



Sari Karhu

**ORGANISAATION TARPEITA PALVELEVA
VIESTINNÄN SUUNNITTELU**

Case: Oulun poliisilaitos

**ORGANISAATION TARPEITA PALVELEVA
VIESTINNÄN SUUNNITTELU**

Case: Oulun poliisilaitos

Sari Karhu
Opinnäytetyö
Syksy 2013
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma, ylempi AMK
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Tekijä: Sari Karhu

Opinnäytetyön nimi: Organisaation tarpeita palveleva viestinnän suunnittelu. Case: Oulun poliisilaitos

Työn ohjaaja: Sirpa Puolakka

Työn valmistusluku ja -vuosi: syksy 2013

Sivumäärä: 109 + 16

Oulun poliisilaitoksella suunnitellaan, toteutetaan ja kehitetään viestintää jatkuvasti, mutta poliisihallituksen viestintämääräyksen edellyttämä viestintäsuunnitelma puuttuu. Meneillään olevassa poliisin hallintorakenteen uudistuksessa eli PORA III:ssa poliisilaitoksen hallinto- ja tukipalveluiden rakenteet ja prosessit on luotava uudelleen huomioiden uusi laajempi toimintaympäristö. Vuoden 2014 alusta Oulun, Kainuun, Koillismaan ja Jokilaaksojen poliisilaitokset ja alueen Liikkuva poliisi muodostavat hallinnollisesti uuden poliisilaitoksen. Viestintä on tukiprosessi, joka kuuluu muutoksessa tarkistettaviin toimintoihin.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia Oulun poliisilaitokselle viestintäsuunnitelma. Toisena tavoitteena oli löytää keskeisimmät uuden poliisilaitoksen viestinnän suunnittelussa huomioitavat asiat. Opinnäytetyössä selvitetään, millainen on hyvä ja poliisilaitoksen tarpeita palveleva viestintäsuunnitelma, mikä on viestinnän nykytila tulevalla uudella toimialueella ja miten se tulisi huomioida viestinnän suunnittelussa.

Tietoperustana käytettiin viestinnän suunnitteluun ja prosessointiin liittyvää alan kirjallisuutta. Merkittävässä osassa olivat myös poliisin viestintää koskevat suunnitelmat, ohjeet, määräykset ja aiemmat tutkimukset.

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa lähestymistapana on käytetty tapaustutkimusta. Tutkimusmenetelminä käytettiin ryhmäkeskusteluja, teemahaastatteluja, keskusteluja, havainnointia ja neuvotteluja. Tietoa pyrittiin hankkimaan mahdollisimman luotettavilta tahoilta, joilla on käytännön tason tietoa.

Työn tuloksena poliisilaitokselle laadittiin systemaattisella suunnitteluprosessilla viestintäsuunnitelma. Viestintäsuunnitelmaa, sen työstöprosessia ja tutkimuksista saatua tietoa voidaan hyödyntää uuden suunnitelman laadinnassa.

Hallintorakenneuudistuksessa keskeisimmät viestinnän suunnittelussa huomioitavat asiat ovat tavoitettavuuden varmistaminen, yhteisöllisyyden ja uuden toimintakulttuurin rakentaminen ja ylläpitäminen, lähipoliisi-tunteen vahvistaminen, ennalta estävän tiedotuksen tehostaminen, sisäisten viestintäkanavien koordinointi ja viestinnän kytkeminen tiiviimmin osaksi johtamista. Työssä on tuotu esille kehittämis- ja toimenpide-ehdotuksia, joilla näihin asioihin voitaisiin vaikuttaa.

Asiasanat: viestintä, yhteisöviestintä, suunnittelu, suunnitelmat, prosessit

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

Author: Sari Karhu

Title of thesis: Communications planning based on an organization`s needs. Case: Oulu Police Department

Supervisor: Sirpa Puolakka

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2013

Number of pages: 109 +16

Communications is planned, implemented and developed at Oulu Police Department constantly but the communications plan required by National Police Board communications regulations is still lacking. During the ongoing reform of the administrative structure of the police, also known as PORA III, the structures and processes of the administration and support services have to be reshaped taking into account the new and larger operational area. Starting from the beginning of year 2014 the police departments of Oulu, Kainuu, Koillismaa and Jokilaaksot as well as the National Traffic Police are going to form a new administrative police department. Communications is a support process, which belongs to operations that are going to be evaluated as part of the reform.

The aim of the thesis was to formulate a communications plan for the Oulu Police Department. The second aim was to find out the most essential issues to be taken into account in communications planning of the new police department. The thesis describes what constitutes a good and the needs of the police department serving communications plan, what is the present state of communications inside the forthcoming new operational area and how this should be taken into account in communications planning.

Literature related to communications planning and processing was used as an information base for the thesis. Also plans, guidelines, regulations and previous research on police communications were in a significant role.

The research approach of thesis is qualitative and the research strategy used was a case study. Group discussion, theme interviews, discussions, observation and negotiation were used as research methods. The aim was to acquire information from as reliable as possible quarters with practical level knowledge.

As a result of the systematic planning process a communications plan for the Oulu Police Department was formulated. The communications plan, the work process and the information gathered through the research process can be utilized in forming a new plan.

The key issues to be taken into account in communications concerning the reform of the administrative structure of police are securing availability, building and sustaining communality and new operational culture, ensuring the sense of neighboring police, enhancing preventive communications, coordination of internal communications channels and connecting communications tighter as part of leadership. The thesis brings out development and action proposals, which could be used to influence these issues.

Keywords: communication, organizational communication, planning, plan, processes

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Tavoitteet ja tutkimusongelmat	7
1.2	Tutkimus- ja kehittämistyön menetelmät	8
1.3	Toimeksiantajan esittely	10
1.4	Tutkimusraportin sisällön eteneminen	11
2	HYVÄ JA POLIISILAITOKSEN TARPEITA PALVELEVA VIESTINNÄN SUUNNITTELU	13
2.1	Suunnittelun haasteita viestintäyhteiskunnassa	13
2.2	Viestintäsuunnitelman tarkoitus, tavoitteet ja sisältö	14
2.2.1	Suunnittelun tasot ja sisältö aikajänteen mukaan	15
2.2.2	Suunnittelun työkalut	16
2.2.3	Hyvä viestintäsuunnitelma	17
2.3	Poliisilaitoksen tarve viestinnän suunnittelulle	18
2.3.1	Kohderyhmän huomioiminen	19
2.3.2	Poliisilaitoksen käytännöt vs. linjaukset	20
2.3.3	Suunnitelman sisältö	20
2.4	Viestinnän prosessointi	21
2.4.1	Prosessien tutkiminen	23
2.4.2	Poliisin viestinnän prosessointi	23
2.4.3	Poliisilaitoksen tarve viestinnän prosessoinnille	24
3	VIESTINTÄSUUNNITELMA VUODELLE 2013	26
3.1	Viestintäsuunnitelman ulkoasu ja sisältörakenne	28
3.2	Viestintäprosessit	32
3.3	Suunnittelun dokumentaatio	32
3.4	Viestinnän visio	33
3.5	Tavoitteiden asettaminen	37
3.6	Toimenpiteet	38
3.7	Vastuut	39
3.8	Kanavat, perusviestit, sidosryhmät, seuranta ja liitteet	40
3.9	Viestintäsuunnitelmasta viestiminen	43
4	PORA III: EEN VALMISTAUTUMINEN VIESTINNÄSSÄ	45
4.1	Poliisihallinnon rakenneuudistus PORA III	45
4.2	Nykytilan analyysi	48

4.2.1	Toimintaympäristö	50
4.2.2	Ulkoisten sidosryhmien asenteet	52
4.2.3	Sisäinen viestintä	59
4.2.4	Ulkoinen viestintä	68
4.2.5	Viestinnän organisointi ja ohjaus	76
4.2.6	Kriittisimmät PORA III:een valmistavat viestinnän toimenpiteet	78
5	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	80
5.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	80
5.2	Tutkimuksen arviointi	98
5.3	Jatkotutkimustarpeet	98
6	POHDINTA	100
	LÄHTEET	102
	LIITTEET	109

1 JOHDANTO

Viestinnällä on keskeinen asema Oulun poliisilaitoksen jokapäiväisessä toiminnassa. Viestintää toteutetaan ja kehitetään jatkuvasti, mutta poliisin viestintämääräyksen edellyttämä viestintäsuunnitelma puuttuu. Määräyksen mukaan poliisilaitoksella on oltava myös tarvittavat viestinnän organisointiin liittyvät ohjeet.

Meneillään oleva poliisin hallintorakenteen uudistus PORA III tulee vaikuttamaan merkittävästi viestinnän suunnitteluun ja toteutukseen. Vuoden 2014 alusta Oulun, Kainuun, Koillismaan ja Jokilaaksojen poliisilaitokset ja alueen Liikkuva poliisi muodostavat hallinnollisesti uuden poliisilaitoksen. Nykyiset hallinto- ja tukipalveluiden rakenteet on purettava ja luotava prosessit uudelleen huomioiden laajempi toimintaympäristö. Viestintä on tukiprosessi, joka kuuluu uudistuksessa tarkistettaviin toimintoihin.

Kehittämistyön lähtökohtana oli hallintorakenneuudistuksen huomioiminen viestinnän suunnittelussa. Uudistukseen liittyvät valtakunnalliset viestinnän linjaukset eivät olleet vielä valmistuneet tutkimusajankohtana, keväällä 2013. Tästä syystä varsinainen viestintäsuunnitelma laadittiin nykyiselle Oulun poliisilaitokselle. Hallintorakenneuudistuksen huomioiminen suunnittelussa toteutettiin kartoittamalla viestinnän nykytilaa tulevalla PORA III:n toimialueella ja pohtimalla, miten se tulisi huomioida vuoden 2014 viestintäsuunnitelmassa.

1.1 Tavoitteet ja tutkimusongelmat

Opinnäyteyössä on kaksi tavoitetta. Yhtenä tavoitteena on laatia Oulun poliisilaitokselle poliisin viestintämääräyksen edellyttämä ja poliisilaitoksen tarpeita palveleva viestintäsuunnitelma. Toisena tavoitteena on löytää toiminnallisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta keskeisimmät uuden poliisilaitoksen viestinnän suunnittelussa huomioitavat asiat.

Työssä selvitetään

- millainen on hyvä ja poliisilaitoksen tarpeita palveleva viestintäsuunnitelma
- mikä on viestinnän nykytila tulevalla uudella toimialueella ja
- miten se tulisi huomioida viestinnän suunnittelussa.

Lopputuloksena opinnäytetyön tekijällä on perehtyneisyys poliisin, nykyisen poliisilaitoksen ja tulevan uuden Oulun poliisilaitoksen viestintään, viestinnän suunnitteluun ja prosessointiin, keskeisiin viestintäprosesseihin ja työryhmätyöskentelyyn. Poliisilaitos, työn tilaajana saa käyttöönsä realistisen, käyttökelpoisen ja poliisilaitoksen tarpeita palvelevan viestintäsuunnitelman ja kuvauksen viestinnän nykytilasta Oulun PORA III alueelta. Viestinnän nykytilan analyysistä saatavaa tietoa poliisilaitos voi hyödyntää uudistuksen toimeenpanovaiheessa ja uutta viestintäsuunnitelmaa tehtäessä.

1.2 Tutkimus- ja kehittämistyön menetelmät

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa lähestymistapana käytetään tapaustutkimusta. Tapaustutkimukselle tyypillistä on yhden tai useamman tapauksen perusteellinen tutkiminen. Tutkimusmenetelminä käytetään ryhmäkeskusteluja, teemahaastattelua, keskusteluja, havainnointia ja neuvotteluja. Tietoa pyritään hankkimaan mahdollisimman luotettavilta ja käytännön tason tietoa omaavilta tahoilta.

Opinnäytetyön laatija työskentelee Oulun poliisilaitoksessa viestinnän asiantuntijatehtävissä ja on poliisilaitoksen viestintäryhmän ja strategisen johtoryhmän sihteeri. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on lähes aina vuorovaikutuksessa tutkimuskohteensa kanssa. Tässäkin työssä käytetään muun muassa teemahaastatteluja, jolloin tutkijalla on vuorovaikutteinen rooli tutkittavansa kanssa. Työssä hyödynnetään Oulun poliisilaitoksen viestintäryhmän ja tulevan uuden toimialueen nykyisten viestintäasiantuntijoiden tietämystä ja kokemusta.

Tietoperustassa käsitellään viestintäsuunnitelman ja -suunnittelun roolia organisaatiossa, hyvän ja käyttökelpoisen viestintäsuunnitelman sisältöä ja viestintäprosesseja. Keskeinen asema tietoperustassa on alan kirjallisuuden lisäksi poliisin viestinnän käsikirjalla, ohjeilla ja määräyksillä, viestintästrategialla sekä toiminta- ja taloussuunnitelmilla. Poliisin viestintään liittyviä tutkimuksia, kyselyitä ja suunnitelmia on laadittu useita ja niitä hyödynnetään työssä.

Ryhmäkeskustelut

Visio-keskusteluissa käytettiin pienen ryhmän työskentelymuodoksi hyvin soveltuvaa NGT-tekniikkaa (Nominal Group Technique). NGT-menetelmä aktivoi asiantuntijoita osallistumaan ja antaa tuloksia lyhyessä ajassa. (Montonen & Powers-Erkkilä 2003, 96.) Näillä perusteilla se valittiin työskentelymenetelmäksi myös tässä opinnäytetyössä.

Tekniikan ideana on se, että ryhmä asiantuntijoita pyrkii tekemään päätöksen tai ratkaisemaan tietyn ongelman. Ryhmässä pyritään mahdollisimman tasavertaiseen keskusteluun. Jokaisella ryhmän jäsenellä on mahdollisuus esittää ajatuksiaan, joita prosessoidaan, rajataan ja tarkennetaan. Lopputuloksena syntyy yksi yhteinen näkemys. (Montonen & Powers-Erkkilä 2003, 96.)

Viestintäsuunnitelman tavoitteita ja toimenpiteitä työstettiin poliisilaitoksen viestintäryhmässä avoimella keskustelulla etukäteen valmistellun suunnitteludokumentaation avulla. (Liitteet 3 ja 4)

Teemahaastattelut

Viestinnän nykytilan selvittämisessä käytettiin teemahaastatteluita. Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi, koska haluttiin saada kattava kuva ennalta määritellyistä aiheista viestinnän asiantuntijoilta. Haastattelumenetelmässä pyritään välittämään kuva haastateltavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista. Teemahaastattelulle on ominaista, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Haastattelun edessä pystytään esittämään tarkentavia kysymyksiä sekä uusia kysymyksiä haastateltavan vastauksen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41, 48, 66 - 67.)

Keskustelut

Tietoa hankittiin työn eri vaiheissa keskusteluissa muun muassa Oulun poliisilaitoksen poliisipäällikön, viestintäryhmän puheenjohtajan ja muiden jäsenten sekä johtokeskuksen yleisjohtajien kanssa.

Neuvottelut

Opinnäytetyön tekijä osallistui kolmeen Poliisihallituksen järjestämään videoneuvotteluun, joissa käsiteltiin hallintorakennemuutosta viestinnän näkökulmasta. Neuvotteluja viestintäsuunnitelman sisällöstä käytiin myös strategisen johtoryhmän ja yhteistoimintatoimikunnan palavereissa.

Havainnointi

Työn tekijä osallistui paikallisiin Oulun PORA III -projektiryhmän kokouksiin. Lisäksi hän osallistui viestinnän valmiusryhmän koulutukseen ja poliisin viestinnän neuvottelupäiville, jossa sai kuulla muiden poliisilaitosten päivittäisviestinnän käytännöistä. Tietoa ja kehittämisideoita työn tekijä sai Oulun poliisilaitoksen viestintäryhmältä ja päällystöltä, joka osallistui viestintäsuunnitelman kommentointiin. Havainnointia työn tekijä teki myös selailemalla poliisin nettisivuja.

1.3 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Oulun poliisilaitos. Poliisilaitos on valtion virasto, joka vastaa poliisitoiminnasta, lupapalveluista ja löytötavara-asioista Oulun kaupungin ja yhdeksän kunnan alueella (Oulun poliisilaitos 2012b, hakupäivä 7.1.2012).

Poliisilain 1 §:n mukaisesti poliisin tehtävänä on oikeus- ja yhteiskuntajärjestyksen turvaaminen, yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitäminen sekä rikosten ennalta estäminen, selvittäminen ja syyteharkintaan saattaminen. Poliisi toimii turvallisuuden ylläpitämiseksi yhteistyössä muiden viranomaisten sekä alueella olevien yhteisöjen ja alueen asukkaiden kanssa. Poliisin on suoritettava myös muut sille erikseen säädetyt tehtävät ja annettava jokaiselle tehtäväpiiriinsä kuuluvaa apua. (Poliisilaki 493/1995 1:1§.)

Oulun poliisilaitos vastaa ja hoitaa toimialueellaan poliisin hallinnosta annetun lain 7 §:ssä määrätyt tehtävät, joita ovat

- ylläpitää yleistä järjestystä ja turvallisuutta,
- toimii rikollisuuden ennalta ehkäisemiseksi,
- tutkii rikoksia ja muita yleistä järjestystä tai turvallisuutta vaarantavia tapahtumia,
- ohjaa ja valvoo liikennettä sekä toimii liikenneturvallisuuden edistämiseksi ja
- suorittaa muut poliisille säädetyt ja määrätyt tehtävät.

Omaa toimialuettaan laajemmalla toimialueella poliisilaitos vastaa ja hoitaa operatiivisen kenttä- ja yleisjohtotoimintaan sekä johtokeskukseen, talousrikostorjuntaan, rikostiedusteluun ja tarkkailuun, tekniseen rikostutkintaan, poliisikoira-, jouha- (joukkojenhallinta) ja tepo -toimintaan, liikenneturvallisuuskeskukseen, Valo-79 -ryhmään ja ajoneuvohuoltoon liittyvät tehtävät niistä erikseen annettujen määräysten ja ohjeiden mukaisesti. (Oulun poliisilaitos 2013, hakupäivä 18.1.2013)

Oulun poliisilaitos aloitti toimintansa 1.1.2009 uudella organisaatiolla ja entistä laajemmalla toimialueella. Samalla toimintansa lopettivat Oulun kihlakunnan poliisilaitos, Limingan kihlakunnan poliisilaitos ja Haukiputaan kihlakunnan poliisilaitos. Tämä poliisin organisaatiouudistus oli nimeltään PORA I. Nykyiset Oulun poliisilaitoksen toimipisteet sijaitsevat Oulun pääpoliisiaseman li-

säksi Haukiputaan ja Limingan poliisiasemilla sekä Muhoksen ja Vaalan palvelupisteissä. (Oulun poliisilaitos 2012b, hakupäivä 7.1.2012.)

Poliisilaitoksen henkilöstömäärä on noin 328 henkilötyövuotta (htv), joista poliisien osuus on noin 258 htv. Muuta henkilöstöä ovat vartijat, tutkintasihteerit, toimistosihteerit, osastosihteerit, tutkimusavustajat, muu toimistohenkilökunta ja yksittäiset virkamiehet. (Oulun poliisilaitos 2012, 9.)

Poliisilaitos on jaettu toiminnallisesti kolmeen linjaan, joista henkilöstömäärältään suurin on poliisipalvelulinja, noin 258 henkilötyövuotta. Poliisipalvelulinjalla on viisi yksikköä, jotka jakautuvat vielä pienempiin ryhmiin. Lupapalvelulinjalla henkilöstömäärä on noin 40 htv. Linjalle kuuluva lupayksikkö on yksittäisen kansalaisen näkökulmasta näkyvin. Siellä asioi vuosittain noin 90.000 asiakasta. Hallinto- ja esikuntapalvelulinjan henkilöstö on kaikista pienin, noin 20 htv. (Oulun poliisilaitos 2012, 13, 15 - 17.)

Poliisihallitus, joka on Sisäasiainministeriön alainen, toimii poliisin ylijhtona Suomessa. Poliisihallituksen tehtävänä on suunnitella, kehittää, johtaa ja valvoa poliisitoimintaa ja sen tukitoimintoja. (Oulun poliisilaitos 2012, 5.)

Vuoden 2014 alusta toimialue laajenee edelleen ja henkilöstömäärä kaksinkertaistuu, kun Joki-laaksojen, Kainuun, Koillismaan ja Oulun poliisilaitokset yhdistetään hallinnollisesti. Liikkuvan Poliisin organisaatio lakkautetaan ja toiminta sulautetaan osaksi paikallispoliisiyksiköitä. Nyt toteutettava uudistus on nimeltään poliisihallinnon rakenneuudistus, PORA III. (Oulun poliisilaitos 2013e, hakupäivä 2.10.2013.)

1.4 Tutkimusraportin sisällön eteneminen

Tutkimusraportti koostuu kuudesta luvusta ja yhdestätoista liitteestä. Johdannossa kerrotaan aiheen ajankohtaisuudesta ja merkityksestä kohdeorganisaatiolle, opinnäytetyön tavoitteista, tutkimusongelmista ja menetelmistä. Toisessa luvussa perehdytään viestinnän suunnitteluun ja prosessointiin sekä haetaan vastausta kysymykseen, millainen on hyvä ja poliisilaitoksen tarpeita palveleva viestintäsuunnitelma. Luvussa kolme on kuvattu viestintäsuunnitelman työstövaiheita. Luvussa neljä kerrotaan poliisin hallintorakenneuudistuksesta ja viestinnän nykytilanteen kartoituksesta uudella toimialueella. Luvussa viisi esitetään kehittämistehtävän tulokset ja johtopäätökset. Kuudennessa luvussa pohditaan tutkimustuloksia ja oppimiskokemuksia. Aikataulullisesti

Oulun poliisilaitoksen viestinnän vuosisuunnitelma laadittiin ennen PORA III -alueen viestinnän nykytilan analyysiä.

2 HYVÄ JA POLIISILAITOKSEN TARPEITA PALVELEVA VIESTINNÄN SUUNNITTELU

Suomen poliisin viestintästrategiassa 2010 – 2013 on määritelty koko poliisihallinnon yhteiset viestinnän strategiset tavoitteet, viestinnälle asetetut vaatimukset sekä vastuut, prosessit ja organisointi. Jokainen poliisilaitos voi johtaa siitä oman viestintästrategiansa. (Poliisihallitus 2009, 5 - 6.) Viestintämääräyksen mukaan poliisilaitoksen on laadittava oma viestinnän vuosisuunnitelma ja tarvittavat viestinnän organisointiin liittyvät ohjeet. Viestinnässä on lisäksi otettava huomioon Poliisihallituksen viestinnästä antamat ohjeet. Viestinnän käytännöt on kuvattu poliisin viestinnän käsikirjassa. (Poliisihallitus 2011b, 1 - 2.)

Poliisin viestintästrategia 2010 – 2013 ja viestinnän käsikirja ovat perusteellisia ja laajoja asiakirjoja. Niissä on pureuduttu hyvinkin yksityiskohtaisesti poliisihallinnon viestintään. Mikä rooli jää sitten poliisiyksikön eli poliisilaitoksen viestinnän suunnittelulle? Tähän paneudutaan aiheeseen liittyvän kirjallisuuden kautta seuraavissa luvuissa. Samalla pohditaan ja tehdään yhteenvetoa poliisilaitoksen tarpeista.

2.1 Suunnittelun haasteita viestintäyhteiskunnassa

Työyhteisöä pidetään yllä viestinnän avulla. Viestintä on työyhteisön voimavara, jota on suunniteltava, johdettava ja valvottava kuten muitakin resursseja. Haasteelliseksi tehtävän tekee se, että **yhteisöviestinnän kenttä on erittäin laaja**. Yhteisöviestintä kattaa ulkoisen ja sisäisen markkinoinnin, työohjeet, profiloinnin, tiedottamisen, yhteystoiminnan, henkilöstön kiinnittämisen ja jopa lähiverkkoihin vaikuttamisen. (Åberg 2003, 49, 224.)

Viestinnän suunnittelu on haasteellista myös siksi, että viestintää on kaikkialla ja kaikki työntekijät harjoittavat sitä (Åberg 2000, 21, 245). Toisaalta Korhosen ja Rajalan (2011, 15) kokemusten mukaan organisaatio onnistuu viestinnässään sitä paremmin, mitä laajemmaksi käsitteeksi viestintä organisaatiossa koetaan, ja mitä useampi pitää sitä osana omia vastuitaan ja roolejaan.

Juholin puhuukin viestinnän vallankumouksesta. Perinteinen ”lääkeruiskumalli”, jossa tieto kuljetetaan lähettäjältä vastaanottajalle, on tullut tiensä päähän. Elämme viestintäyhteiskunnassa, jossa viestintä on osa jokaisen työtä ja elämää. **Jokaisen työntekijän on otettava omalta osaltaan vastuuta tiedonvaihannasta**. Ihmiset tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksiaan avoi-

mesti foorumeilla. (2009, 11, 58, 61 - 63, 85.) Tietoa syntyy, leviää ja jalostuu ihmisten välillä eri tilanteissa. Jokainen organisaatiossa on viestijä, jolla on oma roolinsa, tehtävänsä ja vastuunsa. Viestinnän ammattilainen johtaa, organisoii ja kehittää työyhteisönsä viestintää, mutta kukaan ei voi varsinaisesti kontrolloida tai omistaa sitä, niin kuin perinteisesti on ajateltu. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 16, 28.)

Viestintätekniikka on kehittynyt ja sitä myöten **tarjolla olevan tiedon ja viestintäkanavien määrä on lisääntynyt**. Kohderyhmiä ei saavuteta enää yhden kanavan kautta. Viestinnän suunnittelun kannalta tämä merkitsee sitä, että viestintäkanavat on valittava sekä kohderyhmän että viestintätavoittavuuden kannalta. Viestinnässä on kyettävä asettumaan kohderyhmän asemaan ja ymmärtämään, mitkä ovat kohderyhmän tarpeet ja odotukset, mutta myös, mikä on kohderyhmän halu ja kyky ottaa vastaan viestintää. Kohderyhmien tuntemuksen lisäksi tarvitaan tietoa siitä, miten viestintä vaikuttaa. (Högström 2002, 9 - 11, 14.)

Viestinnän ammattilaiset tasapainoilevat päivittäisessä työssään sirpaloituvien viestintäkanavien ja kohderyhmien maailmassa. Viestintähenkilöillä pitäisi olla kykyä ja aikaa tuottaa ja seurata viestintää netissä, sosiaalisessa mediassa, blogeissa, sanomalehdissä, radiossa, televisiossa, verkkoyhteisöissä ja niin edelleen. Eri tekniikat vievät aikaa ja samanaikaisesti **viestinnältä vaaditaan välitöntä ja nopeaa reagoitua**. Kuka miettii viestinnän suuria linjoja, kun viestintäammatilaisen arki on online-julkisuuden seuraamista. Pitäisi kyetä harkitsemaan, missä näymme ja miten? Resurssien kohdistaminen tässä ristipaineessa on vähintäänkin haasteellista. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 30 - 31.)

2.2 Viestintäsuunnitelman tarkoitus, tavoitteet ja sisältö

Viestintä on tiedottamista kokonaisvaltaisempi prosessi. Pelkällä tiedotteen lähettämällä viestintää ei todellakaan ole vielä hoidettu. Yhteiskunnallisen viestinnän tavoitteena on kansalaisten tiedon lisääminen, asenteisiin vaikuttaminen ja toimintatapojen muuttaminen. Se vaatii pitkäjänteistä toimintaa, panostusta ja vastuuta viestintäsaavuttavuuden varmistamiseksi. **Tavoitteiden määrittäminen** on keskeinen osa viestinnän suunnittelua. Se vaatii myös panostamista resursseihin. (Högström 2002, 9, 14 - 15.)

Viestinnän suunnittelu ei ole helppoa, koska viestintä on arvaamaton prosessi, jota harjoitetaan ennalta arvaamattomissa puitteissa. Tästäkin syystä viestinnän suunnittelu on tärkeää. (Åberg 2000, 245.)

Viestinnän prosessointi helpottaa riskienhallintaa ja auttaa yllättävissäkin tilanteissa reagoimaan nopeasti ja tilanteen vaatimalla tavalla. Prosessien avulla voidaan ennaltaehkäistä ongelmia. (Korhonen & Rajala 2011, 134, 148.) Viestinnän suunnittelu ei ole itsetarkoitus, mutta sen avulla voidaan ohjata toimintaa oikeaan suuntaan. Kun viestinnän perusta on hyvin suunniteltu ja rakennettu, on arkityö helpompaa. Viestinnän tehtävä on **tukea työyhteisöä sen tavoitteiden saavuttamisessa**. (Åberg 2000, 21, 245.)

2.2.1 Suunnittelun tasot ja sisältö aikajänteen mukaan

Viestinnän suunnittelu jaetaan aikajänteen perusteella tavallisesti strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Viestintästrategia on melko laaja, yleensä noin 2 – 5 vuoden tähtäimen suunnitelma. Sen tarkoituksena on toimia työyhteisön viestinnän ohjenuorana. Viestintästrategia luo käytännön viestinnän suunnittelulle pohjan. Viestintäsuunnitelma laaditaan vuodeksi tai lyhyemmälle ajalle. Se on niin sanottua operatiivista suunnittelua. (Keränen & Ylenius 2007, 3 - 4.)

Åberg jakaa viestintäsuunnitelmat aikajänteen perusteella strategisiin, taktisiin ja operatiivisiin suunnitelmiin. Strategisten eli pitkän tähtäyksen suunnitelmien tähtäin on 5 – 10 vuoden päässä. Monissa työyhteisöissä suunnittelun jänne on lyhennetty jopa kolmeen vuoteen. Strategisessa suunnittelussa toiminnan resursseja ei vielä sidota. Taktisten suunnitelmien tähtäin on 2 – 5 vuoden päässä. Taktisessa suunnittelussa voimavarat kohdennetaan ja sidotaan haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Suunnitelmassa kerrotaan, millä keinoin mitattavissa olevat tavoitteet saavutetaan. Taktisissa suunnitelmissa on kyse työn ja vallan jaosta. Suunnitelmassa kerrotaan, miten työyhteisö organisoituu, jotta ympäristön muutoksiin voidaan reagoida hallitusti ja oikein. Operatiivisten suunnitelmien tähtäin on 1 – 2 vuoden päässä. Sidotuin voimavaroin tehtävästä suunnittelusta esimerkkeinä ovat vuosisuunnitelmat ja kampanjasuunnitelmat. (2003, 56, 225 - 226.)

Taktisella suunnittelulla viedään strategiaa kohti operatiivista toimintaa. Käytännössä strateginen ja taktinen suunnittelu menevät usein päällekkäin samoin kuin operatiivinen ja taktinen suunnittelu. (Juholin 2009, 73.)

Juholinin (2009, 109, 130) mukaan operatiivinen suunnittelu muodostuu kuudesta osa-alueesta, joita ovat:

- päivittäisviestintä
- vuosittain tai säännöllisesti toistuvat toimenpiteet
- toimintasuunnitelmat
- ohjeet, politiikat ja prosessikuvaukset
- projektit, kampanjat

Näiden lisäksi olennaista suunnitelmassa ovat vastuut, ajoitus, budjetti ja muut resurssit.

”Olennaista ei olekaan mitä suunnittelua milloinkin tehdään, vaan tietoisuus siitä mitkä ovat pitkän tähtäimen tavoitteet ja miten niihin päästään käytännön työllä ja hankkeilla”

(Juholin 2009, 73). Suunnittelun painopiste voi olla strategisessa tai operatiivisessa tai kummasakin. Joka tapauksessa organisaation strategia luo pohjan viestinnälle, viestintästrategia määrittää viestinnän vaikuttavuustavoitteet ja muu suunnittelu rakentuu sen pohjalle. Organisaation on tärkeää valita suunnitelmaansa omien viestintätarpeiden kannalta olennaiset osa-alueet. (Juholin 2009, 73, 109 - 110.)

2.2.2 Suunnittelun työkalut

Yhteisöviestinnän suunnittelun työkalut vaihtelevat suunnittelun aikajänteen mukaan. Strateginen suunnittelu liittyy vision esillepanoon sekä työyhteisön tavoitekuvan ja profiilin rakentamiseen. Käytännön tulos esitetään profiloitisuunnitelmassa tai viestintäohjelmassa. SWOT-analyysi ja puiteanalyysi ovat myös strategisen suunnittelun työkaluja. (Åberg 2000, 226 - 227.)

Taktisen suunnittelun työkaluihin kuuluu viestinnän voimavarojen kartoitus. Kyse on siitä, kuinka paljon työyhteisön resursseja, kuten rahaa, henkilöitä ja tietotekniikkaa kohdistetaan viestintään. Työkaluihin kuuluvat myös yhteistyö- ja kohderyhmien erittely, ympäristöluotaus, SWOT-analyysi ja viestinnän ei osa-alueiden toimintaohjeet. Taktiset toimintaohjeet esimerkiksi kriisiviestinnän ohjeisto, eivät saa olla liian sitovia vaan enemmän suuntaa antavia. (Åberg 2000, 235, 226.)

Operatiivisia viestintäsuunnitelmia ovat esimerkiksi yhteisöviestinnän eri osa-alueiden talousarvio, vuosisuunnitelmat ja kampanjasuunnitelmat. Suunnittelun apuvälineinä käytetään projektiaikatau-

luja, toimintaohjelmia, resurssikaavioita ja verkkosuunnittelua eli niin sanottua toimintaverkkoa. (Åberg 2000, 226, 242.)

2.2.3 Hyvä viestintäsuunnitelma

Hyvä viestintästrategia liittyy tiiviisti organisaation strategiaan. Tämän edellytyksenä on, että viestintäjohtaja on mukana strategian luomisessa ja päivittämisessä. Samoin viestinnän vuosisuunnittelun olisi hyvä olla osa liiketoiminnan kokonaissuunnittelua. Näin varmistetaan koko organisaation sitoutuminen ja tiedetään jo hyvissä ajoin tiedossa olevat merkittävät virstanpylväät tulevan vuoden ajalle. Viestintä jää helposti irralliseksi tukitoimeksi, mikäli sitä ei ole sisällytetty osaksi johtoryhmätyöskentelyä. Viestintäsuunnitelman laatiminen on viestintäihmisten vastuulla, mutta se tulee laatia yhdessä organisaation muiden osien kanssa. (Korhonen & Rajala 2011, 26 - 29.) Poliisilaitoksella noita muita osia ovat ainakin strateginen johtoryhmä ja yhteistoimintatoimikunta.

Viestintästrategian tulee ohjata päivittäistä toimintaa ja viestinnän periaatteiden ja vastuiden tulee olla kaikkien organisaation työntekijöiden tiedossa. Viestintäyksikkö vastaa siitä, että strategia ymmärretään hyvin läpi organisaation. Korhonen ja Rajala ovat havainneet, että hyvä viestintästrategia pitää sisällään ainakin sidosryhmäanalyysin, ydinviestit, kanavarakenteen sekä viestinnän tavoitteet ja mittarit. (Korhonen & Rajala 2011, 26.)

Hyvä suunnitelma ohjaa päivittäistä toimintaa ja on jatkuvassa käytössä. Suunnitelma on selkeä, helposti luettava ja jatkuvasti kaikkien saatavilla. Suunnitelmille on hyvä laatia dokumenttipohjat. Selkeä, tuttu dokumentointityyli auttaa lukemaan ja omaksumaan suunnitelmia. Hyvä viestintäsuunnitelma pitää sisällään suunnitelman kuvauksen, avainviestit, tavoitteet ja mittarit, sidosryhmäanalyysin ja kohderyhmät, kanvasuunnitelman ja toimenpidesuunnitelman aikatauluineen. (Korhonen & Rajala 2011, 29, 113.)

Viestinnän suunnittelun tulee olla aktiivista ja jatkuvaa. Suunnitelmaan tehdään tarkennuksia ja päivityksiä tarpeen mukaan. Suunnitelmasta viestitään aktiivisesti muille ja suunnittelun periaatteet ovat osa yhteisön perehdytysprosessia. (Korhonen & Rajala 2011, 29.)

2.3 Poliisilaitoksen tarve viestinnän suunnittelulle

Oulun poliisilaitoksen viestintäryhmä on viime vuosina laatinut tiedotuksen muistilistan aina vuodeksi eteenpäin. Muistilistaan on kirjattu joka kuukaudelle ennakkoon tiedossa olevat teemat ja kampanjat, joista tiedotetaan. Lisäksi listaan on merkitty vastuuhenkilö ja tietoa toteutuksesta. Viikoittain julkaistavassa viikkoraportissa ovat tiedotettavat asiat näkyneet meneillään olevan kuukauden ajalta. Viestintäryhmä ja strateginen johtoryhmä seuraavat muistilistan toteutumista palaverissaan ja tekevät listaan tarvittaessa muutoksia.

Myös eri hankkeille ja projekteille laaditaan usein viestintäsuunnitelma tai viestintä huomioidaan osana hankkeen toteutusta. Suunnitelmille ei ole laadittu yhtenäistä dokumenttipohjaa, vaan suunnitelmien laajuudet ja sisällöt vaihtelevat tekijän mukaan. Poliisioperaatioihin liittyvissä suunnitelmissa viestintä huomioidaan usein, mutta ei välttämättä aina. Korhosen ja Rajalan mukaan (2011, 29) suunnitelmille on hyvä laatia dokumenttipohjat, sillä selkeä, tuttu dokumentointityyli auttaa lukemaan ja omaksumaan niitä.

Poliisilaitokselle on laadittu viestintäsuunnitelma ohjeen muotoon vuonna 2008, jolloin ensimmäistä organisaatiouudistusta, PORA I:stä, ei ollut vielä tapahtunut. Viimeisin poliisilaitoksen viralliseen muotoon laadittu ulkoisen tiedottamisen ohje on vuodelta 1998.

Käytännössä Oulun poliisilaitoksella toteutetaan, ohjeistetaan ja suunnitellaan viestintää jatkuvasti tilanteiden mukaan, mutta viestintäsuunnitelma puuttuu. Ellei tiedotuksen muistilistaa lasketa viestintäsuunnitelmaksi.

Nykyisen Poliisihallituksen (2011b, 2) viestintämääräyksen mukaan poliisiyksiköillä on oltava oma viestinnän vuosisuunnitelma ja tarvittavat viestinnän organisointiin liittyvät ohjeet. Tämän lisäksi poliisin viestintästrategiassa (2009, 6) mainitaan, että jokainen poliisiyksikkö voi johtaa tästä strategiasta oman viestintästrategian. Poliisihallitus ei siis edellytä oman viestintästrategian laatimista, mutta vuosisuunnitelma ja tarvittavat viestinnän organisointiin liittyvät ohjeet on laadittava. Viestintäsuunnitelma on päivitettävä vuosittain (Poliisihallitus 2011a, 15).

Opinnäytetyön aloitusseminaarissa keskusteluissa 12.10.2012 täsmentyi työn tilaajan, Oulun poliisilaitoksen näkökulmaksi se, että tarve on laatia viestintäsuunnitelma, ei viestintästrategia. Suunnitelman avulla poliisin strategia tuodaan käytäntöön Oulun poliisilaitoksella. Poliisilaitoksen viestintä-

täryhmän puheenjohtaja näki tärkeänä myös ulkoisen tiedottamisen prosessikuvauksen laatimisen.

Tulevan poliisihallinnon organisaatiouudistuksen vuoksi nähtiin tärkeänä, että viestintäkäytäntöjä tulisi kehittää tulevat muutokset huomioon ottaen. Tämä edellyttää uuden alueen nykyisten viestintäkäytäntöjen tuntemusta ja viestintätarpeiden huomioimista pitemmällä kuin kuluvan vuoden tähtäimellä. Tarkistin poliisipäälliköltä nykyisen poliisilaitoksen viestintäryhmän toimivaltuudet suunnitella viestintää huomioiden uuden poliisilaitoksen tarpeet ja muutoksen tuomat haasteet. Poliisipäällikkö salli suunnittelussa otettavan huomioon pitemmän tähtäimen tarpeet. Lisäksi hän kehotti pohtimaan, mitä viestinnän tehtäviä hoidetaan jatkossa paikallistasolla ja mitä keskitetään pääpoliisiasemalle. Käytännön tasolla huomioitavia asioita ovat muun muassa mediajakelulistat, johtokeskuksen rooli, viestinnän tehtävät, palveluverkosto ja toimipisteet (Kuha 25.1.2013, keskustelu.)

2.3.1 Kohderyhmän huomioiminen

Koska suunnitelman tarkoituksena on tuoda poliisin viestintästrategia käytäntöön poliisilaitoksella ja koska jokainen työntekijä osaltaan vastaa viestinnästä, on suunnitelman kohderyhmänä koko henkilöstö. Kuten kaikessa viestinnässä, tulee viestintäsuunnitelmankin laatimisessa huomioida kohderyhmän tarpeet ja suunnitella viestintä sen mukaan.

Poliisihallituksen viestintä on tehnyt perusteellista työtä poliisin viestinnän suunnittelussa laatimalla viestintästrategian ja poliisin viestintää koskevan määräyksen. Lisäksi on useita lakeja ja asetuksia, jotka liittyvät poliisin viestintään. Viestinnän käsikirjan neljännessä liitteessä niitä on lueteltu 24. Poliisin viestintään liittyviä määräyksiä, ohjeita ja suosituksia on lueteltu seitsemän ja käsikirjan julkaisemisen jälkeen niitä on tullut vielä lisää.

Viestintää ohjaavaa tietoa on siis tarjolla runsaasti, yksittäistä poliisilaitoksen työntekijää ajatellen liikaakin. Poliisin viestintästrategiaan ja käsikirjaan kirjattuihin asioihin ei normaalin työnteon puitteissa ole kenelläkään suorittavaa työtä tekevällä mahdollisuuksia perehtyä, saati omaksua niitä. Nyt laadittava viestintäsuunnitelma lisää jälleen tarjolla olevaa tietomäärää. Tästä seuraa tärkeä viestintäsuunnitelman laatimisessa huomioon otettava asia. **Suunnitelman tulee olla lyhyt ja selkeä, mutta kuitenkin sisältää oleellisen, tarpeellisen tiedon.**

Korhosen ja Rajalan mukaan (2011, 29) hyvä suunnitelma ohjaa päivittäistä toimintaa ja on jatkuvassa käytössä. Suunnitelman tulee olla selkeä, helposti luettava ja jatkuvasti kaikkien saatavilla. Yhtenäisten dokumenttipohjien laatiminen auttaa osaltaan siinä, että suunnitelmia opitaan lukemaan ja omaksumaan nopeammin. Kuten Åbergin toteaa (2000, 245), ei suunnitelmia tule laatia suunnitelmien vuoksi, vaan suunnittelulla helpotetaan arkityötä. Tämän vuoksi on varmistava, että suunnitelma ja viestintää ohjaavat asiakirjat ovat saatavilla esimerkiksi verkossa tai muualla, mistä kohderyhmä löytää ne helposti.

2.3.2 Poliisilaitoksen käytännöt vs. linjaukset

Viestinnän käsikirjassa on kuvattu strategiaan liittyviä käytäntöjä, joiden avulla viestintää voidaan yhdenmukaistaa poliisin eri yksiköissä. Käsikirjassa kerrotaan, että viestinnän järjestelyt ja käytännön toimet on suunniteltava ja ohjeistettava jokaisessa poliisiyksikössä Poliisihallituksen linjausten mukaisesti paikalliset olosuhteet huomioiden (Poliisihallitus 2011a, 3). Tästä seuraakin tarve vertailla käsikirjassa kuvattuja käytännön toimia poliisilaitoksen nykyisiin viestinnän järjestelyihin ja käytännön toimiin. Ovatko poliisilaitoksen käytännöt Poliisihallituksen linjausten mukaisia? Poliisihallitus on antanut viestintään liittyviä ohjeita ja määräyksiä. Myös näiden toteutuminen poliisilaitoksessa on tarkistettava ja tarvittaessa linjattava suunnitelmassa tai ohjeistettava erikseen.

2.3.3 Suunnitelman sisältö

Poliisin viestinnän käsikirjan mukaan viestintäsuunnitelmassa määritetään ennakkoon keinot, resurssit, vastuut, käytettävät kanavat, ajoitus sekä seuranta ja arviointi. Julkisuusasetus edellyttää, että suunnittelussa on otettava huomioon pitkän tähtäimen tavoitteet ja keinot sekä lyhyemmän aikavälin operatiiviset toimet. (Poliisihallitus 2011a, 15.) Korhosen ja Rajalan mukaan (Korhonen & Rajala 2011, 29, 113) hyvä suunnitelma pitää sisällään suunnitelman kuvauksen, avainviestit, tavoitteet ja mittarit, sidosryhmäanalyysin ja kohderyhmät, kanvasuunnitelman ja toimenpidesuunnitelman aikatauluineen. Keräsen ja Yleniuksen (2007, 14) mukaan suunnitelma sisältää pähkinänkuoressa arkiviestinnän pelisäännöt ja käytännöt, kohderyhmäkohtaiset toimenpiteet, koko organisaatiota koskevat toimenpiteet, erillishankkeet, vastuut, ajoituksen ja budjetin. Suunnitelmasta kannattaa tehdä riittävän helppo ja yksinkertainen, jotta sitä voidaan tarvittaessa täydentää.

Suunnitelman tulee nähdäkseni sisältää kaikkein oleellimmat **tiedot, jotka jokaisen poliisilaitoksen työntekijän tarvitsee tietää viestinnästä arjen työtä tehdessään**. Asioiden tulee löytyä suunnitelmasta helposti ja loogisesti. Tarvittaessa työntekijä voi syventää tietämystään perehtymällä viestinnän käsikirjaan, poliisin viestintästrategiaan ja muihin poliisin viestintään liittyviin määräyksiin ja ohjeisiin, joihin poliisilaitoksen omassa suunnitelmassa viitataan.

2.4 Viestinnän prosessointi

Prosessi on tiettyjen toisiinsa liittyvien toimintojen ketju, jolla tähdätään ennalta määriteltyyn lopputulokseen (Korhonen & Rajala 2011, 55). Työyhteisöissä niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla on useita eritasoisia prosesseja, joiden tunnistaminen, jatkuva arvioiminen ja parantaminen kuuluvat prosessikeskeiseen kehittämiseen. Tämä edustaa uusinta vallalla olevaa vaihetta organisaatioiden kehittämisajattelussa (Murto 2005, 26). Jotta kehittämisen suunta pysyy oikeana, on peruslähtökohtana koko ajan tavoiteltu tulos eli peruskysymys, miten organisaatio luo lisäarvoa asiakkaalle (Laamanen & Tinnilä 2009, 10). Prosessit ovat tekemistä ja niillä vastataan kysymyksen, miten organisaatio toteuttaa sille annettuja tehtäviä sekä, mitkä ovat ne palvelut ja työskentelymuodot, joiden kautta organisaation tulokset syntyvät. (Virtanen & Wennberg 2005,120).

Ennen prosessien tunnistamista ja määrittelyä täytyy organisaation strategisten päämäärien olla riittävän selkeät. Organisaation missio, visio ja strategiset päämäärät asettavat tavoitteet ja vaatimukset prosesseille, joiden perustalta ne tunnistetaan ja määritetään. (Virtanen & Wennberg 2005, 114.) Julkisella sektorilla prosessien tunnistamisessa ei lähdetä liikkeelle tuotoksesta vaan vaikutuksista, joita pyritään tuottamaan. Esimerkiksi poliisilaitoksella ei ole päämääränä tuottaa paljon sakkolappuja (tuotteita) asiakkaille vaan edistää liikenneturvallisuutta (yhteiskunnallinen vaikuttavuus). Prosessin liikkeelle panevana voimana on yhteiskunnallinen tarve. Prosessien tunnistamisessa auttaa keskeisten asiakasryhmien ja yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden määrittely. (Virtanen & Wennberg 2005, 116 - 117, 120.)

Pääprosessit jaetaan ydin- ja tukiprosesseihin. Prosessien tunnistaminen tulee aloittaa ydinprosesseista eli niistä tehtävistä, joita varten organisaatio on olemassa. Ydinprosessit vastaavat kysymykseen, miten organisaatio toteuttaa sille annettuja tehtäviä. Tukiprosessit luovat edellytyksiä ydinprosessin toiminnalle. Tukiprosessit vastaavat kysymykseen, millaisia sisäisiä palveluja tarvitsemme tuottaaksemme näitä ydintehtäviä, esimerkiksi taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon prosesseja. Tukiprosessit eivät ole vähempiarvoisia kuin ydinprosessit, mutta organisaatio ei ole

olemassa toteuttaakseen tukiprosesseja vaan tukiprosessit ovat organisaatioiden toimintaa varten. (Virtanen & Wennberg 2005, 118 - 120.)

Ydin- ja tukiprosessit voidaan jakaa edelleen työprosesseihin, joiden kuvaamisessa käytettävissä työkulkukaavioissa kuvataan toimintojen etenemistä organisaatioyksikön sisällä ja kerrotaan eri toiminnoista vastaavat henkilöt. (Virtanen & Wennberg 2005, 124 - 125). Viestinnän ei yleensä nähdä olevan liiketoiminnan ytimessä, koska se on tukiprosessi. Viestintä on kuitenkin erottamaton osa liiketoimintaa ja siksi myös viestinnässä tulisi hyödyntää prosessiajattelua. (Korhonen & Rajala 2011, 57.)

Poliisilaitoksen ydinprosessit muodostuvat laissa määritellyistä ja ohjesäännössä kerrotuista tehtävistä, jotka on lueteltu jo aiemmin kappaleessa 1.3 toimeksiantajan esittely.

Poliisilaitoksen tukiprosessit muodostuvat lähinnä hallinto- ja esikuntapalvelulinjan tehtävistä, joita ovat ohjesäännön mukaan henkilöstö-, materiaali-, talous-, yleis- ja kiinteistöhallintotehtävät (Poliisilaitos 2013, hakupäivä 18.1.2013). Lisäksi linja vastaa poliisilaitoksen budjetointiin ja määräraha- sekä tulossopimusseurantaan liittyvästä valmistelusta ja raportoinnista sekä viestinnän, koulutuksen, organisaatio- ja tietoturvallisuuden sekä tietohallinnon koordinaatiotehtävistä.

Viestinnän prosessoinnilla etsitään vastausta kysymykseen, miten sanottava saadaan perille nykyisillä tai entistä pienemmillä resursseilla. Viestinnän prosessoinnilla luodaan yhtenäiset toimintatavat työntekijöiden kesken, jolloin viestinnän laatu paranee ja tehostuu. Prosessointi tuo järjestelmällisyyttä ja lisää yhtenäisyyttä, etenkin eri maantieteellisillä alueilla toimittaessa. Viestintärutiinien prosessointi tekee työstä mielekkäämpää ja aikaa jää enemmän toiminnan kehittämiseen. Prosessoinnin avulla myös uusien työntekijöiden perehdyttäminen tehostuu ja viestien läpimenoajat lyhenevät. (Korhonen & Rajala 2011, 11, 133 - 134.)

Korhosen ja Rajalan kokemusten perusteella prosessoitaviksi alueiksi sopivat sellaiset aikaa vievät viestinnän toimenpiteet ja tehtävät, jotka toistuvat samanlaisina kerrasta toiseen. Prosessoinnissa poimitaan parhaat työtavat ja karsitaan turhat aikaa vievät työvaiheet. Kun tarvittavat yksityiskohdat on kirjattu ylös, ei niiden hakemiseen kulu aikaa. Toimenpiteet toistuvat samanlaisina, tehokkaina ja laadukkaina riippumatta siitä, kuka ne tekee. Myös aikataulullisesti haasteelliset tai runsaasti muistettavia yksityiskohtia sisältävät tehtävät ovat sopivia prosessoitaviksi. Toimenpiteet, joihin vastaanottajat ovat olleet tyytymättömiä, kuuluvat ilman muuta mahdollisiin prosessoitaviin alueisiin. (Korhonen & Rajala 2011, 68 - 69, 75.) Viestinnän prosessoinnissa on siis edellä mainituissa tapauksissa kyse operatiivisesta suunnittelusta, työprosessien kuvaamisesta.

Prosessien tunnistamisen jälkeen on vuorossa prosessien määrittely ja kuvaaminen. Prosessikuvausten tarkoituksena on auttaa ihmisiä ymmärtämään prosesseja. Kuvaukset ovat viestinnän välineitä sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä. Kuvauksien tekemisessä kannattaa muistaa, että niitä ei tehdä insinöörejä vaan ihmisiä varten, siksi niiden pitäisi olla mahdollisimman helppolukuisia. Turhaa symboleilla kikkailua ja tarpeettoman informaation sisällyttämistä tulee välttää viimeiseen asti. Koska prosessit kuvaavat tekemistä, tulee niiden nimeämisessä käyttää tekemisen sanoja. Nimet ohjaavat prosessiin liittyvää ajattelutapaa. Prosessikarttojen ja työnkukaavioiden tueksi voidaan laatia lisäksi tekstitiedosto, jonka tulee olla selkeä, yksiselitteinen ja vain olennaisen informaation sisältävä. (Virtanen & Wennberg 2005, 121, 125 - 126.)

Mitä yhtenäisemmällä ja tarkoituksenmukaisemmalla tavalla ihmiset tuntevat organisaation kokonaisuutena, sen paremmat edellytykset heillä on tulokselliseen yhteistyöhön organisaatiossa. Prosessikuvaukset auttavat henkilöstöä ymmärtämään oman työpanoksen merkityksen suuressa kokonaisuudessa ja antavat heidän työnsä merkityksen organisaation tuloksen teossa. Prosessien kuvaamisen avulla on mahdollista tunnistaa arvonluonnin kannalta kriittistä toimintaa ja kohdistaa huomio sen ja johtamiseen ja parantamiseen. (Laamanen & Tinnilä 2009, 36.)

2.4.1 Prosessien tutkiminen

Kuinka prosesseja sitten käytännössä kannattaa tutkia? Prosessikeskeisen kehittämisen painopiste on yhteisön arkipäivän tutkimisessa. Koska organisaation perustehtävänä on asiakkaan tarpeisiin vastaaminen, löytyy paras asiantuntijuus asiakaspinnasta. Onnistumisen välttämätön edellytys on perustason henkilöstön kuuleminen. Prosessien tunnistamisessa auttaa arkipäivän tutkiminen yhdessä henkilöstön kanssa palaverissa yms. Tämän lisäksi tarvitaan kokonaisvaltaista näkemystä, jota puolestaan löytyy johdolta ja esimiehiltä. (Murto 2005, 31.)

2.4.2 Poliisin viestinnän prosessointi

Poliisihallitus on määritellyt poliisin viestinnässä kolme prosessia. Tärkein prosessi on sisäinen ja ulkoinen viestintä. Se kuuluu kaikille poliisissa työskenteleville ja erityisesti esimiestehtävissä toimiville. Kaksi muuta prosessia kuuluvat viestinnän asiantuntijoille: viestinnän kehittäminen ja ohjaus sekä viestinnän tulos- ja resurssiohjaus. (Poliisihallitus. 2009, 18.)

Käsikirjassa (Poliisihallitus 2011a, 4) poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessi on kuvattu prosessikaaviolla, jonka vaiheet ovat:

- 1 Viestintätarpeiden tunnistaminen
- 2 Viestintätarpeiden määrittäminen sidos- ja kohderyhmittäin
- 3 Viestinnän suunnittelu
- 4 Viestinnän toteutus
- 5 Viestinnän seuranta ja arviointi

Viestintäprosessin peruskaava on aina sama. Se alkaa tarpeesta ja päättyy, kun pyydetty tieto on saatu, kaivattu keskustelu käyty tai viestintään liittyvä tuote tai palvelu on tuotettu ja toimitettu perille. Tämän jälkeen saattaa syntyä uusi tarve viestiä, jolloin tarvitaan lisää tietoa. Viestintä on jatkuva prosessi. Jokaisen virkamiehen on tunnettava viestintäprosessin kulku ja osattava toimia sen mukaan. Poliisin viestintää on johdettava prosessimallin mukaisesti kaikissa myös tehostetua viestintää vaativissa tilanteissa. (Poliisihallitus 2011a, 5 - 6.)

Yllä on kuvattu viestintäprosessi yleisellä tasolla ja se sopii kaikkiin viestintätilanteisiin. Poliisin viestinnän prosessikuvauksia ei ole laadittu tarkemmin työprosessitasolla.

2.4.3 Poliisilaitoksen tarve viestinnän prosessoinnille

Opinnäytetyön aloitusseminaarin keskusteluissa 12.10.2012 työn tilaajan, Oulun poliisilaitoksen näkökulmana poliisilaitoksen viestintäryhmän puheenjohtaja näki tärkeänä ulkoisen tiedottamisen prosessikuvauksen laatimisen.

Korhosen ja Rajalan mukaan (2011, 83) yleisimmät prosessoitaviksi hyvin sopivat viestintätoiminnot löytyvät seuraavilta viestinnän osa-alueilta:

- sisäinen viestintä
- talousviestintä ja IR
- mediaviestintä
- kriisiviestintä ja tilannehallinta (issue management)
- imago ja identiteetti
- yritysmainonta

Esimerkiksi mediaviestinnän osa-alueelta löytyy lehdistötiedote-, lehdistötilaisuus-, mediaseuranta- ja mediakoulutusprosessi (Korhonen & Rajala 2011, 88). Tarkentavassa keskustelussa viestintäryhmän puheenjohtaja, joka on myös johtokeskuksen esimies, kertoi näistä lehdistötiedote-

prosessin olevan juuri se tärkeä kuvattava prosessi. Kun perusprosessi on kunnossa, sitä voidaan vaativassa tilanteessa tarvittaessa laajentaa ja vahvistaa tehostetuksi viestinnäksi. Myös tämä laajentaminen tulisi sisällyttää prosessikuvaukseen. (Autio 10.1.2013, keskustelu.)

3 VIESTINTÄSUUNNITELMA VUODELLE 2013

Opinnäytetyön laatimisen aikaan, keväällä 2013, Poliisihallitus ei ollut vielä antanut valtakunnallisia linjauksia viestinnän järjestämisestä uusissa poliisilaitoksissa. Poliisilaitoksilla ei ollut myöskään lupaa perustaa omia työryhmiä suunnittelemaan tulevan uuden poliisilaitoksen viestinnän organisointia ja toimenpiteitä. (Luotonen 19.12.2012, videoneuvottelu.) Tästä syystä päädyin laatimaan viestintäsuunnitelman nykyiselle Oulun poliisilaitokselle. Sovelsin suunnitelman laadinnassa poliisilaitoksen viestintäryhmän kokemuksia ja näkemyksiä sekä kappaleessa kaksi esitettä teoreettista viitekehystä. Katson, että vuoden 2013 suunnitelmaa voi käyttää pohjana uudistustakin ajatellen, koska samat poliisin perustehtävät ja viestinnän määräykset ja ohjeet pätevät myös uudessa poliisilaitoksessa. Nyt saatua kokemusta ja tietämystä viestinnän suunnitteluprosessista voi hyödyntää myöhemmin suunnitelman 2014 laadinnassa.

Varsinainen hallintorakennemuutoksen huomioiminen suunnittelussa toteutettiin kartoittamalla viestinnän nykytilaa tulevalla PORA III toimialueella ja pohtimalla, miten se tulisi huomioida vuoden 2014 viestintäsuunnitelmassa. Tästä nykytilan analyysistä on kerrottu myöhemmin kappaleessa neljä.

Kuvaan seuraavassa viestintäsuunnitelman rakentamisprosessin työvaiheita ja ratkaisuja, joita tein yksin ja yhdessä viestintäryhmän ja poliisipäällikön kanssa suunnitelmaa työstettäessä.

Poliisipäällikkö, joka vastaa Oulun poliisilaitoksen viestinnästä, luokitteli viestintäsuunnitelman salassa pidettäväksi, suojaustaso IV, minkä vuoksi suunnitelma ei ole julkisesti luettavana tämän opinnäytetyöraportin liitteenä (Kuha 11.4.2013, keskustelu). Suunnitelman kansi ja sisällysluettelo löytyvät liitteistä viisi ja kuusi.

Poliisilaitoksen ohjesäännössä viestintäsuunnitelman valmisteluvastuu on määrätty poliisilaitoksen viestintäryhmälle (Poliisilaitos 2013, hakupäivä 18.1.2013). Viestintäryhmään on nimetty kahdeksan henkilöä, joilla on asiantuntemusta päivittäistiedottamisesta, poliisipalveluista, lupapalveluista ja viestinnän työkaluista. Lisäksi nimeämisessä on huomioitu eri toimipaikat. Viestintäryhmän tehtäväksi on määrätty viestinnän laaja-alainen koordinointi, viestintätarpeiden käsittely, viestinnän toteutus osaltaan ja ehdotusten tekeminen johdolle viestinnän suunnittelusta ja sen toteuttamisesta. (Poliisilaitos 2011, hakupäivä 18.1.2013.) Näin ollen suunnitelman laatimisen työryhmänä päädyin käyttämään Oulun poliisilaitoksen viestintäryhmää. Toinen vaihtoehto olisi

ollut koota kokonaan uusi suunnitteluryhmä, jossa olisi ollut enemmän talon johtoa mukana esim. linjojen johtajat.

Paras lopputulos viestinnän suunnitteluun saadaan, kun se on osa toiminnan kokonaissuunnitelua. Näin varmistetaan organisaation sitoutuminen viestintään ja tulevan vuoden aikana viestintään merkittävästi vaikuttavat asiat ovat ennakkoon hyvissä ajoin tiedossa (Korhonen & Rajala 2011, 28). Viestintäryhmän sihteeri kuuluu poliisilaitoksen strategiseen johtoryhmään ja puheenjohtaja kuuluu poliisipalvelulinjan operatiiviseen johtoryhmään, joten sitä kautta syntyy linkki johdon ja viestintäryhmän välille. Yksi ryhmän jäsenistä kuuluu lupapalvelulinjan operatiiviseen johtoryhmään.

Päätin edetä suunnitelman laadinnassa siten, että tietyt suunnitelman osat valmistelen itse ehdotukseksi viestintäryhmälle ja laajempaa pohdiskelua vaativat osat työstämme yhdessä ryhmässä. Esittelen viestintäryhmän ehdotuksen suunnitelmasta strategiselle johtoryhmälle ja poliisipäällikölle, jolla on kokonaisvastuu poliisiyksikön viestinnästä (Poliisihallitus 2011a, 4). Tämän lisäksi viestintäsuunnitelman vahvistaminen edellyttää yhteistoimintatoimikunnan käsittelyä (Sopimus yhteistoiminnasta poliisissa 2010 4§. Hakupäivä 18.2.2013). Poliisipäällikkö halusi vielä käyttää suunnitelman koko poliisipäällystöllä kommentoitavana ennen yt-toimikunnan käsittelyä ja lopullista vahvistamista (Kuha 11.4.2013, keskustelu).

TAULUKKO 1. Kehittämistehtävän työskentelysuunnitelma

Kehittämisen prosessin vaihe	Kehittämiskysymys	Aineiston keruutapa	Aikataulu
Visio	Millainen poliisilaitoksen viestinnän halutaan olevan viiden vuoden kuluttua?	Valmisteltu ryhmäkeskustelu NGT-tekniikalla	17.2.2013
Tavoitteet	Mitä esteitä vision saavuttamiselle on? Mitä ratkaisuja esteille on? Miten PORA III:n huomioidaan?	Valmisteltu ryhmäkeskustelu	13.3.2013
Toimenpiteet	Mitä toimenpiteitä vuonna 2013 tehdään asetettujen	Valmisteltu ryhmäkeskustelu	13.3.2013

	tavoitteiden saavuttamiseksi?		
Viestintäsuunnitelma	Onko suunnitelma sisällöllisesti ja ulkoasullisesti valmis? Mitä puuttuu, pitääkö jotain poistaa tai muokata?	Esittely strategiselle johtoryhmälle Esittelykierron päällystölle ja käsittely strategisessa johtoryhmässä Yt-toimikunnan käsittely	18.3.2013 24.4.2013 28.5.2013
Viestintäsuunnitelmasta viestiminen	Miten suunnitelmasta kerrotaan henkilöstölle? Missä suunnitelma on kaikkien saatavilla jatkuvasti?		kesäkuu 2013
PORA III:een valmistautuminen	Nykykytilan analyysi: toimintaympäristö, sidosryhmien tyytyväisyys, ulkoinen viestintä, sisäinen viestintä, viestinnän suunnittelu ja ohjaus. Missä on onnistuttu, missä on kehitettävää, mikä vaatii erityistä huomiota?	Uuden alueen nykyisten viestintäasiantuntijoiden haastattelut Tutkimustieto SWOT-analyysi	huhti - toukokuu 2013 elo - syyskuu 2013 syksy 2013
	Ehdotukset viestinnän järjestämiseksi/ ehdotukset suunnitelmaan 2014		syksy 2013

3.1 Viestintäsuunnitelman ulkoasu ja sisältö rakenne

Poliisilaitoksen tulee noudattaa viestinnässään poliisin graafista ohjeistoa (Poliisihallitus 2011b, 2). Poliisihallinnon käytössä olevissa Kameleon -lomakepohjissa ei kuitenkaan ollut valmiina suunnitelmapohjaa, jossa olisi ollut poliisin graafisten ohjeistuksen mukaiset elementit, sisällysluet-

telo, otsikoinnit ja niin edelleen Myöskään poliisin viestinnän sähköisessä Sharepoint- ryhmätyötilassa eli neukkarissa ei ollut viestinnän käsikirjassa (Poliisihallitus 2011a, 15) mainittuja esimerkkejä erilaisista viestintäsuunnitelmista. Näin ollen suunnitelmaa varten piti laatia graafista ohjeistoa noudattava raporttipohja. Pohjan laati pyynnöstäni ja ohjauksessani sihteeriharjoittelija kesällä 2012.

Viestintäsuunnitelman kohderyhmän eli koko henkilöstön työaika on rajallista ja tarjolla olevaa tietoa on paljon, kuten kappaleessa 2.5.1 todettiin. Suunnitelma tulee kilpailemaan henkilöstön huomiosta lukuisten muiden asiakirjojen joukossa. Suunnitelman tulee olla lyhyt ja selkeä, mutta kuitenkin sisältää oleellisen, tarpeellisen tiedon, kuten kappaleessa 2.3.1 todettiin. Lopullisen suunnitelman pituudeksi tuli 16 sivua. Lisäksi suunnitelmassa on 11 täydentävää liitettä.

Suunnitelman luettavuuden lisäämiseksi tavoitteenani oli tehdä siitä visuaalisesti totuttua havainnollisempi ja silmäiltävämpi. Vaikka kyseessä ei olekaan verkkosivu, pyrin soveltamaan suunnitelman ulkoasussa Anja Alasillan verkkokirjoittamisen oppeja, sillä poliisilaitoksen suunnitelmat ovat intrassa ja niitä luetaan joka tapauksessa usein tietokoneen näytöltä.

Alasilta korostaa, että tekstiä luetaan ruudulta nykyisin toisella tavalla kuin ennen vanhaan printistä. Perinteisen lukemisen sijaan yhä useammat tyytyvät silmäilyyn. Tekstiä skannataan katseella ja sieltä yritetään etsiä juuri se asia, jota tarvitsemme. Usein teksteistä luetaan vain ensimmäiset rivit. Kyky valikoida on olennainen osa nykyaikaista lukutaitoa. (Alasilta 28.11.2012, luento.)

Silmäiltävyyden ja tärkeiden asioiden valikoitumisen parantamiseksi käytin leipätekstissä lihavoivia sanoissa tai lauseissa, joihin halusin lukijoiden kiinnittävän huomiota. Käytin suunnitelmassa myös tekstikehyksiä, joiden sisällöstä tarkempaa tietoa kappaleessa 3.2.

Alasilta suosittelee (28.11.2012, luento) tekstikappaleiden enimmäispituudeksi ensimmäisessä kappaleessa kolmea riviä ja muissa kappaleissa kuutta riviä. Kun lueteltavia asioita on kolme tai enemmän, olisi ne hyvä kirjoittaa luetteloksi allekkain. Pyrin pitämään tekstikappaleet lyhyinä ja käytin jonkin verran luetteloita.

Yleensä poliisilaitoksen suunnitelmissa ei ole käytetty kuvia. Havainnollisuuden lisäämiseksi pöytäsuunnitelman sisäsivuille yhden kuvan, jonka poimin poliisin viestintästrategian esittelymateriaalista (Poliisihallitus 2009b, 2). Toisen kuvan koostin itse kuvankäsittelyllä ja sijoitin suunnitel-

man kansikuvaksi. Kansikuvan muodostin neljästä Oulun poliisilaitoksen viestintäkeinosta kertovasta kuvasta. Kuvakollaasin vasemmassa alalaidassa oleva kuva on JIM -kanavan poliisit sarjan esittelykuva Oulun poliisipartiosta, oikeassa reunassa lupapalveluiden ajanvarausuudistukseen liittyvä markkinointikuva, ylhäällä vasemmalla näkyy osa tiedotteesta ”Älä jätä Jopoa tarjolle” ja keskellä on Chattaa livenä poliisin kanssa! -banneri, jota käytetään IRC-gallerian Jeparit -chatissa (liite 5).

Hyvän, toimivan sisältörakenteen varmistamiseksi laadin taulukon asioista, jotka olisi hyvä sisältyä suunnitelmaan. Sisällytettävät asiat poimin lähdemateriaaleina käyttämästäni kirjallisuudesta, joita olen käsitellyt kappaleissa 2.2.1 ja 2.2.3. Jäsentelin asiat taulukkoon ryhmittäin (taulukko 2). Huomioin sisältörakenteessa myös sen, että Poliisihallitus on määritellyt poliisin tärkeimmäksi viestintäprosessiksi sisäisen ja ulkoisen viestinnän. Nämä prosessit kuuluvat kaikille poliisissa työskenteleville. (Poliisihallitus. 2009, 18.)

Laadin suunnitelman sisältörakenteesta ehdotuksen viestintäryhmälle. Päädyin käyttämään ehdotuksessa kohderyhmät -sanon sijasta sidosryhmät-sanaa, koska halusin välttää perinteistä vaikutelmaa tiedon kuljettamisesta kohderyhmälle ja korostaa vuorovaikutuksen merkitystä. Kuten Juholin toteaa, ollaan tiedon kuljettamisesta menossa yhä enemmän kohti vuorovaikutteista tiedonvaihantaa. Tietoa ei kuljeteta mekaanisesti, vaan sitä vaihdetaan ja samalla se jalostuu ja tarkentuu. Yhteisöllisyys on yksi tämän päivän merkittävimmistä voimavaroista, joka rakentuu ja vahvistuu viestinnällä. (Juholin 2009, 13, 86.)

Esittelin ehdotuksen sisältörakenteesta viestintäryhmän palaverissa 7.2.2013. Kävimme alustavan sisällysluettelon läpi yhdessä ja päädyimme taulukossa 2 esitettyyn sisällykseen (sivulla 31).

Myöhemmässä vaiheessa suunnitelmaa työstettäessä ja esiteltäessä päätettiin sisällysluetteloon lisätä perusviestit -otsikko ja luetella kanavat ja keinot -otsikoiden alle käytössä olevat viestintävälineet alaotsikoihin (Kuha 11.4.2013, keskustelu). Lopullinen sisältörakenne on liitteessä kuusi.

Sisältörakenteessa päädyttiin käyttämään perusviestit -termiä, koska Poliisin viestintästrategiassa kerrotaan perusviesteistä ja suunnitelmassa haluttiin noudattaa poliisihallinnon yhtenäistä käytäntöä (Poliisihallitus 2009, 11). Vaihtoehtoisesti olisi voitu käyttää esimerkiksi termejä avainviestit, ydinviestit, viestit, sanomat tai pääsanomat. Korhonen ja Rajala (2011, 26,114) ovat havainneet, että hyvä viestintästrategia pitää sisällään ainakin sidosryhmäanalyysin, ydinviestit, kanavaraken-

teen sekä viestinnän tavoitteet ja mittarit. Korhonen ja Rajala kirjoittavat myös avainviesteistä, jotka he kehottavat määrittelemään hankkeille ja projekteille. Keränen ja Ylenius (2007, 16) puolestaan kirjoittavat oppaassaan viesteistä ja sanomista. Isohookana (2007, 105) kirjoittaa pääsanomasta ja sitä tukevista viesteistä. Alan kirjallisuutta lukiessa huomasin, että samasta asiasta käytetään vaihtelevasti erilaisia termejä, mikä saattaa aiheuttaa aiheeseen perehtymättömälle hämmennystä. Tästäkin syystä poliisilaitoksen suunnitelmassa on hyvä säilyttää sama, koko poliisia koskeva linja termistössä.

TAULUKKO 2. Viestintäsuunnitelmaan sisällytettävistä asioista johdettu alustava Oulun poliisilaitoksen viestintäsuunnitelman sisältörakenne

(Poliisihallitus. 2011a,15.)	(Korhonen, Rajala 2011, 29, 113)	(Keränen, Ylenius 2007, 14)	(Juholin 2009, 109, 130)	Poliisilaitoksen viestintäsuunnitelman alustava sisältörakenne
	suunnitelman kuvaus			1. Kuvaus
pitkän tähtäimen tavoitteet	tavoitteet, avainviestit			2. Tavoitteet
vastuut		vastuut	vastuut	3. Vastuut
keinot, ajoitus, lyhyemmän aikavälin operatiiviset toimet	sidosryhmäanalyysin ja kohderyhmät, toimenpidesuunnitelma aikatauluineen	ajoituksen kohderyhmäkohtaiset toimenpiteet, koko organisaatiota koskevat toimenpiteet	ajoitus, vuosittain tai säännöllisesti toistuvat toimenpiteet, toimintasuunnitelmat	4. Sisäinen viestintä Sidosryhmät Keinot ja kanavat 5. Ulkoinen viestintä Sidosryhmät Keinot ja kanavat
		arkiviestinnän pelisäännöt ja käytännöt	päivittäisviestintä, ohjeet, politiikat ja prosessikuvaukset	
kanavat	kanavas suunnitelma			6. Toimenpiteet 2013
		erillishankkeet	projektit, kampanjat	
resurssit		budjetti	budjetti ja muut resurssit	
seuranta ja arviointi	mittarit			7. Seuranta

3.2 Viestintäprosessit

Poliisihallitus on määritellyt tärkeimmiksi prosesseiksi sisäisen ja ulkoisen viestinnän prosessit. Nämä prosessit näkyvät suunnitelman sisällyksen rakenteessa. Sekä ulkoinen, että sisäinen viestintä kulkevat prosessissa, joka on kuvattu käsikirjassa yhdellä prosessikaaviolla. Sen vaiheita ovat:

1. Viestintätarpeiden tunnistaminen
2. Viestintätarpeiden määrittäminen sidos- ja kohderyhmittäin
3. Viestinnän suunnittelu
4. Viestinnän toteutus
5. Viestinnän seuranta ja arviointi

Päätin sisällyttää suunnitelmaan viestintäprosessin eri vaiheet tekstikehyksiin, koska käsikirjassa (Poliisihallitus 2011a, 4 - 5) painotetaan sitä, että jokaisen virkamiehen on tunnettava viestintäprosessin kulku ja osattava sen mukaisen viestintäsuunnitelman laatiminen.

Muotoilin prosessin vaiheet opastavaan tyyliin tekstikehyksiin, jotka sijoitin suunnitelmassa sivun oikeaan laitaan. Esimerkiksi viestintätarpeiden tunnistaminen -vaiheesta kirjoitin tekstikehykseen: ”Tunnista tarve viestiä!” Tekstikehyksen viereen kirjoitin selventävän tekstin ”Pyri tunnistamaan viestintätarve. Se voi tulla vastaan hyvin erilaisissa tilanteissa kuten asiakaspalvelussa, koulutuksessa, akuutissa rikostapahtumassa, Facebookissa, kahvipaussilla jne...”. Viestinnän toteutus -vaiheesta kirjoitin tekstikehykseen ”Valitse kanava kohderyhmän ja asian luonteen mukaan.” Viestinnän seuranta ja arviointi -vaiheesta kirjoitin tekstikehykseen ”Seuraa ja arvioi, menikö viestisi perille. Tarvittaessa toista tai muuta viestintää” jne.

3.3 Suunnittelun dokumentaatio

Viestintäryhmän suunnittelutyön pohjaksi laadin lomakepohjat, jotka helpottavat järjestelmällistä suunnittelua ja niitä on mahdollista käyttää jatkossa myös muuhun viestinnän suunnitteluun. Lomakkeiden toteutusmuodon valitseminen on makuasia. (Korhonen & Rajala 2011, 113 - 114.) Harkitsin Excel:n käyttämistä, koska käyttökokemuksieni perusteella yksityiskohtaisten tietojen täyttäminen Excel-pohjaan on käytännöllisempää kuin Power Point:ssa. Päädyin valitsemaan dokumentaatiopohjaksi kuitenkin Power Point:n, koska se toimii paremmin suoraan myös suunnitelman viestimisen esitysmuotona. Lomakepohjiin otin mallia Korhosen ja Rajalan (2011, 115 -

119) viestinnän prosessointi nimisestä kirjasta. Esimerkit laatimistani suunnitteludokumenteista löytyvät liitteistä kolme ja neljä.

3.4 Viestinnän visio

Vaikka nyt laadittavan suunnitelman toimenpiteet kohdistetaankin kuluvaan vuoteen 2013, tulee viestinnän tavoitteita ja visiota pohtia pitemmällä, strategisella aikajänteellä. Vain siten pystytään voimavaroja ohjaamaan oikeaan suuntaan kuluvana vuonna ja lähivuosina. Kyse on siitä pohdinnasta, miten Åbergin vertauskuvana käyttämään ”palmusaaristoon” eli visioon päästään. Visio on mielikuva tavoittelemisen arvoisesta tulevaisuuden tilasta. Lisäksi tulee muistaa, ettei ole olemassa erillistä viestinnän strategiaa, vaan kysymys on koko ajan siitä, miten viestintä tukee yhteisön strategisia päämääriä ja toimintaa. Yhteisön strateginen johtaminen ja viestinnän strateginen suunnittelu tulee siis yhdistää. (Åberg 1999, 48, 86 – 88.)

Poliisihallituksen vision 2015 mukaisesti ”Suomi on Euroopan turvallisin maa, jonka takeena on ammattitaitoinen, palvelualtis, luotettava, yhteistyöhakuinen ja tehokkaasti organisoitu poliisi.” Poliisin viestinnän visioksi poliisihallitus on määritellyt, että ”viestintä helpottaa kansalaisten tiedonsaantia ja osallistumista turvallisuutta koskevaan päätöksentekoon, edistää rikosten selvittämistä ja ehkäistä niitä ennalta sekä siten ylläpitää luottamusta poliisiin. Poliisilla on ammattitaitoinen, palveleva ja tehokas viestintäorganisaatio, jolla on yhteiset toimintatavat ja riittävät resurssit normaalioloissa ja tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa”. (Poliisihallitus 2009, 11.) Tarkasteltaessa poliisihallituksen määrittelemää viestinnän visiota huomaa, että se on kaksiosainen. Ensimmäisessä osassa kerrotaan ulkoisesta viestinnästä ja toisessa henkilöstön osaamisesta ja viestinnän organisoimisesta.

Oulun poliisilaitos on määritellyt oman visionsa vuodelle 2014:

Poliisilaitos tuottaa turvallisuuden ja yleisen viihtyvyyden takaamiseksi tehokkaasti ja taloudellisesti laadukkaita poliisin peruspalveluja mahdollisimman tasapuolisesti ja kattavasti.

Poliisilaitos on luotettava ja oikeudenmukainen viranomainen sekä yhteistyökumppani, joka käyttää resurssejaan joustavasti kysynnän edellyttämällä tavalla.

Poliisilaitoksen henkilöstö on työkykyistä, työhönsä sitoutunutta, hyvin motivoitunutta, työtyytyväistä, ammattitaitoista ja osaavaa. (Oulun poliisilaitos 2011b, 10.)

Näiden kolmen eri vision pohjalta halusin viestintäryhmän mieltävän Oulun poliisilaitoksen viestinnän visiota. Näin vision työstämisen hyväksi aluksi viestintäryhmän työskentelylle suunnitelman laatimisessa. Vision yhdessä työstäminen osallistuttaisi ja sitouttaisi koko ryhmän ajattelemaan viestinnän merkitystä ja suuntaamaan ajatukset viestintäsuunnitelman laatimiseen, vaikka päävastuu olikin minulla. Lähtökohdaksi asetin poliisilaitoksen vision ja poliisin viestinnän vision. Poliisilaitoksen viestinnän vision tulee olla linjassa näiden kahden vision kanssa. Käytävää keskustelua pohjustin esityksellä, jossa kerroin viestinnän roolista työyhteisössä, suunnittelun eri tasoista sekä vision merkityksestä suunnittelutyössä.

Työstimme visiovaihtoehtoja kahdessa viestintäryhmän palaverissa NGT-tekniikalla (Nominal Group Technique). Valitsin NGT-menetelmän, koska se soveltuu hyvin pienen ryhmän työskentelymuodoksi, aktivoi asiantuntijoita osallistumaan ja antaa tuloksia lyhyessä ajassa. (Montonen & Powers-Erkkilä 2003, 96.)

Tekniikan ideana on se, että ryhmä asiantuntijoita pyrkii tekemään päätöksen tai ratkaisemaan tietyn ongelman. Ryhmässä pyritään mahdollisimman tasavertaiseen keskusteluun. Jokaisella ryhmän jäsenellä on mahdollisuus esittää ajatuksiaan. Ajatuksia prosessoidaan, rajataan ja tarkennetaan. Lopputuloksena syntyy yksi yhteinen näkemys. (Montonen & Powers-Erkkilä 2003, 96.)

Toimin keskustelussa vetäjänä pyrkien luomaan avoimen ja kannustavan ilmapiirin sekä hallitsemaan ja johtamaan puhetta. Tavoitteenani oli saada kaikki osallistujat kertomaan vapaasti ajatuksistaan ja ideoistaan, mutta samalla pysymään käsiteltävässä aiheessa.

Johdattelin viestintäryhmän viestinnän suunnitteluun lyhyellä esityksellä, jossa kerroin muun muassa viestinnän roolista työyhteisössä, suunnittelun eri tasoista, poliisilaitoksen viestinnän suunnittelun lähtökohdista ja suunnitteluprosessista. Pyrin innostamaan ryhmää vision työstämiseen kertomalla vision merkityksestä suunnittelutyölle. Havainnollistin esitystäni Leif Åbergin kirjasta tutulla kuvalla, jossa vision vertauskuvana on palmusaaristo (Åberg 1999, 49). Kerroin, että visiossa voi ja saa näkyä poliisin viestinnän kolme tärkeintä prosessia, mutta se ei ole välttämätöntä. Visio on meidän asiantuntijoiden näkemys tavoiteltavasta viestinnän tulevaisuuden tilasta. Ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa vastausta visioksi, mutta meillä asiantuntijoilla on näkemys, mihin suuntaan haluamme poliisilaitoksen viestintää luotsattavan.

Kerroin, että visiota miettiessämme on hyvä muistaa poliisilaitoksen tärkein asiakas eli kansalaiset. Viestinnän tehtävänä on tukea poliisilaitosta sen tavoitteiden saavuttamisessa. Nyt työstettävän vision tulee liittyä kiinteästi poliisilaitoksen visioon, mutta siinä tulee näkyä viestinnän näkökulma. Olimme ryhmässä yhtä mieltä siitä lähtökohdasta, että vision tulisi olla lyhyt.

- 1. Yksilökohtainen ideointi ja ideoiden kirjaaminen.** Jaoin koosteen poliisiin, poliisilaitoksen ja poliisin viestinnän visiosta (Liite 1) ja pyysin jokaista ensin hetken miettimään itsekseen vision sisältöä ja kirjaamaan alustavia ajatuksia paperille tai alleiviivaamaan visioista ne asiat tai sanat, joiden ainakin tulisi näkyä meidän omassa visiossa. Käytimme tähän yksilökohtaiseen ideointiin aikaa noin seitsemän minuuttia.
- 2. Ryhmän ideoiden listaaminen.** Pyysin jokaista ryhmän jäsentä esittämään ääneen oman ajatuksensa vision sisällöstä. Samalla kirjasin ideoita ylös kaikkien nähtäville. Ideoiden listaamisvaihe vei noin viisi minuuttia.
- 3. Keskustelu ideoista.** Luin ääneen ylös kirjaamani ideat yksi kerrallaan. Kysyin idean esittäjältä, haluaako hän vielä täsmentää tai tehdä selvennyksiä. Kysyin muilta ryhmän jäseniltä, mitä he olivat mieltä ideasta, mikä siinä on hyvää ja mikä mahdollisesti vaatisi vielä hiomista. Jokainen idea käytiin läpi samalla kaavalla. Lisäsin myös oman visioajatukseni kaikkien nähtäville ja se käsiteltiin samalla tavalla. Tähän vaiheeseen meni aikaa noin 15 minuuttia.
- 4. Alustava äänestys.** Pyysin jokaista valitsemaan ja kertomaan esillä olevista visioehdouksista mielestään parhaimman ja perustelemaan näkemyksensä ääneen. Tätä vaihetta emme ehtineet ensimmäisessä palaverissa toteuttaa kokonaan ajanpuutteen vuoksi. Arvioni on, että esitetyistä ideoista vaihtoehto yksi sai eniten kannatusta. Asian siirtäminen seuraavaan palaveriin mahdollisti asian pohdiskelun ja eteenpäin työstämisen rauhassa. Viimeistelin vielä koonnin käydyistä keskusteluista ja lähetin sen jokaiselle sähköpostiin pohdittavaksi ennen seuraavaa palaveria (Liite 2, s. 1).
- 5. Keskustelu alustavasta äänestystuloksesta.** NGT-tekniikan viidenteen vaiheeseen kuuluu keskustelu äänestyksen tuloksesta. Keskustelun tavoitteena on selvittää, onko ryhmässä erimielisyyttä äänestyksen tuloksesta. Jos erimielisyyttä ei ole, voidaan katsoa NGT-prosessin päättyneen. Muussa tapauksessa jatketaan keskustelua.

Mielestäni yksikään esitetyistä visiovaihtoehdoista ei yksinään ollut vielä täysin valmis vahvistettavaksi. Äänestystä ei edellisessä palaverissa ollut ehditty kunnolla käydä läpi, joten päätin, että hiomme visiota vielä seuraavassa palaverissa.

- 6. Yksimielisyyden vahvistaminen ja vision hiominen.** Kuten olin jo etukäteen oletanut, ei yksikään esitetyistä visioista tai visioajatuksista ollut vielä täysin valmis vahvistettavaksi lyhyen ensimmäisen palaverimme jälkeen. Sen vuoksi halusin käytävän vielä ideointikierroksen eniten ääniä saaneen vision hiomiseksi ja vahvistamiseksi. Nopeutin toisen palaverin toimintaa kertomalla, että vaihtoehto yksi oli saanut nähdäkseni eniten kannatusta edellisellä kerralla ja että meidän kannattaa keskittyä nyt siihen, mutta ottaa huomioon myös muut esitetyt ajatukset. Jaoin palaverissa ryhmälle tarkasteltavaksi neljä erilaista versiota visioista, joita olin työstänyt aiemman palaverin pohjalta. Luin eri vaihtoehtot ääneen ja pyysin jokaista vuorollaan kertomaan siihen näkemyksensä ja kehittämisehdotukset: mitä asioita hän muuttaisi, lisäisi tai poistaisi tuosta vaihtoehdosta, jotta siitä tulisi paras tähän asti esitetyistä. Kirjasin kommentteja ylös. Keskustelun lopputuloksena saimme aikaiseksi lopullisen ehdotuksemme poliisilaitoksen viestinnän visioksi (Liite 2, s. 2 ja 3) ja päädyimme seuraavaan:

Poliisilaitoksen viestintä on avointa, vuorovaikutteista ja rikoksia ennalta estävää. Kansalaiset tuntevat olonsa turvalliseksi ja luottamus poliisiin palveluihin on korkealla. Viestintä tukee henkilöstön hyvinvointia ja osaamista. (Oulun poliisilaitos 2013b, 4)

Koska tavoitteena oli laatia suunnitelmasta jokaisen arkityötä helpottava käytännön työkalu, en halunnut laittaa visiosta omaa kappaletta suunnitelmaan, vaan kirjasin sen suunnitelmaan niin sanotusti julistukseksi tavoitteet -kappaleen yhteyteen. Käydyssä viestintäryhmän keskustelussa havaitsimme, että poliisin arvot ovat merkittävässä roolissa viestinnässä, mutta jostain syystä niitä on vaikea muistaa ulkoa. Siksi halusimme kirjata myös ne näkyville suunnitelmaan. Arvot kirjoitin tavoitteet -kappaleen alareunaan.

3.5 Tavoitteiden asettaminen

Tavoitteiden asettamisessa lähdimme liikkeelle siitä ajatuksesta, että tavoitteet asetetaan vision tavoin vuotta pitemmälle ajalle. Tavoitteiden asettamiseen vaikuttavia asioita ovat:

- poliisilaitoksen viestinnän visio
- poliisilaitoksen tavoitteet ja toimenpiteet vuosille 2012 – 2016
- poliisin strategiset tavoitteet
- poliisihallituksen asettamat viestinnän tavoitteet
- tulevat muutokset muun muassa PORA III:n valmistautuminen
- nykytila mukaan lukien ongelmakohtat
- sidosryhmien tarpeet

Viestinnän tavoitteita oli jo kirjattu runsaasti yllä mainittuihin asiakirjoihin. Halusin kuitenkin tuoda ne uudelleen viestintäryhmän tarkasteltavaksi. Halusin, että pohdimme puuttuuko kirjatuista tavoitteista jotain olennaista, onko niissä päällekkäisyyttä tai jotain epäolennaista, ovatko viestinnälliset tavoitteet linjassa toiminnalle asetettujen tavoitteiden kanssa ja tukevatko asetetut tavoitteet viestinnän visioon pääsemistä. Halusin, että työstämme tavoitteista mahdollisimman selkeät ja ymmärrettävät huomioiden koko henkilöstön.

Toiminnalle asetetuista tavoitteista johdetaan viestinnän tavoitteet ja viestinnän tavoitteille mittarit ja tarvittavat toimenpiteet vuodelle 2013.

Keräsin laatimaani suunnitteludokumenttiin kaikki yllä oleviin asiakirjoihin liittyvät keskeisimmät toimintatavoitteet ja poliisilaitoksen vastuulle kirjatut viestinnän tavoitteet. Ryhmittelin toiminnan ja viestinnän tavoitteet dokumenttiin rinnakkain niin, että ne vastasivat toisiinsa. Tavoitteeni oli viedä suunnitteluprosessia johdonmukaisesti eteenpäin siten, että viestinnän tavoitteet saadaan tukemaan toiminnalle asetettuja tavoitteita. Liitteessä 3 on esimerkki suunnitteludokumentin osasta viestinnän tavoitteiden asettaminen. Tämän systemaattisen toiminnan johdosta huomasimme viestinnän tavoitteissa puutteita, joita täydensimme taulukkoon. Lisäsimme sinne mielestämme erittäin keskeisen poliisin palveluperiaate -arvoon liittyvän viestinnän tavoitteen: ”Kansalaiset ovat tyytyväisiä poliisin palveluista saamaansa tiedon määrään ja laatuun ja kokevat saavansa hyvää palvelua”. Tämä viestinnän tavoite vastasi toiminnalle asetettuun tavoitteeseen: ”Lupapalvelut ovat laadukkaita ja lupapalveluiden prosessit yhdenmukaisia koko laitoksen alueella. Lupapalvelut palvelevat kansalaisia kustannustehokkaasti ja tukevat osaltaan muuta poliisitoimintaa.” Toi-

minta- ja taloussuunnitelmaan kirjattuihin viestinnän tavoitteisiin oli kirjattu myös selkeitä viestinnän toimenpiteitä, jotka siirsimme viestintäsuunnitelmassa toimenpiteiden kohdalle.

Näiden jo asetettujen tavoitteiden lisäksi merkittävän lisän viestinnän suunnitteluun toi PORA III:n aiheuttamat muutokset. Poliisilaitoksen toiminta- ja taloussuunnitelmaan tai muihin viestinnän tavoitteiden asettamiseen liittyvissä asiakirjoissa ei ollut PORA III:een liittyviä tavoitteita vielä kirjattu. Halusimme sen kuitenkin näkyvän viestinnän vuosisuunnitelman tavoitteissa, koska kyseessä on merkittävin lähiajan muutos ja siihen kannattaa valmistautua hyvin. Lisäsimme siitä maininnan viestinnän tavoitteisiin.

Viestinnän vuosisuunnitelma oli määrä saada valmiiksi helmikuun 2013 loppuun mennessä. Viestintäryhmän jäsenet olivat erittäin kiireisiä ja kokoontumisaikoja oli vaikea sopia. Tästä johtuen päädyin lopulta työstämään tavoitteita melko itsenäisesti, vaikka tavoitteenani oli ollut käsitellä niitä enemmän ryhmässä. Tiukasta aikataulusta johtuen päätin, että Oulun poliisilaitoksen vuosisuunnitelman laadinnan yhteydessä en ryhdy tekemään lisätutkimuksia viestinnän nykytilan selvittämiseksi, vaan luotan tässä vaiheessa viestintäryhmän pitkään kokemukseen. Tarkempaa analyysiä viestinnän nykytilasta tulen tekemään PORA III:een valmistautumisen vaiheessa, luvussa neljä.

Esittelin tavoitteet viestintäryhmälle 13.3.2013 palaverissa ja pyysin ryhmäläisiä ottamaan niihin kantaa. Kaikki jäsenet pitivät tavoitteita hyvinä, eikä kukaan esittänyt niihin muutoksia. Kirjasimme suunnitelmaan yhteensä yhdeksän tavoitetta vuosille 2012 - 2016.

3.6 Toimenpiteet

Vuoden 2013 toimenpiteiden asettamiseksi keräsin laatimaani suunnitteludokumenttiin viestinnän tavoitteet 2012 – 2016 taulukon vasempaan sarakkeeseen. Taulukon keskelle jätin tilan viestinnän toimenpiteille 2013 ja oikeaan laitaan aikataulu ja vastuu -sarakkeen. Joitakin toimenpiteitä olin jo kirjannut valmiiksi ehdotukseksi ryhmälle.

Kävimme avointa keskustelua toimenpiteistä ja vastuuhenkilöistä. Näin saimme asetettua vuoden 2013 toimenpiteet ehdotukseksi strategisen johtoryhmän kokoukseen 18.3.2013. Kaikkiaan suunnitelmaan kirjattiin 22 toimenpiteitä vastuuhenkilöineen. Liitteessä 4 on esimerkki suunnitteludokumentin osasta, toimenpidesuunnitelma 2013.

Ryhmä piti niin kriisiviestintävalmiuksien kuin myös kansalaisille tarjottavien vuorovaikutusmahdollisuuksien lisäämisen kannalta tärkeänä, että poliisilaitos menisi voimakkaammin mukaan sosiaaliseen mediaan perustamalla poliisilaitoskohtaisen Facebook-profiilin. Tätä ei kuitenkaan kirjattu vuoden 2013 toimenpiteeksi, koska se vaatisi lisäresursseja viestintään ja toisaalta vuosi 2013 tulee olemaan hallintorakennemuutoksen vuoksi muutoinkin hyvin työllistävä. Ryhmä halusi pidättäytyä toimenpiteiden asettamisessa realistisella ja niukalla linjalla.

Ryhmä totesi myös, että tulevassa poliisilaitoksessa tulisi olla ainakin kaksi päätoimista viestintähenkilöä, koska toimialue, henkilöstömäärä ja tehtävät tulevat lisääntymään entisestään ja Oulun poliisilaitoksella on tähän saakka ollut liian vähän resursseja käytettävänä viestintään. Poliisin viestintästrategiassa on poliisiyksiköiden vastuulle kirjattu toimenpide-ehdotus päätoimisen viestintäkoordinaattorin rekrytoimisesta (Poliisihallitus 2009, hakupäivä 19.6.2011). Tämä ei ole nykyisessä Oulun poliisilaitoksessa toteutunut. Vuoden 2013 toimenpiteeksi kirjattiin päätoimisten viestintähenkilöiden rekrytoiminen. Tämä toimenpide jätettiin kuitenkin lopullisesta suunnitelmasta pois, koska sen katsottiin liittyvän PORA III:n valmisteleviin toimenpiteisiin, joita ei saanut vielä tässä suunnitelmassa tuoda esille asian keskeneräisyyden vuoksi (Kuha 11.4.2013, keskustelu).

Viestintäryhmän puheenjohtaja kertoi, että hiihtolomaviikolla Oulussa ollut lumimyräkki ja siitä aiheutuneet useat ketjukolarit Pohjantiellä osoittivat jälleen sen, että johtokeskuksen resurssit eivät riitä, kun tulee isompi tehostettua viestintää vaativa tilanne. Johtokeskuksen aika oli mennyt operatiivisen poliisitoiminnan tukemiseen ja mediatiedote asiasta oli saatu lähetettyä vasta seuraavana päivänä. Medioille oli kuitenkin pystytty puhelimitse antamaan tietoa tapahtuneesta. Reaaliaikainen, aktiivinen tiedotus kolaritilanteesta olisi ollut tärkeää. Tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa johtokeskuksen tulee viipymättä pyytää viestintäapua muualta organisaatiosta ja sitä tulisi sinne myös saada. Yleensä kriisiviestintätilanteet tulevat yllättäen ja tässä tapauksessa viestintäkoordinaattorit ja varahenkilö olivat lomalla. Tapauksen johdosta yhdeksi toimenpiteeksi kirjattiin kriisiviestintävalmiuksien läpikäyminen ja kehittäminen.

3.7 Vastuut

Viestinnän vastuissa on poliisilaitoksella yleensä perinteisesti painotettu poliisipäällikön ja esimiesten vastuuta ja viestintäryhmän sekä viestintäkoordinaattorin rooli on huomioitu myös suunnitelmassa. Ne ovat poliisin viestinnän käsikirjan mukaan edelleen merkittäviä vastuuta ja ovat olleet

Oulun poliisilaitoksessa viimeisimmät vuodet samansuuntaiset, kuten ne on käsikirjassa kuvattu. Siltä osin en nähnyt tarvetta käsitellä niitä erikseen viestintäryhmässä. Poimin vastuukuvaukset käsikirjasta ja muokkasin ne poliisilaitoksen viestintäsuunnitelmaan sopiviksi kirjauksiksi. Viestintäkäsikirjassa on koko henkilöstön vastuu huomioitu aiempaa paremmin. Kun taas poliisilaitoksen edellisessä ohjeen muotoon kirjatussa viestintäsuunnitelmassa ei ole mainittu koko henkilöstöä koskevia vastuita lainkaan (Oulun Poliisilaitos 2008, 1 - 2). Korhosen ja Rajalan (2011, 15) kokemusten mukaan organisaatio onnistuu viestinnässään sitä paremmin, mitä laajemmaksi käsitteeksi viestintä organisaatiossa koetaan, ja mitä useampi pitää sitä osana omia vastuitaan ja roolejaan.

Juholin puhuu viestinnän vallankumouksessaan siitä, kuinka perinteinen ”lääkeruiskumalli”, jossa tieto kuljetetaan lähettäjältä vastaanottajalle, on tullut tiensä päähän. Nykyisessä viestintäyhteiskunnassa viestintä on osa jokaisen työtä ja elämää. **Jokaisen työntekijän on otettava omalta osaltaan vastuuta tiedonvaihdannasta.** (2009, 11, 58, 61, 85.) Jokainen organisaatiossa on viestijä, jolla on oma roolinsa, tehtävänsä ja vastuunsa. Viestinnän ammattilainen johtaa, organisoii ja kehittää työyhteisönsä viestintää, mutta kukaan ei voi varsinaisesti kontrolloida tai omistaa sitä, niin kuin perinteisesti on ajateltu. (Heiskanen & Lehikoinen. 2010, 17.)

Halusin korostaa tätä uutta vastuuajattelua suunnitelmassa ja siksi kirjasin jokaista työntekijää koskevan vastuun ensimmäiseksi vastuut -kappaleessa. Koko henkilöstöä koskevan vastuun kirjoittaminen ensimmäiseksi oli perusteltua myös siksi, että suunnitelman kohderyhmänä on koko henkilöstö (luku 2.3.1).

Poliisipäällikkö halusi korostaa suunnitelmassa edelleen myös perinteistä linjaorganisaation ja virkavastuun näkökulmaa. Lisäsimme suunnitelmaan ”Jokainen viestii virkavastuun ja linjaorganisaation periaatteiden mukaisesti, mikä tarkoittaa sitä, että viestintä on sidottu poliisilaitoksen linjauksiin. Yksittäinen virkamies ei saa ulkoisesti viestiä vastoin poliisilaitoksen linjauksia.” (Kuha 11.4.2013, keskustelu.)

3.8 Kanavat, perusviestit, sidosryhmät, seuranta ja liitteet

Käytössä olevat kanavat, sidosryhmät, perusviestit, seuranta ja liitteet osioita työstin suunnitelmaan pitkälti poliisin viestinnän käsikirjan, poliisilaitoksen perehdytysoppaan ja oman ammattitai-

toni ja kokemukseni pohjalta. Siksi näiden osien työstämistä ei ole tässä raportissa kuvattu kovin yksityiskohtaisesti.

Kanavat ja keinot

Kokosin suunnitelmaan sekä sisäisen viestinnän että ulkoisen viestinnän alle viestinnän keinoja ja kanavia. Tiedot keräsin pääasiassa poliisilaitoksen perehdytysoppaasta ja viestinnän käsikirjasta. Tässä kohtaa käytin omaa ammattitaitoani ja kokemustani hyväksi. Leipätekstin viereiseen tekstikehykseen kirjoitin ”Valitse kanava kohderyhmän ja asian luonteen mukaan”.

Tehostetusta viestinnästä kirjoitin suunnitelmaan oman kappaleen, koska siitä on kerrottu viestinnän käsikirjassakin ja viimeaikaiset tapahtumat niin poliisilaitoksella kuin poliisissa yleensä ovat osoittaneet sen olevan merkittävässä asemassa. Esimerkkeinä mainittakoon Jokelan koulusurmat vuonna 2007 ja Norjan joukkomurhat Utöyan saarella kesällä 2011.

Lisäksi kirjoitin käytännön ohjeita tulkkaus- ja käännöspalveluiden ostamisesta. Tiedon tähän löysin poliisilaitoksen intranetistä.

Perusviestit

Poliisin yhteiset perusviestit löytyvät poliisin strategiasta. Sisäinen perusviesti on ”Kansalaisia palvelee yksi yhtenäinen poliisi”. Ulkoinen perusviesti on ”Tehdään yhdessä Suomesta Euroopan turvallisin maa ja poliisi on luotettava turvallisuuden ammattilainen”. Näiden perusviestien tulee heijastua kaikessa viestinnässä. (Poliisihallitus 2009, 9.)

Olin jättämässä suunnitelmasta pois poliisin ulkoisen ja sisäisen viestinnän perusviestit, sillä ajattelin ettei niiden käyttäminen aukea arkityötä tekevällä poliisin henkilöstölle ilman selityksiä. Poliisipäällikön kanssa käydyn keskustelun pohjalta lisäsin ne kuitenkin suunnitelmaan (Kuha 11.4.2013, keskustelu). Ennen poliisin perusviestiä, kirjoitin suunnitelmaan opastavaan tyyliin ”Määrittele hankkeille ja projekteille sisäiset perusviestit eli se, mitä haluat viestinnällä sanoa henkilöstölle ja muille sidosryhmille. Perusviestit toimivat viestinnän ohjenuorina ja auttavat pitämään viestintää yhtenäisenä ja johdonmukaisena”. Ulkoisen viestinnän alle kirjoitin saman ulkoisen viestinnän näkökulmasta. Näiden opastustekstien jälkeen kirjoitin edellä mainitut poliisin strategiasta löytyvät poliisin yhteiset perusviestit.

Sidosryhmät

Luettelin lyhyesti sisäisen ja ulkoisen viestinnän alle sidosryhmät. Halusin, että näillä kirjauksilla henkilöstö havahtuisi huomioimaan viestinnässä kaikki tarpeelliset sidosryhmät. Poliisilaitoksen sisäisiä sidosryhmiä ovat oma henkilöstö, muu poliisihallinto ja poliisin strategiset kumppanit, joiden kanssa poliisi toimii yhteistyössä tavoitteiden saavuttamiseksi. Ulkoisia sidosryhmiä ovat toimialueen asukkaat, kansalaisjärjestöt, elinkeinoelämä, tiedotusvälineet, kaupunki ja kunnat, muut valtion virastot ja laitokset sekä kirkko. (Poliisihallitus 2011a, 9, 11.) Leipätekstin viereiseen tekstikehykseen kirjoitin sisäisen viestinnän kohdalle poliisin viestintäprosessin mukaisesti ”Määrittele viestintätarpeet sidos- ja kohderyhmittäin”. Ulkoisen viestinnän kohdalle kirjoitin tekstikehykseen ”Mieti, ketkä tarvitsevat tietoa ja kenelle haluat suunnata viestisi”. Ulkoisen viestinnän kohdalle kirjasin lisäksi ”Mieti, ketkä voivat toimia viestinnässä yhteistyökumppaneina”.

Päädyin käyttämään suunnitelmassa sidosryhmät -termiä, koska viestinnän käsikirjassakin puhutaan sidosryhmistä (Poliisihallitus 20011a, 9). Vaihtoehtoisesti olisin voinut käyttää myös termiä yhteistyö- ja kohderyhmät. Siukosaari (1999, 131) pitää sidosryhmät -sanaa vanhentuneena, koska asiansa hyvin hoitanut yhteisö harvoin on sidoksissa mihinkään tahoon. Jälkikäteen tarkasteltuna yhteistyöryhmät voisi olla parempi termi. Halusin kuitenkin hämmennyksen välttämiseksi ja yhtenäisen linjan pitämiseksi käyttää poliisihallinnon käyttämää termiä.

Siukosaaren mukaan yhteisön on pidettävä yllä yhteysrekisteriä, johon kirjataan kaikki yhteysryhmät, jotka ovat viestinnän piirissä. Reksiteriin merkitään yhteisöt sekä näissä työskentelevät yhteyshenkilöt, joille tiedotteet ja muut aineistot lähetetään ja joihin pidetään yhteyttä. Tärkeimmistä yhteyshenkilöistä pidetään niin sanottua TOP 50 -listaa (Siukosaari 1999, 135.)

Tällaisen listan laatiminen ja ylläpitäminen on oletettavasti iso työ. Yhteysrekisteristä voisi kuitenkin olla hyötyä poliisilaitokselle, etenkin kun huomioidaan uusi laajempi toimialue ja yhteistyökumppaneiden huomattavan suuri määrä.

Seuranta

Aivan ensimmäiseksi kirjoitin seuranta -kappaleeseen viestinnän seurannan lähtökohdat, jotka ovat poliisin strategiset tavoitteet ja sidosryhmien tarpeet (Poliisihallitus 2011a, 28.) Koska organisaatio onnistuu viestinnässään sitä paremmin, mitä laajemmaksi käsitteeksi viestintä organisaatiossa koetaan, ja mitä useampi pitää sitä osana omia vastuutaan ja roolejaan, kirjasin ensimmäiseksi sen, että jokaisen vastuulla on seurata oman vastualueensa viestinnän vaikuttavuutta

(Korhonen ja Rajala 2011, 15). Leipätekstin viereiseen tekstikehykseen kirjoitin ”Seuraa ja arvioi, menikö viestisi perille. Tarvittaessa toista tai muuta viestintää.”

Tämän lisäksi kirjasin analyysiryhmän ja viestintäryhmän roolista viestinnän seurannassa. Poliisilaitos on ostanut käyttöönsä sähköisen mediaseurantapalvelun, josta mainitsin myös. Poliisibaroometri, henkilöstöbarometri, mediabarometri ja turvallisuustutkimus ovat säännöllisesti toistettavia tutkimuksia, joiden tulokset tulee ottaa huomioon suunnittelussa.

Vuosisuunnittelu tulisi laatia samaan aikaan kuin viestinnän talousarvio (Åberg 2003, 262). Tästä syystä viestintäsuunnitelman seuranta -kohtaan päätin kirjata suunnitelman tarkistamisajaksi ja uusien vuoden 2014 toimenpiteiden suunnitteluajaksi marraskuun 2013. Poliisipäällikkö halusi kuitenkin jättää tarkan aikamäärän pois, koska aika voi käytännössä hieman vaihdella. Muutimme kirjausta siten, että viestinnän vuosisuunnitelma tarkistetaan vuosittain tulossuunnitteluprosessissa. (Kuha 11.4.2013, keskustelu.)

Liitteet

Liitteitä suunnitelmaan tuli kaikkiaan yksitoista kappaletta. Liitteet täydentävät suunnitelmaa ja niihin viitataan suunnitelmaosuudessa. Kaikkia liitteitä ei laadittu alusta alkaen tämän kehittämistyön tuloksena, vaan ne olivat jo olemassa olevia viestintään liittyviä asiakirjoja. Työn tuloksena ne kuitenkin löytyvät nyt kootusti yhdestä paikasta. Kahta liitettä muutettiin päällystön kommenttikierroksen tuloksena. Muutokset tehtiin poliisin viestinnän käsikirjasta poimituihin liitteisiin tiedotustilaisuuden järjestäminen ja tehostettua viestintää vaativien tilanteiden muistilista. Käsikirjassa oleva tehostetun viestinnän muistilista sopii paremmin poliisilaitoksiin, joissa ei ole johtokeskusta. Oulussa sellainen kuitenkin on ja sillä on oma merkittävä rooli tehostetussa viestinnässä, siksi Oulun suunnitelmaan laitettavaa liitettä oli syytä muuttaa (Kropsu 22.4.2013, keskustelu).

3.9 Viestintäsuunnitelmasta viestiminen

Korhonen ja Rajala toteavat (2011, 26, 29), että viestintäsuunnitelman tulee ohjata päivittäistä toimintaa ja viestinnän periaatteiden ja vastuiden tulee olla kaikkien organisaation työntekijöiden tiedossa ja jatkuvassa käytössä. Hyvä suunnitelma on selkeä, helposti luettava ja jatkuvasti kaikkien saatavilla. Viestintäyksikkö vastaa siitä, että strategia ymmärretään hyvin läpi organisaation. Suunnitelmasta viestitään aktiivisesti muille ja suunnittelun periaatteet ovat osa yhteisön perehdytysprosessia.

Tein viestintäsuunnitelmasta uutisen poliisilaitoksen intranettiin poliisipäällikön nimissä. Keskeisenä näkökulmana yhden A4:n pituisessa uutisessa oli se, että jokainen on vastuussa viestinnän onnistumisessa. Uutiseen oli lyhyesti koottu suunnitelman pääkohdat ja linkitetty loppuun suunnitelma liitteineen. Hyvä suunnitelma tulee olla jatkuvasti kaikkien saatavilla, joten päivitin sen intrassa suunnitelmat -sivulle.

Oulun poliisilaitoksella ei ole viestintäyksikköä eikä päätoimista viestintähenkilöä, joka aktiivisesti viestisi suunnitelmasta. Näin ollen avainasemassa suunnitelman viestinnässä ovat esimiehet, jotka myös huolehtivat uusien työntekijöiden perehdytyksestä. Laitoin uutislinkin sähköpostitse tiedoksi talossa esimies -asemassa oleville.

Poliisilaitoksen perehdytysoppaassa on oma kappaleensa viestinnälle (Oulun poliisilaitos 2012, 28 – 30). Jatkossakin uudessa poliisilaitoksessa on huolehdittava, että tämä kohta löytyy ajantasaisena oppaasta.

Intrautinen ja sähköpostiviesti esimiehille ei ole riittävä viestinnän määrä, jotta suunnitelma ymmärrettäisiin hyvin läpi organisaation. Jatkossa, mikäli poliisilaitoksella panostetaan viestintään enemmän henkilöstöresursseja, tulisi suunnitelmasta viestiä kasvotusten henkilöstölle ja esimiehille erilaisissa henkilöstötilaisuuksissa. Viestintävastuut olisi hyvä ottaa esille henkilöstön kanssa osana tulos- ja kehityskeskusteluprosessia.

4 PORA III: EEN VALMISTAUTUMINEN VIESTINNÄSSÄ

Poliisin hallintorakennemuutostukseen valmistautumiseksi hankin tietoa viestinnän nykytilasta tulevalta uudelta toimialueelta ja pohtimalla, miten se tulee huomioida viestinnän suunnittelussa jatkossa.

Viestinnän nykytilan selvittämiseksi perehdyin olemassa oleviin tutkimustuloksiin kuten mediabarometriin ja henkilöstöbarometriin. Lisäksi haastattelin uuden toimialueen nykyisiä viestintäasiantuntijoita ja poliisihallituksen viestintäpäällikköä. Haastateltavia oli yhteensä kuusi. Lisätietoa haastatteluista, aineiston keräämisestä ja käsittelystä on kappaleessa 4.2. nykytilan analyysi.

4.1 Poliisihallinnon rakennemuutos PORA III

Sisäasiainministeriö käynnisti poliisihallinnon rakennemuutoksen eli PORA III -hankkeen 12.4.2012. Hankkeen tavoitteena on turvata poliisin toimintakyky kenttä- ja rikostorjuntatehtävissä. Siihen pyritään hakemalla merkittäviä säästöjä keventämällä poliisin johtorakenteita ja tehostamalla hallinto- ja tukitoimintoja. (Sisäasiainministeriö 2012, hakupäivä 4.12.2012.)

Paikallispoliisiyksiköitä tulee Suomessa olemaan vuonna 2014 nykyisen 24 sijaan yksitoista (Sisäasiainministeriö 2012c, 2). ”Poliisilaitosten koon suurentuminen mahdollistaa tehokkaamman hallinto- ja tukityön. Tämä on johtotehtävien vähentymisen ohella keskeisin kustannussäästöjen lähde.” (Sisäasiainministeriö 2012b, 58.)

Käytännössä PORA III -uudistuksessa Oulun, Kainuun, Koillismaan ja Jokilaaksojen poliisilaitokset yhdistetään hallinnollisesti. Valtakunnallinen Liikkuva poliisi omana hallinnollisena yksikkönä lakkautetaan ja toiminta siirretään ja yhdistetään osaksi paikallispoliisia. Hallinto- ja tukipalvelujen rakenteet puretaan ja luodaan prosessit uudelleen huomioiden uusi toimintaympäristö. Pääpoliisiasema, joka on poliisilaitoksen hallinnollinen päätoimipiste, sijoitetaan Ouluun. Uuden poliisilaitoksen työntekijämäärä tulee olemaan vähintään 728 ja alueen asukasluku 479 185. (Sisäasiainministeriö 2012b, 51 - 52, 61 - 62, 83.) Toimialue laajenee huomattavasti ja työntekijämäärä ja alueen asukasluku lähes kaksinkertaistuvat verrattuna nykyiseen Oulun poliisilaitokseen.

Hallinnollisten tukitoimintojen säästötavoitteen toteutumiseksi pitää hallinto- ja esikuntapalvelulinjan mitoitus ja tehtävät määritellä yhdenmukaisiksi kaikissa poliisilaitoksissa. Samoin tulee kiinnit-

tää huomioita prosessien tarkoituksenmukaisuuteen ja yhtenäisyyteen. Henkilötyövuosissa suurimmat yksittäiset tukitoiminnot ovat olleet yleishallinto, henkilöstöhallinto ja taloushallinto. Viestinnän osuus on vain 1,7 prosenttia kaikista tukitoimista, mutta sekin kuuluu uudistuksessa tarkistettaviin toimintoihin. (Sisäasiainministeriö 2012b, 45 – 49, 59.)

Poliisihallitus nimesi 5.12.2012 paikalliset projektiryhmät toteuttamaan muutoksia paikallisesti. Oulun projektiryhmään kuuluu 28 henkilöä. Projektiryhmän alaisuuteen tullaan perustamaan asioita valmistelevat alatyöryhmät. Valtakunnallinen projektiryhmä linjaa, ohjeistaa, seuraa ja ohjaa käytännön toimeenpanoa sen alaisissa poliisiyksiköissä.

Paikallisen Oulun PORA III -projektiryhmän toisessa kokouksessa 18.12.2012 päätettiin perustaa alatyöryhmät valmistelemaan muutosta. Tuleville alatyöryhmille nimettiin kokouksessa puheenjohtajat. Viestinnälle ei tässä vaiheessa vielä määrätty omaa alatyöryhmää, vaan todettiin, että ne tullaan perustamaan hieman myöhemmin ensin perustettavan esikunta-alatyöryhmän alle. Itse olen yksi PORA III -projektiryhmän 28 jäsenestä ja edustan siinä viestintää.

Osallistuin videoneuvottelun kautta Poliisihallituksen PORA viestinnän kokoukseen 19.12.2012. Kokouksessa Poliisihallituksen viestintäpäällikkö Marko Luotonen totesi, että tässä vaiheessa ei tulekaan vielä perustaa viestinnän alatyöryhmiä poliisilaitoksiin, koska isommat linjaukset määritellään ensin valtakunnallisesti. Toisessa 17.1.2013 ja kolmannessa 29.1.2013 pidetyissä videoneuvottelukokouksissa käsiteltiin viestinnän toimenpiteitä, jotka voitaisiin valtakunnallisesti keskittää Poliisihallitukseen tai esimerkiksi Poliisiammattikorkeakoululle perustettavaan osaamiskeskukseen. Lisäksi keskusteltiin mahdollisista ulkoistettavista toimenpiteistä. Keskitettävissä tai mahdollisesti ulkoistettavissa viestinnän palveluissa ei tullut esiin mitään sellaista, joka ainakaan akuutisti vaikuttaisi paikallistason viestinnän suunnitteluun. Esimerkiksi visuaalinen ilme on tähänkin asti suunniteltu keskitetysti Poliisihallituksesta, valtakunnallisten kampanjoiden materiaalit on Poliisihallitus keskitetysti tilannut mainostoimistolta ja niin edelleen. Kuitenkin tullut selväksi, että tulevaisuudessa uusissa poliisilaitoksissa tuki- ja hallintotoimet tullaan joka tapauksessa keskittämään pääpoliisiasemille eli Oulun poliisilaitoksen alueella Oulun pääpoliisiasemalle.

Opinnäytetyön laatimisen aikaan keväällä 2013 ei Poliisihallitus ollut vielä antanut valtakunnallisia linjauksia viestinnän järjestämiseksi uusissa poliisilaitoksissa. Poliisilaitoksilla ei ollut myöskään lupaa perustaa viestinnän alatyöryhmiä suunnittelemaan tulevan uuden poliisilaitoksen viestinnän organisointia ja toimenpiteitä. (Luotonen 19.12.2012, videoneuvottelu.) Tästä syystä päätettiin

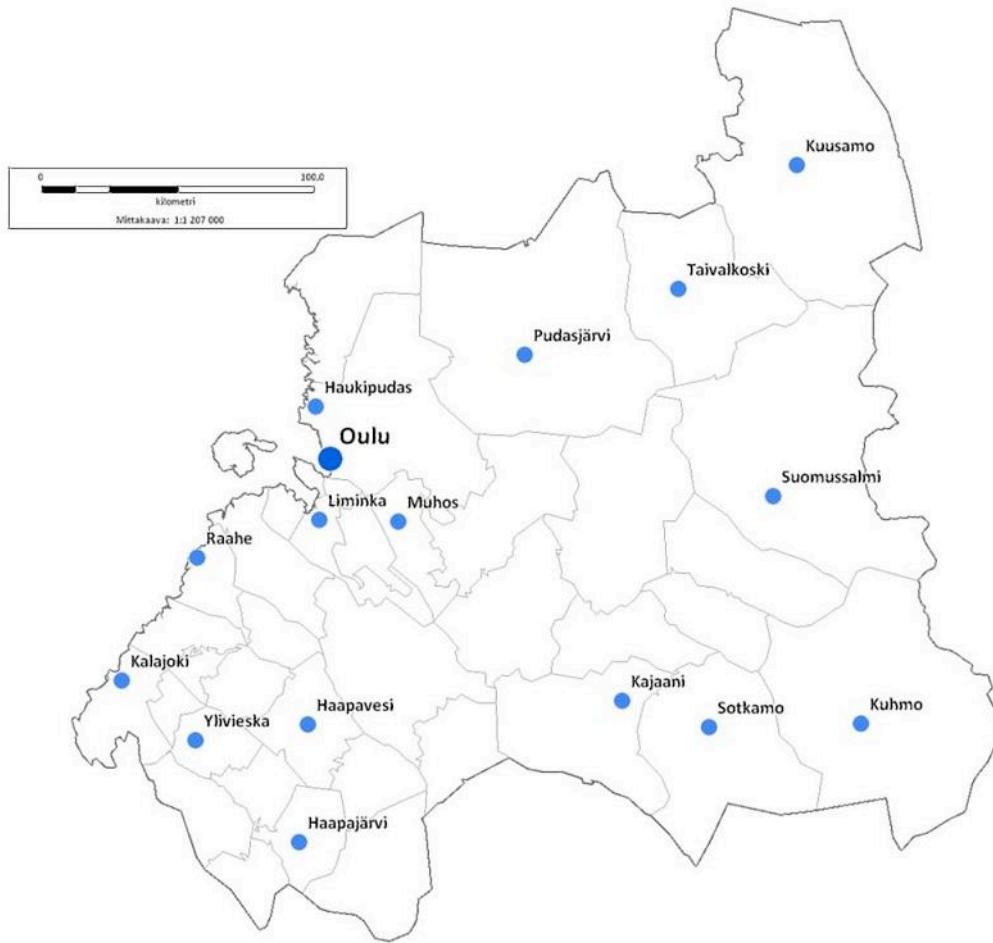
laatia viestintäsuunnitelma nykyiselle Oulun poliisilaitokselle. Suunnitelman laatimisesta on kerrottu tarkemmin kappaleessa kolme. Poliisin hallintorakenteen huomioiminen viestinnän suunnittelussa päätettiin toteuttaa siten, että kartoitetaan viestinnän nykytila tulevalla uudella toimialueella. Kartoitusta voidaan hyödyntää sitten laadittaessa suunnitelmaa vuodelle 2014.

Tavoitteena oli selvittää, millainen on viestinnän nykytila tulevalla uudella toimialueella ja miten se tulee huomioida viestinnän suunnittelussa. Erityisesti tutkimuksessa haluttiin selvittää nykyisten poliisilaitosten viestinnällisiä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Haastateltaviksi valittiin viestinnän asiantuntijat, koska heillä oletettavasti oli oman poliisilaitoksensa viestinnästä parhain kokonaisnäkemys ja he olivat perehtyneet aihealueeseen.

Haastattelun teema-alueiden valintaan vaikutti Oulun poliisilaitoksen viestintäsuunnitelman 2013 sisältö ja poliisihallituksen määrittelemät viestinnän kehittämiskohteet 2010 - 2013. Tarkentavat kysymykset koskivat aiheita, jotka Oulun poliisilaitoksessa on koettu kehittämistä vaativiksi tai ongelmallisiksi.

Poliisihallintorakenneuudistuksessa viestinnän tehtäviä tullaan keskittämään pääpoliisiasemalle Ouluun, mutta paikallistasollekin jää viestintätehtäviä. Poliisipäällikkö kehottikin pohtimaan, mitä tehtäviä hoidetaan jatkossa paikallistasolla ja mitä keskitetään pääpoliisiasemalle. Käytännön tasolla huomioitavia asioita ovat mm. mediajakelulistat, johtokeskuksen rooli, viestinnän tehtävät, palveluverkosto ja toimipisteet (Kuha 25.1.2013, keskustelu.)

Uuden Oulun poliisilaitoksen palveluverkoston tulee muodostamaan 16 poliisiasemaa, joista pääpoliisiasema sijaitsee Oulussa. Toimialueeseen kuuluu 39 kuntaa, ks. kuvio 1.



KUVIO 1. Kartta uuden Oulun poliisilaitoksen toimialueesta ja poliisiasemista vuonna 2014. (Oulun poliisilaitos. 2013e, hakupäivä 2.10.2013).

4.2 Nykytilan analyysi

Nykytilan kartoittamiseksi ja analysoimiseksi tein teemahaastattelut uuden toimialueen nykyisille viestintäasiantuntijoille ja poliisihallituksen viestintäpäälliköille. Lisäksi perehdyin viestintään liittyviin poliisin teettämiin tutkimuksiin muun muassa mediabarometriin ja henkilöstöbarometriin. Pyrkimyksenä oli tutkia viestinnän nykytilaa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja löytää tosiasioita (Hirsjärvi, Remes, Saajajärvi 2007, 157).

Teemahaastatteluun vastaajat valitsin eliittiotannalla, koska halusin haastatella henkilöitä, joilla oletettavasti oli parhaiten tietoa tutkittavana olevasta ilmiöstä. Haastateltaviksi valitsin nykyisistä neljästä poliisilaitoksesta henkilöt, jotka olivat viestintäkoordinaattorin tai -yhdyshenkilön tehtävissä. Päätin toteuttaa haastattelut yksilöhaastatteluina, koska halusin saada haastateltavilta heidän

omakohtaisia kokemuksiaan oman poliisilaitoksensa näkökulmasta. Valtakunnallisen kokonaisnäkemyksen saamiseksi haastattelin lisäksi Poliisihallituksen viestintäpäällikköä.

Viestinnän asiantuntijoiden teemahaastattelun aihe-alueiksi valitsin poliisiin tärkeimmät viestintäprosessit eli ulkoisen ja sisäisen viestinnän. Koska poliisilaitoksilla tulee määräyksen mukaan olla viestintäsuunnitelman lisäksi tarvittavat viestinnän ohjeistukset, valitsin teema-alueeksi viestinnän suunnittelun ja ohjeistuksen. Näiden teemojen alueilta ja tarkentavien sekä täydentävien kysymysten avulla pyrin löytämään mahdollisia vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Kysyin haastateltavien näkemyksiä siitä, mitä viestintätehtäviä olisi hyvä keskittää ja mitä säilyttää paikallistasolla ja mikä on johtokeskuksen rooli uudessa laitoksessa vuoden 2014 alusta. Nämä kysymykset valikoituivat suoraan toimeksiantajan eli poliisipäällikön toiveesta. Lopuksi kysyin vielä, mitä valmistelevia viestinnän toimenpiteitä on ensisijaisesti tehtävä PORA III:sta varten.

Ennen haastattelua laadin teema-alueista haastattelurungon ja mietin kysymyksiä, joihin halusin saada vastauksia. Toimitin haastateltaville etukäteen ainoastaan teema-alueet sähköpostitse (liite 7). Tarkentavat kysymykset olivat haastattelussa muistilistana ja toimivat keskustelua ohjaavina kiintopisteinä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 66).

Tallensin tunnin pituiset haastattelut videoneuvottelupalvelun kautta ja varmuuden vuoksi vielä älypuhelimien sanelin-sovelluksella. Katselin ja kuuntelin tallenteet jälkikäteen ja litteroin ne ensin sanasanaisesti tutkimusaineistoksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 217). Litteroitua tutkimusaineistoa kertyi kaikkiaan 56,5 sivua. Haastatteluista saadut tulokset, aiempien tutkimusten tulokset ja muun tutkimusaineiston keräsin ja esitän ne seuraavissa kappaleissa teemoittain: toimintaympäristö, ulkoisten sidosryhmien asenteet, sisäinen viestintä, ulkoinen viestintä, viestinnän organisointi ja ohjaus sekä tärkeimmät viestinnän valmistelevat toimenpiteet. Viestinnän organisointi nousi vahvasti esillä haastatteluissa, jonka vuoksi muutin alkuperäisen teeman viestinnän suunnittelu ja ohjeistus -nimen organisointi ja ohjaus -otsikoksi. Tuloksia kirjoittaessani huomasin, että joidenkin poliisilaitoksien viestintäasiantuntijoiden haastatteluissa esiin nousseisiin asioihin olisi hyvä saada täydentävää tietoa muistakin poliisilaitoksista. Näitä asioita kyselin jälkikäteen sähköpostitse haastateltavilta.

Raportin kirjoitusvaiheessa kokosin sekä tutkimuksista, että haastatteluista saatuja tietoja ulkoisen viestinnän ja sisäisen viestinnän sekä ohjauksen ja organisoinnin SWOT-analyysitulokoihin.

Lopuksi tiivistin SWOT-analyysitaulukoiden tulokset ja esitän ne raportin tulokset ja johtopäätökset -osiossa.

Teemahaastattelussa pyritään tyypillisesti välittämään kuvaa haastateltavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista. Tunteiden kuvaukseen en tässä kuitenkaan pyrkinyt, vaan keskityin kuvaamaan ajatuksia, käsityksiä ja kokemuksia (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41). En nähnyt haastateltavien tunteiden kuvaamista merkityksellisenä tutkittavan asian kuvaamisen kannalta, vaan halusin enemmän keskittyä faktaanäkökulmaan. Toisekseen asiantuntijoiden haastattelussa tunteiden kuvaaminen olisi ollut vaikeaa, koska haastattelut olivat hyvin asiapitoisia. Haastattelun tuloksia ei raportissa tuoda esille vastaajakohtaisesti vaan ne on otettu enemmän huomioon yleisellä tasolla.

4.2.1 Toimintaympäristö

Pyysin haastateltavia kertomaan, mikäli he ovat havainneet toimintaympäristössään erityispiirteitä, jotka tulee huomioida viestintää suunniteltaessa. Haastateltavat eivät tuoneet painokkaasti esille omasta toimintaympäristöstään mitään erityisesti viestinnän suunnitteluun vaikuttavaa. Haastattelujen perusteella Jokilaaksojen toimintaympäristö vaikuttaisi kuitenkin haasteellisimmalta. Alue muodostuu useasta tasavertaisesta kunnasta ja sitä myöten myös medioiden määrä alueella on suuri. Toimialueen kunnista ainoastaan Raahe on vähän isompi ja loput 16 kuntaa ovat pieniä. Alueellisia sanoma-, paikallis- ja ilmaisjakelulehtiä on paljon ja niitä kiinnostavat erilaiset asiat. Näiden tarpeiden tyydyttäminen on koettu haasteelliseksi. Kainuussa on erityispiirteinä Venäjän raja ja sen myötä venäläiset matkustajat. Isoimmat venäläiset matkustajaryhmät tulevat uutena vuotena joulun viettoon Vuokattiin, mutta poliisilla ei ole ollut tarvetta tiedottaa heidän suuntaansa. Tulevaisuudessa, jos tulee viisumivapaus, tilanne voi muuttua ja tarve viestinnälle lisääntyä. Pakolaisia alueella on myös, mutta sen vaikutusta viestintään pidettiin marginaalisena.

Vieraskielisten määrä on lisääntynyt - eniten puhutaan venäjää

Koska haastatteluissa tuotiin esille vieraskielisten lisääntyminen toimialueella, perehdyin poliisin toimintaympäristöstä tehtyyn yleiseen katsaukseen viestintää silmällä pitäen. Katsauksesta löytyikin pari aihetta käsittelevää kirjoitusta. Suomessa kävi vuonna 2010 yhteensä 6,2 miljoonaa ulkomaalaista matkustajaa, joista yli 2,5 miljoonaa oli venäläisiä. Toiseksi suurimman matkustajaryhmän muodostivat ruotsalaiset. Venäläisten matkailijoiden määrä on ollut nopeassa kasvussa

erityisesti Itä-Suomessa, jossa heidän lisääntyminen näkyy liikenteessä ja kaupoissa. (Pitkäniitty 2012 viittaa Rajahaastattelututkimuksiin, 40.) Miten viisumivapaus sitten vaikuttaisi poliisin viestintään? Pitkäniitty toteaa (2012, 47 - 48), että viisumivapaus pakottaisi viranomaiset kehittämään valmiuksiaan kohdata venäläisiä asiakkaita. Viranomaisten on muun muassa pyrittävä turvaamaan lainkuuliaisten matkustajien sujuva liikkuminen ja samalla poimittava joukosta pois rikollinen aines. Kielellisten valmiuksien lisäksi myös tiedotusvalmiuksia on kehitettävä, jotta uudet matkustajat voidaan kohdata kivuttomasti ja halutulla tavalla.

Ulkomaalaisuus ja maahanmuutto ovat Suomessa hyvin tuoreita ilmiöitä. Todellinen maahanmuuton lisäys on tapahtunut vasta EU:n laajentumisen myötä 2000-luvun lopulla. Vieraskielisten määrä on kasvanut tasaisesti vuodesta 1990. Vierasta kieltä puhuvia oli 25 000 vuonna 1990 ja vuonna 2010 määrä oli jo 224 000, mikä on 4,2 prosenttia Suomen väestöstä. Ylivoimaisesti suurin vieraskielinen ryhmä ovat äidinkielenään venäjää puhuvat. Heitä oli maassamme vuoden 2010 lopulla lähes 55 000 henkilöä eli lähes joka neljäs. Toiseksi suurin ryhmä ovat vironkieliset (28 000). Somaliaa ja englantia puhuvia oli kumpiakkin noin 13 000. Viidenneksi suurin ryhmä oli arabiaa puhuvat noin 10 000 henkilöä. Vieraskielinen väestö on keskittynyt Etelä-Suomeen, itärajan tuntumaan sekä länsirannikolle. Tulevalla Oulun poliisilaitoksen alueella vieraskielisten osuus on suurin Oulussa 2,9 - 4,2 prosenttia, joissakin itärajan ja länsirannikon kunnissa osuus on ollut 1,5 - 2,8 prosenttia ja muissa kunnissa 0 - 1,4 %. (Rapo 2012, 68, 70 - 73.)

Väestön ikääntyminen, globaalisuus ja teknologiset muutokset

Matkustajien ja vieraskielisten määrällisen kasvun lisäksi huomionarvoista on, että tulevaisuudessa väestö ikääntyy ja sijoittuu enemmän kaupunkikeskuksiin. Ikääntyvän väestön turvallisuustarpeet ovat erilaisia verrattuna muihin sukupolviin. Julkisen hallinnon haasteena on reagoida myös globaalisuuteen ja teknologisiin muutoksiin. Teknologiset muutokset ovat vaikuttaneet ja tulevat edelleen vaikuttamaan merkittävästi tapoihin, joilla ihmiset ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa. Tästä hyvänä esimerkkinä on sosiaalinen media. (Stenvall 2012, 114 - 115.)

Rikoksista uutisointi on lisääntynyt ja nopeutunut

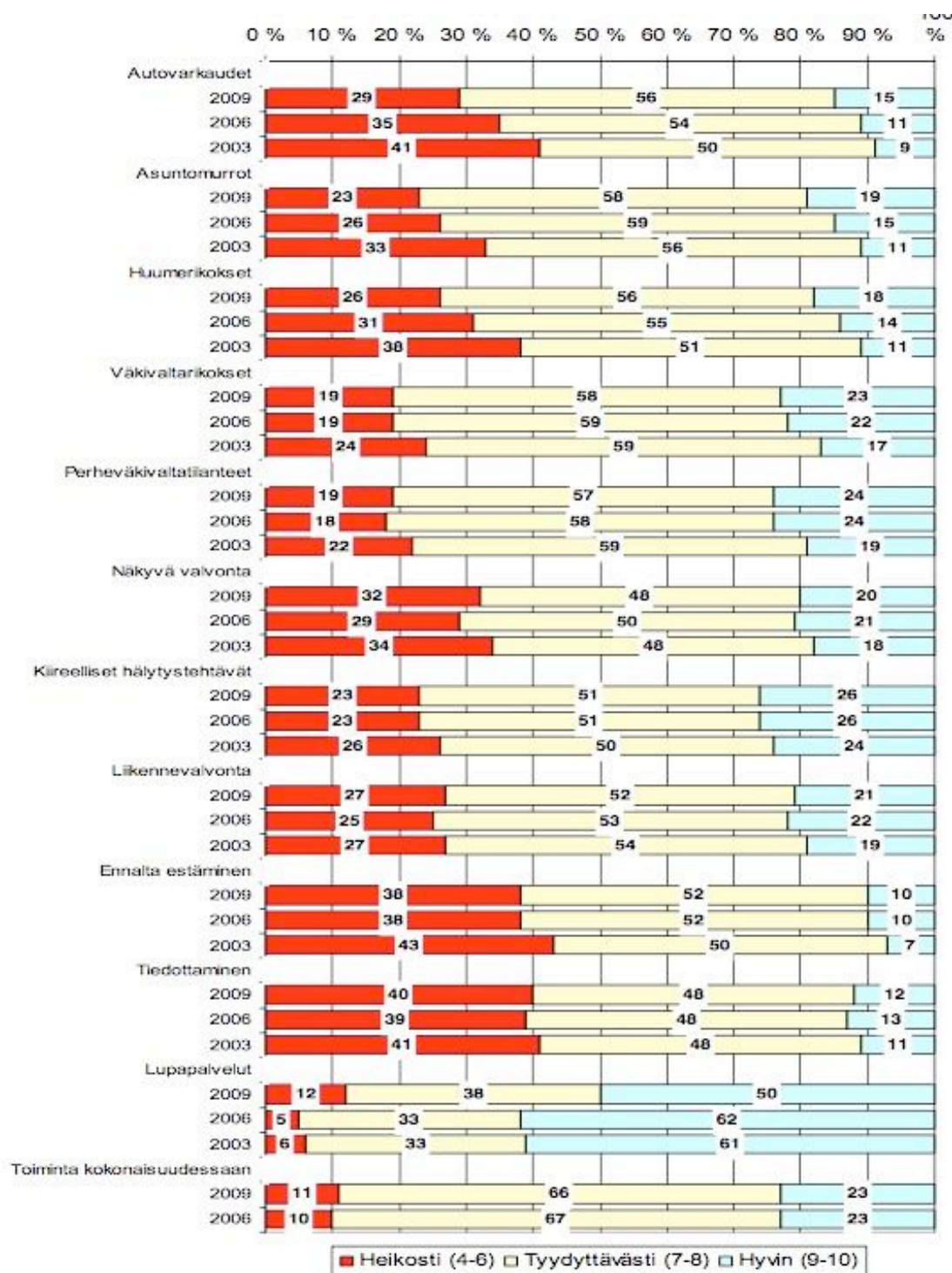
Haastattelussa tuotiin esille, että rikokset kiinnostavat lehtiä kaikista eniten ja rikoksista ja väkivaltaista uutisointi on lisääntynyt viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana. Uutisointi rikoksista on muuttunut tunnepitoisemmaksi, pitkäkestoisemmaksi ja uhrikeskeisemmäksi. Uutisissa vedotaan yhä useammin yleisön tunteisiin kertomalla yksittäisten ihmisten kokemuksista ja tunteista sen sijaan, että tapahtunutta tai siihen johtaneita syitä taustoitettaisiin. Online-yhteiskunta tuo poliisiin

mediatyöhön uusia haasteita. Suuret rikokset ovat mediassa melkein heti, kun ne ovat tapahtuneet. Mikäli viranomainen ei ole itse aktiivisesti mukana tiedottamassa, haetaan tieto jostain muualta. Poliisilta edellytetään nopeaa reagointia ja tehokasta viestinnän organisointia. Viestinnän vaatimukset korostuvat poikkeuksellisissa tilanteissa. (Luotonen 2012 viittaa viranomaisten ja median kriisiviestintäyhteistyön seminaariin, 231 - 233, 239.)

4.2.2 Ulkoisten sidosryhmien asenteet

Kansalaisten kokemuksia ja arvioita poliisin toiminnasta ja onnistumisesta on tutkittu vuosina 2003, 2006 ja 2009 osana laajempaa turvallisuustutkimusta. Turvallisuustutkimuksen tarkoituksena on saada tietoa paikallisista turvallisuuteen liittyvistä asioista ja hyödyntää saatua tietoa poliisitoiminnan kehittämisessä. Vuonna 2009 kyselyyn vastasi 46 139 kansalaista Suomessa. Kansalaisten näkökulmasta tiedottaminen ja ennalta estäminen ovat selkeästi heikoimmin hoidettuja poliisin tehtäviä. Vastaajista 40 prosenttia on arvioinut poliisin tiedottamisen heikoksi. Samoin ennalta estämisen on arvioinut heikoksi 38 prosenttia vastaajista (katso kuvio 2). (Poliisin ylijohto 2009a, 1, 38 - 39.) Poliisihallituksen viestintäpäällikkö näkee tämän melko ”surullisena kohtaloyhteytenä”, koska viestinnän tarkoituksena on nimenomaan ennalta estävän vaikuttavuuden lisääminen. Viestintä on poliisissa heikoin lenkki kansalaisten suuntaan yhdessä ennalta ehkäisevän toiminnan kanssa.

Tein vertailua tulevan Oulun poliisilaitosalueen nykyisten yksiköiden välisistä turvallisuustutkimuksen tuloksista tiedottamisen ja ennalta estämisen osalta. Jokilaaksojen, Kainuun, Koillismaan ja Oulun poliisilaitosalueen kansalaiset ovat olleet hieman tyytyväisimpiä tiedottamiseen ja ennalta estävään toimintaan kuin Suomessa keskimäärin. Kuitenkin onnistuminen tiedottamisessa ja ennalta estävässä toiminnassa on näissäkin poliisilaitoksissa arvioitu heikoimmiksi arvioitavana olleista tehtävistä. Parhaiten näistä tehtävistä kansalaiset ovat arvioineet onnistuneen Koillismaan poliisilaitoksen ja toiseksi Jokilaaksojen poliisilaitokseen. Erot yksiköiden välillä ovat kuitenkin pieniä (liite 11).



KUVIO 2. Arvio poliisin toiminnan onnistumisesta vuosina 2003, 2006 ja 2009 (Poliisin ylläpito 2009a, 39).

Suomalaisten käsityksiä poliisin toimintaympäristöstä ja poliisitoiminnan laadusta on selvitetty poliisibarometri -tutkimuksella vuosina 1999, 2001, 2003, 2005, 2007, 2010 ja 2012. (Sisäasiainministeriö 2012d, 15). Tutkimuksessa ei ole suoraan kysytty kansalaisten arvioita poliisin viestinnästä, mutta tutkimuksessa on joitain seikkoja, jotka kannattaa mielestäni huomioida.

Poliisin verkkopalveluiden käyttö on selvästi yleistynyt. Lähes 40 %:ia suomalaisista on käynyt joskus poliisin internetsivustolla www.poliisi.fi, kun vastaava luku vuonna 2010 oli alle 30 %:ia. Käyttäjistä keskimääräistä enemmän oli alle 35-vuotiaita, mutta yli 60-vuotiaistakin viidennes oli käyttänyt poliisin verkkopalvelua. (Sisäasiainministeriö 2012d, 27.) Poliisin verkkopalveluista käytetyin on ollut tiedonhaku nettisivustolta ja toisena lupa-asioihin liittyvät lomaketulostukset (Valtiovarainministeriö 2011,9).

Vertailtaessa eri turvallisuustahoja on poliisi kansalaisten mielestä edelleen tärkein taho rikostorjunnassa ja lähiyhteisön turvallisuuden parantamisessa. Kansalaiset luottavat ainakin pääosin poliisin kykyyn huolehtia yleisestä järjestyksestä ja turvallisuudesta. Huolestuttavaa on, että kansalaisten näkevät omalla asuinalueen poliisipalveluiden kehityksen negatiivisena. Noin 40 %:ia vastaajista arvioi palvelujen heikentyvän tulevan vuoden aikana. Yli viidennes vastaaja arvioi lupapalveluiden sekä hälytys- ja valvontapalveluiden heikentyneen viimeksi kuluneen vuoden aikana omalla asuinalueellaan. Negatiivisimmat käsitykset ovat haja-asutusalueella asuvien keskuudessa. (Sisäasiainministeriö 2012d, 6, 86 - 87.)

Myös julkisten palvelujen laatubarometri osoittaa kansalaisten suhtautumisen poliisipalveluihin muuttuneen aiempaa selkeästi kriittisemmäksi. Poliisipalvelut ovat aikaisempina vuosina 2003 - 2008 saaneet yleisarvosanaksi aina yli 8,3, kun se vuonna 2011 laski alle kahdeksaan. Heikoimmaksi kansalaiset arvioivat asian hoitamisen nopeuden (7,7). Korkeimman arvion sai poliisin puolueettomuus asian hoidossa (8,6). (Valtiovarainministeriö 2011, 9, 59, 73 - 74.)

Yli puolet suomalaisista on ollut jollain tavoin yhteydessä poliisin kanssa viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana. Syynä on tavallisimmin ollut jokin lupa-asia tai liikennevalvontaan tai onnettomuuteen liittyvä asia. (Sisäasiainministeriö 2012d, 69 - 70.)

Sidosryhmät kokevat, että poliisilla menee kohtuullisen hyvin tällä hetkellä. Kuitenkin mielikuva poliisin tulevaisuudesta näyttää huonolta. Mielikuvan syntymiseen poliisihallituksen viestintäpäällikkö pitää syynä julkisuudessa käytyä keskustelua organisaatiouudistuksista. Organisaatiouudistuksesta on julkisuudessa argumentoitu välillä selkeästi väärillä tiedoilla ja poliisin tulevaisuutta maalattu mustaksi. Sisäasiainministeriö ja poliisi eivät ole pystyneet tuomaan ja perustelemaan omia ratkaisujaan riittävästi julkisuudessa. Organisaatiouudistukseen liittyvät myönteiset asiat eivät ole täyttäneet uutiskriteereitä. (Luotonen, haastattelu 21.5.2013.)

Itsekin mediaseurantaa tehneenä, olen tehnyt samanlaisia havaintoja kuin viestintäpäällikkö. Hallintorakenneuudistuksesta on uutisissa ollut paljon esillä muun muassa Liikkuvan poliisin lakkauttaminen. Uutisissa ja julkisessa keskustelussa on puhuttu Liikkuvan poliisin lakkauttamisesta, mutta vähemmälle huomiolle on jäänyt se, että toiminta jatkuu edelleen. Poliisi on yrittänyt viestiä, että säästöjä haetaan keventämällä hallintoa ja johtoa, jotta voidaan turvata poliisin perustoiminta. Toisin sanoen uudistuksella halutaan nimenomaan säilyttää liikennevalvonta. Nämä asiat eivät kuitenkaan ole saaneet huomiota, vaan uhkakuvat liikennevalvonnan lakkaamisesta ovat saaneet enemmän huomiota.

Toimittajien kokemuksia ja mielikuvia poliisin mediaviestinnästä on tutkittu vuosina 2007 ja 2010 mediabarometrilla. Vuoden 2010 raportista on saatavissa valtakunnalliset ja alueelliset eli poliisilaitoskohtaiset tulokset. Vuoden 2007 raportista on saatavissa valtakunnalliset ja läänikohtaisia tuloksia. Numeraalisten arvioiden lisäksi toimittajat ovat antaneet myös avointa palautetta. (Poliisihallitus 2010c, hakupäivä 15.8.2013.) Vaikka viimeisin tutkimus on jo muutaman vuoden vanha, on se viestintäpäällikkö Marko Luotosen (21.5.2013, haastattelu) mukaan edelleen sisällöllisesti relevanttia. Hänen mukaansa toiminta poliisissa ei ole tuossa ajassa muuttunut niin paljon, että vuonna 2010 esiin tulleet ongelmat olisi pystytty jo ratkaisemaan. Lisäksi Luotonen toteaa, että valtakunnallisessa vertailussa on huomattu paljon eroja poliisilaitosten välillä.

Valtakunnallisesti mediabarometrin tulokset näyttävät kaksi selkeää ongelmakohtaa, joihin toimittajat ovat tyytymättömiä. Ensimmäinen niistä on tavoitavuus eli poliisia ei saada silloin kiinni, kun toimittaja haluaisi. Tavoitettavuudella ei tarkoiteta pelkästään viestintähenkilöstöä, koska heillä ei todennäköisesti ole mandaattia antaa lausumaa, vaan ylipäätään viestintävastuullisia henkilöitä. Ongelma korostuu sekä virka-aikana että virka-ajan ulkopuolella. Virka-aikana henkilöstö on niin tiiviisti töissä, ettei heitä saada kiinni ja jos jotain tapahtuu virka-ajan ulkopuolella, niin silloinkaan ei saada helposti ketään kiinni. Toinen toimittajissa tyytymättömyyttä aiheuttava asia on tutkinnasta tiedottaminen. Tutkinnanjohtajien tiedottamistavat vaihtelevat henkilöittäin ja se aiheuttaa toistuvasti kitkaa toimittajien suuntaan. Tämä ongelma on ymmärrettävä, koska poliisilla on lakisääteiset tehtävät ja medialla on oma tehtävänsä ja tästä tehtävien erilaisuudesta aiheutuu kiistatilanteita, joissa rajoja koitellaan. (Luotonen 21.5.2013, haastattelu.)

Positiivisina päätuloksina tutkimuksessa todetaan, että poliisin valtakunnallinen tunnettuus on pysynyt samalla hyvällä tasolla kuin vuonna 2007 ja poliisi koetaan nyt entistäkin luetettavam-

maksi tiedonlähteeksi. Toisaalta viestinnän ennakoivuudessa, vuorovaikutteisudessa ja avoimuudessa on edelleen kehitettävää. (Infor Oy 2010a, hakupäivä 23.9.2013.)

Tein vertailua tulevan Oulun poliisilaitosalueen nykyisten yksiköiden välisestä mediabarometrituloksista 2010. Tutkimukseen oli vastannut yhteensä 339 toimittajaa, joista 57 toimittajaa oli tulevalta uudelta toimialueelta. Mediabarometri -tutkimuksessa kartoitettiin siis yhteisön tunnettuutta, julkisuusstrategiaa, viestinnän toimivuutta, yhteisökuvaa ja mediakuvaindeksiä. Mediabarometrisä arvosteluasteikko oli 1 - 5, jossa 1 tarkoittaa erittäin heikkoa ja 5 on erittäin hyvä. Asteikolla saatuja keskiarvoja 4,00 - 5,00 voidaan pitää erinomaisena, hyvä keskiarvo sijoittuu välille 3,5 - 3,99, kohtalainen keskiarvo välille 3,00 - 3,49 ja alle kolmen keskiarvoja pidetään tutkimuksessa heikkoina. Tuloksia vertailtaessa voidaan 0,2 arvon eroa pitää merkittävänä. (Infor Oy 2010a, hakupäivä 23.9.2013.) Keräsin poliisilaitoskohtaisista raporteista tulokset ja vein ne Excelliin mahdollisten eroavaisuuksien löytämiseksi (liite 8). Lisäsin taulukkoon myös poliisin Oulun läänin tuloksia vuodelta 2007. Tuolloin mediabarometriin haastateltiin 365 toimittajaa puhelimitse. Yleisien tuloksien ja keskiarvojen vertailu aiempiin vuosiin ei ole täysin relevanttia, mutta vuosivertailut osoittavat selkeästi viestinnän kehityssuunnan. (Infor Consulting 2007, 2 - 3.) Yhteisökuvan arvioinnin osa-alueet ovat olleet vuonna 2007 hieman erilaiset ja mediakuvaindeksin tuloksia ei ole saatavissa, joten niihin en tehnyt vertailua.

Kaikkien nykyisten poliisilaitosten tunnettuutta ovat toimittajat pitäneet vuonna 2010 joko hyvänä tai erinomaisena. Parhaaksi on arvioitu Jokilaaksojen tunnettuus keskiarvolla 4,07. Heikoimmaksi, mutta silti hyväksi, on arvioitu Kainuun poliisilaitoksen tunnettuus keskiarvolla 3,8. Ero heikoimman ja parhaimman tuloksen saaneen kesken on 0,27 ja sitä voidaan pitää merkittävänä. Vuonna 2007 poliisin tunnettuus Oulun läänissä on ollut erinomainen keskiarvolla 4,47 eli kehityssuunta on selkeästi ollut laskeva.

Julkisuusstrategia kuvaa sitä, miten toimittajat ovat arvioineet poliisilaitosten suhtautumista julkisuuteen. Toimittajien käsityksiä tutkittiin erilaisilla väittämillä, joiden pohjalta on laskettu julkisuusstrategian keskiarvo. (Infor Consulting 2007, 25.) Vuonna 2010 julkisuusstrategia on ollut muiden poliisilaitosten osalta kohtalainen, mutta Oulun poliisilaitoksella se on jopa heikko. Kainuun julkisuusstrategia saa parhaimman arvion, joka sekin on vain kohtalainen, keskiarvolla 3,3. Oulun keskiarvo on vain 2,86. Kaikkien julkisuusstrategian muodostavien väittämien kohdalla erot parhaimman ja heikomman poliisilaitoksen keskiarvon välillä ovat merkittäviä. Pienin ero on tiedon luotettavuudessa, joka on arvioitu kaikkien kohdalla erinomaiseksi. Viestinnästä vastaavien suh-

teet toimittajiin ovat saaneet vielä hyviä ja kohtalaisia arvioita, mutta muiden väittämien kohdalla arviot ovat joko kohtalaisia tai heikkoja. Viestinnän vuorovaikutteisuutta toimittajien kanssa on pidetty kaikkien muiden osalta heikkona, mutta Kainuussa se on kohtalainen ka. 3,33. Heikoimmaksi vuorovaikutteisuus on koettu Koillismaalla ka. 2,5 ja Oulussa ka. 2,6. Poliisin aktiivisuus toimittajille viestimisessä on arvioitu kohtalaiseksi Koillismaalla ka. 3,25 ja muualla heikoksi. Huonoimman arvion on saanut Oulun poliisilaitos ka. 2,53. Viestinnän avoimuutta on pidetty kohtalaiseksi Kainuussa ka. 3,13. Kaikissa muissa poliisilaitoksissa se on heikkoa ja alle valtakunnallisen keskiarvon. Huonoimman arvion on saanut Oulun poliisilaitos ka. 2,47. Kaikki poliisilaitokset ovat saaneet viestinnän ennakoivuudesta arvioksi heikko ka. 2,08 – 2,53. Julkisuusstrategian kehityssuunta vuodesta 2007 on ollut laskeva. Huonompaan suuntaan on menty viestinnän aktiivisuudessa, joka on vielä vuonna 2007 ollut Oulun läänin poliisissa kohtalainen, keskiarvolla 3,2. Vuonna 2010 aktiivisuus on ollut kohtalaista ainoastaan Koillismaalla ja muissa poliisilaitoksissa heikkoa.

Viestinnän toimivuutta toimittajat ovat arvioineet eri osa-alueiden kautta. Näitä ovat muun muassa ajankohtaisuus, yhteyshenkilöiden tavoitettavuus ja tiedotusmateriaalin laadukkuus. Osa-alueiden perusteella on laskettu keskiarvo, joka kuvaa viestinnän toimivuutta. (Infor Consulting 2007, 41.) Tulokset ovat samaa luokkaa kuin julkisuusstrategiassa, mutta hivenen vielä heikommat. Viestinnän toimivuus on arvioitu muiden poliisilaitosten kohdalta kohtalaiseksi, mutta Oulussa se on heikko. Kainuun viestinnän toimivuus on saanut parhaimman arvion, joka sekin on vain kohtalainen, keskiarvolla 3,13. Oulun keskiarvo on vain 2,86. Viestinnän toimivuuden osa-alueista parhaimmat arviot saa viestinnästä vastaavien asiantuntijuus ja siinä yksiköiden väliset erot ovat pieniä. Jokilaaksojen asiantuntijuus on arvioitu parhaimmaksi ka. 3,67 ja Oulussa asiantuntijuus on arvioitu kohtalaiseksi ka. 3,47. Viestinnän ajankohtaisuus on arvioitu hyväksi Koillismaalla ka. 3,75 ja Jokilaaksoissa ka. 3,73. Kainuussa ja Oulussa se on kohtalaista ka. 3,27. Tiedotteet ja tiedotusmateriaalien laadukkuus on arvioitu muualla kohtalaiseksi, mutta Koillismaalla heikoksi. Viestinnän ammattimaisuus on arvioitu Kainuussa parhaimmaksi ka. 3,4. Muissa laitoksissa se on alle valtakunnallisen keskitason ja heikoimmaksi se on arvioitu Koillismaalla ka. 2,83. Suurimmat poliisilaitoskohtaiset erot ovat siinä, miten toimittajat ovat arvioineet johdon olevan mukana viestinnässä. Koillismaalla johdon on katsottu olevan aktiivisimmin mukana ka. 3,25. Heikoimmaksi tämä on arvioitu Oulussa ka. 2,53. Viestinnästä vastaavien henkilöiden tavoitettavuus on arvioitu jokaisessa laitoksessa heikoksi ka. 2 – 2,6. Viestinnän toimivuuden kehityssuunta vuodesta 2007 on ollut lievästi laskeva. Huonompaan suuntaan on menty viestinnästä vastaavien henkilöiden tavoitettavuudessa, joka vuonna 2007 arvioitiin Oulun läänin poliisissa kohtalaiseksi, ka. 3. Vuon-

na 2010 tavoitettavuus on kaikkien poliisilaitosten kohdalta arvioitu heikoksi. Viestinnän ammattimaisuus ja johdon aktiivinen mukana olo viestinnässä ovat myös heikentyneet merkittävästi vuodesta 2007. Merkittävä positiivinen kehityssuunta on nähtävissä tiedotteiden ja tiedotusmateriaalin laadukkuudessa. Vuonna 2007 ne arvioitiin heikoksi ka. 2,47, kun vuonna 2010 arviot ovat olleet huomattavasti paremmat ka. 2,92 - 3,33.

Toimittajien mielikuvia poliisilaitoksesta on kartoitettu kysymällä arvioita seitsemästä yhteisön ominaisuudesta. Näistä ominaisuusarvioista on sitten laskettu kokonaisuutta kuvaava keskiarvo eli yhteisökuva. (Infor Consulting 2007, 58.) Kaikkien poliisilaitosten yhteisökuva on arvioitu hyväksi. Parhain yhteisökuva on Oululla ka. 3,64, mutta erot muihin yksiköihin ovat pienet. Arvioitava ominaisuuksista poliisilaitoksien vastuullisuus, luottamuksen herättäminen ja asiantuntevuus on arvioitu joko erinomaisiksi tai hyväksi. Suurimmat yksikkökohtaiset erot löytyvät siitä, kuinka mielenkiintoisena toimittajat pitävät poliisilaitosta juttujen tekemisen kannalta. Mielenkiintoisimmaksi on arvioitu Kainuu ka. 4,07 (erinomainen) ja vähiten mielenkiintoiseksi Jokilaaksot ka. 3,47 (kohtalainen). Tulevaisuuden näkymät on arvioitu hyväksi ainoastaan Oulussa ka. 3,53, muissa poliisilaitoksissa kohtalaisiksi. Julkisuuskuva on arvioitu hyväksi Jokilaaksoissa ja Oulussa. Kohtalaiseksi julkisuuskuva on arvioitu Kainuussa ja Koillismaalla. Toiseksi suurimmat yksikkökohtaiset erot löytyvät palveluiden laadukkuudessa. Laadukkaimmiksi palvelut on arvioitu Oulussa ka. 3,4 (kohtalainen) ja vähiten laadukkaimmiksi Jokilaaksoissa ka. 2,87 (heikko). Kaikki poliisilaitokset ovat saaneet edelläkävijä –ominaisuudesta arvion heikko ka. 2,64 - 2,83.

Mediakuvaindeksi muodostuu tunnettuuden, viestinnän toimivuuden ja yhteisökuvan kokonaisuudesta (Infor Oy 2010a, hakupäivä 23.9.2013). Eli kaikista edellä kerrotuista tuloksista lukuun ottamatta julkisuusstrategiaa. Kaikkien poliisilaitosten mediakuvaindeksi on arvioitu kohtalaiseksi 3,32 - 3,48. Yksikkökohtaiset erot ovat merkityksettömiä.

Avoimissa palautteissa toimittajat ovat vuonna 2007 toivoneet Oulun läänin poliisilaitoksilta lisää avoimuutta, aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta viestintään. Myös nopeutta ja viestinnän määrää on toivottu lisää. (Infor Consulting 2007, 131.) Vuodelta 2010 olevissa avoimissa palautteissa on kaikilta poliisilaitoksilta toivottu erityisesti parempaa viestinnästä vastaavien tavoitettavuutta. Viestinnästä vastaavien tavoitettavuutta pitäisi parantaa kaikkina vuorokauden aikoina. Toimittajat ovat toivoneet selkeyttä siihen, kenelle he voivat soittaa. Vastaavista henkilöistä voisi kertoa aktiivisemmin esimerkiksi lähettämällä eri asia-alueiden vastuuhenkilöiden yhteystiedot säännöllisesti.

Mediapuhelinta on toivottu Jokilaaksoissa, Kainuussa ja Oulussa. Lisäksi Kainuuseen ja Ouluun on toivottu tiedottajaa tai tiedotusvastaavaa. (Infor Oy 2010f, 9 - 10, 16 ja 20.)

Toinen avoimissa palautteissa usein toistuva toive on paikallislehtien tarpeiden huomioiminen Jokilaaksoissa, Kainuussa ja Koillismaalla. Paikallisista asioista ja tapahtumista toivotaan lisää tiedotusta. Kainuuta koskevissa avoimissa palautteissa on tuotu esille se, että edellinen organisaatiouudistus vuonna 2009 huononsi tiedotusta paikallislehden näkökulmasta. Tiedotus on muuttunut ”ylimalkaisemmaksi” ja pienemmät paikkakunnat ovat jääneet Kajaanin varjoon. (Infor Oy 2010f, 9 - 10, 16.)

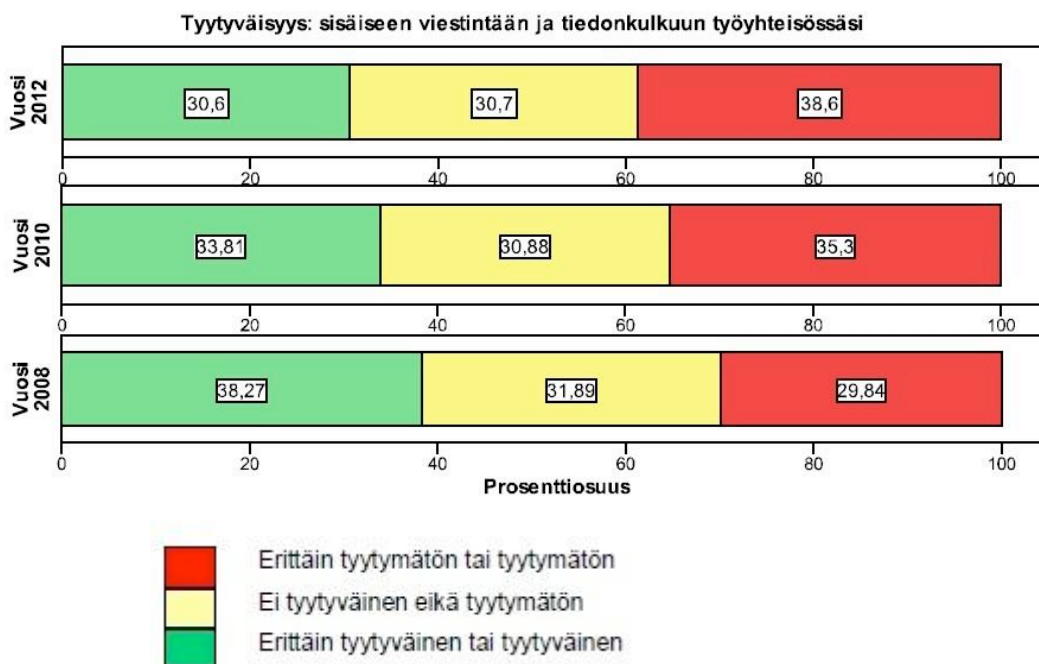
Teemahaastattelussa tuli esille, että Kainuussa osa toimittajista on huolissaan, että tiedotus paikallisista pikkuasioista jälleen heikentyy, kun tulee yksi iso Oulun poliisilaitos. Toimittaja huolestuttaa, keneltä he saavat lisätietoa paikallisiin tapahtumiin ja jos he saavat Oulusta jonkun kiinni, tiedetäänkö siellä paikallisista asioista riittävästi.

Edelleen toimittajat toivovat nopeampaa, aktiivisempaa ja ajankohtaisempaa tiedotusta poliisilta. Sen sijaan avoimempaa tiedotusta ei ole erikseen palautteissa pyydetty. Päinvastoin Jokilaaksoissa johdolle on annettu avoimuudesta viisi pistettä. (Infor Oy 2010f, 9 – 10, 16 ja 20.) Kuitenkin numeraalisissa arvioissa viestinnän avoimuus on arvioitu joko kohtalaiseksi tai heikoksi (liite 8). Kainuussa on toivottu päivittäistiedotteiden lähettämistä klo 13 nykyisen klo 15.30 sijaan ja myös Oulussa on toivottu päivittäistiedotteiden julkaisemista ajoissa. Huomionarvoista on myöskin se, että Jokilaaksoissa, Koillismaalla ja Oulussa on toivottu, että tiedottamista voisi tuoda organisaatiossa alemmalle tasolle. ”Olisi hyvä, jos kenttäjohtajia voisi haastatella, niin tulisi reaalista tietoa.” (Infor Oy 2010f, 9 – 10, 16 ja 20.)

4.2.3 Sisäinen viestintä

Poliisihallinnon koko henkilöstön työoloja on tutkittu vuosina 2008, 2010 ja 2012 **henkilöstöbarometri** -kyselyllä. Tutkimuksen avulla kehitetään henkilöstön hyvinvointia, johtamista ja organisaatioilmastoa. Kyselyssä on kolme kohtaa, jotka liittyvät suoraan viestintään ja tiedonkulkuun. Barometrissä on kysytty henkilöstön tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun ja tyytyväisyyttä työyhteisön avoimuuteen asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa. Stressitekijöitä käsittelevässä osiossa henkilöstöltä on kysytty työyhteisön huonon tiedonkulun vaikutusta stressiin. (Poliisihallitus 2013, hakupäivä 27.9.2013).

Valtakunnallisesti katsottuna henkilöstöbarometrin tuloksien suunta on selkeästi väärä. Sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun tyytyväisten määrä on tasaisesti laskenut ja vastaavasti tyytymättömien määrä noussut. Eräänä syynä viestintäpäällikkö (21.5.2013, haastattelu) pitää tähän muun muassa jatkuvia organisaatiouudistuksia, jotka herättävät henkilöstössä epävarmuutta ja lisääntyntä tiedon tarvetta. Kun ei tiedetä omaa paikkaa tulevassa organisaatiossa, koetaan ettei tieto kulje enää niin hyvin kuin ennen.



KUVIO 3. Poliisin henkilöstön tyytyväisyys sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun vuosina 2008, 2010 ja 2012 (Poliisiammattikorkeakoulu 2012, 26; Poliisiammattikorkeakoulu 2012a, 8)

Tein vertailua valtakunnallisista ja tulevan uuden poliisilaitoksen toimialueen yksiköiden tuloksista sisäisen viestinnän nykytilanteen kartoittamiseksi (liite 10). Sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun ollaan oltu vuonna 2012 selkeästi tyytyväisimpiä Oulun poliisilaitoksessa, jossa 45 %:ia on ollut viestintään joko tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen. Tyytymättömien määrä on ollut vain 23 %:ia, kun valtakunnan kokonaistuloksissa tyytymättömiä on ollut lähes 39 %:ia. Myös Kainuussa ollaan sisäiseen viestintään tyytyväisempiä kuin valtakunnassa keskimäärin. Vähiten tyytyväisiä sisäiseen viestintään ollaan oltu Jokilaaksojen poliisilaitoksessa, jossa tyytyväisiä on ollut vain 22 %:ia ja tyytymättömiä 46 %:ia. Myös Koillismaalla tulokset ovat hieman valtakunnallisia tuloksia heikommat. Dramaattisin muutos tyytyväisyydessä on tapahtunut Koillismaalla, jossa tyytyväisiä oli vuonna 2008 vielä huikeat 67 %:ia, laskien 44 %:iin vuonna 2010 ja vuonna 2012 tyytyväisten

osuus oli vain 26 %:ia. Muualla tulokset ovat pysyneet melkein samanlaisina vuodesta 2008 vuoteen 2012.

Tyytyväisyys työyhteisön avoimuuteen asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa noudattelee samaa linjaa kuin tyytyväisyys sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun. Tyytyväisimpiä ollaan Oulussa ja Kainuussa, jossa tulokset ovat valtakunnan kokonaistuloksia paremmat. Havaittavissa on kuitenkin muutos huonompaan. Kaikissa poliisilaitoksissa tyytymättömien määrä on kasvanut selkeästi vuodesta 2010 vuoteen 2012.

Huonon tiedonkulun yhteisössä koetaan aiheuttavan yhä enemmän stressiä. Vuonna 2008 henkilöstöstä 5 - 19 %:ia arvioi huonon tiedonkulun vaikuttavan stressitekijänä melko tai erittäin paljon. Vuonna 2012 vastaavasti ajattelevien määrä henkilöstöstä oli 20 - 43 %:ia. Tässäkin tulokset ovat Oulussa ja Kainuussa valtakunnallisia tuloksia positiivisemmat ja vastaavasti Jokilaaksoissa ja Koillismaalla tulokset ovat hieman huolestuttavammat.

Teemahaastattelujen perusteella Koillismaan ja Kainuun poliisilaitoksissa koetaan, että tieto kulkee hyvin tai kohtalaisesti. Poliisilaitokset ovat pieniä, mikä helpottaa viestintää arjessa. Johto ja henkilöstö ovat päivittäin tekemisissä. ”Tulee vähän niin kuin huomaamatta sitä tiedottamista.” Kaikki poliisilaitoksen ihmiset ovat ainakin kasvoiltaan tuttuja ja kasvokkaisviestintä toimii hyvin. Yhteydenottaminen henkilöihin ja muutoinkin viestinnän koetaan olevan jollain lailla toimivaa.

Oulun poliisilaitoksessa on eriydytty ja vuorovaikutteinen viestintä on vähentynyt, mikä koetaan harmillisena. Viestinnästä on tullut muodollisempaa. Syynä eriytymiseen pidetään poliisilaitoksen suurta kokoa. Tietoa välitetään intran kautta ja sitä kautta se ei kohtaa kentällä operatiivisessa työssä olevaa henkilöstöä. ”Ennen nimismiespiirissä kaikki istuivat saman pöydän ääressä säännöllisesti vaihtamassa ajatuksia ja siellä tieto kulki.”

Mielenkiintoista on, että vaikka pienessä laitoksessa arkiviestinnän koetaan toimivan hyvin ja isossa laitoksessa vuorovaikutuksen koetaan heikentyneen, ei se kuitenkaan näy henkilöstöbarometrin tuloksissa. Isossa Oulun poliisilaitoksessa henkilöstöbarometrin tulokset ovat olleet paremmat kuin Koillismaalla ja Kainuussa.

Jokilaaksojen poliisilaitoksessa ei edellisen uudistuksen jäljiltä ole onnistuttu rakentamaan yhteenkuuluvuuden tunnetta parhaalla mahdollisella tavalla. Vanhat hallintoalueet ovat jossain mää-

rin jääneet elämään ja muutoksesta on jäänyt ”alueellisia klikkejä”. Viesti ei kulje parhaalla mahdollisella tavalla, kuten henkilöstöbarometrikin sen osoittaa.

Uhkaa siitä, että vanhat poliisilaitosalueet jäävät elämään uudessa poliisilaitoksessa pidetään todennäköisenä. Esimiestaso saadaan ehkä helpommin puhaltamaan yhteen hiileen, mutta muun henkilöstön ajattelutapa pyörii helposti enemmän omalla alueella ja siinä on haastetta. Ensin pitää saada esimiehet puhaltamaan yhteen hiileen, mikä edesauttaa koko henkilöstöä. Tässä pitää valmistautua vuosien työhön. Sisäisellä viestinnällä on mahdollista vaikuttaa yhteenkuuluvuuden tunteen rakentumiseen ja hyvään vireeseen.

Henkilöstö haluaisi saada enemmän tietoa jo valmistelun alla olevista asioista. ”Meillä ei poliisissa ole ollut tapana kertoa valmistelun alla olevista asioista.”, totesi eräs haastateltavista. Valmistelun alla olevista asioista kertominen on haasteellista muun muassa tiukan lainsäädännön ja ohjeistuksen vuoksi. Poliisissa on sellainen ajattelutapa, että mikään ei ole valmis ennen kuin se on paperilla ja mustaa valkoisella. Tästä syystä poliisilaitoksessa lähtee helposti liikkeelle huhuja ja henkilöstö alkaa jo kahvipöydissä tekemään johtopäätöksiä. Ongelmia syntyy, kun väki olettaa esimiesten tietävän asioista enemmän kuin kertovat. Sellainenkin ilmiö on havaittu, että talon sisäisiä asioita ja ongelmia on tuotu julkisuuteen, koska niitä ei sisäisessä keskustelussa ole käsitelty riittävästi ja pystytty ratkomaan.

Toisen haastateltavan näkemyksen mukaan esimiehet ja johto kyllä pyrkivät välittämään kaiken tietoon tulevan organisaatiolle. ”Se on sitten kokonaan toinen juttu, kuinka hyvin sitä Seitti-intraa luetaan.” Eräs haastateltavista arvioi ongelman taustalla olevan vanhan perinteen. Poliisit haluvat tietää kaikesta kaiken. Nykyorganisaatio muodostuu linjoista ja yksiköistä ja kaikkea tietoa ei pyritäkään jakamaan kaikille, kun ei haluta lisätä tietoähkyä. Viestiä pyritään antamaan sille, jolle se kuuluu.

Sisäisen viestinnän kanavia koetaan olevan tällä hetkellä liikaa, mikä aiheuttaa sen, että aina ei tiedetä mitä foorumia käytetään mihinkin viestintään.

Sisäinen viestinnän nähdään kehittyneen paljon vuosien varrella. Kuitenkin viestinnän asiantuntijat näkevät sisäisessä viestinnässä olevan vielä paljon kehitettävää ja haasteita riittää toimialueen laajentuessa.

Intranetti

Seitti-intra oli aikoinaan järjestelmänä jonkinlainen shokki ja entiseen verrattuna paljon monimutkaisempi. Haastatelluilla on sellainen tuntuma, että henkilöstö seuraa nykyisestä intrasta korkeintaan ajankohtaista -palstaa ja muita asioita paljon vähemmän. Intrassa voi olla asioita, jotka olisi hyvä tietää, mutta ne jäävät lukematta. Seitti-intra koetaan sekavaksi, eikä se palvele oikein kehtään. Siellä on valtavasti tietoa, mistä johtuen hyvät ja tärkeätkin infot hukkuvat sinne. Seitti ei viestintävälineenä ole ollut hirveän onnistunut. Haastatellut toivovat, että uusi Sinetti-intra korjaisi tätä sisäisen viestinnän tilannetta. Sinetti otetaan näillä näkymin käyttöön vuodenvaihteessa 2013 - 2014.

Intrassa olisi hyvä olla etusivun näkymänä esim. TOP 4 -uutisnäkyvä ja se olisi talon ainoana sisäisenä näkymänä. Nykyään sivulla on ilmeisesti teknisestä syystä yksi pääuutinen ja lisäksi paljon muuta infoa, eikä kukaan osaa hakea sieltä tähän päivään tai viikkoon liittyvää oleellista tietoa. Yleensä etusivun uutinen on enemmän esikuntatyyppistä, joka ei niinkään kiinnosta operatiivista henkilöstöä. Henkilöstö haluaa johdolta enemmän ihmisiä koskettavia uutisia. Henkilöstöä kiinnostavat asiat olisi nostettava enemmän pinnalle.

Intran päivitystä on tehty oman toimen ohella, eikä siihen ole pystytty panostamaan riittävästi. Jokilaaksoissa Seitti-intranettiä päivitti aikoinaan osaava henkilö, joka ei enää ole laitoksessa töissä. Hänen tilalleen ei ole saatu ketään vapaaehtoista. Nyt Seittiä päivittää oman työn ohella kentän ihminen.

Sisäiseen viestintään on intran rinnalle tullut neukkarimaailma, joka ”rönsyilee”. Neukkarit ovat Sharepoint -pohjaisia sähköisiä ryhmätyötiloja. Kanavia pitäisi virtaviivaistaa ja tehdä selkeämmäksi sitä, mitä mistäkin löytyy. Siihen ei vain ole ollut aikaa.

Sisäisessä verkkoviestinnässä tehdään valtakunnallisesti tarkasteltuna paljon päällekkäistä työtä. Sisäinen viestintä pitäisi suunnitella ylhäältä Poliisihallituksesta asti siten, että työ tehtäisiin kertaalleen. Pitäisi miettiä raamit sille, mitä laitetaan valtakunnalliseen intraan, mitä omaan intraan ja niin edelleen. Tähän tarvittaisiin enemmän suunnitelmallisuutta. Tällä hetkellä samat uutiset päivitetään useaan paikkaan, kuten valtakunnallisille sivuille, poliisiyksiköiden sivuille ja neukkariin.

Palaverit

Jokilaaksoissa on pyritty parantamaan sisäistä tiedonkulkua järjestämällä lupapuolen esimiespalaverit henkilökohtaisesti. Jokilaaksoissa on paljon toimipisteitä ja ihmiset näkevät toisiaan harvoin. Tapaamisilla on pyritty lähentämään ihmisiä ja muovaamaan toimintakulttuureita. Muulle lupahenkilöstölle on tarjottu mahdollisuus osallistua palaveriin videoneuvottelun kautta ja keskusteluun niiltä osin, kun ne eivät ole koskeneet esimiesten keskinäisiä asioita. Esimiesviestintä on lupapuolella luultavasti talon parhaiten järjestetty. Edellisen Pora-muutoksen alussa kokoontumisia oli tiheämmin, nyt noin kahden kuukauden välein.

Poliisillakin on Jokilaaksoissa palaveritoiminnot, mutta ne eivät ole ihan niin säännönmukaisia kuin lupapuolella. Poliisipuolella olisi tärkeää kehittää palaveritoimintoja toimintalinjausten ja tulostavoitteiden jalkauttamiseksi. Viimeisen vuoden aikana on poliisipuolella pidetty joka arkiamu noin 15 minuutin aamupalaveri videoneuvottelulaitteiden välityksellä. Jatkossa poliisipuolella olisi hyvä olla koko alueen yhteinen tiivis ja johdettu aamupalaveri. Yleisjohtaja kertoisi edellisen vuorokauden tapahtumista, linjaisi teemoja ja tehtäviä kenttäjohdolle ja partioille. Uuden toimialueen palaveritoiminnot olisi hyvä käynnistää jo joulukuussa 2013.

Poliisipuolen palaveritoimintojen kehittämiskohteena nähdään erityisesti niiden säännönmukaisuus, aikataulut ja asioiden käsittely esityslistojen mukaan. Tällä hetkellä esityslistat ovat puutteellisia ja asioita otetaan esille ilman ennakkovalmistelua. Poliisipuolella käy usein niin, että asioista keskustellaan, mutta niitä ei kirjata ylös. Palavereista tulisi laatia muistiot ja tallentaa ne järjestelmään, josta niitä voi myöhemminkin lukea. Uudessa laitoksessa palavereiden dokumentoinnin merkitys korostuu, kun asioita linjataan ja luodaan uutta toimintakulttuuria.

Kainuussa poliisipuolen säännöllisten aamupalavereiden uskotaan lisänneen tiedonkulkua ja yhteisöllisyyttä eri toimipisteiden välillä. Myös lupapuolella on ollut muutaman kerran kuukaudessa aamupalaveri. Poliisipuolen aamupalaverin vetää kenttäjohtaja ja tutkinnan päivittäisjohtaja ja siihen osallistuu etänä kaikki muut toimipisteet. Käsitellään edellisen yön jutut, päivän resurssitilanne, ilmoitusasiat ja sen päivän operatiiviseen johtamiseen käytettävät tiedot. Apupäällikkö tai poliisipäällikkö on hyvin usein mukana aamupalaverissa. Päällikkö saattaa kertoa terveiset esimerkit päällikköpäiviltä. Myös ilmoitusasiat käsitellään. Lisäksi ovat työjaksopalaverit joka kuukausi ja päällystöllä omat palaverinsa.

Mikäli nykyiset kenttäjohtoalueet jäävät, voisivat poliisipuolen palaverit olla alueellisia. Päivittäistä operatiivista tietoa tuskin tarvitsee lähettää Oulusta Kajaaniin tai esimerkiksi Ylivieskasta Kajaaniin. Asiat ovat aika alueellisia, paikallisia. Toisaalta voi tulla asioita, jotka olisi hyvä jakaa koko alueelle, mutta henkilöstömäärä on niin suuri, että se ei ehkä olisi mahdollistakaan. Jos olisi koko alueen palaveri, niin sitten kannattaisi ehkä rajata sitä ketkä siihen osallistuu ja mitä tietoa siinä sitten välitetään. Palaveria ei saa järjestää palaverin vuoksi, eikä kenenkään työaikaa käyttää turhaan siihen.

Henkilöstölehdet

Kainuussa tehtiin ennen intra-aikaa henkilöstölehteä kerran kuukaudessa. Seitti-intran tultua lähdettiin siitä, että se on niin kuin sähköinen lehti, jossa koko ajan pyörii uutiset. Ihmiset ovat Kainuussa itse asiassa kaivanneet lehteä, mutta se on resurssikysymysten vuoksi jätetty. Oulussakin tehtiin kuukausitiedotetta ennen intraa. Oulussa on silloin tällöin käyty keskustelua siitä, olisiko tiedote tarpeellinen. Muun muassa resurssien vähydestä johtuen ei tiedotetta ole ryhdytty toimitamaan, vaan on katsottu, että tiedot löytyvät intrasta.

Tein sähköpostikyselyn nykyisten 24 poliisilaitoksen viestintävastaaville selvittääkseni, tehdäänkö muissa poliisilaitoksissa sisäisiä lehtiä ja jos tehdään, niin millaisia ne ovat. Sisäistä henkilöstölehteä toimittavat tällä hetkellä Etelä-Karjala, Helsinki, Keski-Suomi, Pirkanmaa, Pohjois-Savo, Päijät-Häme ja Varsinais-Suomi. Lehdistä tiheimmin ilmestyvä julkaistaan kerran viikossa sähköisesti. Muut lehdet ilmestyvät noin neljä kertaa vuodessa. Lehdet on pääasiassa itse koottu ja taitettu Microsoft Publisher ohjelmalla ja joissakin laitoksissa Adoben InDesignilla. Helsingissä lehden taitto ja painatus on ulkoistettu. Viestintävastaavien vastuksista käy ilmi, että lehden tekeminen on työlästä, mutta ne ovat henkilöstön keskuudessa tykättyjä. Etelä-Karjalassa ja Päijät-Hämeessä on harkittu henkilöstölehdessä luopumista. Henkilöstölehden voisi korvata intrassa julkaistavilla ajankohtaisilla yksittäisillä artikkeleilla, mikä säästäisi työaikaa. Sinetissä voisi julkaista myös sähköistä uutiskirjettä, artikkelikokoelmaa.

Viikkoraportit

Kainuussa ja Oulussa operatiivinen tieto liikkuu kerran viikossa julkaistavassa viikkoraportissa. Raportin sisältö käsitellään maanantain aamupalaverissa.

Alueneukkarit

Kainuussa ja Oulussa on käytössä operatiivisen poliisitoiminnan neukkari, jonne ei lupa- ja hallintopuoli pääse. Kainuun neukkarissa on joskus asioita, jotka kaikkien olisi ehkä hyvä nähdä. Ongelmalliseksi on välillä koettu se, että ei tiedetä mitä on neukkarissa ja mitä Seitissä. Ja toiseksi se, että neukkari ei ole koko talon käytössä. Kainuussa on mietitty näiden kahden kanavan yhdistämistä, mutta toimenpiteisiin ei ole ryhdytty, koska on tiedetty PORA-uudistuksen olevan tulossa. Tarvittaisiin selkeät linjaukset, ohjeistus neukkareiden ja intran sisällöstä. Tarpeen uskotaan korostuvan henkilöstömäärän kasvaessa. Aikaa ei saisi mennä siihen, että joutuu etsimään oikeaa viestintäfoorumia tiedon saamiseksi.

Jokilaaksoissa ei ole operatiivisen toiminnan neukkaria, vaan operatiivisen tiedon kanavana on käytetty Seitti-intraa, joka poistuu käytöstä vuoden vaihteessa. Jokilaaksojen näkemys on, että operatiivisissa asioissa mennään tulevaisuudessa Oulun alaisuuteen. Alueelliselle neukkarille ei Jokilaaksoissa ole tarvetta.

Eräs haastateltavista oli sitä mieltä, että lähtökohtaisesti alueellisia neukkareita ei jätettäisi, mutta tarve riippuu kuitenkin tulevasta organisaatiosta. Jos alueelle jää jonkinlaisia alueellisia yksiköitä, niin sitten ne voitaisiin säilyttää.

Videoneuvottelulaitteet

Kainuussa koettiin, että videoneuvottelulaitteet ovat parantaneet poliisilaitoksen viestintää. Toimipaikkoja on paljon ja videoneuvottelulaitteet ovat helpottaneet yhteydenpitoa.

Sähköposti ja virkapostit

Tietoa tulee valtavat määrät esimerkiksi sähköpostin kautta. ”Kun on kaksi päivää pois töistä, saattaa sähköpostiin tulla 70 viestiä, se on ihan hävytöntä. Joku suodatin pitäisi olla. Tietoa kyllä kulkee, mutta se ei välttämättä tavoita.”, kertoi eräs haastatelluista.

Sähköpostiviestinnän tulisi olla nykyistä koordinoitumpaa. Jos virkapostilaatikot säilyvät edelleen tiedonvälityskanavana, niin pitää tarkkaan määritellä, kuka tarvitsee mitään virkapostiin tulevaa tietoa. Posti pitäisi jakaa niin, että tieto ei jää saamatta niiltä ketkä sitä tarvitsevat ja toisaalta niitä ei lähetetä niille, jotka eivät sillä tee mitään. Kainuussa yksi jakelulista on päällystö ja joskus sekini on liian laaja. Tulee sellaista postia, joka ei itselle kuulu lainkaan. Kukaan ei halua turhia viestejä sähköpostiinsa. Toisaalta postin saajalta tarvitaan tietynlaista medialukutaitoa.

Johdon ja henkilöstön vuorovaikutuksen lisääminen erityisesti muutostilanteessa

Johdon ja henkilöstön välisen vuorovaikutuksen lisäämiseksi ehdotettiin sähköistä keskusteluforumia, jonne henkilöstö voisi heitellä kysymyksiä johdolle. Johto voisi myös jalkautua säännöllisesti. Joka asemalle olisi niin sanottu johdon vierailu, jossa annettaisiin henkilöstölle tilannekatsaus ja mahdollisuus tulla kuuntelemaan ja esittämään kysymyksiä. Myös viestintähenkilö voisi olla mukana vierailuilla. Erityisesti muutosviestinnän kannalta johdon jalkautuminen nähtiin tärkeänä. Uuden poliisilaitoksen johto kiertäisi kaikilla toimipaikoilla esittäytymässä siinä vaiheessa, kun uusi organisaatio selkiytyy eli loppuvuodesta. Jatkossa arjessa voisi sitten enemmän olla yhteydessä videoneuvottelulaitteiden välityksellä. Ihmisten pitää saada kokea, että päällikkö itse kertoo asioista kasvotusten. Viestinnän pitäisi olla sellaista, että siihen keskusteluun voi jokainen osallistua. Siitä välittyisi henkilöstölle sellainen tunne, että te olette kaikki tärkeitä. Suurissa muutoksissa ihmisille on tärkeää, että johto kertoo henkilökohtaisesti asioista.

Henkilöstöuutisia hyvän vireen aikaan saamiseksi

Uuden toimintakulttuurin muodostumiseen voidaan vaikuttaa nimenomaan viestinnän keinoin. Viestinnän pitäisi olla muutakin kuin asiapitoista ja palaverien päätöksistä tiedottamista. Yhteenkuuluvaisuuden, ”hyvän tatsin ja vireen” muodostamisessa tulee esiin viestinnän ammatillisten rooli. Mitä keinoja siinä sitten olisi käytettävissä. Esimerkiksi tehdään henkilöstön kokoontumisista sanomalehtityyppisiä juttuja, teemoittelua ja otsikointia kuvien kera. Näin viestinnällä saataisiin laajempaa kuvaa ja samalla rakennettaisiin yhteistä poliisilaitosta.

Oulu-keskeisyyttä pelätään

Poliisihallituksen, poliisilaitoksen johdon, linjajohdon ja esimiesten linjaukset pitäisi pyrkiä saattamaan kaikkien tietoon. Ja vastaavasti toisin päin alueilla oleva tieto pitäisi saada kaikkien tietoon. Henkilöstölle pitäisi saada semmoinen viesti, että heille edelleenkin kerrotaan kaikista asioista ja he voivat edelleen kertoa kaikista asioista olivatpa he sitten Kuhmossa, Jokilaaksoissa, Oulussa tai missä tahansa. Kainuussa uskotaan henkilöstön pelkäävän uudessa poliisilaitoksessa liikaa Oulu-keskeisyyttä. Kannattaa huolehtia siitä, että tieto kulkee Oulusta, ylimmältä johdolta, tasaisesti maakuntiin ja muille poliisiasemille.

4.2.4 Ulkoinen viestintä

Eräänä tiedotusaktiivisuuden mittarina voi mielestäni pitää lähetettyjen tiedotteiden lukumääriä. Poliisi käyttää toimialueen tapahtumista kertovista tiedotteista nimitystä päivittäistiedote. Kun päivittäistiedotteiden tekeminen vuonna 2006 aloitettiin, lähti Suomen poliisilta yhteensä noin 3500 tiedotetta. Vuonna 2012 tiedotteita lähti jo 16 500 eli tämän suhteen on tapahtunut huomattavaa parannusta. Poliisi kertoo aktiivisesti tapahtumista, eikä toimittajien tarvitse enää tehdä soittokierroksia. (Luotonen 21.5.2013, haastattelu).

Laskin lähetettyjen tiedotteiden lukumäärät tulevan uuden toimialueen poliisilaitoksien nettisivuilta ja tein niistä kuukausikohtaisen vertailutaulukon (liite 9). Vertailuajankohdaksi nykyhetkeen valitsin vuoden 2010, koska edellinen mediabarometri on tehty silloin ja edellisestä poliisihallintorakennemuutoksesta oli kulunut jo vuosi. Eniten tiedotteita on lähetetty vuonna 2013 Kainuusta, noin 26 tiedotetta kuukaudessa ja vähiten Koillismaalta, keskimäärin kahdeksan tiedotetta kuukaudessa. Koko tulevan uuden poliisilaitosalueen tiedotusaktiivisuus on laskenut vuodesta 2010 lähes 20 prosenttia. Ainoastaan Oulusta lähetettyjen tiedotteiden määrä on hivenen noussut. Valtakunnallisesti vertailtuna vaikuttaa siltä, että uuden toimialueen poliisilaitoksissa tiedotus on ollut vähäisempää kuin valtakunnassa keskimäärin. Vein kaikkien poliisilaitosten syyskuun 2013 tiedotemäärät excel-tilukoon vertailun tekemiseksi (liite 9). Valtakunnallinen keskiarvo syyskuun tiedotemäärissä oli 36 kpl kuukaudessa. Uuden toimialueen tiedotusaktiivisuus jää siten reilusti alle valtakunnallisen keskiarvon. Jokilaaksojen poliisilaitos lähetti syyskuussa 26 tiedotetta, Kainuu ja Oulu 24 ja Koillismaa 17 tiedotetta. Eniten valtakunnassa tiedotteita julkaisi Pohjois-Karjalan poliisilaitos, yhteensä 81. Vaikka poliisin tiedotusaktiivisuus on noussut koko valtakunnassa, on se tulevalla uudella Oulun poliisilaitoksen alueella ollut keskimääräistä alhaisempaa.

Päivittäistiedottamisen käytännöissä ja sisällöissä on eroja poliisilaitoksittain. Haastattelujen kautta sain tarkempaa tietoa kunkin poliisilaitoksen nykyisistä päivittäistiedottamisen käytännöistä.

Päivittäistiedottamisen käytännöissä on vaihtelua

Kainuussa päivittäistiedotteen kirjoittaa ja lähettää asiakaspalvelupisteen konstaapeli pääsääntöisesti joka päivä päivystyksen sulkeuduttua eli klo 16.15 jälkeen. Tiedotteesta vastaa tutkinnan päivittäisjohtaja. Se, että päivittäistiedotteiden tekeminen on asiakaspalvelupisteessä, johtuu käytännön työvuorojärjestelyistä. Asiakaspalvelupisteeseen on voitu järjestää päivystyksen sulkeuduttua aikaa tiedotteen laatimiseen. Mediat ovat toivoneet tiedotusta aikaisemmin joko puolel-

ta päivin tai viimeistään kello 14 mennessä, jotta he ehtivät tekemään jutut seuraavan päivän lehteen. Tähän toiveeseen ei Kainuussa ole pystytty täysin vastaamaan. Päivittäistiedotteiden sisältö koostuu enimmäkseen rikosjutuista, joita saattaa yhdessä tiedotteessa olla vajaa kymmenen. Joitain ilmiöitäkin päivittäistiedotteisiin on laitettu, mutta yleensä ilmiöistä ja vakavista rikosjutuista tehdään erilliset tiedotteet. Medialta tulee jatkuvasti palautetta siitä, miksei poliisi tiedottanut esimerkiksi Suomussalmella olleesta rattijuopumustapauksesta. Virka-ajan ulkopuolella tapahtuvista onnettomuuksista ja rikosjutuista antavat ensitiedotteita kenttäjohtajat. Rikosjutuista kenttäjohtajat tiedottavat niukasti, koska niiden tiedottamisesta vastaavat tutkinnanjohtajat. Isoimmista rikosjutuista tiedottaa päällystöön kuuluva ja se toimii hyvin. Päivittäistiedotteiden tasot vaihtelevat paljon riippuen tekijästä. Päivittäistiedotteisiin olisi hyvä saada enemmän syvyyttä, että ne eivät olisi vain rutiiniluontoisia tapahtumaluetteloita. Tämä vaatisi sen, että kirjoittajiksi saataisiin hyvin motivoituneita henkilöitä, joilla on aikaa ja viestinnällistä näkökulmaa. Tiedotteen laatimista ei koeta poliisin työksi, vaan se on periaatteessa toimittajan työtä.

Koillismaalla tiedotteita lähtee eniten kenttäjohtajilta työvuoron päätteeksi noin 2 - 3 kertaa viikossa. Joka työvuoron päätteeksi tiedote ei lähde, vaikka niin on sovittu. Aktiivisuus vaihtelee riippuen henkilöstä. Silloin, kun ei ole tiedotettavaa, on Koillismaalla on ohjeistettu laittamaan medioille ei tiedotettavaa -tiedote. Isompien rikosjuttujen tiedottamisesta vastaavat tutkinnanjohtajat. Tutkinnanjohtajat lähettävät yhdestä kahteen tiedotetta kuukaudessa. Lupahallintoasioista on laitettu muutaman kerran tiedote. Lupapalveluista voisi lähettää enemmänkin tiedotteita esimerkiksi uudistuksista. Ne palvelisivat kansalaisia. Koillismaalla on havaittu, että lehtiä kiinnostavat eniten rikosjutut.

Jokilaaksoissa kenttäjohtaja kirjoittaa ja lähettää päivittäistiedotteen aina ennen työvuoron päättymistä eli ennen klo 8 ja klo 20. Näin on ohjeistettu, mutta käytännössä toiset virkamiehet ovat aktiivisempia kuin toiset. Tiedotteet ovat melko suppeita muutaman lauseen kuvauksia tapahtumista. Tiedotteet kaipaisivat vähän enemmän taustaa. Niissä luetellaan usein passiivimuodossa tapahtumia esimerkiksi että rattijuoppo jäi kiinni. Tiedotteissa pitäisi kertoa enemmän poliisin onnistumisista ja siitä mitä poliisi on omalla aktiivisella toiminnalla saanut aikaan.

Oulussa johtokeskuksen yleisjohtajat lähettävät tapahtumatiedotteita yleensä yksittäisistä tapahtumista ja toisinaan myös kootusti parista kolmesta tapahtumasta. Tiedotusaktiivisuudessa on eroa yleisjohtajien välillä. Tiedotteiden lähettämiseen ei ole määrätty tiettyä kellonaikaa, vaan niitä lähetetään tilanteen mukaan ympäri vuorokauden. Tapahtumista tiedottamisen nähdään

olevan hyvällä mallilla, mutta ei vielä lähelläkään kiitettävää. Monet tapahtumat ja ilmiöt liittyvät rikoksiin ja niistä voivat tiedottaa vain tutkinnanjohtajat. Rikoksista olisi hyvä tiedottaa rohkeammin. Samoin paikallisliikenteestä olisi hyvä tiedottaa enemmän. Ilmiö- ja tapahtumatiedotteita tulee vähän, koska niihin ei ole tekijöitä. Esimerkiksi Helsingin poliisilaitoksessa on useampia päätoimisia viestintähenkilöitä. Viestintäryhmä kantaa huolta siitä, ettei tiedotusta ole tarpeeksi, mutta toisaalta talon ylin johto ei ole tuonut esille, että olisi huolissaan tiedottamisen vähyydestä.

Ennalta estävyys tiedottamisessa

Koillismaalla ennalta estävä tiedotus puuttuu kokonaan. Kainuussa ja Jokilaaksoissa ei ennalta estävyyden näkökulmaa tiedotteissa juurikaan ole. Kainuussa mainittiin erityisenä vahvuutena koulupoliisi, joka tekee ennalta estävää valistustyötä kouluissa, varuskunnissa ja nuorten kanssa. Häntä kannattaa jatkossakin käyttää laajemmin tiedottamisessa. Oulussa ennalta estävyyden näkökulma on aina mukana nimenomaan teematiedotteissa. Teematiedotteissa on kerrottu ensin aihe ja tarkoitus ja sen jälkeen on kerrottu ennalta estävästi se että miten tulee toimia jotta on turvallista ja laillista. Tiedotteissa vedotaan asenteisiin. Ilmiö- ja tapahtumatiedotteisiinkin on toisinaan laitettu mukaan ohjeita ja vinkkejä, miten vahingoilta ja rikoksilta voidaan välttyä. Kansalaisten tietoisuus toimintaympäristön ilmiöistä, rikoksista, vaaroista ja uhista saa ihmiset varuilleen ja omasuojautumaan ja siten tapaukset ennalta estetään. Haastattelutulokset osaksi vahvistavat turvallisuustutkimuksen tuloksia, joissa kansalaisten mielestä viestintä ja ennalta estävä toiminta ovat poliisin tehtävistä heikoimmin hoidettuja.

Ilmiö- ja teematiedottaminen

Koillismaalta puuttuu ennalta estävä teematiedottaminen kokonaan. Kainuussa teematiedotusta on tehty esimerkiksi keväällä polkupyörävarkauksista ja syksyllä perämoottorivarkauksista. Viestintäkalenteria, jossa näkyisivät tiedotettavat teemat ja asiat kuukausittain, ei kuitenkaan ole laadittu.

Oulussa on laadittu viestintäkalenteri, jossa vuodenaikoihin liittyvien teemojen tiedottaminen on vastuutettu henkilöille. Ongelmana on kuitenkin se, että vaikka asia on vastuutettu, jää se vastuuhenkilöltä joskus hoitamatta esimerkiksi työkiireisiin vedoten. Vastuuhenkilö ei joudu vastuuseen tekemättömästä työstä. Ilmiöihin ja teemoihin liittyvistä viestintävastuista tulisi sopia johtoryhmässä ja sen jälkeen viestintää koordinoivalla henkilöllä tulisi olla niin sanottu ”pomottamisoikeus”. Hän muistuttaisi ja valvoisi, että asiat tiedotetaan sovitusti. Toinen ongelma liittyy lisätietojen antajan tavoitettavuuteen. Joskus käy niin, että asiasta tiedotetaan ja lisätietojen antaja jää

sen jälkeen lomalle tai ei muuten ole toimittajien tavoitettavissa. Sijaisuuksista tulisi sopia, ilmoittaa niistä medioille ja huolehtia, että ne myös toimivat käytännössä. Kolmas puutteellisesti hoidettu asia on tiedotuksen toisto. Kun tiedotetaan teemasta, tulisi aina muistaa myös toistotiedotus. Kaiken kaikkiaan paikallistasolla tulisi olla enemmän rohkeutta ja lupa antaa lausunto ilmiöihin ja teemoihin paikallisesta näkökulmasta. Kun vastuista on sovittu, ei medioiden tarvitse soitella usealle ja etsiä lausunnon antajia.

Jokilaaksoissa on havaittu, että mediat ovat kiinnostuneita poliisiasioista ja pyytävät usein haastatteluita myös ilmiöihin liittyen. Jokilaaksoissa ei ole laadittu teematiedottamisen viestintäkalendaria. Se nähtäisiin kuitenkin tarpeelliseksi. ”Turvallisuusviestintään pitäisi olla vuosikello, joka on osa viestintäsuunnitelmaa.” Kalenteriin kerättäisiin eri toimintalinjoilta tärkeimmät vuodenaikoihin liittyvät teemat ja ne vastuutettaisiin toimintalinjoittain ja virkamiehittäin. Tämän jälkeen johto sitten valvoisi sen noudattamista.

Mediapuhelimet

Vuoden 2010 mediabarometrin avoimissa palautteissa oli toivottu mediapuhelinta Jokilaaksojen, Kainuun ja Oulun poliisilaitoksiin (Infor Oy 2010f, 9 - 10 ja 20). Haastatteluissa tuli esille, että sellaiset löytyvät nykyään poliisilaitoksista. Kainuussa on mediakännykkä, joka on virka-aikana palvelupäivystyksessä ja virka-ajan ulkopuolella kenttäjohtajan hallussa. Mediakännykkään vastaaminen ei iltaisin aina toimi, koska kenttäjohtajilla ei ole aikaa vastata lehdistön kyselyihin. Kainuussa arveltiin medioiden haluavan, että paikalliset mediapuhelimet säilytetään. Toimittajat voisivat kysellä paikallista näkökulmaa ja poliisi tässäkin mielessä löytyisi läheltä. Oulussa on johtokeskuksessa ympäri vuorokauden auki oleva mediapuhelin. Jokilaaksojen mediapuhelin on yleisjohtajan käytössä, mutta sen käyttö on koettu vähäiseksi. Jokilaaksojen näkökulmasta sitä ei tulevaisuudessa tarvittaisi, kun yleisjohto siirtyy Ouluun.

Tehostettu viestintä

Kainuussa ei ole viime aikoina ollut tilanteita, joissa olisi käytetty tehostettua viestintää. Joskus aiemmin niitä on saattanut olla usempikin vuodessa ja silloin yleisjohtaja on ollut johtoykkösenä ja hoitanut samalla kaiken muun tiedottamisesta lähtien. Onneksi usein on saatu toinen päällystöhenkilö kaveriksi. Toinen on ollut sitten johtoykkönen ja toinen on hoitanut tiedottamista. Tiedotteita on pyritty laittamaan useampia ja kertomaan niissä aina, milloin seuraava tiedote lähetetään. Tästä huolimatta toimittajat ovat soitelleet ja se on tukkeuttanut jonkun puhelimen. Harkinnassa on, olisiko parempi seuraavalla kerralla tiedottaa enemmän ”virka kerrallaan” -tyylillä. Kainuun

viestintäsuunnitelman liitteenä on tehostetun viestinnän muistilista, jonka Poliisihallitus on laatinut.

Koillismaalla ei ole ollut tilanteita, joissa olisi tarvittu tehostettua viestintää, eikä sellaisia tilanteita varten ole valmistauduttu harjoittelemalla tai kouluttautumalla.

Oulussa koetaan, että tehostettu viestintä on hyvällä mallilla. Keväällä 2013 oli moottoritiellä mitattava ketjukolarisuma, mutta koska johtovastuu oli palo- ja pelastuslaitoksella, ei viestintä ollut poliisin vastuulla.

www-sivut

Kaikilla poliisilaitoksilla on omat internet-sivut, joiden sisällön päivityksestä vastaavat paikalliset poliisilaitokset.

Kainuussa on pyritty pitämään nettisivut ajan tasalla, mutta sivut voisivat olla dynaamisemmat. Jokilaaksoissa koetaan myös, että www-sivuston sisältö ei vastaa nykyajan vaatimuksia. Sähköistä viestintämateriaalia pitäisi päivittää tiheämmin ja tuottaa sivustoille koko ajan uutta materiaalia kiinnostavuuden säilyttämiseksi. Sivuilla voisi olla enemmän grafiikkaa ja kuvaesityksiä. Sivuilla pitäisi olla toimittaja, joka aktiivisesti hankkii tietoa organisaatiosta ja välittää sitä verkkosivuille. Tällä hetkellä Jokilaaksojen www-sivuja on päivittänyt lupapalveluiden henkilö ototyönä haastateltavan sanoin ”vasemman käden pikkusormella”. Koillismaallakaan ei ole ollut henkilöä, jolla olisi ollut riittävästi aikaa kehittää sivuja ja ne ovat haastateltavaa lainaten olleet ”karvalakkimallia”. Viraston aukioloajat on pyritty pitämään ajan tasalla ja tiedotettu aikataulumuutoksista.

Puhelinkeskuksen toimivuus ja HelpNet

Poliisin ja koko sisäasiainhallinnon puhelinkeskus on Kajaanissa. Puhelujen yhdistämiseksi puhelinkeskus hakee tietoa HelpNet -järjestelmästä. Puhelinpalvelun laadun ja tavoitavuuden kannalta on erittäin tärkeää, että henkilöstö itse päivittää HelpNettiin muun muassa poissaolotietonsa. Tämän lisäksi jokaisen on huolehdittava, että esimies-, sijais- ja tehtävätiedot ovat oikein ja ajan tasalla. (Oulun poliisilaitos 2012, 28 - 29.) Puhelinkeskukselta on tullut palautetta, että poliisiyksiköiden tiedot eivät ole ajan tasalla järjestelmässä, eikä heillä siten ole aina riittävästi tietoa käytävissä (Luotonen, haastattelu 21.5.2013). Kainuussa päällystön vastuualueet on pyritty kirjaamaan mahdollisimman tarkasti HelpNettiin ja puhelinvaihteen koetaan toimineen hyvin. Yhteyden-

pito medioihin on sujuvaa myös siksi, että paikalliset toimittajat ja päällystön vastuuhenkilöt tuntevat toisensa henkilökohtaisesti.

Mediayhteystiedot

Mediayhteystietoja ei ole jaettu medioille erikseen muualla kuin Oulussa.

Sosiaalinen media

Valtakunnallisesti tarkasteltuna poliisi on näyttävästi esillä sosiaalisessa mediassa muun muassa Facebookissa, YouTubessa, Twitterissä, Instagramissa, blogeissa, IRC-Galleriassa, Suomi24:ssa ja Poliisiradiossa. ”Jalkautumalla verkkoyhteisöihin poliisi haluaa lisätä vuorovaikutusta yleisön ja poliisin välillä, lisätä kansalaisten tunnetta poliisin läsnäolosta myös virtuaalimaailmassa sekä madaltaa kansalaisten kynnystä ottaa yhteyttä poliisiin.” Kasvollisia profileja, joissa on mukana myös henkilön sähköpostiosoite on yli kolmekymmentä. Tulevan uuden Oulun poliisilaitoksen alueelta sivustolla on nykyisestä Oulun poliisilaitoksesta kolme henkilöä, jotka työskentelevät IRC-Gallerian Jepari-chatissä. Näiden henkilöiden sähköpostiosoitetta ei ole ilmoitettu profiilin yhteydessä, mikä on poikkeuksellista verraten muihin profiileihin. (Poliisi 2013a, hakupäivä 2.11.2013.)

Kainuussa, Jokilaaksoissa ja Koillismaalla ei olla mukana sosiaalisessa mediassa. Päälimmäisenä syynä tähän ovat olleet resurssikysymykset. Poliisilaitoksilla ei ole ollut aikaa ja henkilöitä pitämään yllä aktiivisesti nettisivuja saati sitten lähteä mukaan sosiaaliseen mediaan. Oulussa nuorisoriikosryhmä on mukana IRC-Gallerian Jepari-Chatissä, josta se sai vuonna 2012 tunnustuksena Eurocities -innovaatiopalkinnon. Laajemmin sosiaaliseen mediaan ei ole lähdetty mukaan nimenomaan resurssikysymysten vuoksi. Resurssikysymysten lisäksi sosiaaliseen mediaan menemisen esteenä saattavat olla myös asenteet. ”Facebook on erinomaisen hyvä väline, kun vain asenteet muuttuvat. Se ei ole korvarenkaan pistämistä korvaan, jos siellä ollaan”, mainitsi eräs haastateltavista.

Haastatelluista kaksi oli sitä mieltä, että poliisin tulisi ehdottomasti olla mukana sosiaalisessa mediassa. Joissakin tilanteissa sillä tavoitetaan tuhansia ihmisiä muutamassa minuutissa ja se on mahdollisuus. Sosiaalisessa mediassa voisi olla ennalta estävää tiedotusta ja PR-mielessäkin se on mainio väline. Haastattelussa tuli nimeltä esille Kainuun laitoksessa työskentelevä koulupoliisi, joka voisi olla erinomainen henkilö toimimaan sosiaalisessa mediassa.

Mediaseurantapalvelu ja muut ostopalvelut

Jokilaaksoissa, Kainuussa ja Koillismaalla ei ole ostettu mediaseurantapalvelua, eikä muitakaan ylimääräisiä viestintähankintoja ole tehty. Oulussa on käytössä mediaseurantapalvelu ja muita ostopalveluita on hankittu hyvin niukasti.

Vihjepuhelimet

Vihjepuhelimia Jokilaaksojen poliisilaitoksella on käytössä kolmella paikkakunnalla: Ylivieskassa, Haapajärvellä ja Raahessa (Jokilaaksojen poliisilaitos 2013, hakupäivä 26.9.2013). Muissa tulevan toimialueen poliisilaitoksissa on kaikissa yksi vihjepuhelin, Oulussa, Koillismaalla ja Kainuussa (Oulun poliisilaitos 2013c; Koillismaan poliisilaitos 2013 ja Kainuun poliisilaitos 2013, hakupäivä 26.9.2013).

Mitä kannattaa keskittää?

Haastatteluiden perusteella erityisesti ennalta estävä teematiedotus sopisi keskitetysti hoidettavaksi. Esimerkiksi mopoliikenteestä tai perämoottorivarkauksista tiedottaminen osuu ajallisesti melko samaan aikaan koko valtakunnassa. Sisällöllisestikin ne ovat enemmän yleispiirteisiä. Viestintäpäällikön näkemyksen mukaan vuosikalenteriin perustuvat teemat voitaisiin koko valtakunnassa hoitaa enemmän ”yhden kosketuksen periaatteella”. Yksi poliisilaitos suunnittelisi teematiedotuksen ja muut käyttäisivät sitä halutessaan eri viestintäkanavissa. (Luotonen 21.5.2013, haastattelu.)

Verkkoviestintää sekä intranettiä että internettiä voisi tietty porukka hoitaa keskitetysti, riippumatta maantieteellisestä fyysisestä työskentelypaikasta.

Taloudesta, resursseista, johdon linjauksista sekä tuoreista uudistuksista ja muutoksista tiedottaminen pitää olla keskitettyä, totesi eräs haastatelluista.

Informaatioluontoinen tiedotus kannattaa ilman muuta keskittää.

Päivittäistiedottamisen keskittämistäkin pohdittiin haastatteluissa. Keskittäminen ei välttämättä tarkoittaisi maantieteellistä keskittämistä, vaan sitä, että tietty viestinnällisesti motivoitunut porukka kerää ja kokoaa jutut alueen tapahtumista. Keskittäminen saattaisi tuoda laadukkuutta tiedottamiseen, sillä päivittäistiedotteiden tasot vaihtelevat paljon riippuen tekijästä. Viestintäporukka keräisi eri puolelta tulevan aineiston tai kävisi läpi Patja-raportit ja laatisi päivittäistiedotteet.

Koillismaan alueen tapahtumista tiedottaminen saattaisi sopia keskitettäväksi Oulun johtokeskukseen. Valtaosa työvuoroista on sellaisia, ettei niissä ole tiedotettavaa. Toisaalta pohdittiin, olisiko paikallista tiedottamista edelleen tarvetta jatkaa huomioiden paikallismedioiden tarpeet. Paikallistason tiedonsaanti pitää turvata jotenkin, ettei käy niin, että keskitytään vain suurimpiin tapahtumiin, suurella paikkakunnalla.

Päivittäistiedottamisen keskittämiskysymystä pohdittiin myös poliisin viestinnän neuvottelupäivillä 7.5.2013. Pohdittiin, voitaisiinko paikallisten tapahtumien tiedottamiseksi asettaa paikkakunnittain tietty kappalevaatimus esimerkiksi siten, että palvelupäivystykset toimittavat aamulla klo 9 - 10 mennessä tietyn juttumäärän johtokeskukseen, jossa sitten kootaan ja lähetetään päivittäistiedote.

Haastatteluiden perusteella päivittäistiedottamisen keskittämisen ei nähty olevan mahdollista:

”Päivittäistiedottamisen keskittäminen yhteen paikkaan työllistäisi melko paljon, mikäli halutaan edelleen kertoa paikallista mediaa kiinnostavista pienemmistäkin jutuista. Mitä syrjemmäksi ja pienemmälle alueelle mennään, sitä enemmän paikallista mediaa kiinnostaa aina vain pienemmät jutut. Mikäli pienistä jutuista ei tiedoteta, niin sitten mediat soittelevat ympäriinsä ja yrittävät sitä kautta saada tietoa.”

”Poliisin perustyöhön liittyvää asiakaspalvelutyypistä kentän ja tutkinnan asioista tiedottamista ei kannata keskittää. Toimialueella on erilaisia ns. media-alueita, joilla on omat maakuntalehdet ja -radionsa. Näille media-alueille pitäisi jättää vapaat kädet. Media-alueilla olevat johtavat henkilöt voisivat vapaasti kertoa medioille poliisiasioista samoin perustyötä tekevät siltä osaltaan, mitä ne tekee.”

”Päivittäistiedottaminen tulee hoitaa kenttäjohtoalueittain, siinä ei varmasti ole muita mahdollisuuksia.”

Johtokeskuksen rooli jatkossa?

Johtokeskuksen roolissa oleellista on ainakin virka-ajan ulkopuolella ensitiedotteiden lähettäminen. Se pitäisi ohjeistaa. Ensitiedotteen laatimisen edellytyksenä on yleisjohtajan ja kenttäjohtajan neuvonpito. Yleisjohtajan täytyy saada riittävät tiedot tapahtumapaikalta, jotta hän voi laatia

tiedotteen. Johtokeskus voisi tiedottaa jatkossa enemmänkin, mutta siellä ei ole ”käsiä” siihen. Uudelle toimialueelle tulee luoda käsitys siitä, että päivittäisviestintä ei ole keskitetty Oulun johtokeskukseen vaan paikallisista asioista tiedotetaan edelleen alueilta.

4.2.5 Viestinnän organisointi ja ohjaus

Poliisihallitus kartoitti viestinnän henkilöstöresursseja ja suoritteita HALE-kyselyllä alkuvuodesta 2013. Tulevalla uudella Oulun poliisilaitoksen alueella on käytetty henkilöstöresursseja viestintään hallinto- ja esikuntapalvelulinjalla yhteensä 0,9 henkilötyövuotta. Käytetty henkilöstöresurssi on valtakunnallisesti vertailtuna keskitason alapuolella. Valtakunnallinen keskiarvo on 1,68 vaihteluvälillä ollessa 0,5 htv – 3,1 htv. (Poliisihallitus 2013a, hakupäivä 13.2.2013.)

Päätoimiselle viestintähenkilölle on tarvetta

Suurimpana ongelmana haastateltavat toivat esille sen, että viestintätehtäviin nimetyt ovat hoitaneet viestintätehtäviä oman toimen ohella, eikä heillä ole ollut riittävästi aikaa paneutua siihen ja sen kehittämiseen poliisilaitoksissa. Vastuuta on jaettu poliisilaitoksissa ja Poliisihallituksen määräykset on täytetty ”rimaa hipoen”. Viestintään täytyisi olla ainakin yksi päätoiminen alan ammattilainen, jolle annettaisiin riittävästi työaika tehdä sitä ja toimivaltuudet velvoittaa toimijoita, henkilöstöä tekemään viestintätehtäviä. Päätoimisella viestintähenkilöllä tulisi olla esittelyoikeus päällikölle ja hän jalkauttaisi ideat käytäntöön.

Mediatkin ovat toivoneet vuoden 2010 mediabarometrin avoimissa palautteissa Kainuuseen ja Ouluun tiedottajaa tai tiedotusvastaavaa. (Infor Oy 2010f, 10 ja 20.)

Viestintäpäällikkö näkee, että PORA III:ssa ei ole mahdollisuuksia hakea säästöjä viestintähenkilöstöstä, mutta hieman eri tavalla toimimalla voidaan saada vaikuttavuutta aikaiseksi nykyiselläkin henkilöstöllä. Poliisiyksiköissä tehdään osittain päällekkäistä työtä vuosittain toistuvissa teemoissa kuten renkaiden vaihdot, juhannusliikenne ja mökkivarkaudet. Vuosikalenteriin perustuvat teemat voitaisiin hoitaa enemmän ”yhden kosketuksen periaatteella”. (Luotonen 21.5.2013, haastattelu.)

Viestinnän tulisi olla paremmin johdettua

Viestintä voitaisiin organisoida siten, että päävastuu tiedottamisesta on esimiehillä ja tekijöillä. Esimiesten toimenkuviin ja tehtäviin pitää kirjata viestintä. Se jää usein kirjaamatta toimenkuviin.

Viestinnän ammattilaisten rooli on neuvoa ja kouluttaa. Järjestelmien ylläpitotehtävät, kuten www-sivujen muokkaus ja suunnittelu olisivat viestinnän ammattilaisten asioita.

Viestintä pitäisi saada lähemmäs johtoryhmätyöskentelyä. Tulevaisuudessa poliisilaitoksen ylemmän johdon olisi hyvä linjata resurssien ja talouden lisäksi myös viestinnällisiä asioita säännömukaisesti. Viestintä olisi vakioaiheena johtoryhmässä. Viestintäpäällikkö esittelisi johtoryhmälle asioita, joihin pitää tehdä päätös.

Päivittäistiedottamisen taso vaihtelee. Sille pitäisi asettaa selkeät tavoitteet, antaa henkilöstölle koulutusta ja johdon toimesta valvoa, että tavoitteista pidetään kiinni. Tiedottamisesta ei annettaisi luisua.

Toivottavaa olisi, että myös poliisihallituksesta annettaisiin enemmän linjauksia paikallistason viestintään. Valtakunnassa hyväksi todettuja käytänteitä tulisi nostaa esille ja markkinoida niitä muille poliisilaitoksille.

Linjaorganisaatiossa törmätään usein kysymykseen, kuka asioista saa kertoa. Käytännössä tiedonkulku katkeaa siihen, että päällikkö on se joka vastaa sisäisestä viestinnästä. Hänellä ei riitä kädet ja aika viestimään kaikista asioista. Ja kun poliisilaitoksesta puuttuu viestintäpäällikkö ja hänen esikuntansa, ei ole henkilöä, joka hänen ajatuksia ja pohdintojaan toisi tietoisuuteen.

Viestinnän vastuut pitäisi määritellä tarkemmin ja kirjoittaa ne auki jonnekin. Nyt kaikki puhuvat siitä, että päällikkö vastaa viestinnästä ja jokainen henkilö siitä, mikä on omaan toimialaan kuuluvaa. Mutta sekään ei ole tarpeeksi selvää kaikille. Virkamiehet eivät uskalla kertoa asioista, kun pelkäävät kertovansa jotain, mikä ei heille kuulu.

Oulussa on viestintäryhmä. Muissa tulevan uuden toimialueen poliisilaitoksissa ei tällaista ryhmää ole ollut. Uudessakin poliisilaitoksessa tulisi olla viestintähenkisistä ihmisistä koostuva viestintäryhmä, jonka tapaamisissa voitaisiin keskustella viestintäasioista ja aivoriiveillä. Tähän asti viestintäryhmä on ideoinut viestintää ja kirjannut ajatuksia muistioihin. Ajatukset eivät ole tästä kuitenkaan edenneet konkreettiselle tasolle, eikä palautetta ryhmän toiminnasta ole saatu. Tämä on jonkin verran latistanut ryhmän toimintaa.

Suunnitelmat

Kainuussa viestintäsuunnitelma on päivitetty ajan tasalle vuonna 2012. POHA:n edellyttämää viestinkalenteria ei ole, mutta muutoin siihen on pyritty kokoamaan kaikki, mikä Kainuussa viestinnän toimittamiseen liittyy. Päivittäistiedottamisesta on olemassa erillinen ohje, mutta se alkaa olla jo vanha.

4.2.6 Kriittisimmät PORA III:een valmistavat viestinnän toimenpiteet

Tarkentavana kysymyksenä pyysin haastateltavia kertomaan näkemyksensä siitä, mitkä ovat tärkeimpiä tai välittömiä viestintätoimenpiteitä PORA III -uudistuksessa.

Ykkösasiana on tavoitettavuus. ”Kansalaisille ei saisi syntyä sellaista kokemusta, että nyt mä en löydä sitä.” Yhteystiedot pitää päivittää nettisivuille ja huolehtia ettei netissä pyöri sitten enää vanhaa tietoa. Puhelinkeskukseen pitäisi myös huolehtia yhteystiedot kohdilleen. Uudet nettisivut pitäisi olla, vaikka sitten vain pelkkien yhteystietojen kera. Kirjeet ja lomakkeet pitää saada kohdilleen. Edellisessä uudistuksessa osoitetietojen ym. tietojen päivittäminen lomakkeistoon oli iso työ.

Viestinnän suunnittelu pitää käynnistää ylhäältä päin kesällä tai viimeistään syksyllä 2013 perustamalla sitä varten oma viestinnän PORA III -alatyöryhmä. Viestinnän päätoiminen vastuuhenkilö kokoaa ryhmän ja ryhtyy työstämään viestinnän organisoimista.

Päälinjat pitäisi saada selviksi vastuiden osalta. Kaikkia asioita ei millään ehditä ohjeistaa koko ison laitoksen osalta, mutta ainakin tiedettäisiin, että kuka vastaa mistäkin asiasta. Käytännön toiminnan kannalta kriittisimpiä ovat virkapostit ja sähköpostijakelulistat. Virkapostit pitäisi saada ensimmäisten joukossa kuntoon tämän vuoden aikana, se on valtavan iso asia. Pitäisi tietää, kuka sitten hoitaa niitä. Samoin sähköpostijakelut, nekin pitäisi miettiä ja saada kuntoon.

Tehostetussa viestinnässä olisi tärkeää olla kuviot selvinä ja samoin sisäisessä viestinnässä. Pitäisi varmistaa, ettei sisäisessä viestinnässä tule tietokatkoksia ja että tieto kulkee päälliköltä alueen jokaiseen ”nurkkaan”.

Uuden toimialueen palaveritoiminnot olisi hyvä käynnistää jo joulukuussa 2013. Vielä todettiin, että päivittäistiedottaminen ei ole kaikista kriittisin. Sitä voidaan hoitaa vuoden vaihteen yli entiseen malliin alueilta.

5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia Oulun poliisilaitokselle viestintäsuunnitelma ja etsiä vastaukset tutkimusongelmiin:

- millainen on hyvä ja poliisilaitoksen tarpeita palveleva viestintäsuunnitelma
- mikä on viestinnän nykytila tulevalla uudella toimialueella ja
- miten se tulisi huomioida viestinnän suunnittelussa.

Opinnäytetyön tuloksena laadittiin Oulun poliisilaitokselle 16-sivuinen viestintäsuunnitelma vuodelle 2013. Suunnitelma laadittiin ryhmätyöskentelymenetelmällä hyödyntäen alan kirjallisuutta, hallinnon tavoitteita, ohjeita ja määräyksiä ja Oulun poliisilaitoksen viestintäryhmän asiantunteudesta. Systemaattisella suunnittelulla ja viestintäryhmän ideoinnilla saatiin poliisilaitokselle laadittua viestinnän tavoitteet ja toimenpiteet, jotka tukevat poliisilaitoksen ydinprosessien tavoitteita ja toimenpiteitä. Poliisilaitokselle laadittiin myös ensimmäistä kertaa viestinnän visio. Suunnitelmaa tukevia liitteitä tehtiin 11 kappaletta.

Vuoden 2013 suunnitelma on toimiva pohja uudelle suunnitelmalle. Suunnitelman sisältö rakenne, visio, tavoitteet, perusviestit ja sidosryhmiä koskevat kirjaukset ovat käyttökelpoisia vielä tulevanakin vuonna. Viestintäkanavien, viestinnän käytäntöjen ja toimenpiteiden kirjauksissa sekä liitetiedoissa kannattaa huomioida tässä tutkimuksessa esiin tulleet tulokset. Lisäksi vuoden 2014 suunnitelmassa tulee huomioida uuden poliisilaitoksen toiminta- ja taloussuunnitelma sekä tulossopimus, joita ei oltu vielä lokakuussa 2013 vahvistettu.

Poliisilaitos voi hyödyntää opinnäytetyön yhteydessä tehtyä ja siinä käytettyä suunnitteludokumenttiota muissakin tulevien hankkeiden ja projektien viestinnän suunnittelussa. Suunnitelman laatimisen yhteydessä poliisilaitos sai käyttöönsä myös graafisen ohjeiston mukaisen raporttipohjan, jota se voi hyödyntää muissakin poliisilaitoksen raporteissa ja suunnitelmissa dokumenttipohjana. Ja näin on jo tehtykin. Laaditulle raporttipohjalle on tehty muun muassa poliisilaitoksen perehdytysopas.

5.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Teemahaastatteluiden, aiempien tutkimusten ja viestintäsuunnitelman työprosessin yhteydessä saatiin tutkimusongelmiin seuraavat vastaukset.

Millainen on hyvä ja poliisilaitoksen tarpeita palveleva viestintäsuunnitelma?

Opinnäytetyössä tultiin siihen tulokseen, että poliisilaitoksen viestinnän suunnittelun rooli on jalkauttaa valtakunnallinen poliisin viestintästrategia käytäntöön paikallistasolla. Viestinnän suunnittelujänne on periaatteessa yksi vuosi, mutta opinnäytetyössä havaittiin, että tavoitteet ja visio on välttämätöntä asettaa pitemmälle tähtäimelle, jotta viestintää pystytään kehittämään ja viemään oikeaan suuntaan johdonmukaisesti pitkällä tähtäimellä.

Poliisilaitoksen tärkeimmät viestintäprosessit ovat sisäinen ja ulkoinen viestintä. Lisäksi jokaisen poliisin työntekijän tulisi ymmärtää viestintäprosessin kulku ja osattava sen mukaisesti laatia viestintäsuunnitelma. Niinpä viestintäsuunnitelma päädyttiin rakentamaan tuon prosessin mukaisesti.

Suunnitelman tulee olla mahdollisimman lyhyt ja selkeä. Poliisihallinnossa on valtavat määrät tietoa ja erilaisia suunnitelmia. Koska suunnitelman kohderyhmä on koko henkilöstö, täytyy suunnitelman olla mahdollisimman lyhyt, jotta henkilöstö haluaa ja ehtii lukea sen.

Suunnitelman tulisi olla jatkuvasti kaikkien saatavissa ja käytettävissä, siksi se on hyvä tallentaa helposti ja loogisesti löytyvään paikkaan intrassa.

Viestintäyksikön tulisi viestiä aktiivisesti suunnitelmasta henkilöstölle. Oulun poliisilaitoksella ei ole viestintäyksikköä eikä päätoimista viestintähenkilöä, joka aktiivisesti viestisi suunnitelmasta. Näin ollen avainasemassa suunnitelman viestinnässä ovat esimiehet, jotka myös huolehtivat uusien työntekijöiden perehdytyksestä. Viestintävastuut olisi hyvä ottaa esille henkilöstön kanssa osana tulos- ja kehityskeskusteluprosessia.

Intrautinen ja sähköpostiviesti esimiehille eivät vielä riitä siihen, että suunnitelma ymmärrettäisiin hyvin läpi organisaation ja olisi kaikkien tiedossa. Jatkossa, mikäli poliisilaitoksella panostetaan viestintään enemmän henkilöstöresursseja, tulisi viestintähenkilön viestiä suunnitelmasta kasvotusten henkilöstölle ja esimiehille erilaisissa henkilöstötilaisuuksissa.

Millainen on viestinnän nykytila?

Valtakunnallisesti vertailtuna näyttäisi siltä, että sisäinen viestintä on nykyisissä poliisilaitoksissa hoidettu hieman paremmin kuin ulkoinen viestintä. Ulkoisessa viestinnässä parhaiten vaikuttaisi onnistuneen Kainuu ja Jokilaaksot. Kainuussa pelaa erityisesti rikoksista tiedottaminen hyvin.

Oulussa toimii kohtuullisella tasolla päivittäisistä tapahtumista tiedottaminen ja ennalta estävää teematiedotusta on muita laitoksia enemmän. Sisäisessä viestinnässä on parhaiten onnistuttu Oulussa henkilöstön tyytyväisyyden ollessa mittarina. Viestinnässä nähdään olevan paljon mahdollisuuksia ja kehitettävää, mutta suurimpana esteenä tälle on ollut resurssien vähyyks. Viestintätehtäviä on hoidettu joka paikassa oman tehtävän ohella. Olen koonnut seuraaviin SWOT-taulukoihin tiivistetysti keskeisimmät tulokset koskien poliisilaitosten viestinnän nykytilaa.

TAULUKKO 3. Sisäisen viestinnän vahvuudet, heikkoudet mahdollisuudet ja uhat, SWOT-taulukko

<p>VAHVUUDET</p> <p>Sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun ollaan tyytyväisimpiä Oulussa.</p> <p>Pienissä Kainuun ja Koillismaan poliisilaitoksissa koetaan, että tieto kulkee hyvin, koska johto ja henkilöstö ovat päivittäin tekemisissä.</p> <p>Poliisipuolen aamupalaverit Kainuussa.</p> <p>Operatiivisen tiedon kanavat Kainuussa ja Oulussa.</p> <p>Lupapuolen esimiesviestintä ja palaveritoiminnot ovat hyvät Jokilaaksoissa.</p> <p>Videoneuvottelulaitteet ovat parantaneet viestintää Kainuun toimipisteiden välillä.</p>	<p>HEIKKOUEDET</p> <p>Henkilöstön tyytyväisyys sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun on laskusuunnassa. Tyytymättömämpiä ollaan Jokilaaksoissa.</p> <p>Isossa Oulun poliisilaitoksessa vuorovaikutteinen viestintä on vähentynyt.</p> <p>Huhut liikkuvat, koska valmistelun alla olevista asioista ei tiedoteta tarpeeksi.</p> <p>Sähköisiä viestintäkanavia, erityisesti neukkareita, on liikaa.</p> <p>Nykyinen Seitti-intra on sekava ja intrauutiset ovat liian ”esikunta- /teknistyyppisiä”.</p> <p>Kainuussa operatiivisen neukkarin sisältö on ”ryöstäytynyt”. Siellä tiedotetaan asioista, jotka kuuluisivat intran puolelle.</p> <p>Poliisin aamupalaveritoiminnoissa on vaihtelua riippuen henkilöstä</p> <p>Sähköpostitulva</p>
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <p>Vähennetään sisäisiä viestintäkanavia ja ohjeistetaan selkeästi niiden tietosisällöt.</p> <p>Yhdistetään neukkari- ja intramaailma.</p> <p>Sinetti-intra on edeltäjänsä Seittiä parempi.</p> <p>Vähennetään sähköpostitulvaa parantamalla virkasähköpostien koordinaatiota.</p> <p>Kehitetään ja ylläpidetään johdon ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta esim. johdon jalkautuminen.</p> <p>Viestitään valmisteilla ja suunnitteilla olevista</p>	<p>UHKAT</p> <p>Henkilöstön tyytyväisyys sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun jatkaa heikkenemistään.</p> <p>Vuorovaikutus vähenee ja viestintä muuttuu muodollisemmaksi.</p> <p>Vanhat poliisilaitokset jäävät elämään, eikä yhteisöllisyyttä synny.</p> <p>Viestinnästä tulee Oulu-keskeistä. Johto jää norsunluutorniin.</p> <p>Verkkoviestintä leviää ja pirstaloituu entisestään.</p>

<p>asioista enemmän.</p> <p>Edistetään yhteenkuuluvuuden tunnetta viestinnän keinoin esim. uutisoimalla henkilöstöä koskevista asioista enemmän.</p> <p>Poliisipuolelle koko alueen yhteinen tiivis ja hyvin johdettu aamupalaveri</p>	<p>Tärkeät viestit hukkuvat sähköpostimassaan.</p>
--	--

TAULUKKO 5. Ulkoisen viestinnän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, SWOT

<p>VAHVUUDET</p> <p>Kansalaisten turvallisuuden tunne on hyvällä tasolla ja poliisi on rikostorjunnassa kansalaisten mielestä tärkein turvallisuustaho.</p> <p>Poliisin yhteisökuva on hyvä.</p> <p>Tunnettuus on hyvä tai erinomainen.</p> <p>Poliisi koetaan luotettavaksi.</p> <p>Media on kiinnostunut poliisiasioista ja poliisi saa helposti medianäkyvyyttä.</p> <p>Suhteet toimittajiin ovat hyviä tai kohtalaisia</p> <p>Kainuussa, Jokilaaksoissa ja Koillismaalla poliisin suhtautuminen julkisuuteen ja viestinnän toimivuus ovat toimittajien mielestä kohtalaisia.</p> <p>Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat kehittyneet laadukkaimmiksi.</p> <p>Tiedotemäärät ovat kohtalaiset</p>	<p>HEIKKOUEDET</p> <p>Tiedotusaktiivisuus on valtakunnan heikointa.</p> <p>Kansalaiset uskovat poliisin palveluiden heikenevän nykyisestä.</p> <p>Ennalta estävä tiedotus on vähäistä.</p> <p>Tavoitettavuus on heikko.</p> <p>Suhtautuminen julkisuuteen ja viestinnän toimivuus ovat toimittajien mielestä heikoimmat Oulussa.</p> <p>Johto ei ole aktiivisesti mukana viestinnässä</p> <p>Tiedottamisaktiivisuudessa ja -tavoissa on huomattavaa vaihtelua riippuen virkamiehestä</p> <p>Viestinnän ennakoivuudessa, avoimuudessa ja vuorovaikutteisudessa kehittämistä</p> <p>Rohkeus ja avoimuus tavanomaisten paikallisasioiden tiedottamiseen puuttuvat.</p> <p>Suurin osa poliiseista suhtautuu julkisuuteen negatiivisesti ja kokee mediat uhkana.</p> <p>Www-sivujen sisältö ei vastaa nykypäivän vaatimuksia ja sisältöä päivitetään liian harvoin</p>
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <p>Ennalta estävä teematiedotus keskitetään ja vastuutetaan.</p> <p>Ennalta estävyyden näkökulmaa lisätään tiedottamisessa.</p> <p>Palvellaan paremmin mediaa ja hyödynnetään enemmän medioita viestinnässä.</p> <p>Henkilöstön asenteet viestintään muuttuvat positiivisemmaksi.</p>	<p>UHKAT</p> <p>Poliisi etäännyy kansalaisista ja paikallisista toimijoista.</p> <p>Tapaamiset paikallisten yhteistyöorganisaatioiden edustajien ja poliisilaitoksen johdon välillä vähenevät.</p> <p>Tiedottaminen paikallisista asioista ja tapahtumista vähenee, jonka seurauksena paikallismedioiden tyytymättömyys lisääntyy ja kansalaiset kokevat poliisin etäiseksi.</p>

<p>Tiedotetaan poliisin onnistumisista enemmän.</p> <p>Aktiivisesti toimitetut www-sivut</p> <p>Sosiaalinen media</p> <p>Tiedotetaan nopeammin, korostuu erit. tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa.</p> <p>Markkinoidaan kansalaisille sähköpostia yhteydenpitomuotona poliisiin.</p>	<p>Henkilöstölle tulee väärä käsitys, että kaikki tiedotus hoidetaan keskitetysti esim. pääpoliisiasemalta</p> <p>Tiedotusvastuut on keskitetty yksittäisille henkilöille ilman sijaisia.</p> <p>Yliavoin tiedotus rikollisuudesta heikentää kansalaisten turvallisuuden tunnetta.</p> <p>Ei onnistuta tiedottamaan riittävän nopeasti, korostuu erit. tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa</p>
---	--

TAULUKKO 5. Viestinnän organisointi ja ohjaus, SWOT

<p>VAHVUUDET</p> <p>Oulussa on viestintäryhmä ja viestintäpalkinto.</p>	<p>HEIKKOUEDET</p> <p>Viestintätehtäviä hoidetaan oman toimen ohella. Resursseja liian vähän. Ei ole viestintäpäällikköä, eikä hänen esikuntaansa.</p> <p>Henkilöstöllä on väärää käsitystä siitä, että tiedotus olisi täysin keskitetty pääpoliisiasemalle</p> <p>Viestinnän vastuuta ei ole määritelty riittävän selvästi</p> <p>Viestintäryhmän ideoita ei ole jatkotyöstetty missään, ne ovat jääneet roikkumaan.</p> <p>Viestintähenkilöstö ei ole saanut johdolta riittävästi ohjausta ja palautetta.</p>
<p>MAHDOLLISUUDET</p> <p>Viestinnän suunnittelu käynnistetään kesällä 2013 omana alatyöryhmänä. Nimetään viestintäpäällikkö ja hänelle viestintähenkilöstöä.</p> <p>Isossa laitoksessa viestintäasioihin voidaan oikeasti paneutua.</p> <p>Viestintä on osa johtamista ja ylin johto linjaa sitä säännönmukaisesti.</p> <p>Koulutetaan henkilöstöä, asetetaan tavoitteet viestinnälle ja päivittäistiedottamiselle ja johto valvoo, että pelisäännöistä pidetään kiinni.</p> <p>Viestinnällä ja viestintää koordinoivalla henkilöllä on vahva asema organisaatiossa ja vakiojäsenyys johtoryhmässä.</p> <p>Viestintähenkilöllä esittelyoikeus päällikölle ja</p>	<p>UHKAT</p> <p>Viestinnän organisointi ja suunnittelu jäävät loppuvuoteen 2013.</p> <p>Viestintä jää irralliseksi tukitoimeksi.</p> <p>Nimitettävällä päätoimisella viestintähenkilöllä ei ole riittävästi toimivaltaa eikä esittelyoikeutta viestinnästä päättävälle taholle.</p>

valvonta- sekä velvoittamisoikeus henkilöstön muihin toimijoihin	
--	--

Motivoitunut viestintäryhmä	
-----------------------------	--

Miten viestinnän nykytila tulee huomioida viestinnän suunnittelussa?

Keskeisimmät viestinnän suunnittelussa 2014 huomioon otettavat asiat ovat a) tavoitettavuuden varmistaminen, b) yhteisöllisyyden ja uuden toimintakulttuurin rakentaminen ja ylläpitäminen, c) lähipoliisi -tunteen vahvistaminen, d) ennalta estävän tiedotuksen tehostaminen, e) sisäisten viestintäkanavien koordinointi ja f) viestinnän kytkeminen tiiviimmin osaksi johtamista.

A) Tavoitettavuuden varmistaminen

Uuden poliisilaitoksen henkilöstömäärä on suuri ja toimipaikkoja on paljon nykyiseen verrattuna. Enää ei olla siinä tilanteessa, jossa jokainen olisi toisilleen kasvoiltaan tuttu. Muutoksen myötä myös monien henkilöiden toimenkuvat muuttuvat. Toimittajat ovat arvioineet viestinnästä vastaavien henkilöiden tavoitettavuuden heikoksi. Toimittajat ovat esittäneet huolensa, keneltä he saavat jatkossa tietoa paikallisista tapahtumista, kun tulee yksi iso Oulun poliisilaitos. Kansalaiset kritisoivat, etteivät saa poliisia kiinni puhelimella. Jotta uusi poliisilaitos kykenisi toimimaan, on henkilöstön ja palveluiden tavoitettavuus varmistettava ensisijaisesti. Tavoitettavuuden varmistaminen on muutoksessa kriittisin PORA III:een valmistava viestinnän toimenpide. On varmistettava mediatavoitettavuus, henkilöstön sisäinen tavoitettavuus ja kansalaisten sekä sidosryhmien tavoitettavuus.

Tavoitettavuusongelman ratkaisemiseksi mediatyhteystiedot tulee laatia uuden Oulun poliisilaitoksen henkilöstöstä mahdollisimman pian ja jakaa ne alueen medioille tiedoksi. Tiedot tulee päivittää ja lähettää ne koko alueen toimittajille tiedoksi vähintään kaksi kertaa vuodessa. Päivitetyt mediatyhteystiedot tulee liittää suunnitelman liitteeksi. Mediatyhteystiedoissa on oltava koko päällystön ja kaikkien tutkinnanjohtajien nimet, vastuualueet, sähköpostiosoitteet ja puhelinnumerot. Tyhteystiedot on laadittava sitäkin silmällä pitäen, että niistä löytyy paikallisiin poliisiasioihin liittyvät medioiden yhteyshenkilöt tai vastaavasti paikalliset mediapuhelinnumerot. Medioiden yhteyshenkilöillä on oltava oikeus lausua poliisin näkökulmaa paikallisiin tapahtumiin. Tämä on tärkeää myös lähipoliisi -tunteen vahvistamiseksi. Mediapuhelimet löytyvät tällä hetkellä Oulusta, Kainuusta ja Jokilaaksoista. Haastatteluiden perusteella näistä tulisi säilyttää Oulun ja Kainuun medianaumerot.

Jotta puhelinkeskus osaa yhdistää puhelut oikeille henkilöille, tulee HelpNet-tiedot tarkistaa ja huolehtia siitä, että toimenkuvat ja sijaiset on kirjattu oikein järjestelmään. Erityisesti päällystön vastualueet on kirjattava järjestelmään mahdollisimman tarkasti ja huolehdittava niiden päivittämisestä.

Www-sivuille tulee laittaa yhteystiedot mahdollisimman hyvin ja tarkoituksenmukaisella tavalla asiakaspalvelun ja sidosryhmäyhteistyön näkökulmasta.

Eräs kansalaisten ja sidosryhmien yhteydenpitoa poliisiin helpottava keino on sähköpostiyhteydenpidon voimakkaampi markkinoiminen ja hyödyntäminen. Kansalaiset valittavat etteivät saa puhelimitse yhteyttä poliisiin. Sähköpostiviestinnän lisääminen helpottaisi osittain tätä ongelmaa. Kansalaiset voisivat sähköpostitse helpommin lähestyä poliisia riippumatta vuorokauden ajasta, virastojen palveluajoista tai mahdollisista ruuhkista. Virkamies lukee ja vastaa sähköpostiin silloin, kun hän tulee töihin.

Henkilöstön sisäisen tavoitettavuuden varmistamiseksi on huolehdittava, että henkilöstön puhelinnumerot ja tärkeät operatiiviset puhelinnumerot löytyvät intrasta. Kun päälinjat henkilöstön vastuiden osalta on saatu selviksi, tulisi niistä tiedottaa henkilöstölle. Kaikkia asioita ei millään ehditä ohjeistaa koko ison laitoksen osalta, mutta ainakin tiedettäisiin, kuka vastaa mistäkin asiasta. Ehdotukseni on, että talon uusi organisaatio vastuuhenkilöineen laitetaan intraan keskeiselle helposti löydettävään paikkaan. Oulussa on tähän saakka ollut koko henkilöstön kuvat organisaation mukaisessa järjestyksessä kuvagalleriassa. Tällainen voisi olla hyvä uudessakin intranetissä.

Jokaisella poliisilaitoksella on ollut käytössään omat virkapostit ja sähköpostien jakelulistat. Poliisilaitosten yhdistyessä ja hallinnon keskittyessä myös virkapostien hoitaminen keskittyy. Kaikki käytössä olevat virkapostit on käytävä läpi ja poistettava käytöstä ylimääräiset laatikot. Jatkossa esimerkiksi kirjaamo -postilaatikoita tulee olemaan nykyisen viiden sijasta yksi. Virkapostilaatikoiden sujuva poistaminen on varmistettava siirroilla ja automaattivastauksilla. Ehdotan, että virkapostilaatikoiden koordinaatio keskitetään poliisilaitoksessa tietylle henkilölle tai henkilöille, jotka sitten ylläpitävät suunnitelman liitteenä olevaa luetteloa virkapostilaatikoista. Mahdollisten uusien virkapostilaatikoiden perustaminen tulee kulkea aina tämän tietyn henkilön kautta, jotta hän voi koota tiedot virkapostilaatikon nimestä, käyttötarkoituksesta ja ylläpitäjistä luetteloon. Laatikoiden perustamisprosessi ja ylläpito on kuvattava ja ohjeistettava viestintäsuunnitelmassa tai erillisellä ohjeella. Sähköpostijakelulistat on myös käytävä läpi ja muodostettava ne uudelleen nykyisen

organisaation mukaiseksi. Päivitetyt virkapostien ja sähköpostien luettelot tulee liittää viestintäsuunnitelman liitteeksi.

Videoneuvottelulaitteet ovat parantaneet viestintää poliisilaitoksessa, jossa on useita toimipaikkoja. Tästä on kokemusta muun muassa Kainuussa. Toimipaikkojen lisääntyessä videoneuvottelulaitteiden käyttötarve todennäköisesti kasvaa. Koko poliisilaitosta koskevien infotilaisuuksien, palaveritoimintojen ja muutoinkin yhteydenpidon varmistamiseksi, tulee kartoittaa videoneuvottelulaitteiden sijainnit, yhteyshenkilöt toimipaikoittain ja käytössä olevat videoneuvottelutunnukset. Nämä tiedot olisi hyvä koota yhdeksi tiedostoksi viestintäsuunnitelman liitteeksi.

Toimialueella olevien vieraskielisten määrä on kasvussa. Tämä olisi hyvä huomioida viestinnässä. Poliisilaitoksen nettisivujen lisäksi viestintämateriaaleja kuten ilmoituksia ja julisteita olisi hyvä käännettävä suomen lisäksi ainakin englanniksi, mutta mielellään myös venäjäksi ja ruotsiksi. Ylivoimaisesti suurin vieraskielinen ryhmä on venäläiset. Mikäli viisumivapaus toteutuu, on Oulun poliisilaitoksen kehittävä valmiuksiaan erityisesti venäläisten asiakkaiden kohtaamiseksi. Kielellisten valmiuksien lisäksi myös tiedotusvalmiuksia on kehitettävä, jotta uudet matkustajat voidaan kohdata sujuvasti ja halutulla tavalla. Tämä ei kuitenkaan ole uudistuksen kannalta kiireisin toimenpide.

B) Yhteisöllisyyden ja uuden toimintakulttuurin rakentaminen ja ylläpitäminen

Muutoksessa on nähtävissä uhkana, että vanhat poliisilaitosalueet jäävät elämään uudessa suuressa poliisilaitoksessa. Tästä on kokemusta jo edellisen hallintorakennemuutoksen yhteydestä, jolloin poliisilaitoksiin jäi ”alueellisia klikkejä”. Yhteensovittavana on viisi erilaista toimintakulttuuria. Henkilöstön yhteen hitsautuminen ja uuden yhteisen toimintakulttuurin luominen ja hiominen vaativat vuosien työn. Yhteenkuuluvuuden tunteen, ”hyvän vireen ja tatsin”, luomisessa on viestinnällä suuri merkitys. Uuden toimintakulttuurin rakentamiseen ja ylläpitämiseen voidaan vaikuttaa nimenomaan viestinnän keinoin.

Kun uusi organisaatio on selkiytynyt, kannattaa johdon käydä kaikissa toimipaikoissa esittäytymässä loppuvuodesta 2013. Erityisen tärkeää johdon jalkautuminen on muutosviestinnän kannalta. Näin suuressa muutoksessa henkilöstölle on tärkeää, että johto kertoo asioista henkilökohtaisesti.

Jatkossakin johdon olisi hyvä jalkautua säännöllisesti asemille. Johdon vierailuissa henkilöstölle annetaan tilannekatsaus ja mahdollisuus tulla kuuntelemaan ja esittämään kysymyksiä johdolle. Myös viestintähenkilö voisi olla mukana vierailuilla. Ihmisten pitää saada kokea, että päällikkö itse kertoo asioista kasvotusten. Viestinnän pitää olla sellaista, että keskusteluun voi jokainen osallistua. Vuorovaikutteisuuden varmistaminen on tärkeää. Siitä välittyy henkilöstölle sellainen tunne, että kaikki ovat tärkeitä.

Jatkossa yhteydenpidossa voi sitten toki hyödyntää enemmän videoneuvottelulaitteita. Omana ehdotuksena säännöllinen videoneuvotteluteitse järjestetty ”Johdon Cafe” voisi olla kokeilunarvoinen. Vastaavanlaisesta johdon ja henkilöstön videotapaamisesta on kokemusta Poliisihallituksessa. Johdolle voisi lähettää kysymyksiä etukäteen ja neuvottelun aikana. Johto vastailisi kysymyksiin ja kertoisi samalla henkilöstölle ajankohtaisia asioita. Samalla johto katkoisi huhuilta siipiä kertomalla faktaa valmisteilla olevista asioista. Eräs haastatelluista ehdotti johdon ja henkilöstön välisen vuorovaikutuksen lisäämiseksi sähköistä keskustelufoorumia, jonne henkilöstö voisi heitellä kysymyksiä johdolle. Ideoita vaihtoehtoisista kanavista ja käytännöistä kannattaa miettiä, mutta oleellista on vuorovaikutteisuuden lisääminen ja varmistaminen johdon ja henkilöstön sekä eri henkilöstöryhmien välillä.

Valmisteilla olevista asioista pitäisi jatkossa kertoa enemmän ja avoimemmin. Poliisilaitoksissa on havaittu, että huhuja syntyy helposti, kun valmisteilla olevista asioista ei keskustella avoimesti organisaation sisällä. Syntyviltä huhuilta on aina hyvä katkoa siivet kertomalla ja toistamalla tiedossa olevat tosiasiat.

Liiallista Oulu-keskeisyyttä viestinnässä tulee pyrkiä välttämään. Henkilöstölle pitäisi saada viesti, että ”teille edelleenkin kerrotaan kaikista asioista ja te voitte edelleen kertoa kaikista asioista, olitte sitten Kuhmossa, Jokilaaksoissa, Oulussa tai missä tahansa”. On pyrittävä varmistamaan, että tieto kulkee Oulusta, ylimmältä johdolta, tasaisesti maakuntiin ja muille poliisiasemille.

Sisäisen viestinnän pitäisi olla muutakin kuin asiapitoista ja palaverien päätöksistä tiedottamista. Intranetti toimii henkilöstölle näyteikkunana uuteen poliisilaitokseen. Sillä, mitä nostetaan intran etusivulle pääuutisiksi, on merkitystä. Intraa tulee toimittaa aktiivisesti ja siinä tulisi olla enemmän juttuja henkilöstöstä ja asioista, jotka koskettavat henkilöstöä. Nykyisien intrauutisten on koettu olevan liian esikunta- ja teknistyyppisiä uutisia. Viestinnällä saataisiin laajempaa kuvaa

ja se rakentaisi yhteistä poliisilaitosta. Esimerkiksi tehdään henkilöstön kokoontumisista sanomalehtityyppisiä juttuja, teemoittelua ja otsikointia kuvien kera.

Yksi yhteisöllisyyttä lisäävä keino voisi olla henkilöstölehden julkaiseminen. Sitä ennen täytyy kuitenkin laittaa intratiedottaminen kuntoon. Lehden julkaiseminen on suhteellisen työlästä, joten kannattaa tarkoin harkita ryhdytäänkö siihen vai saadaanko sama tulos panostamalla intrauutisiin. Muilta poliisilaitoksilta on kerätty erilaisia malleja henkilöstölehdistä, joita voi hyödyntää, mikäli oman henkilöstölehden julkaisemiseen päätetään ryhtyä. Henkilöstölehtien tekeminen on työlästä, mutta ne ovat henkilöstön keskuudessa olleet tykättyjä.

Uuden toimialueen palaveritoiminnot olisi hyvä käynnistää jo joulukuussa 2013. Jatkossa poliisipuolella olisi hyvä olla koko alueen yhteinen tiivis ja johdettu aamupalaveri, jossa yleisjohtaja kertoo edellisen vuorokauden tapahtumista, linjaa teemoja ja tehtäviä kenttäjohdolle ja partioille. Toisaalta, mikäli nykyiset kenttäjohtoalueet jäävät, poliisipuolen palaverit voisivat olla alueellisia. Palavereissa käsiteltävät asiat ovat paikallisia. Päivittäistä operatiivista tietoa tuskin tarvii lähettää paikkakunnalta toiselle. Se järjestetäänkö jatkossa poliisipuolella koko alueen yhteinen aamupalaveri, riippuu siis siitä, säilyvätkö nykyiset kenttäjohtoalueet uudessa poliisilaitoksessa. Toisaalta voi tulla asioita, jotka olisi hyvä jakaa koko alueelle. Jos olisi koko alueen palaveri, niin kannattaisi ehkä rajata sitä, ketkä siihen osallistuu ja mitä tietoa siinä sitten välitetään. Palaveria ei saa järjestää palaverin vuoksi, eikä kenenkään työaikaa käyttää turhaan siihen. Poliisipuolella olisi tärkeää kehittää palaveritoimintoja toimintalinjausten ja tulostavoitteiden jalkauttamiseksi. Palaverien dokumentoimisen merkitys korostuu, kun asioita linjataan ja luodaan uutta toimintakulttuuria.

C) Lähipoliisi -tunteen vahvistaminen

Tutkimuksien perusteella on nähtävissä selkeänä uhkana se, että kansalaiset uskovat poliisin palveluiden heikkenevän ja poliisin etäännyvän nykyisestään. Negatiivisimmat käsitykset ovat haja-asutusalueilla. Uhkana on, että poliisi etäännyy paikallisista yhteistyökumppaneista ja toimijoista johdon keskittyessä Ouluun. Edellisen organisaatiouudistuksen jälkeen mediat kokivat, että tiedottaminen paikallisista asioista väheni. Kainuussa, Koillismaalla, Jokilaaksoissa ja Oulussa tiedotusaktiivisuus on ollut valtakunnan matalinta tasoa. Paikallisen turvallisuuden tunteen lisäämiseksi on tärkeää, että kansalaiset kokevat poliisipalveluiden edelleen olevan lähellä ja saavutettavissa. Viestinnän keinoin tätä lähipoliisi-tunnetta on mahdollista vahvistaa muun muassa tiedottamalla paikallisista poliisitapahtumista ja päivittämällä aktiivisesti www-sivustoa.

Www-sivut ovat näyteikkuna poliisilaitokseen riippumatta poliisiasemien fyysisestä sijainnista tai aukioloajoista. Sivuston ylläpitoon tulee panostaa, koska se on hyvin usein kansalaisen ja sidosryhmien ensimmäinen kontakti, kun he hakevat tietoa alueensa poliisilaitoksesta. Erityisesti muutovaiheessa on tärkeää, että kriittisimmät yhteystiedot löytyvät sivustoilta. Haastattelujen perusteella sivustojen sisältö ei tällä hetkellä vastaa nykypäivän vaatimuksia. Sisältöjä päivitetään harvoin, koska poliisilaitoksilla ei ole ollut resursseja panostaa niihin. Sivustoille tulisi päivittää aktiivisesti uutta tietoa ja näyttäviä, houkuttelevia graafisia esityksiä ja kuvia. Henkilökohtaisena näkemyksenä sivuilla olisi hyvä näkyä paikallisten poliisiasemien poliisien kasvoja yhteystietoineen mukaan lukien sähköpostiosoitteet. Tämä toisi paikallispoliisi-/ lähipoliisi -tunnetta poliisilaitoksen syrjäisimpäänkin kolkkaan.

Tiedottamalla pienistäkin paikallisista tapahtumista syntyy kansalaisille oletettavasti tunne siitä, että poliisi on lähellä. Uudessa poliisilaitoksessa on pyrittävä lisäämään tiedotusta paikallisista poliisiasioista ja varmistettava, ettei päivittäistiedottaminen ainakaan vähene nykyisestä tasosta. On varmistettava, ettei henkilöstölle synny väärää mielikuvaa siitä, että päivittäistiedotus olisi keskitetty Ouluun. Päivittäistiedottamisen käytännöissä on poliisilaitoskohtaista vaihtelua.

Käytännöt tiivistettynä:

- Rikosjuttujen tiedottamisesta vastaavat tutkinnanjohtajat
- Kainuussa päivittäistiedotteet laaditaan asiakaspalvelupäivystyksessä
- Oulussa päivittäistiedotteet laaditaan johtokeskuksessa
- Jokilaaksoissa ja Koillismaalla päivittäistiedotteet laativat kenttäjohtajat.

Nämä vaihtelevat käytännöt on kirjoitettava auki uuteen viestintäsuunnitelmaan ja toistaiseksi säilyttävä ne nykyisellään siitäkin huolimatta, että niiden laadullinen taso vaihtelee. Keskittämällä tiedotuksesta voisi tulla laadukkaampaa, mutta paikallisuuden ja nykyisen tiedotusaktiivisuuden säilyttäminen on kuitenkin varmistettava ensisijaisesti.

Tietysti voidaan myös kyseenalaistaa pienistä jutuista tiedottaminen: ”Onko meidän viestinnän perustehtävänä pitää media tyytyväisenä? Mitä sitten vaikka kaikista peltikolareista ei kerrotaakaan?” Tässä muutovaiheessa lähtökohtana voisi pitää kuitenkin tietynlaista alueen turvallisuusmittakaava -ajattelua. Eli tiedotetaan alueellisesti merkittävistä tapahtumista. Yksittäisen rikostapahtuman merkitys on erilainen hiljaisessa maaseutupitäjässä verrattuna vilkkaaseen kaupunkiin. Paikalliset pienmediat välittävät paikallisesti merkittäviä uutisia alueidensa asukkaille ja

tämä näkökanta tulee huomioida mietittäessä sitä, mitkä asiat ovat tiedottamisen arvoisia. Lisäksi täytyy aina muistaa poliisin viestinnän perustavoite. Viestinnällä ylläpidetään ja lisätään poliisin näkyvyyttä, minkä seurauksena kansalaisten turvallisuuden tunne ja luottamus lisääntyvät. Poliisin onnistumisista pitäisi tiedottaa nykyistä enemmän.

Päivittäistiedottamisen mahdollinen uudelleen järjestely ja linjaukset eivät ole uudistuksessa kriittisin toimenpide. Niitä voidaan miettiä myöhemmin. Kun uudelleen järjestelyä ryhdytään miettimään, kannattaa huomioida, että toimittajat toivovat päivittäistiedotteiden julkaisuaikaa puolelta päivin tai viimeistään klo 14 mennessä. Tiedotteisiin olisi hyvä saada myös nykyistä enemmän syvyyttä ja ennalta estävyyden näkökulmaa. Kainuussa on koettu toimivaksi se, että tiedote laaditaan asiakaspalvelupäivystyksessä. Uudelta toimialueelta kannattaisi kartoittaa ne poliisiasemat, joissa on palvelupäivystys ja selvittää mahdollisuuksia tiedotuksen järjestämiseksi niiden yhteyteen. Muissa paikoissa voisi olla tietyt henkilöt, jotka veloitetaan päivittäin käymään läpi Patja- eli poliisiasiantietojärjestelmän raportit paikallisen tiedotuksen näkökulmasta. Näiden henkilöiden tulisi olla viestintämyönteisiä. He kirjoittaisivat itse tiedotteen, joka on mielestäni paras vaihtoehto tai lähettäisivät sen johtokeskukseen julkaistavaksi. Nämä samaiset henkilöt voisivat olla myös niitä mediayhteyshenkilöitä, joiden kautta varmistetaan paikallisten asioiden tiedotus ja lausunnot medioille, niiltä osin kuin se tutkintaa vaarantamatta on mahdollista.

Lupapalvelu- ja liikennetiedotukseen kannattaa tulevaisuudessa panostaa nykyistä enemmän, koska kansalaisten tiedontarve on näissä asioissa suurin. Yli puolet suomalaisista on ollut yhteydessä poliisiin viimeisen vuoden aikana lupa-asiassa tai liikennevalvontaan tai onnettomuuteen liittyvässä asiassa. Tämä on merkittävä viestinnässä huomioon otettava kontaktipinta. Kansalaisten kokemukset poliisista muodostuvat suurimmaksi osaksi lupa- ja liikenneasioinnin yhteydessä. Samaa suuntausta vahvistavat myös omat kokemukseni poliisiin päivästä, Oulun palautepostista ja nettisivujen kävijämääristä.

Asiakkaista merkittävä osa asioi lupapalveluissa. Poliisiasemien asiakaspalvelutilat, palvelun sujuvuus ja asiakkaiden kohtaamistilanteet ovat ulko-ovelta palvelutiloihin merkittäviä "käyntikortteja". Vuoden 2013 suunnitelmassa on todettu, että ulkoista viestintää on muun muassa kaikki se, mitä teemme ja miten (teot, käyttäytyminen), mitä sanomme ja miten (perusviestit), miltä näytämme (esim. pukeutuminen, toimitilat). Tutkimuksessa tuli esille, että lupa-asioista olisi hyvä tiedottaa enemmän, mutta asiakaspalvelutilanteita ei kukaan ottanut esille. Mielestäni vuoden 2014 suunnitelmassa olisi syytä kuitenkin korostaa lupapalveluiden merkitystä maineenluonnissa.

Liikennetiedotusta tulee tehostaa siinäkin mielessä, että Liikkuvan poliisin lakkautus on saanut medioissa paljon näkyvyyttä. Julkisuudessa on ollut otsikoita siitä, että muutoksen myötä liikennevalvonta lakkaa. Sen sijaan poliisihallinnon viestit liikenteen valvonnan säilymisestä eivät ole saaneet riittävästi näkyvyyttä. Tehokkaalla ja runsaalla liikennetiedottamisella liikenteen valvonta saa näkyvyyttä. Tämä seikka ei tullut esille haastatteluissa, mutta sitä voitaneen pitää kriittisenä menestystekijänä uudistuksen ja kansalaisten turvallisuuden tunteen kannalta. Tärkeä tiedotuksen tehtävä on välittää kansalaisille viestiä, että liikenteen valvontaa tehdään edelleen koko poliisilaitoksen alueella. Liikennetiedotuksen tehostaminen on mielestäni hyvä kirjata viestintäsuunnitelman toimenpiteisiin vuodelle 2014.

Neljän poliisilaitoksen ja Liikkuvan Poliisin yhdistymisen seurauksena sidosryhmien määrä moninkertaistuu alueella ja uhkana on, että yhteydenpito sidosryhmiin heikkenee nykyisestä. Yhteysrekisterin kokoamisesta voisi olla hyötyä poliisilaitokselle, kun huomioidaan uusi laajempi toimialue ja yhteistyökumppaneiden huomattavan suuri määrä. Rekisteriin merkitään yhteisöt sekä näissä työskentelevät yhteyshenkilöt, joille tiedotteet ja muut aineistot lähetetään ja joihin pidetään yhteyttä. Listan laatiminen ja ylläpitäminen on oletettavasti iso työ, mutta siitä voisi olla apua yhteydenpidon varmistamisessa.

Poliisilaitoksen kannattaisi perustaa Facebookiin profiili ja tulla siten lähemmäksi kansalaisia. Profiilin perustaminen ei kuitenkaan ole kriittisin ja ensimmäisten joukossa hoidettava toimenpide muutoksessa. Facebook on tällä hetkellä sosiaalisen median kanavista käytetyin Suomessa ja kansalaiset viettävät siellä paljon aikaa. Hyvä malli poliisilaitoksen profiiliksi voisi olla Pirkanmaan poliisilaitoksen kaltainen niin sanottu ryhmäprofiili. Facebook -kirjoittajien tulisi olla erittäin motivoituneita viestinnän käytännön tekijöitä ja kiinnostuneita palvelemaan kansalaisia julkisella forumilla. Ryhmän kokoonpanossa tulisi huomioida ainakin liikenne- ja lupapalveluiden tietämys, koska niistä asioista kansalaiset kysyvät kokemuksen perusteella eniten. Myös rikostorjunnasta olisi hyvä löytyä tietämystä. Kenttätyötä tekevä poliisi toisi mielenkiintoa profiiliin. Kaikkien alojen asiantuntijoita ei ole tarpeen profiiliin saada mukaan, koska keskustelijat voivat hankkia ja välittää tietoa sopiville tahoille. Facebook-profiili toimii tarvittaessa myös tehokkaana viestin välityskanavana esimerkiksi tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa, ilmiötiedottamisessa, ennalta estävässä tiedottamisessa.

Isona haasteena ja tavoitteena on online -yhteiskunnan vaatimuksiin vastaaminen nopealla tiedo-

tuksella. *”Isoimmissa tapauksissa, vaikka kuinka hyvin me toimitaan, onnistutaan. Jos me viestinnässä epäonnistumme, niin se lopputulos ei sitten oo siellä julkisuudessa paras mahdollinen.”*, kuten eräs haastatelluista asian ilmaisi. Tehostetun viestinnän käytännöt on syytä käydä uudelleen läpi ja kirjata ne suunnitelmaan. Tärkeää olisi harjoitella tiedotusta osana poliisin toimintaharjoittelua.

D) Ennalta estävän tiedotuksen tehostaminen

Laissa poliisin perustehtäväksi on määrätty rikollisuuden ennalta ehkäiseminen. Kansalaisten mielestä ennalta estävä -toiminta ja tiedottaminen ovat poliisin tehtävistä kuitenkin heikoimmin hoidettuja. Koillismaalla, Kainuussa ja Jokilaaksoissa ennalta estävä tiedotus on vastaajien mielestä ollut olematonta tai vähäistä. Oulussa ennalta estävyyttä on päivittäistiedotteissa ollut jonkin verran ja teematiedotteissa se on aina mukana. Poliisi tekee koko ajan ennalta estävää työtä ja tiedottamalla siitä työstä saadaan näkyvämpää. Poliisin kannattaa tiedottaa, koska tietoisuus toimintaympäristön ilmiöistä, rikoksista, vaaroista ja uhista saa ihmiset varuilleen ja omasuojautumaan ja siten tapauksia ennalta estetään.

Uudelle poliisilaitokselle tulee laatia viestintäkaleri, johon kootaan valtakunnalliset teemat, vuodenaikoihin liittyvät teemat sekä poliisilaitoksen toiminta- ja taloussuunnitelmista nousevat teemat. Lupapalveluita ja liikennettä koskevia teemoja on oltava mukana riittävästi. Johdon olisi hyvä ottaa viestintävastuiden seurantaan tiukempi ote ja viestintähenkilöillä tulisi olla ”pomottamisoikeus” seurannassa.

Ennalta estävässä teematiedottamisessa korostuu tulevaisuudessa enemmän valtakunnallisen viestintäverkoston yhteistyö. Teemojen suunnittelua ja toteutusta voidaan jakaa valtakunnassa eri yksiköille, niin ettei jokaisen poliisilaitoksen tarvitse keksiä saman teeman toteutusta uudelleen. Näin viestintään saadaan tehokkuutta. Valtakunnallisesti tarkasteltuna ennalta estävä tiedotus voisi olla keskitetympää, monikanavaista, suunnitelmallisempaa ja laadukkaampaa.

Tutkinnanjohtajien tulee tiedottaa nykyistä aktiivisemmin rikostapahtumista ja -ilmiöistä erityisesti ennalta estävästä näkökulmasta. Rikosilmiöistä tiedottaessa pitää pyrkiä vaikuttamaan kansalaisten tietoihin, asenteisiin ja käyttäytymiseen ja siten ennalta estää rikoksia ja onnettomuuksia. Tutkinnasta tiedotettaessa tulee pitää mielessä sen vaikutus kansalaisten turvallisuuden tunteeseen. Yliavoin tiedotus rikollisuudesta voi heikentää kansalaisten turvallisuuden tunnetta. Poliisin

onnistumisista kannattaisi tiedottaa nykyistä enemmän, koska se vaikuttaa myönteisesti turvallisuuden tunteeseen.

Ennalta estävyys on huomioitu vuoden 2013 suunnitelman tavoitteissa. Mielestäni kyseessä on kuitenkin niin merkittävä asia, että sitä kannattaisi painottaa nykyistä enemmän vuoden 2014 suunnitelmassa.

E) Sisäisten viestintäkanavien koordinointi

Nykyinen sisäinen verkkoviestintä on pirstaloitunutta ja sekavaa. Viestintäkanavia, erityisesti neukkareita, on liikaa ja tiedon löytäminen vaikeaa. Sähköpostitulva koetaan myös ongelmaksi. Seitti-intra on huono ja tietojen koetaan hukkuvan sinne. Henkilöstömäärän suurentuessa sisäisen viestinnän koordinaation tarve korostuu. Aikaa ei saisi mennä siihen, että joutuu etsimään oikeaa viestintäfoorumia tiedon saamiseksi. Tarvittaisiin selkeät linjaukset ja ohjeistus neukkareiden ja intran sisällöstä. Viestintäkanavia pitäisi pyrkiä vähentämään ja mahdollisesti yhdistämään. Kriittinen toimenpide PORA III:ssa on uuden intran käyttöönotto.

Sisäisen viestinnän tärkeimmän kanavan, Seitti-intran, on koettu järjestelmänä olevan huono. Uusi Sinetti-intra otetaan käyttöön vuoden 2013 lopulla ja sen toivotaan olevan edeltäjänsä selkeämpi ja käytettävämpi. Intran ulkoasu, rakenne ja tekninen toteutus on suunniteltu valtakunnallisesti, joten en tässä ota kantaa intraan järjestelmänä. Intran käyttöönotto sijoittuu kiireisimpään aikaan, kun hallinto uudistuu. Järjestelmä on uusi ja vaatii opettelua, lisäksi aikataulu on tiukka. Tähän työhön tulee poliisilaitoksen varata riittävästi resursseja. Sisällön tuotannon aloittaminen ja keskeisimpien tietojen siirtäminen ja päivittäminen uuteen intraan ennen vuodenvaihetta on yksi kriittisimmistä sisäisen viestinnän toimenpiteistä PORA III:ssa.

Tietojen koetaan hukkuvan nykyiseen intraan. Haastattelussa ehdotettiin avuksi jonkinlaista etusivun TOP 4 -uutisnäkyä. Mikäli uusi järjestelmä taipuu tällaiseen, uutisnäkyä voisi olla hyvä juttu. Yksi tiedon esille nostamisen keino voisi olla uutiskooste. Intrauutisista voitaisiin julkaista esim. pari kertaa kuukaudessa sähköinen uutiskooste, johon kootaan tuolta ajalta keskeisimmät aiheet intrasta.

Viestintäkanavia, erityisesti neukkareita koetaan olevan liikaa. Jotta poliisilaitoksen Sharepoint-ryhmätyötiloja eli neukkareita voitaisiin koordinoita, täytyy ensin olla tietoa siitä, mitä neukkareita on käytössä. Neukkarit, joiden ylläpito on Jokilaaksoissa, Oulussa, Koillismaalla, Kainuussa tai

Liikkuvan Poliisin Oulun yksikössä, tulee kartoittaa ja koota suunnitelman liitteeksi. Tällaista ei vuoden 2013 suunnitelmassa ole. Keskeisimmät suurimmille henkilöstöryhmille tarkoitetut neukkarit tulee kirjoittaa auki suunnitelmaan Sharepoint -ryhmyötilat kohtaan.

Neukkareiden perustamista ei käsittäkseni ole juurikaan säädelty tai ohjattu, mistä johtuen niitä on voinut perustaa kuka tahansa eri käyttötarkoituksiin työryhmien viestintää varten. Jatkossa näkisin, että neukkareita edelleen saisi perustaa tarpeen mukaan hyvin harkiten, mutta tiedot neukkarin nimestä, kohderyhmästä, ylläpitäjistä ja käyttötarkoituksesta olisi hyvä koota yhteen tiedostoon viestintäsuunnitelman liitteeksi. Ehdotan, että neukkareiden perustamispyynnöt tulisi kulkea aina poliisilaitoksessa yhden tietyn henkilön tai henkilöiden kautta, jotka ylläpitävät viestintäsuunnitelman neukkariliitettä. Neukkareiden käyttöoikeuspyyntöjen hallinta olisi edelleen neukkarin ylläpitäjällä, mutta kokonaisuuden eli kaikkien neukkareiden koordinaatio olisi keskitetty yhdelle henkilölle. Tämä neukkareiden perustamisprosessi ja koordinaatio olisi hyvä kuvata suunnitelmassa. Työryhmien viestinnässä on hyvä tiedostaa se, ettei henkilöstö ehdi käydä katsomassa kaikkia neukkareiden päivityksiä. Viestintä tärkeimmistä neukkareiden uusista asioista kannattaa hoitaa esimerkiksi sähköpostitse.

Viestintäkanavia pitäisi pyrkiä vähentämään ja mahdollisesti yhdistämään tulevaisuudessa. Tämä vaatii suurempaa suunnitelmallista työtä, jonka lähtökohtana on tietää nykyiset kanavat ja käyttötarkoitukset. Kriittisintä PORA III:ssa on koota tieto nykyisistä neukkareista suunnitelmaan. Yhdistämistä ja vähentämistä voidaan suunnitella myöhemmin.

Sähköpostiviestinnän tulisi olla nykyistä koordinoitumpaa. Virkapostien jakamisessa tulee tarkasti määritellä aina, kuka mitäkin virkapostiin tulevaa tietoa tarvitsee. Posti pitäisi jakaa niin, että tieto ei jää saamatta niiltä ketkä sitä tarvitsevat ja toisaalta tietoa ei lähetetä henkilöille, jotka eivät sillä tee mitään. Kukaan ei halua turhia viestejä sähköpostiinsa. Esimerkiksi Kainuussa yksi jakelulista on pääallystö ja joskus sekin koetaan olevan liian laaja. ”Tulee sellaista postia, joka ei itselle kuulu lainkaan.” Uudessa poliisilaitoksessa tulee sähköpostijakelulistoja olla riittävän paljon, jotta virkapostit voidaan kohdistaa ja jakaa tehokkaasti. Päivitetyt sähköpostien jakelulistat tulee liittää viestintäsuunnitelman liitteeksi, kuten jo aiemmin todettiin.

F) Viestintä tiiviimmin osaksi johtamista

Muutoksessa on nähtävissä uhkana se, että viestintä jää irralliseksi tukitoimeksi, mikäli sitä ei resursoida riittävästi ja kytketä osaksi johtamista. Nykyisissä poliisilaitoksissa viestintätehtäviä on

hoidettu oman toimen ohella. Uudessa poliisilaitoksessa nähdään mahdollisuutena se, että nimitetään viestintäpäällikkö ja hänelle viestintähenkilöstöä. Keskittämisen myötä viestintään voidaan panostaa nykyistä enemmän ja koordinaatio paranee. Tulevaisuudessa johdon olisi hyvä linjata viestintää säännöllisesti muun muassa johtoryhmässä ja valvoa että sovituista toimenpiteistä pidetään kiinni. Viestintähenkilöllä tulisi olla vakiojäsenyys johtoryhmässä ja esittelyoikeus päällikölle. Kriittisimpänä toimenpiteenä on viestinnän suunnittelun aloittaminen omana PORA - alatyöryhmänä mahdollisimman pian, mieluummin jo kesällä 2013.

Uuteen poliisilaitokseen olisi hyvä perustaa mahdollisimman pian viestintäryhmä, joka ryhtyy suunnittelemaan ja ideoimaan viestintää uudessa poliisilaitoksessa. Suunnittelun aloittaminen on yksi kriittisimmistä toimenpiteistä PORA III:ssa. Viestintäryhmän jäsenien tulee olla viestinnällisesti motivoituneita. Ryhmän kokoonpanossa on hyvä huomioida poliisin eri tehtäväalueet ja toiminta-alueen laajuus, jotta ryhmään saadaan eri alueilta paikallista näkemystä ja osaamista niin sisäisestä kuin ulkoisestakin viestinnästä.

Nykyisistä poliisilaitoksista viestintäryhmä on ollut ainoastaan Oulussa. Ryhmä on koettu tarpeelliseksi, mutta ongelmallista on ollut ideoiden jatkotyöstäminen. Pelkkä ideoiden esittäminen ei riitä, koska asioita pitäisi myös käytännön tasolla toteuttamaan. Siksi ryhmään pitäisi saada käytännön tekijöitä enemmän mukaan. Tulevan viestintähenkilöstön ja viestintäryhmän rooli organisaatiossa tulisi olla riittävän vahva ja resursseja riittävästi toteuttamaan käytännön toimia. Viestintähenkilöllä tulisi olla vakiojäsenyys johtoryhmässä ja esittelyoikeus poliisipäällikölle. Viestintäryhmän ja viestintähenkilöiden vastuut, toimivaltuudet ja tehtävät on hyvä kuvata tarkasti vuoden 2014 suunnitelmassa.

PORA III:ssa ei ole mahdollista hakea säästöjä vähentämällä viestintähenkilöstöä. Viestintään on käytetty hallinto- ja esikuntatehtävissä tulevalla uudella alueella henkilöstöresursseja nykyisellään vain 0,9 henkilötyövuotta, kun valtakunnallinen keskiarvo on 1,68. Päin vastoin nähdään tarpeelliseksi lisätä henkilöstöresursseja. Tulevassa poliisilaitoksessa olisi hyvä olla kaksi päätoimista viestintähenkilöä, koska toimialue, henkilöstömäärä ja tehtävät tulevat lisääntymään entisestään ja poliisilaitoksissa on tähän astikin ollut liian vähän resursseja käytettävänä viestintään.

Hyvä viestintästrategia liittyy tiiviisti organisaation strategiaan. Tämän edellytyksenä on, että viestintäjohtaja on mukana strategian luomisessa ja päivittämisessä. Samoin viestinnän vuosisuunnittelun olisi hyvä olla osa toiminnan kokonaissuunnittelua. Näin varmistetaan koko organisaation

sitoutuminen ja tiedetään jo hyvissä ajoin tiedossa olevat merkittävät virstanpylväät tulevan vuoden ajalle. Viestintä jää helposti irralliseksi tukitoimeksi, mikäli sitä ei ole sisällytetty osaksi johtoryhmätyöskentelyä. Viestintäsuunnitelman laatiminen on viestintäihmisten vastuulla, mutta se tulee laatia yhdessä organisaation muiden osien kanssa.

Johdon tulisi valvoa nykyistä tehokkaammin, että sovitusta viestintätoimenpiteistä pidetään kiinni muun muassa, että viestintäkaleriin merkityt toimenpiteet toteutetaan. Tutkimuksessa havaittiin, että tiedottamisen taso ja aktiivisuus vaihtelevat henkilöittäin. Esimiesten tehtävänä on kertoa alaisilleen viestinnän tavoitteista ja vaatia tavoitteiden mukaista viestintäaktiivisuutta ja laadukkuutta. Päävastuu tiedottamisesta on edelleenkin esimiehillä ja se tulisi näkyä heidän toimenkuvissaan. Viestinnän ammattilaisten rooli on neuvoa, ohjata ja kouluttaa viestintäasioissa.

Nykyisissä poliisilaitoksissa ei ole viestintäyksikköä, joka vastaisi siitä, että viestintäsuunnitelma ymmärretään läpi organisaation. Tulevaisuudessa tähän voi olla paremmat mahdollisuudet, jos viestintään panostetaan lisäresursseja. Joka tapauksessa johdolla ja esimiehillä on merkittävä rooli siinä, että viestintäsuunnitelman tavoitteet ja toimenpiteet saadaan jalkautettua. Viestinnän tavoitteita olisi mielestäni hyvä käsitellä erilaisissa henkilöstötilaisuuksissa ja palaverissa sekä osana tulos- ja kehityskeskusteluita. Oulun poliisilaitoksen perehdytysoppaassa on oma kappaleensa viestinnälle. Jatkossakin uudessa poliisilaitoksessa on huolehdittava, että tämä kohta löytyy ajantasaisena oppaasta.

Haastateltavat toivat useasti esille henkilöstöressurssien vähyyden, mutta kukaan ei ottanut esille viestintäbudjettia. Kuitenkin erilaiset viestintähankinnat esimerkiksi www-sivuihin panostaminen näyttävillä graafisilla esityksillä ja kuvilla, painotuotteet ja messumateriaalit kannattaisi mielestäni ainakin osittain toteuttaa ostopalveluna. Tämä vaatii myös rahallista panostusta viestintään ja se olisi hyvä näkyä poliisilaitoksen budjetissa.

Tulevaisuuden isona haasteena on saada poliisien asenteet mediajulkisuutta kohtaan muuttamaan positiivisemmiksi niin, että yhä useampi mieltäisi mediat enemmän mahdollisuudeksi kuin uhkaksi. Tähän tarvitaan koulutusta, kannustusta, asennekasvatusta ja käytännön kokemuksia. Oulun poliisilaitoksella on vuosittain jaettu viestintäpalkinto. Tätä perinnettä voitaisiin jatkaa uudessakin poliisilaitoksessa.

5.2 Tutkimuksen arviointi

Kaikilla haastatelluilla oli pitkä kokemus poliisihallinnossa työskentelystä ja viestintätehtävistä, mikä näkyi heidän vastauksissaan. Kuitenkin vastauksissa näkyi myös se, että haastateltavien näkemykset viestintään tulivat heidän oman työtehtävän ja toimintalinjan alueelta. Mikäli saman teemahaastattelun toistaisi samoille henkilöille joku toinen haastattelija, uskon tuloksien olevan samanlaisia. Tältä osin tutkimustuloksia voidaan pitää reliabeleina (Hirsjärvi, Remes, Saajajärvi 2007, 226). Mikäli sama tutkimus toistettaisiin henkilöille, jotka eivät ole tiiviisti mukana viestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa, voisivat tulokset olla toisenlaiset. Todennäköisesti eri henkilöstöryhmien väliset vastauksetkin eroaisivat toisistaan.

Pyrkimyksenä tutkimuksessa oli saada mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva tutkittavista aihealueista. Yhdistämällä aiempien tutkimuksien ja teemahaastatteluiden tuloksia pystyttiin muodostamaan laaja kokonaiskuva tutkittavana olleista asioista, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Pelkät haastattelutulokset tai pelkät aiemmat tutkimustulokset olisivat antaneet tutkittavasta asiasta suppeamman ja ehkä hieman toisenlaisenkin tuloksen. Käytetyt tutkimusmenetelmät ja mittarit mittasivat mielestäni hyvin tutkittavina olleita asioista ja täydensivät toinen toisiaan.

Tuloksien luotettavuutta tarkasteltaessa on kuitenkin muistettava se, että saatu kokonaiskuva muodostuu viestintäasiantuntijoiden käsityksistä, kokemuksista ja ajatuksista, joihin on yhdistetty aiemmat tutkimustulokset.

5.3 Jatkotutkimustarpeet

Sisäinen viestintä on onnistuneen ulkoisen viestinnän edellytys ja se tulisi ensisijassa saada parempaan kuntoon. Henkilöstön tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään voisi tutkia tarkemmin ja kysyä henkilöstöltä itseltään tarkempia syitä tyytymättömyyteen ja pyrkiä löytämään sitä kautta parempia ratkaisuja viestinnän kehittämiseksi.

Tutkimuksessa tuotiin esille viestinnän asiantuntijatehtävissä toimivien henkilöiden käsityksiä ja kokemuksia viestinnän nykytilanteesta. Uusien näkökulmien esiintuomiseksi voisi olla hyvä tutkia henkilöstön ja johdon näkemyksiä nykytilanteesta. Olisi mielenkiintoista tietää, eroavatko henkilöstön, johdon ja viestinnänasiantuntijoiden näkemykset toisistaan merkittävästi. Joissain haastatteluissa korostui se, että viestintäihmiset kantavat huolta viestinnän nykytilasta, mutta johto ei ole

ilmaissut tahtotilaansa viestinnän suhteen selkeästi. Voisi olla mielenkiintoista tutkia sitä, miten poliisilaitoksen johto ja esimiesasemassa olevat henkilöt näkevät viestinnän nykytilan ja mihin heidän mielestään olisi hyvä tulevaisuudessa viestinnässä panostaa.

Poliisin verkkosivut ovat näyteikkuna poliisilaitokseen. Kun uudet www-sivut otetaan käyttöön, olisi jossain vaiheessa hyvä tutkia sivujen käytettävyyttä ja ulkonäköä kansalaisten ja sidosryhmi- en näkökulmasta.

Tiedotusaktiivisuudessa on valtakunnallisesti suuria eroja poliisilaitoksien välillä. Poliisin julkai- semien tiedotteiden määrä on viime vuosina lisääntynyt. Mielenkiintoista olisi tutkia, onko tiedo- tusaktiivisuuden lisääntymisellä ollut vaikutusta kansalaisten turvallisuuden tunteeseen. Kansalai- set ovat arvioineet tiedotuksen ja ennalta estävän toiminnan heikoimmin hoidetuksi poliisin tehtä- viksi. Mielenkiintoista on nähdä muuttuvatko turvallisuustutkimusten tulokset tältä osin, kun tiedo- tus on lisääntynyt.

Medioiden, kansalaisten ja henkilöstön tyytyväisyyttä viestintään mitataan jatkossakin tulevissa henkilöstö-, media-, poliisi- ja laatubarometrissä sekä turvallisuustutkimuksessa. Tulevia uusia tuloksia on hyvä verrata nykyisiin tuloksiin ja tehdä johtopäätöksiä siitä, miten viestinnässä on onnistuttu.

6 POHDINTA

Opin työtä tehdessäni ymmärtämään systemaattista viestinnän suunnitteluprosessia ja sen merkitystä. Toiminnalle asetetuista tavoitteista johdin viestinnän tavoitteet ja viestinnän tavoitteille mitarit ja tarvittavat toimenpiteet vuodelle 2013. Systemaattisella suunnittelulla löysin selkeitä puutteita muun muassa viestinnän tavoitteissa. Mielestäni suunnitteludokumentaatio ja suunnittelun prosessointi auttoivat selkiyttämään tavoitteiden ja toimenpiteiden asettamista.

NGT-tekniikan käyttäminen visiotyössä osoittautui erinomaiseksi valinnaksi. Olin jo etukäteen mielessäni pohtinut visioajatuksia, mutta viestintäryhmän palaverissa vältin omien ajatusteni esittelyä, sillä halusin ryhmän jokaisen jäsenen aidosti ottavan kantaa ja osallistuvan ajatustyöhön. Olin todella innoissani ryhmän aikaansaannoksista niinkin lyhyessä ajassa. Opin sen kuinka hyödyllistä ja tehokasta on käyttää ryhmää asioiden työstämiseen. Uskon, että merkitystä oli myös sillä, että olin valmiiksi hakenut ryhmän työskentelyn pohjaksi tietoa ja valmistellut ryhmän toiminnan hyvin etukäteen niin, ettei jäsenten aikaa mennyt sen miettimiseen, mitä tehdään tai mitä työskentelyllä tavoitellaan. Onnistuin mielestäni hyvin ryhmän vetäjänä. Tulevaisuudessakin viestintäresurssien niukkuus huomioiden kannattaa viestintään hakea tehokkuutta verkostoitumisesta ja ryhmätyöskentelystä.

Poliisihallinnossa tehdään paljon tutkimuksia ja viestintään liittyvää tietoa on saatavilla paljon, mutta niihin ei paikallistasolla arjen työssä ehditä pureutumaan syvällisesti. Pääsin tässä työssä tutustumaan ja vertailemaan näitä tuloksia viestinnän näkökulmasta. Aiempien tutkimusten tuloksissa oli yllättävän paljon poliisilaitoskohtaisia eroja. Yllättävää oli muun muassa se, että Oulun poliisilaitoksen tyytyväisyys sisäiseen viestintään oli valtakunnallista tasoa huomattavasti korkeampi. Toisaalta ulkoisessa tiedottamisessa ja tiedotusaktiivisuudessa Oulun poliisilaitos oli luultua heikommalla tasolla. Aiempien tutkimustulosten ja haastatteluvastauksien pohjalta sain muodostettua mielestäni melko hyvän kokonaiskuvan viestinnän nykytilasta ja asioista, joihin tulee jatkossa kiinnittää huomiota.

Yhtenä työn tavoitteena oli jalkauttaa poliisin viestintästrategia ja viestinnän käsikirjassa kuvatut asiat poliisilaitoksen henkilöstölle viestintäsuunnitelman muodossa. Viestintäryhmän palaverissa kävi ilmi, etteivät kaikki viestintäryhmän jäsenetkään olleet perehtyneet näihin asiakirjoihin. Osa ei ollut kertaakaan edes nähnyt viestinnän käsikirjaa, mikä hämmästytti minua työn tekijänä suuresti. Kun pohjustin viestintäryhmän palaveria esityksellä, jossa kerroin viestinnän roolista työyhteis-

sössä, suunnittelun eri tasoista ja vision merkityksestä suunnittelutyössä, kävi ilmi ettei myöskään Leif Åberg ja sen myötä hänen oppikirjansakaan olleet viestintäryhmän jäsenille tuttuja. Oli siis erittäin hyvä käydä näitä asioita läpi yhdessä viestintäryhmän kanssa ja jalkauttaa asioita ensin viestintäryhmässä. Viestintäryhmä on joka tapauksessa hyvin perehtynyt poliisilaitoksen viestinnän nykytilaan ja käytäntöihin, joten heidän kokemuksensa oli suunnittelutyössä erittäin tarpeellista ja tärkeää.

Suunnitelman jalkauttaminen vaatii aktiivista viestintää henkilöstölle. Avainasemassa suunnitelman viestinnässä ovat esimiehet, jotka myös huolehtivat uusien työntekijöiden perehdytyksestä ja käyvät tulos- ja kehityskeskustelut alaistensa kanssa. Viestinnän tavoitteiden ja toimenpiteiden jalkauttamiseen on jatkossa hyvä panostaa enemmän. Esimiesten lisäksi viestintähenkilöstön ja johdon kannattaa panostaa enemmän suunnitelman jalkauttamiseen.

Opinnäytetyöprosessi oli monivaiheinen ja käytin sen eri vaiheissa monipuolisesti erilaisia menetelmiä. Oman haasteensa opinnäytetyön toteutukselle toi se, ettei poliisilaitoksella ollut lupaa aloittaa uuden poliisilaitoksen viestinnän suunnittelua keväällä 2013. Kuitenkin tavoitteena oli valmistautua vuoteen 2014 ja laatia viestintäsuunnitelma. Onnistuin alkuvaikeuksien jälkeen mielestäni hyvin toteuttamaan nämä kaksi työn tavoitetta, vaikka alkuun niiden yhteensovittaminen vaikutti ongelmalliselta ja vaati työstämistä. Viimeinkin poliisilaitos sai käyttöönsä viestintämääräyksen edellyttämän suunnitelman, joka vastaa sen tarpeita. Suunnitelma on hyvä pohja uudelle vuoden 2014 suunnitelmalle.

Tutkimustuloksissa käsitellään viestintää melko laajasti ja eri näkökulmista. Viestintä ja sen suunnittelu ovat haasteellista, koska viestinnän kenttä on niin laaja ja se koskee joka ikistä poliisilaitoksessa työskentelevää. En pystynyt työssä varmastikaan toteuttamaan kaikkia aloitusseminaarissa esiin tulleita poliisilaitoksen toiveita, mutta työssä saatiin esille paljon asioita, joiden pohjalta on hyvä jatkaa Oulun poliisilaitoksen viestinnän suunnittelua ja kehittämistä. Keskustelut, joita suunnitelman eri työstövaiheissa käytiin muun muassa johdon ja viestintäasiantuntijoiden kanssa ja viestintäasioiden herättely poliisilaitoksessa yleensäkin ovat opinnäytetyöstä saatuja hyötyjä tulevaisuutta ajatellen. Keskustelua viestinnästä kannattaa jatkossakin pitää yllä. Viestintä on osaamisalue, joka ei koskaan ole valmis ja vaatii jatkuvasti kehittämistä. Muun muassa viestintätekniologia kehittyy koko ajan nopeasti ja sitä myöten tarpeet ja vaatimukset muuttuvat. Toisaalta juuri se tekeekin aiheesta hyvin mielenkiintoisen.

LÄHTEET

Alasilta, A. johtava konsultti, kouluttaja, Scriptio Oy, 2012. Eloa Intraan, Poliisiammattikorkeakoulu 28.11.2012.

Autio, A., ylikomisario, Oulun poliisilaitos, Oulun pääpoliisiasema. 2013. Keskustelu 10.1.2013.

Heiskanen, M. & Lehikoinen, S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Högström, A. 2002. Yhteiskunnallinen viestintä. Helsinki: Tammer-Paino Oy.

Infor Consulting. 2007. Mediabarometri 2007. Poliisi. Sisäinen lähde. Hakupäivä 23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Infor Oy. 2010a. Mediabarometri 2010. Poliisi – valtakunnalliset tulokset. Sisäinen lähde. Hakupäivä 23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Infor Oy. 2010b. Mediabarometri 2010. Oulun poliisilaitosalue. Sisäinen lähde. Hakupäivä 23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Infor Oy. 2010c. Mediabarometri 2010. Kainuun poliisilaitosalue. Sisäinen lähde. Hakupäivä 23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Infor Oy. 2010d. Mediabarometri 2010. Jokilaaksojen poliisilaitosalue. Sisäinen lähde. Hakupäivä 23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Infor Oy. 2010e. Mediabarometri 2010. Koillismaan poliisilaitosalue. Sisäinen lähde. Hakupäivä

23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Infor Oy. 2010f. Mediabarometri 2010. Poliisilaitosalueet – avoin palaute. Sisäinen lähde. Hakupäivä 23.9.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WSOY.

Jokilaaksojen poliisilaitos. 2009. Turvallisuustutkimus 2009. TT 2009 Jokilaaksojen poliisilaitos. Hakupäivä 29.9.2013. [https://www.poliisi.fi/poliisi/jokilaaksot/home.nsf/files/Turvallisuustutkimus%202009%20Jokilaaksot/\\$file/Turvallisuustutkimus%202009%20Jokilaaksot.pdf](https://www.poliisi.fi/poliisi/jokilaaksot/home.nsf/files/Turvallisuustutkimus%202009%20Jokilaaksot/$file/Turvallisuustutkimus%202009%20Jokilaaksot.pdf)

Jokilaaksojen poliisilaitos. 2013. Vihjepuhelimet. Hakupäivä 26.9.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/jokilaaksot/home.nsf/pages/7E1172DB627A01B0C2257650004742A1?opendocument>

Jokilaaksojen poliisilaitos. 2013a. Uutiset. Ajankohtaiset / arkistoidut. Hakupäivä 1.10.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/jokilaaksot/home.nsf/pfbd?openview&count=99>

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

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY.

Kainuun poliisilaitos. 2009. Turvallisuustutkimus 2009 Kainuussa: Hälytyspartion nopea saapuminen tärkein poliisin palvelu. Tiedostoliite: TTS2009 Kainuu. Hakupäivä 29.9.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/bulletin.nsf/vwSearchView/60942E93DD3E0F89C225761E00434FFA>

Kainuun poliisilaitos. 2013. Poliisipalvelut. Hakupäivä 26.9.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/kainuu/home.nsf/pages/646680FFB9946550C225751D0040DA31?opendocument>

Kainuun poliisilaitos. 2013a. Uutiset. Ajankohtaiset / arkistoidut. Hakupäivä 1.10.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/kainuu/home.nsf/pfbd?openview&count=99>

Keränen, T. & Ylenius, J. 2007. Opas: Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma. Hakupäivä 12.12.2012 <http://tiedottaja.fi/pdf/viestintastrategia.pdf>.

Koillisman poliisilaitos. 2013. Rikostorjuntapalvelut. Hakupäivä 26.9.2013.
[http://www.poliisi.fi/poliisi/koillismaa/home.nsf/pages/A465E524F3FDBEBFC2257506003B15DB?
opendocument](http://www.poliisi.fi/poliisi/koillismaa/home.nsf/pages/A465E524F3FDBEBFC2257506003B15DB?opendocument)

Koillismaan poliisilaitos. 2013a. Uutiset. Ajankohtaiset / arkistoidut. Hakupäivä 1.10.2013.
<http://www.poliisi.fi/poliisi/koillismaa/home.nsf/pfbd?openview&count=99>

Koillismaan poliisilaitos. 2013b. Koillismaan poliisilaitoksen turvallisuustutkimus 2009. Tiedostoliite: Turvallisuustutkimus 2009. Hakupäivä 29.9.2013. [http://www.poliisi.fi/poliisi/koillismaa/
home.nsf/pages/92F579E00418D17CC22576200035C87C?opendocument](http://www.poliisi.fi/poliisi/koillismaa/home.nsf/pages/92F579E00418D17CC22576200035C87C?opendocument)

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kropsu, Y., komisario, Oulun poliisilaitos, Oulun pääpoliisiasema. 2013. Keskustelu 22.4.2013.

Kuha, S., poliisipäällikkö, Oulun poliisilaitos, Oulun pääpoliisiasema. 2013. Keskustelut 25.1.2013 ja 11.4.2013.

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. 4. uudistettu painos. Espoo: Teknologiateollisuus Oy.

Luotonen, M. 2012. Median muutos ja sen vaatimukset poliisille. Teoksessa R. Honkonen & V. Mutttilainen (toim.) Poliisin toimintaympäristö. Poliisiammattikorkeakoulun katsaus 2012. Poliisiammattikorkeakoulun raportteja 102. Tampere: Juvenes Print, 231 – 233, 235.

Luotonen, M., viestintäpäällikkö, Poliisihallitus. 2012. Videoneuvottelu 19.12.2012.

Luotonen, M., viestintäpäällikkö, Poliisihallitus. 2013. Videoneuvottelut 17.1.2013 ja 29.1.2013.

Luotonen, M., viestintäpäällikkö, Poliisihallitus. 2013. Videoneuvotteluhaastattelu 21.5.2013. Tekijän hallussa.

Montonen, M. & Powers-Erkkilä, T. 2003. Kouluttajan työkalupakki - kättä pitempää päihdekoulu-

tuksen kehittämiseen. A-klinikkasäätiön raporttisarja 44. Hakupäivä 1.2.2013 http://www.a-klinikka.fi/sites/default/files/quickuploads/file/transdrug/tyokalupakki_osa3.pdf.

Murto, K. 2005. Prosessin johtaminen. 5. painos. Jyväskylä: Jyväskylän koulutuskeskus Oy.

Oulun poliisilaitos. 2008. Oulun kihlakunnan poliisilaitoksen viestintäsuunnitelma. Ohje 11/2008. Sisäinen lähde. Oulun poliisilaitoksen arkisto.

Oulun poliisilaitos. 2009. Turvallisuustutkimuksen 2009 tulokset Oulussa. Raportti. Hakupäivä 29.9.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/oulu/home.nsf/tiedote/26082009b>

Oulun poliisilaitos. 2011a. Poliisilaitoksen viestintäryhmän kokoonpano. Määräys 10/2011. Sisäinen lähde. Hakupäivä 18.1.2013. http://olupolsrv009/intra/ohjeet_ja_maaraykset/Ohjeet/02052011.pdf.

Oulun poliisilaitos. 2011b. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2012 – 2016. Sisäinen lähde. Hakupäivä 24.1.2011. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=120161>.

Oulun poliisilaitos. 2012. Perehdytysopas. Sisäinen lähde. Hakupäivä 11.1.2013. <https://seitti.poliisi.fi/mainsection.aspx?id=10340>.

Oulun poliisilaitos. 2012b. Poliisilaitoksen esittely. Hakupäivä 7.1.2012. <http://www.poliisi.fi/oulu/suomi/esittely>.

Oulun poliisilaitos. 2013. Oulun poliisilaitoksen ohjesääntö. Määräys 1/2013. Sisäinen lähde. Hakupäivä 18.1.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=110296>.

Oulun poliisilaitos. 2013b. Viestintäsuunnitelma 2013. Sisäinen lähde. Hakupäivä 15.4.2013. <https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=118601>

Oulun poliisilaitos. 2013c. Oulun poliisi pyytää vihjeitä. Hakupäivä 26.9.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/oulu/home.nsf/pages/0A08DFEDEF6946C4C2257530002F4C1D>

Oulun poliisilaitos. 2013d. Uutiset. Ajankohtaiset / arkistoidut. Hakupäivä 1.10.2013.
<http://www.poliisi.fi/poliisi/oulu/home.nsf/pfbd?openview&count=99>

Oulun poliisilaitos. 2013e. Oulun poliisilaitos 2014. Hakupäivä 2.10.2013.
<http://www.poliisi.fi/poliisi/oulu/home.nsf/pages/139DDBF16AA06B5DC2257BE40024C45D?openDocument>

Pitkäniitty, M. 2012. Näkökulmia Venäjän kehitykseen. Teoksessa R. Honkonen & V. Muttilainen (toim.) Poliisin toimintaympäristö. Poliisiammattikorkeakoulun katsaus 2012. Poliisiammattikorkeakoulun raportteja 102. Tampere: Juvenes Print, 40, 47 - 48.

Poliisi. 2013. Poliisin tiedotteet. Hakupäivä 2.10.2013.
<http://www.poliisi.fi/poliisi/bulletin.nsf/pfbdarch?openview>

Poliisi. 2013a. Poliisit sosiaalisessa mediassa. Hakupäivä 2.11.2013. <http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/www/poliisit-somessa>

Poliisiammattikorkeakoulu. 2012. Poliisin henkilöstöbarometri 2012: Koko poliisihallinnon vertailutulokset 2008 – 2012. Sisäinen lähde. Hakupäivä 25.9.2013.
https://seitti.poliisi.fi/pages/269743/HB%202012/Poliisihallinnontulokset_2012.pdf

Poliisiammattikorkeakoulu. 2012a. Poliisin henkilöstöbarometri 2012. Tekstiosa. Sisäinen lähde. Hakupäivä 25.9.2013.
https://seitti.poliisi.fi/pages/269743/HB%202012/HB2012_TEKSTIOSA_270312.pdf

Poliisihallitus. 2009. Hyvä maine ansaitaan – Poliisin viestintästrategia. Hakupäivä 19.6.2011
[http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/files/POLIISI_viestintastrategia_painettu/\\$file/POLIISI_viestintastrategia_painettu.pdf](http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/files/POLIISI_viestintastrategia_painettu/$file/POLIISI_viestintastrategia_painettu.pdf)

Poliisihallitus. 2009b. Viestintästrategia tulee joka päivä - poliisin kaikissa yksiköissä. Sisäinen lähde. Hakupäivä 6.3.2013.

Poliisihallitus. 2010c. Mediabarometri. Sisäinen lähde. Hakupäivä 15.8.2013.
<https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=163072>.

Poliisihallitus. 2011a. Poliisin sisäisen ja ulkoisen viestinnän käsikirja. Hakupäivä 19.6.2011
[http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/files/POLIISI_viestintakasikirja_v090511/\\$file/POLIISI_viestintakasikirja_v090511.pdf](http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/files/POLIISI_viestintakasikirja_v090511/$file/POLIISI_viestintakasikirja_v090511.pdf)

Poliisihallitus. 2011b. Poliisin viestintämääräys 1.6.2011 – 31.12.2014. Hakupäivä 19.6.2011
[http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/files/poliisin_viestinta_maarays_2011/\\$file/poliisin_viestinta_maarays_2011.pdf](http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/files/poliisin_viestinta_maarays_2011/$file/poliisin_viestinta_maarays_2011.pdf)

Poliisihallitus. 2013. Henkilöstöbarometri. Sisäinen lähde. Hakupäivä 27.9.2013.
<https://seitti.poliisi.fi/templates/Page.aspx?id=103168>

Poliisihallitus. 2013a. Viestintä. Hale-työpajapäivä 13.2.2013. Sisäinen lähde.

Poliisilaki 7.4.1995/493

Poliisin ylijohdo. 2009a. Suomi – Euroopan turvallisin maa? Tutkimus suomalaisten turvallisuuskäsityksistä. Poliisin ylijohdon julkaisusarja 7/2009. Hakupäivä 28.9.2013.
[http://www.poliisi.fi/intermin/biblio.nsf/3D6379853B32E72DC225768C003279F0/\\$file/7-2009.pdf](http://www.poliisi.fi/intermin/biblio.nsf/3D6379853B32E72DC225768C003279F0/$file/7-2009.pdf)

Rapo, M. 2012. Kansainvälistyminen tuo haasteita väestötilastointiin. Teoksessa R. Honkonen & V. Mutttilainen (toim.) Poliisin toimintaympäristö. Poliisiammattikorkeakoulun katsaus 2012. Poliisiammattikorkeakoulun raportteja 102. Tampere: Juvenes Print, 68, 70 - 73.

Siukosaari, A. 1999. Yhteisviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Sisäasiainministeriö. 2012. Poliisin hallinnon uudistaminen. Poliisin hallintorakenteen uudistus – PORA III. Hakupäivä 4.12.2012
http://www.intermin.fi/fi/kehittamishankkeet/poliisin_hallinnon_uudistaminen.

Sisäasiainministeriö. 2012b. Poliisin hallintorakenneuudistus Pora III –päälinjaukset. Hanketyöryhmän esitys. Sisäasiainministeriön julkaisu 34/2012. Hakupäivä 4.12.2012.
http://www.intermin.fi/download/36149_342012.pdf.

Sisäasiainministeriö. 2012c. Poliisin hallintorakenteen (PORA III) kehittämistä koskevat linjaukset. Päätös SM022:00/2012.

Sisäasiainministeriö. 2012d. Poliisibarometri 2012. Kansalaisten käsitykset poliisin toiminnasta ja sisäisen turvallisuuden tilasta. Sisäasiainministeriön julkaisuja 47/2012. Hakupäivä 29.9.2013.
<http://www.intermin.fi/julkaisu/472012?docID=39657>

Sopimus yhteistoiminnasta poliisissa. 2010. Hakupäivä 18.2.2013.
<https://seitti.poliisi.fi/pages/731/Sopimus%20yhteistoiminnasta%20poliisissa.pdf>

Stenvall, J. 2012. Julkinen hallinto poliisin toimintaympäristönä. Teoksessa R. Honkonen & V. Mutttilainen (toim.) Poliisin toimintaympäristö. Poliisiammattikorkeakoulun katsaus 2012. Poliisiammattikorkeakoulun raportteja 102. Tampere: Juvenes Print, 114 - 115.

Valtiovarainministeriö. 2011. Julkisten palvelujen laatubarometri ja verkkopalvelut 2011. Hakupäivä 3.11.2013
http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20111024Julkis/name.jsp.

Virtanen, P. & Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa.

Åberg, L. 2003. Viestintä – tuloksen tekijä. 9. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, Leif 1999. Viestinnän strategiat. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

LIITTEET

Liite 1 Poliisin visioita

Liite 2 Poliisilaitoksen viestinnän visio 2018

Liite 3 Esimerkki suunnitteludokumentista viestinnän tavoitteiden asettaminen

Liite 4 Esimerkki suunnitteludokumentista toimenpidesuunnitelma 2013

Liite 5 Suunnitelman kansi

Liite 6 Suunnitelman sisällysluettelo

Liite 7 Teemahaastattelun kysymysrunko

Liite 8 Mediabarometri 2010 tulosten vertailu poliisilaitoksittain

Liite 9 Ulkoisten tiedotteiden määriä kuukausittain vuosina 2010 ja 2013

Liite 10 Henkilöstöbarometrien 2008, 2010 ja 2003 tulosten vertailu poliisilaitoksittain

Liite 11 Turvallisuustutkimuksen 2006 ja 2009 tulosten vertailu poliisilaitoksittain

KUVIOT

Kuvio 1 Kartta uuden Oulun poliisilaitoksen toimialueesta ja poliisiasemista vuonna 2014

Kuvio 2 Arvio poliisin toiminnan onnistumisesta vuosina 2003, 2006 ja 2009

Kuvio 3 Poliisin henkilöstön tyytyväisyys sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun vuosina 2008, 2010 ja 2012

TAULUKOT

Taulukko 1 Kehittämistehtävän työskentelysuunnitelma

Taulukko 2 Viestintäsuunnitelmaan sisällytettävistä asioista johdettu alustava sisältörakenne

Taulukko 3 Sisäisen viestinnän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, SWOT

Taulukko 4 Ulkoisen viestinnän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, SWOT

Taulukko 5 Viestinnän organisoinnin vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, SWOT

Poliisin visioita

<p>Poliisin visio</p> <p>Suomi on Euroopan turvallisin maa, jonka takeena on ammattitaitoinen, palvelualtis, luotettava, yhteistyöhakuinen ja tehokkaasti organisoitu poliisi.</p>	<p>Poliisin viestinnän visio</p> <p>Viestintä helpottaa kansalaisten tiedonsaantia ja osallistumista turvallisuutta koskevaan päätöksentekoon, edistää rikosten selvittämistä ja ehkäistä niitä ennalta sekä siten ylläpitää luottamusta poliisiin.</p> <p>Poliisilla on ammattitaitoinen, palveleva ja tehokas viestintäorganisaatio, jolla on yhteiset toimintatavat ja riittävät resurssit normaalioloissa ja tehostettua viestintää vaativissa tilanteissa.</p>
<p>Poliisilaitoksen visio 2014</p> <p>Poliisilaitos tuottaa turvallisuuden ja yleisen viihtyvyyden takaamiseksi tehokkaasti ja taloudellisesti laadukkaita poliisin peruspalveluja mahdollisimman tasapuolisesti ja kattavasti.</p> <p>Poliisilaitos on luotettava ja oikeudenmukainen viranomainen sekä yhteistyökumppani, joka käyttää resurssejaan joustavasti kysynnän edellyttämällä tavalla.</p> <p>Poliisilaitoksen henkilöstö on työkykyistä, työhönsä sitoutunutta, hyvin motivoitunutta, työtyytyväistä, ammattitaitoista ja osaavaa.</p>	<p>Poliisilaitoksen viestinnän visio 2018</p>

Koonti ideoista kommenttien kera

Vaihtoehto 1

Poliisilaitoksen viestintä on henkilöstölle ja kansalaisille avointa, vuorovaikutteista ja rikoksia ennalta estävää sekä turvallisuuden tunnetta ja luottamusta lisäävää.

- hyvä ja tiivis
- tuo esille sekä henkilöstön että kansalaiset
- pitkä yhdeksi virkkeeksi
- muutettiin kannustavaa –sana vuorovaikutteista -sanaksi

Vaihtoehto 2

Oulun poliisin viestintä on tehokasta (vaikuttavaa) ja laadukasta ja se tukee poliisilaitoksen tavoitteita (päämääriä) ja arvoja. :oikeudenmukaisuus, ammattitaito, palveluperiaate, henkilöstön hyvinvointi

- tehokas, hyvä visio
- onko jo liiankin lyhyt ja avaako tarpeeksi viestintää?
- pitäisikö arvot kirjoittaa auki vision loppuun, koska niitä ei muuten muista.
- keskusteltiin tehokasta -sanasta, olisiko parempi sana vaikuttavaa? Viestinnän pitäisi vaikuttaa.

- *kumpi sana on parempi tavoitteita vai päämääriä*
- *Keskusteltiin vielä siitä alkaako visio sanalla poliisilaitos, Oulun poliisilaitos vai Oulun poliisi*

Vaihtoehto 3

Sanat: Oikeudenmukaisuus, tasapuolinen kohtelu

- Oikeudenmukaisuus on yksi poliisin neljästä arvosta, tasapuolisuus liittyy siihen

Vaihtoehto 4

Sana: ammattitaito

- *Yksi poliisin arvoista, joka liittyy myös henkilöstön hyvinvointiin, joka on myös yksi arvoista.*
- *Kun ja jos koulutuksesta ei huolehdita, vaikuttaa se henkilöstön hyvinvointiin ja palveluperiaatekin kärsii. Palveluperiaate on myös yksi poliisin arvoista*
- *Koulutus liittyy työhön perehdyttämiseen ja sitä kautta viestintään.*

Vaihtoehto 5

Poliisilaitoksen viestintä helpottaa kansalaisten tiedonsaantia poliisin palveluista ja edistää kansalaisten turvallisuutta.

Poliisilaitoksen viestintä on luotettavaa, ammattitaitoista ja tehokasta kaikissa viestintätilanteissa.

Henkilöstö viestii aktiivisesti ja vastuullisesti edistäen poliisilaitoksen tuloksellisuutta. Avoin ja vuorovaikutteinen viestintä tukee henkilöstön työhyvinvointia ja työssä onnistumista.

- Hyvä, koska henkilöstönäkökulma on tuotu esille, mutta henkilöstönäkökulma korostuu liikaakin*
- viestintätilanteissa –sana ei varmaankin aukea kaikille, siksi sitä ei kannata käyttää*
- Liian pitkä, lyhyempi olisi parempi*
- Vuorovaikutteinen –sana on hyvä*



Neljä versiota poliisilaitoksen viestinnän visioksi 2018 (palaveri 13.3.2013)

<p>Versio 1</p> <p>Poliisilaitoksen viestintä on henkilöstölle ja kansalaisille avointa, vuorovaikutteista ja rikoksia ennalta estävää sekä turvallisuuden tunnetta ja luottamusta lisäävää.</p> <p><i>- mielipiteitä</i></p>	<p>Versio 3</p> <p>Poliisilaitoksen viestintä helpottaa kansalaisten tiedonsaantia poliisin palveluista. Viestintä on avointa, vuorovaikutteista, rikoksia ennalta estävää ja turvallisuuden tunnetta sekä luottamusta lisäävää. Viestintä tukee henkilöstön hyvinvointia ja työssä onnistumista.</p> <p><i>- mielipiteitä</i></p>	<p>Versio 4</p> <p>Poliisilaitoksen viestintä helpottaa kansalaisten tiedonsaantia poliisin palveluista, estää ennalta rikoksia ja edistää kansalaisten turvallisuutta.</p> <p>Henkilöstö viestii aktiivisesti ja vastuullisesti edistäen poliisilaitoksen tuloksellisuutta. Avoin ja vuorovaikutteinen viestintä tukee henkilöstön hyvinvointia ja osaamista.</p> <p><i>- mielipiteitä</i></p>
<p>Versio 2</p> <p>Poliisilaitoksen viestintä on avointa, vuorovaikutteista ja rikoksia ennalta estävää. Kansalaiset tuntevat olonsa turvalliseksi ja luottamus poliisin palveluihin on korkealla. Viestintä tukee henkilöstön hyvinvointia ja osaamista.</p> <p><i>- mielipiteitä</i></p>		



VISIO 2018 (palaveri 13.3.2013)

Poliisilaitoksen visio 2014

Poliisilaitos tuottaa turvallisuuden ja yleisen viihtyvyyden takaamiseksi tehokkaasti ja taloudellisesti laadukkaita poliisin peruspalveluja mahdollisimman tasapuolisesti ja kattavasti.

Poliisilaitos on luotettava ja oikeudenmukainen viranomainen sekä yhteistyökumppani, joka käyttää resurssejaan joustavasti kysynnän edellyttämällä tavalla.

Poliisilaitoksen henkilöstö on työkykyistä, työhönsä sitoutunutta, hyvin motivoitunutta, työtyytyväistä, ammattitaitoista ja osaavaa.

Poliisilaitoksen viestinnän visio 2018

Poliisilaitoksen viestintä on avointa, vuorovaikutteista ja rikoksia ennalta estävää. Kansalaiset tuntevat olonsa turvalliseksi ja luottamus poliisin palveluihin on korkealla. Viestintä tukee henkilöstön hyvinvointia ja osaamista.



Viestinnän tavoitteiden asettaminen

(palaveri 13.3.2013)

Hankkeen/ organisaation tavoitteet		Viestinnän tavoitteet		Viestinnän mittarit
Tavoite 3	Lupapalvelut ovat laadukkaita ja lupapalveluiden prosessit yhdenmukaisia koko laitoksen alueella. Lupapalvelut palvelevat kansalaisia kustannustehokkaasti ja tukevat osaltaa muuta poliisitoimintaa. (PL Vaikuttavuustavoite Lupahallinto)	Tavoite 3	Kansalaiset ovat tyytyväisiä poliisin palveluista saamaansa tiedon määrään ja laatuun ja kokevat saavansa hyvää palvelua. (oma)	Itsearviointi Kansalaispalautteet Mediaseuranta Poliisibarometri
Tavoite 4	Henkilöstön hyvinvoinnista huolehditaan ja varmistetaan ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö. (PL STR) (Toimenpiteeksi: Viestintää ja tiedonkulkua kehitetään tukemaan johtamisen prosesseja ja henkilöstön hyvinvointia.) ->	Tavoite 4	Viestintä on kiinteä osa Oulun poliisilaitoksen päivittäistä toimintaa ja johtamista ja on reaaliaikaista, laadukasta ja tasapuolista. (TTS Viestintä) Henkilöstö saa kattavasti tietoa omaan työhönsä ja työyhteisöönsä liittyvistä asioista. (PL Tulostavoite yhteiset palvelut)	Henkilöstöbarometri Johtamisen 360° arviointi Henkilöstön palautteet viestintäryhmälle Työhyvinvointikysely Jatkuva arviointi johtoryhmissä ja muissa osallistumisjärjestelmissä.
Tavoite 5	Henkilöstöpolitiikan avoimuus säilyy vähintään nykyisellään tai paranee (PL Tavoiteltu tulos Henkiset voimavarat ja kehittäminen)	Tavoite 5	Avoin ja vuorovaikutteinen viestintä edistää työmotivaatiota, viihtyvyyttä ja yhteenkuuluvaisuuden tunnetta. (oma)	Henkilöstöbarometri



Toimenpidesuunnitelma 2013 (palaveri 13.3.2013)

Viestinnän tavoite		Tärkeys v. 2013, 1 - 5	Viestinnän toimenpiteet		Aikataulu ja vastuu/ toteuttaja	
Tavoite 5	Viestintä on kiinteä osa Oulun poliisilaitoksen päivittäistä toimintaa ja johtamista ja on reaaliaikaista, laadukasta ja tasapuolista. (TTS Viestintä)	5	TP5	<p>-Videoneuvottelulaitteet otetaan käyttöön, koulutetaan ja ohjeistetaan henkilöstö käyttämään niitä.</p> <p>-Päivitetään ohje palavereista ja tiedotetaan käytännöistä</p> <p>- Poliisipalvelulinjan palaverikäytäntöjä kehitetään entisestään tietojohtoisen poliisitoiminnan suuntaan</p>	maalis-huhtikuu	Etunimi Sukunimi
					toukokuu	Etunimi Sukunimi
					jatkuvaa	Linjan ja yksiköiden johtajat
Tavoite 6	Henkilöstö saa kattavasti tietoa omaan työhönsä ja työyhteisöönsä liittyvistä asioista. (PL Tulostavoite yhteiset palvelut)	5	TP6	<p>-Tulos- ja kehityskeskustelut käydään kaikkien kanssa</p> <p>- Perehdytysoppaan päivitys</p>	maalis-huhtikuu	esimiehet
					toukokuu	Etunimi Sukunimi
Tavoite 7	Avoin ja vuorovaikutteinen viestintä edistää työmotivaatiota, viihtyvyyttä ja yhteenkuuluvaisuuden tunnetta. (oma)	5	TP7	- Kaikki henkilöstöä koskevat ratkaisut tiedotetaan välittömästi joko s-postilla tai intranetin kautta koko henkilöstölle.	välittömästi	Johto & viestintäkoordinaattorit, Etunimi Sukunimi





SALASSA PIDETTÄVÄ

Suojaustaso IV

JulkL (621/1999) 24.1 §:n k

L (/) §:n k

Viestintäsuunnitelma 2013

Älä jätä Jopoa tarjolle

21.03.2012

Polkupyörävarkaita ei pelota pakkaneen eik
sohjokeli. Oulun poliisilaitoksen alueella or
alkuvuoden aikana kirjattu jo yli 200
polkupyöriin liittyvää anastusrikosta.
Pyörävarkaat ovat olleet erityisen kiinnostu
Helkama Jopo - polkupyöristä. Pelkästään
hiihtolomaviikon ajalta on Oulussa ilmoitet
anastetuksi yli kymmenen Jopoa, näistä i
on kadonnut Talvikankaan alueelta.

**CHATTAA LIVENÄ
POLIISIN KANSSA!**



POLIISIT

Tee ajanvaraus
ennakkoon
osoitteessa
poliisi.fi

**Lupa-
palvelut
ajan-
varauksella**

Sisällys

1. KUVAUS	3
2. TAVOITTEET 2012 - 2016	4
3. VASTUUT	4
3.1 Jokainen on vastuussa	5
3.2 Kerro viestintätarpeesta	5
4. SISÄINEN VIESTINTÄ	7
4.1 Perusviestit	7
4.2 Sidosryhmät	7
4.3 Keinot ja kanavat	8
4.3.1 Intranet	8
4.3.2 Sharepoint -ryhmyötilat	8
4.3.3 Henkilöstö-, työryhmä- ja työnjohtopalaverit	8
4.3.4 Videoneuvottelulaitteet	9
4.3.5 Henkilöstötilaisuudet	9
4.3.6 Perehdyttäminen	9
4.3.7 Tulos- ja kehityskeskustelut	9
4.3.8 Sähköposti	9
4.3.9 Puhelimet ja Helpnet	9
4.3.10 OCS-pikaviestin	10
4.3.11 Poliisin operatiivisia kanavia	10
5. ULKOINEN VIESTINTÄ	11
5.1 Perusviestit	11
5.2 Sidosryhmät	11
5.3 Keinot ja kanavat	12
5.3.1 Internet-sivut	12
5.3.2 Tiedotteet	12
5.3.3 Tiedotustilaisuudet	12
5.3.4 Toimittajien soittokierrokset	13
5.3.5 Sosiaalinen media mm. Facebook, IRC-galleria	13
5.3.6 Virkapostit mm. palautteet	13
5.3.7 Vierailut ja talonesittelykierrokset	13
5.3.8 Asiakirjat, esitykset ja painotuotteet	13
5.3.9 Vihjepuhelin	14
5.3.10 Messut, kampanjat ja teematiedotus	14
5.3.11 INFO-tv pääpoliisiasemalla	14
5.4 Tulkkaus- ja käännöspalvelut	14
5.5 Tehostettu viestintä	14
6. TOIMENPITEET 2013	15
7. SEURANTA	16
LIITTEET	17

Kansikuva: Kuvakollaasin vasemmassa laidassa oleva poliisipartion kuva on JIM-kanavan poliisit sarjan 5.tuotankokauden esittelykuva Oulun poliisipartiosta, Lähde: Jim-kanava, nelonen.



Viestintäkoordinaattori/ -yhdyshenkilö tai -vastaava

Kiitos, kun tuet opiskeluani ja annat tunnin arvokasta työaikaasi tähän haastatteluun.

Aika: pe 19.4. klo 14 - 15.

Neuvottelun tunnukset ovat: 12345, pin 1234.

Tallennan keskustelun, jotta voin tehdä siitä muistiinpanoja jälkikäteen.

Haastattelun tavoitteena on muodostaa kuvaa siitä, millainen viestinnän nykytila on tällä hetkellä poliisilaitoksessanne. Sinulla poliisilaitoksen viestintähenkilönä on oma käsityksesi viestinnän nykytilasta ja sen haluan kuulla. Tavoitteena on selvittää nykyisiä käytäntöjä ja saada selville poliisilaitoksen viestinnällisiä vahvuuksia ja mahdollisia kehittämiskohteita. Näiden pohjalta voimme keskustella siitä, miten nykytilanne tulee huomioida uuden poliisilaitoksen viestinnän suunnittelussa. Tavoitteena on löytää asioita, jotka erityisesti tulee huomioida uuden poliisilaitoksen viestinnän suunnittelussa ja kartoittaa näkemyksiä viestinnän järjestämiseksi uudessa poliisilaitoksessa.

Alla hahmotelma aiheista, joiden pohjalta aion haastattelua tehdä. Syvennetään ja laajennetaan näkökulmaa sitten tarpeen mukaan.

Teemat

- Sisäisen viestinnän nykytilanne
- Ulkoisen viestinnän nykytilanne
- Viestinnän suunnittelu ja ohjeistus
- Mitä viestintätehtäviä olisi hyvä keskittää ja mitä säilyttää paikallistasolla vuoden 2014 alusta?

Terveisin,

Sari Karhu
suunnittelija
Oulun poliisilaitos
puh. xxx xxx xxxx

Tunnettuus (ka)	ka		ero heikoimpaan keskiarvoon	ero valtakunn. keskiarvoon
Poliisi Oulun läänissä 2007	4,47	erinomainen	0,67	0,57
Jokilaaksojen poliisilaitos	4,07	erinomainen	0,27	0,17
Koillismaan poliisilaitos	4	erinomainen	0,2	0,1
Oulun poliisilaitos	3,93	hyvä	0,13	0,03
valtakunnallinen	3,9	hyvä	0,1	0
Kainuun poliisilaitos	3,8	hyvä	0	-0,1

Julkisuusstrategia (ka)	ka		ero heikoimpaan keskiarvoon	ero valtakunn. keskiarvoon
Keskiarvo Kainuu	3,3	kohtalainen	0,44	0,14
Keskiarvo poliisi Oulun läänissä 2007	3,22	kohtalainen	0,36	0,06
Keskiarvo Jokilaaksot	3,17	kohtalainen	0,31	0,01
Keskiarvo valtakun.	3,16	kohtalainen	0,3	0
Keskiarvo Koillismaa	3,04	kohtalainen	0,18	-0,12
Keskiarvo Oulu	2,86	heikko	0	-0,3
Tieto on luotettavaa Jokilaaksot	4,47	erinomainen	0,3	0,2
Tieto on luotettavaa Kainuu	4,4	erinomainen	0,23	0,13
Tieto on luotettavaa Oulu	4,33	erinomainen	0,16	0,06
Tieto on luotettavaa poliisi Oulun läänissä 2007	4,27	erinomainen	0,1	0
Tieto on luotettavaa valtakun.	4,27	erinomainen	0,1	0
Tieto on luotettavaa Koillismaa	4,17	erinomainen	0	-0,1
Viestinnästä vastaavilla on hyvät suhteet toimittajiin Kainuu	3,67	hyvä	0,6	0,31
Viestinnästä vastaavilla on hyvät suhteet toimittajiin Jokilaaksot	3,6	hyvä	0,53	0,24
Viestinnästä vastaavilla on hyvä suhteet toimittajiin lääni 2007	3,43	kohtalainen	0,36	0,07
Viestinnästä vastaavilla on hyvät suhteet toimittajiin valtakun.	3,36	kohtalainen	0,29	0
Viestinnästä vastaavilla on hyvät suhteet toimittajiin Koillismaa	3,25	kohtalainen	0,18	-0,11
Viestinnästä vastaavilla on hyvät suhteet toimittajiin Oulu	3,07	kohtalainen	0	-0,29
Viestintä toimittajien kanssa on vuorovaikutteista Kainuu	3,33	kohtalainen	0,83	0,46
Viestintä toimittajien kanssa on vuorovaikutteista valtakun.	2,87	heikko	0,37	0
Viestintä toimittajien kanssa on vuorovaikutteista Jokilaaksot	2,73	heikko	0,23	-0,14
Viestintä toimittajien kanssa on vuorovaikutteista lääni 2007	2,73	heikko	0,23	-0,14
Viestintä toimittajien kanssa on vuorovaikutteista Oulu	2,6	heikko	0,1	-0,27
Viestintä toimittajien kanssa on vuorovaikutteista Koillismaa	2,5	heikko	0	-0,37
Viestii toimittajille aktiivisesti Koillismaa	3,25	kohtalainen	0,72	0,11
Viestii toimittajille aktiivisesti poliisi Oulun läänissä 2007	3,2	kohtalainen	0,67	0,06
Viestii toimittajille aktiivisesti valtakun.	3,14	kohtalainen	0,61	0
Viestii toimittajille aktiivisesti Jokilaaksot	2,93	heikko	0,4	-0,21
Viestii toimittajille aktiivisesti Kainuu	2,87	heikko	0,34	-0,27
Viestii toimittajille aktiivisesti Oulu	2,53	heikko	0	-0,61
Viestintä on avointa Kainuu	3,13	kohtalainen	0,66	0,2
Viestintä on avointa Koillismaa	3	kohtalainen	0,53	0,07
Viestintä on avointa poliisi Oulun läänissä 2007	2,93	heikko	0,46	0
Viestintä on avointa valtakun.	2,93	heikko	0,46	0

Viestintä on avointa Jokilaaksot	2,73	heikko	0,26	-0,2
Viestintä on avointa Oulu	2,47	heikko	0	-0,46
Viestintä on ennakoivaa poliisi Oulun läänissä 2007	2,73	heikko	0,65	0,32
Viestintä on ennakoivaa Jokilaaksot	2,53	heikko	0,45	0,12
Viestintä on ennakoivaa valtakun.	2,41	heikko	0,33	0
Viestintä on ennakoivaa Kainuu	2,4	heikko	0,32	-0,01
Viestintä on ennakoivaa Oulu	2,13	heikko	0,05	-0,28
Viestintä on ennakoivaa Koillismaa	2,08	heikko	0	-0,33

ero
heikoimpaan
keskiarvoon

ero
valtakunn.
keskiarvoon

Viestinnän toimivuus (ka)

ka

Keskiarvo poliisi Oulun läänissä 2007	3,14	kohtalainen	0,28	0,07
Keskiarvo Kainuu	3,13	kohtalainen	0,27	0,06
Keskiarvo Koillismaa	3,08	kohtalainen	0,22	0,01
Keskiarvo valtakun.	3,07	kohtalainen	0,21	0
Keskiarvo Jokilaaksot	3,07	kohtalainen	0,21	0
Keskiarvo Oulu	2,86	heikko	0	-0,21
Viestinnästä vastaavat ovat asiantuntevia Jokilaaksot	3,67	hyvä	0,2	0,09
Viestinnästä vastaavat ovat asiantuntevia pol. Oul. lään. 2007	3,6	hyvä	0,13	0,02
Viestinnästä vastaavat ovat asiantuntevia valtakun.	3,58	hyvä	0,11	0
Viestinnästä vastaavat ovat asiantuntevia Kainuu	3,53	hyvä	0,06	-0,05
Viestinnästä vastaavat ovat asiantuntevia Koillismaa	3,5	hyvä	0,03	-0,08
Viestinnästä vastaavat ovat asiantuntevia Oulu	3,47	kohtalainen	0	-0,11
Viestintä on ajankohtaista Koillismaa	3,75	hyvä	0,48	0,33
Viestintä on ajankohtaista Jokilaaksot	3,73	hyvä	0,46	0,31
Viestintä on ajankohtaista poliisi Oulun läänissä 2007	3,47	kohtalainen	0,2	0,05
Viestintä on ajankohtaista valtakun.	3,42	kohtalainen	0,15	0
Viestintä on ajankohtaista Oulu	3,27	kohtalainen	0	-0,15
Viestintä on ajankohtaista Kainuu	3,27	kohtalainen	0	-0,15
Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat laadukkaita Kainuu	3,33	kohtalainen	0,86	0,35
Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat laadukkaita Jokilaaksot	3,07	kohtalainen	0,6	0,09
Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat laadukkaita Oulu	3	kohtalainen	0,53	0,02
Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat laadukkaita valtakun.	2,98	heikko	0,51	0
Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat laadukkaita Koillismaa	2,92	heikko	0,45	-0,06
Tiedotteet ja tiedotusmateriaalit ovat laadukkaita po Ou lä 2007	2,47	heikko	0	-0,51
Viestintä on ammattimaista poliisi Oulun läänissä 2007	3,47	kohtalainen	0,64	0,38
Viestintä on ammattimaista Kainuu	3,4	kohtalainen	0,57	0,31
Viestintä on ammattimaista valtakun.	3,09	kohtalainen	0,26	0
Viestintä on ammattimaista Jokilaaksot	3,07	kohtalainen	0,24	-0,02
Viestintä on ammattimaista Oulu	2,93	heikko	0,1	-0,16
Viestintä on ammattimaista Koillismaa	2,83	heikko	0	-0,26
Tiedottaminen on selkeää ja yhtenäistä Koillismaa	3,25	kohtalainen	0,45	0,23
Tiedottaminen on selkeää ja yhtenäistä Kainuu	3,2	kohtalainen	0,4	0,18
Tiedottaminen on selkeää ja yhtenäistä valtakun.	3,02	kohtalainen	0,22	0
Tiedottaminen on selkeää ja yhtenäistä pol. Oulun lään. 2007	2,87	heikko	0,07	-0,15
Tiedottaminen on selkeää ja yhtenäistä Oulu	2,8	heikko	0	-0,22

Tiedottaminen on selkeää ja yhtenäistä Jokilaaksot	2,8	heikko	0	-0,22
Johto on aktiivisesti mukana viestinnässä Koillismaa	3,25	kohtalainen	0,72	0,45
Johto on aktiivisesti mukana viestinnässä pol. Oul. läänissä 07	3,13	kohtalainen	0,6	0,33
Johto on aktiivisesti mukana viestinnässä valtakun.	2,8	heikko	0,27	0
Johto on aktiivisesti mukana viestinnässä Jokilaaksot	2,8	heikko	0,27	0
Johto on aktiivisesti mukana viestinnässä Kainuu	2,57	heikko	0,04	-0,23
Johto on aktiivisesti mukana viestinnässä Oulu	2,53	heikko	0	-0,27
Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat hyvin tavoitettavissa poliisi Oulun läänissä 2007	3	kohtalainen	1	0,41
Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat hyvin tavoitettavissa Kainuu	2,6	heikko	0,6	0,01
Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat hyvin tavoitettavissa valtakun.	2,59	heikko	0,59	0
Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat hyvin tavoitettavissa Jokilaaksot	2,33	heikko	0,33	-0,26
Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat hyvin tavoitettavissa Koillismaa	2,08	heikko	0,08	-0,51
Viestinnästä vastaavat henkilöt ovat hyvin tavoitettavissa Oulu	2	heikko	0	-0,59

Yhteisokuva (ka)

ka

ero heikoimpaan keskiarvoon
ero valtakunn. keskiarvoon

Keskiarvo Oulu	3,64	hyvä	0,11	0,1
Keskiarvo Kainuu	3,58	hyvä	0,05	0,04
Keskiarvo valtakun.	3,54	hyvä	0,01	0
Keskiarvo Koillismaa	3,54	hyvä	0,01	0
Keskiarvo Jokilaaksot	3,53	hyvä	0	-0,01
Vastuullinen Oulu	4,07	erinomainen	0,14	0,14
Vastuullinen Koillismaa	4	erinomainen	0,07	0,07
Vastuullinen valtakun.	3,95	hyvä	0,02	0,02
Vastuullinen Kainuu	3,93	hyvä	0	0
Vastuullinen Jokilaaksot	3,93	hyvä	0	0
Luottamusta herättävä Oulu	4,07	erinomainen	0,09	0,09
Luottamusta herättävä Kainuu	4,07	erinomainen	0,09	0,09
Luottamusta herättävä Koillismaa	4	erinomainen	0,02	0,02
Luottamusta herättävä Jokilaaksot	4	erinomainen	0,02	0,02
Luottamusta herättävä valtakun.	3,98	hyvä	0	0
Asiantunteva Kainuu	4,2	erinomainen	0,37	0,23
Asiantunteva Jokilaaksot	4,2	erinomainen	0,37	0,23
Asiantunteva Oulu	4	erinomainen	0,17	0,03
Asiantunteva valtakun.	3,97	hyvä	0,14	0
Asiantunteva Koillismaa	3,83	hyvä	0	-0,14
Mielenkiintoinen juttujen tekemisen kannalta Kainuu	4,07	erinomainen	0,6	0,39
Mielenkiintoinen juttujen tekemisen kannalta Oulu	3,8	hyvä	0,33	0,12
Mielenkiintoinen juttujen tekemisen kannalta Koillismaa	3,75	hyvä	0,28	0,07
Mielenkiintoinen juttujen tekemisen kannalta valtakun.	3,68	hyvä	0,21	0
Mielenkiintoinen juttujen tekemisen kannalta Jokilaaksot	3,47	kohtalainen	0	-0,21
Hyvät tulevaisuuden näymät Oulu	3,53	hyvä	0,33	0,16

Hyvät tulevaisuuden näkymät Jokilaaksot	3,4	kohtalainen	0,2	0,03
Hyvät tulevaisuuden näkymät valtakun.	3,37	kohtalainen	0,17	0
Hyvät tulevaisuuden näkymät Koillismaa	3,25	kohtalainen	0,05	-0,12
Hyvät tulevaisuuden näkymät Kainuu	3,2	kohtalainen	0	-0,17
Hyvä julkisuuskuva Jokilaaksot	3,67	hyvä	0,34	0,1
Hyvä julkisuuskuva valtakun.	3,57	hyvä	0,24	0
Hyvä julkisuuskuva Oulu	3,53	hyvä	0,2	-0,04
Hyvä julkisuuskuva Kainuu	3,47	kohtalainen	0,14	-0,1
Hyvä julkisuuskuva Koillismaa	3,33	kohtalainen	0	-0,24
Laadukkaat palvelut Oulu	3,4	kohtalainen	0,53	0,24
Laadukkaat palvelut Koillismaa	3,33	kohtalainen	0,46	0,17
Laadukkaat palvelut valtakun.	3,16	kohtalainen	0,29	0
Laadukkaat palvelut Kainuu	2,93	heikko	0,06	-0,23
Laadukkaat palvelut Jokilaaksot	2,87	heikko	0	-0,29
Edelläkävijä Koillismaa	2,83	heikko	0,19	0,19
Edelläkävijä Kainuu	2,8	heikko	0,16	0,16
Edelläkävijä Oulu	2,73	heikko	0,09	0,09
Edelläkävijä Jokilaaksot	2,73	heikko	0,09	0,09
Edelläkävijä valtakun.	2,64	heikko	0	0

Mediakuvaindeksi (ka)	ka		ero heikoimpaan keskiarvoon	ero valtakunn. keskiarvoon 2010
Kainuu 2010	3,48	kohtalainen	0,16	0,07
Jokilaaksot 2010	3,42	kohtalainen	0,1	0,01
Keskiarvo valtakun. 2010	3,41	kohtalainen	0,09	0
Koillismaa 2010	3,37	kohtalainen	0,05	-0,04
Oulu 2010	3,35	kohtalainen	0,03	-0,06
Keskiarvo valtakun. 2007	3,32	kohtalainen	0	-0,09

Ulkoisten tiedotteiden määriä vuosina 2010 ja 2013 (Jokilaaksojen poliisilaitos 2013a; Kainuun poliisilaitos 2013a; Koillismaan poliisilaitos 2013a; Oulun poliisilaitos 2013d, hakupäivä 1.10.2013 ja Poliisi 2013, hakupäivä 2.10.2013).

Jokilaaksojen, Kainuun, Koillismaan ja Oulun poliisilaitoksen tiedotemäärät kuukausittain 2010 ja 2013 (tammi-syyskuu)

	2010					2013 tammi - syyskuu				
	Joki-laaksot	Kainuu	Oulu	Koillis-maa	Koko alue yht	Joki-laaksot	Kainuu	Oulu	Koillis-maa	Koko alue yht
tammi	28	28	19	13	88	27	29	23	4	83
helmi	26	28	17	13	84	18	25	23	3	69
maalis	20	25	16	18	79	28	25	20	4	77
huhti	25	27	19	14	85	24	19	15	5	63
touko	36	33	22	11	102	23	27	21	4	75
kesä	42	30	14	21	107	29	33	15	14	91
heinä	40	35	28	25	128	16	23	28	11	78
elo	35	27	21	14	97	8	27	23	14	72
syys	43	24	16	14	97	26	24	24	17	91
loka	45	35	25	12	117					
marras	37	25	20	12	175					
joulu	25	23	23	10	81					
yhteensä	402	340	240	177	1159	199	232	192	76	699
ka. Kpl/kk	34	28	20	15	97	22	26	21	8	78
ka. Kpl/ pv	1,1	0,9	0,7	0,5	3,2	0,7	0,8	0,7	0,3	2,6

Jokilaaksojen, Kainuun, Koillismaan ja Oulun poliisilaitoksen tiedotemäärien kuukauden ka. ja muutos 2010 - 2013

	Joki-laaksot	Kainuu	Oulu	Koillis-maa	Koko alue yht	ka/laitos
kpl/kk 2010	34	28	20	15	97	24
kpl/ kk 2013	22	26	21	8	78	19,4
muutos 2010 - 13	-11	-3	1	-6	-19	-4,7
muutos%	-34,00	-9,02	6,67	-42,75	-19,59	-19,59




Kaikkien Suomen poliisilaitosten tiedotemäärät syyskuussa 2013

Pohjois-Karjala	81
Kymenlaakso	68
Keski-Suomi	49
Pohjois-Savo	48
Keski-Pohjanmaa	46
Etelä-Pohjanmaa	43
Lappi	43
Satakunta	42
Etelä-Savo	37




Päijät-Häme	36
Helsinki	35
Peräpohjola	34
Itä-Uusimaa	32
Keski-Uusimaa	31
Kanta-Häme	31
Etelä-Karjala	29
Jokilaaksot	26
Pirkanmaa	25

Varsinais-Suomi	24
Kainuu	24
Oulu	24
Pohjanmaa	22
Länsi-Uusimaa	20
Koillismaa	17
yhteensä	867
ka.	36

Tyytyväisyys sisäiseen viestintään ja tiedonkulkuun yhteisössäsi (ka)			
	%	%	%
Oulun poliisilaitos 2012	45	31	23
Kainuun poliisilaitos 2012	35	34	32
valtakunnallinen 2012	31	31	39
Koillismaan poliisilaitos 2012	26	37	37
Jokilaaksojen poliisilaitos 2012	22	33	46
Oulun poliisilaitos 2010	46	31	24
Koillismaan poliisilaitos 2010	44	27	29
Kainuun poliisilaitos 2010	35	33	32
valtakunnallinen 2010	34	31	35
Jokilaaksojen poliisilaitos 2010	23	31	46
Koillismaan poliisilaitos 2008	67	18	15
Oulun poliisilaitos 2008	44	35	21
Kainuun poliisilaitos 2008	40	31	29
valtakunnallinen 2008	38	32	30
Jokilaaksojen poliisilaitos 2008	22	31	46

	Erittäin tyytymätön tai tyytymätön
	Ei tyytyväinen eikä tyytymätön
	Erittäin tyytyväinen tai tyytyväinen

Tyytyväisyys työyhteisösi avoimuuteen asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa			
	%	%	%
Oulun poliisilaitos 2012	32	35	33
Kainuun poliisilaitos 2012	26	36	39
valtakunnallinen 2012	25	29	46
Koillismaan poliisilaitos 2012	23	20	57
Jokilaaksojen poliisilaitos 2012	15	25	61
Oulun poliisilaitos 2010	38	34	28
Kainuun poliisilaitos 2010	31	34	35
Koillismaan poliisilaitos 2010	31	37	32
valtakunnallinen 2010	28	31	41
Jokilaaksojen poliisilaitos 2010	23	31	46
Koillismaan poliisilaitos 2008	64	18	18
Oulun poliisilaitos 2008	36	31	33
Jokilaaksojen poliisilaitos 2008	35	47	16
Kainuun poliisilaitos 2008	34	33	33
valtakunnallinen 2008	33	31	36

	Erittäin tyytymätön tai tyytymätön
	Ei tyytyväinen eikä tyytymätön
	Erittäin tyytyväinen tai tyytyväinen

Stressitekijät: huono tiedonkulku yhteisössä			
	%	%	%
Oulun poliisilaitos 2012	58	21	20
Kainuun poliisilaitos 2012	56	16	28
valtakunnallinen 2012	49	18	34
Jokilaaksojen poliisilaitos 2012	43	14	43
Koillismaan poliisilaitos 2012	37	31	31
Koillismaan poliisilaitos 2010	64	14	22
Oulun poliisilaitos 2010	63	20	17
Kainuun poliisilaitos 2010	60	16	24
valtakunnallinen 2010	53	18	29
Jokilaaksojen poliisilaitos 2010	43	26	31
Oulun poliisilaitos 2008	71	10	19
Kainuun poliisilaitos 2008	67	14	19
Koillismaan poliisilaitos 2008	67	25	8
valtakunnallinen 2008	62	15	23
Jokilaaksojen poliisilaitos 2008	61	21	16

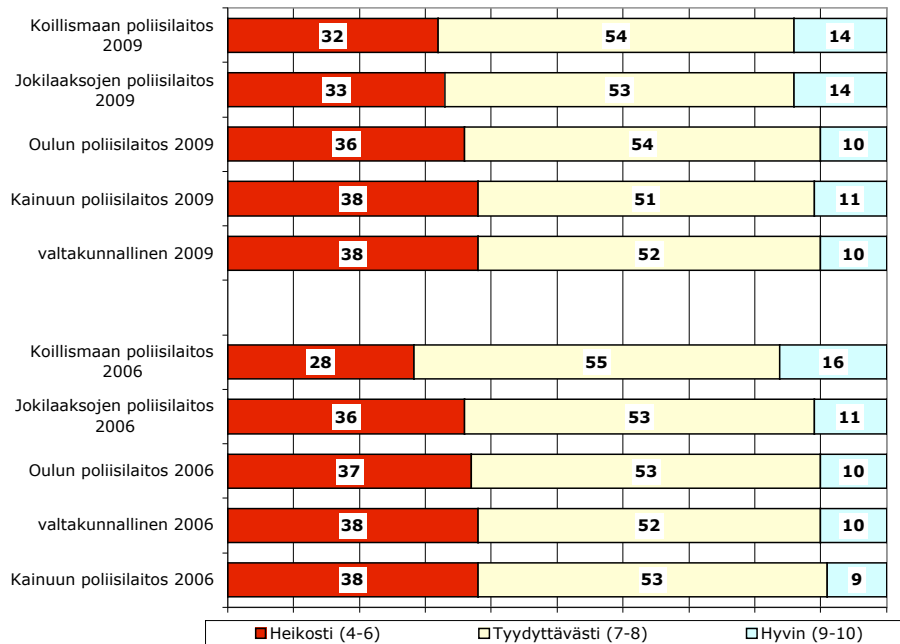
vihreä= ei lainkaan/ erittäin vähän, melko vähän

keltainen= ei vähän, ei paljon

punainen= melko paljon, erittäin paljon

Turvallisuustutkimuksen 2006 ja 2009 tulosten vertailu poliisilaitoksittain (Jokilaaksojen poliisilaitos 2009, 14; Kainuun poliisilaitos 2009, 14; Koillismaan poliisilaitos 2013b, 14; Oulun poliisilaitos 2009, 14 ja Poliisin ylijhto 2009a, 39).

Arvio poliisin onnistumisesta: Ennalta estäminen



Arvio poliisin onnistumisesta: Tiedottaminen

