (Valtioneuvoston kanslia 2013.) Terrorismiin liittyvien ilmiöiden seurannan ja analysoinnin päävastuu on Suojelupoliisilla ja esitutkinnassa Keskusrikospoliisilla. (Sisäministeriö 2017.)

Myös lainsäädäntö on keskeisessä roolissa pelastusvaiheen jälkeen käynnistettävissä tukitoimenpiteissä. Pelastuslaki (379/2011) velvoittaa kuntia ja kuntayhtymiä tuen ja palvelujen järjestämisestä uhreille, uhrien omaisille sekä pelastajille. Kuntien kannalta keskeistä on myös Terveystieteiden tutkimuskeskuksen (1326/2010), joka velvoittaa kuntia järjestämään häiriötilanteissa psykososiaalista tukea. (Pedak 2018, 69-70.)

5.3 Kriisiviestintäsuunnitelma

Kriisiviestinnän merkitys organisaatioiden turvallisuus- ja kriisijohtamisessa on korostunut viime aikoina median ja organisaation sidosryhmien läheisyyden vuoksi. Tehokkaan kriisiviestinnän perustana on organisaation toimintaan kohdistettu strateginen valmiusajattelu, jonka yhteydessä luodaan toimintasuunnitelmat kriisitilanteiden varalle. Organisaatioiden on tänä päivänä edellä mainittujen syiden vuoksi tärkeää sisällyttää myös kriisiviestintäsuunnitelma osaksi kriisinhallintasuunnitelmaa. (Korpiola 2011, 92-93.)

Kriisiviestintäsuunnitelman tavoitteena on luoda selkeät toimintaohjeet, roolit sekä vastuut kriisin ja kriisiviestinnän hallitsemiseksi. Onnistunut kriisiviestintäsuunnitelma ja sen ohjeiden noudattaminen luo edellytykset selkeälle ja rauhoittavalle informaation tuottamiselle organisaation sidosryhmille. Kriisiviestinnän ydinelementtejä Walkerin (2012, 379-380) mukaan ovat kriisiviestintäryhmän muodostaminen ja sen roolien sekä vastuiden osoittaminen, viestintäprosessien kuvaaminen, yhteyshenkilöiden tunnistaminen, henkilöstön kouluttaminen ja harjoitusten järjestäminen sekä suunnitelman katselmointi ja päivitys. Myös Heath ja O'Hair kuvaavat esimerkin (2010, 309), kuinka vuoden 2006 Hurrikaani Katriinaan liittyvästä tutkimuksesta selvisi kriittisiä haasteita kriisiviestintään liittyen, joihin kyseisen tapahtuman kriisiviestintäorganisaatio olisi voinut varautua paremmin luomalla kriisiviestintäsuunnitelman sisällyttään edellä mainitut ydinelementit.

Kriisiviestintäryhmän muodostaminen

Kriisiviestintäsuunnitelmaa aloittaessa täytyy tuntea organisaation toimintakenttä, sen sidosryhmät, kriisin vaikutus edellä mainittuihin sekä ymmärtää kriisiviestinnän tavoitteet. Nämä tunnistettua tulisi muodostaa mahdollisimman vahvan substanssiosaamisen omaava ryhmä, joka kriisin sattuessa olisi vastuussa kriisiviestinnän toteuttamisesta. Ryhmä voi sisältää henkilöitä, joilla on vahvat yhteydet sidosryhmiin tai kokemusta viestinnän toteuttamisesta niin kriisin aikana, kuin arjessakin, organisaation turvallisuudesta vastaavan henkilön sekä IT-osaston. Esimerkiksi organisaation markkinointi- ja viestintäosaston sisällyttäminen kriisiviestintäryhmään voi olla joissain tapauksissa tarpeellista, sillä he osaavat viestinnän periaatteet ja tuntevat organisaation toimintakentän. Lisäksi organisaatiota johtavan henkilön tulisi aina olla osa kriisiviestintäryhmää, sillä hän toimii median yhteyshenkilö kriisin aikana. (Walker 2012, 382-383.) Myös Korpiolan mukaan (2011, 94-95) on tärkeää, että organisaatiossa olisi nimetty, resurssit huomioiden yksi henkilö, joka vastaa kriisiviestinnän kokonaisuuden toteuttamisesta. Kyseinen henkilö olisi kyettävä tavoittamaan häiriöttömästi ja hänellä olisi suositeltavaa, olla sujuvat kontaktit mediaan.

Oma tärkeä osansa on myös organisaation turvallisuudesta vastaavalla henkilöllä, joka omalla turvallisuusosaamisellaan ja -johtamisellaan viestii kriisiviestintäsuunnitelman koko organisaation tietoisuuteen ja varmistaa, että organisaation henkilöstö ymmärtää suunnitelman sisällön

ja osaa toimia sen ohjeiden mukaisesti. Turvallisuudesta vastaava henkilö on myös usein koulutettu johtamaan organisaation turvallisuutta ennen kriisejä ja niiden aikana. Vastaavanlainen substanssiosaaminen pitää huolen, että kriisiviestintäsuunnitelmaa noudatetaan myös kriisien aikana systemaattisesti, tilanteen luonne huomioiden. (Walker 2012, 383.) Lisäksi on huomion arvoista, miten merkittävän sisäisen paineen kriisitilanteet luovat organisaatiolle ja sen kriisinhallintaryhmille. Tämän vuoksi kriisiviestintää johtavan henkilön täytyy kyetä ihmisvaikuttamisen taidoilla auttamaan ryhmää pääsemään tavoitteisiin. Myös aikaisempi kokemus kriisitilanteiden johtamisesta on eduksi vastaavissa tehtävissä. (Korpiola 2011, 101.)

Koska nykyään viestintä tapahtuu paljolti sähköisenä on organisaation IT-osasto myös hyvä osallistaa kriisiviestintäsuunnitelmaan. Mikäli organisaation kriisi sisältää teknologisia haasteita tai vaikeuksia, voi IT-osasto avustaa näissä ongelmassa tehokkaan kriisiviestinnän takaamiseksi. Tämä on tärkeää kriisiviestinnän jatkuvuuden takaamiseksi ja tehokkuuden vuoksi. (Walker 2012, 384.)

Viestinnän sisällön suunnittelu

Vaikka kriisiviestinnän sisältö luodaan vasta kriisiviestinnän prosessin alkaessa, voivat organisaatiot silti varautua ja suunnitella sisällön tuottamista organisaation sisäisesti. Viestin sisällön tuottaminen lähtee Walkerin mukaan (2012, 387) riskin luonteen arvioimisesta. Organisaatioiden on suositeltavaa arvioida heihin kohdistuvat riskit ja miettiä, mikä on ongelma, mikä sen vaikutuksen kohderyhmä on ja minkä laatuinen vaikutus on.

Kriisiviestinnän sisällön suunnittelun ei välttämättä tarvitse olla kovinkaan erilainen prosessi esimerkiksi markkinoinnin suunnitteluun verrattuna. Yksinkertaistettuna siinä valitaan kohderyhmä, arvioidaan tilanne ja määritellään viestinnän tavoite. Suurin ero markkinointiviestinnän ja kriisiviestinnän välillä on kuitenkin tilanteen luonne, jossa kriisi luo poikkeuksellisen kovaa painetta organisaation suuntaan. (Walker 2012, 392.)

Koulutus

Kriisiviestinnän suunnittelua tulisi koskea samanlaiset koulutus- ja harjoituskäytännöt, kuin kaikkea muutakin yrityksen kouluttamista. Kriisiviestintäsuunnitelma voidaan saattaa organisaation henkilöstön tietouteen koulutustilaisuudella tai jakamalla organisaation sisäisillä verkkosivuilla tutustuttavaksi. Lähtökohtaisesti koulutustilaisuus on tehokkaampi, sen tiedon vastaanottamisesta varmistumisen vuoksi. Kriisiviestintä tulee koulutuksen lisäksi saattaa aina uusien työntekijöiden tietouteen. (Walker 2012, 392.)

Kriisitilanteita voidaan Walkerin mukaan (2012, 393) organisaation sisäisesti simuloida joko luomalla stressittömämpi tilanne tai sisällyttää stressiä harjoitukseen esimerkiksi aikapai-

neilla. Harjoitusten jälkeen kriisiviestintäsuunnitelmasta tulisi arvioida sen käyttötehokkuutta, sen prosesseja sekä suunnitelman puutteita. Harjoitusten myötä voidaan myös tarkentaa suunnitelmassa osoitettuja rooleja ja vastuita. Myös sidosryhmät tulisi osallistaa harjoituksiin niiden realistisuuden vuoksi.

Suunnitelman katselmointi ja päivitys

Kriisiviestintäsuunnitelmaa tulisi päivittää koulutusten ja harjoitusten tuoman palautteen perusteella sekä kriisitilanteen tuoman reflektoinnin jälkeen. Lisäksi suunnitelman katselmointi ja päivitys pitäisi suunnitella riskienhallinnan vuosikellon mukaisesti, esimerkiksi vuosittaiseksi tai kvartaaleittain tehtäväksi prosessiksi. (Walker 2012, 394.)

Walkerin myös lisää, että (2012, 395) tasaisin aikavälein tehtävän päivittämisen lisäksi suunnitelmaa tulisi päivittää mikäli henkilöstössä tai organisaatiossa tapahtuu merkittäviä muutoksia. Lisäksi teknologian, lakien tai säädöksen muutoksia on suositeltavaa seurata ja niiden vaikutusta arvioida suunnitelmaan, sekä tehdä tarvittavat muutostoimenpiteet.

5.4 Kriisiviestinnän prosessi

Kriisinhallinnan ja sitä myöten myös kriisiviestinnän prosessin voidaan nähdä jakautuvan viiteen eri vaiheeseen, joita yhdistää jatkuva vaiheittainen tilannekuvan muodostaminen ja päivittäminen (Kuvio 2). Prosessin kaikki viisi vaihetta on kuvattu ja avattu tässä osiossa. Nämä vaiheet ovat: kriisiin varautuminen, kriisitilanteen käynnistyminen, kriisin akuuttivaihe, kriisin ratkaisu sekä kriisin jälkihoito ja katselmointi. (Korpiola 2011, 102-103.)



Kuvio 2: Kriisiviestinnän prosessi

Kriisiin varautuminen

Korpiolan mukaan (2011, 103) kaikki kriisijohtamiseen liittyvät toimenpiteet, kuten kriisinhallinta tai kriisiviestinnän suunnittelu lähtevät liikkeelle riskienhallinnallisista analyyseistä, kuten riskien arviointi. Organisaatioiden on suunniteltava toimenpiteet, joilla kyetään ehkäisemään ja ennakoimaan tyypillisimpiin organisaatiota koskettaviin riskeihin, suunnitella tämän

mukainen sisäinen ja ulkoinen kriisiviestintä sekä toimenpiteet, joilla vastataan kriiseihin käytännön tasolla.

Lähtökohta kriisinhallinnassa on estää kriisin syntyminen. Kuitenkin, kriisin käynnistyessä organisaation aikaresurssit toimenpiteiden toteuttamiseksi ovat alusta alkaen minimaaliset, joten organisaation tehdyillä varautumistoimenpiteillä on suuri merkitys, miten kriisi tulee vaikuttamaan organisaatioon ja sen sidosryhmiin. Kriisin käynnistyessä täytyy arvioida kriisin laajuus ja vaikutuksen kohteet, minkä pohjalta toteutetaan kriisinhallinnalliset toimenpiteet. (Korpiola 2011, 104.)

Kriisin käynnistyminen

On kriisin luonteesta riippuvaista, kuinka nopeasti kriisin akuuttivaihe seuraa kriisin käynnistymisestä. Joissakin tapauksissa esimerkiksi media voi olla hyvinkin nopeasti hankkimassa tietoja organisaatiolta. Media täytyy kuitenkin kyetä kohtaamaan, vaikei tietoja organisaation sisälläkään juuri olisi. Näin kyetään välttämään kriisinhallintaa vaikeuttavien huhujen leviäminen. (Korpiola 2011, 104.) Kysymykset, joihin organisaation tulee kyetä vastaamaan kriisin käynnistyessä alkavat usein sanoilla: miten, milloin, kuka, missä, mitä ja kuinka. Kysymykset linkittyvät tavalla tai toisella toisiinsa ja auttavat luomaan kokonaiskuvan kriisitilanteesta. (Walker 2012, 188.) Vaikka vastauksia kysymysten hetkellä ei olisikaan, tulisi Korpiolan mukaan (2011, 104) keinolla millä hyvänsä välttää antamasta lausuntoa, jossa tilanteen kulusta ei tiedetä. Vastaavasti, tiedottajan olisi kerrottava organisaation tekevän kaikkensa tietojen hankkimiseen pikimmiten.

Walkerin mukaan (2012, 192) organisaatioiden tulisi tavoitella kriisiviestinnässään fyysisten vahinkojen minimoimista. Mikäli organisaatio keskittyy organisaation maineen suojelemiseen, voivat kriisin vahingot olla jopa suuremmat. Organisaation maineen säilyminen voidaan näin ollen nähdä onnistuneen kriisiviestinnän tuloksena sen tavoitteen sijasta.

Kriisin akuuttivaihe

Kriisin akuuttivaiheessa on tärkeää pyrkiä hahmottamaan tilannekuva mahdollisimman nopeasti, toimintasuunnitelman ja kriisiviestinnän käynnistämiseksi. Jatkuvasti päivittyvä tilannekuva selkeyttää organisaation päätöksentekoa ja tehostaa toimintaa. Äkillisesti, alle muutamassa vuorokaudessa ohimenevissä kriiseissä on mahdollista järjestää tilanteen käsittely organisaation sisäisesti. Tämän kaltaisiin käsittelyihin tulisi sisäistää myös kriisiviestintä. (Korpiola 2011, 105.)

Kun organisaatio on käynnistänyt kriisiviestinnän prosessinsa, tulisi sen olla tilanteessa, jossa kriisiviestintäsuunnitelmaan nimetty kriisiviestinnän vastuuhenkilö on aloittanut viestinnän.

Walkerin mukaan (2012, 198) kriisiviestijän tulisi välttää organisaation toimintakentälle ominaista, niin kutsuttua ammattijargonia ja pyrkiä mieluummin selkokieliseen viestintään. Viestijän on oltava erityisen tarkka sanoissaan ja pyrkiä mahdollisimman empaattiseen ja eettiseen lähestymistapaan, sillä kriisin luonteesta riippuen organisaation sidosryhmät reagoivat viestintään vahvasti. Vaikeaselkoiset viestit, joita organisaation ulkopuolinen henkilö ei helposti ymmärrä, aiheuttavat epätietoisuutta ja voivat hankaloittaa organisaation kriisinhallintaa luottamuspuolan vuoksi.

Organisaatioiden on myös oman toimialansa mukaisesti kyettävä huomioimaan jokainen ihmisryhmä kriisiviestinnässään. Näillä ryhmillä tarkoitetaan henkilöitä, jotka eivät puhu organisaation kotimaan kieltä, liikunta- tai näkörajoitteisia sekä muita syrjäytyneitä henkilöitä, kuten kodittomia. Etenkin julkisen sektorin puolella, jossa viestintävastuu häiriötilanteissa käsittää kuntaan liittyvän viestimisen, tulee nämä tekijät huomioida. Vaikka organisaatiot huomioisivat edellä mainitut ryhmät onnistuneesti, voi viestin vastaanottaminen näillä ryhmillä olla hankalaa heidän fyysinen ja sosiaalinen tilanne huomioon ottaen. Näin ollen organisaatiot voivat vedota viestin vastaanottajiin, jotta he huolehtisivat lähimmäisistään ja henkilöistä, joiden näkevät olevan avun tarpeessa. (Walker 2012, 100-105.)

Kriisin ratkaisu

Ihanteellista olisi, että organisaatio kykenisi tarjoamaan kriisiin ratkaisun. Mikäli näin ei kuitenkaan ole mahdollista tehdä, tulisi organisaation tarjota tilannekatsaus, milloin ratkaisu on syntymässä. Mikäli ratkaisu ei synny, on tiedottamisessa oltava nopea, sillä se luo luottamuksen siitä, että ratkaisu tulee syntymään. Organisaation tulee kriisin ratkaisuvaiheessa pyrkiä mahdollisimman avoimeen viestintään. (Korpiola 2011, 106.)

Pedakin mukaan (2018, 38) organisaatio on onnistunut kriisiviestintästrategiassaan, kun se on tulkinnut olosuhteet onnistuneesti, viestintä vastasi olosuhteista muodostuneita vaatimuksia ja se on kyennyt vastaamaan sidosryhmien vaatimuksiin sekä odotuksiin. Lähtökohtaisena tilana on, että organisaatio on selvinnyt kriisistään mahdollisimman vähäisin vaurioin, mikäli sen kriisijohtamisen ja kriisiviestinnän strategia on onnistunut sille asetetuissa tavoitteissaan.

Kriisin jälkihoito ja katselmointi

Kun kriisi on ratkaistu, alkaa kriisin jälkihoito. Mikäli kriisin aikana on syntynyt luottamuspuolaa, ratkeavat sen palautuminen kriisijohtamisen ja kriisiviestinnän mielikuvan perusteella. Kriisin jälkihoidon aloittaminen on selkeä merkki kriisin päättymisestä, joka puolestaan omalta osaltaan palauttaa turvallisuuden tunnetta. Kriisin vaikutusalasta riippuen voidaan kriisiviestinnän avulla tarjota psykologista tukea, etenkin mikäli kriisin seurauksena on syntynyt kuolonuhreja. Kriisin jälkihoito on jälleenrakentamista, toimintakyvyn palauttamista ja

yhteisöllisyyden kohottamista. Organisaatiot voivat suorittaa jälkihoitoa sisäisesti, läpikäymällä tilanteiden kulun ja ulkoisesti osoittamalla tukensa ja läsnäolonsa ihmisille. (Korpiola 2011, 107.)

Kortesuon (2018) mukaan tapahtumien jälkeen organisaatioille ei enää riitä pelkkä tarkka datan antaminen, vaan tällöin odotetaan jo kannanottoja. Esimerkkinä Kortesuo tarjoaa Norjan iskut vuonna 2011, jolloin Anders Behring Breivik tappoi autopommilla Oslon keskustassa ja Utøyän saarella yhteensä 77 henkilöä. Tapahtuman jälkihoidossa Norjan silloinen Pääministeri Jens Stoltenberg teki Kortesuon mukaan esimerkillistä työtä toimien kansakunnan henkisenä johtajana, surren yhdessä maansa kanssa. Näin ollen, tapahtuman jälkeen tulisi kyetä kertomaan tapahtumia ja tunteita sekä osoittamaan empatiaa ja kertomaan, mitkä ovat kansalle yhteisesti tärkeitä asioita ja arvoja. Tapahtuman jälkihoidon tavoitteena on saada ihmiset uskomaan toivoon ja oikeuteen sekä ohjata surutyötä oikeaan suuntaan, jotta välttyttäisiin surun vääränlaiselta purkautumiselta, kuten kostoiskuilta.

Kriisin sisäiseen jälkihoitoon, eli katselmointiin, voidaan sisällyttää tilanteiden läpikäynti esimerkiksi raportoimalla. Kriisiviestinnän onnistumisen ratkaisee se, miten organisaatiot katselmoivat tapahtuman ja mitä he oppivat siitä. Walkerin mukaan (2012, 401) organisaatiot ovat usein todenneet sisäisen jälkihoidon yhteydessä viestinnän viestitiheyden olleen liian tiheää. Tämän seurauksena viestinnän sisältö ei ole välttämättä ollut yhtä merkityksellistä, kuin olisi toivottu. Viestinnän tiheyden ja sisällön lisäksi organisaatiot voivat sisäisen jälkihoidon yhteydessä käydä läpi muun muassa olivatko henkilöresurssit riittävät ja tiesivätkö kaikki oman roolinsa ja vastuunsa tarpeeksi hyvin. Kriisiviestinnän katselmointiin tulisi osallistaa myös organisaation sidosryhmiä, jotta viestinnän tehokkuutta voidaan arvioida luotettavasti. Kun organisaatio on tehnyt katselmoinnit, tulee havaitut puutteet huomioida ja päivittää kriisiviestintäsuunnitelmaan.

5.5 Media kriisiviestinnässä

Korpiolan mukaan (2011, 14) viimevuosien suuri ja näkyvä mediamaisen murros on luonut viestinnästä aiempaa reaaliaikaisempaa median rajapinnalla. Tämä on havaittavissa mediassa, verkkoviestinnässä ja etenkin sosiaalisessa mediassa, jossa jokaisella yksityisellä henkilöllä on mahdollisuus viestiä avoimesti. Jatkuvasti reaaliaikaisemmaksi muuttuva mediamaisema luo organisaatioille haasteita tehokkaaseen kriisiviestintään. Haastateltu A (2018) lisää, että organisaatiot eivät ole asian kanssa yksin, vaan myös media hakee edelleen oikeanlaista, tehokasta tapaa kuvata kriisitilannetta.

Korpiolan mukaan mediamaiseman murros näkyy suuresti viestinnän eri kanavien, sisällön ja yleisön aiempaa tiiviimpänä vuorovaikutuksena. Tämän tuloksena on perinteisen joukkotiedotusmallin väheneminen. Selkeästi määritellyt viestintäroolit viestijän ja vastaanottajan välillä ovat aiempaa väljempiä, sillä nykyisin yleisö voi luoda ja muokata omia kanaviaan esimerkiksi sosiaalista mediaa hyödyntämällä. (Korpiola 2011, 15.)

Tiedon pirstaleisuus on yleisimpiä haasteita organisaation tiedottamiselle kriisitilanteissa. Lukijan täytyy osata analysoida sisällön narratiivia aiempaa tarkemmin, sillä sisällön lähde voi olla mikä tahansa. Viestinnänvapauden ja tiedon pirstaleisuuden vuoksi organisaatioiden on kyettävä toimimaan itsekkin mahdollisimman reaaliaikaisesti. Organisaation maineelle haitalliset viestit tulevat julki nopeasti sosiaalisen median avulla, eikä organisaatioille ole edullinen tilanne käyttää resursseja tapahtuneiden selvittämiseen, mahdollisimman ajantasaisen tiedottamisen sijasta. (Korpiola 2011, 16.)

Kuttschreuter, Gutteling ja de Hond (2011, 203) kuvaavat, kuinka median uutisoinnille olisi tärkeämpää panostaa sisältöön, määrän sijasta. Media harjoittaa runsaasti niin kutsuttua kehystämistä, jossa ihmisille kerrotaan vain tietyt, valitut datat tapahtumasta. Vastaavissa tapauksissa mediat jakavat tietoa paljolti ihmisten mielenkiinto ja poliittiset näkökulmat edellä, jättäen mahdollisesti tietyt yksityiskohdat kehysten ulkopuolelle. Media on usein se taho, joka tuo esille ihmisten haluaman syyllisenä, mikä tukee väitettä, että organisaatioiden tarpeesta olla nopeasti esillä omassa kriisiviestinnässään. Crawford ja Finn (2013, 8) kuvaavat kehystämisen tuottavan myös haittavaikutuksia, mikäli uutisoinnin nähdään jättävän esimerkiksi tietyt ihmisryhmät uutisoinnin ulkopuolelle. Tämä voi vääristää ihmisten käsitystä tapahtumien laajuudesta ja vaikutusalueesta.

5.6 Sosiaalinen media kriisiviestinnässä

Puhuttaessa median vaikutuksesta kriisiviestinnässä on ehdottomasti huomioitava myös sosiaalisen median vaikutusvalta. Sosiaalinen media on verkko- tai mobiiliviestintäympäristö, jossa yksittäinen käyttäjä tai käyttäjäryhmä voi toimia sisällöntuottajana sekä tiedon vastaanottajana. Suosittuja sekä organisaatioiden, että yksityisten henkilöiden käyttämiä kanavia tutkimuksen kaltaisissa tapahtumissa ovat esimerkiksi Twitter ja Facebook. (Korpiola 2011, 33.)

Yksi keskeisimmistä sosiaalisen median ominaisuuksista ovat tunnisteet, kuten avainsanat ja hashtagit, joiden avulla ihmiset voivat jakaa tai seurata jotakin tiettyä avainsanojen tai hashtagien kautta kohdistettua tietoa. Tämä ominaisuus helpottaa ihmisiä sekä organisaatioita tiedon keräämisessä ja jakamisessa. (White, 2012, 42.)

Sosiaalisen media voidaan nähdä valtavana mahdollisuutena viranomaisviestinnässä kriisitilanteiden aikana. Viranomaisten on opittava hyödyntämään sosiaalista mediaa ja sen tarjoamia mahdollisuuksia. (Haastateltu A 2018.) Myös Korpiolan (2011, 34-35) mukaan sosiaalisen median tuoma viestinnänvapauden vaikutus on valtava. Näin ollen organisaatioiden on kyettävä hyödyntämään sitä päivittäisen toiminnan (kuten markkinoinnin) lisäksi myös kriisiviestinnässä, sillä sosiaalisen median organisaatiolle tuomat mahdollisuudet ovat yhtä rajattomat, kuin yksityisille käyttäjillekin. Organisaatioiden on mahdollista välittää läsnäolonsa ja välittämisenä sosiaalisen median avulla aiempaa tehokkaammin kriisien aikana, joiden vaikutus ihmisiin on usein tunneperäinen ja he haluavat turvallisuuden tunteen palautuvan mahdollisimman nopeasti. Näin toimiessaan on todennäköisempää, että organisaatiot onnistuvat säilyttämään kriisitilanteiden jälkeen ihmisten luottamuksen.

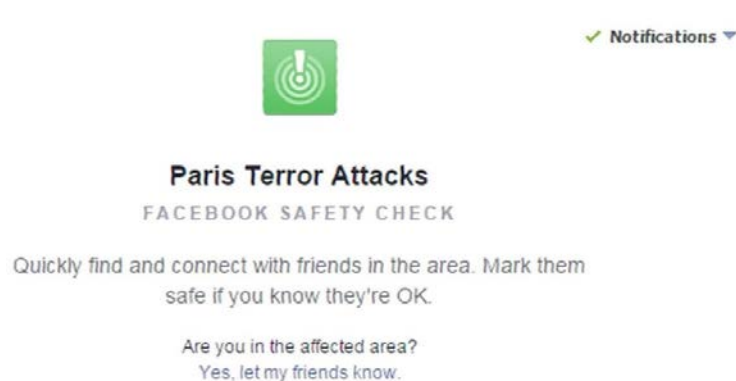
Väänänen (2018) painottaa haastattelussa, että sosiaalisen median käyttö edellyttää todella nopeaa ja ajantasaista viestintää sekä oikeita, faktoihin perustuvien tietojen viestimistä. Walker (2012, 256-257) kuvaa sosiaalisen median palvelujen tarjoavan organisaatiolle nopean ja kustannustehokkaankin viestintäpalvelimen, joka vie organisaation ihmisten lähelle. Palvelut, kuten Facebook, tarjoavat myös kommentointimahdollisuuden, jota hyödyntämällä organisaatiot voivat vastata kriisitilanteista syntyviin lisäkysymyksiin. Oikein hyödynnettynä sosiaalinen media tarjoaa hyvän ja ajantasaisen näkyvyyden kriisiviestinnälle, jolloin viesti saavuttaa tehokkaasti kohderyhmänsä.

Kortesuo (2018) ei näe kuntien tai viranomaisten vaikutusvallan kriisiviestinnässä heikentyneen sosiaalisen median luoman viestinnänvapauden vuoksi, sillä etenkin viranomaisten viestejä jaetaan tapahtumien aikana runsaasti. Tällä tavoin kuntien ja viranomaisten viestit leviävät tehostetusti yksityisten käyttäjien avulla useissa tapauksissa nopeammin, kuin epäluotettavammista lähteistä tulleet viestit.

Palen (2013, 1) kuvaa tutkimuksessaan sosiaalisen median vaikutuksesta tapaturmien hoidossa, kuinka ihmiset ovat usein ensimmäisiä toimijoita tapaturmien selvittämisessä. Etenkin Yhdysvalloissa luonnonkatastrofien aikaan ihmiset tarjoavat kodin menettäneille turvapaikkoja ja ravintoa sekä auttavat lääkintäapua tarvitsevia saamaan sitä. Sosiaalinen media on tiedon jakamisen kanava, jonka avulla ihmisiä voidaan osallistaa kriisitilanteiden hoitamisessa. On kuitenkin tärkeää muistaa, etteivät kaikki hallitse turvallisia työskentelytapoja ja välineitä, mikä voi luoda lisää vaaratilanteita etenkin luonnonkatastrofien hoitamisessa.

Sosiaalisen median palveluista etenkin Facebook on ollut merkittävässä käytössä kriisiviestinnässä niin organisaatioiden, kuin yksityistenkin henkilöiden osalta. Hyvänä esimerkkinä tästä on Pariisin terrori-isku marraskuussa 2015, jolloin iskun uhrit kykenivät jakamaan Facebookin tilapäisen ominaisuuden avulla tiedon turvassa olemisestaan (Kuva 1). Ominaisuus ilmoitti ensin sovelluksen käyttäjälle tapahtuneesta iskusta, jonka jälkeen käyttäjä kykeni ilmoittamaan

olevansa turvassa. Pariisin iskuissa sovelluksen väliaikaisen ominaisuuden avulla 4 miljoona henkilöä ilmoitti olevansa turvassa 24 tunnin aikana. (CNN 2015.) Ominaisuutta alettiin suunnitella Japanin vuoden 2011 tsunamin jälkeen, kun havaittiin ihmisten sosiaalisen median hyödyntäminen vastaavissa kriisitilanteissa. (Huffington Post 2015.) Ominaisuutta on jälkepäin hyödynnetty myös muun muassa Brysselin ja Lontoon terrori-iskujen yhteydessä, jolloin sosiaalisessa mediassa jaettiin Pariisin iskun tapaan tietoa, miten ihmisten on turvallista paeta tapahtumapaikalta, esimerkiksi lähistöllä liikkuviin apua tarjoaviin autoihin. Walker (2012, 259) tarjoaa lisäksi esimerkin vuodelta 2011, kun Meksikonlahden Deepwater Horizonin öljykatastrofin aikana yksittäisten henkilöiden yksi yleisimmistä viesteistä oli ilmoitus halukkuudesta auttaa siivoamisessa.



Kuva 1: Facebookin turvassa-ominaisuus Pariisin terrori-iskun aikana (CNN 2015.)

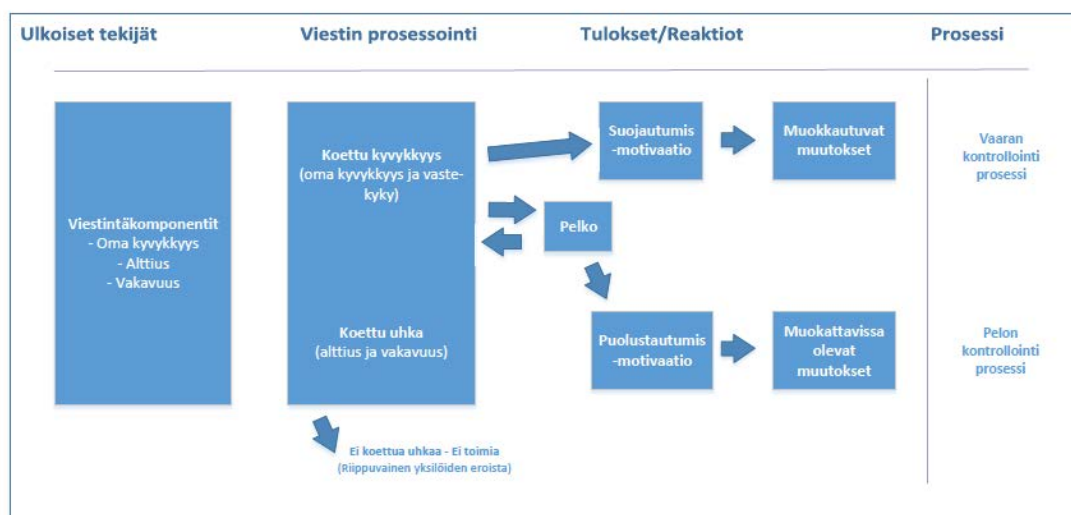
Kortesuo (2018) näkee mahdollisen negatiivisen aspektin sosiaaliseen mediaan kriisitilanteissa siinä, että joillakin ihmisillä on poikkeuksellisen suuri tarve olla esillä ja jakaa vääriä tai muutoin epäluotettavia tietoja. Vastaavat viestit leviävät kriisin aikana erittäin nopeasti, sillä ihmiset haluavat uskoa viesteihin, joista välittyvät tunnetilat vahvasti.

Kortesuon (2018) mukaan sosiaalinen media on myös yksi syy siihen, miten yhtenäiskulttuurin aika on ohi. Ihmiset ovat tänä päivänä entistä enemmän eriävien viestintävälineiden saatavilla. Esimerkiksi juuri Turun tapahtumien suhteen ihmisillä on todella eriäviä näkemyksiä ja mielipiteitä tapahtumasta.

5.7 Ihmisten reagointi kriisiviestintään

Aiemmin on kuvattu kriisiviestinnän keskeiset tavoitteet ja organisaatioiden tavat täyttää nämä oikeanlaisella kriisiviestinnän suunnittelulla sekä toteutuksella. Tässä kappaleessa kuvataan Extended Parallel Process Model (Kuvio 4), joka keskittyy tutkimaan ihmisten reagointia riski- ja kriisiviestintään. Ihmisen reagointi riippuu monesta tekijästä, joita tutkitaan tässä kappaleessa.

Patonin (2003, 210) mukaan malli on saanut alkunsa siitä, kun yleisen käsityksen mukaan tehokas riski- ja kriisiviestintä sisältää vain riskiarvion kaltaisen tilannekuvan luomisen, eli vaaran ja varautumistoimenpiteet. Hänen mukaansa käsitykselle on vähän tieteellistä tukea ja viestinnässä olisikin kyettävä kuvaamaan tehokkaammin, minkälainen vaara on kyseessä, minkälaiset tämän vaikutukset ovat ja kehen nämä vaikutukset kohdistuvat. Mallia on käytetty useammin riskiviestinnässä, mutta sen voidaan nähdä olevan erittäin hyödyllinen myös kriisiviestintään, sillä se analysoi kohderyhmäänsä monipuolisesti.



Kuvio 3: Extended Parallel Process Model

Extended Parallel Process Modelin (Kuvio 4) mukaan ihmisten reaktio ja kriisiviestinnän vastaanottohalukkuus riippuu koetusta uhasta ja omasta kyvykkyydestä. Koetulla uhalla tarkoitetaan henkilön arviota siitä, mikä on todennäköisyys joutua uhriksi sekä kuinka vakavat seuraukset uhriksi joutumisella voisi olla. Omalla kyvykkyydellä sen sijaan tarkoitetaan koettua turvallisuuden tilaa sekä tehokkuutta, kykyä ja taitoja suoriutua kriisitilanteesta suositellulla tavalla. (Heath & O'Hair 2010, 286.) Paton (2003, 212) lisää, kuinka media usein viestii kriisitilanteet ja tapaturmat paisutellen. Tämä luo ihmisille mielikuvan, ettei mitään ole tehtävissä, mikäli vaara konkretisoituu. Tämä on näkökulma kriisiviestinnässä, jota olisi kyettävä järjeistämään ja tarjoamaan ihmisille konkreettisia ja toteutettavissa olevia esimerkkejä, kuinka varautua ja suojautua vaaralta.

Henkilön toimintatavat ovat riippuvaisia hänen reaktiostaan, joka voi olla kolmenlainen: Ei toimia ollenkaan, pelkotila tai vaaran kontrollointi. Se, mikä tästä mallista tekee erityisen tärkeän organisaatioiden kriisiviestinnälle, sekä myös riskiviestinnälle, on viestinnän vastaanottavan henkilön koetun kyvykkyyden ja uhan suhde. Mikäli henkilö kokee vahvan uhan ja kyvykkyyden, tai jopa suhteessa vahvemman kyvykkyyden, on hän motivoituneempi toimimaan kriisiviestinnän ohjeistusten mukaan. Juuri tästä syystä on erityisen tärkeää, että organisaatiot onnistuvat viestinnässään kuvaamaan mahdollisimman selkeän tilannekuvan tapahtuneesta sekä antamaan ihmisille selkeitä, helposti ja tehokkaasti itsenäisesti toteutettavia toimintaohjeita kriisin hallitsemiseksi. (Heath & O’Hair 2010, 287.)

Paton (2003, 213.) mainitsee yksittäisistä kriisiviestintään vaikuttavista tekijöistä luottamuksen. Mikäli organisaatio on suorittanut riski- tai kriisiviestintäänsä viiveellä tai muulla tavoin vahingoittanut luottamussuhdettaan ihmisiin, ovat ihmiset epätodennäköisempiä toimimaan riski- tai kriisiviestinnän mukaisesti. Luottamuksen puute organisaatiota kohtaan vaikuttaa viestin uskottavuuteen ja siihen, kuinka ihmiset edes huomioivat viestin. Tällä taas on suora vaikutus ihmisten toimintatapoihin.

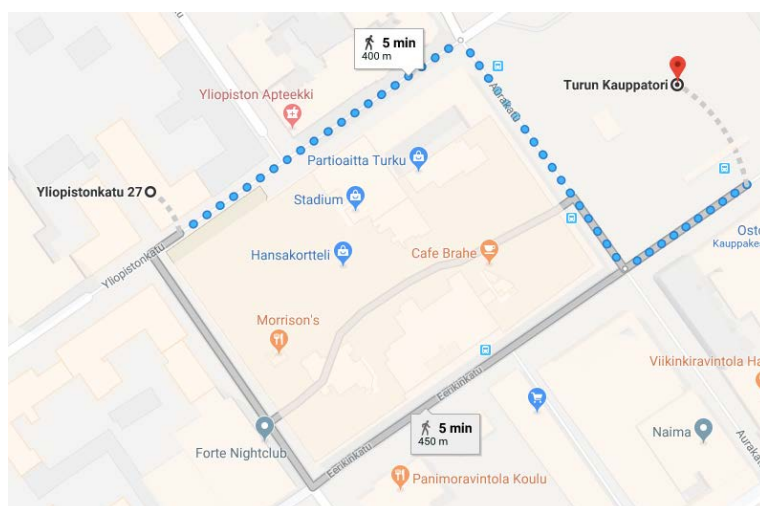
Ihmisten reagoiteja tutkittaessa on huomioitava jälleen median osuus, sillä se, miten media tapahtumista viestii, muokkaa joissain tapauksissa ihmisten reagoiteja vielä enemmän, kuin organisaatioiden viestintä. Organisaatioiden viestinnän voidaan nähdä useissa tapauksissa olevan vaikutusvallaltaan isompaa riskiviestinnässä. Medialle on ominaista vahvistaa viestejään, joiden kautta tapahtumat voivat vaikuttaa suuremmilta, kuin ne todellisuudessa olisivat. Tällä on usein vaikutus tapahtumien eskaloitumiseen, jotka voivat luoda reaktioita ihmisten joukossa, joita on vaikeampi hallita jälkeinpäin kriisiviestinnän avulla. Kuten aiemminkin tässä opinnäytetyössä on kuvattu, tulisi kriisiviestinnän keskittyä tapahtumien aikana tarkan datan luomiseen. On suositeltavaa, että vasta tapahtumien päättymisen jälkeen voidaan alkaa etsiä syitä tapahtumille sekä keinoja estää niiden uusiminen. Tapahtumien paisuttelu niiden aikana, voi johtaa negatiivisiin seurauksiin. (Kuttschreuter, Gutteling & de Hond 2011, 202.)

6 Turun kaupunki

Tässä osiossa on käsitelty Turun kaupungin kriisiviestintää Turun puukotuksissa. Turun kaupungin kriisiviestinnän selvittämiseksi, osiossa on kuvattu kaupungin turvallisuusjohtaminen, mikä kuvaa organisaation toteuttamat varautumistoimenpiteet. Tämän lisäksi osiossa on kuvattu Turun kaupungin kriisiviestintä prosessinhallinnan kautta, tapahtuman alkamisesta päätymiseen saakka, jolloin kaupunki aloitti jälkihoidon ja sisäisen läpikäynnin, josta johdettiin myös kehitystoimenpiteitä.

Turku on Suomen vanhimpia ja suurimpia kaupunkeja. Vuonna 1229 perustetussa kaupungissa oli vuoden 2016 lopussa yli 187 000 asukasta, joista yli 29 000 on opiskelijoita. Kaupungissa on kaksi yliopistoa ja neljä ammattikorkeakoulua. Yhtenä Suomen kulttuuririkkaimmista ja suurimmista kaupungeista Turku houkuttaa myös vuosittain paljon turisteja niin Suomen sisältä, kuin ulkomailtakin. (Turun kaupunki 2017e.)

Turun kaupungin hallintoa johtaa kaupunginjohtaja. Hallinto muodostuu konsernihallinnosta sekä neljästä toimialasta, joita ovat hyvinvointitoimiala, kaupunkiympäristötoimiala, sivistystoimiala ja vapaa-aikatoimiala. (Turun kaupunki 2017e.) 67 valtuutetun kaupunginvaltuusto käyttää kaupungin ylintä päätösvaltaa. Kaupungin hallinnolliset päätökset toimeenpannaan valtuuston päätöksestä kaupunginhallituksen toimesta, jossa on 13 valtuuston valitsemaa jäsentä. (Turun kaupunki 2017d.) Turun kaupungin konsernihallinnon toimipiste sijaitsee katuosoitteessa Yliopistonkatu 27. Kuten kuvakaappaus näyttää, on toimipisteeltä vain 400 metriä Turun kauppatorin keskelle, jonka ympäristössä puukotukset tapahtuivat (Kuva 2).



Kuva 2: Kuvakaappaus - Turun kaupungin ja kauppatorin välimatkasta (Google Kartat 2018.)

6.1 Turun kaupungin turvallisuusjohtaminen

Vähäkuopuksen mukaan (2018.) puukotustapahtuman kaltaisiin tilanteisiin oltiin varauduttu Turun kaupungilla, koska vastaavien tapausten yleistyvyys ympäri Eurooppaa oltiin tiedostettu. Näin ollen, ei oltu voitu olettaa, että vastaavanlaisilta tapauksilta tultaisiin välttymään myös Suomessa tai Turussa. Vähäkuopus kuitenkin huomauttaa, että varautumistoimenpiteitä suunniteltaessa, on aina mietittävä kunkin toimijan vastuualueet ja laadittava varautumissuunnitelmat sekä -toimenpiteet tämän mukaisesti, oli kyseessä kriisiviestintä tai muut turvallisuuden toimenpiteet. Kaupungin kriisiviestintäohjeessa muun muassa mainitaan, kuinka tiedottamisvastuu jakautuu Poliisin, Kunnan sekä Pelastuslaitoksen kesken.

Turun kaupungilla on valmiussuunnitelma, jonka yleisessä osassa on lueteltu ne tapahtumat, joihin kunnassa on yleisesti varauduttava. Yhtenä valmiussuunnitelman keskeisenä osana on mainittu yhteiskunnan turvallisuusstrategia, joka muodostaa yhteiskunnan kaikille toimijoille yhteisen varautumisen ja kriisijohtamisen perustan. Yhteiskunnan turvallisuusstrategia kuvaa uhkamallit, joihin on varauduttava. Kyseiset uhkamallit luovat varautumisen perustan myös kuntatasolle. Turvallisuusstrategian yhdeksi uhkamalliksi, johon myös kuntatasolla on varauduttava, on kuvattu terrorismi ja muu yhteiskuntajärjestystä vaarantava rikollisuus. Konkreettiset toimintaohjeet on kirjattu eri toimialojen valmius- ja turvallisuussuunnitelmiin sekä kriisiviestintäohjeisiin. (Vähäkuopus 2018.)

Puukotustapahtuksen kaltaiset kriisitilanteet vaikuttavat etenkin kaupungin terveys- ja sosiaali-toimeen. Muun muassa Pelastuslain 46§ (Yhteistyö pelastustoiminnassa) määrittää kunnalle osoitetut tehtävät yhteistyötoiminnan osalta pelastustoiminnassa. Puukotuksien kaltaisiin tilanteisiin on olemassa toimintaohjeet hyvinvointitoimialan suunnitelmassa, sekä viestinnän osalta kaupungin kriisiviestintäohjeessa. Myös muut toimialat ovat huomioineet kriisitilanteet osana omia turvallisuus- ja valmiussuunnitelmiansa, mutta suurimmat hallinnalliset toimenpiteet kohdistuvat vastaavanlaisissa tilanteissa juurikin hyvinvointitoimialaan ja kriisiviestintään. (Vähäkuopus 2018.)

Valtioneuvoston periaatepäätöksen sisäisen turvallisuuden strategiassa on kuvattu, että Suomen keskeisin sisäisen turvallisuuden haaste on laajeneva monimuotoinen syrjäytyminen, jonka äärimmäisenä seurauksena on radikalisoituminen ja ääriliikkeiden voimistuminen. Paikallisella tasolla on varauduttu väkivaltaisiin ekstremistisiin tilanteisiin ja radikalisoitumiseen. Turun paikallinen yhteistyöverkosto aloitti Suomessa ensimmäisten kaupunkien joukossa toimintansa vuonna 2012 ennaltaehkäistäkseen väkivaltaisia ekstremistisiä tilanteita. Verkoston muodostavat Turun kaupungin eri toimialojen ja viranomaisten edustajat. Vastaavien tilanteiden torjunnassa hyödynnetään omalta osaltaan myös Ankkuri-toimintaa. Yksi ennaltaehkäisevän toiminnan osa on kotouttaminen ja siinä tehtävä yhteistyö eri tahojen kanssa. (Vähäkuopus 2018.)

6.2 Turun kaupungin kriisiviestintä

Turun kaupungin rooli Turun puukotuksien kriisiviestinnässä oli häiriötilanteiden hallintamallin mukaisesti viestiä kaupungin toimintaan liittyvistä asioista. Näitä toimia olivat muun muassa kriisipäivystyksen aloittaminen heti iskun tapahduttua sekä kriisiviestinnän jälkihoidon vaihe, johon kuului päiväkotien ja koulujen opastaminen tapahtuman käsittelyyn liittyen, suruliputuksen ja Kirjastosillan valaisemisen järjestäminen ja muistotilaisuuden organisoiminen Kauppatorille. Näiden lisäksi Turun kaupunki laski yhdessä kaupunkilaisten kanssa tuhat neilikkaa uhrien kunnioittamiseksi, vuosittain järjestettävän Turun Päivä- tapahtuman yhteydessä, kuu-kausi puukotuksen jälkeen. (Malila 2017b.)

Kriisiviestinnän operatiiviset toimet Turun kaupungilla alkoivat klo 16.31, jolloin vielä töissä olleita ohjeistettiin olemaan poistumatta rakennuksesta. Radiosta oli saatu tieto, jonka mukaan Turun kauppatorilla oli tapahtunut puukotus ja alueelta oli silminnäkijöiden mukaan kuultu laukauksia sekä loukkaantuneita oli havaittu paikan päällä. Tapahtuman alussa kenelläkään ei ollut selkeää kuvaa, mitä on tapahtunut. Esimerkiksi tietoa puukotusten jatkumisesta ei ollut saatavilla. Tietoa yritettiin kuitenkin hankkia sen mukaan, miten sitä oli saatavilla sekä luomaan jatkuva tilannekatsaus kriisiviestintäryhmälle. Omat haasteensa loi myös se, että moni työntekijä oli jo ehtinyt siirtymään kotiinsa työpäivän jälkeen. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.) Malilan mukaan sisäisen viestinnän kriisielementtiä, eikä kriisiviestintää käynnistetty virallisesti missään vaiheessa tapahtumaa, kuten oli suunniteltu. Viesticentti-johtaja kiersi läpi toimitilan kerrokset ja vaihteen heti tiedon tapahtumasta saatuaan. Malila kertoo myös sisäisen viestinnän olleen hajanaista ja paikoittain jopa olematonta, viesticenttimatriisin hälyttäminen unohtui, kuten myös tiedotusvastaavan sähköpostilistan huomioiminen kriisiviestinnässä. (Malila 2017a.)

Poliisi ilmoitti pitävänsä tiedotustilaisuuden klo 19.00, johon myös kriisiviestinnän henkilöiden oli tarkoitus mennä informaation keräämisen vuoksi. Samanaikaisesti viesticenttin henkilöstö, jotka olivat ehtineet jo kotiin, aloittivat kriisiviestinnän päivittämisen kotoa käsin omilla laitteillaan. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.)

Noin tunti tapahtuman alun jälkeen, klo 17.32 oli avattu kriisipäivystys Turun kaupungin verkkosivuille, jota päivitettiin tilanteen mukaan ajantasaisesti. Twitterin kautta ilmoitettiin Kaupungin avanneen kriisipuhelimen sekä kehoitettiin seuraamaan Poliisin viesticenttiä. Puhelimen avaamiseksi Turun kaupunki joutui odottamaan tarvittavia tietoja, mikä loi oman viivästyksensä. Numeroita avattiin ensin yksi ja myöhemmin tapahtuman edetessä illalla lisää. Illan aikana kriisiapua tarjonneita puhelinnumeroita oli toiminnassa yhteensä kolme kappaletta. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.)

Myös matkailijat huomioitiin VisitTurun sosiaalisen median palvelun kautta, sillä Turun matkailulla on runsaasti seuraajia sosiaalisessa mediassa. Lisäksi uhrien joukoissa oli kolme ulkomaalaista, kuten aiemmin osoitettiin. Tästä ei kuitenkaan vielä tässä vaiheessa ollut tietoa. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.)

Tilanteen rauhoituttua kriisiviesticenttiäryhmä kutsuttiin takaisin töihin klo 17.56, missä sovittiin tarkemmasta työnjaosta ja luotiin tilannekatsaus. Kriisiviesticentinnän henkilöresurssit joutuivat koville, sillä tieto oli pirstaleista ja sen kerääminen vei reilusti aikaa. Kriisiviesticenttiäryhmää ohjeistettiin kuitenkin jakamaan Poliisin twiittejä niin suomeksi, kuin englanniksikin. Ihmisten haluttiin seuraavan ja saavan tietoonsa Poliisin jakamia tietoja, sillä samoja tietoja Turun kaupunkikin olisi jakanut. Vastavuoroisesti myös Poliisi jakoi Turun kaupungin twiittejä. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.)

Klo 19.09 tuli Poliisin vahvistama tieto, jossa kerrottiin kahden henkilön kuolleen sekä kahdeksan loukkaantuneen. Epäilty oli saatu kiinni, mutta vielä tähän aikaan selvitettiin oliko puukotuksiin osallisena muitakin tekijöitä. Saman tiedon perusteella oli määrä tehdä Turun kaupungin oma tiedote tapahtumasta. Tähän aikaan Poliisi oli vahvistanut Turun keskustan olevan turvallinen. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.)

6.3 Tapahtuman jälkihoito

Turun kaupungin kriisiviesticentinnän jälkihoidon vaihe alkoi, kun Turun kaupunki julkaisi klo 19.36 tiedotteen ”Turun kaupunki tarjoaa kriisiapua keskustan tapahtumien takia” ja klo 21.21. Turun kaupungin verkkosivuilla uutisen ”Pysytään rauhallisina, pysytään yhtenäisinä, eikä anneta pelolle valtaa”. Samat tiedotteet käännettiin myös ruotsiksi ja englanniksi. Lisäksi hieman klo 20 jälkeen tuli tieto, minkä mukaan Turun tuomiokirkossa järjestettiin tapahtumapäivänä klo 21 rukoushetki, jossa kaupunkilaisille tarjottiin keskusteluapua. (Turun kaupungin konserniviesticentti 2017.)

Turun kauppatorilla ja tuomiokirkossa järjestettiin tapahtuman johdosta sunnuntaina 20.8. klo 10 hiljainen hetki. Hiljainen hetki oli järjestetty Turun kaupungin johdon, Turun poliisijohdon ja kirkon johtajien toimesta. Turussa järjestettyjen hiljaisten hetkien lisäksi Suomen hallitus sopi neuvotteluissaan koko maassa järjestettävän hiljainen hetki maanantaina 21.8. klo 10. (Turun kaupunki 2017a.)

Hiljaisten hetkien lisäksi Turun keskustassa järjestettiin runsaasti suruliputuksia ja kaupungin Kirjastosilta valaistiin Suomen lipun väreihin, uhrien kunnioittamiseksi. Näillä eleillä pyrittiin myös korostamaan kaupunkilaisten yhtenäisyyttä. (Turun kaupunki 2017a.)

Turun kauppatorille tuotiin tapahtuman jälkeen runsaasti muistokynttilöitä ja -kukkia kunnioittamaan puukotuksen uhreja. 30.8. kynttilöiden ja kukkien paikalle tuotiin valaistu muistopuu, joka istutettiin kunnioittamaan puukotuksen uhreja ja vahvistamaan yhteisöllisyyttä tulevaisuuteen katsoessa. (Turun kaupunki 2017b.)

Turun kaupunki julkaisi verkkosivuillaan kriisipsykologi Salli Saaren kirjoittaman julkaisun, jossa kirjoitettiin, kuinka tapahtuma kosketti koko kaupunkia. Saari kirjoitti, kuinka harvinaisia tämän kaltaiset tapahtumat ovat sekä miten tärkeää on osata antaa aikaa tapahtuneesta palautumiselle. Saaren mukaan on myös tärkeää, etteivät lapset jää vastaavien tapahtumien jälkeen yksin ajatustensa kanssa. (Saari 2017.)

Turun ja sen lähikaupunkien kouluissa sekä päiväkodeissa lisättiin psykologista apua puukotusten vuoksi. Kouluille ja päiväkodeille myös tiedotettiin runsaasti tapahtumasta ja sen vaikutuksesta arkeen palaamiseen. Ihmisille oli tarjottu henkistä apua jo heti tapahtuman jälkeen muun muassa Kriisipuhelimen, Turun yliopistollisen keskussairaalan ja Suomen Punaisen Ristin puolesta. Aiemmin mainittu Salli Saaren tiedote välitettiin myös kouluille ja asiaa pyrittiin käsittelemään mahdollisimman pian koulujen jatkumisen jälkeen. (Turun kaupunki 2017f.)

Maanantaina klo 9.12 Turun kaupungin kriisiviestinnän vastuhenkilö ilmoitti, että viestintäorganisaatio voi siirtyä normaaliin viestintään. (Turun kaupungin konserniviestintä 2017.) Tämän yhteydessä Turun kaupunki aloitti kriisiviestinnän itsearvioinnin, josta myös johdettiin kehitystoimenpiteitä.

6.4 Kriisiviestinnän itsearviointi ja johdetut kehitystoimenpiteet

Turun kaupunki aloitti tapahtuman läpikäynnin heti lauantaina 19.8. arvioimalla valmiussuunnitelman toimivuutta. Samassa luotiin tilanpäivitys kriisiviestinnän osalta ja raportointiin kriisipäivityksen toimintaa.

Turun kaupungille perustettiin tapahtuman jälkeen uudet omat WhatsApp-ryhmät sisäisen viestinnän toteuttamiseksi. Omat ryhmät luotiin kaupungin johtoryhmälle, viestintämatriisille, tiedotusvastaaville ja konserniyhtiöiden tiedotusvastaaville. Asianomaiset ryhmät sekä viestintävastaavan tarkistuslista lisättiin kaupungin kriisiviestintäohjeeseen. Samalla täsmennettiin kriisivalmiuden ja -viestinnän käynnistämistä sekä prosessia ja toimialojen kriisiviestintäsuunnitelmia. Lisäksi selvitettiin omien kääntäjien ja ostopalveluiden valmius taata palvelu ympärivuorokautisesti, minkä kuitenkin todettiin olevan liian kallista, joten vastaavien tapahtumien uusiutuessa omat kääntäjät tulisi kyetä hälyttämään. Oman viestinnän ammattilaisten hälytysringin todettiin myöskin olevan liian kallis toimenpide jatkoa ajatellen. (Malila 2017a.)

Turun kaupungille luotiin uudet elementit kaupungin verkkosivuille ja sisäisen verkon uutisointiin. Tätä kehitettiin muun muassa luomalla kriisiuutisen pohja tukemaan ja nopeuttamaan kriisitilanteen alkuvaiheen verkkouutisointia. Kriisiuutisen pohjaan listattiin asiat, jotka on muistettava kertoa. Muistilista käskää vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: Mitä on tapahtunut? Missä on tapahtunut? Jatkuuko tilanne edelleen? Mitkä ovat tapahtuman syyt ja seuraukset? Mitä seurauksia tapahtuneesta on ja kenelle? Kuka on lisätietojen antaja? Milloin annetaan seuraavia lisätietoja? Lisäksi Kriisiuutisen pohja käskää lisätä keskeisen info- tai yhteystiedon. Uutisesta on mahdollista tehdä kriisiviesti-nosto, jolloin uutisen sisältö näkyisi kaikkialla Turun kaupungin verkkosivustolla korostetusti. Samankaltainen ohjeistus tehtiin kriisiuutisen tekemiseksi myös kaupungin sisäisessä verkossa. (Malila 2017a.)

Malila kertoi (2017a.) 2. marraskuuta 2017 Kuntaliiton järjestämässä kriisiviestintäseminaarissa, kuinka Turun kaupunki loi kriisiviestinnän tueksi oman tarkastuslistan. Tarkastuslistan tavoitteena on kyetä ajantasaisesti seuraamaan, että toteutettu kriisiviestintä etenee sovittujen ohjeiden ja toimintatapojen mukaisesti. Tarkastuslista antaa seuraavat ohjeet:

1. Hälytä asianosaiset kriisiviestinnän vastuuhenkilöt.
2. Aloita tapahtumaloki ennalta sovittuun sijaintiin.
3. Käynnistä kriisiviestintä ja selvitä, miten viestintä hoidetaan sekä vastuuhenkilöt
4. Huolehdi tilannekuvasta ja mieti tiedonkulku häiriötilanteen johtoryhmän ja viestinnän välillä.
5. Muista oikea viestintäjärjestys: 1. sisäinen viestintä, 2. sosiaalinen media, 3. kaupungin verkkosivut, 4. tienvarsitaulut ja media sekä mahdollinen tiedotustilaisuus.
6. Muista verkon kriisielementit On huomioitava sisäisen verkon kriisiviesti, kriisiuutispohja sekä siivottava markkinointielementit verkkosivuilta.
7. Jaa työn vastualueet viestinnän seuraamiselle ja toteuttamiselle. Vastualueet ovat viranomaiset, ulkoinen viestintä, sisäinen viestintä, media ja käännökset.
8. Pidä pää kylmänä, älä spekuloi millään, mitä ei ole vahvistettu.
9. Huomioi inhimilliset rajoitteet, tarpeet sekä kriisitilanteen stressi.
10. Lopeta kriisiviestintä ja ilmoita asiasta. Kriisiviestintä lopetetaan viestinnän matriisin mukaisesti ja ilmoitus tehdään kaupungin häiriötilanteen johtoryhmän toimesta henkilökunnalle, joka viestii eteenpäin ulkoisen viestinnän kautta.
11. Jälkihoidon aloittaminen. Ulkoista viestintää jatketaan vielä pitkään median kiinnostuksen vuoksi. Sisäisesti suoritetaan läpikäynti sekä arvioidaan kriisiviestintäohjeen muutostarpeet.

Myös kaupungin sisäistä henkilöstön ohjeistusta tarkennettiin tapahtuman itsearvioinnin myötä. Henkilökunnan huoneentauluun tehtiin muutoksia, johon keskeisimmät lisäykset tai

muutokset olivat, että henkilöstön tulisi ensisijaisesti vastaavissa tilanteissa huolehtia ihmisten pelastamisesta ja yleiseen hätänumeroon soittamisen jälkeen on tehtävä ilmoitus esimiehelle. Esimiehen kautta aloitetaan kriisiviestintäprosessi. Kriisiviestinnän aikana henkilöstöä on ohjeistettu olemaan levittämättä huhuja tai vahvistamattomia tietoja. Kaupungin nimissä lausuntojen antamiseen lupa on vain kaupunginjohtajalla, toimialajohtajalla, riskienhallintapäälliköllä, viestintäjohtajalla tai erikseen määrättyllä henkilöllä. (Malila 2017a.)

6.5 Turun kaupungin kriisiviestinnän näkyvyys

Kuten aiemmin on jo osoitettu, vastaavanlaisissa kriisitilanteissa ihmisten tarve tietoon on valtava. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii Lounais-Suomen poliisin yli 400 jaetun twiitin näkyvyys, joita oli 5. lokakuuta 2017 mennessä 6,3 miljoonaa näyttökertaa. (Malila 2017a.)

Turun kaupungin tapahtumaa käsitteleviä suomenkielisiä twiittejä oli samaan päivämäärään mennessä nähty yli 600 000 kertaa. (Malila 2017a.) Englanninkielisiä twiittejä oli luettu tapahtumaviikonlopun aikana yli 170 000 kertaa. Turun kaupungin kaikki Facebook-päivitykset tavoittivat kymmeniä tuhansia lukijoita. (Malila 2017a.)

Muita Turun kaupungin verkkosivuilleen tekemiä puukotukseen liittyviä uutisointeja oltiin luettu 2. marraskuuta mennessä seuraavasti (Malila 2017a.):

- Kaupunki tarjoaa kriisiapua Kauppatorin tapahtumien johdosta: 6125 lukukertaa.
- Randell: Pysytään rauhallisina, pysytään yhtenäisinä, eikä anneta pelolle valtaa: 2218 lukukertaa.
- Turun puukotustragedia on koskettanut ja järkyttänyt monia: 1199 lukukertaa.

7 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset muodostettiin aiemmin kuvatun opinnäytetyön prosessin mukaisesti. Tässä osiossa on esitetty tutkimustulokset, jotka pyrkivät vastaamaan tutkimuskysymyksiin tutkimukselle rajatun kohdeorganisaation Turun kaupungin kriisiviestinnän osalta: Miten Turun kaupunki viesti puukotuksiin liittyen? Lisäksi tulokset pyrkivät vastaamaan opinnäytetyön sivukysymyksiin: Miten Turun kaupunki epäonnistui kriisiviestinnässään? Missä Turun kaupunki onnistui kriisiviestinnässään? Mitä Turun kaupunki olisi voinut tehdä paremmin? Opinnäytetyön tutkimuskysymys muodostettiin median kautta havaituista negatiivisista mielipiteistä tapahtuman yleistä kriisiviestintää kohtaan sekä toimeksiantajan kriisiviestinnän itsearviointiin perustuen.

Arvio Turun kaupungin kriisiviestinnästä on tehty perustuen teoreettiseen viitekehykseen, häiriötilanteiden hallintamalliin ja Turun kaupungin varautumiseen. Arvioinnissa on käytetty kriteerinä myös Turun kaupungin tahtotilaa sisäisestä- ja ulkoisesta kriisiviestinnästä. Sekä negatiiviset, että positiiviset havainnot on tehty perustuen samaan havainnointimenetelmään.

Teoreettinen viitekehys luotiin mahdollisimman monipuolisista alaa koskevista kirjallisista lähteistä. Lähteinä käytettiin muun muassa suomalaisista, hollantilaisista sekä yhdysvaltalaisista lähteistä. Lähteiden välisiä eroja ei ole tässä tutkimuksessa havaittavissa, vaan kaikki tuottavat kriisiviestinnän tutkimukselle samanlaisia tuloksia lähteen alkuperämaasta riippumatta. Kirjallisten lähteiden lisäksi tutkimusta varten toteutettiin myös teemahaastatteluja. Haastateltujen henkilöiden näkemysten voidaan nähdä olleen yhteneviä kirjallisuuden lähteiden kanssa. Tämä johtunee haastateltujen henkilöiden ammatillisesta pätevydestä.

Teoriapohjan kautta voidaan todeta, kuinka kriisien aikana ihmisillä on valtava tiedontarve. Väite pätee etenkin tapauksiin, joissa kriisitilanne on vaatinut kuolonuhreja ja kriisiviestintää seuraava henkilö voi kokea olevansa potentiaalisesti tai realisoituneesti vaikutuksenalaisena. Väitettä tukevat esitetyt luvut, joiden perusteella Turun kaupungin kriisiviestintä saavutti runsaan näkyvyyden luomillaan ja jakamallaan päivityksillään etenkin sosiaalisessa mediassa.

Aiemmin kuvattu kriisiviestinnän prosessi sisältää seuraavat vaiheet: kriisiin varautuminen, kriisitilanteen käynnistyminen, kriisin akuuttivaihe, kriisin ratkaisu sekä jälkihoito ja katselmointi. Kriisit ovat usein luonteeltaan yllättäviä, mikä tekee niihin varautumisesta haastavaa. Varautuminen ei kuitenkaan ole mahdotonta ja organisaatiot voivat luoda muun muassa jatkuvuussuunnitelman, mistä johdettuna yhtenä varautumisen osana voi myös olla kriisiviestintäsuunnitelma. Kriisiviestintäsuunnitelma tekee organisaation kriisiviestinnästä systemaattisempaa, mikä on useissa tapauksissa edellytys nopeaan ja ajantasaiseen toimintaan nopeasti etenevissä kriisitilanteissa.

Turun kaupungilla kriisitilanteisiin oltiin varauduttu luomalla suunnitelma poikkeustilanteita varten sekä kriisiviestintäohje. Turun kaupungin kriisitilanteiden varautumisen voidaan nähdä olleen valtaosin hyvällä tasolla. Kaupungilla oltiin ymmärretty vastaavien tilanteiden yleistyvyys, eikä enää oletettu, etteikö samanlainen voisi tapahtua Turussakin. Varautumisesta huolimatta kriisiviestintäprosessin käynnistyminen alkoi hitaasti ja haasteita ilmeni muun muassa vastuualueiden osoittamisessa. Yhtenä syynä vastuualueiden haasteelliseen toteutumiseen oli, että suurin osa työntekijöistä oli tapahtuma-aikaan ehtinyt jo siirtymään koteihinsa. Turun taksi- ja muukin liikenne oli kiireinen ja sekaisin tapahtumasta sekä viikonlopun alkamisesta johtuen, mikä hankaloitti kriisiviestintäryhmän muodostamista. Kriisiviestintä kyettiin kuitenkin aloittamaan osittain etänä yhteisellä päätöksellä, ryhmän hyödyntäessä kannettavia tietokoneita ja matkapuhelimiaan viestiessään kodeistaan. Kriisiviestintäryhmän muodostamisen lisäksi kriisiviestintää häiritsi merkittävästi tiedon puute ja pirstaleisuus tapahtuman alkuvaiheessa, eikä tilannekuvaa kyetty luomaan Turun kaupungin toivomalla tavalla. Tähän vaikutti merkittävästi vähäinen tiedon määrä.

Turun kaupungin kriisiviestintäprosessin hallintaa arvioitaessa on tärkeää huomioida kriisin akuuttivaiheen nopeus. Poliisi pidatti puukottajan alle neljässä minuutissa hälytyksen vastaanottamisen jälkeen, mistä johtuen kriisiviestinnän vaiheet käynnistymisen ja ratkaisun välillä voidaan nähdä lähempinä, kuin pitempikestoisissa kriiseissä. Tämän lisäksi tapahtuma alkoi haastavaan kellonaikaan, sillä on inhimillistä ja tyypillistä, että suurin osa organisaation työntekijöistä on jo kellonaikojen 16 ja 17 välillä siirtynyt pois työpaikaltaan viikonlopun viettoon.

Turun kaupunki keräsi kriisiviestinnässään tietoa tapahtumasta resurssien puitteissa muun muassa Poliisin julkaisuista. Kriisiviestintäsuunnitelmat harvoin asettavat jatkuvuussuunnitelman tapaisia vasteaikojen vaatimuksia, joten Turun kaupungin kriisiviestinnän nopeuden arviointi on haastavaa, sillä sitä ei voida verrata selkeään kriteeristöön, standardiin tai muuhun vaatimustasoon. Tästä syystä Turun kaupungin kriisiviestinnän nopeuden arviointi on enemmän subjektiivista.

Turun kaupungin viestintä oli osittain riippuvainen Poliisien tiedotteista, sillä vastuu kriisitiedottamisesta on, kuten aiemmin kuvattu, kriisitilannetta tutkivalla viranomaisella. Näin ollen Turun kaupungin kriisiviestinnän laatuun ja nopeuteen säteili suoraan yleinen tilanteen sekavuus ja tilannekuva pystyttiin muodostamaan osittain synkronoidusti Poliisin luomien tilannekuvien perusteella. Tapahtuman jälkeisen läpikäynnin pohjalta Turun kaupunki teki kriisiviestintäohjeeseensa kehittämistoimenpiteitä, mahdollisten tulevien tapahtumien tilannekuvan luomisen helpottamiseksi. Puukotuksien kaltaisissa tapahtumissa, kuitenkin tiedon pirstaleisuuden vuoksi pelkästään ohjeen noudattaminen ja seuraaminen eivät takaa yhtenäisen tilan-

nekuvan luomista. Tästä huolimatta tutkimuksessa on osoitettu, kuinka systemaattisella ja organisoidulla kriisiviestinnän suunnittelulla ja sen toteuttamisella on merkittävä vaikutus kriisiviestinnän onnistumiseen.

Turun puukotuksia ja aiemmin lyhyesti esiteltyjä Jokelan sekä Kauhajoen koulusurmien luonnetta yhdistää tietämättömyys tapahtumien kulusta, median suuri huomio, kuoleman läsnäolo sekä henkisen ensiavun tarve. Vastaavat tapahtuman piirteet luovat organisaation viestijöille valtavan sosiaalisen paineen, minkä voidaan olettaa vaikuttaneen myös Turun kaupungin toimintaan tapahtumien yhtäläisyyksien vuoksi.

Uhrien joukossa oli myös ulkomaalaisia, mistä ei kuitenkaan vielä tapahtuman aikana tiedetty. Turun kaupunki otti kriisiviestinnässään huomioon myös kaupungin vieraskieliset henkilöt sekä turistit ja viesti myös ruotsiksi sekä englanniksi. Näkyvimmän tiedottamisen uhreista hoiti media.

Turun kaupunki hoiti kriisiviestintänsä pääosin sosiaalisen median kautta, mikä voidaan tämän tutkimuksen perusteella osoittaa tänä päivänä tehokkaimmaksi viestintäkanavaksi sen nopeutensa ja tavoitavuutensa vuoksi, etenkin vastaavanlaisissa terrorististen iskujen kriisiviestinnässä. Sosiaalisen median osalta Turun kaupunki loi omia päivityksiään sekä jakoi runsaasti Lounais-Suomen Poliisin päivityksiä. Myös Turun kaupungin päivityksiä jaettiin runsaasti tapahtumaan liittyen, mikä edisti kriisiviestintää riippumattomien tahojen puolesta. Sosiaalisen median käyttö loi kuitenkin omat haasteensa kommentointien vuoksi. Päivityksiin ilmestyi rasistisia ja muutoin asiattomia kommentteja, joiden hallinnointiin jouduttiin käyttämään turhaan resursseja ja huomiota.

Tutkimus osoittaa myös, että kriisiviestintä ei ole pelkkää kriisinaikaista tiedonjakamista ja päivittämistä, vaan myös kriisin jälkeistä tapahtumaa koskevaa jälkihoitoa, jolla pyritään palauttamaan turvallinen ja yhtenäinen ilmapiiri. Etenkin iskun kaltaisissa tapauksissa, missä tilanne päättyi hyvin nopeasti, kriisiviestintä keskittyy suurimmaksi osin kriisiviestintäprosessin jälkihoidon vaiheeseen. Näin oli myös Turun kaupungin tapauksessa. Tämä on osa-alue, missä Turun kaupunki onnistui kriisiviestinnässään parhaiten. Turun kaupunki loi useita tiedotteita verkkosivuillaan, joissa pyrittiin palauttamaan rauhallinen ilmapiiri kaupunkiin ja turvallinen tunne sen asukkaille. Lisäksi Kauppatorilla järjestettiin hiljainen hetki uhrien muistoksi sekä suruliputus ja puukotuspaikalle tuotiin kynttilöitä sekä kukkia. Tämä kaikki on suurimmaksi osin kaupungin omasta aloitteesta ja sillä tavoiteltiin olevan rauhoittava vaikutus kaupunkilaisten arkeen palaamisessa.

Turun kaupungin kriisiviestinnän suurimmat haasteet olivat kriisiviestintäprosessin vaiheissa kriisin käynnistyminen, kriisin akuuttivaihe sekä jokseenkin kriisin ratkaisu, jolloin puukottaja oli Poliisin toimesta saatu kiinni, mutta Turun kaupungilla vallitsi epätietoisuus tapahtu-

neesta. Kriisin ratkaisu voidaan kuitenkin nähdä pitkäkestoisempänä vaiheena, kuin käynnistyminen ja akuuttivaihe. Näin ollen kriisin ratkaisu ja kriisin jälkihoito sekä katselmointi olivat pitkäkestoisimmat vaiheet tämän kriisin tapauksessa. Haasteita käynnistymis- ja akuuttivaiheen hallinnalle loivat epätietoisuus ja tilannekuvan muodostaminen. Näiden ja sen arviointi, mitä Turun kaupungilla oltaisiin voitu tehdä paremmin, perustuu osittain spekulatioihin, mistä johtuen kattavin arviointi näille vaiheille käydään läpi tutkimustulosten pohdintoissa. Tilannekuvan luominen ei myöskään ollut vain ja ainoastaan Turun kaupungin toimista riippuvainen, sillä tietoa kerättiin runsaasti Poliisin ja muiden viranomaisten julkaisuista.

7.1 Johtopäätökset

Tutkimustulosten perusteella ihmisten tiedontarvetta kriisitilanteissa ei voida painottaa tarpeeksi kriisiviestintää tutkiessa. Kriisien sosiaalinen paine aiheuttaa suurta arviointia kriisiviestijöiden suuntaan, vaikkei sille välttämättä olisi aiheuttakaan. Tämä on yleinen ilmiö kriisiviestinnässä, sillä ihmiset muodostavat arvionsa vahvasti tunneperusteisesti ja etenkin kriisitilanteissa, jotka ovat vaatineet kuolonuhreja, tunneperusteiset arviot useimmiten korostuvat erityisen vahvasti.

Suurin tyytymättömyys kriisiviestintään Turun puukotuksien yhteydessä kohdistui kuitenkin mediaan, sillä media on monelle ihmiselle se lähde, josta tietoa hankitaan. Medialla ei ole kriisiviestinnässä samankaltaista vastuuta, kuin organisaatioilla joita kriisitilanne koskettaa. Tämän vuoksi median kriisiviestinnän sisältö ja näkyvyys on monellakin tapaa erilaista, kuin esimerkiksi Turun kaupungin tai Varsinais-Suomen Poliisin kriisiviestintä Turun puukotuksissa.

Miten Turun kaupunki viesti puukotuksiin liittyen? Turun kaupungin kriisiviestinnästä voidaan havaita onnistuneita ja epäonnistuneita osa-alueita. Kriisitilanne alkoi epätietoisuuden sävyttämänä ja kriisiviestintäohjeen mukainen toiminta oli haasteellista ja osittain haasteellista lähes koko prosessin ajan jälkihoidon aloittamiseen asti, josta eteenpäin Turun kaupunki onnistui hoitamaan kriisiviestinnän vaiheet onnistuneesti. Tiedonkeruun Turun kaupunki suoritti Varsinais-Suomen Poliisin tiedotteista, joita organisaatio jakoi omilla sosiaalisen median sivuillaan omien tiedotteidensa lisäksi.

Miten Turun kaupunki epäonnistui kriisiviestinnässään? Suurimmat haasteet kriisiviestinnässä Turun kaupungilla oli kriisiviestintäprosessin vaiheissa: käynnistyminen ja akuuttivaihe sekä osittain kriisin ratkaisu, jonka alkuvaiheessa epätietoisuus oli vielä vallitseva tila. Haasteet näkyivät kriisiviestintäryhmän muodostamisessa sekä tilannekuvan luomisessa. Tapahtuman nopea ja sekava eteneminen näkyi tapahtuman aikaisessa viestinnässä. Turun kaupungin kriisiviestinnän vastuualueeseen kuuluu kaupunkia koskevista asioista tiedottaminen, mikä täytyy myös huomioida epäonnistumisia arvioidessa. Edellä mainitut vaikeudet voidaan näin

ollen nähdä enemmänkin haasteena, kun huomioidaan se, miten kaupunki onnistui vastuualueensa täyttämään kriisiviestintänsä jälkihoidon vaiheessa.

Missä Turun kaupunki onnistui kriisiviestinnässään? Edellä mainituista epäonnistumisista huolimatta Turun kaupunki jakoi runsaasti Varsinais-Suomen Poliisin julkaisuja tapahtuman aikana. Tämä on onnistunutta tilanteenkorjausta vastoinikäymisestä huolimatta. Turun kaupungin selkeästi vahvin osa-alue oli kuitenkin tapahtuman jälkihoito, mikä kuuluukin eniten kaupungin kriisiviestinnän vastuualueelle. Turun kaupunki oli kriisiviestintäprosessin jälkihoidon vaiheessa erittäin aktiivinen järjestäen yhteistapahtumia sekä tiedottaen verkkosivuillaan tavoitellessaan rauhallisen ilmapiirin palauttamista.

Mitä Turun kaupunki olisi voinut tehdä paremmin? Se, mitä olisi voitu tehdä paremmin, on pitkälti spekulatiota, joten näitä pohditaan tarkemmin tutkimustulosten pohdintojen osiossa. Turun kaupungin oman reflektion perusteella voidaan kuitenkin todeta, että suurimmat haasteet Turun kaupungilla olivat kriisiviestintäprosessin mukainen toiminta, etenkin kriisin alkuvaiheessa. Kehitystoimenpiteenä tätä voidaan harjoitella muun muassa kriisihallintasimulaatioiden avulla, jolloin kriisitilanteen käynnistyminen hallittaisiin paremmin. Tutkimus on kuitenkin osoittanut, että Turun puukotuksien kaltaisten tapahtumien kriisinhallinnan arvostelussa on huomioitava sen tuoman sosiaalinen paineen vaikutus.

8 Pohdinnat

Tarve tutkimukselle syntyi aiheen tuoreuden ja ajankohtaisuuden vuoksi. Lisätarpeen tapahtuman tutkimusaiheen tarkemmalle tutkimiselle loi myös Turun puukotuksien yleiseen kriisiviestintään kohdistunut kritiikki. Koettiin, ettei ihmisillä välttämättä ollut riittävää ymmärrystä siitä, mitä kaikkea kriisiviestintä pitää sisällään. Usealla ihmisellä on vahva käsitys siitä, että kriisiviestintä on tapahtuman ajankohtaisen tiedon jakamista, eikä näin ollen esimerkiksi tapahtuman jälkihoitoa tunnisteta osaksi kriisiviestinnän prosessia, vaikka juuri se on kriisiviestinnän osa-alue, mikä näkyy ihmisille kaikkein vahvimalla tavalla. Näin ollen tutkimus haluttiin kyetä toteuttamaan tavalla, jonka avulla lukijalle kehittyisi kokonaisvaltainen ymmärrys kriisiviestinnän osa-alueista, tutkimalla kohdeorganisaation kriisiviestintäprosessin hallintaa tutkimuksen tapahtuman aikana. Tutkimustulosten muodostamisen voidaan nähdä olevan luotettavia, sillä tutkiminen kyettiin suorittamaan puolueettomasti ja tiedot kerättiin luotettavista lähteistä. Kirjalliset lähteet voidaan nähdä niiden julkaisuajan puolesta luotettaviksi sekä toimeksiantajan ollessa julkinen viranomainen, voidaan tätäkin pitää riittävän luotettavana opinnäytetyön tasoiseen tutkimukseen.

Vaikka Turun kaupunki ei ollutkaan missään vaiheessa tapahtuman kriisiviestinnän suhteen kritiikin kohteena, haluttiin tutkimuksen rajausta siitä huolimatta tehdä kohdistuen tapahtuman kanssa mahdollisimman läheisessä vuorovaikutuksessa olleen tahon kanssa. Näin ollen kriisiviestinnän ja kriisin vaikutus voitaisiin arvioida niin viestinnän kohderyhmien, kuin viestivän organisaationkin osalta. Esimerkiksi median julkaisujen arvioinnissa kriisin sosiaalinen paine ei olisi samalla tapaa verrattavissa Turun kaupungin viestintäosastoon, joka sijaitsi tapahtumapaikan välittömässä läheisyydessä.

Tutkimuksen toteutuksen voidaan nähdä onnistuneen, sillä opinnäytetyö onnistuu vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Tutkimus osoittaa ne organisaation sisäiset tekijät, jotka vaikuttivat kriisiviestinnän toteuttamiseen sekä kriisiviestinnän osa-alueet, jotka toteuttivat niille asetetut tavoitteet.

Turun kaupungin kriisiviestintäohjetta on arvioitu tutkimuksessa vain siinä määrin, kuin rajauksen puitteissa oli tarkoituksenmukaista. Tutkimuksessa olisi voitu arvioida tapahtumia edeltävän kriisiviestintäohjeen sisältöä tarkemmin, mutta sen ei nähty olevan rajauksen puolesta merkityksellistä. Merkityksellisemmäksi koettiin arvioida sitä, miten Turun kaupunki kykeni sisällyttämään ohjeen toimintaansa sekä, miten tapahtumat käytiin organisaation sisäisesti läpi ja kuinka ohjetta kehitettiin tapahtuman jälkeen. Kriisiviestintäohje voi toki joissain tapauksissa olla syy huonosti toteutettuun kriisiviestintään, vaikka se olisikin luotu, mikäli se ei tuota selkeitä prosesseja ja toimintaohjeita kriisiviestintäryhmälle tai sitä ei ole katselmoitu ja päivitetty ajantasaisesti turvallisuusorganisaation vastuuhenkilöiden toimesta. Näin ei kuitenkaan ollut Turun tapauksessa, vaan kaupungin kriisiviestinnän suurimmat haasteet olivat tiedon vajavaisuudessa sekä hajanaisuudessa.

Turun kaupungilla oli kriisiviestinnän operaatioiden käynnistämistä vaikeuksia, johtuen siitä, että suuri osa henkilöstöstä oli jo ehtinyt siirtymään koteihinsa, minkä lisäksi tapahtuman luonne oli varsin epäselvä vielä pitkään tapahtuman päättymisen jälkeenkin. Tapahtuma alkoi haastavaan aikaan, mistä johtuen viestintä jouduttiin aloittamaan etänä. Turun kaupunkia arvioitaessa on huomioitava, ettei organisaatiolta voida yksiselitteisesti vaatia samankaltaisia päivystäviä kriisiryhmiä, kuin esimerkiksi Poliisilta, jonka rooli ja vastuu kriisitilanteiden hallinnassa on merkittävämpi.

Sitä, miten tapahtumasta oli tietoa saatavilla, on vaikea arvioida, sillä on huomioitava, että tapahtuma yksinkertaisesti oli epäselvä, eikä vastaavien tilanteiden hallinnasta ole Suomessa juurikaan kokemusta. Turun puukotukset kestivät noin neljä minuuttia ja vielä puukottajan kiinnisaamisenkin jälkeen tapahtumat etenivät erittäin nopeasti. Häiriötilanteiden hallintamallin mukainen viestintävastuu tapahtumista oli Poliisilla, jonka tietoja myös Turun kaupunki jakoi omien viestintäkanaviensa kautta.

Tutkimuksessa kuvattiin ihmisten reagoitua kriisiviestintään kuvaava kuvio: Extended Parallel Process Model (Kuvio 4). Kuvion mukaan ihmiset reagoivat kriisiviestintään arvioimalla oman vaikutuksenalaisuutensa. Ilmapiirin voidaan olettaa olleen Turun sisällä pelonsekainen sekä turvaton. Vastaavasti näihin tuntemuksiin muilla paikkakunnilla voidaan olettaa sisältyneen Turku enemmän tuntemuksia, kuten vihaa, ahdistusta sekä näistä johdettuja kannanottoja, sillä vaikutuksenalaisuus puukotusiskulle ei ole verrattavissa turkulaisiin. Myös Turun kaupunki koki viestinnässään rasistisia kommentteja sosiaalisen median julkaisuissaan. Tästä johtuen kriisiviestinnän vastuunjako on tärkeää, sillä tämän perusteella kaikille osapuolille ei voida enää jakaa samaa viestiä. Turun iskun yhteydessä Turun kaupunki jakoi kaupunkia koskevia tiedotteita, kun taas Poliisi hoiti kriisiviestinnän kokonaisvaltaisemmin Suomen näkökulmasta.

Terroristisen tilanteen herkkyyden on myös huomioitava kriisiviestinnän sisältöä luodessa. Tästä johtuen Poliisi joutui jokaisen julkaisunsa yhteydessä miettimään, mitä seuraamuksia milläkin tiedolla on ja miten julkaisut muotoillaan. Väärillä sanavalinnoilla on mahdollisuus tehdä tilanteesta vieläkin sekavamman, eikä resursseja luonnollisesti käyttää korjailuun ja selvitteilyyn. Terroristisissa tilanteissa etenkin Turun ulkopuoliset asukkaat oletettavasti etsivät turkulaisia enemmän tukea omille poliittisille argumenteilleen, mikä voi ohjata kriisitilanteiden surutyötä täysin väärään suuntaan. Näin ollen, voidaan olettaa, että kriisiviestinnän sisällön arviointi hidasti omalta osaltaan tiedottamista, mistä johtuen myöskään Turun kaupungilla ei ollut juurikaan jaettavaa tietoa tapahtuman käynnistymisvaiheessa. Kriisiviestinnän laatua arvioidessa ei tule arvioida vain viestinnän nopeutta, sillä etenkin käynnistymisen ja ratkaisun vaiheiden välillä kriisiviestinnän tavoitteena on tarkan datan jakaminen.

Aiemmin kuvattiin, kuinka Suomessa tapahtuneiden koulusurmien kriisiviestintää haittasivat merkittävästi tietämättömyys, median suuri huomio, kuoleman läsnäolo sekä henkisen ensiavun tarve. Tapaukset ovat ominaisuuksiltaan lähimpänä Turun puukotuksia ja voidaan todeta, että vastaavat tekijät haittasivat myös Turun kaupungin kriisiviestintää tapahtumien aikana. Kuoleman läsnäolo luo valtavan sosiaalisen ja psyykkisen paineen kriisiviestintää suorittavan organisaation henkilöstölle. Kun huomioidaan, että nopeasti etenevissä kriisitilanteissa median ja ihmisten suuren huomion vuoksi organisaatioiden tulisi viestiä mahdollisimman nopeasti, mutta tietoja ei juurikaan ole, on kriisiviestinnän toteuttaminen äärimmäisen haastavaa.

Turun kaupunki toteutti kriisiviestintäänsä runsaasti sosiaalisen median kautta, jossa myös havaittiin kommentteissa jonkin verran rasistisia ja muita negatiivisia kommentteja tapahtumaan liittyen, joiden hallinta vei aikaresursseja. Vastaavien tekijöiden varalle voidaan miettiä tulevaisuudessa ohjeistus, tulisiko kommentointi rajata. Tätä on kuitenkin pohdittava tarkkaan, sillä sosiaalisessa mediassa on nimenomaan tarkoituksena luoda vuorovaikutusta organisaation ja sen sidosryhmien välillä. Ihmisten voimakkaisiin tuntemuksiin ja ilmaisuihin on vain osattava varauduttava ohjeistuksissa. Tämä on juuri tutkimuksen osoittamia mahdollisuuksia organisaatiolle osoittaa läsnäolonsa sidosryhmilleen kriisin aikana.

Turun kaupungin kriisiviestinnän osalta voidaan todeta, että valitettavasti vastaavanlaisten tapahtumien hallinta kyetään oppimaan parhaimmalla mahdollisella tavalla vain kokemuksen kautta. Organisaatioiden on mahdollista luoda erinomaisia varautumissuunnitelmia sekä harjoitella kriisitilanteita simuloitusti. Kriisitilanne tuo organisaatiolle ja sen henkilöstölle psyykkisen ja sosiaalisen paineen, joiden hallintaa on haastavampi harjoitella. Näin ollen, tutkimustuloksia arvioitaessa on oltava kriittisiä vaatimusten suhteen, sillä Turun kaupungilla ei kokemuksia vastaavanlaisista tilanteista ollut.

Opinnäytetyö ei ota kantaa Poliisin toimintaan, mutta sen voidaan todeta olleen äärimmäisen tehokasta, sillä tekijä otettiin kiinni reilussa kolmessa minuutissa. Vastaavasti kriisinhallinnalliset toimenpiteet, etenkin kriisiviestinnän osalta hakevat vielä muotoaan. Turun puukotusten myötä Turun kaupunki on yhdessä muiden kuntien kanssa tehnyt muutoksia varautumissuunnitelmiinsa, joten vastaavien tapahtumien yleistävyys on huomioitu kehitystoimenpiteissä. Kuntien ja muiden kriisitilanteita hallinnoivien osapuolten olisi suositeltavaa jatkossakin sisällyttää kriisiharjoituksia toimintaansa lisäten elementtejä puukotusten kaltaisista tapahtumista. Sosiaalista ja psyykkistä painetta voidaan harjoituksissa simuloida esimerkiksi tiukkojen aikamääreiden avulla.

Se, missä Turun kaupunki onnistui kriisiviestinnän prosessissaan poikkeuksellisen hyvin tapahtuman kriisiviestinnässä, oli tapahtuman jälkihoidon vaihe. Aiemmin tutkimuksessa osoitettiin, kuinka julkisilta toimijoilta odotetaan henkistä johtajuutta kriisitilanteiden aikana ja

etenkin näiden jälkeen. Terroristiset tilanteet luovat hyvin vahvaa poliittista keskustelua vielä pitkään niiden päättymisen jälkeen, mistä johtuen on erityisen tärkeää, etteivät ihmiset ohjaa omaa henkilökohtaista kriisin jälkihoitoaan vihaan turvallisuuden palauttamisen sijasta. Surutyön ohjauksessa on suuri vastuu julkisilla toimijoilla, kuten Turun kaupunki. Tässä Turku onnistui erinomaisesti järjestäen useita tapahtumia, joilla tavoiteltiin rauhoittavaa ja yhteistä vaikutusta tapahtuman jälkeen, joka oli saanut kaupungin sekavaan tilaan.

Turun kaupunki kävi tapahtumat läpi organisaation sisäisesti reflektoiden, minkä puolesta johdettiin runsaasti kehitystoimenpiteitä, jotka ohjaavat kriisiviestinnän toimintaa verkkosivuilla sekä kriisiviestintäohjeen kautta. Aiemmin mainittiin, että valitettavasti vastaavat tapahtumat opitaan parhaimmalla mahdollisella tavalla kokemuksen kautta. Tästä johtuen organisaation sisäisen reflektointi on edellytys toiminnan kehittämiseksi. Turun kaupunki harjoitti myös hyvin avointa keskustelua omasta toiminnastaan esimerkiksi Kuntaliiton kriisiviestintäseminaarissa. Tämä on hyvä tapa nostaa asian haasteet esille, jotta muutkin kunnat voivat huomioida ongelmat ja arvioida niiden vaikutusta myös omaan toimintaansa. Terrori-iskujen yleistyvyys ympäri maailmaa on näyttänyt, että varautuminen tämän kaltaisiin tapahtumiin on välttämätöntä.

Luvussa 10 esitetään jatkotutkimustarpeet kriisiviestinnälle. Jatkotutkimustarpeet on luotu sillä perusteella, että organisaatiot voivat jatkotutkimuksen mahdollisesti tuoman lisätiedon perusteella kehittää omaa kriisien- ja kriisiviestien hallintaansa.

9 Jatkotutkimustarpeet

Tässä osiossa on kuvattu tarpeellisia tutkimusaiheita, jotka voidaan toteuttaa esimerkiksi oppinäytetyön muodossa. Osiossa kuvataan tutkittava aihe, minkä vuoksi aihe olisi tärkeä sekä mitä tutkimuksen toteutuksessa olisi huomioitava. Tutkimusaiheiden tavoitteena olisi tarjota tutkimus, jonka perusteella organisaatiot voisivat kehittää omaa kriisiviestintäänsä ja varautumissuunnitteluaan.

Sosiaalisen median vaikutus kuntien ja viranomaisten kriisiviestinnän vaikutusvaltaan

Kriisiviestinnän teorian alussa kuvattiin viestinnän ja kriisiviestinnän merkittävimpiä aikakausia viestinnän murroksessa. Viimeisen kymmenen vuoden aikana sosiaalinen media on luonut suuren murroksen viestintään ja murros on havaittavissa myös kriisiviestinnässä, etenkin viime vuosien terrori-iskujen yhteydessä. Näin ollen jatkotutkimus olisi tarpeellista aiheelle, onko kriisiviestinnän valta siirtynyt sosiaalisen median myötä enemmän yksityisille ihmisille kunnilta ja muilta viranomaisilta. Vertailua voitaisiin suorittaa tutkimuksessa esitetyn Suomen häiriötilanteiden hallintamallin ja nykytila-analyysin välillä.

Tutkimuksen toteutuksen kriittisyyden kannalta olisi huomioitava esimerkiksi väestön ikäkauma ja kuinka esimerkiksi nuorten sosiaalisen median aktiivisuus voi vaikuttaa siihen, kuinka vanhemmat ihmiset saavat tietoa. Lisäksi olisi huomioitava, kuinka sosiaalisen median viestinnän vapaus voi vääristää viestintää, etenkin kriisitilanteissa ja tämän vaikutus.

Sosiaalisen median tarjoamat ominaisuudet kriisiviestinnässä

Sosiaalista mediaa kriisiviestinnässä tutkittiin lyhyesti organisaatioiden mahdollisuuksia hyödyntää sosiaalista mediaa kriisiviestinnässään. Tulevissa tutkimuksissa olisi tarpeen arvioida sitä, miten nämä eri mahdollisuudet eri tavoin saavuttavat kohderyhmänsä sekä, kuinka hyödylliseksi ja tarpeelliseksi ihmiset kokevat sosiaalisen median kriisitilanteissa. Vertailua olisi siis tehtävä niin yksityiset ihmiset huomioimalla, kuin organisaatiotkin.

Tutkimuksen toteutuksen kannalta olisi huomioitava edellisen aiheen tapaan eri ikäjakaumien sosiaalisen median käyttäminen. Kriisiviestinnän tavoitteena on saavuttaa sen kohderyhmä, joten tätä olisi analysoitava sosiaalisen median mahdollisuuksissa.

Kriisiviestintä erilaisissa kriisitilanteissa

Tutkimuksen toteutukselle yhdeksi haasteeksi muodostui löytää kriisiviestinnän teoriaa nimienomaisesti terrorismiksi luokitelluissa tilanteissa. Useat kriisiviestinnän kirjalliset lähteet käsittelevät kriisiviestintää suurimmaksi osin joko liian yleisluontoisesti tai keskittyen luonnonkatastrofeihin. Tämä on ymmärrettävää, sillä luonnonkatastrofit yleisesti kestävät pitemmän

aikaa, kuin terroristiset iskut. Terrori-iskut ovat kuitenkin yleistyneet viime vuosina niin merkittävästi, että kriisiviestinnän arviointi vastaavissa tapauksissa olisi tarpeellista tarkemmin ja etenkin nykyaikaan verrattuna.

Terrori-iskujen kriisiviestintää tutkittaessa olisi huomioitava eri väestöryhmien reagoitua viestintään, sillä terrorismilla on vahva poliittinen vaikutus. Näin ollen saataisiin luotua eroa niille kriisiviestinnän teorioille, jotka ovat päteviä esimerkiksi luonnonkatastrofien kriisiviestintään.

Kriisitilanteiden sosiaalisen paineen vaikutus organisaatioiden kriisiviestintään

Tutkimuksessa on moneen kertaan mainittu kriisin tuoma sosiaalinen ja psyykinen paine. Aihetta on tutkittu jo runsaasti, mutta tutkimuksen rajaus voitaisiin toteuttaa siten, että vertailtaisiin erilaisia kriisitilanteita, kuten luonnonkatastrofeja ja terrori-iskuja.

Tutkimuksen toteutuksen myötä olisi toivottavaa kyetä osoittamaan konkreettisia kehitysehdotuksia sille, miten kriisin painetta voitaisiin organisaation sisäisesti lievittää. Tällä voitaisiin olettaa olevan kriisiviestintään tehostava vaikutus.

10 Opinnäytetyöprosessin ja oman työn arviointi

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin marraskuussa 2017 yhteydenotolla opinnäytetyön toimeksiantajaan Turun kaupunkiin, kartoittamalla heidän tarpeensa opinnäytetyön laajuiselle tutkimukselle. Yhteyttä otettiin kohdeorganisaation Viestintäjohtajaan, koska tavoitteena oli tutkia aihetta sellaisenaan, kuin tämä opinnäytetyö toteutettiin. Tutkimusprosessi käynnistyi nopeasti ja ensimmäiset tutkimuksen ennakkomateriaalit vastaanotettiin jo samana päivänä. Puhelimella ja sähköpostilla suoritetun kommunikoinnin lisäksi pidettiin tutkimukselle lyhyt aloituspalaveri toimeksiantajan toimipisteellä. Tarpeet tutkimuksen mahdollisimman nopealle valmistumiselle kohtasivat molempien osapuolten osalta, joten tutkimuksen valmistumiselle asetettiin tavoiteajaksi kevätlukukauden 2018 loppu. Tutkimuksen aiheen tuoreuden ja ajankohtaisuuden voitaneen nähdä vaikuttaneen merkittävästi tutkimusprosessin nopeaan käynnistymiseen.

Aiheeseen perehdyttiin tutkijan toimesta itsenäisesti, jonka pohjalta muodostettiin tutkimussuunnitelma opinnäytetyön toteuttamiselle. Tutkimuksessa käytettävien tutkimusmenetelmien valitsemisen jälkeen tutkimukselle kerättiin teoriapohjaa tutkimuksessa hyödynnettäväksi. Kriisiviestintä on aiheena suhteellisen laaja käsite, joten ongelmaksi muodostui löytää nimenomaisesti terrorismiin soveltuva kriisiviestintän teoriaa. Teoria muodostettiin alan kirjallisuudesta ja samassa yhteydessä pyrittiin myös luomaan ymmärrys kriisiviestintää edeltäviin vaiheisiin, kuten riskiviestintään ja organisaation turvallisuuskulttuurin luomiseen.

Kirjallisuuden lisäksi teoriapohjaa luotiin teemahaastattelujen avulla. Haastatelluiksi henkilöiksi löydettiin kriisiviestintää ja viestintää tuntevia ammattilaisia. Osa haastatteluista hoidettiin sähköpostin välityksellä, jonka yhteydessä haastatelluilta myös vastaanotettiin aiheeseen liittyvää lisämateriaalia, tukemaan keskustelussa esille nousseita aiheita. Myös puhelinhaastattelua hyödynnettiin, jolloin keskustelunomaisempi haastattelu toi kattavampia tuloksia. Myös tässä yhteydessä tutkimuksen aiheen tuoreuden ja ajankohtaisuuden voidaan nähdä vaikuttaneen haastateltujen suhteellisen vaivattomaan hankkimiseen. Kaikille haastateltaville annettiin mahdollisuus jättää vastaamatta kysymyksiin, mihin he eivät haluaisi vastata sekä mahdollisuus olla antamatta lupaa käyttää nimeään tutkimuksessa sen julkisuuden ja oletustusti korkean huomion vuoksi. Kieltäytymisiä edellä mainittuihin kohtiin ei haastatteluvaiheessa kuitenkaan ilmennyt.

Turun kaupungin kriisiviestintään liittyvä materiaali kerättiin toimeksiantajan jakaman materiaalin lisäksi median uutisista sekä viranomaisten tiedotteista. Toimeksiantajalta saatiin aloitustapaamisen lisäksi Turun kaupungin kriisiviestintäohje, tapahtumaloki sekä materiaalia Kuntaliiton järjestämästä kriisiviestintäseminaarista. Kaikki tapahtumaan liittyvä data, mikä ei ollut uutisista kerättyä, voidaan nähdä erittäin arvokkaana niiden tapahtuman läheisyyden ja tiedon luotettavuuden vuoksi. Tutkimuksesta oltaisiin voitu hyvinkin tehdä toiminnallinen

opinnäytetyö ja tuottaa toimeksiantajalle täysin konkreettinen lopullinen kehitysehdotus, esimerkiksi kriisiviestintäsuunnitelman muodossa. Tutkijan intresseissä oli kuitenkin pitää opinnäytetyön muoto tapaustutkimuksena, mikä sopi myös toimeksiantajalle, jolta tutkimuksen toteutukseen saatiin muutenkin vapaat toimintatavat. Tämän voidaan nähdä palvelleen molempia osapuolia.

Kun teoriapohjaa ja tapauksesta luotua dataa oltiin kerätty tutkijan näkemyksen mukaan tarpeeksi, ryhdyttiin muodostamaan ja kuvaamaan tutkimuksen tulokset sekä esittämään pohdinnat siitä, miten esitetty teoria sekä tulokset keskustelevat keskenään, huomioiden tapahtumaan vaikuttavat tekijät. Vielä tässä vaiheessa oli mahdollista kerätä lisää teoriaa, mikäli havaittiin, ettei tutkimuskysymyksiin kyetä vielä vastaamaan. Tutkimus kuitenkin kykeni vastaamaan asetettuun tutkimuskysymykseen tulosten avulla sekä muodostamaan tulokset ja pohdinnat siten, että tutkimuksen toimeksiantajan on mahdollista jalostaa kehitysideoita niistä. Toimeksiantajan lisäksi nähdään, että muutkin organisaatiot voivat hyödyntää tutkimusta toiminnassaan.

Tulosten ja pohdintojen jälkeen kuvattiin tarpeellisia aiheita tuleville tutkimuksille. Näitä muodostettiin huomioiden tutkimuksessa esille tulleita aiheita, joihin vastaamiseksi voisi käsitellä oman tutkimuksen verran sekä arvioiden tapahtumaan vaikuttaneita keskeisiä ajankuvan kautta muodostuneita aiheita.

Lähteet

Painetut

Heath, R. & O'Hair. 2010. Handbook of Risk and Crisis Communication. Amerikan Yhdysvallat: Taylor & Francis Group.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. Painos. Helsinki: Tammi.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. Painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Klann, G. 2003. Crisis Leadership. North Carolina: Safari Tech Books Online.

Korpiola, L. 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy.

Kuttischreuter, M., Gutteling, J. M. & de Hond, M. 2011. Health, Risk & Society. Englanti: Routledge.

Lundgren, E., MckMakin, A. 2013. Risk Communication. A Handbook for Communicating Environmental, Safety, and Health Risks. New Jersey: John Wiley & Sons

Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Viro: Jaabes OÜ.

Paton, D. 2003. Disaster Prevention and Management: An International Journal Vol. 12. Australia: MCP UP Ltd.

Taylor, S. 2016. Introduction to Qualitative Research Methods. Englanti: Wiley.

Walker, D. 2012. Mass Notification and Crisis Communications - Planning, Preparedness, and Systems. Amerikan Yhdysvallat: CRC Press.

White, C. 2012. Social Media, Crisis Communication, and Emergency Management. Leveraging Web 2.0 Technologies. Amerikan Yhdysvallat: CRC Press.

Sähköiset

CNN 2015. Facebook defends using Safety Check after Paris attacks. Viitattu 13.2.2018 <http://money.cnn.com/2015/11/15/technology/paris-attacks-facebook-safety-check/index.html>

Crawford, K. & Finn, M. 2013. Crisis Research and the Limits of Social Media Datasets. Viitattu 17.3.2018. <https://spir.aoir.org/index.php/spir/article/view/864/442>

Golafshani, N. 2003. Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research. Viitattu 29.12.2017. <http://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1870&context=tqr>

Google Kartat. 2018. Kuvakaappaus Turun kaupungin ja kauppatorin välimatkasta. Viitattu 6.5.2018. <https://www.google.fi/maps/dir/Yliopistonkatu+27,+20100+Turku/Turun+Kauppatori,+Eerikin+katu,+20100+Turku/@60.45069,22.2630696,17.23z/data=!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x468c76f93cab14dd:0x9b55005435d05f26!2m2!1d22.2621616!2d60.4510511!1m5!1m1!1s0x468c76fbd63543bb:0xb440e48b15cbfb3d!2m2!1d22.2671833!2d60.451555!3e2>

Harisalo, R. 2009. Organisaatioteoriat. Viitattu 6.5.2018. https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/jarjesto- ja_yhdistystoiminta/aiemmat_artikkelit/organisaatioteoriat

Huffington Post, 2015. Use Facebook To Say You're "Safe" During Events Like Paris Attacks. Viitattu 13.2.2018. https://www.huffingtonpost.com/entry/paris-attack-facebook-safety-check_us_56467b13e4b060377349276d

Journal of Extension. 2002. Beyond Knowledge: Guidelines for Effective Health Promotion Messages. Viitattu 14.2.2018. <https://www.joe.org/joe/2002december/a7.php>

Keskusrikospoliisi, 2017a. Turun puukotuksia tutkitaan terroristisina murhina. Viitattu 27.12.2017. http://www.poliisi.fi/keskusrikospoliisi/tiedotteet/1/0/turun_puukotuksia_tutkitaan_terroristisina_murhina_62741

Keskusrikospoliisi, 2018b. Esitutkinta Turussa elokuussa tapahtuneisiin puukotuksiin liittyen on valmistunut. Viitattu 4.3.2018. https://www.poliisi.fi/tietoa_poliisista/tiedotteet/1/1/esitutkinta_turussa_elokuussa_tapahtuneisiin_puukotuksiin_liittyen_on_valmistunut_67990

Kievik, M. 2017. The time of telling tales. The determinants of effective risk communication. Viitattu 17.3.2018. <https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/17721453>

Finlex. 2017. Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621. Viitattu. 15.1.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621#L1P4>

Lounais-Suomen poliisilaitos, 2017. Puukotus Turussa 18.8.2017. Viitattu 27.12.2017. http://www.poliisi.fi/lounais-suomi/tiedotteet/1/0/puukotus_turussa_18_8_2017_62735

Malila, S. 2017. Kuntaliiton kriisiviestintäseminaari 2.11.2017. Viitattu 24.2.2018. https://www.kunta.tv/wp-content/uploads/2017/11/Saara-Malila_Seminaariesitys_puukotus-isku_SM_2.11.2017.pdf

Malila, S., 2017. Turun kaupunki. Turku rauhoitti nopealla viestinnällä ja antamalla surulle tilaa. Viitattu 27.12.2017. http://www.turku.fi/uutinen/2017-10-05_turku-rauhoitti-nopealla-viestinnalla-ja-antamalla-surulle-tilaa

MTV. 2017. Tutkija: Kriisiviestintä ei onnistunut Turun iskun jälkeen. Viitattu 7.1.2017. <https://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/tutkija-kriisiviestinta-ei-onnistunut-turun-iskun-jalkeen/6588630#qs.HTpXBCw>

Palen, L. 2013. Disaster Management as a Socially Distributed Information System. Viitattu 17.3.2018. <https://spir.aoir.org/index.php/spir/article/view/864/442>

Pedak, M. 2018. Kompleksinen sisäinen kriisiviestintä kuntaorganisaation resilienssitekijänä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmissa. Viitattu 4.3.2018. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/232572/KOMPLEKS.pdf?sequence=1>

Saari, S. 2017. Turun kaupunki. Turun puukotustragedia on koskettanut ja järkyttänyt monia. Viitattu 27.12.2017. http://www.turku.fi/uutinen/2017-08-20_turun-puukotustragedia-koskettanut-ja-jarjyttanyt-monia

Sisäministeriö. 2017. Terrorismia tutkitaan viranomaisten yhteistyöllä. Viitattu. 14.1.2017. <http://intermin.fi/poliisiasiat/terrorismin-torjunta>

Suomen Riskienhallintayhdistys. Usein kysytyjä kysymyksiä riskienhallinnasta. Viitattu 6.5.2018. <https://www.pk-rh.fi/riskienhallinta/ukk.html>

Taylor-Powell, E & Renner, M. 2003. Analyzing qualitative data. Viitattu 29.12.2017 <https://pdfs.semanticscholar.org/8ee4/a0c8532720200bb4359cf5a3741fac60ca74.pdf>

Turun kaupunki, 2017a. Hiljainen hetki sunnuntaina Turun kauppatorilla ja tuomiokirkossa. Viitattu 27.12.2017. http://www.turku.fi/uutinen/2017-08-19_hiljainen-hetki-sunnuntaina-turun-kauppatorilla-ja-tuomiokirkossa

Turun kaupunki, 2017b. Kauppatorin kynttilämeren paikalle valaistu puu. Viitattu 27.12.2017. http://www.turku.fi/uutinen/2017-08-28_kauppatorin-kynttilameren-paikalle-tulee-valaistu-puu

Turun kaupunki, 2017c. Organisaatio. Viitattu 27.1.2018 <http://www.turku.fi/paatoksenteko>

Turun kaupunki, 2017d. Päätöksenteko. Viitattu 27.1.2018 <http://www.turku.fi/paatoksenteko>

Turun kaupunki, 2017e. Turku-tieto. Viitattu 27.1.2018 <http://www.turku.fi/turku-tieto>

Turun kaupunki, 2017f. Turun koulujen ja päiväkotien valmiuksia käsitellä terrori-iskua on lisätty. Viitattu 27.12.2017. http://www.turku.fi/uutinen/2017-08-21_turun-koulujen-ja-paivakotien-valmiuksia-kasitella-terrori-iskua-lisatty

Valtioneuvoston kanslia. 2013. Valtiohallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Viitattu. 15.1.2018. http://vm.fi/documents/10616/1093242/M0113_Valtionhallinnon+viestint%C3%A4+h%C3%A4iri%C3%B6tilanteissa+ja+poikkeusoloissa.pdf/885ccedc-0cd0-4ae6-9352-80143dbb7781?version=1.0

Julkaisemattomat

Haastateltu A. Haastattelu. 27.2.2018. Sähköposti.

Korteso, K. Viestintäasiantuntija. Haastattelu 2.3.2018.

Turun kaupunki. 2017. Konserniviestinnän tapahtumaloki Turun puukotuksista.

Vähäkuopus, H. Riskienhallintapäällikkö, Turun kaupunki. Haastattelu. 23.2.2018. Sähköposti.

Väänänen, P. Viestintäasiantuntija, Zeeland Family. Haastattelu 26.2.2018. Sähköposti.

Kuvat

Kuva 1: Facebookin turvassa-ominaisuus Pariisin terrori-iskun aikana (CNN 2015.) 25

Kuva 2: Kuvakaappaus - Turun kaupungin ja kauppatorin välimatkasta (Google Kartat 2018.) 28

Kuviot

Kuvio 1: Yleinen viestintäprosessi	14
Kuvio 2: Kriisiviestinnän prosessi.....	19
Kuvio 4: Extended Parallel Process Model	26

Liitteet

Liite 1: Asiantuntijoiden haastattelukysymykset.....	54
Liite 2: Toimeksiantajan haastattelukysymykset.....	55

Liite 1: Asiantuntijoiden haastattelukysymykset

1. Mitkä mielestänne ovat tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa erityisen paljon epätyytyväisyyttä ja vastareaktioita ihmisten keskuudessa Turun puukotusten kaltaisissa tapahtumissa? (Reaktiot yleisesti ja reaktiot kriisiviestintää kohtaan)
2. Mitkä ovat kriisiviestinnälle kriittisimpiä elementtejä vastaavanlaisten tapahtumien jälkeen?
3. Sosiaalisen median aspekti: Uskotteko, että vastaavanlaisissa tapahtumissa viestinnän valta on nykyään enemmän yksityisillä henkilöillä, kuin kunnilla tai viranomaisilla.
4. Mitä mielestänne kunnat ja viranomaiset voivat oppia tämän tapahtuman kriisiviestinnästä?

Liite 2: Toimeksiantajan haastattelukysymykset

1. Minkälaisia varautumistoimenpiteitä vastaavanlaisia tapahtumia varten Turun kaupungilla oli tehty?
2. Oliko kriisiviestintä-/toimenpidesuunnitelma luotu vastaavanlaisia tapahtumia varten? Kuinka tämä oli saatettu henkilöstön tietoon?
3. Kuinka tehokkaasti kriisiviestinnän ryhmän kokoaminen onnistui? (Oliko ryhmä jo ennalta osoitettu ryhmä?) Minkälaisia haasteita tässä oli?
4. Miten kriisiviestinnän tapahtumien jälkipuinti hoidettiin organisaatiossa?
5. Minkälaisia sisäisiä kehitysehdotuksia tapahtuman perusteella luotiin?