



## Maanpuolustuskorkeakoulu

Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos

Julkaisusarja 2, N:o 14 (2014)

# STRATEGISEN VIESTINNÄN SALAT

TOIMITTANUT: JARI RANTAPELKONEN



# Strategisen viestinnän salat

Jari Rantapelkonen (toim.)



MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU  
Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos  
HELSINKI 2014

*Vastuuvapauslauseke*

Kirjassa esitetyt näkemykset ovat yksinomaan artikkelien tekijöiden eivätkä ne edusta Maanpuolustuskorkeakoulun virallisia näkemyksiä.

*Toimittaja*

Jari Rantapelkonen

*Kustannus- ja kuvatoimittaja*

Aki Aunala

*Kirjoittajat*

Teuvo Arolainen, Aki Huhtinen, Jyrki Iivonen, Saara Jantunen, Petri Korhonen, Noora Kotilainen, Riikka Kämpfi, Liinu Lehto, Marko Luotonen, Kari Mokko, Jouni Mölsä ja Jari Rantapelkonen

*Kansikuva*

Laura Kotila/Valtioneuvosto, editointi MPKK

*Taitto*

Jere Nurminen & Eetu Rehmonen

© Maanpuolustuskorkeakoulu & tekijät

ISBN: 978-951-25-2590-4 (nid.)

ISBN: 978-951-25-2591-1 (PDF)

ISSN: 1798-0402

Maanpuolustuskorkeakoulu

Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos

Julkaisusarja 2, Artikkelikokoelmat n:o 14 (2014)

*Painopaikka*

Juvenes Print

Tampere 2014

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>Esipuhe</b> Kari Mokko	<b>1</b>
<b>Kiitokset</b>	<b>3</b>
<b>Johdanto</b> Jari Rantapelkonen	<b>6</b>
<b>STRATEGISEN VIESTINNÄN MUUTOS</b>	
<b>Viestinnän paradigman muutos</b> Saara Jantunen & Jari Rantapelkonen	<b>26</b>
<b>STRATEGISEN VIESTINNÄN KÄYTÄNNÖT</b>	
<b>Valtio tiivistää strategista viestintää, media arvostelee</b> Teuvo Arolainen	<b>40</b>
<b>Sieppaus Jemenissä, miksi ne eivät kerro?</b> Jouni Mölsä	<b>48</b>
<b>Mainekriisit eivät horjuttaneet luottamusta poliisiin</b> Marko Luotonen	<b>54</b>
<b>Vaiteliaasta virastosta harkitsevaiseen avoimuuteen</b> Liinu Lehto	<b>66</b>
<b>Puolustusvoimauudistuksen viestintä</b> Jyrki Iivonen	<b>78</b>
<b>Sisällön tuottajat</b> Riikka Kämppi	<b>90</b>
<b>Hiljaa paha tulee</b> Petri Korhonen	<b>98</b>
<b>Syyrian kaasuiskukat sosiaalisessa mediassa</b> Noora Kotilainen	<b>108</b>
<b>STRATEGISEN VIESTINNÄN TEORIA</b>	
<b>Rihmastoajattelu strategisena kommunikaationa</b> Aki Huhtinen & Jari Rantapelkonen	<b>126</b>
<b>Kirjoittajat</b>	<b>138</b>

**Kuvat:**

Kirjassa esiintyvät kuvat on julkaistu tekijäin- ja käyttöoikeudet tarkasti huomioiden. Kuvat ovat joko Creative Commons -lisensoituja, muilla vastaavilla oikeuksilla julkaistuja (vapaasti käytettävissä, myös kaupalliseen tarkoitukseen) tai kuvien tekijänoikeudet ovat muutoin rauenneet. Osassa kuvia on tekijänoikeuksia säätelevät erityisehdot (esim. valtioneuvosto), jotka on sovittu kuvaoikeuksien omistajien kanssa. Tarkemmat tekijä- ja julkaisutiedot löytyvät kuvien yhteydestä.

**Lisenssitiedot:**

Creative Commons Attribution/(ShareAlike) 2.0. Generic (CC2.0)

► <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/>

# ESIPUHE

Strategisesta viestinnästä on tullut tärkeä osa suomalaista poliittisen ja viralisen viestinnän kenttää. Samalla myös virkamiehet ja viranomaiset ovat ryhtyneet uudistamaan ja päivittämään viestintästrategioitaan. Internetin ja digitalisaation myllertäessä mediaulostuloista on tullut entistä merkittävimpiä paikkoja vaikuttaa. Media on keskeinen osa kaikkea yhteiskunnallista toimintaa: poliittista, taloudellista ja turvallisuustoimintaa. Median valta ylettyy myös yksittäisen ihmisen arkielämäänsä. Samalla viestinnän kenttä on pirstoutunut sosiaalisen median myötä. Viestintävallan kysymykset ovat nyt yhä enemmän myös johtamisen kysymyksiä.

Valtioneuvostossa strateginen viestintä on koettu erittäin tärkeäksi osaksi hallituksen työn tukemista ja sekä median että

kansalaisten tiedontarpeen palvelemista. Valtioneuvosto julkaisi viestintäsuosituksen *Valtioneuvoston strategisen viestinnän linjaukset* tammikuussa 2014. Siinä tuodaan esiin strategisen viestinnän toimia ja välineitä sekä sitä, kuinka niitä käytetään viestittäessä valtioneuvostolle tärkeitä asioita medialle ja suurelle yleisölle.

Mikä sitten tekee valtioneuvoston viestinnästä strategista? Vastaus on asiat. Strategisen viestinnän yhteistyön välineet ja voimavarat voidaan ottaa käyttöön valtioneuvoston käsitellessä laajakantoisia ja periaatteellisesti tärkeitä asioita, joiden pääministeri tai hallitus katsoo vaativan tehostettuja ja koordi-

noituja viestintätoimia. Strategista viestintää voidaan tarvita myös silloin kun käsitellään eri ministeriöiden tai hallituksen kärkihankkeita tai yhteisiä erityisprojekteja.

Valtioneuvoston strategisessa viestinnässä on kysymys valtioneuvoston kanslian koordinoimasta viestinnän vapaaehtoisesta yhteistyöstä eri ministeriöiden välillä. Viestinnän prosessissa sovitaan yhdessä viestinnän toteuttamistavoista ja sisältökysymyksistä. Tavoitteena on, että valtioneuvostokokonaisuudessa ulospäin suuntautuva viestintä olisi aiempaa selkeämpää ja tiiviimpää. Jotta väärinymmärryksiltä vältytään, totean,

että strateginen viestintä tukee valtioneuvoston lisäksi myös itsenäisten ja omasta viestinnästään vastaavien ministeriöiden viestintää. Strategisen

viestinnän ajatuksena ei ole ohjata tai rajoittaa viestinnän sisältöjä vaan yhtenäistää niitä ja selkeyttää vastuita. Strateginen viestintä on kuitenkin mahdollisuus vastuullisempaan viestintään.

Strateginen viestintä ei käytännössä ole aina yksiselitteinen asia, aivan kuten kirjan ansiokkaissa artikkeleissa kirjoitetaan. Tämä on riittävä syy siihen, miksi Suomessa tarvitaan keskustelua viestinnän merkityksistä: mihin suuntaan viestintäkenttä on menossa, miten viestintä ilmenee, mitä viestinnällisiä valintoja tehdään, mitä vaikutuksia viestinnällä on ja mikä viestinnän merkitys eri toimijoille on.

---

***”Viestintävallan kysymykset ovat nyt yhä enemmän myös johtamisen kysymyksiä.”***

---

Tämä kirja vastaa erinomaisesti edellä esitettyihin strategisen viestinnän tarpeisiin. Kirjassa useat viestintäalan johtajat ja ammattilaiset kirjoittavat avoimesti viestintään liittyvistä valinnoistaan. Näin kirja tekee ymmärrettävämmäksi sen, miksi organisaatioissa on toimittu niin kuin on toimittu. Samalla kirjan artikkelit kertovat peittelemättä, kuinka yllättävä viestinnän ja median maailma on. Kaikki ei mene aina niin kuin viestinnässä on suunniteltu.

Kiitän kirjan toimittajaa ja artikkelien kokeneita kirjoittajia rohkeista puheenvuoroista. Toivon, että kirja kuluu lukijoiden käsissä ja saa aikaan keskustelua viestinnän merkityksistä. *Strategisen*

*viestinnän salat* on hyvä esimerkki vapaaehtoisesta yhteistyöstä, jossa viestintäkoordinaatiota pidetään arvokkaana asiana. Artikkelit antavat mahdollisuuden oppia toistemme viestinnällisistä kokemuksista. Strateginen viestintä tarvitsee jatkossa sekä entistä avoimempia ulostuloja että kriittisiä puheenvuoroja, jotta yhä laadukkaampaan viestintään voidaan yltää. Tämän kirjan ansio on siinä, että se rohkaisee avoimesti keskustelemaan strategisesta viestinnästä ja sen merkityksistä.

Kari Mokko,  
valtioneuvoston viestintäjohtaja  
15. syyskuuta 2014

# KIITOKSET

Kiitokset ovat muistamista, ja ne pohjautuvat tunteisiin. Kiitokset ovat kiitolisuudentunnetta niitä ihmisiä ja tahoja kohtaan, jotka ovat myötävaikuttaneet *Strategisen viestinnän salat* -teoksen julkaisemiseen. Tämä kirja ei olisi kirja eikä tällainen kirja ilman heitä.

Olen onnekas saadessani mukaan suomalaisia viestinnän huippuasiantuntijoita. Heille olen sydämellisesti kiitollinen artikkeleistaan. He antavat kirjalle sisällön, josta huokuu uskoa tärkeään viestinnän alaan, vaikka kenttää ravistuttavat suuret muutokset. Artikkeleista huokuu innostuksen palo, aito halu avoimesti keskustella muutoksesta. Kirjoittajat lähtivät mukaan tähän projektiin vapaaehtoisesti. Haluan kiittää teitä sekä innostuksesta että tärkeiden ja uusien ajatusten esilletuomisesta.

Kirja ei myöskään olisi syntynyt ilman monia muita kirjan syntyyn vaikuttaneita tekijöitä tai ihmisiä. Heistä haluan erityisesti mainita Maanpuolustuskorkeakoulun ja Aki Aunalan, johon olen voinut täysin luottaa ja jonka osaava kädenjälki näkyy tässä teoksessa. Kirjan alkumetreillä sain tärkeää tukea Aulis Minkkiseltä. Myös Hannu Kari ansaitsee tulla mainituksi kirjan edistämiseksi. Nämä herrat ovat jo aikaa sitten ymmärtäneet, kuinka tärkeää viestintä organisaation menestykselle on. Kiitokset hyvät herrat.

Kirja ei myöskään olisi syntynyt ilman lukemattomia keskusteluja ja vuoropu-

heluita. Sain mahdollisuuden matkan varrella vaihtaa lukemattomia ajatuksia viestintäalan kokeneiden kanssa. Haluan avoimin kiitoksin mainita erityisen lämmöllä Ossi Kervisen. Jouni Mölsä on ollut tärkeä henkilö keskusteluissa strategisesta viestinnästä. Myös Kari Moko avarsi maailmaani, minkä lisäksi hän halusi esipuheellaan edistää keskustelua strategisesta viestinnästä – kiitokset Karielle. Lisäksi Aki Huhtinen, Torsti Sirén, Saara Jantunen ja Tommi Kangasmaa ansaitsevat tulla mainituksi. Kaikilta heiltä olen saanut strategisesta viestinnästä paitsi kokemuseräistä tietoa, mutta

erityisesti he ovat saaneet minut innostumaan, puhumattakaan ajatuksista, älyllisistä virikkeistä, joita olen saanut heidän ystävällisellä

---

***”Ja jos tämä kirja, kuten tar-  
koitus on ja johon uskon, he-  
rättää aitoa kiinnostusta ja  
keskustelua aiheesta, kiitän  
jo etukäteen lukijoita.”***

---

avustuksellaan kokea. Mittaamattoman suuret kiitokset vuoropuheluista teille kaikille.

Kirja ei olisi saanut alkusysäystä ilman Harri Sunia, joka uskoi minuun ja antoi mahdollisuuden osallistua kansainväliseen strategisesta viestinnän projektiin (MCDC), jota ulkoasianministeriö johti ja puolustusministeriö ja Pääesikunnan valmiuspäällikkö käytännössä pyörittivät. Lämpimät kiitokset Harrille. Samassa yhteydessä haluan tuoda esille Auvo Viita-ahon, joka näkee laajasti erilaisten asioiden yhteyksiä ja merkityksiä. Kiitos Auvo näkemyksistä, varsinkin uskosta tähän kirjaprojektiin.

Kirjan syntyidean jälkeisen alun kehitystä muistan keskustelut Teuvo Aro-



laisen kanssa, jolle kiitokset virkeistä, ajatuksia herättäneistä vinkeistä joista osaan kykenin tarttumaan. Lisäksi haluan kiittää Liinu Lehtoa, jolta saimme ajatuksia, näkemyksiä ja suuntaa kirjan markkinoinnista.

Kiitoksiin liittyy aina myös unohtaminen. On varmaa, että moni muukin ansaitsisi tulla mainituksi, mutta olen autuaasti unohtanut. Haluan kiittää teitä, jotka olen unohtanut, kiitos ja anteeksi. Ainakin Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitoksen henkilöstö, joka on vaikut-

tanut kirjaan tavalla tai toisella mutta joita en osaa erikseen tuoda esille, ansaitsevat kiitokset. Muistan vielä. Saatan tarvita muistutuksia.

Ja jos tämä kirja, kuten tarkoitus on ja johon uskon, herättää aitoa kiinnostusta ja keskustelua aiheesta, kiitän jo etukäteen lukijoita. *Strategisen viestinnän salat* on kirjoitettu teille.

Janakkalassa 15. syyskuuta 2014

Jari Rantapelkonen



© Riipinen/Puolustusvoimat



# JOHDANTO

## Strategisen viestinnän alat, salat ja rajat

Jari Rantapelkonen



© Laura Kotila/Valtioneuvosto

Strateginen viestintä on hallituksen ja valtioneuvoston ulkoista viestintää medialle ja suurelle yleisölle. Strateginen viestintä on viestintää siitä, mikä näkyy julkisuudessa tai siitä, mitä hallitus tai valtioneuvosto on päättänyt julkaista medialle.

Strategisen viestinnän takaa löytyy kuitenkin paljon sellaista, mikä ei näy julkisuudessa. Ulkoinen viestintä voisi tulla ymmärrettävämmäksi julkistamalla sellaista, mitä media tai suuri yleisö ei tiedä, kuten viestinnän linjaukset ja valinnat. Tämä kirja vastaa tähän tarpeeseen.

Strategisen viestinnän takana on selkeä ajatus: pyrkimys viestiä yhdessä yhdellä äänellä. Kun tähän yhdessä viestimiseen tuodaan mukaan viestinnän tai kommunikaation perinne, jossa latinan sana *communicatio* vielä näkyy ja jonka juuret löytyvät käsitteestä *communis*, on strategisessa viestinnässä palattu viestinnän alkuperäisille juurille. *Communis* tarkoittaa joillekin tai kaikille yhteistä, jaettavaa. Strategisen viestinnän tavoitteena on tehdä tiivistä yhteistyötä, jonka perusteella ulkoinen viestintä olisi aiempaa koordinoitumpaa.

Yhteistyö perustuu vapaaehtoisuuteen, lähinnä hallituksen ja valtioneuvoston sisällä. Tämän kirjan Jemenin kaappausta käsittelevän artikkelin perusteella todetaan, että koordinointiin voi osallistua myös strategisen viestinnän kohde eli media, joka on yksi strategisen viestinnän kuluttajista. Jemenin viestintätapauksessa *communis*, yhteisö, kattoi hallituksen tai valtioneuvoston lisäksi harvinaisella ja poikkeuksellisella tavalla laajemmin myös median. Vaikka strategisen viestinnän tarkoituksena on kommunikaation idean mukaan välittää tietoa, Jemenin tapaus osoitti, kuinka strategisella viestinnällä on rajansa ja salansa. Samalla se osoitti, että strateginen viestintä on osa suomalaisuutta ja Suomen tarinaa, yhteenkuuluvuutta – huolimatta uudenkaltaisesta käsitteestä.

Strateginen viestintä sitoo yhteen kaksi viestintäkäsitystä: viestinnän siirtämisenäkemyksen ja viestinnän rituaalinäkemyksen. Strategisessa viestinnässä informoidaan suurta yleisöä ja mediaa. Rituaaliviestinnässä jaetaan, osallistutaan, tunnetaan yhteenkuuluvaisuutta ja uskotaan johonkin yhteiseen tärkeään. Suomalainen strateginen viestintä kattaa nykyisin molemmat näkemykset, vaikka pääpaino arkisemmissä asioissa onkin ensin mainitussa, amerikkalaista viestintää hallinneessa siirtämisenäkemysessä, joka on toisaalta hyvin teknologinen. Rituaaleihin nojautuva viestintä on poliittista viestintää, jossa yhteisö luodaan uskomalla johonkin yhteiseen.

Strategisella viestinnällä on käytännössä useammat kuin yhdet kasvot. Strategisen viestinnän käsite auttaa keskustelemaan monikasvoisista viestinnän ilmiöistä ja tapahtumista. Strateginen viestintä saa ilmeensä varsinkin tapauksista, joissa hallituksen tai valtioneuvoston kertomus kyseenalaistetaan. Tässä

kirjassa strateginen viestintä ymmärretään laajemmin kuin pelkästään hallituksen tai valtioneuvoston viestintänä tai pelkästään valtioneuvoston strategisen viestinnän suosituksen määritelmänä, jotta strategisesta viestinnästä voidaan keskustella laajemmin viestinnän ilmiönä. Kirjassa keskitytään pääosin keskustelemaan vain julkisen vallan strategisesta viestinnästä, vaikka sama ilmiö koskettaa erityisesti suuria yrityksiä. Strategisen viestinnän ajatusta voidaan soveltaa myös niihin, koska informatioympäristön muutos koskettaa myös yrityksiä.

Kirja alkaa artikkelilla valtioneuvoston strategisesta viestinnästä, jota media arvostelee. Vastakkainasettelu median kanssa on valmis. Toisaalta vastakkainasettelulla on paradoksin kasvot, sillä toimitusten kulttuuri suosii koordinoitua – johon valtioneuvosto pyrkii – uutistyössä. Kirjassa tuodaan esille tapauksia ja esimerkkejä myös tästä rituaaleihin nojaavasta viestinnästä, siitä, millaisena turvallisuutta luova yhteisö, kuten poliisi, haluaa näyttäytyä.

Ennen artikkelien esittelyä esitän mahdollisuuksia nähdä strateginen viestintä muuna kuin vain hallituksen yhtenäisenä, ulkoisena viestintänä. Strategisen viestinnän voidaan ajatella olevan niin valtioneuvoston viestintää ulkomaille tai vaikkapa turvallisuusviranomaiselle strategisesti merkittävää viestintää jostain kriisistä tai näiden kahden yhdistelmä.

---

***”Vaikka strategisen viestinnän tarkoituksena on kommunikaation idean mukaan välittää tietoa, Jemenin tapaus osoitti, kuinka strategisella viestinnällä on rajansa ja salansa.”***



## Strategisen viestinnän kasvot

Strateginen viestintä on kertomus Suomesta. Strategisen viestinnän tarkoituksena on kertoa Suomesta ja sen suunnasta, suomalaisille tärkeistä asioista. Strategisesti merkittävät poliittiset, taloudelliset ja turvallisuutta koskevat päätökset ja tapahtumat ovat strategista viestintää. Yhtäläillä kertomukset suomalaisuudesta ovat strategista viestintää. Strateginen viestintä kertoo identiteetistä, meistä. Näin strateginen viestintä yhdistää Suomea ja suomalaisia. Kertomus Suomesta on ollut koordinoitua viestintää siitä, mitä Suomi ja suomalaisuus ovat.

Strategisessa viestinnässä pyritään siirtämään faktoja suurelle yleisölle. Viranomaiset pysyttyvät totuuksissa. Strategisella viestinnällä kerrotaan Suomelle merkittävistä asioista, laajalti val-

tionhallintoa yhdistävistä asioista, kansalaisille yllättävistä tapahtumista tai kriiseistä siten, että ne ovat suomalaisille ymmärrettävämpiä. Toisaalta 2000-luvun mediamurros on tuonut strategiseen viestintään paineita palauttaa tarinankerrontaa niin poliittiseen kuin viranomaistenkin viestintään. Pelkät faktat globalisoituvassa mediamaisemassa eivät vakuuta. Faktoihin on ryhdytty yhdistämään tarinankerronnalle tyyppillisiä elämyksiä ja kokemuksia.

Strateginen viestintä on faktojen viestintää, mutta se toimii myös tarinankerronnan keinona. Strategisen viestinnän kertomuksellisuuden merkityksen ymmärtäminen ei ole helppo pureksittava asia sillä valtionhallinnon viestintäkulttuuri on perustanut toimintansa perinteiselle tiedottamiselle, jossa faktoilla on ollut tärkeä sija viestinnässä. Lisäksi hallinnonalat ovat olleet hyvin itsenäisiä toimialueillaan. Strateginen viestintä on ilmiönä hyvä esimerkki postmodernista trendistä, jossa uutiset ja mediamaisema viihteellistyvät. Samalla tarinat kulkevat vastakkaiseen suuntaan: tarinoita pönkitetään taustafaktoilla. Näin strateginen viestintä yhdistää erilaisia lajityyppejä toisiinsa, sillä faktoihin liitetään tarinallisia elementtejä, myös rituaaleja. Kun strategisen viestinnän ytimessä oleva viestinnän koordinoiminen ymmärretäänkin näin, rakentuu viestintäkertomusten voima erilaisten journalististen lajityyppien yhdistämiselle. Haasteeksi paitsi tarinankertojille, myös journalisteille, valtionhallinnon viestintäorganisaatioille ja erityisesti kuulijoille, nousee erityisesti ei-fiktio ja fiktion välisten rajojen löytäminen ja ymmärtäminen.

Strategisesta viestinnästä löytyy vah-

va ajatus esiintymisestä yhdellä äänellä. Siinä viestintä perustuu faktoihin, ja se on julkisuuteen päin koordinoitua. Mediamurros on tuonut mediamaisemaan lukuisia toimijoita, ja valtionhallinnon viestintää tulkitaan useista eri näkökulmista. Vaikka virallinen viestijä olisikin yksi ja sama hallinnonalansa edustaja, voivat strategisen viestinnän kertomukset saada monet kasvot. Ajatus strategiasta viestinnästä edustaa näin vain yhtä näkökulmaa valtionhallinnon viestinnän murrokseen, jossa tarinaa Suomesta ja sen politiikasta, suomalaisista ja heidän elämästään kerrotaan lukuisin äänin.

Valtionhallinnon strategisella viestinnällä on kuitenkin muutama etu yksittäisiin kertomuksiin ja tulkintoihin nähden: virallinen taho, asema ja valta. Tämä ei suinkaan tarkoita sitä, että valtionhallinnon strateginen viestintä voisi dominoida suomalaista mediamaisemaa. Päinvastoin. Strategisen viestinnän tuleekin kyetä toimimaan moniäänisessä yhteiskunnassa tavalla, jossa jokaiseen rasahdukseen ei välttämättä kannata reagoida. Tosin pienikin rasahdus voi myllertää strategisesti tärkeänä kysymyksenä niin suomalaiselle poliittiselle kentälle kuin turvallisuusalojenkin kentille. Se, miten strateginen viestintä voi pärjätä mediaympäristössä, koskettaa suurempaa kertomusta. Strategisen viestinnän takaa tulisi löytyä jokin suurempi koko yhteisöä – olipa se sitten valtioneuvosto tai turvallisuusviranomaisen, ulkoasiainhallinto tai poliisi – yhteen sitova ajatus.

Strategisen viestinnän kaksinaisuus; faktojen ja kertomusten kestävyys mitataan kuulijoiden ja katselijoiden keskuudessa. Globalisoitunut mediamaisema tuo strategisen viestinnän kentälle samaan aikaan useita erilaisia yleisöjä yhteen. Suomen naapurimaat poikkeavat monessa suhteessa toisistaan. Voi-

***”Strateginen viestintä on faktojen viestintää, mutta se toimii myös tarinankerronnan keinona.”***

---

daankin kysyä, millainen on Suomi-kuva naapurimaissa, millainen maa Suomi on maailmalla toimijana ja mitä se vaatii viestinnältä?

Valtionhallinnossa on valmisteluissa meneillään lukuisia suomalaisille tärkeitä uudistuksia. Voidaankin kysyä, millaisena viestintäjohtaminen näyttäyty julkisuudessa näissä uudistuksissa? Poikkeavatko mediassa soljuvat kertomukset viranomaisten versioista? Kuinka herkkiä nämä viranomaiset ovat poikkeaville tarinoille? Miten yleensäkin kuulijat ja katselijat, olivatpa he viestinnän ammatillaisia tai tavallisia kansalaisia, voisivat paremmin ymmärtää viranomaisen viestinnällisiä valintoja?

Usein suuret kertomukset punnitaan käytännössä kuten kriisitilanteissa, siinä, miten haastavia tilanteita johdetaan ja miten niistä viestitään. Usein suuret kertomukset punnitaan siinä, kuinka pienet kertomukset istuvat valtionhallinnon ja turvallisuusviranomaisten sekä median tarinoihin. Tällöin punnitaan organisaation strategisen viestinnän kertomus, ehkäpä samalla myös tarina koko organisaatiosta – jopa Suomesta. Strategisen viestinnän salaisuus on siinä, kuinka paljon se kestää suuresta kertomuksesta poikkeavia tarinoita.

## Tarinat Suomesta

Suomi haluaa olla maailmalla tunnettu ja luotettava maa, jolla on uskottava ulko- ja turvallisuuspolitiikka. Suomi haluaa edistää poliittisia ja kaupallis-taloudellisia suhteita sekä kehittää maa-

kuvaansa. Suomi haluaa vaalia kansainvälisiä mediasuhteita.

Suomi on historian saatossa ollut osa Ruotsin valtaa ja autonominen alue Venäjässä. Myöhemmin kansallisen heräämisen jälkeen Suomi on halunnut kuvata itseään "idän ja lännen välissä" olevaksi maaksi. Sittemmin Suomen tarinan käännteet ovat vieneet Suomen osaksi Eurooppaa "EU:n mallioppilaaksi". Suomi-kuvaa on kiillotettu puhumalla Suomesta niin "Nokia-maana" kuin "Angry Birds -maana". Viime vuosien eurooppalaisen talouskriisin ratkaisujen yhteyksissä Suomea on eteläisessä Euroopassa tulkittu toisenlaiseksi maaksi, muun muassa "änkyräksi Suomeksi". Se, kuinka Suomen kuvaama kertomus itsestään istuu muiden maiden tarinoinhin Suomesta, riippuu strategisen viestinnän kertomusten yhteensovittamisesta ja uskottavuudesta. Strateginen viestintä toimii myös maineenhallinnan keinona.

Myös muutamat ihmiset, joilla on mediavaltaa, ovat pyrkineet vaikuttamaan Suomi-kuvaan. Esimerkiksi Jaakko

Ilioniemen mukaan Suomi on Venäjän silmissä jo "Naton liitännäinen" kun taas päinvastaista kantaa esitti Zbigniew Brzezinski ehdottaessaan Ukrainalle Suomea mallimaaksi siinä, kuinka tehdä yhteistyötä Venäjän kanssa, viitaten "suomettumiseen". Brzezinskin lausahduksiin puuttuivat muun muassa Alexander Stubb ja René Nyberg. He halusivat korjata virheellisiä käsityksiä Suomesta. Strategisessa viestinnässä koetaan tärkeäksi toimia nopeasti ja harkiten. Merkittävää on myös se, kuka puhuu tai kirjoittaa, mutta myös mitä, milloin ja missä kirjoitetaan.

Maailmalla tehdyissä selvityksissä ja tutkimuksissa Suomi on sijoittunut maailman kärkeen, olipa mittari mikä hyvänsä. *Newsweek*-lehti valitsi vuonna 2010 Suomen maailman parhaaksi maaksi kriteerein, joissa painotettiin ympäristöä, koulutusta ja elämän laatua. Transparency Internationalin tekemissä tilastoissa Suomi on sijoittunut viimeisten vuosien aikana kolmen vähiten korrupoituneiden maan joukkoon koko maailmassa. Kertomukset Suomen koulu-



tusjärjestelmän hyvydestä ovat saaneet tukea Suomen PISA-menestyksestä. Suomalaisia menestystarinoita on paljon muitakin, esimerkiksi Suomen terveydenhuoltojärjestelmä tai viranomaisten kyky tehdä yhteistyötä. Suomen puolustusjärjestelmä ja asevelvollisuus ovat osa menestystarinoita.

Suomi-kuva on muuttunut historian saatossa useaan kertaan. Suomea on kuvattu elinkelvottomasta maasta maailman parhaaksi maaksi elää. Suomi on muuttunut valkoisten ja punaisten vastakkainasettelusta yhtenäiseksi kansakunnaksi. Suomalaisuutta ovat määrittäneet tekijät, joista historia on vain yksi monista. Suomen kertomus jatkaa matkaansa kohti monikulttuurista Suomea, jossa on paljon erilaisia tarinoita. Ne näkyvät esimerkiksi mielipide-eroina ulko- ja kauppapolitiikasta, turvallisuuskysymyksistä ja myös viestinnästä.

Suomi haluaa olla ja on maailman paras tai parhaita

pienuudesta huolimatta. Samalla on paradoksaalisesti herännyt kysymys Suomen suuruuden tavoittelusta. Oetaan esimerkiksi Suomen julistus kehittyä vuoteen 2016 mennessä kyberturvallisuuden maailman kärkimaaksi. Kun kyberturvallisuuteen myönnettyjä valtion resursseja verrataan moneen muuhun maahan, ovat ne pieniä. Miten tämä liittyy strategiseen viestintään? Kun Suomelle asetetut tavoitteet ja niihin varatut resurssit poikkeavat merkittävästi toisistaan, kasvavat samalla strategisen viestinnän haasteet. Samalla vaakalaudalle nousee kysymys suomalaisuudesta ja Suomen identiteetistä, siitä, mitä Suomi haluaa olla, on ja voi olla.

Strategisen viestinnän kannalta tar-

kasteltuna suuret kertomukset Suomesta eivät saa merkittävästi poiketa käytännöistä. Mitä suurempi kuilu, sitä suuremmat ovat strategisen viestinnän tehtävät. Vaarana voi olla uskottavuuden menettäminen, joko ulkovaltojen tai suomalaisten omista silmistä. Vaarana on se, että suomalaisen strategisen viestinnän tarina uppoaa vain tarinankertoihin, jotka alkavat uskoa enemmän omaan kuvaan (joka ei välttämättä ole todellisuus) kuin ulkomaalaisen kohderyhmän muodostamaan kuvaan Suomesta – eikä tämä ole uusi ilmiö, kuten Elina Melgin väitöskirjassaan tuo hyvin esille kuvatessaan millaista Suomen maakuvan viestintä oli 1937–1952 ja mitä keinoja käytettiin sekä millaisena Suomi halusi tulla nähdyksi maailmalla. Sama problematiikka on edelleen läsnä strategisessa viestinnässä.

Suomen ongelmana on pidetty sitä, että Suomi ei ole osannut kertoa itsestään. Maabrändivaltuuskunnan mukaan "Suomea ei tunneta kovin hyvin välittömän vaikutuspiirimme

ulkopuolella. Maailmanlaajuisesti tunnettuja suomalaisia on vähän. Markkinointi- ja viestintätaidot eivät vielä kukaan kuulu suurimpiin vahuuksiimme." Suomalaisen tulisi jopa röyhkeästi kertoa saavutuksistaan maailmalle ja viestiä olevansa maailman toimivin maa. Tämä palauttaa miettimään J. V. Snellmannin jo vuonna 1834 esittämää kysymystä "Voidaanko pitää mahdollisena tehdä Suomi suomalaiseksi?" Siinä suomalaisuus on jo olemassa, mutta sille ominaisista piirteistä vain ei ole kyetty tarpeeksi hyvin kertomaan. Niin Snellman kuin vuoden 2010 maabrändivaltuuskunnan raportti antavat ymmärtää, että Suomi ja suo-

---

***/// Suomen ongelmana on pidetty sitä, että Suomi ei ole osannut kertoa itsestään.***

---





Sosiaalisessa mediassa kuvat ja videot liikkuvat sähkönopeudella. Ihmisiä ja organisaatioita ympäröi informaation loputon kulku ja kiihtyvä vauhti.

Yhä koulutetumman ja sivistyneemmän maailman meno huimaa. Maailman tapahtumat vyöryvät järjettömin tapauksin syleihin. Mediamaisema kiehuu, kun kriisit puhkeavat, katastrofit seuraavat toisiaan, inhimilliset kärsimykset vuodattavat verta ja kyyneliä. Tuntuu, että jatkuvasti ta-

malaisuus voidaan tehdä sellaiseksi kuin halutaan. Tällöin palataan kysymykseen, mikä on se suuri Suomen, valtioneuvoston tai hallinnonalojen kertomus, jolle strategisen viestinnän tulisi perustua. Näin strategisen viestinnän julkinen salaisuus koskettaa kysymystä viestinnän yhtenäisyydestä. Strategisen viestinnän suuri salaisuus onkin, että menestyksekkään strategisen viestinnän tulisi keskustella yhdessä myös viestinnän sisällöistä.

### **Viestinnällä järjestystä informaatio sotien epäselvyyksiin**

Lausahdus, jonka mukaan viestinnän maailma on muuttunut, on kulunut. Samalla se sisältää paljon epäselvyyttä muutoksen merkityksistä. Uutisoinnin maailmaa hallitsivat vain vuosikymmeniä sitten kerran vuorokaudessa ilmestyneet sanomalehdet. Radio toi maailman koteihin 1920-luvulla ja televisio 1950-luvulta lähtien. Tänä päivänä uutiset päivittyvät mediassa joka sekunti.

pahtuu jotain turvatonta, järjetöntä ja suunnittelematonta. Informaatiotulvas, joka hetki uudelleen syntyvät merkittävät tapahtumat vilistävät silmien edestä, niitä kuitenkin ymmärtämättä, niistä välittämättä. Faktat ja fiktiot, idealismi ja realismi sekä järki ja järjettömyys sekoittuvat toisiinsa. 1930-luvun viestintämaailma oli todellista rauhaa ja hiljaiseloa verrattuna aikamme viestinnän näyttöruutuhuumaan.

Ukrainan konflikti on jälleen palauttanut informaatio sodan kriisien keskiöön. Se, mikä on totta, hautautuu sen alle, mikä on todellista. Todellista on se, mikä näyttäytyy julkisuudessa, mediamaisemassa. Kukaan ei tee selkoa mielettömään epäjärjestykseen, vaan kaikki on samanarvoista: turvaton ja turvallinen, järjestys ja epäjärjestys, fakta ja fiktio, totuus ja valhe, valtamedia ja sosiaalinen media. Viestinnän virrassa mediapehtaakkelit toisensa perään ko-

pioituvat toistensa kopioiksi ilman alkuperää. Aikamme informaatiotosodissa keltaisen lehdistön kulttuuri on levinnyt uutisointiin. Strategisen viestinnän tehtävänä on lyödä faktat pöytään sekä luoda järjestystä sekasortoon ja järjettä järjettömään – varsinkin ristiriitatilanteissa.

Venäjä yllätti Krimillä. Venäjän harjoittama strateginen viestintä perustuu suureen kertomukseen ja siitä juontaviin tavoitteisiin. Strategisen viestinnän kertomukset perustuivat Venäjän itseymmärrykseen, aatteeseen Venäjäästä suurvaltana, joka pitää huolen itsestään, niin Venäjästä kuin venäläisistä. Reaalipolitiikan kulmakivet ovat olleet paikoillaan sitä ympäröivillä kartoilla. Näin poliittisen realismin koulukunnan mukaan Venäjän toimet eivät olleet yllätys. Sen sijaan kylmän sodan jälkeisen maailman idealismi sai Ukrainan konfliktissa naulan arkuunsa. Valtiot ovat aina itsekkäitä. Keskinäisriippuvaisuus on kuitenkin saanut aikaan sen, että kovin monet valtiot eivät voi olla liian itsekkäitä hamutessaan lisää valtaa. Sotimisesta on tullut informaatiotosota, jonka harva näyttää taitavan.

Krimin tapahtumien nopeus sen sijaan yllätti. Se loi suuren hämmennyksen mediamaisemaan. Journalisteilla oli vaikeaa tehdä selkoa tilanteesta. Vaikka sotilaallisesti juuri mitään ei tapahtunut, oli media joutunut informaatiotosan tulitukseen mielikuvista. Tilanteiden yllätyksellisyys ja tapahtumien nopeus kertoivat paitsi pienten ukrainalaisten tarinoiden suuruudesta, myös Venäjän päättäväisyydestä toimia. Se, pitäisikö Venäjän strategisesta kommunikaatiosta ottaa mallia, on eri asia kuin ottaa siitä oppia. Venäjän viestintää voidaan selittää informaatiotosodankäynnin tai informaatio-psykologisen sodankäynnin

teoreettisella lähestymistavalla. Varsinkin viestinnän rituaalinäkökulma selittää Venäjän toimia.

Tulevaisuuden konflikteissa nopeus on tekijä, joka tulee haastamaan jatkossakin strategisen viestinnän. Viestintäkentän kuohuissa tarvitaan paitsi viranomaisten tarjoamia faktoja myös asiantuntevaa journalismia. Nopeuden huumassa uutisvirtaan pitää tuottaa informaatiota ja yhä vauhdikkaammin. Ihmisten tiedonjano kiihtyy ja yltyy tasolle, jossa viestinnän resurssit kyseenalaistetaan. Samalla kun media saa informaatiota suoraan tapahtumapaikalta, tulee viranomaisten tuottaa faktaa tilanteista, joista se ei edes ole välttämättä ehtinyt kuulla mitään.

Viranomainen onkin vain yksi taho, joka tuottaa informaatiota mediaan ja kansalaisille. Tilannekuvien epätäydellisyyteen pitäisi juuri viranomaisen varautua ja vastata. Viranomaisilla tulisi olla valmiina erilaisia viestinnän skenaarioita tulevaisuuden varalta. Strategisen viestinnän onnistumisen salaisuus perustuu uskottavaan toimintaan, jossa järjestystä epäjärjestykseen luodaan suurten kertomusten avulla. Strateginen viestintä on vahvoilla silloin, kun valtionhallinnon viestintää johdetaan selkeästi ja turvallisuusviranomaisten toimintaan voidaan luottaa.

## Uskottavuus, mielikuvat ja läpinäkyvyys

Strategisen viestinnän kulmakivet mediamaiseman murroksessa ovat viestinnän uskottavuus ja luotettavuus sekä nopeus. Mielenkiintoista on havaita,

---

***”Faktat ja fiktiot, idealismi ja realismi sekä järki ja järjetömyys sekoittuvat toisiinsa.”***

että myös uutistoimituksissa pidetään onnistuneen uutisoinnin päämäärinä edelleen luotettavuutta ja nopeutta, joskin nämä pyrkimykset usein ovat ristissä keskenään. Se, mikä uutisoinnin erottaa strategisesta viestinnästä, on asian kiinnostavuus. Molemmilla puolilla, niin toimituksissa kuin strategisessa viestinnässäkin pyritään koordinoimaan sekä prosessia että sisältöjä.

Suurin journalismia ja mediaa, mutta erityisesti strategista viestintää koetteleva tekijä on yllätys. Kun tapahtuma tai tilanne yllättää, on varmaa, että strategisen viestinnän suurta kertomusta, joka perustuu organisaation arvoihin ja päämääriin, tulevat erilaiset huhut, väärät tiedot, propaganda ja skandaalit haastamaan. Tällöin faktojen hallinnan rinnalle nousee tärkeäksi hallita mielikuvia.

Suomalaisen strategisen viestinnän kentällä on ryhdytty ymmärtämään, kuinka faktojen kertomisen lisäksi organisaatioista kerrotaan mediassa tarinoita. Tästä hyvänä osoituksena käyvät monet poliisien työstä kertovat ohjelmat televisiossa. Esimerkki kertoo myös läpinäkyvyyden korostamisen tarpeista. Läpinäkyvyys ei ole vain strategisen viestinnän periaate vaan viestinnän konkreettista käytäntöä. Suojelupoliisin viestinnällinen linjanmuutos viimeisten vuosien aikana käy konkreettisesti esimerkistä, jossa läpinäkyvyyden periaatteen viemisellä käytäntöön on saatu hyviä tuloksia viestinnän sarjoilla.

## Strategisen viestinnän rajat

Strategisen viestinnän rajat ovat muutoksessa. Valtioneuvoston julkaisema suositus strategisesta viestinnästä on esimerkki halusta uudistaa viestintää. Paljon on tehty työtä myös eri hallinnonaloilla. Viestinnän ammatti-

laiset olisivat halunneet tehdä vieläkin enemmän. Viestintää vaivaa kuitenkin resurssien vähäisyys, vaikka ministeriöissä on tiedotusvoimaa, sillä liian moni asia on muuttunut. Viestinnän muutos on ottanut koviin. Kun mediamaisema ja koko viestintäkenttä on muuttunut näinkin rajusti, ovat valtioneuvosto, hallinnonalat ja viranomaiset joutuneet miettimään suhteensa mediaan ja viestinnän resurssien jakoon uudelleen.

Johtamisen uskottavuus punnitaan kriiseissä. Strategista viestintää ja siten koko suomalaista yhteiskuntaa ovat viimeisen vuoden parin aikana ravistaneet muun muassa Nokian matkapuhelinten myyminen Microsoftille, tapaus Talvivaara, SOTE-uudistus, ulkoministeriön vakoiluskandaali ja Ukrainan sota vaikutuksineen. Nokian matkapuhelinyksikön myyminen ravisutti Suomi-kuvaa, jossa Suomi on maailman teknologisin maa tavoitellen samalla "kyberpuolustuksen" kärkisijoja maailmassa. Tavoitteiden ja resurssien kuilu koettelee strategista viestintää sekä uskottavaa johdon viestintää. Kuitenkin se millä ja miten strategista viestinnän kertomia tavoitteita mitataan asettaa samalla strategiselle viestinnälle rajat. Joka tapauksessa tavoitteiden saavuttaminen on lopulta kysymys laadullisista asioista kuten mielikuvista; vakuuttamisesta ja uskottavuudesta.

Mediamaiseman laajentuminen ja hajaantuminen on tehnyt viestinnästä läpinäkyvämpää. Strateginen viestintä on yksi vastaus epäselviin tilanteisiin ja epäjärjestykseen. Strateginen viestintä on johtamista. Johtaminen on strategista viestintää. Johtaminen on yleensä viestintää, ei vain strategista, ja erityisesti järjestyksen viestintää. Yhdenäinen rintama on mediamaisemassa strategisesti vahvempi kuin ristiriitainen.

Järjestyksen maisema on suomalaisille turvallisempi kuin epäjärjestyksen. Vaikka strateginen viestintä luo järjestystä, mediaympäristössä selviäminen on ennen kaikkea johdon ja johdettavien asenteista ja kyvyistä kiinni.

Vaikka läpinäkyvyys on lisääntynyt, edelleen on salaisuuksia, joista ei voida viestiä. Suurella yleisöllä on oikeus tietää, mitä suljettujen ovien takana ja kriiseissä tapahtuu. On siis viestittävä, tietämisen ja uskottavuuden sekä yhteisöllisyyden nimissä.

Mielikuva salaisista kähminnöistä ei ole minkäänlaisen johtamisen etu, varsinkaan strategisen viestinnän. Läpinäkyvä johtaminen on uskottavampaa kuin salainen. Viestinnän ymmärrettävyys on tarpeen, sillä näkökulmia ja tulkintoja niin poliittisilla kentillä kuin viranomaiskentilläkin riittää.

Strategisella viestinnällä on rajat, niin kuin kaikessa elämässä. Rajoja luovat ja kaitsevat monet seikat, kuten turvallisuus, yksityisyys ja sensitiivisyys. Myös valtioiden väliset sopimukset tai hallinnonalojen eettiset säännöt luovat vaahteita viestinnälle. Strateginen viestintä painii avoimuuden ja salassa pitämisen rajoilla. Missä ovat nämä strategisen viestinnän rajat, on tärkeä kysymys. Turvallisuusviranomaisten puolella usein strategiset pitkän tähtäimen suunnitelmat ovat salaisia. Se, mitä niistä voidaan viestiä, koettelee viestinnän rajoja. Kuinka saada strateginen viestintä palvelemaan turvallisuuteen liittyviä asioita, jotka ovat salaisia? Varsinkin Suojelupoliisissa ja puolustusvoimissa on salaisia



asioita, joista ei voi viestiä. Toisaalta voidaan kysyä, mikä on niin salaista, että sitä ei voi viestiä. Ei ole salaisuus, että media koettelee strategisen viestinnän avoimuuden ja salaisen välisiä rajoja.

Toinen viestinnän rajoja koetteleva tekijä on kysymys lojaalisuudesta. Esimerkiksi tiedusteluyhteisö voi olla lojaali naapurimaan tiedusteluyhteisölle. Puolustusvoimien upseereilla ei ole ollut tapana keskustella julkisuudessa poliittisista tekijöistä tai esimerkiksi siitä, onko Venäjä uhka vai ei, vaikka merkittävää sotilaallista asiantuntemusta olisikin. Tyypillinen strategisen viestinnän kentällä uutta tuulta saanut kysymys on Nato. Upseerit, varsinkin kenraalit, ovat olleet aiheesta hiljaa, vaikka kyselyn mukaan suurin osa kannattaakin liittymistä Natoon. Suomalaiset kenraalit eivät julkisesti arvostele politiikan tekemistä. Mutta missä menevät politiikan asiantuntemuksen ja lojaalisuuden rajat? Lobbaus eduskunnan valiokunnissa tai maanpuolustuskurssilla on vähäistä, kun sitä vertaa suuren yleisön tarpeeseen tie-

## ***” Mikäli viestinnän halutaan olevan tehokkaampaa, tulee valta keskittää ja samalla antaa valtuudet käskeä.”***

---

tää. Kun strategisen viestinnän päämääränä on tukea organisaation strategisia tavoitteita ja niiden saavuttamista, keskusteluun on nostettava kysymys suuren yleisön ja median tietämisen tarpeista sekä toiminnan läpinäkyvyydestä, asian-  
tuntemuksesta sekä lojaalisuudesta.

Strategisen viestinnän rajoja koetellaan viestinnän yhteensovittamisen prosesseissa. Kun esimerkiksi valtioneuvoston kansliassa pääministerin johdolla sovitetaan viestintää yhteen, on kysymys koordinoimisesta. Yhteensovittamisella on rajansa, sillä ministeriöillä on omat vastuualueensa, joilla ne vastaavat omasta viestinnästään. Kuten Kari Mokka kirjoittaa esipuheessa, koordinoiminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Tämä herättää kysymyksen strategisen viestinnän tehosta. Mikäli viestinnän halutaan olevan tehokkaampaa, tulee valta keskittää ja samalla antaa valtuudet käskeä. Teuvo Arolainen avaa tätä kysymystä artikkelissaan. Strategisen viestinnän rajoja koettelee kysymys vallasta ja vallan rajoista.

Kysymys yhteensovittamisesta koskettaa myös viestinnän rituaalinäkökulmaa, kuinka paljon ministeriöiden ja hallinnonalojen viestintä identifioituu valtioneuvoston strategiseen viestintään tai koko Suomen tarinaan. Ulkoisen viestinnän tarinat voivat olla siten toisia sisäiseen viestintään verrattuna. Se, kuinka paljon nämä voivat erota toisistaan, on tärkeä kysymys. Esimerkiksi se, millaista kuvaa Suomi haluaa viestiä ulospäin maailmalle itsestään saattaa olla asiana eri kuin se, millainen Suomi-kuva on. Myös se,

millainen kuva suomalaisilla on Suomesta ja suomalaisuudesta, esimerkiksi valtion johtamisesta ja viranomaisien toiminnasta, koskettaa mediamaisemaa ja strategisen viestinnän alaa. Appadurain käyttämä käsite ”mediamaisema” tarkoittaa kulttuurista järjestelmää, joka kertoo siis yhteisöstä, esimerkiksi siitä millainen kuviteltu Suomi on tai millainen mielikuva Suomesta on median synnyttämänä muotoutunut.

Mediamaisema viittaa median luomien mielikuvien lisäksi joukkoviestimien mahdollisuuden tuottaa ja levittää erilaista tietoa ja sisältöjä. Mediamaisema tuo esille laajan ja monimutkaisen mielikuvien ja tarinoiden verkon. Suomalainen mediamaisema on muutospöörteessä, jossa kilpailu kovenee, kiinnittyminen reaaliaikaisuus ja hetkelisyyteen kasvaa. Maisemaa muokkaavat uudet sisällöntuottajat, kuten Riikka Kämppe kirjoittaa artikkelissaan tässä kirjassa. Viihde ja asia elävät rinta rinnan. Mediamaisemaa kuvaa kirjavuus, ristiriitaisuus ja moniulotteisuus. Tämä tekee mediamaisemasta hankalan lukea. Median asema suomalaisuuden rakentajana on kuitenkin keskeinen. Tämä kaikki haastaa suomalaisen strategisen viestinnän, sillä tarina ja käytäntö eivät voi erota paljoo, jos strateginen viestintä haluaa olla uskottavaa.

Strategisen viestinnän rajat löytyvät yhteisöllisyyden lisäksi myös perinteisistä tiedottamisen kulmakivistä: luotettavuudesta, nopeudesta ja kiinnostavuudesta. Näin strateginen viestintä kamppailee luotettavuuden ja nopeuden välisel-

lä intressirajalla, joita se ei voi koskaan lopullisesti määrittää. Tätä strategisen viestinnän problematiikkaa avataan kirjan artikkeleilla.

## Kirjan tarkoitus

Kirjassa puhutaan viestinnän muutoksesta ja murroksesta. Siitä, kuinka mediamaiseman muutos on pakottanut valtioneuvoston kanslian, hallinnonalat ja viranomaiset pohtimaan uudenlaista mediaympäristöä sekä pohtimaan periaatteita, etsimään uusia viestintästrategioita ja kehittämään toimintatapoja.

Kirjan pyrkimyksenä on ymmärtää valtioneuvoston, hallinnonalojen ja turvallisuusviranomaisten strategisen viestinnän alaa. Avaamalla viranomaisten tekemiä viestinnällisiä valintoja selvennetään sitä, miten ne ovat vastanneet muutokseen. Tämä tekee toivon mukaan ymmärrettävämmäksi viestinnällisiä periaatteita, joihin valtionhallinnossa toimeenpantava strateginen viestintä on perustansa ankkuroinut.

Kirjassa tuodaan esille sekä kokoneiden viestintäjohtajien että tutkijoiden ajatuksia organisaation strategisista viestinnällisistä ratkaisuista ja niiden seurauksista. Samalla artikkeleissa nostetaan esille teoreettista keskustelua ja esimerkkejä viestinnän uudistumiseen. Kirja haluaa avata ja synnyttää keskustelua julkisuudessa näkyvästä strategisesta viestinnästä ja näkymättömistä viestinnällisistä valinnoista sekä hieman myös teoreettisista asetelmista.

Kirja ei pyri ratkaisemaan koko strategisen viestinnän monihaarisia kysymyksiä. Tarkoitus on vain tehdä näkyvämmäksi ja ymmärrettävämmäksi viestinnällisiä valintoja.

## Strategisen viestinnän artikkelit

Strategisen viestinnän teema on puhuttanut valtionhallinnon viestintätoimijoita muutaman vuoden ajan. Kuitenkaan aiheesta ei juuri ole julkaistu etenkin viranomaisten näkemyksiä. Tähän kirjaan on valittu aihepiirejä, jot-



ka ovat olleet viranomaisille tärkeitä. Samalla ne kertovat kaikessa avoimuudessaan sekä muutoksesta että haasteista.

Kari Mokko kertoo esipuheessaan siitä, millaisiin ajatuksiin strateginen viestintä valtionhallinnossa perustuu. Samalla tiivis teksti kykenee avaamaan kysymyksen viestinnän tehostamisesta eli siitä, pitäisikö valtionhallinnon prosessiin perustuvaan ajatukseen lisätä tehoa vai onko nykyinen vapaaehtoisuuteen perustuva malli riittävän tehokas.

*Viestinnän paradigman muutos* -artikkelissa kuvataan strategisen viestintäkentän muutosta. Saara Jantunen ja Jari Rantapelkonen nostavat esille yksilöllisen ja itsenäisen toimijuuden ihanteen haasteen strategiselle viestinnälle. Se vaatii johtamiselta ja viestinnältä uudenlaista kykyä vuorovaikutukseen. Samalla nojautuminen viestinnän vanhoihin paradigmoihin ei enää toimi. Käsi kädessä kulkevien johtamisen ja viestinnän on kummankin uudistuttava. Uudistuminen on mukautumista informaatioympäristöön.

*Valtio tiivistää strategista viestintää, media arvostelee* on artikkeli, jossa Teuvo Arolainen kertoo valtion viestinnän tehostamisen tarpeista. Arolainen osuu tekstillään mielenkiintoisiin kipupisteisiin, joista yksi on ministeriöiden tapa suunnitella ja toteuttaa viestintää. Ministeriöiden viestintäosastoilla työskentelee yhteensä yli sata ihmistä. Jokaisella ministeriöllä on oma viestintäjohtajansa ja vaihteleva määrä tiedottajia ja muita alaisia sekä osastoja. Lisäksi viestintään osallistuvat ministerien poliittiset avustajat ja omat tiedottajat. Tämä joukko on Yle Uutisia ja Helsingin Sanomia lukuun ottamatta suurempi kuin mikään suomalainen uutistoimitus. Se kuitenkin toimii ristiriitaisemmin ja hajanaisemmin kuin pienetkään toimitukset. Arolaisen artikkeli panee miettimään sitä, mikä

valtion strategisessa viestinnässä on tärkeää: tiedottaminen, yhteisöllisyys vai jokin suurempi Suomea koskettava päämäärä. Arolainen ennustaa, että moni tärkeä asia on vielä punnitsematta ja moni viestinnällinen raja käymättä, kun viestintää uudistetaan. Odotettavissa on uutta, ehkä voimakkaampaa media-keskustelua kuin strategisen viestinnän tuleminen sai aikaan. Sitä Arolainenkin avoimesti artikkelillaan edistää.

*Sieppaus Jemenissä* on ollut yksi suomalaisen mediahistorian poikkeuksellisia tapauksia. Jouni Mölsä avaa haastattelussa taustoja, jotka johtivat siihen, että kaikkea ulkoministeriön hallussa olevaa tietoa ei voinut medialle kertoa eikä kaikki tieto ollut julkista. Poikkeuksellisen viestintätapauksesta teki se, että valtamedia vaikenä vapaaehtoisesti tukeakseen ulkoasianhallinnon toiveita sieppauksen selvittämiseksi. *Sieppaus Jemenissä* kertoo ainakin siitä, että rituaalinäkökulma ei ole suomalaisessa mediamaisemassa kuollut ja kuopattu.

*Mainekriisit eivät horjuttaneet luottamusta poliisiin* on Marko Luotosen kirjoittama artikkeli poliisiylijohtajan ja sisäministerin välisestä viestintäkriisistä. Uutisoinnissa oli piirteitä, jossa mielikuvat uskottavasta poliisista ja arvostetusta viranomaisesta sai kolauksen. Luotonen perustelee kirjoituksessaan, millaisia viestinnällisiä valintoja poliisi teki ja miten ajatukseen yhtenäisestä viestinnästä suhtauduttiin. Kirjoitus osoittaa, kuinka hyvin pienillä seikoilla voi olla suuri merkitys. Poliisin strategisen viestinnän malli on hyvä esimerkki siitä, että organisaation korkein poliisijohto on sitoutunut itse johtamaan viestinnällään uudenaikaisessa mediamaisemassa. Vaikka poliisi kohtaa jatkuvasti sitä horjuttavia uutisia tietovuodoista ja ministerin tyrmäyksestä poliisia kohtaan, poliisi

kykeni säilyttämään maineen uskottavana toimijana. Kun poliisin sisäinen ja ulkoinen viestintä tukivat toisiaan, oli lopputulos poliisin strategiselle viestinnälle positiivinen. Luotonen kuitenkin kiinnittää huomiota myös siihen, että media- ja viestintäosaamisen tarve tuntuu ajan muutoksessa vain kasvavan, kaikilla organisaation tasoilla, ei pelkääntään poliisijohdossa. Tämä tarve tullaan jatkossakin puntaroimaan yksittäisissä viestintäspektaakkeleissa.

*Vaiteliaasta virastosta harkitsevaiseen avoimuuteen* kertoo Suojelupoliisin viestinnällisestä polusta vuosina 2008–2011. Liinu Lehto avaa Suojelupoliisin salattua maailmaa eikä peittele sisäisiä ristiriitoja, joita muutos toi organisaation sisällä pintaan. Lehdon artikkeli on poikkeuksellisen avoin. Suojelupoliisi on ottanut linjakseen, että viestintä ei ole enää pelkääntään arkipäivän tiedottamista vaan organisaation strateginen voima. Suojelupoliisi on tehnyt strategisen valinnan siirtymällä ”vaiteliaisuudesta” harkitsevaiseen avoimuuteen. Lehto kertoo selkeästi, kuinka kaikki Suojelupoliisin viestintä on keskitettyä ja suunniteltua. Median yhteydenotot kulkevat viestinnän kautta, lausunnonantajia niin joukkoviestinnässä kuin sosiaalisessa mediassa ovat vain viraston ylin johto ja *spokesperson*. Lehto avaa viestinnällisiä valintoja havainnollistamalla niitä käytännön esimerkein. Artikkelin kertoo tarpeista keskittää viestintä organisaation johdolle, mutta samalla myös viestinnän yhteisöllisyydestä.

*Puolustusvoimauudistuksen viestintä* on artikkeli, jonka Jyrki Iivonen on kirjoittanut perustuen kokemuksiinsa puolustushallinnon johdossa. Iivosen analysoi suurinta puolustusvoimien 2010-luvulla kohtaamaa muutosta. Kirjoittaja avaa ja perustelee puolustushallinnossa tehtyjä

strategisen viestinnän valintoja. Iivonen pitää puolustusvoimauudistuksen viestintäkampanjaa onnistuneena. Lähtökohdat olivat viestinnälle otolliset, sillä puolustushallintoon uskottiin ja luotettiin. Aivan kuten puolustusvoimauudistuksen strategisen viestinnän peruspilariksi valikoitui avoimuus, toteuttaa Iivonen tässä hengessä kirjoituksessaan samaa periaatetta, sillä hän ei peittele vaan tuo avoimesti esille myös viestintäkampanjaan liittyviä karikoita. Karikoiden analysoiminen on avain viestinnälliseen menestykseen jatkossakin. Iivosen artikkeli on osoitus julkisuuden hallinnan mahdollisuuksista ja haasteista. Poliittisesta vallasta kamppaillaan samalla, kun pyritään esiintymään yhdessä ja yhdellä äänellä. Iivosen artikkelissa pohditaan, miten sotilaallinen yhteisö kykenee jatkossa paitsi vastaamaan julkisuusriskeihin myös edelleen muuttamaan. Iivosen vastaus on ohjeistuksen ajan tasalla pitäminen ja säännöllinen harjoittelu.

*Sisällön tuottajat* -artikkelissa nostetaan esille viestintäkentän myllertävä muutos tavalla, josta yksikään strategisesti merkittävä toimija ei jää ulkopuolelle. Riikka Kämppe puhuu erittäin menestyneen poliittisen viestintäkampanjan kokemuksella. Pienet asiat voivat nousta strategisesti merkittäviksi mediaspektaakkeleiksi, vaikka eivät sinällään olisi tärkeitä. Sattumat voivat myös ratkaista paljon sellaista, mitä ei ole huomioitu missään strategisen viestinnän suunnitelmissa. Asiat ovat kuten ne julkisuudessa näyttäytyvät. Informaatiokamppailut ratkaistaan mielikuvilla. Miten tällaisessa ympäristössä voi sitten pärjätä? Kämpin mukaan johtajuus on nimenomaan viestintäjohtajuutta. Toiseksi Kämppe korostaa asenteen merkitystä. Vanhan ajan sensuurit ja muut toimet eivät toimi. On parempi vain



kestää epämiellyttävä julkisuus, koska strategisen viestinnän rajoja poliittisella mediakentällä on vaikea asettaa. Tämä panee miettimään sitä, miten vakavasti strategisen viestinnän ja johdon tulisi suhtautua tietoihin, jotka eivät pidä paikkaansa. Viestintämyllerryksen vyöryessä valonnopeudella vaatii intensiivisessä mediamaisemassa menestyminen aitoa tilanneälyä ja strategista ketteryyttä – sekä onnea.

*Hiljaa paha tulee* artikkelissa Petri Korhonen varoittaa johtajia ja viestintätoimijoita passiivisuudesta. Mediatila täytetään vaikka suomalainen viranomainen vaikenee. Korhosen terävä kynä pistää ajattelemaan viranomaisten kykyä nähdä mediamaiseman todellisuus. Korhosen mukaan pahimmillaan media joutuu kertomaan viranomaisille faktoja, esimerkiksi sen, että maa on hyökkäyksen kohteena tai viranomaisia tykitetään informaatio-operaatioilla. Viranomaisten kyky strategiseen viestintään ei ole niiruusuinen kuin valtioneuvoston suo-

situs antaa ymmärtää. Ympäripyöreät kommentit eivät lisää uskottavuutta. Korhosen kritiikin terävyys osuu, kun hän vyöryttää tapauksia vuoden 2012 Suomen ja Venäjän välisestä lapsisuoje-lukiistasta aina Krimin miehittämisen jälkimaininkeihin. Näissä informaatiotais-teluissa suomalaiset viranomaiset ovat tyypillisesti vaienneet. Vaikeneminen ei ole enää kultaa vaan hölmöä. Korhosen suurin huolenaihe on viranomaisten heikko kyky käydä sosiaalisessa mediasa kansalaiskeskustelua. Siellä käytävissä informaatiokamppailussa ratkaistaan strategisen viestinnän tarinoiden uskottavuus.

*Syyrian kaasuiskukuvat sosiaalisessa mediassa* on artikkeli, jossa Noora Kotilainen kirjoittaa kuvien merkityksestä Syyrian konfliktissa. Kotilainen puhuttelee lukijaa esittelemällä, miten poliittisesti sijoiteltuja kuvia on käytetty hyväksi. Samalla Kotilainen havainnollistaa sitä, miten kuvia on käytetty intervention perusteluissa hyväksi. Kotilaisen kirjoitus



**/// Vanhan ajan sensuurit ja muut toimet eivät toimi. On parempi vain kestää epämiellyttävä julkisuus, koska strategisen viestinnän rajoja poliittisella mediakentällä on vaikea asettaa.”**

---

paneet miettimään sitä, miksi valtionhallinnon (Syyria) viestintä on jäänyt tappiolle ja kapinallisten viestintä on voitolla. Lukija ryhtyy pohtimaan, kuinka mahdollonta on tietää, mikä sodassa on totta ja mikä valhetta. Samalla jää miettimään sitä, millaiset ovat mahdollisuudet institutionaaliselle viestinnälle menestyä nykyisessä viestintäilmastossa, jossa kuka tahansa voi ladata mitä tahansa kuvaa kaikkien saataville.

*Rihmastoajattelu strategisena kommunikationa* on kirjoitus strategisen viestinnän teoreettisesta ajatuksesta tai ehdotukseksi ajatella strategista viestintää rihmastojen kautta. Aki Huhtinen ja Jari Rantapelkonen tuovat esille, kuinka rihmasto antaa mahdollisuuksia strategisen viestinnän haasteiden, kuten tilannekuvaepäselvyyksien tai vähäisten resurssien, voittamiseksi. Samalla rihmastosta voi poikia välineitä voittaa kylmän sodan ajan tiedottamisen kulttuurin hitaus ja hierarkkisuus. Artikkelit on tervetullut lisä viestinnän teorioiden kehittämiseksi strategisen viestinnän käytäntöjen tueksi aikamme mediamyllerryksiin, josta luotettavan kokonaiskuvan muodostaminen ulko- ja sisä-

poliittisista sekä turvallisuuspoliittisista tapahtumista jää usein kuulijoille ja katsojijoille. Tähän haasteeseen vastaa strateginen viestintä, jonka tehtävänä on luoda järjestystä epäselviin tilanteisiin ja tarinoinhin sekä toimia maineenhallinnan keinona. Se ei poista kuitenkaan edellä mainittuja ongelmallisia rajapintoja johtamisesta, läpinäkyvyydestä ja luotettavuudesta, joita strateginen viestintä joutuu tilannekohtaisesti ratkomaan.

## **Tavoitteena edistää keskustelua**

Ei niinkään viestinnän ammattilaisille, mutta muille lukijoille on lopuksi hyvä tehdä selväksi, että tämä kirja ja sen artikkelit eivät välttämättä edusta kirjoittajien edustamien tahojen tai organisaatioiden virallisia linjauksia. Kirjoittajat vastaavat itse kukin artikkelistaan.

Kirjan kirjoittajat ja julkaisija haluavat edistää keskustelua strategisesta viestinnästä. Kirja *Strategisen viestinnän salat* on tiedekorkeakoulun julkaisu, jonka pyrkimyksenä on keskusteluttaa – asiantuntijoiden avulla – tärkeästä ja yhä tärkeämmästä aihepiiristä, strategisesta viestinnästä.

## Lähteet

Appadurai, Arjun (1996). *Modernity at Large. Cultural Dimension of Globalization*. University of Minnesota Press.

Atlas, Terry (2014). "Brzezinski Sees Finlandization of Ukraine as Deal Maker". Bloomberg.com, Apr 12, 2014, see <http://www.bloomberg.com/news/2014-04-11/brzezinski-sees-finlandization-of-ukraine-as-deal-maker.html>

Eriksson, Kai (2012). *Viestinnän ajatus ja moderni aika*. Tutkijaliitto, Helsinki.

Huhtinen, Aki & Rantapelkonen, Jari (2002). *Imagewars. Beyond the Mask of Information Warfare*. Marshal of Finland Mannerheim's War Studies Fund.

Iloniemi, Jaakko (2014). Artikkelissa Schauman, Satu (2014). "Suomi on jo idän ja lännen silmissä "Naton liitännäinen". Verkko uutiset, 9.6.2014, ks. <http://www.verkkouutiset.fi/kotimaa/kultaranta%20paneeli-21789>

Jantunen, Saara (2013). *Strategic communication : practice, ideology and dissonance*. National Defence University Department of Leadership and Military Pedagogy Publication Series 1: No. 11.

Kajander, Johanna (2005). "Olen katsonut televisiota enemmän kuin olen ymmärtänyt". *Paluumuuttajat ja suomalaisen median kohtaaminen*. Tampereen yliopisto, tiedotusopin pro gradu -tutkielma, marraskuu 2005.

Karvala, Kreetta (2014). *Kaaoksen kesyttäjät. Uutismediat nettimurroksessa 2006–2012*. Jyväskylän yliopisto.

Lassila-Merisalo, Maria (2009). *Faktan ja fiktion rajamailla. Kaunokirjallisen journalismin poetiikka suomalaisissa aikakauslehdissä*. Jyväskylän yliopisto.

Maabrändivaltuuskunta (2010). *Tehtävä Suomelle! Miten Suomi ratkaisee maailman viheellisimpiä ongelmia*. Maabrändiraportti 25.10.2010. Ks. <http://team.finland.fi/public/download.aspx?ID=108288&GUID={4E5F5CCA-5199-4A95-8F69-675BB49B3E0A}>

Melgin, Elina (2014). *Propagandaa vai julkisuusdiplomatiaa? Taide ja kulttuuri Suomen maakuvan viestinnässä 1937–52*. Helsingin yliopisto.

Rantapelkonen, Jari (2006). *The Narrative Leadership of War: Presidential Phrases in the 'War on Terror' and Their Relation to Information Technology*. Department of Leadership and Management Studies, National Defence University.

Reunanen, Esa & Harju, Auli (2012). *Media iholla. Poliitiikan julkisuus kansanedustajien ja aktivistien kokemana*. Tampere University Press.

Sirén, Torsti (2013). *Winning Wars Before They Emerge: From Kinetic Warfare to Strategic Communications as a Proactive and Mind-Centric Paradigm of the Art of War*. Universal Publishers.





STRATEGISEN  
VIESTINNÄN  
MUUTOS



# Viestinnän paradigman muutos

Saara Jantunen ja Jari Rantapelkonen



© Laura Kotila/Nationeuvoisto

”Suomea on perinteisesti rakennettu auktoriteettien sanelemana, hierarkkisesti ylhäältä alas. Ylhäältäpäin sanelu ei kuitenkaan enää toimi, vaan päätöksenteossa on tunnistettava ihmisten kyky tehdä omia valintoja ja päätöksiä.”, kertoi pääministeri Jyrki Katainen Yleisradiolle 31.12.2013<sup>1</sup>. Pääministerin kyselytunnilta pääkohdista tehtiin uutinen, joka levisi myös sosiaaliseen mediaan.

## Demokratia ja johtamisen muutos

Ihmiset tarttuivat Facebook-kommenteissa yksilön vastuun käsitteeseen ja pohtivat, kuinka se käytännössä toteutuisi. Kansalaiset keskustelivat aiheesta,

suurimman osan ollessa kuitenkin hiljaa. Mielipiteet vaihtelivat laidasta toiseen.

Ovatko kansalaiset valmiita hierarkkisen johtamisen murtumiseen ja valmiita ottamaan vastuun? Mitä se vaatisi kansalaisilta: erityistä näkemystä ja osaamista, asiantuntemusta? Onko pääministerin puheenvuorossa kyse vain kansalaisten vastuuttamisesta ja politikoinnista vaikeana aikakautena? Kataisen mukaan johtamisessa on kyse suuntaviivojen asettamisesta ja mahdollisuuksien luomisesta sekä yhteisöjen kannustamisesta oman tulevaisuutensa rakentamiseen ja vastuun kantamiseen.”

Pääministerin maalaama kuva poliitti-

sen toimijuuden ihanteesta nousee esiin paitsi poliittisten demokratiadiskurssien perinteessä, myös vahvana liberaalidemokraattisena ihanteena, jota toteutamme kansallisessa kasvatustyössämme suomalaisissa kouluissa. Johtamisen määrittäminen ”suuntaviivojen asettamiseksi” ja ”mahdollisuuksien luomiseksi” korreloi vahvasti 2000-luvun kasvatusta ja opetusfilosofiaa ohjaavan ideologian kanssa. Tällä vuosikymmenellä opettajakoulutuksessa on kannustettu tulevia pedagogeja oppilas-keskeiseen opetukseen, muun muassa tutkivan oppimisen<sup>2</sup> ja ilmiöpohjaisen oppimisen hyödyntämiseen.

Yksilön sitouttaminen oppimiseen ja tiedolliseen kehitykseen kokemuksellisuuden kautta on pedagogisesti tehokasta, mutta näihin pedagogisiin malleihin sisältyy myös se kasvatuseriaate, että yksilön tehtävä on olla itseohjautuva, aktiivinen ja ennen kaikkea itse vastuussa oppimisestaan. Tutkivan oppimisen pedagogiikassa opettaja ei ole oppimistilanteen johtaja, vaan oppimistilanteen organisoija ja mahdollistaja, joka kannustaa itsenäiseen ajatteluun ja ajatuskokeiden tekoon.

Voidaan sanoa, että yksilöllisen ja itsenäisen toimijuuden ihanne on Suomessa vahvasti lanseerattu niin kasvatustilanteesta kuin poliittisestikin. Koululaitoksen tehtävänä on tuottaa kriittisyyden ja tiedostamisen kulttuuriin tottuneita kansalaisia, jotka täydet kansalaisoikeudet saatuaan kykene-

vät täysivaltaiseen toimijuuteen Kataisen kuvaamassa yhteiskunnan informaatio-ekosysteemissä. Pääministeri Katainen on viitannut yksilön nousuun jo aikai-

semmissä puheissaan todetessaan perinteisten auktoriteettien murtuneen ja yhteiskunnan yksilöllistyneen. Kuitenkin 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä yhteiskunnallisen keskustelun huolenaiheena on valveutuneen vastuunkantajan sijaan ollut hyvin toisenlainen kansalaistyyppi. Mediakentän viihteellistyminen, sosiaalinen syrjäytyminen sekä ahneus ja itsekkyyys yksilökeskeisyyden konnotaatioina muodostavat oman vastatarinansa vastuunkantoihanteen rinnalle.

Pääministerin mukaan sanelun aika-kausiksi on ohitse ja kansalaiset itse määrittelevät kulkusuuntansa. Hän muistuttaa meille elävämme aikaa, jona vain joka kymmenes kansalainen luottaa poliittisiin päättäjiin<sup>3</sup>. Johtamisesta on tullut ohjailua ja johtajista mahdollistajia ja managereita. Tätä ”murrosta”, kuten pääministeri Katainen asiointilaa luonnehtii, ei kuitenkaan tule ymmärtää vastuun siirtymisenä poliittiselta johdolta kansalaiselle. ”Murros” ei ole tapahtunut niinkään yksilön vastuunkantokyvyssä tai edes -halussa, vaan informaatioyhteiskunnan luomassa mahdollisuudessa vastuuttaa poliittinen johto entistä tehokkaammin keinoin, sekä tästä aiheutuvassa periaatteessa vaatien johtajia avautumaan vuorovaikutukselle. Vuorovaikutukselle avautuminen ei mer-

kitse johtamisen loppua, vaan vaatien vahvistumista. Tämä kuitenkin vaatii myös viestinnän paradigman muutosta.

Kataisen kannanotto on poliittinen monella tapaa. Sitä voidaan tulkita paitsi yksilökeskeisenä ja kansalaista voimaannuttavana demokratiadiskurssina, kasvatustilanteena

---

**/// Pääministerin mukaan sanelun aika-kausiksi on ohitse ja kansalaiset itse määrittelevät kulkusuuntansa.**

---



keskusteluna, mutta myös huomioina turvallisuuspoliittisesta ongelmasta. Informaatiokentän aukeaminen ja passiivinen kansalainen ovat kuitenkin yhdistelmä, joka saa monet turvallisuuspolitiikan aktiivit hengittämään paperipussiin. Tätä niin sanottua vapauden ja turvallisuuden ristiriitaa on pyritty hallitsemaan strategisella viestinnällä, joka pyrkii jalkauttamaan poliittista tahtotilaa ja edistämään poliittisia päämääriä. Kuitenkin käsitys siitä, kuinka viestiä strategisesti oikein, on jatkuvan muutospaineen kohteena.

## Strategista viestintää vai informaatiokohinaa?

Kun kyse on politiikasta, ja mikäli politiikka ymmärretään kamppailuna eri näkemysten välillä, voidaan hegemoniapyrkimyksiä pitää itsestään selvänä ilmiönä. Poliittinen vaikuttaminen vaatii valta-aseman saavuttamista jollakin alueella. Kuitenkin hegemonian ja valta-aseman sanallinen ilmentyminen, esimerkiksi määrittelyvalta, keskustelun kontrolli tai Kataisen mainitsema menneen ajan "sanelupoliittikka", eivät ole vain avoimesti poliittisen retoriikan piirteitä, vaan myös osa hallinnon viestinnän kenttää, jonka organisaatioissa



käydään toisenlaista, sisäistä poliittista kamppailua.

Viestinnän näkökulmasta voimme tutkia sitä, kuinka organisaatiot määrittelevät oman viestintästrategiansa vastaamaan strategisia päämääriään. Viestintästrategiassaan organisaatio paitsi tuo esille päämääränsä, se myös määrittelee itsensä ja suhteensa maailmaan ja muihin toimijoihin: keitä "me" olemme, ja mitä, miten ja miksi "me" toimimme. Nämä kysymyssanat kuvaavat viestinnän suunnittelun lähtökohtia ja päämääriä. Viestinnän operatiivisen ja strategisen suunnittelun erottaa juuri kysymys "miksi". Operatiivinen suunnittelu vastaa kysymyksiin "mitä" ja "miten", mutta ilman kysymystä "miksi" suunnittelu irtoaa strategisesta tavoitteestaan<sup>4</sup>. Jos yleisölle ei kirkastu vastaus kysymykseen "miksi", on sanoman välittäminen epäonnistunut. Strategisen viestinnän tulisi kyetä vaikuttavuuteen juuri tällä tasolla.

Esimerkkejä strategisen viestinnän kirkastamisen vaikeudesta löytyy monia. Jos tarkastelemme esimerkiksi Yhdysvaltojen strategisen viestinnän konseptia vuodelta 2009<sup>5</sup> ja sitä seurannutta "täytöntöönpano-opasta", komentajan käsikirjaa vuodelta 2010<sup>6</sup>, voimme havaita strategisen viestinnän suunnittelun tyypistyneen lähes puhtaaksi prosessikuvaukseksi. Konsepti kuvaa viestintätapahtuman luonteen ja jakaa vastuun hierarkkisesti sen toteuttamiseksi. Komentajan käsikirja avaa prosessia edelleen ja ohjeistaa sanavalintojen tarkkuudella, mitä teemoja ja viestejä toimijoiden pitäisi vahvistaa ja mitä välttää. Vastaus kysymykseen "miksi" jää toissijaiseksi, sillä se on aina riippuvainen sen operaation kontekstista, jossa prosessia sovelletaan. Strategisen viestinnän konseptit eivät ole viestintää,

vaan toimintamalleja, jotka organisaatiot laativat johtaakseen omaa, sisäistä toimintaansa. Liian usein organisaatiot viestivät vain itselleen.

Ongelma ei ole kuitenkaan yksin amerikkalaisten. Jos kysyisimme suomalaisen käsitystä siitä, miksi Suomi osallistuu operaatioon Afganistanissa, olisivat vastaukset todennäköisesti hyvin vaihtelevia<sup>7</sup>. Voidaan sanoa, että operaation luonne on muuttunut ajan kuluessa, eikä mikään kriisi, sota tai operaatio jaksa kiinnostaa yleisöä ikuisesti. Pomi-iskut ja niiden seuraukset pysyvät otsikoissa vain muutaman päivän ja korvautuvat sitten muilla uutisilla. Vaatisi aktiivista viestinnällistä johtamista ylläpitää tietoisuutta Suomen ja suomalaisten syistä osallistua operaatioon. Kuitenkaan tällaiselle toiminnalle ei Suomessa ole perinteitä, sillä Suomessa osallistumista kansainvälisiin operaatioihin ei ole leimannut samanlainen legitimaatiokeskustelu kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa. Kun toiminnalle ei tarvitse aggressiivisesti hakea oikeutusta, on myös tarve viestiä pienempi.

Tämä kuitenkin ylläpitää kulttuuria, jossa aktiivinen viestinnällinen johtaminen ei pääse kehittymään. Lopputulos on sekä suomalaisille että amerikkalaisille sama: kun jotakin yllättävää tapahtuu ja nousee otsikoihin, on oman toiminnan logiikkaa vaikea perustella, koska strateginen kehyskertomus on jäänyt epäselväksi. Tämä johti siihen, että suomalaisessa mediassa käytiin kiistaa siitä, onko Suomi itse asiassa sotaa käyvä maa. Yleisö hakee vastausta kysymykseen "miksi" niistä käytännöistä, jotka ovat sille näkyvissä. Tällöin viestintä jää strategiattomaksi ja johtamattomaksi. Strategisen viestintä on siis johtamista, jonka täytyy kyetä perustelemaan toimintaa ja tapahtumia. Ilman sitä

## **/// Valtionhallinnossa strateginen viestintä on aina politisoitunutta.**

johtaminen ei olennaisesti eroa kenen tahansa tuottamasta kohinasta informaatioympäristössä.

### **Strategisen viestinnän kasvukivut**

Kun tarkastelemme sotilaallisen strategisen viestinnän ongelmakohtia esimerkkinä strategisen viestinnän haasteista, huomaamme olevamme yksinkertaisten peruskysymysten äärellä. Näiden peruskysymysten ongelmallisuus kuitenkin paljastuu, kun pohdimme sotilasorganisaation luonnetta ja toimintaympäristöjen kirjoa.

Sotilasorganisaation hierarkkinen luonne on luonut vahvan toimintamallin ja perinteen johtamiselle. Ylhäältä alas -johtamismalli on muovannut myös viestintää kontrolli- ja vaikutuskeskeiseksi. Viestintä johtamisen osa-alueena on kuitenkin ongelmallinen juuri silloin, kun johtamisen malli on hierarkkinen ja kontrolliin perustuva. Tämä ilmenee tarkentamalla 1900-luvun alkuun ja tarkastelemalla sekä johtamisen että viestinnän tutkimuksen historiaa ja kehitystä.

1900-luvun ensimmäisen puoliskon aikana tutkimuksen polttopisteessä oli massoille viestiminen ja niihin vaikuttaminen. Tätä aikakautta edustaa klassinen propagandamalli ja teoriakenttä, jota leimasivat behavioristiset käsitykset ihmisestä viestinnän vastaanottajana ja viestinnästä tiedon yksisuuntaisena siirtona. 1900-luvun ensimmäinen puolikas olikin niin sanotun prosessi- eli siirtonäkökulman aikaa. Tätä aikakautta leimasivat propagandan lisäksi informaation ja tiedottamisen käsitteet, joihin sisältyi ajatus ylhäältä alas siirtyvästä tiedosta,

joka pyrittiin saattamaan vastaanottajan hyväksymäksi ja jonka avulla yleisöön voitaisiin vaikuttaa halutulla tavalla<sup>8</sup>.

Tähän lähestymistapaan tuli muutos 1970-luvulle siirryttäessä. Kuten muissakin sosiaalitieteissä, viestinnän tutkimuksessa tapahtui kielellinen käänne. Sen jälkeistä aikaa voidaan nimittää uuden viestinnän mallin aikakaudeksi, joka teki selvän pesäeron viestinnän siirtonäkökulmaan. Viestinnän tutkimuksessa tämä muutos merkitsi ennen kaikkea sitä, että ajatus viestinnästä mitaritieteenä hylättiin. Viestintä ruvettiin ymmärtämään monimutkaisena sosiaalisen prosessin, jonka syy- ja seuraussuhteet eivät ole suoraviivaisia ja siksi sellaisenaan mitattavia<sup>9</sup>. Näin siirtonäkökulman rinnalle syntyi merkityskoulukunta, joka ymmärsi viestinnän ennen kaikkea yhteisyytenä, sen diskursiivisena tuottamisena ja tämän tuottamisen tulokintana. Syntyi ymmärrys siitä, että viestinnän suorien vaikutusten mittaamisen sijaan olisi päästävä ihmisten ”pään sisään” – ja että se onnistuisi ainoastaan heidän diskurssiensa kautta. Viestinnän vaikutusten tutkimus siirtyi laboratorioista yhteiskuntaan<sup>10</sup>.

Mutta mikä tekee tästä ”vanhan” mallin vanhenemisesta ja ”uuden” mallin kehittymisestä ajankohtaisen strategisen viestinnän tutkimuksessa ja kehittämässä? Kun tarkastelemme strategista viestintää, on tärkeää huomata sen toimivan usean eri tieteenalan ja käytännön perinteen ristipaineessa.

Valtionhallinnossa strateginen viestintä on aina politisoitunutta. Samaan aikaan politiikan käytännöillä ja eri tieteenaloilla on erilaiset perinteet ja niille rakentuvat näkökulmat siitä, kuinka maailma toimii ja miten siinä toimitaan. Monella yhä käytössä olevalla, yhteiskunnan sosiaalisiin käytänteisiin vaikut-

tavalla teorialla ja toimintamallilla on juurensa 1900-luvun alkupuolta määrittäneessä positivistisessa tieteenfilosofiassa, vaikka kuitenkin samaan aikaan tiedostamme ajatuksen tiedon sosiaalisesta rakentumisesta ja informaatioyhteiskunnan muutoksesta. On myös huomattava, että viime vuosisadan alun johtamis- ja viestintämallit perustuivat vahvaan kontrollinperiaatteeseen ja ihmisiin vaikuttamisen tavoitteisiin.

Vaikka nämä vaikutuspyrkimykset nähdään nykypäivänä usein eettisesti ongelmallisina, ne ovat yhä johtamisen keinovalikoimassa.

Valtionhallinnon strategisen viestinnän kentällä ankkuroitumisongelma ilmenee juuri hämmennyksenä siitä, kuinka johtamista tulisi toteuttaa. Yhtäällä on kansainvälinen politiikantutkimus ja turvallisuustutkimus realistisine koulukuntineen, joiden mukaan valtio pyrkii valtansa maksimoimiseen ja hegemoniseen vallankäyttöön<sup>11</sup>. Tätä tukee

rationaalisuutta ja autoritäärisyyttä korostava taylorilainen johtamisoppi, joka heijastaa aikansa positivistista ideologiaa väylänä tehokkuuteen<sup>12</sup>. Viestinnän tutkimuksessa Taylorin aikalaiset valjastivat viestintätieteen niin ikään vaikutusten maksimointiin muun muassa propagandatutkimuksessa. Kun nämä tieteenalat historioineen ja perinteineen sekoittuvat politiikan kontekstissa, syntyy tilanne, jossa muutokset ja kehityskulut yksittäisellä tieteenalalla eivät enää suoraan vaikuta vakiintuneisiin käytänteisiin teorian soveltamisessa muualla. Näin on tapahtunut myös strategisen viestinnän käytännöissä. Strateginen viestintä on ankkuroitunut vanhaan paradigmaan: viestinnällä haetaan yhä juuri vaikutuksia tiukan kontrollin ja koordinoinnin avulla, ja johtamisen käytänteet ovat edelleen usein vahvan hierarkkisia. Turvallisuuspoliittiseen kontekstiin ankkuroituessaan strategisen viestinnän tarpeet ja päämäärät ovat irtautuneet



muista viestinnän aloista, jolloin siihen on vaikuttanut myös erilainen muutos-tarpeiden logiikka.

Strategisen viestinnän kehityskipujen takana onkin juuri informaatioympäristön muutos ja muualla yhteiskunnassa tapahtuva viestinnän periaatteiden kehityskulku, joka ei sellaisenaan sovellu käytettäväksi strategisessa viestinnässä. Luonnollisesti informaation kulun ja siihen reagoimisen nopeutuminen voi synnyttää kiusauksen ”nopeisiin ratkaisuihin”, joita behavioristinen sanelupolitiikan perusmalli ja hierarkkisiin käskysuhteisiin perustuva johtamisperinne tarjoavat ja joihin on liiankin helppo palata. Realistinen kielikäsitelmä ja usko viestinnän lineaarisuuteen yhdistettynä politiikantutkimuksen realistiseen oppiin maailman perusolemuksen muuttumattomuudesta on ongelmallista, sillä se ei anna suurta aihetta johtamisen ja viestinnän käytäntöjen kehittämiseksi. Kuitenkin yhteiskuntaa leimaa kiihtyvä teknologinen kehitys ja uudet tavat viestiä ja vaikuttaa<sup>13</sup>.

Näin ollen jämähtäminen realismiin, taylorismiin ja behaviorismiin toisiaan tukevaan viitekehukseen on minkä tahansa yhteisön tai organisaation toimintakyvyn kannalta ongelmallista. Kuitenkin realistisen koulukunnan keskiössä olevat periaatteet hegemoniasta ja vallan jakautumisesta ovat keskeisiä ajankohtaisia myös viestinnän merkityskoulukunnalle: johtamis- ja suunnitteluprosessin lisäksi strategisessa viestinnässä on kyettävä suuntautumaan sosiaalisen todellisuuden käsitteistön avulla.

Viestintä ei ole pelkkä väline yksisuuntaisen tiedonkulun toteuttamisessa, vaan se avaa aina väylän kohti itse viestijää. Kaikki viestintä on tulkittavissa. Kaksi ismiä kohtaa, kun siirtokoulukunnan positivistinen suhtautuminen vies-

tinnän olemukseen törmää yhteisyyttä korostavaan konstruktivismiin. Onko strategisessa viestinnässä kysymys yksisuuntaisesta tiedottamisesta, dialogista ja vuorovaikutuksesta, vai molemmista? Koska tämä näkemys on strategisessa viestinnän käytänteissä usein selkeytymätön, sivuutettu ja määrittelemätön, painiskelemme yhä peruskysymysten äärellä. Vastaus tähän kysymykseen määrittää pitkälti sen, kuinka viestintä tulisi tulevaisuudessa rakentaa. Niin kauan, kun viestintä nähdään siirtokoulukunnan perinteen mukaisesti prosessina, on se ankkuroitu yksisuuntaisen vaikuttamisen perinteeseen. Koska prosessimalli keskittyy viestinnän operatiiviseen toteuttamiseen eikä niinkään sen sisältöihin, jää vanhaan mallin varaan rakentuva viestintä strategisesti heikoksi. Propagandaperinteestä ei ole strategisen viestinnän malliksi.

## Vaikuttaminen ja vuorovaikuttaminen

Tällä hetkellä strategisessa viestinnässä vaikuttavuuden haasteeseen yritetään vastata yksinäisellä, yhteisen tarinan strategialla. Yhteiskuntana kuljemme kuitenkin kohti moniäänisyyttä ja vuorovaikutusta sanelujohtamisen sijaan. Olemme jo tottuneet saamaan äänemme kuuluviin. Vuorovaikutuksen kulttuuri yhdessä teknologisen kehityksen kanssa huolehtivat siitä, että löydämme yhä uusia keinoja haastaa hegemoniset toimijat vuoropuheluun. Mitä kovempi kontrolli, sitä aggressiivisemmin oma ääni pyritään saamaan kuuluviin<sup>14</sup>.

Organisaation usko tiedon siirtämisen toimivuuteen näyttäytyy usein niin, että strategisessa viestinnässä keskitytään yhä määrittelemään totuus, kun taas yleisö kohtaa viestit kysymällä, kenen totuudesta on kysymys. Kriittinen ja

**” Viestintä ei ole pelkkä väline yksisuuntaisen tiedonkulun toteuttamisessa, vaan se avaa aina väylän kohti itse viestijää.”**

---

tutkiva suhtautuminen informaatioympäristöömme on myös yksi kasvatus- ja koulutuslaitoksemme päätavoitteista, jota kohti jokaista kansalaista ainakin opetus suunnitelmatasolla kannustetaan ja koulutetaan. Jos siis toteamme, että vanhat johtamisen ja viestinnän mallit eivät enää ole toimivia, jää meille vaihtoehdoksi pohtia asenteitamme vuorovaikutteisuuden ja yhteisten merkitysten rakentamista kohtaan.

Voimme lähestyä vuorovaikutusta kahdesta näkökulmasta. Mikäli tutkimme sitä ilmiönä yhteiskunnassa, voimme tarkastella sitä demokratian ja vastademokratian<sup>15</sup> viitekehyksessä oikeuksien toteutumisen kannalta. Toisaalta, vuorovaikutusta voi tarkastella myös symmetrian ja epäsymmetrian käsitteiden avulla. Nämä käsitteet nostavat valtapyrkimykset ja hegemonian keskustelun keskiöön. Vastademokratian käsitteellistäessä yksilön ja yhteiskunnan toimintamahdollisuuksia suhteessa hegemoniseen, poliittiseen toimijuuteen, epäsymmetrian käsite sisältää altavastaajan ja vallanhaastajan käsitteiden lisäksi hegemonian ylläpitämisen mahdollisuuden. Pohjimmiltaan niissä siis on kysymys yksilön ja vallankäyttäjän toisistaan poikkeavista tarpeista ja näkökulmista.

Kun vuorovaikutusta tarkastellaan yksilön kannalta, voidaan se nähdä hegemonisen toimijan haastamisena epäsymmetrisin keinoin tai itsestään selvänä osana

demokratian ja yhteiskunnan dynamiikkaa. Hegemonisen toimijan kannalta epäsymmetria on ongelmallista, sillä usein se vie kamppailun vallasta pois hegemonisen toimijan määrittelemältä alueelta. Vaikka olemme tottuneet ajattelemaan, että vain vahva toimija voi uskottavasti haastaa vallanpitäjän, voi symmetrian sääntöjä rikkomalla korvata valtaa ja voimaa. Kuten Malcolm Gladwell kirjoittaa kirjassaan *Daavid ja Goljat*<sup>16</sup>, tämä raamatun kertomuksen myyttisyys paljastaa, kuinka valtakäsityksemme voivat rajoittaa toimintaamme. Gladwellin mukaan Daavidin tarinan tulkinta epätodennäköisen voiton symboliksi paljastaa, kuinka sokeita olem-



© Bible Panorama

me epäsymmetrian mahdollisuuksille. Juuri symmetrian sääntöjen rikkominen vei varustuksensa jäykistämisen ja ylivoimaiseen lähitaisteluun varustautuneen Goljatin hyvin epäedulliseen taisteluun pientä ja vikkellä, etäältä taistelevaa paimenpoikaa vastaan. Epäsymmetria on hegemoniselle toimijalle usein epätoivottavaa, sillä se on yllättävää ja siihen on vaikea varautua.

Nyky-yhteiskunnassa toimijan asemoituminen suhteessa epäsymmetriaan kertookin siitä, kuinka kukin toimija ymmärtää asemansa yhteiskunnassa. Turvallistamisen diskurssit ovat esimerkkejä retoriikasta, joiden avulla toimija pyrkii hegemoniseksi toimijaksi tai vaihtoehtoisesti säilyttämään valta-asemansa<sup>17</sup>. On kuitenkin vaikea sanoa, mikä turvallisuusdiskurssien kohdalla on syytä ja mikä seurausta: onko turvallisuus yksi yhteiskuntaamme määrittävistä diskursseista siksi, että yhteiskunta korostaa turvallisuuden merkitystä ja suosii siksi hegemonisia valtarakenteita, vai onko kyse siitä, että hegemoniset toimijat dominoivat ja manipuloivat yhteiskunnallista keskustelua turvallistamisdiskurssiansa avulla?

Usein yhtä ja samaa toimintaa voidaan kuvata epäsymmetriaksi tai vastademokratiaksi, ja juuri tämä määritelmä kertoo, asemoiko toimija itsensä vallanpitäjän vai sen haastajan puolelle. Siinä missä epäsymmetrian käsitettä on perinteisesti käytetty konfliktin kontekstissa kuvaamaan valtioihin ja niiden asevoimiin kohdistuvaa haastamista, on vastademokratia osa demokratian dynamiikkaa, jolla pyritään vahvistamaan vuoropuhelua valtionhallinnon ja kansan välillä.

Läpinäkyvyyden vaatimus on osa tätä vuoropuhelua. Hyvänä esimerkkinä tästä voidaan tarkastella esimerkiksi

Edward Snowdenia. Tarkastelunäkökulmasta riippuen hänen paljastus- ja tietovuoto toimintansa voidaan ymmärtää epäsymmetriana, jolla haastetaan hegemoninen toimija, kuten National Security Agency (NSA), tai hyökätään sitä vastaan. Toisaalta voidaan katsoa kyseessä olevan vastademokraattinen toiminta, jossa hegemoninen mutta demokraattisesti legitiimi vallankäyttäjä pyritään pakottamaan vuoropuheluun ja läpinäkyvyyteen.

## Mikä on läpinäkyvyyden rooli?

Läpinäkyvyys on nähty ongelmallisena ja ristiriitaisena toiminnan periaatteena, koska se on koettu eräänlaisena viestinnällisenä aseistariisuntana, jossa toimija kaventaa toimintavaihtoehtojaan. Toisaalta läpinäkyvyyttä ei voida enää vältellä ilman uskottavuusongelmia. Yhteiskunnassa, jossa vuorovaikutuksen muodot kehittyvät nopeaa vauhtia, on kontrasti avointen ja ei-avointen organisaatioiden välillä niin suuri, että kykenemättömyys avoimeen vuorovaikutukseen ja läpinäkyvyyteen väistämättä muodostuu maineenhallinnalliseksi ongelmaksi. Tämän päivän informaatioympäristössä organisaation ei ole mahdollista vetäytyä seurauksetta tilanteista, joissa siltä vaaditaan reaktiota.

Vaikka läpinäkyvyyden periaatteeseen on jokaisessa demokratiassa sitouduttu, on läpinäkyvyyden toimintamallien ja prosessien kehittäminen yhtä kesken kuin strategisen viestinnän paradigman muutos. Erityisesti tämä näkyy sektoreilla, joilla turvallisuus on toiminnan keskiössä tai sen lopputuote. Yhteiskunnallisten keinojen kehittäminen modernin informaatioympäristön kohtaamisessa on haasteellista organisaatioissa, joissa johtaminen korostuu organisaation sisäisenä asiana.

Murros on tapahtumassa käytännön demokratiakäsityksessämme. Kun aikakautta leimaa jokin uusi alanvaltaus tai innovaatio, on luonnollista, että tätä uutta alanvaltausta vaaditaan kaikkien kansalaisten saataville ja käytettäväksi. On siis luonnollista, että informaatioaikakaudelle siirtyminen synnyttää tarpeen uudentilalle, alati lisääntyvän tiedon jakamisen käytännöille. Informaatioyhteiskunnassa demokratian toteutuminen on riippuvainen läpinäkyvyydestä, ja vastademokratian ja epäsymmetrian keinot – kuten valvonta, ilmiäntäminen ja arvostelu – on helppo valjastaa tuomaan uudenlaista dynamiikkaa informaatioympäristöömme.

Kun pyrkimyksenä on valtionhallinnon läpileikkaava viestintä, on vaikeaa löytää mallia, joka palvelisi kaikkia toimijoita. Paradigman muutos vanhan ja uuden viestinnän mallin välillä on kesken, mutta kehittyvä väkisin viestintäkulttuurin muutoksen ja teknologiakehityksen myötä. Siksi on tärkeää, että muutoksen haasteisiin tartutaan ja viestintää kehitetään aktiivisesti. Johtamisen täytyy tukea tätä kehitystä, eikä sitä pidä valjastaa kannattelemaan menneiden aikojen toimintamalleja, joissa tieto ja totuus valuvat hierarkioissa ylhäältä alas.



© Northwestern University Library



## Viitteet

- 1 Yle Uutiset, 2013.
- 2 Hakkarainen, Bollström-Huttunen, Pyysalo & Lonka, 2005.
- 3 Hanhivaara, 2013.
- 4 Juholin, 2009.
- 5 Department of Defense, 2009.
- 6 US Joint Forces Command, 2010.
- 7 Ks. Suomen Kuvalehti, 2009.
- 8 Kunelius, 2009. Pietilä, 2005.
- 9 Kunelius, 2009.
- 10 Alvesson & Kärreman, 2000.
- 11 Burchill, 2005.
- 12 Silén, 2006.
- 13 Jantunen, 2013
- 14 Jantunen, 2013.
- 15 Rosanvallon, 2008.
- 16 Gladwell, 2013.
- 17 Buzan, Wæver, & de Wilde, 1998.

## Lähteet

Alvesson, M. & Kärreman, D. (2000) Taking the Linguistic Turn in Organizational Research: Challenges, Responses, Consequences. *Journal of Applied Behavioral Science*, vol 36, 136-158.

Burchill, S. (2005) *National interest in international relations theory*. Gordonsville: Palgrave Macmillan.

Buzan, B., Wæver, O. & de Wilde, J. (1998) *Security: A New Framework For Analysis*. Lynne Rienner Publishers, Boulder, Colorado.

Department of Defense (2009) Strategic Communication Joint Integrating Concept. 7.10.2009, ks. [http://www.dtic.mil/futurejointwarfare/concepts/sc\\_jic\\_v1.pdf](http://www.dtic.mil/futurejointwarfare/concepts/sc_jic_v1.pdf).

Gladwell, M. (2013) *Daavid ja Goljat*. (Suom. Heidi Hammarsten.) WSOY, Helsinki.

Hakkarainen, K., Bollström-Huttunen, M., Pyysalo, R., & Lonka, K. (2005) *Tutkiva oppiminen käytännössä: matkaopas opettajille*. WSOY, Helsinki.

Hanhivaara, J. (2013) 'Katainen: Auktoriteetit ovat murentuneet.' Yle, 14.8.2013, ks. [http://yle.fi/uutiset/katainen\\_auktoiteetit\\_ovat\\_murentuneet/6777029?ref=leiki-uu](http://yle.fi/uutiset/katainen_auktoiteetit_ovat_murentuneet/6777029?ref=leiki-uu)

Jantunen, S. (2013) *Strategic Communication: practice, ideology and dissonance*. Väitöskirja. National Defence University, The Department of Leadership and Military Pedagogy, Helsinki.

Juholin, E. (2009) *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. Infor, Helsinki.

Kunelius, R. (2009) *Viestinnän vallassa*. WSOY, Helsinki.

Pietilä, V. (2005) *On the highway of mass communication studies*. Hampton Press, New Jersey.

Rosanvallon, P. (2008) *Vastademokratia: Poliittikka epäluulon aikakaudella*. Vastapaino, Tampere.

Silén, T. (2006) *Johtamisen ja strategisen ajattelun näkökulmia*. Yliopistopaino, Helsinki.

*Suomen Kuvalehti*, 27.7.2009, "Afganistan: Tällaisessa sodassa Suomi on mukana." ks. <http://suomenkuvalehti.fi/jutut/ulkomaat/afganistan-tallaisessa-sodassa-suomi-on-mukana/>

US Joint Forces Command. (2010) *Commander's Handbook for strategic communication and communication strategy* (Version 3.0, 24 June 2010).

*Yle Uutiset*, 31.12.2013, "Katainen: Suomessa menossa suuri henkinen muutos." ks. [http://yle.fi/uutiset/katainen\\_suomessa\\_meneillaan\\_suuri\\_henkinen\\_muutos/7006180](http://yle.fi/uutiset/katainen_suomessa_meneillaan_suuri_henkinen_muutos/7006180)



STRATEGISEN  
VIESTINNÄN  
KÄYTÄNNÖT



# Valtio tiivistää strategista viestintää, media arvostelee

Teuvo Arolainen



© Laura Kotila/Valtioneuvosto

Valtioneuvoston kanslia antoi lokakuun lopussa 2013 suosituksen valtioneuvoston strategisen viestinnän linjauksista. Keskeisenä ajatuksena on käyttää strategisen viestinnän toimia ja välineitä kerrottaessa medialle ja suurelle yleisölle poikkeuksellisen merkittävistä asioista.

Merkittäviä asioita ovat ennen muuta valtioneuvoston yleisistunnon ratkaisutavat laajakantoiset ja periaatteellisesti tärkeät asiat, joiden pääministeri katsoo vaativan tehostettuja ja koordinoituja viestintätoimia. Vastaavantasoisia viestintää voivat edellyttää myös muut pääministerin, vastuuministereiden tai hallituksen määrittelemät yhteiset eri-

tyisprojektit tai kärkihankkeet, ohje määrittelee.

Strateginen viestintä on koottu yhteen, jotta valtioneuvoston kokonaisuudesta ulospäin suuntautuva viestintä on mahdollisimman tehokkaassa käytössä ja aiempaa vaikuttavampaa. Se edellyttää tiivistä ministeriöiden välistä yhteistyötä ja yhteisten työkalujen hyödyntämistä. Yhdenmukaista, tehostettua viestintää vaativien asioiden viestinnälliset toimet ja sisällöt sovitaan tapauskohtaisesti ja yhteistyössä asiaa valmistelevan ministeriön, viestintäprosessista vastaavan valtioneuvoston kanslian sekä vastuuministerien kabinetin kesken.

## **/// Kiivaimpien kriitikkojen mukaan siinä esitetty ajatus valtioneuvostosta ”yhtenäisenä viestintätalona” oli jopa demokratian hengen vastainen.”**

---

Työnjako on määritelty tarkkaan: strategisen viestinnän sovittamisesta yhteen ministeriöiden kanssa vastaa valtioneuvoston viestintäosasto, mutta asiasisällön tuottaminen on kunkin ministeriön viestintäyksiköllä tai -osastolla. Tavoitteena on myös se, että valtioneuvoston strategisen viestinnän kautta yksittäiset ministeriöt kokevat oman viestintänsä vaikuttavammaksi kuin aikaisemmin.

Kaiken pohjalla on ministeriöiden päivittäinen, vapaaehtoisuuteen perustuva viestinnän yhteistyö: viestinnän tilannekuvan ylläpito, aktiivinen tietojenvaihto, tuotannollisen osaamisen jakaminen sekä sitoutuminen modernien viestintävälineiden hankintaan ja käyttöön.

### **Tehokkaamman viestinnän kritiikki**

Valtioneuvoston strategisen viestinnän kokoamisen taustalla on 2012 valtioneuvoston kansliassa kiteytynyt huomio siitä, että merkittävien asiakokonaisuuksien tai laajavaikutteisten tapahtumien viestinnän prosessien pitää olla aikaisempaa paremmin johdettua, jotta ne ovat keskushallinnon näkökulmasta kattavia ja tehokkaita.

Ministeriöiden viestintäosastoilla työskentelee yhteensä noin 160 ihmistä. Jokaisella ministeriöllä on oma viestintäjohtaja ja vaihteleva määrä tiedottajia ja muita alaisia. Osastojen koko vaihtelee 6 ja 80 hengen välillä. Päälle tulevat ministerien poliittiset avustajat ja omat tiedottajat. Tämä joukko on Yle Uutisia ja *Helsingin Sanomia* lukuun ottamatta suurempi kuin mikään suomalainen uu-

tistoimitus. Se kuitenkin toimii ristiriitaisemmin ja hajanaisemmin kuin pienetkin toimitukset.

Ministeriöiltä vei aikaa sulattaa idea yhdenmukaisemmasta viestinnästä. Ensimmäistä luonnosta suunnitelmaksi kierrätettiin hallinnossa vuoden verran. Vastaanotto vaihteli kohteliaan kiinnostuneesta avoimeen vastustukseen. Kiivaimpien kriitikkojen mukaan siinä esitetty ajatus valtioneuvostosta ”yhtenäisenä viestintätalona” oli jopa demokratian hengen vastainen. Arvostelijat epäilivät, että pääministeri haluaa keskittää viestinnällisen vallan eli käytännössä ministeriöiden viestinnän itselleen.

Luottamuksella jaettuina luonnoksia uudesta ohjeesta vuodettiin toimituksille. Sen seurauksena esimerkiksi *Helsingin Sanomissa* julkaistiin joulukuussa 2012 uutinen, jonka mukaan ”tyytymättömiä ovat olleet niin ministerit, kansliapäälliköt kuin viestinnästä vastaavat”.

### **Ministeriöiden roolit ja valta**

Valtioneuvoston kanslian hallintoasetus (393/2007) määrää kanslian sovittamaan yhteisen viestinnän sekä ministeriöiden ulkoisen viestinnän yhteen. Tämä ei kuitenkaan anna valtioneuvoston kanslialle toimivaltaa määrätä muiden ministeriöiden viestintävoimavarojen käytöstä tai viestinnän sisällöstä.

Vuoden 2014 aikana valtioneuvoston selvittää, miten kaikki sen toimintaa tukevat palvelut voitaisiin koota osaksi valtioneuvoston hallinto- ja palveluyksikköä. Uusi järjestelmä on määrä ottaa

käyttöön maaliskuussa 2015. Se muuttaa myös keskushallinnon viestinnän järjestelyjä. Muun muassa sisäisen viestinnän, tietopalvelujen ja graafisten julkaisujen kokonaisuuksia yhdistetään.

Jo toteutunut muutos pohjustaa tulevaa järjestelmää. Muutoksen taustalla on yksinkertainen ja käytännönläheinen havainto siitä, että strategista viestintää tarvitaan poistamaan viestintäkulttuurin hajanaisuus. Aiemmin puhetta oli usein enemmän kuin tekoja. Käyttöön on otettu valtioneuvoston viestintäosaston johtamat ministeriöiden säännölliset maanantain uutiskokoukset, joissa jokainen ministeriö kertoo oman alansa tärkeimmistä ajankohtaisista asioista. Lisäksi on perustettu päätösviestinnän, EU-viestinnän ja kriisiviestinnän koordinaatiotyöryhmät.

Valtioneuvoston kanslian – tarkemmin viestintäosaston – toimivallan puutteen vuoksi valtioneuvoston strategisen viestinnän tuloksellisuus perustuu ministeriöiden ulkoisesta viestinnästä vastaavan virkamiehistön vapaaehtoiseen

yhteistyöhön sekä yhteisten prosessien sekä työkalujen hyödyntämiseen. Vapaaehtoisuus on vahvasti mukana kaikessa toiminnassa, sillä kunkin ministeriön ulkoista viestintää toteutetaan vastuuministerin ohjeiden mukaan. Ministeriöissä viestinnän kokonaisuudesta vastaavat viestintäjohtajat. He ja johtamansa viestintäosastot ovat yhä itsenäisiä toimijoita.

Uutta kootusti johdetussa keskushallinnon viestinnässä on se, että pääministeri voi valtioneuvoston kanslian kautta tarttua poikkeuksellisiin asioihin tai tapahtumiin, jotka edellyttävät yhteistyötä ja poikkeuksellisen yhtenäistä viestintää. Tällaisia aiheita on kevääseen 2014 mennessä ollut useita: Talvivaaran kaivoksen ympäristövahingot, kunta- ja sote-uudistus, Ukrainan tilanne sekä valtiovaranministeriön valtiosihteerin Martti Hetemäen esitys rakennepoliittiseksi ohjelmaksi.

Kaikissa tapauksissa viestinnän sisältö on tullut vastuuministeriöstä, mutta esiintyminen ja tilanteen johto on ollut



valtioneuvoston kansliassa. Sen viestintäosaston johtamassa ministeriöiden yhteistyöryhmässä on suunniteltu ja suositettu, kuka puhuu, milloin, missä ja niin edelleen.

## Strategista viestintää kehitetään

Valtioneuvoston strategisen viestinnän kokonaislinjausten ajankohtaisuus tarkistetaan vähintään kerran vuodessa. Tarkistuksesta vastaa valtioneuvoston viestintäjohtajan kutsusta kokoontuva ministeriöiden viestintäjohtajien kokous.

Viestinnän järjestelmän muuttamiseen tähtäävä prosessi ei millään tavoin ole ohi eikä muutos valmis. Kehittämistä vaativat muun muassa ajankohtaisasioiden jakaminen ja viestinnän kattava seuranta. Ajan oloon keskusjohtoisuus on järkevää ulottaa sopivassa määrin myös valtionhallinnon alemmille tasoille, ennen muuta aluehallintovirastoihin, työ-, elinkeino- ja ympäristöviranomaisiin sekä keskusvirastoihin.

Kaikkeen julkisen vallan viestintään sama strateginen ajattelu ei sovi. Esimerkiksi tuomioistuimet ovat perustuslain mukaan riippumattomia toiminnassaan. Monet muutkin viranomaistoimet nojaavat luonteensa ja lainsäädännön erityispiirteiden vuoksi

toisenlaisiin viestinnän tapoihin. Näitä ovat esimerkiksi poliisin esitutkinta, monet puolustusvoimien tehtävät sekä

Onnettomuustutkintakeskuksen tekemä turvallisuustutkinta.

Yhdentymistä tukevat keväällä 2013 annetut ohjeet valtioneuvoston viestinnästä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Samat yhteisen, koordinoidun viestinnän periaatteet on kirjattu siihen. Tässäkin ohjeessa strateginen taso on

erotettu toimivaltaisen viranomaisen toiminnasta. Siinä on esimerkiksi korostettu tiedon kulun turvaamista sitä tarvitseville, tilannekuvan tärkeyttä sekä viestinnän ja johtamisen yhteyttä.

## Epäonnistumisen vaarat

Strateginen viestintä on alun perin läntinen sotataidollinen käsite (*strategic communication*). Ajatuksena on sovittaa eri tahojen viestit palvelemaan ylemmän tahon yhteisiä, politiikan määrittelemiä tavoitteita. Sen ohella saman tahon sanomisista pitää karsia päällekkäisyydet ja ristiriidat.

Laajimmillaan kokonaisvaltainen tapa hoitaa viestintää yhdistää viranomaisyhteistyön, diplomatian, julkisuussuhteiden hoitamisen, informaatio-operaatiot sekä kauppa- ja sotilaspolitiikan siten, että ne edistävät valtion etuja. Strategisessa viestinnässä levitetään valituille kohteille samaa, poliittisen johdon määrittelemiä ja asettamia tavoitteita tukevaa perusviestiä. Viestinnän vaikutavuutta arvioidaan, jotta sen sisältöä ja toteutusta voidaan tarvittaessa muuttaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Valtioneuvoston strategisen viestinnän linjaus kulkee pitkälti samoja linjoja kuin sotilaallinen määritelmä, mutta siinä on myös selviä eroja. Olennaista on keskushallinnon osien harjoittamalle viestinnäl-

le taattu itsenäisyys ja riippumattomuus ratkaista oman toimivaltansa piiriin kuuluvia viestinnällisiä tilanteita. Valtioneuvoston viestintä ei ole kauttaaltaan integroitua ja koordinoitua, kaikki tasot ja kaikki toimijat kattavaa.

Yhteistä on havainto siitä, että strateginen viestintä on luonteeltaan prosessi,

---

**” Viestinnän järjestelmän muuttamiseen tähtäävä prosessi ei millään tavoin ole ohi eikä muutos valmis.”**

---





© Laura Kotila/Valtioneuvosto

jolla pyritään levittämään samaa perusviestiä. Myös tarve mitata strategisen viestinnän vaikuttavuutta on yhteinen. Vain vaikutusten arvioinnin avulla viestinnän sisältöä ja toteutusta voidaan muuttaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Mittaaminen myös auttaa tavoittamaan oikean yleisön oikeaan aikaan oikeassa paikassa ja oikein keinoin.

Jotta strateginen viestintä onnistuu, perusviestien tulee olla yhteinen kaikilla hallinnon aloilla ja kaikilla tasoilla ja niiden tulee vastata tekoja. Viranomaisten tulee olla tietoisia toistensa tekemisistä ja keskushallinnon valitsemasta "suuresta kertomuksesta". Ongelmia syntyy, kun viranomaiset ja hallinnon alat määrittelevät omat viestinsä niin, että ne menevät ristiin. Ongelmia syntyy myös siinä tapauksessa, että sanojen ja tekosten väliltä paljastuu eroja, (engl. *say-do-gap*), jotka vaarantavat kokonaisuuden.

## Viestintä ja johtajuus

Valtioneuvoston viestinnän viime vuosien muutokset perustuvat muutoksiin median toimintatavoissa sekä julkisen vallan roolista viestijänä. Muutoksen nopeus käy ilmi, kun rinnastaa strategisen viestinnän suosituksen kolme vuotta aiemmin (15.9.2010) annettuun valtioneuvoston viestintäsuositukseen, jossa määritellään valtionhallinnon viestinnän yleiset lähtökohdat, tavoitteet, tehtävät ja periaatteet sekä toiminnan toteuttaminen.

Vielä 2010 viestintäsuosituksessa sana "strateginen" mainitaan vain yhdessä kohdassa. Esipuheen mukaan "viestinnän strateginen suunnittelu tulee liittää osaksi kaikkea valtionhallinnon toimintaa". Varsinaista strategista viestintää 2010 suositus ei tunne lainkaan, mutta sen keskeinen periaate, viestinnän ja johtamisen yhteys, oli jo näkyvissä. Myös

viestinnän ”omistajaohjaus” ja julkisen vallan maineenhallinta olivat mukana, samoin poliittisen ja viranomaisviestinnän sekoittuminen.

Vuoden 2010 viestintäsuositus nojaa pitkälti professori Leif Åbergin ja puolustusministeriön taannoisen viestintäjohtajan Jyrki Iivosen ajatuksiin, jotka he esittelivät keväällä 2009 *Hallinnon tutkimus* -lehdessä julkaistussa artikkelissa. ”Julkishallinnon viestintä on kehityksessä perinteisestä tiedottamisesta ja viestinnästä entistä enemmän julkisuuspolitiikan rakentamisen ja julkisuussuhteiden hoitamisen suuntaan”, Åberg ja Iivonen kirjoittivat. Kirjoittajien mukaan viestintä ei enää ole ”vain tai edes ensisijaisesti” keino tukea johtamista, vaan ”johtaminen itsessään on viestintää”.

Valtioneuvoston viestinnän nähtiin liittyvän vaikuttavuuteen. Käytännössä se tarkoitti ymmärrystä siitä, miten viestintää käytetään laajassa merkityksessä yhteiskuntasuhteiden hoitamiseen. ”Tämän muutoksen vieminen päätökseen edellyttää, että julkishallinnon viestinnän käytäntöjä ja suunnittelua painotetaan entistä enemmän julkisuuspolitiikan näkökulmasta. Julkishallinnon johtamista taas tulisi mielestämme painottaa entistä enemmän viestinnällisen johtamisen suuntaan.”

Viestintäsuosituksessa Åbergin ja Iivosen tulkinta sai hahmonsäilytyksessä, joka määrittelee maineenhallinnan eräaksi julkisen vallan viestinnän keinoksi: ”Maineen arvioinnin keskeisin tehtävä on löytää sidosryhmien käsitysten ja yhteisön oman todellisuuden välisiä kuiluja ja ohjata sekä yhteisön toimintaa että viestintää. Käytännön maineenhallinnassa yhteisö tuntee oman maineensa ja sidosryhmien muuttuvat odotukset sekä kouluttaa ja valmentaa organisaation jäsenet toimimaan siten, että hyvä maine

säilyy kaikissa olosuhteissa.”

Viestintäsuosituksen mukaan ”maineenhallinnassa on viime kädessä kysymys siitä, pyrkikö yhteisö tietoisesti vaikuttamaan maineen muodostumiseen vai antaako se suurimman määrittelyvallan muille toimijoille”.

## Mediamurrokseen vastaaminen

Eräs merkittävä kannustin valtioneuvoston strategisen viestinnän kehittämiseen löytyy median murroksesta. Uutismedia toivoo ja jopa edellyttää, että hallinnon viestinnän pitää olla selkeää ja selkeästi johdettua. Toimintatapojen ja sääntöjen odotetaan olevan yhdenmukaisia ja ehyitä.

---

***Uutismedia toivoo ja jopa edellyttää, että hallinnon viestinnän pitää olla selkeää ja selkeästi johdettua.***

---

Toisaalta median rooli valtionhallinnon ja poliitikkojen tietojen ja näkemysten välittäjänä on jo pitkään kutistunut. Ministerit esimerkiksi twiittaavat valtamedian ohi, jolloin median on pakko vain seurata ja referoida näitä sen sijana, että voisi itse ensimmäisenä kertoa uutiset.

Median taloudellisesti vaikeat ajat ja niistä juontuvat yt-neuvottelut ovat heikentäneet uutistoimitusten mahdollisuuksia paneutua monimutkaisiin yhteiskunnallisiin aiheisiin ja vieneet jopa perusuutisoinnissa aikaa ajattelulta. Ulkopuolisten on ollut helpompaa vaikuttaa journalismin sisältöön. Lisäksi 2000-luvulla huomattavan moni journalisti on siirtynyt viestinnän ammattilaisiksi hallinnon palvelukseen. Nämä ihmiset tuntevat toimitusten työtavat ja kykenevät ohjailemaan niitä.

Muutamit journalistit ovat toisaalta arvostelleet valtioneuvoston ohjeisiin tulleita muutoksia. *Helsingin Sanomien* toimituspäällikkö Kimmo Pietinen arveli marraskuussa 2011, että ”puolueettoman viestinnän ja hallituksen poliittisia tavoitteita palvelevan viestinnän välillä on selvä jännite”. Pietisen huoli nousi 2010 viestintäohjeen maininnasta, jonka mukaan poliittinen viestintä nostettiin perinteisen viranomaistiedottamisen rinnalle. Arvostelua sai myös havainto, että viestintä on johtamista.

*Talouselämä*-lehden toimituspäällikkö Olli Ainola puolestaan kirjoitti *Kanavassa* samoihin aikoihin, että ”koko valtionhallintoa kehoitetaan aloittamaan määrätietoinen mielikuvien rakentelu, maineenhallinta”. Vuonna 2013 Ainola palasi *Talouselämä*-lehden kirjoittamassaan kolumnissa samaa aiheeseen. Hän tulkitsi hallituksen ”viestintäjuntan” kaappaavan tiedotusvallan tuottamalla ”laskelmoitua, ristiriidatonta hallituksen propagandaa suoraan kansalaisille ja kaikin viestinnän keinoin”.

Samaa väitti Julkisen sanan neuvoston (JSN) puheenjohtaja A-Studio haastattelussa Risto Uimonen sen jälkeen, kun JSN oli ottanut kantaa sananvapauden rajoittamispyrkimyksiin. Kannanotossa arvioitiin, että valtioneuvoston strategisen viestinnän uudistusprojekti pyrkii yhdenmukaistamaan ministerien ja ministeriöiden mediaulostuloja. ”Käytännössä tarkoituksena on ilmeisesti estää haitallisia soraääniä, mutta uudistusprojekti antaa myös väärin käytettynä aseita terveen poliittisen keskustelun vaimentamiseen”, JSN arveli.

---

**/// Mediavallan kaappaus ei Suomessa onnistu valtioneuvoston strategisen viestinnän ohjeella tai muulla viestintä-konseptilla.”**



## Päätelmiä

Tähänastiset kokemukset valtioneuvoston strategisen viestinnän toimivuudesta ovat hallinnon kannalta olleet enimmäkseen myönteisiä. Moni viestinnällinen raja on silti vielä käymättä. Tapojen ja käytäntöjen muuttuminen vie aikansa, asenteista puhumattakaan.

Median kritiikki on jäänyt suosituksen tultua voimaan vähäiseksi. Se kertoo ainakin siitä, että ennakoidut ikävät muutokset ovat jääneet toteutumatta. Mediavallan kaappaus ei Suomessa onnistu

valtionhallinnon strategisen viestinnän ohjeella tai muulla viestintäkonseptilla.

Julkisuuslainsäädäntö takaa hallinnon tietojen ja asiakirjojen laajan saataavuuden. Lisäksi poliitikat ovat moneen muuhun maahan verrattuna hyvin vapaasti toimittajien tavoitettavissa vaikkapa eduskunnan kuppilassa.

Odotettavissa on kuitenkin uusi mediakeskustelu, kun valtioneuvoston toimintaa tukevat palvelut kootaan yhteen ja viestintä muuttuu jälleen tiiviimmäksi. Kritiikki voi nousta pintaan myös jonkin suuren uutistilanteen vuoksi.

## Lähteet

Ainola, Olli. "Valtio käy maineenhallinnalla median kimppuun". *Kanava* 7/2010.

Ainola, Olli. "Hallituksen viestintäjunta kaappaa tiedotusvallan". *Talouselämä* 14/2013.

Pietinen, Kimmo. "Valtio viestii". *Helsingin Sanomat* 6.11.2010.

livonen, Jyrki ja Åberg, Leif. *Viestinnästä julkisuuspolitiikkaa. Julkisen vallan viestintätoimintojen muutos Suomessa*. Hallinnon tutkimus 2/2009.

Julkisen sanan neuvoston kannanotto 19.6.2013. <http://www.jsn.fi/uutiset/kannanotto-sanavapauden-rajoittamispyrkimyksista/>

Rantanen, Miska, "Viestintä uudistus huolestuttaa ministeriöissä". *Helsingin Sanomat* 3.12.2012.

Valtionhallinnon viestintäsuositus. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 2/2010.

*Yle Uutiset* 19.6.2013, "Valtioneuvoston Heinonen: Viestintä uudistus ei tähtää keskustelun tukahduttamiseen". [http://yle.fi/uutiset/valtioneuvoston\\_heinonen\\_viestintä\\_uudistus\\_ei\\_tahtaa\\_keskustelun\\_tukahduttamiseen/6697313](http://yle.fi/uutiset/valtioneuvoston_heinonen_viestintä_uudistus_ei_tahtaa_keskustelun_tukahduttamiseen/6697313)

Valtionhallinnon viestintä häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 1/2013.

Valtioneuvoston strategisen viestinnän linjaukset. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset 4/2013.

*Yle A-studio*, 21.6.2013. [http://www.youtube.com/watch?v=t\\_DZCLQo\\_SA](http://www.youtube.com/watch?v=t_DZCLQo_SA)

# Sieppaus Jemenissä, miksi ne eivät kerro? Vaikenemisen syyt

Jouni Mölsä

Haastattelun teki Jari Rantapelkonen



© Rod Waddington, CC2.0

***Jemenissä siepattiin kaksi suomalaista ja itävaltalainen mies joulu-kuussa 2012. Heidät vapautettiin toukokuussa 2013. Sieppaus kesti 140 päivää. Millaisena viestinnällisenä tapauksena sieppausta pidetään ulkoministeriössä?***

Paljon opittiin. Ensimmäisestä hetkestä lähtien oli selvää, että sieppaus on poikkeuksellinen ja dramaattinen tapahtuma, iso juttu. Tajusimme heti, että niin sanotun tapahtumatason lisäksi viestintää pitää katsoa pitemmällä sihdillä, toimia suunnitelmallisesti. Samaan tapaan kuin Thaimaan tsunamista, tästä opittiin paljon.

---

***Mikä tekee sieppauksen käsittelystä viestinnällisesti poikkeuksellisen?***

Hengenvaara. Kaksi suomalaista oli terroristien käsissä tilanteessa, josta he eivät todennäköisesti olisi päässeet omin voimin irti.

Toisekseen tilanne oli monimutkainen. Toimijoita oli jo Suomessa useita – ulkoministeriö, puolustusvoimat, keskusrikospoliisi, Helsingin poliisilaitos, läheiset, ja lisäksi toinen valtio, Itävalta, jonka kanssa viestinnän piti olla saumatonta.

Kansalaisten kiinnostus oli valtava, joten julkaisupaine tiedotusvälineiden puolella oli kova. Tiedotusvälineiden ei

ole helppo tällaisessa tilanteessa jättää asiaa käsittelemättä. Se ei ole oikeastaan edes mahdollista. Tämän paineen toinen puoli meidän kannaltamme oli aikainen havainto siitä, että kaikenlainen julkisuus saattaa hankaloittaa tilanteen selvittämistä. Ristipaine oli kova.

Tilanteen kesto oli avoin. Sieppaukset ovat joskus kestäneet vuosia. Jemenin tapauksen kestäessä esiin nousi tapaus, jossa joukko merimiehiä oli Somalian rannikolla ollut siepattuina kolme vuotta. Myös meidän tuli varautua tähän.

Ja muistaa piti, että suurin osa tapauksen selvittelytyöstä tulisi rikoksen luonteen vuoksi tapahtumaan salassa. Siinä oli melkoinen viestintäpähkinä purettavaksi.

---

### ***Miten lähditte purkamaan viestintätilannetta?***

Kaiken pohjalla oli ajatus, että siepatut pitää saada hengissä takaisin. Tämä oli kaikkien mukana olleiden vahva tahto. Kaikki tähtäsi tähän ja tuki tätä. Tästä seurasi luonnollisesti se, että tiesimme joutuvamme hankalaan asemaan kansalaisten tiedonjonon ja toisaalta asian vaatiman vaiteliaisuuden välillä. Ydinajatuksiin kuului myös se, että emme voi jättää suomalaista yhteiskuntaa ja tiedotusvälineitä tyhjän päälle. Meidän on jotenkin pystyttävä viestimään, että siepattujen suomalaisten asiaa hoidetaan.

Asia tuli tietooni perjantaina 21. joulukuuta hieman kello 21 jälkeen. Pidimme tämän jälkeen ministeriön sisäisen puhelinkokouksen ja päätimme vahvistaa Jemenissä jo liikkuneen tiedon kolmen ulkomaalaisen sieppaamisesta. Ensimmäinen tiedote julkaistiin perjantaina illalla kello 23.45. Siinä kerroimme, että ulkoministeriö tiedottaa asiasta seuraavan kerran lauantaina kello 11. Puhelinkokoukset jatkuivat myöhään yöhön.

Ulkoministeriön tilannehuone avattiin kello 8.30 lauantaina. Toinen tiedotusme julkkaistiin ensimmäisen varsinaisen tilannekokouksen vielä kestäessä kello 11.01. Tässä vaiheessa aloimme soittaa tiedotusvälineiden päätoimittajille ja vedota heihin, jotta siepattujen henkilöys julkaistaisiin vasta sitten, kun ne heille selviävät. Oli selvää, että siepattujen yhteys puolustusvoimiin ja kansainväliseen yritykseen aiheuttaisi julki tullessaan hengenvaaran. Mutta tätä taustaahan emme heti voineet tiedotusvälineille kertoa. Halusimme kuitenkin varoittaa, että henkilöiksi liittyy eräitä mutkikkaita kysymyksiä, ja pyysimme harkintaa, sitten kun ne selviävät tiedotusvälineille.

Korostan, että pyysimme tiedotusvälineitä olemaan julkaisematta henkilöyksiä. Suomen kaltaisessa yhteiskunnassa tiedotusvälineet tekevät julkaisupäätöksensä itse. Toki muistutin, että myös vastuu henkilöyksien paljastamisen seurauksista voi olla asian julkaisevan tiedotusvälineen hartioilla. Minusta toimitukset osoittivat erittäin hyvää journalistista harkintaa prosessin aikana.

---

### ***Millaiset periaatteet ohjaavat ulkoministeriön viestintää? Selittävätkö ne vaikenemistä?***

Totta kai lähtökohta on pyrkiä avoimuuteen. Mutta niin ulkopoliittikan kuin kansalaispalveluiden puolella on tilanteita, jossa täysi avoimuus ei ole mahdollista.

Jemenin tapauksessa tilannejohtaja Teemu Turusella ja ulkoministeriön viestinnällä oli satoja kontakteja tiedotusvälineisiin niiden 140 päivän aikana, jonka sieppaus kesti. En minä tätä täydellisenä vaikenemisenä pidä. Ulkoministeriön toiminta on muutenkin usein valtioiden välistä luottamuksellista toimintaa, jota ei voi kommentoida puoleen tai toiseen.



© Rod Waddington, CC2.0.

---

### ***Kysytään toisin. Voisiko valaista, miten nykyisenä mediavallan aikana voi ymmärtää tällaista poikkeuksellista vaikenemista?***

Lähtökohtana oli koko ajan, että se kerrotaan, mikä voidaan. Yritimme auttaa toimittajaa saamaan ulos edes jonkin jutun. Monesti se ei varmaankaan ollut sellainen, jota toimittaja oli lähtenyt tekemään. Ja onhan se myönnettävä, että usein jouduimme pidättäytymään kommentoinnista kokonaan.

Sieppauksen selvittäminen oli pohjimiltaan hyvin luottamuksellista työtä. Esimerkiksi eri poliisiorganisaatioiden tiedonvaihto perustuu usein siihen, että tiedon lähde ei paljasteta. Joskus edes jonkin tiedon olemassaoloa ei voi myöntää. Jos tämä luottamus rikotaan, tiedon tulo loppuu. Ajatellaanpa esimerkiksi tilannetta, jossa joku kyläläi-

nen on nähnyt ulkomaalaisia siirrettävän autoon tietynä päivänä tietyssä kylässä ja hän antaa vinkin poliisi- tai tiedusteluorganisaatiolle. Jos tieto vuotaa ja tulee julki mediassa, ei sieppaajilta luultavasti mene pitkään sen miettimisessä, kuka tai ketkä mahdollisesti ovat olleet lähteitä. Pahimmassa tapauksessa täysin sivullinen saattaa joutua koston kohteeksi ja menettää henkensä. Tämän maailman olemassaolo ei välttämättä näy toimituksissa yhtä selvänä vaihtoehtona kuin viranomaisille. Kyse on ihmishengistä. Tasapainoilimme viestinnän kanssa jatkuvasti avoimuuden ja turvallisuuden välillä.

---

### ***Oliko vaikenemisen taustalla muita asioita, jotka otitte huomioon Jemenin sieppauksen kansainvälisessä ja kansallisessa mediapaineessa?***

Kävimme läpi paljon kansainvälistä aineistoa. Keskeinen oppi oli, että kaikki julkinen tieto voi mennä sieppaajille. Yksityiskohtaiset tiedot siepatuista antavat sieppaajille mahdollisuuden henkiseen painostamiseen. Sieppaajat pyrkivät lisäksi julkisuuden kautta luomaan kohdeyleisössään ahdistusta, jonka ajatellaan muuttuvan rahaksi.

Silmiini ei osunut tämänkertaisen sieppauksen yhteydessä yhtään juttua, jossa sieppauksiin perehtynyt asiantuntija olisi kannustanut kertomaan kaiken. Päinvastoin. Suomen linjaa pidettiin täysin oikeana.

Tästä syystä emme myöskään lähteneet mukaan esimerkiksi Twitter-spekulointiin tai osallistuneet asiaa käsitel-

leisiin nettikeskusteluihin. Seurasimme sosiaalista mediaa varsin tarkasti, koska Twitterin kautta levinneet tiedot tai huhut tulivat ulkoministeriöön päin hyvin nopeasti kysymyksinä.

Hyvin pian sieppauksen alkamisen jälkeen kävi selväksi, kuinka epäluotettavia jemeniläiset tiedotusvälineet ovat. Maassa jossa 50 dollaria on iso raha, ei palkkiopohjalta toimivien avustajien lähtökohta välttämättä aina ollut journalistinen totuus.

Huhut olivat jatkuva riesa. Jemenissä torstai ja perjantai ovat vapaapäiviä ja lauantai ja sunnuntai työpäiviä. Tästä seurasi, että huhujen torjunta tapahtui usein viikonloppuna. Tilanteen kestänyttä pari kuukautta jouduimme muuttamaan päivystysjärjestelmäämme, jotta viestintäpaine jakautuisi useammalle hengelle. Kokonaisuuteen nähden pieni seikka, mutta käytännön pyörittämisen kannalta tärkeä oppi.

---

### ***Oliko Jemenin sieppauksen kaltaiseen tilanteeseen mahdollista vaurautua etukäteen?***

Ulkoministeriö on eräällä tavalla kriisiorganisaatio, jolla on harjoitellut toimintatavat erilaisten poikkeuksellisten tilanteiden varalta. Toiminta pyöri tilanteen dramaattisuudesta huolimatta niin sanotusti normaalin organisaation puitteissa. Viestintää toki mietimme erikseen, ja siihen laadittiin selvät peruslinjat, perusviestit ja tilannekuvan seuranta.

Suuri etu oli siitä, että tilannejohtaja Teemu Turunen ja hänen kakkosensa Jussi Tanner ulkoministeriön konsulyyksiköstä olivat niin sanotussa tavanomaisessa työssään käsitelleet poikkeuksellisia tilanteita viikoittain. Suomalaiset matkustavat paljon ja heille tapahtuu paljon. Viranomaiskoneisto oli heille valmiiksi tuttu.

Mahdollisessa viestintää koskeneissa linjaratkaisuissa lopullinen linjanvetäjä oli tilannejohtaja Turunen. Hän päätti, mikä toimintalinja otetaan. Tasavallan presidentin kanslia ja valtioneuvoston viestintä olivat mukana keskustelussa jatkuvasti, vaikka he eivät julkisuudessa näkyneetkään. Työnjako piti myös tässä suhteessa. Tilannejohtajan auktoriteetin ja selvän viestintätyönjaon merkitystä ei voi korostaa liikaa.

---

### ***Millaisia tekijöitä korostitte viestinnässä? Oliko jotain sellaisia tekijöitä, joita uutisoinnissa ei ehkä ole osattu niin hahmottaa?***

Riadin suurlähettiläämme Jarno Syrjälä vietti lähes koko sieppauksen ajan Jemenissä vauhdittamassa jemeniläisviranomaisten toimintaa. Osassa Jemeniä oli tuolloin rajuja aseellisia yhteenottoja. Yksityiskohtaiset tiedot siitä, keitä Syrjälä mahdollisesti on tavannut tai tapaamassa, olisivat saattaneet vaarantaa koko Jemenissä olleen tiimimme turvallisuuden. Jako opposition ja hallinnon välillä oli valtataistelun takia hyvin jyrkkä. Oli tärkeää, että häntä ei ryhdytty Jemenissä pitämään jokin tietyn tahon äänitorvena. Minulle jäi kuva, että Jemenin sisäisen tilanteen kireyttä ja sen vaikutusta sieppauksen selvittämiseen ei ehkä aina nähty toimituksissa. Konetuliaseet olivat käytännössä osa ”kokousinfraa”. Pyrimme tuomaan tätä puolta esiin muun muassa tiedotusvälineiden edustajille pidetyissä taustatilaisuuksissa, jotta he saisivat tarkemman kuvan toimintaympäristössä, jossa selvittelytyötä tehtiin.

Tiedotusvälineet pyysivät Syrjälän tapaamislistaa useaan kertaan, mutta näistä syistä sitä ei valitettavasti voitu antaa.



---

**Kysymys ”Miksi ne eivät kerro?” as-  
karruttaa. Voitko vielä hieman ava-  
ta, mitkä tekijät vaikuttivat tiedon  
salaamiseen tai siihen, että ulkomi-  
nisteriön viestintä ei kertonut eikä  
kerro vieläkään kaikkea?**

Hyvä kysymys. Suomalaisten pitää ymmärtää, miksi ei kerrota.

Toiminnan ytimessä oli siepattujen va-  
pauttaminen. Kaikki tuki tätä. Olimme  
yhteydessä moniin ulkomaisiin tahoihin,  
jotka kaikki korostivat sitä, että asian  
käsitteily julkisuudessa vaikeuttaa tilan-  
teen selvittämistä. Sama linja on ollut  
käytössä Suomessa jo ennen Jemenin  
sieppaustapausta. Eihän poliisi tiedotta-  
nut mitään esimerkiksi Turun suunnalla  
tehdystä perijättären kidnappaustapa-  
uksesta ennen kuin se oli ratkennut. Se,  
että sieppaus tapahtui nyt ulkomailla, ei  
mielestämme ollut syy muuttaa tätä pe-  
ruslinjaa.

Emme voineet myöskään tietää, mitä  
sieppaajat tietävät. Pidimme mahdollise-

na, että sieppaajat eivät tienneet tark-  
kaan, keitä siepatut ovat. Emmehän tien-  
neet, mitä henkilöllisyyspapereita heillä  
oli ollut sieppaushetkellä mukana, jos  
mitään. Emme myöskään tienneet, mitä  
siepatut olivat itsestään kertoneet. Mi-  
kään viranomainen ei voi ottaa sellaista  
riskiä, että vahvistamalla jonkin tiedon,  
tulee samalla paljastaneeksi sieppaajille  
jotain, mistä siepatut mahdollisesti itse  
ovat kertoneet toisin. Tämä olisi voinut  
saattaa heidät hengenvaaraan. Ulkomi-  
nisteriö ei tällaista riskiä voi ottaa. Uskon  
suomalaisten ymmärtävän pointin.

Saatamme tarvita nyt käytettyjä tieto-  
kanavia jatkossakin. Olisi rohkeaa olet-  
taa, että suomalaisia ei enää koskaan  
siepata. Kansainvälisen terrorismin tor-  
juntaan liittyy menettelyjä, jotka ovat  
vähintään luottamuksellisia ja usein jopa  
täysin salaisia. Tällaisia menettelyjä on  
esimerkiksi YK:n piirissä, kun siellä kä-  
sitellään terrorismin rahoitukseen mah-  
dollisesti liittyviä asioita ja kieltolistoja.

Suomen ulkopoliittinen toiminta pe-  
rustuu noin yleiselläkin tasolla selväpiir-



teiseen ja ennakoitavaan toimintaan. Ei olisi Suomen etu, jos meitä alettaisiin pitää helposti paniikkiin joutuvana, ennakoimattomana toimijana.

Neljäs raja-alue oli yksityisyyden suoja. Ulkoministeriön toiminnan oikeudellisena pohjana toimi nyt konsulipalvelulaki, jossa käsitellään hädänalaisessa asemassa olevien kansalaisten auttamista. Viranomaiset eivät voi antaa tietoja yksittäisten ihmisten asioista. Näin toimitaan kaikissa tapauksissa, jossa Suomen kansalainen joutuu rikoksen, onnettomuuden tai katastrofin uhriksi ulkomailla. Vapautumisen jälkeen konsulilain mukainen auttamisvelvoite päättyi ja sieppauksesta tuli sieppattujen tarina. He itse päättävät, mitä kokemuksestaan kertovat. Uskon, että suomalaiset arvostavat tätä periaatetta.

---

### ***Oliko tiedotusvälineistä hyötyä tapauksen aikana?***

Uutisoinnin pysyminen maltillisena oli tärkeää. Lisäksi se, että sieppattujen läheisten annettiin olla rauhassa, oli kunnioitettavaa ja vähensi sieppaajien mahdollisuuksia käyttää julkisuutta hyväkseen. Läheisten ahdistuksen näyttämisenhän on tehokas propagandakeino tällaisessa tapauksessa. Sanottava on, että tässä tapauksessa läheiset ja sieppattujen työtoverit suhtautuivat ihailtavan rauhallisesti asiaan. He eivät halunneet tulla julkisuuteen ja näin pelata sieppaajien pussiin.

Ulkoministeri Erkki Tuomioja kävi Jemenissä maaliskuun lopussa vauhdittamassa tilanteen selvittämistä. Jemenin viranomaiset antoivat asian julkisuuteen ja myös me kerroimme vierailusta. Vapautumisen jälkeen siepatut kertoivat, että sieppaajat näyttivät heille jemeniläisen lehden, jossa oli vierailuun liittynyt ulkoministeri Tuomiojan kuva. Tämä pi-

risti heitä, koska kävi selväksi, että heidän vapauttamisekseen tehdään jotain. Tämä oli tällainen odottamaton myönteinen seikka.

---

### ***Mitä päätelmiä tekisit Jemenin sieppauksen strategisesta viestinnästä?***

Strategisesti ajatellen keskeisin linjaratkaisu oli, että kaiken on palveltava sieppattujen vapauttamista. Sitä ei saa vaarantaa, vaikka tämä johtaisikin ulkoministeriön toiminnan voimakkaaseen arvosteluun. Ja osin johtikin.

Toinen tavoite oli toimia niin, että luottamuksellinen tiedonvaihto ei vaarannu. Kaikkien tietokanavien on oltava käytössä, kun tällainen sieppaus tapahtuu uudestaan. Tämä on suomalaisten etu.

Kolmas pitkä linja oli, että poikkeuksellisuudesta huolimatta, asiaa käsitellään sieppattujen yksityisyyden piiriin kuuluvana asiana. Sieppatuilla on oikeus päättää, mitä he koettelemuksestaan kertovat.

Päättäjien pitää pystyä pitämään pää kylmänä tiukassakin tilanteessa. Halusimme pitää toiminnan linjakkaana, jotta suomalaiset voivat luottaa viranomaistoimintaan. Prosessin aikana kävi ilmi, että suomalaiset pohtivat mielesään sitä, mitä jos he olisivat sieppatuina? Mitä minun eteeni tehtäisiin? Olimme varmoja, että viranomaisten tunteikas avautuminen julkisuudessa ei lisäisi uskoa viranomaistoimintaan.

---

### ***Voitko lopuksi arvioida lyhyesti, miten ulkoministeriön viestintä onnistui Jemenin sieppauksessa?***

Siepatut saatiin vapautettua. Ei tähän oikein muuta voi sanoa.

# Mainekriisit eivät horjuttaneet luottamusta poliisiin

Marko Luotonen



© Poliisit (JIM)

Suomalaisista 92 prosenttia luottaa poliisiin. Luku on maailmanennätysluokkaa. Poliiseja on ollut viime vuosina epäilyinä poikkeuksellisista rikoksista. Tapaukset ovat heijastuneet myös ylimpään johtoon. Uutisista huolimatta luottamus poliisiin ei ole vähentynyt, päinvastoin.

Media on jatkuvasti läsnä ja vaikuttaa laajasti yhteiskunnan, myös poliisin, toimintaan. Media jakaa tietoa, kysyy mielipiteitä, ottaa kantaa, auttaa rikosten ratkaisemisessa ja pyrkii osaltaan estämään niitä ennalta. Tämän kaiken ohella media vaikuttaa keskeisesti po-

liisiin luottamukseen ja maineeseen, eli siihen kuvaan, jonka kukin itse poliisista muodostaa.

Viime vuosina otsikoissa ovat olleet niin hiihtäjä Mika Myllylän ja muiden julkisuuden henkilöiden tietojen katseleminen luvatta, presidentti Vladimir Putinin tietojen vuotaminen rikoksesta epäiltyjen tietojärjestelmästä, Helsingin huumeepoliisin päällikköön Jari Aarnioon kohdistuneet varsin poikkeukselliset rikosepäilyt sekä epäselvyydet poliisin seurantalaitteiden hankinnassa.

**”Tämä herätti epäilyn siitä, onko poliisissa toimittu lain mukaan ja onko tietolähdetoimintaa valvottu riittävästi.”**

---

## Tietovuodot vyöryivät mediaan

Tilanne kärjistyi loppuvuodesta 2013 kysymykseen poliisin tietolähdetoiminnasta. Silloin väitettiin, että Helsingin poliisissa ei ole rekisteröity virallisesti yhtään tiedonantajaa. Tämä herätti epäilyn siitä, onko poliisissa toimittu lain mukaan ja onko tietolähdetoimintaa valvottu riittävästi. Asiaa koskevissa uutisissa julkisuuteen vuoti salassa pidettäviä tietoja, joita poliisi oli saanut tiedustelu- ja tarkkailutoiminnoillaan tai yhteyksillä järjestäytyneiden rikollisryhmien edustajiin. Tämä saattoi pahimmillaan asettaa ihmisiä vaaraan.

Poliisin toimintaan kuuluu paljon syytää tai toisesta salassa pidettävää tietoa. Poliisi ei itse päättä, mikä on salaista tietoa. Salaaminen perustuu yksinomaan lainsäädäntöön. Jos poliisi vuotaa salaisia tietoja, se syyllistyy aina tahalliseen rikokseen. Poliisia on useissa yhteyksissä epäilty näiden tietojen vuotamisesta. Eduskunnan oikeusasiamies otti muutama vuosi sitten kantaa siihen, veljeilekö poliisi liikaa median kanssa ja vuotaako sen takia salaisia tietoja. Oikeusasiamiehen mukaan salassa pidettävien tietojen päätyminen julkisuuteen kesken esituskintojen on kestävämpiä asianosaisten suojaamisen näkökulmasta ja saattaa myös haitata rikosten selvittämistä.

Niin poliisi itse kuin median edustajatkin kiistivät asian. Vuotoja perusteltiin sillä, että vastaavat tiedot ovat olleet useiden muidenkin tahojen käytettävissä. Esimerkiksi useimpien salaisten pakkokeinojen diaaritiedot ovat julkisia. Asioista tietävät myös asianosaistahot ja

sitä kautta mitä ilmeisimmin jotkut ulkopuolisetkin.

Lopullisia syitä on voitu vain arvailla, koska poliisi ei voi selvittää tiedonantajaa lähdesuojan perusteella. Lähdesuojalla tarkoitetaan tilannetta, jossa median edustaja saa kieltäytyä vastaamasta kysymykseen, kuka on antanut viestin perusteena olevat tiedot tai kysymykseen, johon ei voi vastata paljastamatta tietojen antajaa.

Putinin ja Aarnion tapaukset osoittivat lopulta, että vuotoja on todellakin tapahtunut. Poliisin epäiltyjen tietojärjestelmä ja poliisin tiedottajatoiminta ovat luonteeltaan salaisimpia poliisin toiminnan osa-alueita. Niitä koskevia tietoja ei voi olla lähtökohtaisesti muilla kuin viranomaisilla. Vuotojen arveltiin heti tuoreeltaan heikentävän niin poliisin luotettavuutta kuin toimintakykyäkin.

## Poliisin johdolle täystyrmäys

Poliisiin kohdistuneet mainekriisit kääntyvät aina jossain vaiheessa poliisin ylimmän johdon eli Poliisihallituksen vastattavaksi. Useimmiten annetut vastaukset ovat riittäneet. Poliisin ylijohdo on muuttanut tapausten perusteella poliisin toimintatapoja, ohjeita ja koulutusta sekä tehnyt esityksiä lainsäädännön muuttamiseksi.

Osa havaituista epäkohdista on tullut esille Poliisihallituksen oman laillisuusvalvonnan toimenpitein. Joissain, kuten Myllylän tapauksessa, sitä on moitittu puutteellisesta valvonnasta, vaikka tapaukset on toimitettu Poliisihallituksen aloitteesta valtakunnansyyttäjänviraston tarkasteluun.

Poliisin tietolähdetoimintaa koskevassa tapauksessa vastaukset eivät enää riittäneet. Sisäministeri Päivi Räsänen teki torstaina 21. marraskuuta poliisiylijohtaja Mikko Paateroa kuultuaan poliisin tietolähdetoiminnasta tutkintapyyntöön valtakunnansyyttäjänvirastolle. Samalla hän kehotti Paateroa ja Helsingin poliisipäällikkö Jukka Riikosta asiallisesti harmitsemaan eroa tehtävistään<sup>1</sup>. Tilanne oli erittäin poikkeuksellinen.

Poliisiylijohtajalla on lakisäateisesti suora informointivelvollisuus sisäministerille. Sisäministerin mukaan julkisuudessa esitettyjen tietojen ja poliisiylijohtajan antamien tietojen välillä näytti kuitenkin olevan ristiriita. Räsänen mukaan oli syytä epäillä, että Helsingin poliisilaitoksella ei menetelty tietolähteiden käytössä lakien, asetusten ja Poliisihallituksen määräysten mukaisesti, toiminnan valvonta mukaan lukien. Poliisiylijohtajalla oli ollut tieto jo viikon ajan, ja hänen olisi pitänyt informoida tästä välittömästi.

Ministeri kertoi tiedotustilaisuudessa olleensa järkyttynyt tiedon saatuaan.

Poliisiylijohtajalle itse tiedotustilaisuus näyttäytyi niin ikään tyrmäyksenä. Paatero totesi, että ei voi olla ylpeä kaikesta poliisin tekemisestä. Hän ei kuitenkaan pitänyt hallussaan olevaa tietoa merkittävänä ministerin maailmassa, koska se ei ollut sitä hänellekään. Oli syntynyt tilanne, jossa näkemykset lakisäateisen tiedonantovelvoitteen toteuttamisesta eivät kohdanneet.

## Vetäytyminen julkisuudesta

Tiedotustilaisuus kulminoitui kysymykseen luottamuksesta. Aiemmin esillä olleet tapaukset olivat koskettaneet yksittäisiä poliiseja. Nyt epäilyn varjo langetettiin koko järjestelmän ylle. Räsänen muistutti, että suomalaiset luottavat poliisiin erittäin vahvasti. Tämä luottamus on aivan keskeinen tekijä sille, että suomalaisen poliisin toiminnalliset tulokset ovat kansainvälisesti vertaillen erittäin hyviä. Tätä luottamusta ei saa mikään vaarantaa.



Tilanne oli varsin poikkeuksellinen ja herätti laajaa keskustelua, siitäkin huolimatta, että samaan aikaan lehtien palstoilla puitiin Kevan toimitusjohtajan toiminnan laillisuutta ja luotettavuutta. Sosiaalisessa mediassa esitettiin, että Räsänen ja Paatero pitäisi hoitaa ”parisuhteongelmansa” kahden kesken.

Paatero vetäytyi tiedotustilaisuuden jälkeen julkisuudesta. ”Masentavana tietona totean, etten anna yhtään haastattelua ennen maanantaita”, hän totesi tilaisuuden jälkeen. Lause kuvastaa tilanteen dramaattisuutta. Paatero on koko uransa ajan suhtautunut myönteisesti median toimintaan ja ollut aina median käytettävissä. Esimerkiksi Putinin rekisterimerkintään liittyvässä tapauksessa hän käynnisti välittömästi asiaa koskevan selvityksen.

Rekisterimerkintä myönnettiin, ja Poliisihallituksen edustaja oli jo samana päivänä kertomassa asiasta suorassa televisiolähetyksessä. Vaihtoehtona olisi hyvinkin voinut olla se, että asiaa ei olisi salassapidon perusteella edes lähdetty

kommentoimaan julkisesti. Kyseisenä torstaina tilanne oli toinen. Poliisin tietolähdetoiminnan kokonaisuudesta oli tehty tutkintapyyntö. Poliisin ja poliisiylijohtajan luottamus oli asetettu kyseenalaiseksi.

## Yhden tiedotteen strategia

Heti tiedotustilaisuuden jälkeen poliisin ylijohdossa koottiin tyrmäyksen jälkeisiä ajatuksia, ehkä hieman epäuskoisesakin ilmapiirissä. Kyseessä täytyi olla tietokatko, arveltiin. Poliisihallitus oli jo edellisenä vuonna informoinut sisäministeriötä siitä, että vain muutamassa poliisiyksikössä on Poliisihallituksen ohjeen mukaista tietolähdetoimintaa. Tuo tieto löytyy sisäministeriön oikeusyksikön omasta tarkastuskertomuksesta.

Poliisihallitus julkaisi seuraavana päivänä tiedotteen, jossa oikaistiin julkisuudessa olleita vääriä tietoja poliisin tietolähdetoiminnan osalta ja kuvattiin seikkaperäisesti sisäministeriön tarkastuskertomuksen sisältöä<sup>2</sup>. Kertomuksessa muun muassa todetaan Poliisihalli-



***”Jotain viitteitä tuloksellisuudesta ja tehokkuudesta antaa kuitenkin se, että Suomessa on väkimäärään suhteutettuna vähiten poliiseja koko Euroopassa.”***

---

tuksesta, että ”salaisten pakkokeinojen ja salaisen tiedonhankinnan valvonta on kehittynyt siinä määrin positiivisella tavalla, ettei erillisiä uusia toimenpidesuosituksia ole syytä kyseisellä tarkastuksella antaa”.

Julkisuudessa poliisiylijohtajan asema altavastaajana kääntyi vähintäänkin neutraaliksi. Tapahtunutta käsiteltiin mediassa monipuolisesti, niin uutisissa kuin pääkirjoituksissakin. Perjantain ja viikonlopun aikana muutamat Poliisihallituksen virkamiehet kirjoittivat muistioita ja valmistelivat maanantaina iltapäivällä järjestettävää tiedotustilaisuutta. Poliisiylijohtaja teki analyysiä omista toimistaan. Siinä oli kuvattu hyvinkin avoimesti plussia ja miinuksia tilanteessa, jossa hän eroaisi tai ei eroaisi. Sisäiset keskustelut eri suuntiin jatkuivat.

Neljä päivää myöhemmin, maanantaina 25. marraskuuta sisäministeri ilmoitti, että poliisiylijohtaja jatkaa virassaan. ”Viikonlopun aikana käytyjen keskustelujen jälkeen meillä on yhteinen näkemys näiden asioiden hoitamisesta ja poliisiylijohtajalla on työssään ministerin luottamus ja tuki”, hän totesi<sup>3</sup>.

Poliisihallituksen tiedotustilaisuudessa Paatero kertoi omat perustelunsa jatkamiselleen. Hänen perusviestinsä voitiivistää kolmeen kokonaisuuteen: luottamus, vastuunkanto ja aito avoimuus.

Luottamuksen näkökulmasta Paateron keskeisin viesti oli hänen itsensä ja ministerinkin julkilausuma käsitys siitä, että hän on hoitanut tehtävänsä hyvin. Hän ei ymmärryksensä mukaan ollut myös-

kään tehnyt suoranaisia virheitä tai lainminlyönyt tehtäviään, saattikka että olisi toiminut lainvastaisesti.

Toiseksi hän peräänkuulutti vastuuta. Poliisin valvonnan ketju on kokonaisuus, ja selkeästi joku sen lenkeistä oli pettänyt. ”Eroaminen ei olisi todellista vastuunkantoa. Siirtäisin ongelman vain jollekin muulle. Jatkamalla voin tukea täysimääräisesti käynnissä olevia tutkimuksia, jotta asiat saadaan selvitettyä pohjamutia myöten”.

Hänen mukaansa Aarnion rikosepäily on yksittäistapaus. Poliisin henkilöstö on tehnyt kokonaisuudessaan kiitettävää työtä. Se on ollut tehtäviinsä sitoutunutta, motivoitunutta ja valmis kantamaan vastuunsa, vaikeissakin tilanteissa. Hän on yksi tuosta joukosta, ja valmis kantamaan vastuunsa.

Kolmanneksi Paatero tunnusti avoimesti, että tapaus on ollut hänelle uran haasteellisimmin mutta myös opettavaisin. Hän sai vaikeassa tilanteessa tukea ja kannustavaa palautetta hallinnon sisältä ja ulkoa, yllättäviltäkin tahoilta. Se opetti nöyräksi.

Tiedotustilaisuuden jälkeen poliisin asiantuntijat vastasivat Facebookissa parin tunnin ajan kysymyksiin aiheesta: voiko poliisiin luottaa, kuinka poliiseja valvotaan. Tällä pyrittiin lisäämään oman toiminnan läpinäkyvyyttä.

## Poliisin maine ja luottamus luopissa

Luottamuksesta on puhuttu paljon viime aikoina. Mutta mistä luottamus poliisiin oikein syntyy? Poliisiammattikorkeakoulun erikoistutkija Juha Kääriäisen mukaan useimmissa selityksissä lähdetään varsin luontevalta tuntuvasta lähtökohdasta, että hyvä poliisityö synnyttää luottamusta. Hyvällä poliisityöllä saatetaan viitata työn tuloksiin, joka näkyy esimerkiksi valvonnan näkyvyytenä, vähäisenä rikollisuutena tai viime kädessä turvallisena asuinympäristönä.

Työn tulosten vertailu kansainvälisesti ei ole aivan yksinkertaista. Jotain viitteitä tuloksellisuudesta ja tehokkuudesta antaa kuitenkin se, että Suomessa on väkimäärään suhteutettuna vähiten poliiseja koko Euroopassa. Poliisi saa vuosittain yli miljoona tehtävää. Rikoksia kirjataan noin 850 000 ja lupia myönnetään noin 1 350 000 kappaletta<sup>4</sup>.

Hyvällä poliisityöllä saatetaan viitata siihen, miten poliisi kohtelee kansalaisia ja ovatko sen menettelytavat oikeudenmukaisia ja eettisesti hyväksyttäviä. Tässäkin tapauksessa kansainvälinen vertailu on haastavaa. Poliisibarometrin mukaan Suomessa 89 prosenttia vastaajista on kokenut, että poliisin asennoituminen on ymmärtäväistä ja asiallista<sup>5</sup>.

Luottamus liittyy hyvin läheisesti myös maineen käsitteeseen. Suomalaisen tutkimuksen mukaan maine koostuu kuudesta vetovoimatekijästä, joita ovat yrityskulttuuri ja -johtaminen, tuotteet ja palvelut, muutos- ja kehityskyky, yhteiskuntavastuu, menestyminen ja julkinen kuva. Yhteisöllä on hyvä julkinen kuva<sup>6</sup>, jos se on sidosryhmissään tunnettu, paljon näkyvillä julkisuudessa, vetovoimainen julkisuuskuvaltaan ja jos sen keulakuvana toimii karismaattinen johtaja<sup>7</sup>.

Poliisin maineen ulottuvuuksia ei ole laajemmin tutkittu. Julkisesta kuvasta, erityisesti tunnettuudesta sidosryhmissä ja näkyvyydestä julkisuudessa, on olemassa yksittäisiä tutkimuksia.

Turvallisuuden vaikuttavat kuitenkin monet muut tekijät kuin poliisin toimet. Se, että pohjoismaisissa yhteiskunnissa ihmiset kokevat turvattomuutta vähemmän kuin monissa muissa maissa, saattaa liittyä tekijöihin, jotka ovat kaukana poliisityöstä. Onkin luultavaa, että hyvinvointipolitiikalla on oma osuutensa selitettäessä poliisin ja kansalaisten hyviä suhteita.

Luottamusmittausten yhtenä ongelmana on, että ne perustuvat mielikuvien mittaamiseen. Valtaosalla kyselyihin vastanneista ei ole omakohtaisia kokemuksia poliisin toiminnasta, ja jos onkin, kokemukset ovat varsin pinnallisia<sup>8</sup> (Ks. kuvio 1).

Medialla on merkittävä rooli mielikuvien synnyttäjänä. Rikoksista ja väkivaltaista uutisointi on lisääntynyt. Syynä ovat olleet mediamarkkinoiden uudelleen järjestäytyminen, internetin yleistäminen, rikos- ja oikeusjournalismin ammattimaistuminen sekä tehostunut viranomaistiedotus. Myös journalismin esitystavat ovat muuttuneet. Uutisointi on aiempaa tunnepitoisempaa, pitkäkestoisempaa ja uhrikeskeisempää. Rikostapausta tai -epäilyä seurataan pitkään, jopa viikkoja<sup>9</sup>.

Sisäministerin tiedotustilaisuudessa esittämä huoli poliisin luotettavuudesta näkyikin voimakkaasti kotimaisella uutiskentällä. Poliisiammattikorkeakoulun selvityksen mukaan aihetta käsiteltiin kyseisenä kuukautena 48 artikkelissa, eli huomattavasti tavanomaista enemmän<sup>10</sup>.

Uutisissa luottamusta vaalittiin ja toisaalta se kyseenalaistettiin. Kukaan ei



osannut kuitenkin kertoa, mihin suuntaan tuo luottamus poliisiin kansalaisten mielissä kehittyisi.

## Tosi-tv strategisen vaikuttamisen välineenä

Median vaikutuksia poliisia koskeviin mielikuviin on tutkittu melko vähän. Joitakin tutkimuksia on tapauksista, joissa poliisin epäasialliset toimet ovat saaneet laajaa julkisuutta. Esimerkiksi uutiset poliisin väkivallasta vähensivät erityisesti etnisten vähemmistöjen luottamusta poliisiin. Vaikutus oli kuitenkin tilapäinen: kun kohu oli mennyt ohi, luottamus palasi vähitellen <sup>11</sup>.

Median vaikutus poliisia kohtaan koettuun luottamukseen on näissä harvoissa tutkimuksissa osoittautunut verrattain vähäiseksi. Tulosta voi pitää yllättävänä, ja siihen onkin syytä suhtautua varauksella. Luottamusta näyttäisi kuitenkin lisäävän jonkin verran televisiouutisten ja sellaisten crime-reality -sarjojen seuraaminen, joissa katsoja saa realistisen tunnelman poliisityön sisällöstä. Puhtaasti fiktiivisten rikosdraamojen seuraamisella ei sen sijaan näyttäisi olevan vaikutusta poliisiin luottamukseen<sup>12</sup>.

---

### **”Uutisointi on aiempaa tunnepitoisempaa, pitkäkestoisempaa ja uhrikeskeisempää.”**

---

Dokumentaaristen televisiosarjojen vaikutuksia tutkittiin Suomessa samalla viikolla, kun sisäministeri peräänkuulutti tiedotustilaisuudessaan tarvetta poliisin luottamuksen palauttamiseksi. Taloustutkimus kysyi yli tuhannelta henkilöltä sitä, miten kuuden vuoden ajan televisiossa esitetty dokumentaarinen televisiosarja *Poliisit* on vaikuttanut heidän

mielipiteisiinsä<sup>13</sup>.

44 prosenttia vastaajista kertoi sarjan muuttaneen mielikuvaa poliisista joko hieman myönteisemmäksi tai selvästi myönteisemmäksi. Vain harvan mielestä heidän mielikuvansa poliisista oli muuttanut hieman kielteisemmäksi tai selvästi kielteisemmäksi. Yli kolmasosa (37 %) katsojista oli sitä mieltä, että televisiosarja oli lisännyt arvostusta poliisin työtä kohtaan.

Tulokset televisiosarjojen vaikuttavuudesta ovat luonnollisesti vain suuntaa antavia. Mielikuvat poliisin toiminnasta syntyvät useista eri kokonaisuuksista, eikä vastaaja aina varmasti pysty erottamaan niiden lähteitä. Kotimaiset tutkimustulokset tukevat joka tapauksessa aiemmissa kansainvälisissä tutkimuksissa saatuja tuloksia: dokumentaariset televisiosarjat lisäävät luottamusta poliisiin.

Saman tutkimuksen mukaan suomalaisten mielikuva poliisista tuolla hetkellä oli negatiivisesta uutisoinnista huolimatta erittäin myönteinen. Useammalla kuin kahdeksalla kymmenestä oli vähintään melko myönteinen mielikuva Suomen poliisista. Poliisi sai mielikuvastaan arvosanan neljä arvosana-asteikolla yhdestä viiteen. *Helsingin Sanomien* kuukautta myöhemmin teettämässä kyselyssä tulokset olivat samansuuntaisia <sup>14</sup>. MTV:n samaan aikaan julkistamassa tutkimuksessa päädyttiin vastakkaiseen johtopäätökseen<sup>15</sup>.

Poliisin viestinnän strategisena tavoitteena on ylläpitää ja lisätä näkyvyyttä, tarjota mahdollisuus vuorovaikutukseen ja pyrkiä siten estämään onnettomuuksia ja rikoksia ennalta<sup>16</sup>. Näkyvyyttä on lisätty erityisesti tukemalla dokumentaaristen televisiosarjojen tuotantoa. Tehtävä on määritetty viestintästrategian toimeenpanon yhdeksi painopistealueeksi.

Vuorovaikutusta on edistetty muun muassa sosiaalisessa mediassa ja erilaisissa kansalaistapahtumissa. Niissä on mukana myös televisiosta tuttuja poliiseja. Tällä pyritään lisäämään kasvokain kohtaamista ja madaltamaan kynnystä ottaa yhteyttä poliisiin vaikeissakin asioissa.

Poliisi on ollut virallisesti mukana useissa televisiotuotannoissa, kuten *Poliisi-TV*, *Poliisit*, *Poliisit Kotihälytys*, *Lainvalvojat*, *Poliisikokelaat* ja *112*. Esimerkiksi *Poliisit*-sarjaa on katsonut 89 prosenttia suomalaisista. Yli puolet katsoo ohjelmaa vähintään silloin tällöin. Televisiossa ohjelmaa on esitetty uusinat mukaan lukien yli 1 600 kertaa. Verkossa sitä on katsottu yli 13 miljoonaa kertaa.

Televisio on vahva strategisen viestinnän väline viranomaisen viestinnässä. Poliisin tavoitteena on ollut valistaa kansalaisia sekä estää rikoksia ja onnettomuuksia ennalta. Ohjelmien on toivottu kirvoittavan keskustelua esimerkiksi vanhempien ja lasten välillä. Tämän lisäksi sarjat ovat rakentaneet poliisin mainetta ja tukeneet rekrytointia poliisin ammattiin. Tosi-tv on tuonut ”kadut ko-

teihin” ja tarjonnut mahdollisuuden tutustua poliisiin arkeen ja ammattitaitoon tilanteissa, joita katsojat eivät välttämättä muutoin kohtaisi.

## Luottamus poliisiin säilyi

Poliisiammattikorkeakoulu teetti samalla viikolla, kun poliisiylijohtaja Mikko Paatero ilmoitti jatkavansa tehtävänsään, tutkimuksen, jossa selvitettiin luottamusta poliisiin<sup>17</sup>. Kysely toistettiin seuraavien viikkojen aikana vielä kahdesti.

Luottamusta mitattiin kysymyksellä ”Kertokaa asteikolla nollasta kymmeneen, kuinka paljon henkilökohtaisesti luotatte poliisiin. Nolla tarkoittaa sitä, että ette luota ollenkaan poliisiin ja 10 sitä, että luotatte erittäin vahvasti poliisiin”. Kysymys on mahdollisimman yhteinen European Social Surveyssä (ESS) joka toinen vuosi tehtävän kysymyksen kanssa. Näin tuloksia voidaan verrata aiempiin tutkimuksiin.

Tutkimuksen perusteella julkisuus ei vaikuttanut poliisia koskevaan luottamukseen ainakaan sitä heikentävästi. Yllätyksenä voi pitää sitä, että luottamus näyttää jopa kasvaneen edellisestä vuodesta (Ks. kuvio 2).  
Erikoistutkija Juha Kää-



riäinen arvioi, että Aarnion tapaus jäi julkisuudessa poliisiylijohtajaan kohdistuneen epäluottamuksen varjoon. Kansalaiset eivät nähtävästi pitäneet siitä, että poliisia arvosteltiin tietolähdetoiminnan rekisteröinnin puutteista. Voi ajatella, että tältä osin kritiikki kääntyi esittäjiään vastaan.

Johtopäätöksenä hän toteaa, että maassa, jossa kansalaisten luottamus poliisiin on poikkeuksellisen vahva, julkinen punninta poliisin itsenäisen toimivallan ja rikoksista epäiltyjen oikeuksien välillä näyttää kääntyvän poliisin eduksi. Paateron tapauksessa voi laajan hallinnon sisältä ja ulkoa tulleen tuen perusteella jopa arvioida, että hänen asemansa poliisiylijohtajana vahvistui.

## Hyvä maine ansaitaan päivittäin

Hyvä maine syntyy siitä, että tekee oikeita asioita ja kertoo niistä muille. Poliisi tekee hyviä tekoja päivittäin: estää rikoksia ja onnettomuuksia ja selvittää niitä. Tässäkin artikkelissa esitetyt tutkimukset korostavat sitä, että hyvä maine ja luottamus rakennetaan pitkäjänteisellä työllä, joka perustuu organisaation perustehtävään.

Poliisi on Pohjoismaissa ollut aina lähellä ihmistä, enemmän turvaa tuova erotuomari kuin kaukainen ja kasvoton osa julkista pakkovaltaa. Hyvän tekemiseen perustuva hyvä maine kantaa siten myös vaikeampina aikoina, kuten tilanteissa, joissa poliisi on itse tutkinnan kohteena. Poliisirikosten nouseminen julkisuuteen saatetaan kokea vain hyvänä asiana. Järjestelmä toimii. Valvojakin valvotaan.

Tätä kirjoitettaessa useimmat tutkimukset aiemmin mainituista rikosepäilyistä ovat kesken. Prosessit kestävät useita vuosia, ja niitä tullaan seuraamaan tiiviisti mediassa. Uudet mainekriisit odot-

tavat varmasti nurkan takana.

Hyvät teot tehdään näkyviksi toimivalla viestinnällä. Tutkimukset tukevat sitä, että yksittäistenkin tapaus-ten yhteydessä luottamusta poliisiin voidaan tukea strategisen tason viestinnällä. Se ei voi kuitenkaan olla päälle liimattua ja mielikuvien rakentamista vailla todellisuus pohjaa. Viestinnän on perustuttava organisaation päivittäiseen tekemiseen ja vahvaan uskoon siitä, että organisaatio tekee oikeita asioita hyvin ja tehokkaasti.

Poliisin tavoitteena on, että sen asiakkaat ja sidosryhmät saavat mahdollisimman laajan ja monipuolisen kuvan viranomaisen toiminnasta ja sen tekemistä päätöksistä. Nuo kokemukset perustuvat lähtökohtaisesti kohtaamisiin ja kunkin omakohtaisiin kokemuksiin.

Poliisin viestinnän strategisena tavoitteena on ollut lisätä näitä kohtaamisia eli näkyvyyttä ja vuorovaikutusta viestinnän keinoin. Siksi poliisi näyttäytyy televisiossa lähes päivittäin, lähettää medialle vuosittain yli 13 000 tiedotetta, jakaa yhteisiä kokemuksia sosiaalisessa mediassa yli 300 000 poliisin seuraajan kanssa tai on läsnä erilaisissa kansalais- tapahtumissa, kuten ”Poliisin päivässä”.

Kansainvälistymisen myötä niin hyvä kuin pahakin liikkuu yhä helpommin yli rajojen. Tulemme näkemään perinteiselle Suomelle vieraita ja uudenlaisia turvallisuusuuhkia yhä lähempänä Suo-





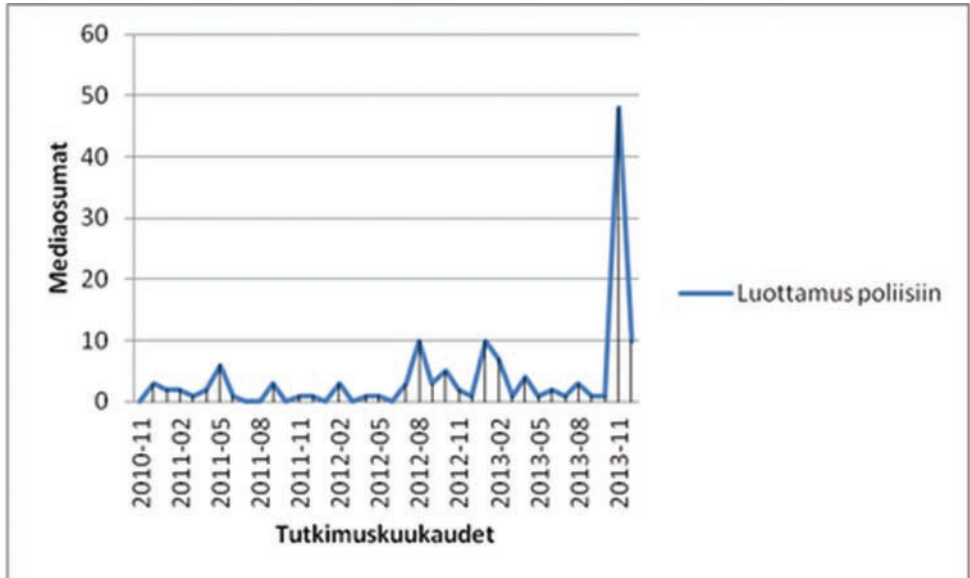
mea ja suomalaisia. Samalla viestinnän välineiden kirjo kasvaa ja kohderyhmät pirstaloituvat edelleen.

Toimintaympäristön muutos merkitsee sitä, että media- ja viestintäosaamisen tarve poliisissa kasvaa organisaation kaikilla tasoilla. Strategisen viestinnän ymmärryksen lisäksi poliisilta edellytetään nopeaa reagointia ja tehokasta viestinnän organisointia myös yksittäisissä tilanteissa. Yhteiskunnan turvallisuutta merkittävästi vaarantavien tapahtumien varalle poliisi on perustanut valtakunnallisen viestinnän valmiusryhmän. Sen tehtävänä on varmistaa poliisin viestintäpalvelut pitkäkestoisissa, jopa viikkoja kestävässä häiriötilanteissa.

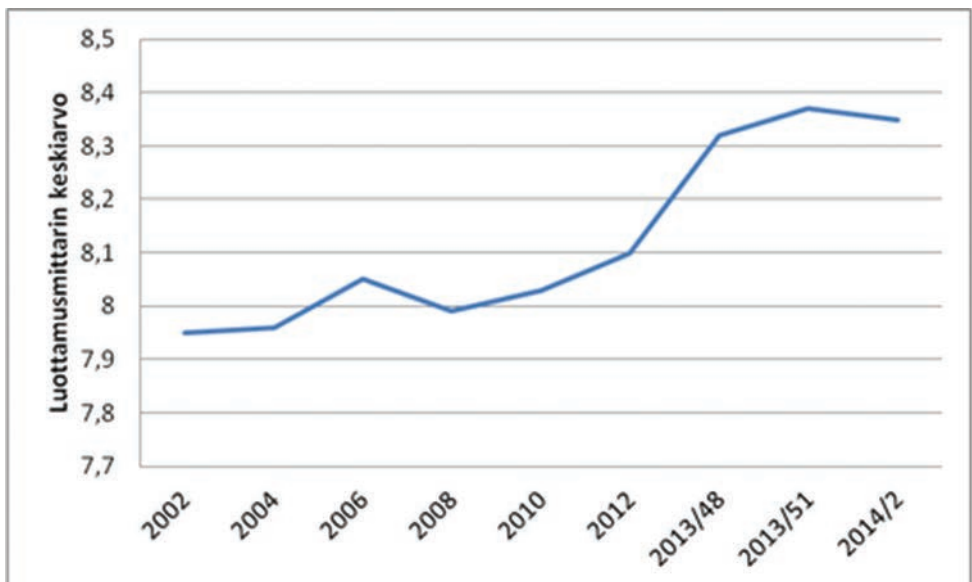
**/// Hyvät teot tehdään näkyviksi toimivalla viestinnällä.”**

## Viitteet

- 1 Sisäministeriön tiedote 21.11.2013: "Sisäministeri Räsänen: Kansalaisten luottamus poliisiin pitää palauttaa"
- 2 Poliisihallituksen tiedote 22.11.2013: "Poliisihallitus oikaisee julkisuudessa olleita tietoja"
- 3 Sisäministeriön tiedote 25.11.2013: "Sisäministeri Räsänen: Poliisin salaisten tiedonhankintakeinojen käyttö yhdenmukaistettava"
- 4 Poliisihallituksen tiedote 17.1.2014: "Väkivaltarikosten määrä vähentynyt"
- 5 Poliisibarometri 2012, Sisäministeriö
- 6 Heinonen, J. (2006). *Mainejohtaja*. WS Bookwell Oy, Juva.
- 7 Aula, P. & Heinonen, J. (2002). *Maine – menestystekijä*. WS Bookwell Oy, Porvoo.
- 8 Kääriäinen, J. (2014) Poliisia koskeva julkinen kritiikki ja luottamus poliisiin, Kirjoitus poliisin toimintaympäristöä käsittelevään Poliisiammattikorkeakoulun julkaisuun (luonnos).
- 9 Mirka Smolej. *News Media, Crime and Fear of Violence (Utismedia, rikollisuus ja väkivallan pelko)* väitöskirja.
- 10 Kääriäinen, J. (2014) Poliisia koskeva julkinen kritiikki ja luottamus poliisiin, Kirjoitus poliisin toimintaympäristöä käsittelevään Poliisiammattikorkeakoulun julkaisuun (luonnos).
- 11 Weitzer, R. (2002). "Incidents of police misconduct and public opinion". *Journal of Criminal Justice* 30, 398-408.
- 12 Callanan, V. J., & Rosenberger, J. S. (2011). "Media and public perceptions of the police: examining the impact of race and personal experience". *Policing & Society*, 21(2), 167–189.
- 13 Mäkinen, M & Rahkonen, J. *Poliisit-tv-sarjan vaikutus katsojien mielikuviin poliisista*, Taloustutkimus 29.11.2013.
- 14 *Helsingin Sanomat*, 28.12.2013, "Luottamus poliisiin ei ole horjunut."
- 15 *MTV* 27.12.2013 "Skandaaleilla oli vaikutusta - usko poliisiin horjuu"
- 16 Poliisin viestintästrategia ja kehittämisalueet 2010–2013
- 17 Kääriäinen, J. (2014) Poliisia koskeva julkinen kritiikki ja luottamus poliisiin, Kirjoitus poliisin toimintaympäristöä käsittelevään Poliisiammattikorkeakoulun julkaisuun (luonnos)



**Kuvio 1.** "Luottamus poliisiin" fraasilla uutisaineistosta löytyneet mediaosuudet aikavälillä marraskuu 2010–joulukuu 2013. Poliisiammattikorkeakoulu, Juha Kääriäinen.



**Kuvio 2.** Luottamus poliisiin vuosina 2002-12 ja tutkimusviikoilla 48/2013, 51/2013 ja 2/2014. Poliisiammattikorkeakoulu, Juha Kääriäinen.

# Vaiteliaasta virastosta harkitsevaiseen avoimuuteen

Liinu Lehto



© Suojelupoliisi

Tämä kirjoitus keskittyy kuvaamaan Suojelupoliisin (Supo) vuosia 2008–2011 viestinnän näkökulmasta. Näiden vuosien aikana tehtiin viestinnän keskeisimmät strategiset linjaukset ja rakennettiin viestinnän toimintatavat. Tekstissä kuvataan lähtötilannetta ja toimia lähinnä julkisuuskuvan rakentamisen ja johtamisviestinnän näkökulmista. Operatiivisen toiminnan ja viestinnän yhteistyötä sivutaan kirjoituksessa lyhyesti, muutoin operatiivinen toiminta on salassapitosyistä rajattu kirjoituksen ulkopuolelle.

## Mikä haastoi Supon muutokseen?

”Supo ja sen surkea tila”, ”Supo ajautui uskottavuuskriisiin”, ”Uuden päällikön toivotaan tuovan ryhtiä”, ”Johtaminen ei ole ainoa Supon ongelma”, ”Suojelupoliisi saatava parlamentaariseen valvontaan”. Nämä otsikot vuodelta 2007 kertovat Supon silloisesta julkisuuskuvastasta, joka oli negatiivinen, sulkeutunut ja taaksepäin katsova. Supo oli, jos ei viimeinen, niin ainakin yksi viimeisistä mer-

## ***”Supo koki tärkeäksi kyetä kertomaan, mitä se tekee, miksi ja minkä vuoksi sen tekeminen on merkittävää, vaikka osa toiminnasta on salaista.”***

---

kittävästä suomalaisista organisaatioista, jossa ei ollut ammattimaista viestintätoimintaa. Vuosikertomuksen lisäksi virasto oli julkaissut erinäisiä julkaisuja ja pitänyt ajoittain taustoittavia tapaamisia medialle. Sisäisen viestinnän kanavana toimi lähinnä sähköposti. Koska tietoa oli saatavilla vähän, syntyi väärinkäsityksiä ja julkisuuskuva oli negatiivinen. Median välittämä kuvamateriaali Suposta rajoittui lähes poikkeuksetta kuvaan Ratakadun ulko-ovesta.

Viestinnän merkitys ja tarve oli kuitenkin tiedostettu ja viestinnän kehittämistä oli esitetty, mutta päällikkökeskeinen virasto ei aiemmin ollut valmis muutokseen. Kesällä 2007, kun Supon päällikkö Seppo Nevala oli jäänyt sairauslomalle, leimahti Stasi–Rosenholz -keskustelu julkisuudessa kuumimmilleen. Koska virastolla ei ollut päällikköä, joka olisi ollut ensimmäisenä vastaamassa median mielenkiintoon, siirtyi viestintäpaine tehtävässään juuri aloittaneelle sisäministerille. Samaan aikaan virastoon haettiin uutta päällikköä ensimmäistä kertaa julkisella haulla.

Sisäministeri Anne Holmlund edellytti valittavalta päälliköltä Supon viestinnällisten valmiuksien lisäämistä. Tehtävässä aloitti joulukuussa 2007 varatuomari Ilkka Salmi, joka oli aiemmin työskennellyt pitkään Supossa. Uuden päällikön mielestä Supolla, kuten millä tahansa valtion verorahoin kustannetulla viranomaisella, tuli olla ammattimaisesti hoidettu viestintä. Hän piti viestintää tärkeänä yhtenäisen julkisuuskuvan luomiseksi ja organisaation sisäisen koordinaation lisäämiseksi. Supon ensimmäinen vies-

tintpäällikkö aloitti maaliskuussa 2008. Tehtävä oli ensin määräaikainen mutta vakinaistettiin vuoden kuluttua.

Supossa oli valtava tarve modernille viestinnälle. Ensiksikin valtiollisen viraston toiminnan tulisi olla läpinäkyvää ja parlamentaarista demokratiaa palvelevaa. Supo koki tärkeäksi kyetä kertomaan, mitä se tekee, miksi ja minkä vuoksi sen tekeminen on merkittävää, vaikka osa toiminnasta on salaista. Toiseksi Supo kiinnosti ulkopuolisia ja siitä haluttiin tietoa. Erityisesti kaivattiin vertailukelpoista tietoa, jolla voitaisiin hahmottaa kokonaiskuvaa Suposta ja sen toimintaympäristön muutoksista. Kolmanneksi oikean julkisuuskuvan kautta Supo näyttäytyisi kansalaisyhteiskunnalle ja medialle tarpeellisena, oikeutettuna ja lähestyttävänä.

Supolla ei ollut samanlaista tarvetta yhteydenpitoon kansalaisten kanssa kuin avoimella poliisilla, mutta sillä oli suuri tarve saada julkisuuskuvaan sel-laiseksi, että myös ne tärkeät sidosryhmät ja yhteiskunnan avaintahot, jotka eivät tunteneet virastoa tai sen toimintaa tarkemmin, olisivat kokeneet yhteydenoton luontevaksi. Myös henkilökunnalle oli tärkeää, että se saisi keskittyä operatiiviseen työhönsä ilman jatkuvaa mediaryöpytystä. Viestinnän odotettiin myös rakentavan sillan viraston värikkään historian ja nykypäivän välille kuitenkin siten, että pääpaino olisi tässä hetkessä ja tulevaisuudessa.

Supo järjesti historiallisen ensimmäisen lehdistötilaisuutensa toukokuun 2008 alussa. Päällikkö avasi tuolloin kolmea keskeisintä linjaustaan: 1. Kan-



sainvälisyys: Supon kaltaisella pienellä turvallisuuspalvelulla tulee olla toimivat kansainväliset suhteet. Koska Supon toimintaympäristö on globaali, myös viraston toiminnan tulisi olla aidosti kansainvälistä. 2. Palvelevuus: Supon tulee entistä paremmin kyetä tukemaan ylintä valtiojohtoa valtioon kohdistuvien turvallisuusuhkien jäsentämisessä. Supon tuottaman raportoinnin tulisi tuoda lisäarvoa päätöksenteon pohjaksi. 3. Avoimuus: Turvallisuuspalvelulle, salassa toimiminen on toimintaedellytys. Supo haluaa kuitenkin lisätä viestintänsä avoimuutta niin paljon kuin mahdollista.

Lehdistötilaisuudessa esiteltiin Supon viestinnän määritelmä: harkitsevainen avoimuus. Supo on harkitsevaisesti avoin, osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun oman toimialansa asioissa, kuitenkin siten, etteivät operatiivinen toiminta tai kansainväliset suhteet vaarannu. Supo myös taustoittaa ja vastaa median kysymyksiin yllä mainituin rajoittein. Medialle korostettiin, että viestintäpäällikkö on aina tavoitettavissa. Harkitsevaisen avoimuuden symboliksi otettiin valokuva Ratakadun ulko-ovesta raolleen avattuna.

*Helsingin Sanomat* kirjoitti pääkirjoituksessaan 11.5.2008, että "Supo avautuu oikeaan suuntaan".

## **Viestinnän strategiset valinnat nopeuttivat muutosta**

Viestintäpäällikön toimintaedellytykset oli mietitty tarkkaan etukäteen. Hän raportoi suoraan päällikölle, osallistui johtoryhmätyöskentelyyn, sai pääsyn kaikkeen merkittävään tietoon ja kävi tutustumassa niin Pohjoismaiden kuin eräiden eurooppalaistenkin turvallisuuspalveluiden viestintään. Myös työhuone päällikön ja apulaispäälliköiden läheisyydessä oli tärkeä edellytys nopealle

yhteistyölle johdon kanssa. Viestintäpäällikön tehtävänä oli rakentaa Supolle toiminnot ulkoiselle, sisäiselle ja mediaviestinnälle. Viestintäpäälliköllä oli koko ylimmän johdon tuki työnsä, ja johto oli sitoutunut viestinnän kehittämiseen. Ilman tätä tukea työ olisi ollut mahdotonta.

Viestinnän tavoitteeksi ensimmäisille vuosille rajautui kolme asiaa: oikeutus toiminnalle oikean ja ajantasaisen julkisuuskuvan kautta, henkilökunnan viestinnällisen ajattelutavan kehittäminen ja ammattitaitoisen viestintätiimin rakentaminen. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi laadittiin pikaisesti viestintästrategia, joka sai nimekseen "Kuinka rumasta ankanpoikasesta tehdään joutusen". Sen keskeisiä linjauksia oli viestinnän suunnitelmallisuus ja ennakoivuus. Lisäksi tehtiin tietoinen valinta priorisoida ulkoinen viestintä sisäisen edelle. Tähän oli kaksi syytä. Toisaalta ulkoinen viestintä vaati nopeita toimenpiteitä julkisuuskuvan takia, ja toisaalta alussa muutoksen tekemiseen oli käytössä vain viestintäpäällikön työpanos.

Viestinnän tiedonsaanti taatiin viraston toimintaa ohjaavaan ohjesääntöön sisällyttämällä osiolla (alla).

*Suojelupoliisin ohjesääntö:*

*10 § Viestintä*

*Viestintään liittyvät informointivelvollisuudet*

*Viestintäpäällikölle on ilmoitettava vireille tulevista ja muista ulkoista viestintää edellyttävistä asioista riittävän aikaisessa vaiheessa, jotta viestinnän suunnittelu ja toteutus voivat tapahtua asianmukaisella tavalla.*

## Case Utøyan tapahtumat – keskitetyllä mallilla operatiiviselle toiminnalle työrauha

**P**erjantaina 22.7.2011 neljän aikaan iltapäivällä tuli tieto Norjassa tapahtuneesta pommiräjähdyksestä. Heti tämän jälkeen media alkoi soittaa Supoon. Jos räjähdys vahvistuisi terrori-iskuksi, toimittajat halusivat varata Supon lausuntoja jo etukäteen. Supon operatiivisen toiminta käynnistyi heti tiedon tultua. Koska oli kesälomakausi, tilanneorganisaatiota johti operatiivinen apulaispäällikkö.

Tilanne oli Supon viestinnän kannalta äärimmäisen vaikea. Tapahtumat Norjassa jatkuivat tunteja, tietoa tapahtuneesta oli niukalti ja sekin lähinnä sosiaalisen median kautta saatua. Tiedontarve oli valtava, sillä tapaus oli varsin poikkeuksellinen: kahdeksan oli kuollut räjähdyksessä Oslossa ja 69 ampumisessa Utøyalla. Tässä tilanteessa toimittiin samalla keskitetyllä mallilla, eli kaikki mediakyselyt ohjattiin viestintään. Operatiivinen apulaispäällikkö piti viestinnän ajan tasalla operaation kulusta. Viestintä vastaanotti kaikki mediakyselyt, ja viestintäpäällikkö vastasi niihin kello 16.30–22.00. Näin operatiivinen toiminta sai työrauhan. Vaikka välitettävää tietoa oli vähän, Supon oli otettava paikkan-

sa perjantain mediassa. Pääviestit olivat rauhoittavia: ”Jos asiassa ilmenee mitään yhteyksiä Suomeen, saamme niistä heti tiedon kansainvälisiltä kumppaneiltamme ja olemme valmiudessa toimia” ja ”Supo suhtautuu asiaan vakavasti ja seuraa tilannetta tarkasti”. Spekulaatioita oli paljon ja tietoa vähän. Vielä perjantaina todennäköisimmäksi tekijäksi mediassa spekuloiitiin ääri-islamisteja. Supo ei lähtenyt spekuloidaan.

Seuraavana päivänä, lauantaina, Supon tilanneorganisaatio kokoontui virastoon ja viimeisteli yön aikana laaditun uhka-arvion. Se lähti ylimmälle valtiojohdolle ennen puoltapäivää. Tämän jälkeen operatiivinen apulaispäällikkö oli median käytettävissä ja antoi lausunnot: ”Tapahtunut luokitellaan terrorismiksi”, ”Tällä hetkellä tiedossamme ei ole yhteyksiä Suomeen”, ”Suomen valmiustasoa ei ole tarpeen nostaa” ja ”Tämä on ollut yksittäinen teko, jota on vaikea estää”. Sunnuntaina lausuntoja ei annettu, sillä uutta tietoa ei ollut. Maanantaina viestintä vastaanotti jatkokysymyksiä, ja talking headsit olivat median käytettävissä suhteuttamassa tapahtunutta toimintaympäristöön.

*Jokainen virkamies vastaa osaltaan omiin tehtäviinsä liittyvästä viraston sisäisestä viestinnästä sekä esimiestensä informoinnista. Sellaisista viraston sisäisistä asioista, jotka koskevat koko virastoa tai useita tulosyksiköitä, on riittävän sisäisen viestinnän varmistamiseksi ilmoitettava päällikölle, apulaispäälliköille ja asianomaisten tulosyksiköiden päälliköille sekä viestintäpäällikölle.*

Näin viestinnän suunnittelu ja toteutus oli mukana prosessissa valmisteluvaiheesta alkaen. Lähes yhtä tärkeää tämän muodollisen tiedonsaantikanavan lisäksi oli luoda epämuodolliset kontaktit erityisesti osastopäälliköihin ja heidän sijaisiinsa. Tiedonkulku tässä mielessä toimi Supossa erinomaisesti. Ne kerrat, jolloin viestintäpäällikkö tuli yllätetyksi, jäivät pariin kertaan.

Keskitetty viestintämalli otettiin käyttöön heti alkuvaiheessa. Siinä kaikki mediakontaktit on ohjattu viestintään, eikä lausuntoja anneta muualta organisaatiosta. Järjestely oli välttämätön, jotta Suposta saatiin ulos yhtenäinen viesti. Keskitetty viestintämalli helpotti myös apulaispäälliköiden ja asiantuntijoiden työtä, sillä viestintä selvitti yhteydenottilanteessa toimittajalta aiheen, kysymykset ja aikataulun.

Yhteydenpito mediaan vei aikaa. Ensimmäisinä vuosina mediayhteydenottoja tuli pari sataa vuodessa. Alussa viestinnällistä linjaa haettiin yhdessä päällikön ja apulaispäälliköiden kanssa. Tämä tiimi käsitteli mediakyselyt viestintäpäällikön ehdotuksen pohjalta – joskus pidemmän pohdinnan jälkeen, joskus lennossa. Keskitetty malli mahdollisti myös asioiden arvottamisen Supon näkökulmasta.

Lausunnonantajat määriteltiin ja hei-

dän roolinsa kuvattiin.

Supon päällikkö oli ainoa, joka lausui julkisuudessa strategisista linjauksista, resursseista tai tulevaisuuden näkymistä. Hän oli myös se, joka esiintyi julkisuudessa kriisitilanteissa. Apulais- ja yksikönpäälliköt antoivat haastatteluja ja taustoittivat. Lisäksi nimettiin muutama virkamies niin sanottuun *talking head* -rooliin. Heillä oli laaja akateemisen tason osaaminen esimerkiksi terrorismintorjunnasta, ja he pystyivät taustoittamaan ja kommentoimaan medialle toimintaympäristöä, tapahtumien syitä ja seurauksia sekä suhteuttamaan niitä aiemmin tapahtuneeseen. Oleellista oli myös, että nämä virkamiehet eivät olleet mukana operatiivisessa toiminnassa, vaan pystyivät näin palvelemaan mediaa, kun ”tilanne oli päällä”.

Viestintäpäällikölle annettiin lausunto-oikeus, sillä johtoryhmän jäsenenä hänellä oli riittävä käsitys Supon asioista ja näkemyksistä. Lisäksi viestintäpäällikön lausunto-oikeutta puolsi se, että monet asiantuntijat eivät halunneet olla julkisuudessa nimellään, vaikka auttoivat medialausuntojen laatimisessa.

## **Harkitsevainen avoimuus osana laajempaa kokonaisuutta**

Avoimuuden lisääminen oli osa Supon uudistusten sarjaa. Vuoden 2009 alussa tuli voimaan uusi organisaatio, jonka tavoitteena oli madaltaa organisaatiokennettä eli poistaa turhia väliportaita ja selkeyttää johto- ja vastuusuhteita. Organisaatiouudistuksessa huomioitiin lisäksi päällikön kolme linjausta: Kansainväliset asiat saivat oman itsenäisen yksikön. Tilannekeskustoiminta, avoimia lähteitä käyttävä katsaustoiminta ja tutkimus- ja analyysitoiminta koottiin yhteen yksikköön, jonka nimeksi tuli tilannekuvayksikkö. Viestintä sijoitettiin

## Case johdon kyselytunnit – anonyymeistä kysymyksistä aitoon keskusteluun

**S**uopon organisaatiota vuonna 2008 voisi kuvata vanhakantaiseksi: valtaosa henkilökunnasta oli palvellut virastoa pitkään, liikkuvuutta oli ollut vähän eikä uusia tuulia tai toimintatapoja viraston ulkopuolelta ollut liiemmälti tuotu tai hyödynnetty. Organisaatio oli myös hyvin siiloutunut, yksiköt toimivat varsin itsenäisesti eikä tieto kulkenut luontaisesti niiden välillä. Normaalia tiedonkulkua hillitsivät tiedon lokerointi ja turvaluokittelu sekä ammattiin kuuluva skeptisyys.

Poliisiorganisaatiolle tyypillisesti myös Supo oli tiukan hierarkkinen – käskysuhteiden tuli olla selvät kulman takana odottavaa operaatiota varten. Suopossa työskenteli edelleen iso joukko niitä, jotka olivat virastoon tullessaan sisäistäneet sen, etteivät he saa kertoa kotona todellista työpaikkaansa, vaan työpaikaksi oli ilmoitettava sisäministeriö. Edellinen päällikkö Seppo Nevala oli oman aikakautensa johtaja. Häntä teititeltiin, ja hän piti tietyn etäisyyden alaisiinsa.

Salmi halusi luoda keskustelelevamman johtamiskulttuurin. Jo ensimmäisessä henkilöstöinfossa kävi kuitenkin selväksi, ettei organisaatio ollut tottunut keskustelemaan. Viisi ensimmäistä riviä olivat tyhjiä. Iso joukko henkilökunnasta seiso i takaosassa ja olisi mieluummin poistunut tilaisuudesta kuin tullut eteen istumaan. Eturivissä kun kuulemma istuivat vain ne, jotka halusivat tehdä itseään johdolle tykö. Kun tuli kysymysten aika, kukaan ei kysynyt mitään.

Tähän tarpeeseen kehiteltiin johdon kyselytunti. Se sisällytettiin päällikön joululounastilaisuuden yhteydessä järjestettävään henkilöstöinfoon. Henkilökunnalle jaettiin yksiköihin lomakkeita, joihin sai kirjoittaa kysymyksiä johdolle. Kysymyksiä sai esittää anonyymisti. Ensimmäisellä kerralla kysymyksiä tuli 67 kappaletta. Näistä kysymyksistä parikymmentä koski viestintää tai viestintäpäällikköä. Kysymykset olivat kaikki nimettömiä. Henkilöstöinfossa jokainen niistä luettiin ääneen ja asiasta vastuussa oleva päällikkö vastasi kysymykseen. Vastaukset kirjattiin ylös, ja ne toimitettiin kaikkien nähtäväksi tilaisuuden jälkeen.

Kaikki kysymykset eivät olleet asiallisia. Kysymysten ja vastausten läpikäyminen antoi kuitenkin koko henkilöstölle kuvan siitä, mitkä asiat henkilöstöä mietityttävät. Vastauksien saaminen myös epäasiallisiin kysymyksiin helpotti varmasti kysyjä, jotka näin tulivat kuulluksi. Seuraavina vuosina kysymyksiä tuli enää vain kymmenkunta.

Kyselytunti ei yksinään ratkaissut mitään sisäisen viestinnän tarpeista. Muiden toimenpiteiden, eli suunnitelmallisen ja säännönmukaisen viestinnän, viikkoviestin ja päällikön viestien lisäksi, se toimi mittarina organisaation sisäisen viestinnän tasosta ja organisaation kyvystä keskustella. Nykyään kyselytunti on tarpeeton. Organisaatio viestii, kysyy ja keskustelee omalla nimellään.

suoraan päällikön alaiseksi toiminnoksi.

Organisaatiouudistuksen yhteydessä myös johtamisjärjestelmää tarkistettiin. Viiden hengen johtoryhmän rinnalle perustettiin laajennettu johtoryhmä, johon kuuluivat myös tulosityksiköiden päälliköt, tietohallintopäällikkö ja henkilöstön edustaja. Näin haluttiin saada laajempi sitoutuminen päätöksentekoon.

Vuonna 2009 virastossa käynnistettiin laaja strategiatyö. Koko henkilökunta osallistui työhön työpajojen ja haastattelujen kautta. Strategiatyötä vei eteenpäin kolmen selvitysmiehen ryhmä, jonka jäsen viestintäpäällikkö oli. Ryhmä raportoi johtoryhmälle, joka teki lopulliset strategiset linjaukset. Viestintä pääsi näin hyvissä ajoin mukaan kehittämiseen, mikä helpotti huomattavasti strategian jalkauttamistyötä.

## Visuaalinen ilme ja uudet viestinnän tuotteet

Supon visuaalinen ilme uudistettiin vastaamaan nykypäivää. Sen avulla haluttiin kuvata virasto dynaamisena, yhteistyökykyisenä ja helposti lähestyttävänä turvallisuuspalveluna. Symbolista kuvaa raollaan olevasta Ratakadun ovesta käytettiin kalvosarjojen alussa kuvaamaan niin harkitsevaista avoimuutta kuin Supon uutta linjaa. Kalvosarja päättyi kuvaan Supon Fredrikinkadun puoleisesta rautaportista, joka pysyi tiukasti kiinni.

Visuaalisessa ilmeessä hyödynnettiin aavistuksen myös tiedustelupalvelun elementtejä. Turvallisuus- ja puolustusmessujen osaston matto ja seinät olivat mustat. Seinille ripustettiin vain isot kuvat, jotka symboloivat kolmea ydintoimintoa: terrorismintorjuntaa, vastavakoilua ja turvallisuustyötä. Messuosaston reunalla oli autenttisessa koossa



*” Myös Supon nykyisen esitteen kuvista voi löytää popliinittaisen ja lierihatuisen miehen. ”*

Ratakadun ulko-ovi, jonka messuväki pystyi avaamaan ja astumaan sisään messuosastolle. Messujen lisäksi Supo osallistui vuosittain järjestettävään Poliisin päivään ja tapasi kansalaisia torilla Helsingissä. Näihin tapahtumiin pukeuduttiin tummaan pukuun ja valkoiseen paitaan. Rinnassa kaikilla oli nimilappu, mutta vain etunimi oli näkyvillä.

Myös Supon nykyisen esitteen kuvista voi löytää popliinittaisen ja lierihattuisen miehen. Ensimmäinen esite valmistui maaliskuussa 2009. Siinä esiteltiin perinteistä vuosikertomusta laajemmin Supon toimintaa. Henkilökunta otti esitteen hyvin vastaan, ja sitä jaettiin ahkerasti koti- ja ulkomaan tapaamisissa.

Sisäistä viestintää päästiin kunnolla kehittämään vasta toisena vuonna. Päälikön viestinnän vuosikello sisälsi kolme henkilöstöinfoa linjapuheineen, kesä- ja joulukirjeet henkilökunnalle sekä päälikön omasta sähköpostista lähteneet viestit, joissa hän taustoitti Supon tärkeitä tapahtumia. Henkilöstö otti nämä viestit hyvin vastaan, sillä edelliset päälliköt eivät olleet koskaan viestineet henkilökunnalle sähköpostistaan. Virastossa ei myöskään vielä ollut käytössään intranetiä, joten sisäiseen viestintään kehitettiin uusi tuote, viikkoviesti. Viikkoviesti ilmestyi maanantaisin, ja se sisälsi kaikkien osastojen viikon keskeisimmät tapahtumat yhdellä sivulla. Tarkoituksena oli välittää organisaatiolle kokonaiskuvaa viraston toimista.

Vuonna 2010 pidettiin ensimmäinen Supo-seminaari. Sittemmin niitä on järjestetty vuosittain. Eri sidosryhmille suunnattujen seminaarien tavoitteena oli syventää kuuntelijoiden ymmärrystä Supon toimialasta, antaa kasvoja organisaatiolle ja lisätä lähestyttävyyttä eli madaltaa sidosryhmien kynnyksiä olla yhteydessä virastoon. Seminaareissa

kuultiin Supon asiantuntijoiden luennot, minkä jälkeen osastopäälliköt esittelivät itsensä ja vastuualueensa. Supo-seminaareja järjestettiin muun muassa päivittäisille yhteistyökumppaneille, akateemiselle yhteisölle sekä maakuntien keskeisille toimijoille. Supo-seminaarit ovat edelleen käytössä, sillä niistä saatu palaute on ollut hyvää ja niille on edelleenkin selkeä tilaus.

## **Muutosvastarintaa niin sisältä kuin ulkoakin**

Supon viestinnän muutos oli näkyvää ja nopeaa. Kahden ensimmäisen vuoden aikana tehtiin viestintästrategia ja useita räätälöityjä viestintäsuunnitelmia, luotiin uusi visuaalinen ilme ja Supo-tunnus, koottiin laajempi tietopaketti esitteen muotoon, rakennettiin kalvo- ja kuvapankit, tuotettiin Supo 60 vuotta -filmi, kehitettiin verkkosivustoa muun muassa rekrytointiosuilla, annettiin lukuisia haastatteluja, järjestettiin kymmenkunta taustoittavaa tilaisuutta medialle, luotiin sisäinen viestintävastaavaverkosto ja lisättiin johdon mediavalmiuksia. Viestintäpäällikkö myös näkyi ja kuului mediassa. Mediyhteydenottoja oli ensimmäisten vuosien aikana pari sataa vuodessa. Näistä noin 80 prosentissa lausunnon antajana oli viestintäpäällikkö.

Sisäinen muutosvastarinta oli voimakainta noin vuoden kuluttua muutosten käynnistämisestä. Arvostelijoiden mukaan ulkoiseen viestintään oli panostettu sisäisen viestinnän kustannuksella. Kriittikkiä sai myös se retoriikka, jolla asioista puhuttiin julkisuudessa. Sitä pidettiin liian markkinoinnillisena, eivätkä kaikki pitäneet sitä Supolle sopivana. Koska organisaatiossa ei aiemmin ollut viestintätoimintoa eikä kaikilla ollut aikaisempaa kokemusta yhteistyöstä viestinnän kans-

sa, matriisissa toimivan viestinnän katsottiin ylittävän toimivaltuutensa. Tätä näkemystä vahvisti Supon hierarkkinen organisaatio.

Muutosvastarinta kohdistui myös viestintäpäällikköön, siviiliin, joka oli tullut yritysmaailmasta suoraan poliisiorganisaation johtoryhmään. Viraston sisällä arvostelijat kyseenalaistivat niin viestintäpäällikön keskeistä asemaa johdossa kuin hänen ammattitaitoansa ja näyttöjensä. Poliisihallinnon suunnasta tullut arvostelu koski viestintäpäällikön roolia spokespersonina – perinteisesti kun poliisissa viestii virkapukuinen poliisimies. Poliisiylijohtaja Mikko Paatero toi useampaan otteeseen esille eriävän näkemyksensä siviilien käyttämisestä lausuntojen antajina ja korosti, ettei spokesperson-käytäntöä tule laajentaa muualle poliisihallintoon.

Mediassa hämmennystä aiheutti ennen kaikkea keskitetty viestintämalli, ei niinkään spokesperson-käytäntö. Toimittajat olivat tottuneet soittamaan suoraan tuntemilleen supolaisille, joten joillekin toimittajille viestinnän kautta asioiminen tuntui tämän takia tympeältä. Kun tämä kuitenkin oli ainoa kanava asioida Supon kanssa ja palvelukin oli yleensä nopeaa, lähes kaikki toimittajat tottuivat keskitettyyn malliin. Koska johdon ja viestintäpäällikön tiimityöskentely ei useinkaan välittynyt toimittajille, media saattoi saada kuvan viestintäpäällikön varsin itsenäisestä toimintatavasta lausuntojen antamisessa.

Viestintäpäällikkö oli myös läsnä kaikissa medialle annetuissa haastatteluissa. Tämän toimintatavan ansiosta oli mahdollista pysyä ajan tasalla siitä, mitkä kysymykset kiinnostivat toimittajia. Haastattelun jälkeen oli luontevaa käydä haastateltavan kanssa keskustelu haastattelun kulusta, antaa palautetta ja

pohtia, tulisiko jotain esille tullutta asiaa korostaa entisestään viraston viestinnässä. Yksikään toimittaja ei kieltäytynyt haastattelusta siksi, että viestintäpäällikkö oli läsnä.

Supossa jouduttiin käymään useita sisäisiä keskusteluja avoimuuden ja sisäisen turvallisuuden suhteesta. Näissä keskusteluissa pohdittiin perusteellisesti turvallisuuspalvelun sisäisen tiedonkulun tarvetta ja luottamusta. Ne olivat kuitenkin välttämättömiä viestinnällisen ajattelutavan asteittaiselle kehittymiselle.

Kuten varmasti kaikissa muutoksissa, myös Supon viestinnän rakentamisessa aika oli paras lääke muutosvastarintaan. Sisäisen muutosvastarinnan todellinen määrä jäi kuitenkin arvoitukseksi. Todennäköisesti kyseessä oli äänekkäs vähemmistö. Viestintätoiminnolla kun oli virastossa myös paljon julkisia kannattajia. Erään supolaisen tunnustus tuli viiden vuoden päästä: ”Mä kyllä epäilin sua aluksi, mutta kyllä nyt täytyy sanoa, että olethan sinä ihan oikea supolainen”. Myös poliisiylijohtaja oli parin vuoden jälkeen valmis lausumaan, että poliisiyksiköt ovat erilaisia ja niillä on erilaisia viestinnällisiä tarpeita ja tapoja tehdä viestintää. Supo siis sai myös poliisiylijohtajan siunauksen viestinnälleen.

## Viestinnän esikuvat Pohjoismaista

Supossa kansainvälinen yhteistyö on päivittäistä kaikilla organisaation tasoilla. Viestintä aloitti oman yhteistyönsä kutsumalla pohjoismaisten turvallisuuspalvelujen Säkerhetspolisensin (Säpo), Politiets sikkerhetstjenestens (PST) ja Politiets Efferetningstjenestens (PET) viestintäjohtajat Supoon syksyllä 2008. Siitä lähtien tapaamisia on pidetty vuosittain isännöiden kiertäessä. Koska Supon

viestinnälle oli vaikea löytää esikuvaa Suomesta, muodostui pohjoismainen viestintäyhteistyö erityisen tärkeäksi. Vaikka pohjoismaisissa yhteiskunnissa on eroavaisuuksia, on kaikilla turvallisuuspalveluiden viestintätoiminnoilla samat haasteet: välittää mahdollisimman realistinen kuva toimintaympäristöstä sekä turvallisuushista ja niiden estämisestä luomatta turhaa pelkoa.

Muut pohjoismaiset palvelut olivat aloittaneet systemaattisen viestinnän rakentamisen viitisen vuotta Supoa aiemmin. Heidän kokemuksensa niin median kuin oman organisaation reaktioista uuteen avoimuuteen olivat hyvin samansuuntaisia kuin Supossa. Pohjoismaisista kollegoista muodostuikin tässä mielessä eräänlainen tukiverkosto muutoksen ajaksi.

Tapaamisissa jaetut kokemukset erityisesti terrorismiin liittyvien operaatioiden viestinnästä olivat Supolle opettavaisia. Muissa Pohjoismaissa operatiivisen toiminnan tukeminen viestinnän keinoin ja kanavin oli pidemmälle vietyä kuin Supossa. Yhteistyötä tehtiin myös maille yhteisten tapausten mediaviestinnässä.

Kansainvälisellä mittapuulla mitattuna Supon viestintä on nykyisin asianmukaisella tasolla. Viestinnän saralla ovat kunnostautuneet erityisesti Norjan PST ja Hollannin AIVD. Eikä Supo varmasti ole kaukana tuosta kärjestä.

## **Muutos näkyy julkisuuskuvassa ja organisaatiokulttuurissa**

Mediaviestinnässä Supo sai tuloksia harmitsevaisella avoimuudella: julkisuuskuva neutralisoitui ja Supon asiat arkipäiväistyivät mediassa. Kun tietoa oli saatavilla, kysymyksiin annettiin vastauksia ja toimittajia taustoitettiin, Supon turha mystifiointi hävisi. Tämä oli to-

***” Sisäisen muutosvastarinnan todellinen määrä jäi kuitenkin arvoitukseksi. Todennäköisesti kyseessä oli äänekäs vähemmistö. ”***

---

dennäköisesti syy siihen, että mediakyselyjen määrä laski avoimuuden ensimmäisten vuosien jälkeen. Toisaalta Supon vastuualueet olivat jo tuolloin hyvin toimittajien tiedossa ja turhat puhelut jäivät pois. Lisäksi julkisuudessa ei enää kirjoitettu menneestä, vaan jutut käsittelevät terrorismintorjuntaa, vastavakoilua ja turvallisuustyötä eli nykypäivän ja tulevaisuuden turvallisuushetkiä. Taustapeiliin katsominen oli saatu käännettyä tärkeimpään ja oleellisimpaan eli operatiiviseen työhön – Suomen sisäiseen ja ulkoiseen turvallisuuteen.

Viraston sisällä viestintä onnistuttiin integroimaan niin johtamisjärjestelmään kuin muuhunkin tekemiseen siten, ettei se ollut erillinen toiminto vaan päivittäinen osa organisaatiota ja johtamista. Johto ymmärsi viestinnän tärkeyden, sitoutui siihen ja varasi siihen työaikaansa. Asiaa edisti myös se, että johto ja päällystö kokivat saavansa viestinnästä apua ja hyötyä työhönsä. Samasta syystä yhteistyö myös operatiivisen toiminnan kanssa oli saumatonta.

Uuden avoimemman johtamisen ja toimintakulttuurin ansiosta organisaatiossa oli nähtävissä kaksi mielenkiintoista ilmiötä. Kun ilmapiiri muuttui avoimemmaksi, pintaan nousi vanhaa, vaijettua tyytymättömyyttä. Näitä organisaation sisäisiä tapauksia ja Supon työilmapiiriä käsiteltiin – valitettavasti – myös julkisuudessa, jolloin Supon mahdollisuudet työnantajanäkökulman esittämiseksi olivat vähäiset. Toiseksi hierarkkisessa



organisaatiossa osa koki modernin avoimen ja keskustelevan johtamiskulttuurin "heikompana" johtamisena. Organisaatiossa, jossa käskysuhteiden tulee olla selvät, tämä on looginen ajattelumalli.

Henkilökunta otti kantaa työilmapiiriasiaan seuraavassa henkilöstöbarometrissa. Vastausprosentti kasvoi merkittävästi ja oli koko poliisihallinnon korkein. Kaikkien kyselyyn sisältyneiden osa-alueiden tulokset olivat paremmat kuin koskaan aiemmin ja myös paremmat kuin muussa poliisihallinnossa. Tästä voinee päätellä, että myös henkilöstön näkökulmasta keskusteleva kulttuuri on tehokkaampi tapa johtaa. Henkilökunta tulee kuulluksi, asiat käsitellyiksi eikä asioita jää kuplimaan.

Aktivoituneella sidosryhmätoiminnalla ja Supo-seminaareilla luotiin pohjaa vuonna 2010 saadulle huomattavalle lisämäärärahalle. Supon strategisella viestinnällä oli luonnollisesti myös tavoitteensa: oli tärkeää kyetä kertomaan, mitä Supo tekee ja miksi sen toiminta on Suomelle tärkeää. Kansainvälinen toimintaympäristö oli muuttunut, joten Supon toiminta oli resursoitava vastaamaan nykypäivää. Supolla oli velvollisuus saattaa myös tämä tieto poliittisille päättäjille.

Viestinnän resurssit kasvoivat vähitellen toiminnon kehittymisen myötä. Ensimmäiset vuodet viestintäpäällikkö toimi yksin apunaan lähinnä korkeakouluharjoittelijat. Nykyisin tiimissä on viestintäassistentti ja viestintäpäällikköä sijaistava virkamies, joka vastaa myös viraston sidosryhmätoiminnan koordinoimisesta. Kolmen hengen viestintätiimi pystyy vastaamaan yli 200 hengen viraston tavanomaisiin sisäisiin ja ulkoisiin viestintätarpeisiin. Viestinnän resursointi on ollut selkeä strateginen valinta virastossa, jota ovat koskeneet samat vähen-

nyspaineet kuin muutakin valtionhallintoa ja jossa operatiivinen toiminta on tärkeysjärjestyksessä ensimmäisenä. Nyt tiimillä on selkeät tehtävänkuvat, viestintäprosessit, vastuut ja ammattitaito myös kriisiviestinnän hoitamiseen.

Voisi ajatella, ettei viestintäpäällikkö voi löytää itselleen haasteellisempaa työpaikkaa kuin Supon. Sinänsä työ Supossa ei eroa paljoakaan viestinnän johtamisesta missä tahansa muussa organisaatiossa. Oli tietenkin salassapidon rajoitteet ja päivittäin käytössä oleva kassakaappi, mutta strategia, vuosisuunnitelmat ja -kellot, vastuut ja prosessit, toimeenpano ja seuranta, olivat samankaltaisia kuin muuallakin. Erityisen Supo-kokemuksesta tekee se, että virasto mielletään instituutioksi ja että siihen kohdistuu poikkeuksellinen mediakiinnostus. Kovin monen muun organisaation perusvirkamiehen tekemiset eivät ylitä uutiskynnystä.

Kun Supo vuonna 2010 kanteli Julkisen sanan neuvostoon (JSN) Suomen Kuvalehden jutusta, jossa Supo kuvattiin erittäin negatiivisessa valossa, linjasi JSN ratkaisussaan: "Historiallisen merkityksensä ja vahvan institutionaalisen asemansa vuoksi Suojelupoliisi on merkittävä yhteiskunnallinen vallankäyttäjä, jonka asemaa ja toimintaa tulee voida käsitellä avoimesti. Tämän vuoksi Supon on kestettävä ankaraakin arvostelua". Ratkaisun mukaan Supolla ei tästä syystä ole oikeutta omaan kannanottoon tai samanaikaiseen kuulemiseen; muille tämä oikeus on määritelty journalistin ohjeiden kohdassa 21. Tällainen asema ja suurennuslasin alla toimiminen vaativat paljon niin johdolta, henkilökunnalta kuin viestinnältäkin. Johdossa näitä vaikeita tilanteita purettiin sekä keskustelemalla että huumorin voimalla. Oli myös hienoa nähdä, miten henkilökunnan ri-

## **”Voisi ajatella, ettei viestintäpäällikkö voi löytää itselleen haasteellisempaa työpaikkaa kuin Supon.”**

vit tiivistyivät entisestään ulkoisen julkisuuspaineen alla.

Mitä sitten olisi voinut tehdä toisin? Olosuhteet muutokselle olivat hyvät. Panostusta viestintään oli pohdittu jo aiemmin, eikä asian pitkittäminen ollut enää vaihtoehto. Julkisuuspaine huomioiden muutos oli väistämätön. Uudistuksella oli selkeät tavoitteet sekä johdon tuki, ja henkilökunnalla oli tieto siitä, mitä oltiin tekemässä ja miksi. Muutoksen läpiviemisessä olisi silti voinut olla kärsi-

vällisempi ja antaa sille enemmän aikaa, varsinkin kun viestinnällinen muutos oli Supossa osa isompaa uudistusprosessia. Asenteiden ja toimintatapojen muuttamisessa olisi voinut organisaation kaikilla tasoilla hyödyntää vielä enemmän viestinnän perustekijöitä: toistoa, kuuntelemista ja keskustelua.

Vuodet Supossa olivat ainutlaatuinen ja opettavainen matka, joka kitkasta huolimatta kannatti tehdä. Supo on nykyään aidosti harkitsevaisen avoin.



# Puolustusvoimauudistuksen viestintä

Jyrki Iivonen



© Riipinen/Puolustusvoimat

Parhaillaan täytäntöönpanovaiheessa oleva puolustusvoimauudistus on ollut suurin rauhanaikana toteutettu puolustusvoimiin liittyvä rakenteellinen muutos sitten toisen maailmansodan. Uudistuksen tarvetta ei havaittu yllättäen; jo vuosituhannen vaihteessa oli helppo tehdä se johtopäätös, että niin suomalaisen yhteiskunnan rakenteessa kuin kansainvälisessä turvallisuusympäristössämme oli tapahtumassa kehitys, jotka pidemällä aikavälillä tulisivat edellyttämään merkittäviä muutoksia myös suomalaisessa maanpuolustusjärjestelmässä.

Esimerkiksi palvelukseen astuvien vuosiluokkien koko oli väestötilastojen mukaan pienentymässä 2010-luvun

jälkimmäisellä puoliskolla. Kun lisäksi oli oletettavissa, että aikaisempaa pienempi osa ikäluokasta suorittaisi varusmiespalveluksen loppuun, oli koko koulutusorganisaatio muuttumassa turhan raskaaksi ja ylimääräisiä kustannuksia aiheuttavaksi. Neuvostoliiton hajottua vuonna 1991 arvioitiin myös Suomeen kohdistuvien sotilaallisten uhkien pienentyneen entisestään. Kansainvälisen terrorismin kohoaminen kansainvälisen turvallisuuden keskiöön syyskuun 2001 jälkeen ei puolestaan heijastunut suoraan Suomen turvallisuuteen, vaikka se edellyttikin osallistumista uudentyypiseen kansainväliseen yhteistyöhön.

Puolustusteknologia oli sekin nopeassa muutoksessa. Perinteinen alueen hallintaan pohjaava sotilaallinen ajattelu oli vanhentumassa, vaikkakaan ei katoamassa kokonaan. Puolustusteknologian kehittymisen myötä yksittäisille valtioille oli syntymässä uusia, alueen hallinnasta riippumattomia keinoja vaikuttaa toisten valtioiden toimintaan. Nopean teknologisen muutoksen myötä myös puolustustarvikkeiden hinta oli noussut enemmän kuin hintataso keskimäärin. Uusia investointeja ja innovaatioita tarvittiin entistä enemmän. Samalla kun suorat sotilaalliset uhkat olivat kadonneet ja sosiaali- ja terveystalouteen kohdistui kaikissa teollistuneissa maissa suuria paineita, oli puolustusmenojen osuuden supistumisesta tullut varsin yleinen trendi niin meillä kuin muualla.

Kaikki edellä mainitut muutokset oli huomioitu puolustushallinnon pitkän aikavälin suunnittelussa. Myös poliittiset päätöksentekijät olivat niistä tietoisia. Tässä mielessä uudistuksen tarpeellisuudesta vallitsi yksimielisyys. Päätös puolustusvoimien rakenteellisen uudistamisen käynnistymisestä kuului poliittiselle johdolle, ei puolustushallinnolle. Jälkimmäisen näkökulmasta riittävä sopeutumisaika uuteen tilanteeseen olisi ollut toivottavaa. Suomen kansantaloudellinen tilanne muuttui tämän vuosikymmenen alussa nopeammin kuin oli odotettu, mistä syystä päätös uudistuksen käynnistämisestä tehtiin lopulta odotettua nopeammin ja tiukemmalla aikataululla.

Uudistuksen suunnittelun käynnistyessä sitä koskeva työnjako oli tehty selväksi. Poliittiset päätöksentekijät (ensijassa hallitus ja tiettyyn rajaan saakka myös eduskunta) asettivat uudistukselle taloudelliset puitteet, ja puolustushallinnon oli sen jälkeen määrä ratkaista, mil-

lä tavoin uudistukset tuli toteuttaa niin että puolustusjärjestelmän kyky ja uskottavuus eivät heikkenisi, vaikka puolustusbudjettia pienennettäisiin noin 10 prosentilla.

Eduskunnan oli määrä hyväksyä säädettyssä järjestyksessä uudistuksen edellyttämät lainsäädännölliset muutokset hallituksen tekemien esitysten pohjalta. Näin ollen valtiovalta antoi puolustushallinnolle suhteellisen vapaat kädet uudistuksen toteuttamistavasta. Koska uudistuksen taloudelliset raamit oli kuitenkin päätetty jo etukäteen, oli tuo vapaus loppujen lopuksi melko suhteellista.

Puolustushallinnolle oli alusta alkaen selvää, että uudistuksen toteuttaminen edellytti erityistä panostamista sitä koskevaan viestintään. Viestinnän mahdollisuudet edistää uudistuksen toteuttamista nähtiin hyviksi, olihan hallinnonalan uskottavuus kansalaisten silmissä säilynyt korkeana vuosikymmenestä toiseen. Tavoitteena oli, että tuon luottamuksen sekä avoimen viestinnän avulla puolustusvoimauudistus saisi kansalaisten hyväksynnän ja säilyttäisi heidän luottamuksensa kansalliseen puolustusjärjestelmäämme.

Viestinnän edustajat olivat siksi alusta lähtien mukana puolustusvoimauudistukseen liittyvässä operatiivisessa suunnittelussa ja täytäntöönpanossa. Uudistuksen valmisteluun osallistuivat sekä puolustusministeriön että puolustusvoimien viestinnän edustajat. Uudistuksen viestinnässä oli useampi painopistealue. Ensimmäinen pidettiin välttämättömänä, että toimenpidesuunnitelmia laadittaessa huomioitiin viestinnän tarjoamat mahdollisuudet sekä julkisuuden kautta mahdollisesti syntyvät riskit. Oli tärkeää seurata päivittäin, miten uudistus otettaisiin vastaan julkisuudessa sekä rea-

## ***„Koska uudistus koski tavalla tai toisella suurinta osaa puolustusvoimien henkilöstöstä, tuli myös sisäiseen viestintään kiinnittää erityistä huomiota.“***

---

goida mahdollisiin kriiseihin tilanteen edellyttämällä tavalla. Mahdollisten julkisuus kriisien riittävä hahmottaminen jo etukäteen oli tärkeää mutta samalla myös hyvin vaikeaa.

Eri sidosryhmien määrittely nähtiin erityisesti tärkeäksi, koska viestinnälliset ratkaisut riippuivat kulloisestakin sidosryhmästä ja niihin liittyvien tarpeiden riittävän tarkasta määrittelystä<sup>1</sup>. Koska uudistus koski tavalla tai toisella suurinta osaa puolustusvoimien henkilöstöstä, tuli myös sisäiseen viestintään kiinnittää erityistä huomiota. Organisatoriset muutokset merkitsivät toimipisteiden lakkauttamista tai niiden yhdistämistä, mistä syystä monet puolustusvoimissa pitkään palvelleet joutuivat vaihtamaan sekä työpaikkaa että asuinpaikkakuntaa.

Haaste oli erityisen suuri puolustusvoimien palveluksessa olevalle siviilihenkilöstölle, koska heillä ei ole ollut samanlaista siirtymisvelvollisuutta kuin sotilashenkilöillä, mistä syystä heidän uskonsa työpaikkojensa säilymiseen oli suurempi. Oli huolehdittava myös siitä, että ne henkilöstöön kuuluvat, joiden elämään uudistus vaikutti, kuuluivat asiasta työnantajansa ja esimiestensä kautta eivätkä tiedotusvälineistä. Uudistuksen sisältöön henkilöstöllä ei kuitenkaan ollut suurta mahdollisuutta vaikuttaa.

Eriyisen haasteelliseksi uudistuksen suunnittelussa ja toteutuksessa osoitautui kuitenkin poliittinen viestintä, olihan uudistusta koskeva lopullinen päätösvalta poliitikoilla. Tilannetta monimutkaisti se, että toisin kuin aikaisemmin, keskeisten puolueiden välillä ei vallinnut yksimielisyyttä uudistuksen

tarpeellisuudesta ja sisällöstä. Oppositio puolueet asettuivat vastustamaan uudistusta vedoten puolustuskyvyn ylläpitämisen tarpeisiin.

Maanpuolustusta perinteisesti tukevat kokoomus sekä ruotsalainen kansanpuolue ja kristilliset joutuvat ajamaan läpi uudistusta, johon monet niiden perinteiset kannattajat suhtautuivat kielteisesti tai epäillen. Syntyi puolustushallinnon kannalta monimutkainen kuvio, jossa puolustusvoimien kapasiteettien säilyttämistä tuettiin oppositiossa ja vastustettiin hallituksessa. Muutos näkyi muun muassa vuoden 2012 kuntavaaleissa; niillä äänestysalueilla, joilla asui runsaasti puolustusvoimien henkilöstöä, perussuomalaisten kannatus moninkertaistui ja kokoomuksen vastaavasti supistui.

Puolustushallinnon viestinnän lähtökohtana oli yksituumaisuus, se että puolustusministeriö ja puolustusvoimat viestivät uudistuksessa samansisältöisesti ja koordinoitusti. Aina tässä ei kuitenkaan onnistuttu. Erilaiset viestit hämmensivät erityisesti tiettyjen varuskuntien sulkeamista koskevaa viestintää kun syntyi kuva, että puolustusministeriön poliittisella johdolla ja puolustusvoimien ylimällä johdolla oli asiasta erilainen näkemys.

Tämä näennäinen ristiriita lisäsi huomattavasti painetta uudistuksen läpiviemisestä vastaavaa puolustusministeriä kohtaan sillä seurauksella, että hän poliittisten päätösten vahvistamisen jälkeen jätti tehtävänsä. Aika näyttää, synnyttikö tämä skisma pysyvämpiä jännitteitä hallinnonalan sisäisiin suhteisiin.



## Arvioita viestinnän onnistumisesta

Edellä mainittu poliittisen johdon ja operatiivisen johdon välinen kiista haistasi jossain määrin puolustusvoimauudistuksen viestinnän onnistumista. Saattaa olla, että puolustusvoimien ylimmässä johdossa katsottiin, että se joutui ottamaan liian suuren vastuun uudistuksen sisällöstä ja toimeenpanosta, pyrittiin hän se määrittelemään varsinkin aluksi ”puolustusvoimain komentajan esitykseksi” puolustusvoimauudistuksen toteuttamiseksi.

Ministeriön johdossa ja valtioneuvostossa tunnuttiin taas ajateltavan, että vastuu puolustusvoimien kannalta kiperimmistä ratkaisuksista siirrettiin liian helposti poliittisten päätöksentekijöiden kontolle. Tämä asetelma näkyi erityisesti viestinnän haparointina ruotsinkielisen Uudenmaan Prikaatin (Dragsvik) tulevai-

suutta koskeneessa keskustelussa siitä, perustuiko prikaatin jääminen lakkautusten ulkopuolelle ministerin antamasta poliittisesta ohjauksesta vai jostain muusta syystä. Sillä, että poliittinen ohjaus on nimenomaisesti ministerin tehtävä, ei ollut julkisuuden kannalta suurtaakaan merkitystä.

Toinen ongelmallinen kysymys oli uudistuksen politisoituminen, mihin ei ollut varauduttu riittävästi. Viestinnän lähtökohta oli tavallaan liian sinisilmäinen: uskottiin vahvasti siihen, että sotilaallista maanpuolustusta koskeva perinteinen konsensus toimisi myös puolustusvoimauudistuksen kohdalla. Kun näin ei käynyt, viestinnällisiä muutoksia ei kyetty tekemään riittävän nopeasti. Samalla syntyi uudenlaisia liittoutumia. Uudistus, johon puolustushallinto kokonaisuudessaan oli sitoutunut, sai tukea maanpuolustuksen perinteisen kriittisesti suhtautuneilta poliittisilta ryhmiltä (vasemmisto

ja vihreät) ja siihen suhtautuivat kielteisesti vahvimmin maanpuolustuksen puolesta puhuvat puolueet (keskusta ja perussuomalaiset). Puolustushallinnolla itsellään ei ollut valmiuksia reagoida tällaiseen liittoutumien muuttumiseen riittävän nopeasti.

On silti perusteetonta väittää, että uudistusta koskeva viestintä olisi kokonaisuudessaan epäonnistunut. Monia asioita tehtiin myös oikein ja hyvällä tuloksella. Sisäinen viestintä toimi suunnitellulla tavalla. Henkilöstö pystyttiin pitämään hyvin tietoisena uudistuksen sisällöstä ja sen vaikutuksesta yksittäisten työntekijöiden asemaan. Puolustusvoimat käynnisti yhteistyössä työ- ja elinkeinoministeriön sekä ammattijärjestöjen kanssa

laajan tukiohjelman, jolla pyrittiin järjestämään mahdollisimman monelle irtisanomis- tai siirtymisuhkan alaiselle heille sopivat rat-

kaisut. Tämän yhteistyön ansiosta mitalta irtisanomisilta vältyttiinkin.

Tämä oli erityisen suuri helpotus puolustusvoimien palveluksessa olevalle siviilihenkilöstölle. Irtisanomisten määrä saatiin minimoitua eläkejärjestelyillä, uusilla työtehtävillä puolustusvoimien sisällä, henkilökohtaisilla uudelleenkorlutusohjelmilla sekä siirtymisellä uusien työnantajien palvelukseen. Kattava viestintä erilaisista mahdollisuuksista oli omiaan ylläpitämään henkilöstön uskoa tulevaisuuteen vaikeissakin tilanteissa.

Erityisen tärkeäksi nähtiin yhteydenpito niille paikkakunnille, missä varuskuntia ja muita puolustusvoimien toimipisteitä jouduttiin sulkemaan. Kyse oli useammassa tapauksessa paikkakun-

nista, missä puolustusvoimat oli ollut pitkään suurin työnantaja. Sekä ministeriön että puolustusvoimien ylin johto vieraili yhdessä työ- ja elinkeinoministeriön edustajien kanssa kaikilla kuudella varuskuntapaikkakunnalla (Kauhavalla, Keuruulla, Kontiolahdella, Kotkassa, Kuorevedellä ja Lahdessa) tapaamassa sekä varuskunnan henkilöstöä että kunta- ja maakuntatason päätöksentekijöitä.

Tavoitteena oli kertoa henkilöstölle heidän erilaisista mahdollisuuksistaan ja keskustella kuntapäätäjien kanssa siitä, millä tavoin valtiovalta voisi tukea kuntia niiden elinkeinorakenteen uudistamista koskevissa kysymyksissä. Ohjelmassa oli kaikilla paikkakunnilla myös tapaa-

miset paikallisten tiedotusvälineiden kanssa. Nämä raportoivatkin laajasti vierailuista ja niiden aikana käydyistä keskusteluista.

Vaikka puolustusvoimauudistuksessa

oli usein kyse asioista, jotka olivat lain edellyttämän julkisuusperiaatteen ulkopuolella, pyrittiin viestinnässä mahdollisimman suureen avoimuuteen. Kaikki päätöksenteon vaiheet selostettiin tiedotusvälineille ja asianomaisille. Puolustushallinnon edustajat olivat mahdollisuuksien mukaan median ja muiden viranomaisten tavoitettavissa yksityiskohtaisempien kysymysten kohdalla. Hallinnonalan asiantuntijoiden hyvä saatavuus lisäsi sekä tiedotusvälineiden että kansalaisten luottamusta uudistusta kohtaan. Erityisen suuri huomio kiinnitettiin asianomaisten kansanedustajien (valiokunnat) ja puolueiden informointiin uudistuksen sisällöstä ja etenemisestä.

---

***”Sotilaallisen maanpuolustuksen asema suomalaisessa yhteiskunnassa on muuttumassa, ja tähän liittyy monia viestinnällisiä muutospaineita.”***

---

Yhteenvetona voidaan todeta, että uudistusta koskeva viestintä onnistui pääsääntöisesti hyvin. Viestintä oli avointa ja aktiivista, ja varsinkin oman henkilöstön informoinnissa onnistuttiin. Ongelmiksi osoittautuivat viestien yhdenmukaisuuden säilyttäminen sekä riittämätön valmistautuminen uudistuksen politisoitumiseen. Nyt kun uudistuksessa on siirrytty suunnittelusta ja valmistelusta täytäntöönpanoon, jää viestinnän loppusaldo kuitenkin plussan puolelle.

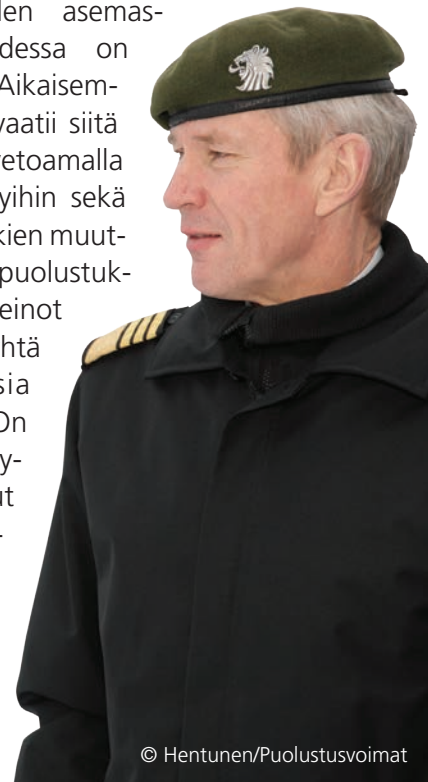
## **Puolustushallinnon viestinnän tulevaisuuden haasteet**

Puolustusvoimauudistuksen viestintä on ollut puolustushallinnon viestintäorganisaatioiden toistaiseksi suurin haaste. Sen kokemuksista on siksi otettava oppia ja samalla on pohdittava, millaisia tulevaisuuden haasteita niiden viestinnällä on ratkaistavanaan. Tämä on erityisen tärkeää siksi, että viestinnän merkitys julkisen vallan toiminnassa tulee kasvamaan entisestään, ja myös puolustushallinnossa joudutaan vastaamaan muutoksista aiheutuviin uusiin haasteisiin tilanteessa, jossa vanhat toimintamallit eivät välttämättä ole enää parhaat mahdolliset. Sotilaallisen maanpuolustuksen asema suomalaisessa yhteiskunnassa on muuttumassa, ja tähän liittyy monia viestinnällisiä muutospaineita. Seuraavassa arvioidaan tarkemmin kuutta erilaista haastetta, joihin puolustushallinnon viestinnässä joudutaan tulevana vuosina vastaamaan.

Suomalainen maanpuolustusjärjestelmä on perustunut vahvasti toisesta maailmansodasta saatuihin historiallisiin kokemuksiin. Sukupolvien vaihtumisen myötä ovat nämä sodasta saadut kokemukset ja tiedot entistä harvemmin henkilökohtaisia. Veteraanisukupolven poistuessa maanpuolustusta koskevien

kokemusten ja tietojen välittäminen uusille sukupolville ei enää tapahdu samalla tavoin kuin aikaisemmin. Puolustushallinnon viestinnän kannalta erityisen haasteellinen kohderyhmä ovat kau-pungeissa asuvat, alle 35-vuotiaat suhteellisen koulutetut ja erityisesti naiset. Iän vaikutus maanpuolustusasenteisiin on tutkimusten valossa vielä melko vähäinen, mutta tilanne saattaa olla muuttumassa. Maanpuolustustyö on siirtymässä entistä enemmän vanhempien sukupolvien vastuulle, jolloin uusien ikäluokkien tavoittaminen vaikeutuu.

Muutos alkaa näkyä jo nyt suhtautumisessa yleiseen asevelvollisuuteen. Suomalaisten yleisessä maanpuolustustahdossa ei esimerkiksi Maanpuolustustiedotuksen suunnittelukunnan (MTS) mittauksen mukaan ole tapahtunut mitään radikaalia muutosta huonompaan suuntaan, sillä suomalaisten enemmistö on edelleen valmis puolustamaan maataan sotilaallisesti, mikäli se joutuu ulkoa tulevan hyökkäyksen kohteeksi. Muutoksen elementit ovat kuitenkin jo olemassa. Keskustelu yleisen asevelvollisuuden asemasta tulevaisuudessa on lisääntynyt. Aikaisempaa useampi vaatii siitä luopumista vetoamalla taloudellisiin syihin sekä siihen, että uhkien muuttuessa maanpuolustuksen vanhat keinot eivät ole yhtä käyttökelpoisia kuin ennen. On vain ajan kysymys, kun jotkut eduskunta-puolueet alkavat vaatia yleisen ase-





velvollisuuden korvaamista jollain uudella järjestelmällä.

Sotilaallisen maanpuolustuksen nykyisiin järjestelyihin kohdistuu myös kasvavia taloudellisia paineita. Puolustusmenojen suhteellinen osuus bruttokansantuotteesta ja budjetista onkin viimeisten kahden vuosikymmenen aikana supistunut merkittävästi niin Suomessa kuin useimmissa muissa maissa<sup>2</sup>. Tämän trendin voi olettaa jatkuvan edelleen, koska kansainvälisen järjestelmän sisälle on rakentunut entistä enemmän mekanismeja, joilla konfliktien eskaloituminen on mahdollista ehkäistä. Kylmän sodan aikaisen globaalin vastakkainasettelun heikentyessä on laaja-alaisen sotilaallisen konfliktin mahdollisuus Euroopassa pienentynyt. Samanaikaisesti on Euroopan maiden väestö vanhentunut. Huoltosuhteen heikentyessä on yhteiskunnan kustantamien sosiaalisten ja muiden yhteiskunnallisten palvelujen

kysyntä kasvanut merkittävästi.

Paineita on lisännyt myös se, että puolustusmateriaalin hinta on teknisen uuden aikaistumisen myötä kohonnut koko 2000-luvun puolustusbudjetteja nopeammin. Suomessa on ollut haasteena myös puolustusmateriaalin massavanhememinen, jolloin on syntynyt tarve hankkia uutta, aikaisempaa kalliimpaa kalustoa. Paineita on syntynyt myös joistakin poliittisista ratkaisuista (esimerkiksi jalkaväkimiinojen poistamisesta). Viestinnän haasteena on perustella, miksi puolustusmateriaaliin joudutaan panostamaan vaikka näkyvät uhkat eivät ole kasvaneet.

Kansainvälisen järjestelmän sisällä on edelleen havaittavissa vakavia sotilaallisia uhkia, mutta niiden luonne on muuttunut. Turvallisuustilanne voi kuitenkin muuttua nopeasti, eikä sotilaallisia yhteenottoja voida edelleenkään sulkea kokonaan pois. Sotilaallisten uhkien

tilalle on kuitenkin noussut uusia, yhtä vakavia haasteita. Ne eivät ole pelkästään sotilaallisia, ja niiden torjumiseen tarvitaan laajaa kansallista ja kansainvälistä yhteistyötä. Niitä ovat muun muassa yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaaminen, joukkotuhoaseiden ja tavanomaisten aseiden valvonta ja hävittäminen, terrorismi eri muodoissaan, maailmanlaajuiset kulkutaudit, ilmastonmuutos erilaisine vaikutuksineen, kasvava kilpailu energiasta ja



muista luonnonvaroista, väestönkasvu ja hallitsemattomat muuttoliikkeet sekä erilaiset tietojärjestelmiin kohdistuvat uhkat.

Suomessa on korostettu laajapohjais- ta viranomaisyhteistyötä näiden uhkien torjunnassa. Kullakin viranomaisella on koko joukko erilaisia viestinnällisiä keinoja näiden haasteiden hoitamista. Viestinnällistä yhteistyötä ja ohjausta on kuitenkin syytä kehittää koko ajan. Vies- tinnän onnistuminen testataan nimen- omaan yllättävissä poikkeustilanteissa.

Keskinäinen riippuvuus on kasvanut niin kansallisesti kuin kansainvälisesti. Suomi on osallistunut viimeisten run- saan 50 vuoden aikana tähän liittyvään kansainväliseen yhteistyöhön niin Yhdis- tyneiden kansakuntien kuin sen valtuut- tamien toimijoiden lipun alla. Osallistu- minen kansainväliseen kriisinhallintaan on tänään kiinteä osa Suomen harjoitta- maa ulko-, turvallisuus- ja puolustuspoli- tiikkaa. Kansainvälinen yhteistyö kattaa silti vain muutaman prosentin puolus- tusbudjetista.

Toiminnallamme on tähän saakka ol- lut varsin laaja kansalaisten hyväksyntä, mutta nyt tilanne on muuttumassa sii- täkin huolimatta, että esimerkiksi krii- sinhallintaoperaatioita koskeva viestintä on ollut varsin laajaa. Suomen hyvä kansainvälinen imago "rauhanturvaami- sen suurvaltana" ei auta, jos "kansain- välisyysnihilismi" yleistyy kansalaisten ja puolueiden keskuudessa. Myös krii- sinhallinnan muuttuminen entistä vaa- tivammaksi asettaa sitä koskevalle vies- tinnälle uusia haasteita.

Kansainvälistymiselle ei kuitenkaan ole vaihtoehtoa, joten myös viestintä joudu- taan sovittamaan tapahtuneisiin muu- toksiin. Yhteiset kriisinhallintaoperaati- ot, yhteistyö sotilaallisten voimavarojen

***"Kansainvälisen järjestel-  
män sisällä on edelleen ha-  
vaittavissa vakavia sotilaalli-  
sia uhkia, mutta niiden  
luonne on muuttunut."***

---

kehittämisessä sekä yhteiset harjoitukset ovat esimerkkejä tästä. Kansainväliselle yhteistyölle ei ole kansallista vaihtoehtoa, vaan kansallinen ja kansainvälinen tukevat entistä enemmän toisiaan. Tämä on se viesti, joka hallinnonalalta tulisi jatkossa viestiä. Tehtävä ei kuitenkaan ole helppo, sillä kansalaisten hyvin jäh- meät asenteet muun muassa Nato-yh- teistyöhön ovat tehneet niin hallinnon kuin poliitikotkin erittäin varovaisiksi sen suhteen, mitä Suomen Nato-politiikasta on mahdollista lausua.

Puolustushallinnon viestinnän suu- ri haaste tässä tilanteessa on osoittaa kansalaisille, että ympäristön muutokset eivät voi olla heijastumatta myös puo- lustusvoimien toimintaan. Vaikka toisen maailmansodan jälkeen omaksutut rat- kaisut ovat palvelleet meitä hyvin, ovat olosuhteet nyt muuttuneet. Viestinnäs- sä joudutaan tuomaan esiin uudet kei- not, joilla mahdollisiin uhkiin vastataan.

On tehtävä selväksi, että selviyty- minen niistä yksin, ilman yhteistyötä muiden kanssa, on myytti johon ta- kertuminen on noita uhkiakin suurem- pi vaara. Suuri osa suomalaisista koki kylmän sodan vuodet nykyistä maa- ilmantilannetta paremmaksi ajaksi ja vastustavat siksi puolustusjärjestelmän muuttamista – tai ainakin suhtautuvat siihen epäluuloisesti. Viestinnän olisi osaltaan vaikutettava siihen, että täs- tä menneisyyteen nojaavasta muutos- vastarinnasta päästäisiin asteittain irti.

## Mitä välineitä puolustushallinnon viestinnässä tarvitaan?

Puolustushallinnossa on viestinnän merkitys sen toiminnan onnistumiselle ymmärretty sinänsä varsin hyvin. Viestinnällä on nähty tärkeä asema sekä strategisessa että operatiivisessa toiminnassa. Se nähdään entistä olennaisempänä osana organisaation johtamista ja sen toiminnan suunnittelua. Jotta viestintä onnistuu, tulee tiettyjen edellytysten kuitenkin täyttyä. Puolustusvoimauudistuksen viestinnän arviointi antoi tilaisuuden pohtia niitä tarkemmin. Seuraavassa käydään läpi näistä edellytyksistä kaikkein olennaisimmat.

Kaikkein tärkeintä on ymmärtää, että viestintä on erottamaton osa organisaation johtamista ja että johtaminen nykypäivän maailmassa on mitä suurimmassa määrin viestintää. Tästä seuraa kaksi asiaa. Puolustushallinnon johdon on oltava sekä henkisesti että konkreettisesti valmiita viestimään avoimesti ja aktiivisesti. Edellinen tarkoittaa viestinnän merkityksen ymmärtämistä ja jälkimmäinen viestinnän edellyttämän osaamisen hankkimista. Viestintää ei voida enää jättää

viestintäteknologian osaajien harteille, vaan myös johdon on oltava näkyvissä ja saavutettavissa julkisuudessa. Jotta tässä onnistutaan, tulee johdon edustajille järjestää heidän tarvitsemansa viestinnän erityiskoulutus. Yhtä olennaista on, että viestinnän edustajat osallistuvat jo päätösten valmisteluun ja tuovat mukaan oman näkemyksensä julkisuuden hallintaan liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista. Näin on pitkälle jo tapahtunutkin.

Viestinnän merkityksen kasvusta joh-

tuen hallinnonalan eri organisaatioiden viestintään liittyvät henkilöresurssit on pidettävä sellaisella tasolla, että se mahdollistaa sekä tavanomaisten että yllättävien tehtävien hoitamisen kaikissa tilanteissa ja valmiuden tasoilla. Puolustushallinnon viestintäresurssit ovat normaalioloissa riittävällä tasolla, mutta häiriötilanteissa ja poikkeustilanteissa asia on toinen. Silloin tarvitaan resursseja, jotka ovat hankittavissa vain erikoistoimenpitein ja väliaikaisesti<sup>3</sup>.

Viestintä on myös yhteistyötä. Se edellyttää siksi jatkuvaa vuorovaikutusta kaikkien relevanttien julkisuuden kenttien – median, muiden viranomaisten, oman henkilöstön, verkkojulkisuuden ja kansainvälisen julkisuuden – kanssa. On tärkeää, että puolustushallinto osallistuu mahdollisuuksiensa mukaan valtioneuvostotason viestintäsuunnitteluun ja viestintää koskevaan yhteistyöhön sekä kriisiviestinnän kehittämiseen. Puolustushallinnon tulee olla valtioneuvoston viestintää koskevien suositusten mukaisesti kansalaisten saavutettavissa ja suhtautua myönteisesti median pyrkimyksiin kertoa hallinnonalan toiminnasta.

E erityisen tärkeää yhteistyö on kansallisen ja kansainvälisen tilannekuvan ylläpitämisessä ja jakamisessa. Puolustushallinnolla on muihin hallinnonaloihin verraten varsin kattava tilannekuvatoiminta, joten sen rooli on tällä alueella keskeinen. Puolustushallinnon viestinnän tulee luoda tilannekuvaa ja huomioida se toiminnassaan. Sen on tuotettava tilannekuvaa hallinnonalan ylimmän johdon ja koko valtiojohdon käyttöön päätöksiä tehtäessä ja tuettava niitä toimintaa suunniteltaessa. Kansainvälisen

---

***/// Kaikkein tärkeintä on ymmärtää, että viestintä on erottamaton osa organisaation johtamista.***

---



tilannetietoisuuden ylläpitäminen on taas tärkeää muun muassa kriisinhallintaoperaatioiden näkökulmasta.

Aikaisemmin on viitattu useampaan kertaan puolustusmateriaalin nopeaan kehittymiseen. Viestintäteknologia on yhtä lailla jatkuvassa muutoksessa. Uusia sovellutuksia ja mahdollisuuksia syntyy koko ajan kiihtyvällä vauhdilla. Puolustushallinto ei voi jättäytyä tämän kehityksen ulkopuolelle. Se joutuu päinvastoin toimimaan moottorina esimerkiksi kyberuhkien torjuntaan liittyvässä kehittäelytyössä – toki kuitenkin tiiviissä yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa. Puolustushallinnon on siksi oltava eturintamassa uutta teknologiaa kehitettäessä.

Julkisen hallinnon suhde sitä koskevaan julkisuuteen on muuttunut. Puolustushallinnon viestintäorganisaatioiden yhteisenä tehtävänä on siksi ar-

vioida sekä koko hallinnonalaan että sen toimijoihin kohdistuvia julkisuusriskejä ja raportoida niistä johdolle erikseen sovitulla tavalla. Julkisuusriskien ennakointi tulee muistaa myös sellaisissa yksittäisissä hankkeissa, joihin liittyy merkittävä viestinnällinen ulottuvuus. Tarkkuutta vaaditaan myös siksi, että myös näennäisesti toisarvoisiin asioihin saattaa liittyä suuriakin julkisuusriskejä.

Häiriö- ja poikkeusoloissa julkisuusriskien hallitsemisen merkitys kasvaa ja niiden haittavaikutukset saattavat olla huomattavasti laajemmat. Julkisuusriskien torjuntaan ei kuitenkaan ole yhtä, kaikkiin olosuhteisiin soveltuvaa keinovalikoimaa, vaan niitä joudutaan aina arvioimaan tapauskohtaisesti. Julkisuusriskit on mahdollista jakaa viiteen eri tyyppiin, jotka kaikki tulee ottaa huomioon. Ne ovat ensinnäkin hallinnonalan tai toimijan julkisuuskuvaan

liittyvät riskit (imagokysymykset), yhteiskuntasuhteisiin liittyvät riskit (suhteet eri sidosryhmiin), viestinnän toteutukseen liittyvät riskit (millä tavoin viestintää toteutetaan), operatiiviseen toimintaan liittyvät riskit (vastaako toiminta asetettuihin tavoitteisiin) sekä kansainväliseen julkisuuteen ja sen hallintaan liittyvät riskit (minkä viestin toiminta lähettää kansainvälisesti). Kaikki nämä näkökulmat on huomioitava muun muassa erilaisia viestintäsuunnitelmia tehtäessä.

Julkisuusriskien hallinta on mahdollista vain jos viestintää harjoitellaan säännöllisesti ja sitä koskeva ohjeistus pidetään ajan tasalla. Henkilöstön – myös muiden kuin viestinnän ammattilaisten – on sisäistettävä viestinnän keskeinen merkitys. Koko valtionhallintoa koskevan ohjeistuksen lisäksi tulee virastotason ohjeiden ja käytäntöjen olla kunnossa. Se taas ei onnistu ilman jatkuvaa ja johdonmukaista harjoittelua, jossa erityinen huomio kiinnitetään kriisi- ja poikkeusolojen viestinnällisiin valmiuksiin sekä lainsäädännössä viestinnälle ja julkisuudelle asetettujen vaatimuksiin ja määräysten täyttämiseen.

Puolustusvoimauudistus on osoittanut, miten keskeinen rooli viestinnällä on kaikissa suurissa yhteiskunnallisissa kehityshankkeissa – myös muissa kuin puolustushallinnon vastuulla olevissa. Kansalaisten hyväksynnän saaminen mille tahansa isommalle uudistukselle ei onnistu ilman kiinteää yhteyttä julkisuuden eri kenttiin. Aktiivista ja avointa kanssakäymistä tarvitaan niin tavallisten kansalaisten kuin muiden viranomaisten sekä median kanssa. Puolustusvoimauudistus on osoittanut myös, että viestintään liittyvät riskit on arvioitava ja niihin on varauduttava jo etukäteen. Siksi sen viestintään – ja koko täytäntöönpanoon – liittyvät opetukset on arvioitava kriittisesti ja otettava huomioon uusia hankkeita suunniteltaessa ja toteutettaessa.



© Riipinen/Puolustusvoimat

## Viitteet

- 1 Viestintä pohjautui määritelmään julkisuuden kentistä. (Ks. tarkemmin Jyrki Iivonen ja Leif Åberg, *Viestinnästä julkisuuspolitiikkaan. Julkisen vallan viestintätoimintojen muutos Suomessa*. Hallinnon Tutkimus, vol. 28, no. 2, 2009, s. 3-25)
- 2 Venäjä on ainoa merkittävä poikkeus tästä säännöstä, kiitos siellä vuosia jatkuneen nopean talouskasvun, joka on mahdollistanut laajamittaisen asevoimien uudistamisen.
- 3 Kriisiviestintä on aikaisempaa paremmin huomioitu valtiojohdon valmiusharjoituksissa ja esimerkiksi Valtakunnallisten maanpuolustuskurssien opetuksessa.

# Sisällön tuottajat

Riikka Kämppi



© YLE arkisto

Toimittajan ja tiedottajan välinen suhde on muuttunut median murroksen myötä. Ennen tiedottajan piti läpäistä arvostetun portinvartijan seula, nyt kuka vain voi julkaista. Klikit ratkaisevat, mikä nousee uutiseksi.

Asiat tapahtuvat nopeasti. Viesti tai sen puute voi aiheuttaa katastrofin muutamassa tunnissa. Johtajilta edellytetään kykyä hallita julkisuutta jokaisena hetkenä, myös yksityisistä asioista. Internetin yleisö on armoton, mutta tasa-arvoinen, kontrolloimaton ja tullut jäädäkseen.

## Portinvartijat sisällön tuottajiksi

Meidän suhteemme ei ole ennallaan, toimittajan ja tiedottajan. Siitä on tullut vuosien varrella tasa-arvoisempi, mutta samalla monimutkaisempi. Muutos on tapahtunut niin nopeasti, että kenties kumpikaan meistä ei ole ehtinyt tajuta, miten tässä näin kävi ja mihin olemme menossa.

Viime vuosituhanella asiat olivat vielä melko yksinkertaisia. Posti oli nimeltään posti, *Helsingin Sanomia* jakamalla saat-

## **/// Kun sanomalehdestä on tullut sähköinen ja sähköinen media on luopunut lähetysojoista, olemme siirtyneet ympärivuorokautiseen uutistulvaan.”**

---

toi tienata elantonsa ja Helsingin Kalliossa lehti jaettiin kotiin jo ennen aamun sarastusta.

Parikymppisenä vihreiden vastaperustetun puolueen virkailijana nukuin usein koiranunta odottamassa postiluukun kolahdusta. Oliko Hesarin tulkinta myötäsukainen vai tuomitseva? Vain Yleisradion uutisoinnilla oli yhtä ratkaiseva merkitys sen kannalta, miten asiat yleisesti tulkittiin.

Asiat tapahtuivat silloin verkkaisesti. Edellisen päivän tapahtumaa tai kannanottoa ruodittiin vasta seuraavan päivän lehdessä. Uutisia ja ajankohtaisohjelmia katsottiin annettuna kellonaikana televisiovastaanottimen äärellä. Tiedottajilla oli koko päivä aikaa reagoida uutiseen. Oli tapana sanoa, että tämän päivän uutiset ovat huomisen kalan kääreitä.

Toimittajat olivat portinvartijoita. Vain ne asiat pääsivät esille, jotka toimittajat katsoivat uutisoinnin arvoisiksi. Suhteilla oli merkitystä. Toimittajat armotta muistivat yksityiskohtia – tai armollisesti unohtivat. Toimittajan työ oli myös arvostettua ja vakaata. Kokemusta arvostettiin ja toimittaja saattoi ajatella saman työnantajan palvelua eläkepäiviin asti.

2000-luvulla tämä kaikki on muuttunut. Muutos tapahtuu edelleen nopeasti, ennakoimattomasti ja epäsymmetrisesti. Kun sanomalehdestä on tullut sähköinen ja sähköinen media on luopunut lähetysojoista, olemme siirtyneet ympärivuorokautiseen uutistulvaan. Kielitaitoiset suomalaiset seuraavat kansainvälistä mediaa ja STT on siirtänyt yövuoronsa Australiaan.

Toimittajan työ on edelleen arvostet-

tua, mutta kaikkea muuta kuin vakaata, ja viime vuosina yhä useampi on siirtynyt tiedottajaksi. Toimituksien työvoima vähenee ja viestintätoimistojen koko kasvaa. Perinteisten ja tehtävänsä koulutettujen toimittajien rinnalle sisällön tuottajiksi ovat nousseet viestintämattilaiset, bloggaajat ja mediapersoonat. Tai vaikkapa sarjakuvataiteilijat.

### **Sarjakuvat nostivat Pekka Haaviston toiselle kierrokselle**

*Ilta-Sanomien* uutisotsikon mukaan Pertti Jarlan humoristiset sarjakuvat siivittivät Pekka Haavistoa menestykseen presidentinvaalien ensimmäisellä kierroksella tammikuussa 2012.

Vaihtoehtoliike on kautta historiansa käyttänyt sarjakuvia viestinnän keinona. Niiden levittäminen vain oli aikaisemmin vaivalloista ja kallista. Piti kerätä yhteystiedot osoiterekisteriin, painaa lehti tai esite ja maksaa postille sen jakelusta. Näitä teoksia lähetettiin tietysti myös toimittajille siinä toivossa, että ne saisivat valtajulkisuudessa näkyvyyttä – ja sitten odoteltiin päiviä tai viikkoja toivottua huomiota.

Jarlan sarjakuvat julkaistiin epävirallisen presidentinvaalitukiryhmän perustamalla internetsivulla. Ensimmäinen levisi sosiaalisen median välityksellä 30 000 ihmisen silmien eteen alle vuorokaudessa. *Ilta-Sanomien* uutisointi kasvatti katsojamäärän parissa tunnissa sataan tuhanteen. Myöhemmin julkaistut päätyivät uutisiksi välittömästi.

Sarjakuvat synnyttivät useita uutisia, kun niitä julkaistiin seuraavina viikkoina lisää. Lehtien lukijat myös kommentoi-





vat sarjakuvia ahkerasti, ne herättivät vilkkaan keskustelun puolesta ja vastaan.

Pekka Haaviston tulkittiin olevan huumorintajuinen salliessaan kuvien julkaisun ja nokkela ottaessaan vastustajien aseet pois tekemällä itse pilaa homoseksuaalisuudestaan ja äänestysnumero kakkosesta. Epäilyt laskelmoinnista torjuttiin toteamalla, ettei Haavisto ollut voinut itse vaikuttaa äänestysnumeroon. Jos Paavo Arhinmäki olisi jättänyt presidentinvaalit väliin, olisi Haavisto ollut ykkönen.

Kampanjapäällikön näkökulmasta debatti äänestysnumerosta oli tietysti pelkkää mannaa. Se iskosti ihmisten mieleen numero kakkosen. Se ei kuitenkaan ollut suunnitelmallista kampanjointia, vaan vallan luovuttamista kannattajien käsiin, vertikaalista kommunikointia.

## On uutinen, kun “leviää verkossa”

Toimittajat ovat menettäneet yksinoikeutensa toimia portinvartijoina. Vaihtoehtojen tarjoajilla on yhä paremmat mahdollisuudet päästä esiin, jos sanoma kiinnostaa vertaisia. Yhä useammin näemme otsikon, että jokin sisältö tai näkemys “leviää verkossa”. Verkossa leviämisestä on tullut uutisoinnin arvoinen tapahtuma. Esimerkiksi Jarlan Haavistoa käsittelevien sarjakuvien leviäminen verkossa oli uutinen toistuvasti.

Vaihtoehtojen esittäminen on internetin tarjoamien uusien jakeluteiden vuoksi helpompaa kuin koskaan aiemmin, eikä siihen tarvita rahaa kuten viime vuosituhaten posti- ja painokuluihin. Sisältö ratkaisee, eikä viestin lähettäjän asemalla ole entisen kaltaista merkitystä. Uudeksi portinvartijaksi on tullut mil-



tei kaikkien ulottuvilla ilmaiseksi olevan internetin monenkirjava yhteisö.

Monenkirjava yleisö ei kuitenkaan mitä tahansa niele. Marraskuun 13. päivä 2013 ei ollut perjantai, vaikka sen on siltä täytynyt tuntua maailman johtavan rahoitusyhtiön JP Morganin viestintäosastolla. Muutamaa päivää aikaisemmin julkaistu viaton Twitter- viesti kuului ”Millaisia uraneuvoja haluaisit kysyä globaalien firman johtajalta?”. Se ei herättänyt juurikaan huomiota. Seuraava viesti paljasti vastaajan henkilöllisyyden: urakysymyksiin olisi vastaamassa tunnin ajan tunnettu investointipankkiiri Jimmy Lee.

Muutaman seuraavan tunnin aikana kehkeytyi kaikkien aikojen viestintäkatastrofi. Hashtag JPM inspiroi verkkoyhteisön latelemaan rahoitusyhtiölle suorat sanat. Jimmy Leeltä kysyttiin, tuottiko maailmanhistorian suurimmat

sakot väärinkäytöksistä enemmän tyydytystä kuin itse rikosten tekeminen, kuinka paljon verta yhtiön johtajat juovat kuukaudessa ja saisivatko twiittaaajat talonsa takaisin.

### Asiat ovat miltä näyttävät

Samalla kun vaihtoehtojen esittäminen on tullut helpommaksi, on tullut entistä vaikeammaksi ylläpitää julkikuvaa, joka ei vastaa yleisön käsitystä todellisuudesta. JP Morgan ei ollut ennätysrakojensa vuoksi verkkoyhteisön silmissä uraneuvojen arvoinen. Twitter-feedin täytyminen sarkastisista kysymyksistä, jotka paljastivat JP Morganin todellisen mielikuvan yleisön silmissä, oli uutinen. Uutisen levisi kaikkialle maailmaan ja hashtag JPM:stä tuli symboli viestintäkatastrofille.

Samaan aikaan Suomessa Heidi Hautala ja Merja Ailus joutuivat viestintäkriisiin

## ***” Sensurointia ei kuitenkaan nykymaailmassa kannata yrittää – edes silloin, kun jotakin on julkaistu ilman lupaa.”***

---

seurauksena eroamaan tehtävästään. Kumpikaan ei syyllistynyt väärinkäytöksiin, mutta pelkkä epäily – sekä hitaasti ja kompuroiden hoidettu tiedotus – synnyttivät aina eroon asti johtaneen luottamuspuolan.

Hautalan ja Ailuksen tapauksessa tiedotusvälineille vuodettiin tietoja. Oli tietojen lähde mikä tahansa, kerran julkaistua ei saa pyyhittyä pois. Verkkolehden tapa muistuttaa lukijaa aiemmista yksityiskohdista ja niputtaa asiat yhteen, paisuttaa yksittäiset ja toisistaan riippumattomatkin asiat yhdeksi suureksi mediakriisiksi. Asiat ovat miltä näyttävät, tosiseikat hukkuvat klikkauksen taakse. Otsikot ratkaisevat.

Hautalan yksityisesti teettämän oviremontin kuitti ei millään tapaa liittynyt epäilyyn valtionyhtiöön kohdistuneesta poliittisesta vaikuttamisesta. Otsikoissa molemmat kuitenkin olivat Hautala-kohuja. Ailuksen työsuhte-edut ja epäily aiheetta saadusta sosiaaliedusta synnyttivät mielikuvan Kevan kohu-johtajasta.

Jos asiat näyttävät sotkulta, niin asema horjuu. Niinkin kokenut ja arvostettu poliitikko kuin Heidi Hautala ”kaatui tiedotusvirheeseen”.

### **Ikävien uutisten leviämistä ei voi estää, ne pitää vain kestää**

Sensurointia ei kuitenkaan nykymaailmassa kannata yrittää – edes silloin, kun jotakin on julkaistu ilman lupaa.

Amerikkalainen laulaja Barbra Streisand yritti oikeudenkäynnin avulla vaatia ympäristöprojektia poistamaan verkkosivuiltaan kuvan Streisandin kotitalosta.

Sensurointivaade uutisoitiin laajasti – mukana oli kuva kotitalosta. Laulaja tuli näin antaneeksi nimensä digitaalisen aikakauden ilmiölle. ”Streisand-efekti” on yritys piilottaa, poistaa tai sensuroida jotakin jo julkaistua sisältöä, jonka seurauksena kiusallinen sisältö saa alkupestä huomattavasti suuremman näkyvyyden.

Ironista kyllä sen suurimman näkyvyyden, suurimman huomion, saa yleensä kriisitilanteessa. Pekka Haaviston puolison Antonio Floresin putkareissu Ecuadorissa lokakuussa 2011 olisi voinut olla Haaviston presidentinvaalikampanjan loppu. Tilanne ei ollut millään tapaa mukava. Haavisto kuuli tapauksesta medialta, vaikka putkareissu oli tapahtunut paria kuukautta aiemmin.

Flores itse ei ollut halukas kohtaamaan mediaa vaan halusi vajota maan alle. Tilannetta kuormitti aiempi uutisointi Floresin kapakkatappelusta. Vaikka se oli vuosien takainen ja soviteltu, rattijuopumus ja putkareissu rinnastuivat siihen. Syntyi presidenttiehdokkaan kohu-puoliso. Oli selvää, että asiasta kirjoitettaisiin päiväkausia.

Ecuadorin tapahtumista päätettiin julkistaa nopeasti hyvin yksityiskohtaiset tiedot, eikä Haavisto pakoillut mediaa. Syntyi isoja otsikoita pariksi päiväksi, mutta niistä myös välittyi jotakin uutista: mielikuva henkilöstä Pekka Haavisto. Haavisto kesti julkisuuden paineen ja antoi tunteidensa näkyä. Mediakriisi kääntyi eräänlaiseksi voitoksi samalla, kun Haavisto tuli tutummaksi.

## Retoriikan ja nöyryyttämisen paluu

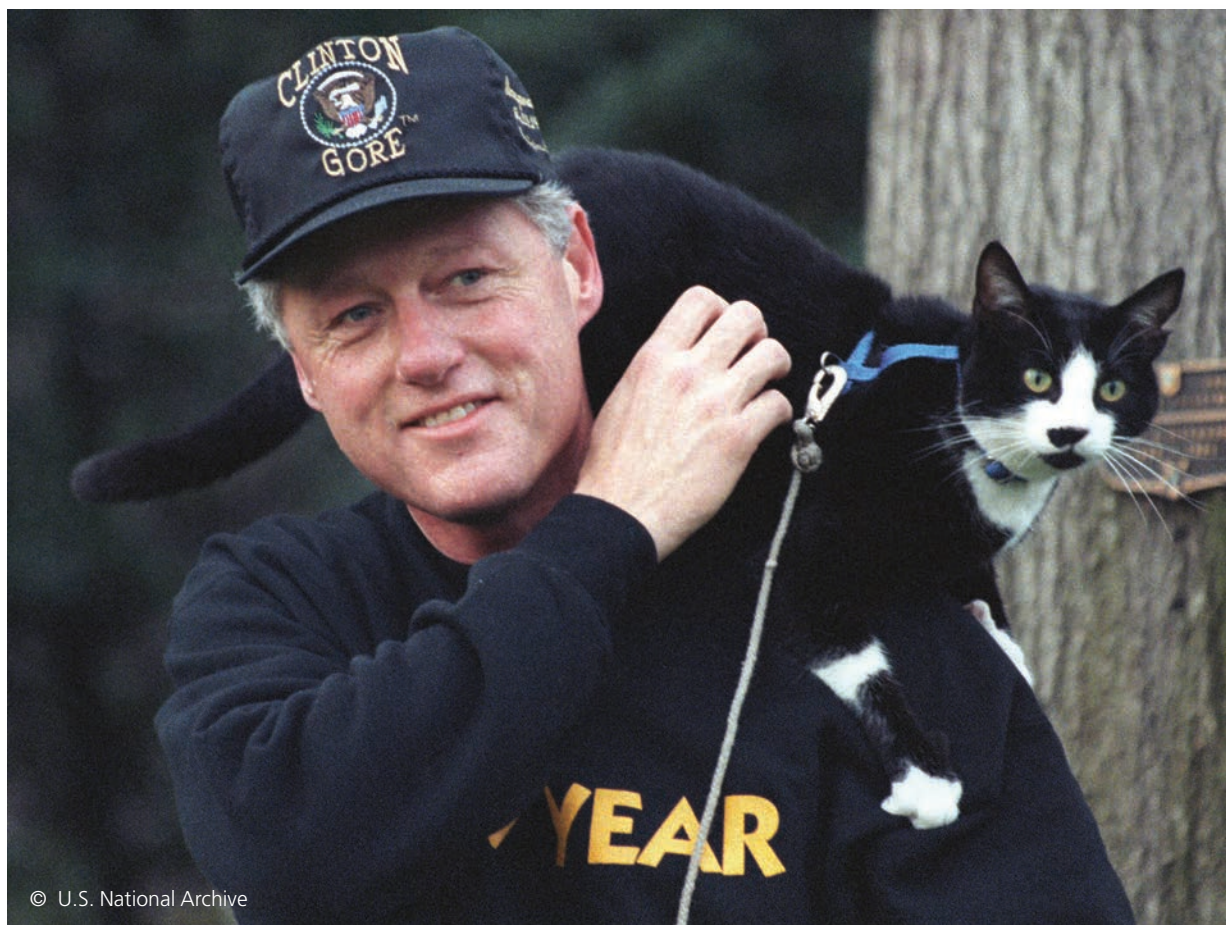
Yhtiöt, puolueet, kansanliikkeet ja valtiot tarvitsevat enemmän kuin koskaan aiemmin päämiehensä tai -naisensa mediataitoja viestin levittämiseen, mutta myös aseman säilyttämiseen. Pärjäisikö änkyttävä Winston Churchill nykyäänä, kuinka olisi Bill Clintonin käynyt sosiaalisen median aikakaudella? Jos koko läntinen maailma olisi osallistunut keskusteluun Monica Lewinskyn mekon tahroista, olisiko Clinton säilyttänyt asemansa?

Lewinsky itse on asettunut viime aikoina – monien julkisten nöyryytysten konkarina – puhumaan julkisen nöyryyttämisen kulttuuria vastaan. Viestinnän mahdollisuuksien lisääntyminen on

tuonut lieveilmiön: ne palkitaan, jotka levittävät paljastavimmat valokuvat ja uutiset. Lewinsky muistuttaa, että tämä koskee meitä kaikkia, koska kukaan ei pysty pakenemaan internetin anteeksi-antamatonta katsetta.

Demokratian syntysijoilla, kreikkalaisessa kaupunkivaltiossa, retorisia taitoja tarvittiin kansan suosion saavuttamiseen. Kyky puhua vakuuttavasti oli oleellisempaa kuin todenmukaisuus.

Oli pitkä ja hidaskäyttöinen kehitys painokoneen keksimisestä lukutaidon yleistymiseen ja sanomalehtien syntyyn saavuttaa tilanne, jossa vallanpitäjien puheita tulkitettiin riippumattomat ja tehtävänsä koulutetut kansanvalmistajat. Todenmukaisuus punnittiin toimituksissa ja retoriikan avulla päästi eteenpäin jos sanoilla oli myös katetta. Laatulehdet välttivät



***/// Tekninen kehitys toi ulottuvillemme niin nopeasti uusia mahdollisuuksia kommunikaatioon, että ihmisen mieli ei ole pysynyt perässä.”***

---

skandaalihakuisia aiheita, kansan kiihottamista lynkkausmielialaan.

Nyt pelkkä retoriikka riittää ja ne tarinat, jotka ovat syvimmällä kollektiivisessä tajunnassa leviävät kuin kulovalkea. Romanikerjäläiset ryöstävät lapsia, Venäjä on iso paha karhu, Afrikassa harrastetaan kannibalismia, Intiassa raiskataan naisia ja siirtolaiset uhkaavat hyvinvointiamme. Näitä tarinoita levitetään, kos-

ka ne kertovat peloistamme rajattomaksi muuttuneen maailman edessä.

Tekninen kehitys toi ulottuvillemme niin nopeasti uusia mahdollisuuksia kommunikaatioon, että ihmisen mieli ei ole pysynyt perässä. Verkon avulla maailmaa muuttavat protestiliikkeet syntyvät nopeasti, mutta myös kuihtuvat nopeasti. Propaganda leviää, mutta se myös paljastuu.

Selvää on oikeastaan ainoastaan se, että keskenään vertaisten ihmisten vertikaalinen kommunikaatio on tullut jäädäkseen. Hävittääkö tabletti sanomalehden, on ehkä jo ajastaan jäänyttä pohdintaa. Kuka uutisia tulevaisuudessa tuottaa, on oleellisempaa.



# Hiljaa paha tulee

Petri Korhonen



© Laura Kotila/Valtioneuvosto

Suomalainen viranomainen vaikenee monella kielellä: strateginen kommunikaatio on niistä yksi. Pahimmillaan media joutuu kertomaan viranomaisille, että maa on hyökkäyksen kohteena, ja nyhtämään päättäjiltä vastentahtoisia ympäripyöreitä kommentteja.

Tänä tilannetietoisuuden vuonna 2014 puolustusvoimat todennäköisesti havaitsee heti, jos sotilaitamme kohti ammutaan Afganistanissa tai Libanonissa. Siis puolustushallinnon näennäisneutraalilla epäkielellä sanottuna: ”mikäli meihin kohdistetaan asevaikutusta”.

Pelastusviranomaiset huomaavat nopeasti, jos yhtäkkiä jossain paikassa yltyvä tulipalojen aalto on tahallaan

sytytetty. Poliisi tajuaa olevansa kohde viimeistään silloin, kun mielenosoittajien kivisade osuu mellakkakilpiin. Ulkoministeriökin luultavasti herää, jos yhdestä ja samasta ilmansuunnasta käynnistetty palvelunestohyökkäys sulkee lähetystöjen verkkosivut.

Mutta yksikään näistä virallisista toimijoista ei välttämättä edes huomaa, jos heihin isketään strategisen kommunikaation välineillä. Olemme ajautuneet outoon tilanteeseen: media tunnistaa paremmin kuin ammattimaiset kriisiviranomaiset, milloin suomalaisia ammutaan pahantahtoisilla info-operaatioilla.

Kriisien tunnistamattomuudessa ei ole kyse vain turvallisuusviranomaisten,

puolustusvoimien tai ulkoasiainhallinnon ongelmasta. Pulma koskee niin kaupunkien ja kuntien kuin sosiaali- ja terveyssektorinkin viestijöitä. Emme huomaa tai ääritapauksissa edes halua uskoa, että meistä viestitään toisinaan määrätietoisesti ja tarkoitushakuisesti, lännestä tai idästä.

Tämä reaktio on täysin inhimillinen, ja se kertoo siitä, että yhteiskuntamme on pitkään elänyt rationaalisessa, rauhanomaisessa ajassa. Viralliset toimijat eivät koskaan ole joutuneet siihen epäileluun tilanteeseen, että heidän sanomisiaan ja toimintaansa väärstellään julkisuudessa jonkun ulkopuolisen salattujen tarkoituserien takia. Siksi se tuntuukin mahdollomalta ymmärtää arkijärjellä.

Viime aikojen pahimmat ”emme ymmärrä, että meitä vastaan hyökätään”-tapaukset ovat jälkepäin arvioiden valitettavan selkeitä ja johdonmukaisia. Tarkastelen näitä seuraavassa subjektiivisesti media-ammattilaisen ja uutistomittajan näkökulmasta: ymmärrän kyllä, että esimerkiksi valtionhallinnon toimijat ovat voineet kokea nämä samat asiat hyvinkin toisin. Lopullista totuutta siitä, mitä näissä oikeasti tapahtui (ja kenen käskystä), tuskin koskaan saadaan selville.

## **Jos et vastaa, se tarkoittaa, että myönnät tehneesi väärin**

Toistaiseksi vakavin tämän vuosituhannen infokonflikteista oli vuoden 2012 lastensuojelukiista Suomen ja Venäjän välillä. Venäjän mediassa tuolloin levinneiden uutisten mukaan Suomessa vainottiin maassa asuvia venäläisperheitä: kymmeniä lapsia oli muun muassa otettu huostaan, pois vanhemmiltaan ilman perusteita.

Vähitellen jupakka paisui Venäjän lapsiasiamiehen ja virkamiesten syytettyä

***”Viime aikojen pahimmat ”emme ymmärrä, että meitä vastaan hyökätään”-tapaukset ovat jälkepäin arvioiden valitettavan selkeitä ja johdonmukaisia.”***

---

Suomea yhä törkeämmistä väärinkäytöksistä viitaten jopa lapsille perustetuihin keskitysleireihin asti. Venäläinen valtamedia teki näistä yhä isompia otsikoita. Sitä mukaa kuin uutiset etenivät paikalliseen ja maakunnalliseen verkkomediaan Venäjän kaukaisemmissa kolkissa, ne myös moninkertaistuivat, jyrkentyivät ja kärjistyivät – suomalaisesta todellisuudesta katsoen – lähes tunnistamattomiksi.

Virallinen Suomi vastasi aluksi hiljaisuudella. Sosiaaliviranomaiset kieltäytyivät kommentoimasta jupakkaa edes teoriasolla, koska he aidosti halusivat suojella asiakkaidensa yksityisyyttä. Lisäksi he huomasivat nopeasti, että väitettyjen kaltaisia venäläis-suomalaisten perheiden lastensuojelutapauksia ja huostaanottoja oli korkeintaan kourallinen. Monet muut valtiolliset toimijat puolestaan katsoivat, ettei asia kuulu heidän hallinnonalaansa, joten miksipä niistä pitäisi lausua mitään.

Todennäköisesti viranomaiset pysyivät hiljaa myös siksi, että he kokivat syytökset absurdeiksi. Järjestelmällistä russofobista ajojahtia ei suomalaisessa lastensuojelutapauksissa voisi heidän mielestään tapahtua. Lausuntohaluja hillitsi myös se, että kiistan alussa venäläisuuutisten tärkeimpänä haastattelulähteenä väitteilleen oli suomalainen dosentti Johan Bäckman. Moni virkamies kertoi meille toimittajille, ettei halua ”alentua” väittelyyn kohudosentin kanssa.



Vaikeneminen oli kuitenkin venäläismedian mielestä myöntymisen merkki. Uutiset ennättivät levitä Venäjällä miljoonien lukijoiden ja katsojien tietoisuuteen ilman, että niihin tuli suomalaiselta osapuolelta minkäänlaista vastareaktiota. Kun virallinen Suomi viimein alkoi muutaman viikon mediakuuhunnan jälkeen toimia, vahinko oli jo peruuttamattomasti tapahtunut: tietoisuus Suomen suhtautumisesta venäläislapsiin oli juurtunut venäläiseen todellisuuteen.

Vaikka suomalaisviranomaiset marssittivat median eteen lukuisia somenvenäläisiä perheitä, se tapahtui auttamatta liian myöhään. Nämä esiintymiset koettiin Venäjän median tulkinnan mukaan väärinkäytösten puolusteluina ja ”maksettuina mainospuheenvuoroina.”

Lapsikiistan näkökulmat, puheenaiheet ja väittämät ovat vuoden 2012 jälkeen nousseet moneen kertaan uudelleen esiin venäläisessä mediassa. Ne ovat jo osa venäläistä lööppikaanonia ja

esimerkki venäläisvähemmistöjen ”järjestelmällisestä kaltoin kohtelusta”, jota tapahtuu monessa degeneroituneessa länsimaassa.

## Rajat ylittävää viestintää

Mikä oli Venäjän valtiollisten toimijoiden motiivi koko kohulle? Tästä on esitetty monia arvioita, kaikki yhtä lailla vain mutu-tietoon perustuen. Luultavimmin jupakka palveli jotain sisäpoliittista päämäärää ja sopivan harmittomalla mutta tunteisiin vetoavalla ulkoisella uhalla käännettiin huomio pois jostain kotoisesta pulmasta. Maalitauluna ei todennäköisesti ollut Suomi, vaan oman maan yleisö.

Siitä huolimatta kyse oli välillisesti Suomeen osuneesta informaatioiskusta, jossa maamme maineen heikentyminen oli ”*collateral damage*”, oheisvahinko. Tätä päättäjämme eivät halunneet aluksi mitenkään uskoa.



## **/// Ilmeisesti virkamieskunnassakin elää toive, että ikävät uutiset voisivat pysyä rajojen takana, mikäli niitä ei täällä erikseen kaiveta esiin ja nosteta tarjottimelle.”**

---

Lastensuojelukiistan alkuvaiheissa muutamat Suomen poliittiset päätöksentekijät jopa paheksuivat kotimaista mediaa: miksi me uutisoimme niin kärkeästi Venäjän tiedotusvälineiden ylilyönneistä? Kuulin itsekin pari kertaa, kun korkeat virkamiehet ja eturivin ulkopoliitikot moittivat muun muassa iltapäivälehtiä kiistan kärjistämisestä, liioittelusta ja lietsomisesta. Kyse oli tilanteista, joissa suomalaisviestimet olivat vain siteeranneet tarkasti Venäjän mediassa kiertäneitä kannanottoja ja uutisia.

Ilmeisesti virkamieskunnassakin elää toive, että ikävät uutiset voisivat pysyä rajojen takana, mikäli niitä ei täällä erikseen kaiveta esiin ja nosteta tarjottimelle. Verkkomedian ja valtiollisista rajoista piittaamattoman sosiaalisen median aikakaudella tämä harras toive ei vain enää mitenkään voi toteutua. Mitään kiistaa, valtioritaa tai konfliktia ei enää pysty käymään ilmatiiviisti suljetussa, vain diplomaattien välisessä yhteisössä.

Viestinnällisesti ehkä järjestyttävien lastensuojelukiistan opetus suomalaisille oli Venäjän nykyjohtoa tukevan valtamedian puolueellisuus. Hyvin koulutetut, osaavat, sivistyneet venäläistoimitajat jakoivat tiedotusvälineissään silmää räpäyttämättä totena väitteitä, jotka he itsekin tiesivät vääriksi.

Tästä saatiin lisäkokemusta Ukrainan kriisissä talvella ja keväällä 2013–2014. Aidosti laadukkaana näköistä ja kattavaa uutistarjontaa julkaisevan valtiollisen Russia Today -mediajätin räikeä asenteellisuus on yllättänyt suomalaisjournalistit ja yleisön yhä uudelleen.

Eikä sovi unohtaa, ettei kaikki Suo-

mesta raportoiva länsimediakaan puhu aina totta – olivatpa viestimet kuinka hyvämaineisia, luotettavia, kaupallisia tai valtiollisia, laadukkaita tai skandaalinhaakuisia tahansa. Keväällä 2014 huomattiin myös, miten kotimaastakin löytyä äkkiä pystytettyjä ”tiedotusvälineitä”, jotka toivovat hyötyvänsä puolueellisten uutisten laukomisesta.

### **Outojen totuuksien uutismyly Finnbay**

Huhtikuussa 2014, Krimin miehityskuhunnan jälkimainingeissa, suomalainen media joutui erikseen kertomaan viranomaisille, että epämääräinen englanninkielinen uutissivusto Finnbay jakaa Suomesta ulkomaille hyvin outoa tietoa. Sivusto oli muun muassa kertonut itärajalla asuvien suomalaisten olevan paniikissa Venäjän sotaharjoitusten takia, ja että Suomi aikoi livetä EU:n pakoterintamasta.

Ennen Ukrainan kriisiä sivusto oli analysoinut myös värikkäasti suomalaisten rappeutunutta kulttuuria ja varsinkin naisten tapain turmeltumista. Sivuston uutiset olivat alkaneet elää omaa elämäänsä maailmalla. Niitä siteerasivat täytenä totena monet arvostetut uutislähteet – ja sitä kautta ne kiertyivät myös suomalaisten uutisvälineiden ihmeteltäviksi.

Useimmat Finnbayn uutiset olivat oikeista medialähteistä otettuja lainauksia ja referaatteja, mutta niitä oli otsikoitu ja käsitelty varsin tarkoitushakuisesti. Ulkoisesti sivusto näytti yhtä asialliselta kuin moni muukin verkkouutissivusto. Ei siis ihme, että ulkoministeriökin oli kel-

puuttanut omille lehdistösivuilleen linkin Finnbayhin, muiden koti- ja ulkomaisten Suomea käsittelevien sivustojen joukkoon.

Kun sivusto väitti haastatelleensa Suomen Moskovan-suurlähettilästä Hannu Himasta ja kuulleensa tältä yhtä ja toista EU-Venäjä-Suomi -suhteista, ainakin ulkoasiainhallinnon olisi luullut kiinnostuvan asiasta. Näin ei kuitenkaan heti tapahtunut. Himanen itse reagoi nopeasti ja oikein: hän alkoi itse kumota yhteisöpalvelu Twitterin kautta sivuston väärää tietoa. Tässä vaiheessa mikään valtion eri viestintäkoneistoista ei halunnut ottaa sivuston toimintaan, tai edes sisältöön, kantaa.

Tässä ilmeni myös viestintäjärjestelmämme rakenteellinen heikkous. Koska kukaan ei katsonut olevansa Finnbay-kiistassa osallisena, meni yllättävän pitkään ennen kuin kukaan valtionhallinnosta alkoi aktiivisesti torjua sivuston päättömyyksiä. Kommentteja tuli, jos suomalainen media niitä pyysi, mutta aktiivista esiintuloa ja aloitteen omiin käsiin ottamista oli virkamiehiltä ja virkapukuisilta suomalaisilta turha odottaa. Finnbayn mahdollisten motiivien etsiminen ja hämärien omistussuhteiden penkominen jäivät median tehtäväksi.

Viranomaisten kannanotot sivuston sisältöön olivat myös oudon arkailevia, etäännyttäviä ja kaunistelevia. Kommentteissa sivustoa luonnehdittiin muun muassa termeillä "erikoinen", "kiistanalainen", "epätasapuolinen". Journalisteja ihmetytti, mitä viranomaiset pelkäsivät: miksei kukaan voinut kansankielellä sanoa Finnbayn uutisten olevan "sitä itseään", jos he kuitenkin taustakeskusteluissa avoimesti näin myönsivät?

Suojelupoliisi ja sotilastiedustelukin tutkivat, oliko sivustolla kytköksiä Venäjän valtioon. Virallisia yhteyksiä – mitä ne sitten olisivat olleetkaan – ei tutkimuksissa havaittu. Muista löydöksistään viranomaiset eivät kuitenkaan kertoneet tarkemmin. Finnbayn toiminta olikin sen verran amatöörimäistä, että olisi pieni ihme, mikäli se olisi onnistunut saamaan toimintaansa suoraa rahoitusta Venäjältä. Ainakaan mikään ei viittaa siihen,

---

***„Koska kukaan ei katsonut olevansa Finnbay-kiistassa osallisena, meni yllättävän pitkään ennen kuin kukaan valtionhallinnosta alkoi aktiivisesti torjua sivuston päättömyyksiä.”***

# FINNBAY

HELPS YOU NAVIGATE IN THE DETAIL WHEN YOU ARE IN FINLAND

- Jobs



Browse Directories > Helsinki ▼ Tampere ▼ Turku ▼ Espoo ▼ Jyväskylä ▼  
Oulu ▼ Vaasa ▼ Vantaa ▼

## About Us



että sivuston omistajat olisivat määrätömästi rikastuneet kevään 2014 aikana. Jälkeenpäin sivusto on kyllä vihjannut haluavansa suurilta mediayhtiöiltä isoja vahingonkorvauksia liiketoimiaan haitanneista arvostelevista uutisista.

Todennäköisesti Finnbay-sivuston takana olikin vain yhden innokkaan yrittäjän toive saada väritetyille uutisilleen rahoittajaa, joko venäjämielisten lukijoiden kautta tai muualta. Jokaisessa kansainvälisessä konfliktissa vapaan talouden länsimaihin on syntynyt mediallyisiä palkkasotureita, toimijoita, jotka haluavat asettua jommankumman osapuolen puolelle pelkistä kaupallisista syistä.

Joskus konfliktin osapuolet menevätkin lankaan ja tarjoavat tällaisille mainosrahaa omista valtavista informaatio-operaatioiden markkinointibudjeteistaan. Ei ole mikään salaisuus, että taloudellista mediatukea jakavat "oikeamielisille toimijoille" niin EU:n tiedotus- ja lobbaus-toimistot kuin Yhdysvaltain ja Venäjänkin kulttuuri- ja PR-organisaatiot.

Koska puolitotuksien tai vääristelevien näkökulmien levittäminen ei ole sananvapautta kunnioittavissa maissa kiellettyä, virallisilla toimijoilla ei tietenkään ole mitään teknistä tapaa puuttua tällaisten avoimen asenteellisten uutisvälineiden toimintaan. Sisällöllinen vastarinta jää ainoaksi keinoksi: on pakko kertoa vastaavasti omat mielipiteensä asiaan mahdollisimman näyttävästi, nopeasti ja suoraan oikeilla nimillä puhuen.

Tätä suoraan puhumisen taitoa meillä ei valtiokoneistossa kuitenkaan ole, ei ainakaan silloin kun epäilläänkin toimijoiden liittyvän jotenkin Venäjään.

## **Me kerromme vastapuolenkin näkemyksen, koska se on oikein**

Länsimaissa median tehtävänä on kertoa kansalaisille heihin tai valtioon vaikuttavista asioista, jotta kukin voisi tehdä kyseisestä aiheesta omat johtopäätöksensä ja toimia parhaan käytettävissä olevan tiedon mukaan. Viranomaiset ymmärrettävästi haluaisivat jakaa kansa-

***”Me suomalaisessa mediassa luotamme siihen, että riittävän hyvän kokonaiskuvan saanut kansalainen osaa toimia fiksusti.”***

---

laisille toimintaohjeita. Tässä onkin median ja viranomaisten toiminnan suurin ristiriita.

Me suomalaisessa mediassa luotamme siihen, että riittävän hyvän kokonaiskuvan saanut kansalainen osaa toimia fiksusti. Useimmiten se tarkoittaa, että kansalainen lopulta tekee, kuten viranomainen avuliaasti neuvoo. Ei silti aina. Koska viranomaisetkaan eivät ole erehtymättömiä, median velvollisuutena on kertoa myös asiaan vaikuttavat vastakkaiset näkemykset. Tätä kutsutaan länsimaiseksi objektiiviseksi journalismiksi.

Joskus tämä aiheuttaa erikoisia tilanteita, jossa vastakkaisten näkemysten edustajaksi valtiokoneiston rinnalle kelpaavat hyvinkin höyrypäiset, aatteelliset tai asenteelliset toimijat. Mikäli esimerkiksi jonkin kansanterveyttä uhkaavan epidemian aikana Terveysten ja hyvinvoinnin laitos jakaa tietoa rokotteiden välttämättömyydestä, on päivänselvää, että media julkaisee ”toisena mielipiteenä” myös rokotusvastaisen ja vaihtoeh-tohoitoihin uskovan kansalaisjärjestön näkemyksiä. Konflikteissa saatamme nostaa uutisiin vastapuolen yksityisajat-telijan ja haastatella häntä kotimaisen valtiollisen toimijan rinnalla, näennäisesti samalla painoarvolla otsikoituna.

Journalistiseen objektiivisuuteen tosin kuuluu myös vastuu: kyseenalaiset, uskomuksiin tai pahantahtoisuuteen perustuvat vaihtoehdotiset näkemykset pitää myös selvästi mainita sellaisiksi.

## **Informaatiosodassa vaikene-minen on hölmöä**

Tätä median toimintamallia, valtion tai viranomaisten kannalta ”väärienkin mielipiteiden” esittäjien esiintuomista ei demokraattisessa maassa kukaan pysty estämään. Ja onneksi ei pysty.

Kansalaisten medialukutaidosta riippuu, osaavatko he jättää vaikkapa yksittäisen dosentin mielipiteet omaan arvoonsa. Aina he eivät osaa. Mitään niin päätöntä väittämää tai pöyhöpopulistista heittoa ei julkisessa keskustelussa olekaan, etteikö sitä ainakin joku uskoisi tai ymmärtäisi väärin.

Mutta mikäli kukaan virallinen toimija ei aktiivisesti uskalla korottaa ääntään ja osallistua kansalaiskeskusteluun, sitä varmemmin hölmöt näkemykset muuttuvat totuudeksi ja toistuvat. Sodankäynnissä kohteliaisuudella ei ole paljon sijaa. Informaatiosodankäynnissä sisäisesti vaikeneminen tai vastapuolen ylimielinen väheksyminen on vielä hölmömpää.

Kevät 2014 opetti myös, että viranomaiset tekevät suuren virheen, jos he kriisin aikana väheksyvät sosiaalisessa mediassa käytävää kansalaiskeskustelua. Verkkokokohina saa pahimmillaan ja parhaimmillaan ihmiset toimimaan myös reaali maailmassa. Verkkokeskusteluiden kautta mielipiteisiin vaikuttaminen on halpaa ja näköjään yllättävän tehokasta.

## **Yhdelläkin puhujalla on suuri vaikutusvalta**

Ukrainan kevään 2014 konflikti käytiin toimivien tietoverkkojen alueella, joten informaatiotulva jo yksin paikanpäältä Krimiltä ja Kiovasta oli valtava. Perinteinen uutismedia seurasi etenkin Ukrainaa koskevaa Twitter-keskustelua tarkasti.

Aiemmista kriiseistä poiketen Suomessakin nähtiin poikkeuksellisen paljon sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa Ukraina-mielipiteenmuokkausta. Yhteisöpalvelu Twitterissä Venäjän toimien oikeutuksesta ja Ukrainan vallankumousjohdon fasismista väittelivät niin turvallisuuspolitiikan ammattilaiset, harrastajat kuin kiinnostuneet tavalliset kansalaisetkin. Moni Twitterissä tietoa jakaneista suomalaishahmoista vaikutti keksityiltä, jopa ammattimaisilta toisen osapuolen propagandatyöläisiltä.

Yhdenkin kovaäänisen mielipidevaikuttajan sanoma saattoi levitä hyvin laajasti, varsinkin jos siihen ei riittävän nopeasti tullut mistään katu-uskottavasta suunnasta vastinetta. Muutamaa virkapukuista Twitter-osaavaa suomalaista lukuun ottamatta virallinen Suomi loisti Twitterissä *”läsnäolevalla poissaolollaan”*, kuten jotkut markkinointi-ammattilaiset luonnehtisivat. Esimerkiksi Tasavallan presidentin kanslia ja ulko-

ministeriö kyllä linkittivät Twitteriin runsaasti virallisia kannanottojaan, mutta mistään niistä ei välittynyt konkretia eikä ihmisen, ammattilaisen läsnäolon tuntu. Toimijat esiintyivät hyvin kasvottomina koneiston osina, passiivimuotoista virka kieltä puhuen. Myös poliittisten päättäjien kommentointitapa vaihteli suuresti. Jotkut jakoivat vain turvallisia ympäröityjä lausuntoja, jotkut antoivat persoonansa näkyä kannanotoissaan.

Sosiaalinen media on määritelmänsä mukaan myös sosiaalista vaikuttamista. Etenkin kriisitilanteessa Twitterissä pitää esiintyä omalla nimellään ja kasvoillaan, ja ennen kaikkea vastata kansalaisten tiedusteluihin avoimesti ja persoonallisesti. Siihen ei virka-asemansa taakse piiloutuva Suomen virkamieskunta ole ilmeisesti tottunut.

Toisenlainen, hyvä esimerkki kriisiin reagoimisesta löytyy niinkin läheltä kuin Tallinnasta. Ei voi kuin ihailia, miten Viiron presidentti Toomas Hendrik Ilves



hallitsee nettiajan strategisen kommunikation. Ilves kommentoi aktiivisesti Twitterissä poliittista tilannetta, jakaa tutkimustietoa ja on aktiivisesti paikalla vastaamassa kansalaisten sekä median kysymyksiin.

Näin media-ammattilaisen näkökulmasta toivon hartaasti, että Suomen

valtio löytäisi jostain yhtä osaavan verkkomediavaikuttajan viralliseksi puhemieheksi tai -naiseksi. Mieluiten jo ennen seuraavaa kriisiä. Muuten seuraava täällä käytävä strategisen kommunikation kamppailu jää hyvin yksipuoliseksi otteluksi, jossa ei lohdutuspalkintoja jaeta.





# Syyrian kaasuiskukuvat sosiaalisessa mediassa

Noora Kotilainen

© Christian Tribert, CC2.0.



Viime vuosien poliittisia levottomuuksia ja sotia on leimannut uusi, dynaaminen, hankalasti kahlittava ja ketterä tiedonvälittämisen tapa: sosiaalisen median (some)<sup>2</sup> käyttö. Vuoden 2011 arabikevään vallankumouksia on luonnehdittu Twitter-vallankumouksiksi, Syyrian sodan kauhukuvien määrä internetissä on mittaamaton ja esimerkiksi Ukrainan sota (2013–) on voimakkaasti välittynyt tietoomme sosiaalisen median latausten ja kuvien kautta. Nykykriiseissä sosiaalisen median visuaalisella viestinnällä ja nopealla kansalaislähtöisellä tiedonvälityksellä on ollut suuri sija niin maan sisäisessä tiedonvälityksessä ja mobili-

saatioissa kuin ympäröivän maailman mielikuvien muodostumisessakin.

Sosiaaliseen mediaan ladatuilla viesteillä ja kuvilla on useita eri funktioita. Some-viestejä käytetään sekä informoimaan paikallisista tapahtumista ja sodan käännteistä että aktivoimaan toimintaan. Toiset kertovat dokumentoivansa hirmutapahtumia ja kuolemantapauksia sekä sodan kulkua kuvallisiksi todisteiksi ja historiallisiksi dokumenteiksi. Jotkut pyrkivät saamaan apua ja lahjoituksia hädän lievittämiseen. Yksi keskeinen sodan keskeltä lähetettyjen some-viestien funktio on välittää tietoa ympäröivälle maailmalle, nostattaa tietoisuutta sodan

tapahtumista ja vaikuttaa yleiseen mielihäilytymiseen ja sodasta muodostettaviin mielikuviin sekä käsityksiin.

Sosiaalisen median käyttö sodankuvan ja tapahtumien välittämisessä on mielletty usein kansalaisten ja oppositiotahojen tiedonvälityksen ja maineenhallinnan väyläksi. Mutta nykyisin myös valtiolliset tahot käyttävät sosiaalista mediaa viestinnässään ja maineenhallinnassaan.

Eräs hyvin traaginen ja pitkälti sosiaalisen median päivitysten kautta maailman tietoisuuteen tullut tapaus on Syyrian Damaskoksen esikaupunkialueella elokuussa 2013 tapahtunut kaasuisku. Aamuyöllä 21. elokuuta alkoi sosiaaliseen mediaan virrata tietoja ja dramaattisia kuvia ilmeisesti taistelukaasulle altistuneista siviileistä. Uhreja oli satoja: kouristelevia lapsia, henkeään haukkovia ihmisiä ja riveittäin ruumiita. Muutamassa tunnissa videoita ja kuvia oli verkossa tuhansia. Pääsääntöisesti päivitykset olivat peräisin sodan oppositiotahoilta. Syyriasta levinnyt tieto oli suurelta osalta, kuten kriiseissä nykyään usein, visuaalisessa muodossa.

Paikallisten some-hätähuudot levisivät nopeasti maailmanlaajuisen, perinteisemmän valtamedian käyttöön. Järkyttävät sosiaalisen median kuvat vakiintuivat selittämien tapahtumien turvassa seuranneille länsimaalaisille katsojille. Samaan aikaan, kun oppositiotahojen jakamat karneat kuvat tulivat maailman tietoon, myös Syyrian hallinto pyrki levittämään omaa varsin siloteltua näkemystään maan tilanteesta muun muassa sosiaalisen median Instagram-kuvapalvelun kautta.

Sosiaalisen median viestintää nykyisissä ei ole tavattu käsittää strategisena kommunikaationa. Sosiaalisen median käyttö mielletään usein spontaaniksi ja kansalaislähtöiseksi. Some-viestit eivät

***”Some-viestit eivät aina ole peräisin yhdeltä tarkasti määriteltävältä taholta, ja niiden alkuperän selvittäminen on joskus hankalaa.”***

---

aina ole peräisin yhdeltä tarkasti määriteltävältä taholta, ja niiden alkuperän selvittäminen on joskus hankalaa. Näen kuitenkin, että Syyrian kaasuisien some-viestintä täyttää keskeisimmät strategisen kommunikaation määreet, ja sitä on hedelmällistä tarkkailla tästä näkökulmasta.

Strateginen kommunikaatio on strategisesti rakentunutta viestintää, jolla on tietty agenda, ja joka seuraa tiettyä narratiivia. Sillä pyritään vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen, päätöksentekoon ja toimintaan, ja luomaan mielikuvia<sup>3</sup>. Syyrian sodan some-viestintä – puolin ja toisin – täyttää tämän määritelmän. Some-viestien tarkastelu strategisena kommunikaationa paljastaa viestinnän osin tarkoitushakuista ja rakennettua luonnetta ja auttaa suhtautumaan some-viestintään kriittisesti.

Tarkastelen tässä artikkelissa Syyrian Damaskoksen vuoden 2013 elokuun 21. päivän kaasuisien some-viestien aikaista sosiaalisen median viestintää strategisena kommunikaationa. Tarkastelen sitä, miten Syyriasta peräisin olevia kaasuisien aikaisia sosiaalisen median viestejä, tietoja – ja nimenomaan kuvia, niiden voimakkaan emotionaalisen voiman vuoksi – käsiteltiin läntisessä julkisuudessa ja poliittisessa puheessa. Kaasuisien viestien leviämisen, ja niiden media- sekä poliittisen käytön tarjoaman esimerkin kautta voi hahmottaa joitain some-viestinnän nykyisiä haasteita ja toimintapremissejä. Syyria-esimerkin kautta voi myös tarkastella sosiaalisen

median ympäristössä tapahtuvan strategisen kommunikaation viestien leviämistä ja toimintalogiikkaa kriisien hetkellä.

## Some-viestit strategisena kommunikaationa

Syyrian sota sai lähtölaukauksensa arabikevään kuohunnoista. Nyt verinen sota on riehunut jo lähes kolme vuotta, ja se on vaatinut jo lähes 200 000 ihmisen hengen. Syyrian sodan on sanottu olevan sota, jota on dokumentoitu varsinkin kuvallisesti ennennäkemättömällä tavalla. Läntinen käsitys sodasta on rakentunut some-viestinnän, lähinnä oppositiotahojen välittämien tietojen varassa. Osittain some-tiedonvälityksen keskeisyyteen on vaikuttanut Syyrian perinteisen tiedonvälityksen voimakkaan kahlittu luonne.

Syyrian virallinen, perinteinen tiedonvälityskoneisto on vahvasti presidentti al-Assadin hallussa. Valtion tietotoimisto Sana ja suuret sanomalehdet, radio- ja televisiokanavat ovat hallinnon äänitorvia. Syyrian raportoidaan olevan yksi maailman vaarallisimmista valtioista sekä journalisteille että internetiä tiedonvälitykseen käyttäville kansalaisil-

le. Committee to Protect Journalist -järjestön mukaan vuonna 2013 Syyriassa tapettiin 21 toimittajaa, mikä on enemmän kuin missään muussa maassa. Hallinto pyrkii sensuroimaan tiedonvälitystä myös internetissä blokkaamalla kansainvälisiä uutissivuja, sulkemalla toisinajattelijoiden sivustoja, vainoamalla internetissä toimivia toisinajattelijoita ja jopa yrittäen sulkea internet alueellaan.

Perinteisesti autoritaarisissa järjestelmissä tiedonvälityksen ja kuvallisen viestinnän kontrolli on ollut vallan mitta. Sosiaalinen media on muuttanut tilanteen. Sodan kuvaaminen, dokumentointi ja tiedon levittäminen on halpaa, sitä on hankalaa rajoittaa, eivätkä viestit käy läpi tiukkaa julkaisuseulaa. Näin ollen myös hallinnon tahojen on ollut pakko vastata muuttuneeseen toimintatilanteeseen; pelkkä perinteisen tiedonvälityskoneiston hallussapito ei riitä soraäänien tukahduttamiseen ja oman tarinan dominanssin ylläpitoon. Vastauksena kansalaisten ja oppositiotahojen ketterästi käyttämien sosiaalisen median tekniikoiden haasteeseen myös Syyrian hallinto on siirtynyt sosiaaliseen mediaan ja pyrkinyt vastaamaan muuttuneeseen



© James Gordon, CC2.0.



### syrianpresidency -

Syrian Presidency Welcome to the official Instagram account for the Presidency of the Syrian Arab Republic - حساب رئاسة الجمهورية العربية السورية على إنستغرام

331 posts

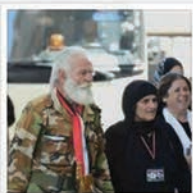
43,142 followers

0 following

28 heinäkuu 2014



1.23k likes 1.96k comments



tilanteeseen omalla, tosin usein reaktiivisella, some-tiedotuksellaan.

Syyrian sota on voimakkaasti informaatio- ja some-sota, jossa molemmat sodan osapuolet levittävät tietoa tapahtumista ja asemoitumisestaan sosiaalisen median keinoin niin paikallisesti, maan sisäisesti kuin ulos tilannetta seuraavalle maailmallekin.

Sosiaalisen median viestintää on usein totuttu hahmottamaan spontaanina, järjestymättömänä ja kansalaislähtöisenä. Syyrian tapauksessa sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa viestintää sodan käänteistä – sekä hallinnon että opposition taholta – on kuitenkin hedelmällistä tarkastella tarkoitushakuisena ja tietoisesti rakennettuna viestintänä, osana verisen sisällissodan ulospäin suunnattua informaatiota.

Informaation levittäminen ja strateginen kommunikaatio ovat viimeaikoi-

na nousseet yhä tärkeämmälle sijalle sodankäynnissä ja kriisien keskellä. Strateginen kommunikaatio -termi on levinnyt suureen tietoisuuteen Yhdysvaltojen lanseeraamana. Lyhyesti strategisen kommunikaation voi määritellä (seuraten Naton ja Yhdysvaltain sotavoimien määritelmää) pyrkimykseksi levittää mahdollisimman suoraan tietoa operaatioista, tavoitteista ja aktiviteeteista. Sen tavoitteeksi mainitaan kohdeyleisöjen käsityksiin, asenteisiin, mielikuviin ja toimintaan, sekä sotilaallisiin että poliittisiin päämääriin vaikuttaminen. Sen tarkoituksena on vakuuttaa kohdeyleisö viestin lähettäjän näkökulmista ja toiminnan oikeellisuudesta, ja näin voittaa puolelleen vastaanottajien "mielet ja sydämet" ("*hearts and minds*")<sup>4</sup>.

Syyrian tapauksessa sekä hallinnon että oppositioryhmien some-tiedonvälitys on nykyisin järjestäytyntä toimin-

taa. Hallinto käyttää hallussaan olevien perinteisten viestintäkanavien lisäksi myös aktiivisesti ja järjestelmällisesti sosiaalista mediaa viestiensä levittämiseen. Hallinto on pyrkinyt vastaamaan sodan vastapuolen (tai -puolten) aktiivisen somen käytön haasteeseen siirtämällä tiedotustaan ja maineenhallintaansa verkkoon ja sosiaaliseen mediaan. Sosiaalisen median ympäristössä hallinto on muun muassa esitellyt maan arkista elämänmenoa sekä valtion johdon ja sen lähipiirin toimintaa positiivisessa valossa. Hallinto on ulostuloissaan pyrkinyt myös osoittamaan oppositiotahojen esittämiä videoita ja kuvia sodan raakuuksista väärennöksiksi ja levittämään omaa – kapinallisten levittämää materiaalia muistuttavaa – taistelukuvamateriaaliaan.

Myös opposition some-tiedotus on varsin järjestelmällistä. Syyrian kapinallistahojen monenkirjaisuudesta ja hajanaisuudesta huolimatta niiden viestit Damaskoksen tapahtumista elokuun 21. päivänä olivat yhtenäisiä. Opposition hallussa oleville alueille on perustettu sosiaaliseen mediaan keskittyviä mediakeskuksia, joissa on nopean tiedonvälityksen mahdollistavat laitteistot, kamerat ja suojatut satelliittiyhteydet. Opposition viestintätahojen toimintaa myös tuetaan usein ulkomailta käsin. Tämän lisäksi useat Syyrian oppositiotahot ovat vakiinnuttaneet asemansa (läntisen) valtamedian tiedontuottajina.

Some-tiedon luotettavuudesta, verifioidavuudesta ja paikkansapitävyydestä on käyty paljon keskustelua. Nykyisin suuret uutistoimistot pyrkivät todentamaan some-lähteidensä paikkansapi-

tävyttä todentamispalveluiden, muun muassa some-viestien sisältöjä kokoa- van, verifioivan ja niiden luotettavuutta testaavan Storyful-palvelun<sup>5</sup> avulla. Osaltaan verifiointipalveluiden käyttö on myös vakiinnuttanut tiettyjä sosiaalisen median lähteitä ja tiedontuottajatahoja kansainvälisen median levittämän informaation lähteinä.

Koska suuri osa Syyrian sodasta kertovista some-tiedosta tulee näkyvillemme sodan osapuolten välittämänä, voidaan nähdä, että maasta ulospäin suuntautuvan tiedotuksen eräs merkittävä tehtävä on vaikuttaa strategisesti ja tietoisesti ulkomaailman käsityksiin sodan kulusta ja tilanteesta luotaviin mielikuviiin. Näin ollen niin hallinnon kuin hallintoa vastustavien internetjulkisuuteen lataamat tiedot ja videot voi siis nähdä hyvinkin järjestäytyneeksi ja tietoiseksi tiedonvälitykseksi, omista lähtökohdistaan rakennetuksi viestinnäksi, joka täyttää strategisen kommunikaation keskeiset tavoitteet ja määreet.

Vaikka sosiaalisen median voimasta sodan tietojen ja kriisikuvan välittämises- sä kohutaan nykyisin maailmalla paljon, sosiaalisen median kuvat ja viestit saavat edelleenkin näkyvyytensä valtamedian käytön kautta. Harva seuraa maailman kriisipesäkkeiden some-päivityksiä suoraan, vaan laajan kansainvälisen yleisön-

sä ja huomionsa sosiaalisen median viestit saavat edelleen noustessaan valtamedian ja kansainvälisten uutistoimistojen käyttöön ja uutis-

sointiin. Näin ollen sosiaalisen median strategisen kommunikaation viestien läpäisevyyttä, näkyvyyttä niiden kohdeyleisöille – tässä tapauksessa läntisen

---

**/// Harva seuraa maailman kriisipesäkkeitä some-päivityksiä suoraan.**

---

kulttuuripiirin kansalaisille ja päättäjille – ja niiden vaikuttavuutta on tarkoituksenmukaista tarkastella sen kautta, kuinka niitä on käytetty laajemmassa valtamediassa ja kuinka niihin on viitattu muun muassa poliittisessa puheessa.

Strategisen kommunikaation, kuten muunkin viestinnän, vaikuttavuuden mittaaminen on hankalaa. Syyrian kaasuskuihin liittyneessä viestinnässä voi kuitenkin nähdä, että viestien (poliittinen) vaikuttavuus, ja strategisen kommunikaation onnistuminen sen kohdeyhmän suhteen, rakentuu välitettyjen viestien näkyvyyden ja käytön sekä medialäpäisevyyden lisäksi siinä, miten ne nostetaan esiin kansainvälisessä poliittisessa puheessa ja kuinka niitä käytetään päätöksenteon välineinä.

Seuraavaksi tarkastelen sitä, miten opposition välittämät sosiaalisen median viestit Damaskoksen elokuun kaasuskusta läpäisivät läntisen median ja millaisia merkityksiä ne sekä mediakäytösään että poliittisessä käytössään saivat. Tämän jälkeen käsittelen Syyrian hallin-

non some-tiedotuksen lännen mediassa saamia merkityksiä ja vastaanottoa.

## Syyrian opposition kaasuviestit läntisessä julkisuudessa

Elokuun 21. päivänä 2013 Syyrian sota sai uuden käänteen. Tietoja ja kuvia, jotka viittasivat kaasuseen tuhoisaan käyttöön Damaskoksen esikaupunkialueilla, alkoi tulla oppositiotahojen sosiaalisen median päivitysten kautta maailmanlaajuiseen julkisuuteen. Kuvien määrä oli valtava, ja niiden ilmiviesti selvä: ne näyttivät valtavaa inhimillistä kärsimystä, mitä ilmeisemmin kaasuseen aiheuttamaa siviilien ja lasten tuskaista kuolemaa.

Ympäröivän läntisen maailman käsitykset elokuun 21. päivän tapahtumista ovat pitkälti rakentuneet oppositiotahojen sosiaalisen median tietojen pohjalta. Some-kuvien varassa länsimedit kokosivat pahoinvointia aiheuttavia kuvasarjoja ja nettikuvagallerioita kaasuskun aiheuttamasta inhimillisestä kärsimyk-



sestä. Nämä kuvalliset esitykset näyttivät suurelle yleisölle sodan raajan todellisuuden: kouristelevia ihmisiä, kuolleita lapsia ja pitkiä ruumisrivejä, jotka nostivat esiin epäilyn räikeästä sotarikoksesta. Kaunistelemattomat kuvat herättivät voimakkaita tunteita ja reagoimisen tarvetta.

Opposition viestit dramaattisina ja merkittävänä uusia tietoja paljastavina esityksinä läpäisivät läntisen median. Valtamedian käytössä sosiaalisesta mediasta peräsin olevat kuvat ja tarinat myös asettuivat läntisen kulttuurin ja poliittisen mielikuvaston konventioihin ja konteksteihin. Kuvien nostattama epäily laittoman kaasuseen käytöstä ja siviilien massamurhasta nosti hyvin nopeasti läntisessä julkisuudessa esiin myös epäilyn ja spekuloinnin Syyrian hallinnon syyllisyydestä sotarikokseen, jopa rikoksiin ihmisyyttä vastaan.

Kansainvälisissä sopimuksissa kiellet-

ty kaasun käyttö aseena nähdään länessä yleisesti tuomittavana. Siviilien ja lasten murhaaminen ja laittoman aseiden käyttö, sotarikollinen toiminta ja kuvien vahvasti välittämä teon brutaali luonne nousi läntisessä mediakäsittelyssä keskiöön. Mediakäytössä some-viestit ja kuvat yhdistyivät myös historiallisiin laittomien hallitsijoiden tekemiin siviilien massamurhiin, ja muistojen kauhukuviin menneistä rikoksista ihmisyyttä vastaan.

Syyrian presidentti Bashar al-Assad on nähty läntisessä ilmapiirissä enimmäkseen Syyrian synkän tilanteen ja sodan syyllisenä osapuolena. Länsivallat ovat tiukasti – epävirallisesti jopa aseellisesti – tukeneet oppositiotahoja, muun muassa Free Syrian Army (Vapaan Syyrian armeijaa), joka kaasuiskujen aikaan piti hallussaan iskun kohteeksi joutuneita Damaskoksen esikaupunkialueita. Mielipideilmasto on ollut oppositiotaitelun puolella, ja maan hallinto nähdään

länessä pitkälti laittomana. Mediakäsittelyssä kuvat syyrialaisien kärsimyksestä vahvistivat käsitystä al-Assadista brutaalina ja laittomana hallitsijana. Läntisessä julkisuudessa kuvien nähtiin hyvin nopeasti – jo ennen virallista verifiointia tai tutkimusta – laajasti viittaavan al-Assadin syyllisyyteen ja hänen suorittamaansa raukkamaiseen ja laittomaan sotarikokseen.

Mediakäytön lisäksi, opposition levittämät some-kuvat olivat merkittäviä läntisen poliittisen tilannekuvan rakentumisessa ja keskeisellä sijalla maailmanpoliittisessa retoriikassa. Länsivallat, Yhdysvallat,



## **II Mediakäytössä some-viestit ja kuvat yhdistyivät myös historiallisiin laittomien hallitsijoiden tekemiin siviilien massamurhiin.”**

---

Britannia ja Ranska, kokosivat pian julkiset poliittiset arvionsa ja raporttinsa tilanteesta Syyriassa ja tapahtumista Damaskoksessa. Näissä dokumenteissa kapinallistahojen sosiaalisen median kärsimyksen kuvat toimivat yksimielisesti todisteina al-Assadin hallinnon syyllisyydestä kaasuiskuun.

Presidentti Obama linjasi, että ympäröivä maailma ei saa kääntää katsettaan diktaattorin aiheuttamasta kärsimyksestä ja kauhusta kertovista kuvista, vaan sen pitää toimia niiden vaatimuksen mukaisesti. Presidentti viittasi kaasuis-  
kuvien varaan rakennetuissa, varsin emotionaalisissa puheissaan sekä lasten ja siviilien karmeaan kärsimykseen että kaasun kamalaan luonteeseen aseena. Hän käytti myös historiallisia viittauksia muun muassa holokaustin juutalaisuhreihin ja kaasun käyttöön tunnetuissa historian kansanmurhissa.

Ison-Britannian pääministeri David Cameron vaati parlamentin jäseniä ja kansalaisia katsomaan syyrialaisen kärsimyksestä kertovia kauheita kuvia; hän uskoi, että kerran kuvat nähtyään kukaan ei voinut enää unohtaa ja sivuuttaa niitä. Cameronin puheessa juuri some-kuvat velvoittivat lännen toimintaan ja vaativat moraaliselta maailmanpoliittiselta toimijalta ryhtymistä sotilaalliseen interventioon Syyrian hallintoa vastaan.

Presidentti Obaman sekä pääministeri Cameronin puheissa karmeiden kuvien nähtiin esittävän imperatiivien tilanteeseen puuttumiselle, ja ratkaisuna pidettiin lännen suorittamaa sotilaallista,

humanitaarista iskuja Syyrian hallintoa vastaan.

### **Al-Assadin hallinnon viestit lännen julkisuudessa**

Sota ja kriisitilanteet näyttäytyvät ja esitetään aina hyvin erilaisina rintamalinjojen eri puolilla. Samaan aikaan, kun läntinen maailma kauhistui kärsimyksen kuvien äärellä ja suunnitteli osin some-tiedotuksen välittämien tietojen pohjalta jopa aseellista iskuja Syyriaan, maan hallinto ja presidentti Bashar al-Assad esittivät sosiaalisen median ulostuloissaan hyvin erilaista näkymää Syyrian tilanteeseen. Syyrian hallinto kielsi jyrkästi heti 21. elokuuta omissa virallisissa viestintäkanavissaan käyttäneensä kaasusetta. Hallinto syytti iskusta oppositiota, ”terroristeja”. Presidentti al-Assadin hallinto päätyi kaasuis-  
kuvien tienoilla levittämään omaa sanomaansa myös sosiaalisessa mediassa muun muassa pystyttämänsä Instagram-kuvapalvelun *Syrian Presidency* avulla<sup>6</sup>.

Kaasuiskujen päivältä 21. elokuuta palveluun ei ole ladattu kuvia, ja edeltävät kuvat ovat 19. päivältä ja seuraavat syyskuun ensimmäiseltä päivältä. Kaasuiskuja ei mainita palveluun ladatuissa tiedoissa lainkaan. Lähipäivien kuvat esittelevät Venäjällä järjestetyissä tiedeolympialaisissa palkittuja syyrialaisia ja al-Assadin poliittisia tapaamisia. Lisäksi esitellään al-Assadin *Le Figaro*-lehdelle antamaa lausuntoa, jossa hän toteaa olevansa koko kansan presidentti ja puolustavansa sen oikeuksia ja itse-



näisyyttä ja lupaa olevansa alistumatta ulkoisille paineille.

Presidentin hallinnon some-tiedotuksessa maan tilanne näyttäytyi seesteisenä. Presidentti tervehtii suosiotaan osoittavia väkijoukkoja ja toimii normaaleissa arkipäiväisissä, rauhanomaisissa virkatoimissaan. Myös presidentin vaimon Asma al-Assadin hyväntekeväisyystoimia esitellään laajasti: muodikas ja huoliteltu maan äiti vierailee aurinkoisissa kuvissa sairaaloissa, lohduttaa sairaita, jakaa ruokaa tarvitseville ja ojentaa leikkikaluja lapsille. Sota näyttää kuvis-

sa olevan kaukana, ja vain "terroristien" laiton toiminta – kuten hallinto maan tapahtumat määrittelee – häiritsee normaalia elämää.

Läntinen media pyörityi presidentin hallinnon esittämien kuvien luomista mielikuvista, ja presidentin Instagram-tili nousi – asettuessaan vastakkain suuren huomion saaneiden kauheiden kaasukuvien kanssa – näyttäväksi uutisaiheeksi lännen mediassa. Brittiläinen *The Guardian* uutisoi presidentin Instagram-kuvakokoelmaa erittäin paheksuvaan sävyyn sanoen niiden paljastavan



## Syrian Presidency

@Presidency\_Sy

This is the official Twitter account for the Presidency of the Syrian Arab Republic, offering updates on Presidential news and events.

89 kuvaa tai videoita



TWIIITIT 1 543 KUVAT/VIDEOT 89 SEURAAJAT 13,5 t. Lisää ▾

### Twiitit Twiitit ja vastaukset

**Syrian Presidency** @Presidency\_Sy · 10. elokuuta  
الرئيس الأسد يصدر مرسوماً بتكليف الدكتور وائل تادر الحلقى لتشكيل حكومة سورية جديدة.  
#الأسد #سورية

8 6

**Syrian Presidency** @Presidency\_Sy · 6. elokuuta  
أهم التعديلات التي أقرها المرسوم التشريعي الجديد.. يمكنكم متابعتها على صفحتنا على الفيس بوك على الرابط:  
facebook.com/SyrianPresiden...

7 8

**Syrian Presidency** @Presidency\_Sy · 6. elokuuta  
المرسوم 33 أضاف نصاً يلزم الجهات العامة، بإعادة العاملين المتعاقدين مع الدولة إلى عملهم وذلك بدلا من النص النافذ الذي كان يستلزمهم من العودة.

5 5

**Syrian Presidency** @Presidency\_Sy · 6. elokuuta  
المرسوم التشريعي الجديد يحل الإعفاء من تقديم كفالة السفر خارج القطر لتستوفى من الأشخاص الذين هم تحت السن المحدد لأداء الخدمة الاحتياطية.

6 2

**Syrian Presidency** @Presidency\_Sy · 6. elokuuta  
المرسوم 33 عكّل قيمة البدل النقدي للسوري المولود خارج القطر والمقيم إقامة دائمة حتى بلوغه سن

## **/// Al-Assadin tiedotus ja some-kuvien käyttö nähtiin lännessä lähinnä kuvottavana mediatempauksena ja pahuuden ilmentymänä.”**

---

”pahan banaalisuuden” (*“Banality of Evil”*)<sup>7</sup>. Myös Yhdysvaltain hallinnon edustaja, tiedottaja Marie Harf kutsui kuvia kuvottaviksi ja vetosi yleisöön, jotta he katsoisivat opposition ”suodattamattomia” kuvia eivätkä uskoisi al-Assadin esittämiä valheita.

Al-Assadin tiedotus ja some-kuvien käyttö nähtiin lännessä lähinnä kuvottavana mediatempauksena ja pahuuden ilmentymänä: hallinto esittää kiillotettua kuvaa hallinnosta ja maan tilanteesta samalla kun läntisen maailman mediaan vyöryy opposition taholta kuvia loputtomista riveistä lasten ruumiita<sup>8</sup>. Presidentin maineenhallintayritykset eivät vakuuttaneet länsimaiden mediaa, vaan päinvastoin ne nähtiin laajasti lähinnä todisteina hallinnon halveksittavasta pr-tempauksesta ja presidentin lähipiirin mielipuolisesta, todellisuudesta irtaantuneesta, brutaalista ja epäuskottavasta luonteesta.

### **Strategisen kommunikaation onnistuminen**

Syyrian tapauksen kautta voi nähdä, että sosiaalinen media on kenttä, jossa molemmat sodan osapuolet tiedottavat ja levittävät tietoa, esittävät omia käsityksiään sodan tapahtumista ja pyrkivät myös ”brändäämään” itseään. Sosiaalisen median ulostuloissa sodan osapuolet kommunikoivat tapahtumista ja tavoitteistaan strategisesti pyrkien vaikuttamaan ympäröivän maailman mielikuviin ja toimiin sodan suhteen.

Syyrian kaasuiskujen tapauksessa strategisen kommunikaation vaikuttavuus rakentuu some-viestien saaman laajan

mediakäytön ja poliittisten viittausten kautta. Elokuun 2013 kaasuiskun some-viestien lännen julkisuuteen leviämisen ja käytön sekä viestien saamien merkitysten tarjoaman tapauksen valossa voidaan tarkastella joitain sosiaalisen median aikakauden kriisiviestinnän toiminnan, tehokkuuden, onnistumisen ja epäonnistumisen aspekteja suhteessa länteen.

Julkisuuteen nousseissa Syyriasta lähtöisin olevissa sosiaalisen median kuvissa ja viesteissä kaksi käsitystä Syyrian tilanteesta kohtaavat ryminällä. Oppositiolähteiden tiedonvälitys on pyrkinyt ja onnistunut paljastamaan kaasuiskusta erittäin merkittävää tietoa, joka on voimakkaasti muuttanut Syyrian sotaa seuraavan maailman käsitystä tilanteesta. Kuvien viesti oli selvä ja määrä valtava. Ne kertoivat tarinaa, joka oli uskottava, yhtenäinen ja joka vastasi läntisen maailman käsitystä tilanteesta Syyriassa. Kapinallisten ja kansalaisten viestit läpäisivät kattavasti niin läntisen valtamedian kuin länsivaltojen poliittis-humanitaarisen puheenkin. Viestien vaikuttavuus kansainvälisen mielikuvailmaston muodostumisessa on epäilemättä ollut suuri. Kapinallistahojen viesti al-Assadin hallinnon syyllisyydestä ja sen aiheuttamasta kärsimyksestä vakiintui kuvaamaan kriisiä läntisessä mielikuvastossa.

Kaasuisku ja siitä maailman silmiin levinneet oppositiotahojen esittämät kärsimyksen kuvat nostivat Syyrian tilanteen maailmanpolitiikan keskiöön ja valokeilaan, ja ne mahdollistivat voimakaiden poliittisten toimien ja jopa sotilaallisen hyökkäyksen suunnittelun ja

legitimaation. Barack Obama linjasi jo vuosi ennen kaasuiskuja, että kaasuase on se raja, jonka jälkeen Syyrian tilanetta ei voida vain katsoa sivusta.

Lisäksi kaasun käyttö oli selkeä rikkomus yleisesti arvostettuja kansainvälisiä sopimuksia vastaan, joihin lännessä on vahvasti sitouduttu. Kuvat ja kaasun käyttö aseena muistuttivat historiallisesti vaikuttavista ja ikonisen aseman saavuttaneista holokaustin kauhuista, ja näin ne vahvistivat varsin voimakkaita poliittisia ja historiallisia konnotaatioita. Vaikka kaavailtu sotilaallinen isku Syyriaan ei lopulta toteutunutkaan, oppositiotahojen strategisen viestinnän voi nähdä sosiaalisessa mediassa onnistuneen: sen välittämät kuvat löivät läpi, ja ne saivat vaikuttavuutensa niin mielikuvissa, uutisvälityksessä kuin poliittisessa päätöksenteossakin.

Syyrian hallinto taas on pyrkinyt omissa ulostuloissaan pitämään yllä kuvaa siitä, että maassa asiat ovat hyvin hallinnassa: presidentin lähipiiri toimii kansan hyväksi humanilla otteella, hallitsijalla on langat käsissään ja vain taistelu terroristeja vastaan häiritsee normaalia rauhallista elämää. Hallinnon viestien uskottavuus ja läpäisevyys kansainvälisessä mediasa on ollut heikkoa ja suhtautuminen siihen epäuskoista, jopa tyrmistynyttä. Al-Assadin hallinnon voi nähdä epäonnistuneen – läntisten vastaanottajien kohdalla – strategisessa some-viestinnässään. Käsitukset al-Assadin hirviömäisyydestä ja hallinnon syyllisyydestä lähinnä vahvistuivat hänen esittäessään strategisesti puunattuja kuvia lähipiiristään ja toiminnastaan ja pyrkiessä levittämään omaa siistittyä näkökulmaansa tilanteesta maassa. Al-Assadin hallinnon mielikuvahallintapyrkimykset ja niiden epäonnistuminen läntisessä julkisuudessa kertovat niin strategisen kommuni-

kaation kuin some-viestinnänkin toiminnan logiikasta.

Damaskoksen kaasuiskun some-viestien nousu läntiseen julkisuuteen ja poliittiseen keskusteluun osoittaa sitä logiikkaa, jolla sosiaalisen median viestit läpäisevät julkisuuden ja saavat vaikuttavuutensa. Lännen julkisuudessa suuren huomionarvon saivat ne viestit, jotka resonoivat läntisen vallitsevan mielikuvaston kanssa: opposition viestit Syyrian hallinnon brutaaliudesta. Kun taas al-Assadin hallinnon viestit leimaantuivat lähinnä epätoivoisiksi ja irvokkaiksi yrityksiksi levittää hallinnon valheellista käsitystä tilanteesta.

Syyrian kaasuiskujen tapauksen kautta voi nähdä, että vaikka sosiaalinen media mahdollistaa kriisitilanteissa nopean tiedonvälityksen, lopulta sosiaalisen median tekniikoiden käyttö ei ole viestien leviämässä ja vaikuttavuuden synnyssä keskeinen seikka. Viesti, joka sotii voimakkaasti vastaanottajansa jo vallitsevia mielikuvia, kulttuurisia käsityksiä ja ideologista asemoitumista vastaan, ei näytä pystyvän vakuuttamaan tai saamaan haluamaansa läpäisevyyttä ja vaikuttavuutta, vaan se toimii lähinnä itseään vastaan. Jotta sosiaalisessa mediassa esitetty viesti voi läpäistä massajulkisuuden, saavuttaa näkyvyyden, uskottavuuden, saada valtaa ja laajaa vaikuttavuutta, sen täytyy resonoida vastaanottajansa kulttuurisen ja ideologisen mielikuvaston ja vallitsevan poliittisen ilmapiirin kanssa.

## **Ketterä oppositio – kömpelö hallinto**

Sosiaalista mediaa on totuttu pitämään kansalaisten ja oppositiotahojen joustavana tiedonvälityksen kanavana. Some on nähty halpana, nopeana, kahlitsemattomana ja spontaanina ja



© Ivan Bendura, CC2.0

luonteeltaan hieman kapinallisena keinona oman näkemyksen levittämiseen. Jähmeän virallisen hallinnon onkin ollut hankalaa vastata kansalais- ja oppositiotahojen ketterän some-tiedotuksen haasteeseen.

Syyrian oppositiotahojen viestit ja kuvat kaasuiskusta nähtiin läntisessä käytössä autenttisina. Ne nousivat poliittisiksi todisteiksi myös hallinnon syyllisyydestä, ja niitä käsiteltiin rajaamattomana tietona, joka näyttää arjen ja olemisen oikean laidan. Spontaaniuden ja autenttisuuden mielikuvat liittyvät voimakkaasti kapinallis- ja kansalaistahojen some-tiedotukseen ja sen saamaan uskottavuuteen ja leviämiseen. Osin juuri spontaanius ja uuden tekniikan tarjoama tiedonvälityksen demokratisoituminen, sekä sen tarjoama mahdollisuus auktoritaarisen tiedonvälityksen kahleiden kiertämiseen ja toisenlaisen viestin välittämiseen, on nostanut sosiaalisen median viestit mielenkiinnon kohteiksi. Eräs keskeinen seikka, joka vaikuttaa

sosiaalisen median strategisten viestien toimintaan ja onnistumiseen, on ketteryys.

Hallinnon ja virallisten, valtiollisten tahojen ulostulot eivät sosiaalisen median kontekstissa useinkaan kykene osoittamaan spontaania, ei rakennettua, luonnettaan. Hallinnon viestit näyttäytyvät helposti tietoisesti ja laskelmoidusti rakennettuna puolueellisena tiedonvälityksenä, jopa väärää tietoa levittävänä propagandana. Ilmiön voi nähdä myös Syyrian tapauksessa: kansalais- ja oppositiolähteiden kuvien päätyessä laajasti länsimediassa määrittämään näkymää Syyrian tilanteeseen, Al-Assadin sosiaalisen median maineenhallintayritykset karahivat läntisen julkisuuden piirissä kiville ja vahvistivat käsitystä al-Assadista epälegitiiminä hallitsijana.

Viestien uskottavuuteen kaasuiskutapauksessa vaikutti myös tapahtumien dramaattinen ja inhimillisesti raskas luonne sekä oppositiotahojen viestien kautta näkyvillemme tulleiden kuvien

paljastavuus ja niiden tarjoama raaka ja hirvittävä näkymä.

Hallinnon kuviin ja viesteihin tarkoitushakuisen oloisesti rakennetut viestit olojen seesteisyydestä, tilanteen hallinnasta ja humaaneista toimista kansalaisten hyväksi asettuivat voimakkaasti vastakkain vastapuolen viestien esittämän hirvittävän kärsimyksen kanssa. Reaktiivinen vastaaminen vastapuolen viesteihin ja tynnyttelevät viestit eivät onnistuneet luomaan läntisessä vastaanottajatahossa autenttisuuden ja aitouden, vaan päinvastoin strategisesti rakennetun idyllin tuntemuksia. Hallinnon kuvat eivät myöskään opposition viestien tavoin paljastaneet radikaalia uutta tietoa, vaan ne pyrkivät ylläpitämään voimakkaasti rakoilevaa *status quota*.

Läntisestä näkökulmasta mielenkiintoista ja paradoksaalista on se, että

al-Assadin hallinnon esittämät näkymät Syyrian tilanteeseen – positiiviseen sävyyn esitetyt, hyväntekeväisyystoimintaa ja normaaleja arkirutiineja esittelevät kuvat – vertautuvat tyyliiltään ja kuvauskohteiltaan voimakkaasti maineenhallintakuvastoon, jota länsivallat ovat esittäneet omista toimistaan nykysodissa, joissa ne ovat olleet osallisina. Al-Assadin hallinnon kuvissa on nähtävissä samaa sisältöä ja eetosta kuin esimerkiksi Afganistanin ISAF-operaatiosta (*International Security Assistance Force*) sosiaalisen median Flickr-alustalla esitettyihin kuviin, joissa kansainvälinen Nato-johdoinen koalitio esittelee toimintaansa Afganistanissa<sup>9</sup>.

Aivan kuten Syyrian hallinnon strategisen kommunikaation maalaamisessa seesteisissä näkymissä, myöskään ISAFin kuvissa kärsimys ja ympärillä rie-



© Joseph Stafford/ISAF, CC2.0

huva sota eivät juuri näy. Kuvauksen kohteet ovat myös samankaltaisia: virallisia tapaamisia, johtajien, joukkojen tai hallinnon kohtaamisia paikallisten asukkaiden kanssa. Al-Assadin kuvissa, kuten ISAFinkin kuvissa, esitellään runsaasti arkipäiväistä avustus- ja valistus-työtä paikallisten keskuudessa. Kuvat esittelevät ISAF-operaatiota humanitaarisena, esittelevät arkipäiväisiä tapah- tumia, näyttävät sotaa käyvän maan arjen pääosin rauhallisen seesteisenä ja pyrkivät kommunikoidaan toiminnasta strategisesti kohdeyleisölle ja viestimään oman toiminnan legitimizeettiä ja hu- manitaarisuutta<sup>10</sup>.

Al-Assadin hallinnon esittämällä ku- villa ja viesteillä voi nähdä olevan sa- mankaltaisia tarkoituksia ja päämääriä. ISAF-operaation ja al-Assadin viestejä tai niiden uskottavuutta sen kummemmin rinnastamatta, hallinnon ja virallisten tahojen maineenhallintakuvastolla ja so- me-viestinnällä vaikuttaa näiltä kohdin olevan yhtäläisyyksiä, jotka voivat myös kertoa niiden yhtäläisistä heikkouksista. Hallinnon ja virallisten tahojen strategi- sella viestinnällä sosiaalisen median ympäristössä näyttäisikin olevan melko uni- versaalit pelisäännöt, ja näin ollen myös universaaleja ongelmia.

Syyrian tapauksen valossa voisikin sa- noa, että sosiaalisessa mediassa tapah- tuva strateginen kommunikaatio ei saa toimiakseen ja onnistuakseen vaikuttaa strategiselta, rakennetulta ja päämää- rähakuiselta, vaan sen tulisi vaikuttaa spontaanilta ja autenttiselta. Reaktiivi- suus tuntuu olevan some-ympäristössä taakka ja hallinnolta heikommin luon- nistuva proaktiivisuus etu. Virallisten tahojen viestintä sosiaalisessa mediassa on usein edelleen hyvin reaktiivista. Hal- linnolta tulevat viestit vaikuttavat usein epävirallisempien tahojen ja kansalaisten

***” Al-Assadin hallinnon levit- tämistä viesteistä on myös syytä muistaa se, että yhtenä strategisesta viestinnän kom- munikaation tärkeänä pääpe- riaatteena ei ole vain viestiä ja levittää tiettyä uskottavaa narratiivia.”***

viestien rinnalla tietoisesti rakennetuilta, vähemmän spontaaneilta – ja näin ollen epäuskottavimmilta.

Al-Assadin hallinnon levittämien vies- tien suhteen on myös syytä muistaa se, että yhtenä strategisesta kommunikaation tärkeänä pääperiaatteena ei ole vain viestiä ja levittää tiettyä uskotta- vaa narratiivia, vaan myös toimia sen mukaisesti. Al-Assadin hallinnon Insta- gram-episodi osoittaa, että epäuskot- tavien viestien levitys saattaakin toimia lähinnä viestijäänsä vastaan ja asettaa hänet epäuskottavaan, jopa vihattuun asemaan.

## Uskottavuus ja yleisö

Myös Ukrainan kriisin viestintätilanne keväällä 2014 kertoo samaisesta ilmi- östä: virallisten ja valtiollisten tahojen some -viestinnän kömpelyydestä ja heik- kouksista. Läntisestä näkökulmasta Ve- näjän hallinnon maineenhallintayrityk- set, informaatioidankäynti ja julkinen vakuuttelu tekojensa hyveellisyydestä ja oikeellisuudesta Ukrainassa lähinnä vah- vistavat lännessä vallitsevia, negatiivisia mielikuvia Venäjän hallinnon luontees- ta ja toimintatavoista. Päällimmäinen huomio niin Syyrian kuin Venäjänkin tiedotuksesta on se, että strategisesti viestittäessä tekojen, sanojen ja kuvien tulisi olla uskottavasti linjassa toistensa kanssa.

Strategisen kommunikaation uskot- tavuus ei kuitenkaan tyhjene totuudel-

lisuuteen vaan iskevyyteen sekä kulttuuriseen ja ideologiseen resonanssiin. Samalla viestillä ei myöskään voida vakuuttaa erilaisia yleisöjä, vaan viestien tulisi olla kohdistetumpia ja taitavammin kulttuurisesti koodattuja. Strategisen kommunikaation onnistuminen onkin voimakkaasti riippuvaista myös siitä, kenelle viestit suunnataan ja miten.

Nopeassa some-ympäristössä hallinnon tietoisesti rakentama maine-hallinta ja strateginen kommunikaatio harvoin kykenevät muuttamaan vastaanottajan jo vallitsevia käsityksiä konfliktitilanteista ja vaikuttamaan ideologiseen asemoitumiseen. Tällöin viestintä kykenee puhuttelemaan vain jo valmiiksi samanmielisiä tahoja. Näin ollen herkissä ja hauraissa konflikti- ja sotatilanteissa hallinnon reaktiivinen ja jähmeä vastaus kansalaislähtöisenä näyttäytyään vastapuolen some-viestintään näyttäytyy tietoisena rakennetun tiedon levittämisenä, jopa tarkoitushakuisena väärän tiedon levittämisenä, ja siksi epäuskottavana. Tällaisissa tilanteissa hallinnonta-

hojen viesti kääntyy helposti omaa mainettaan mustaavaksi ja näyttäytyy jopa irvokkaana propagandana.

Hallintotahojen reaktiivinen some-viestintä saarnaakin usein käsityksiään vain jo kääntyneelle seurakunnalle, se ei paljasta todellista uutta tietoa eikä kykene vakuuttamaan uusia yleisöjä näkemyksistään. Kansalaislähtöisellä, ketterällä, näköaloja avaavalla ja uutta tietoa paljastavalla tiedotuksella taas on mahdollisuus vakuuttaa, puhutella ja muuttaa näkymäämme maailmaan. Valtiollisella viestinnällä ja hallintotahoilla onkin some-aikana paljon pohdittavaa siinä, kuinka ketteröittää omaa viestintäänsä, muuntaa se proaktiivisemmaksi: vaikuttaa spontaanilta, vakuuttaa, puhutella, voittaa puolelleen uusia sydämiä ja näin päästä niskan päälle visuaalisessa ja dynaamisessa some-sodassa.

## Viitteet

- 1 Tämä artikkeli pohjautuu väitöstutkimukseeni kärsimyksen kuvien asemasta maailmanpolitiikassa sekä tutkimukseeni Syyrian elokuun 21. päivän kaasuiskun sosiaalisen median kuvien läntisestä mediakäytöstä ja poliittisesta käytöstä. Laajempi paperi aiheesta ilmestyy Ulkopoliittisen instituutin "working paper" -julkaisusarjassa vuonna 2014.
- 2 Sosiaalisen median voi määritellä lyhyesti internet-alustoiksi, jotka mahdollistavat käyttäjien interaktiivisen osallistumisen ja joissa käytetään käyttäjien tuottamaa sisältöä. Merkityksellisempää kuin käytetty internet-alusta tämän tekstin kannalta on sosiaalisen median käytön mahdollistama kuvien ja tietojen (kansalaislähtöinen) nopea levittäminen. Ks. esim. Joseph. S. (2012) "Social Media, Political Change, and Human Rights", *Boston College International and Comparative Law Review*, 35/1, 145–188, 146–147.
- 3 Principles of Strategic communication, US Department of Defence, August 2008.
- 4 Strategisesta kommunikaatioista ks. esim. Principles of Strategic communication, US Department of Defense, August 2008; *Commander's Handbook for Strategic communication and Communications Strategy*. Version 2.0 US Joint Forces Command, Joint war fighting Center, October 27, 2009; Allied Command Operations (ACO) Strategic Communications directive, September 15, 2008.
- 5 <http://storyful.com/>
- 6 <http://instagram.com/syrianpresidency>
- 7 Termi "banality of evil" viittaa Hannah Arendtin kirjoittamaan kirjaan ja analyysiin (*Eichmann in Jerusalem: a report on the Banality of Evil*, 1963) "lopullisen ratkaisun" toimeenpanijan, natsirikollisen Adolf Eichmanin teloitukseen johtaneesta oikeudenkäynnistä.
- 8 Syrian Presidency's Instagram account shows the Banality of Evil. The Guardian, 6.9.2013.
- 9 ISAFin Flickr-kuvat, ks. <http://www.flickr.com/photos/isafmedia/>
- 10 Kotilainen. N. (2011) : *Humanitarian soldiers, colonized Others and invisible enemies. Visual strategic communication narratives of the Afghan war*. The Finnish Institute of International Affairs.



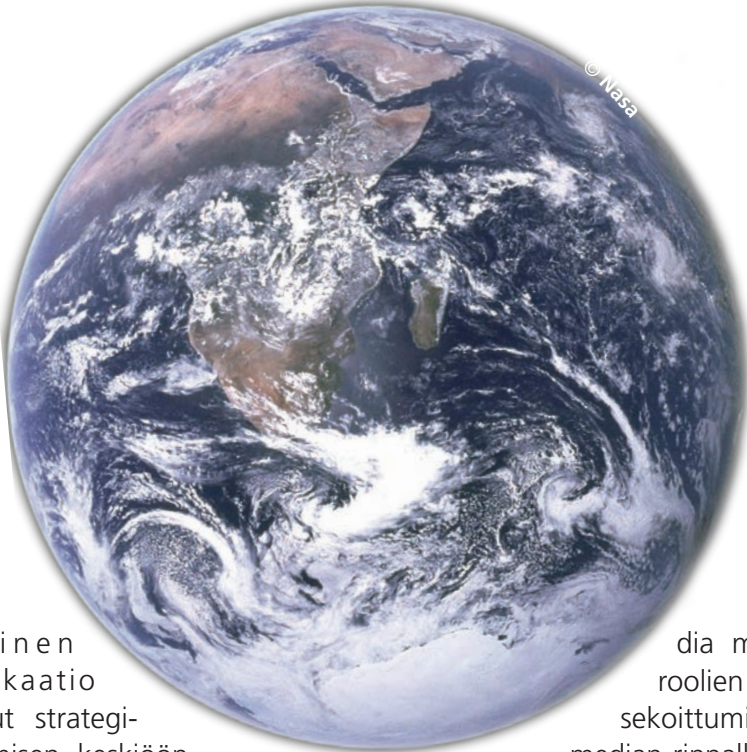


STRATEGISEN  
VIESTINNÄN  
TEORIA



# Rihmastoajattelu strategisena kommunikaationa

Aki Huhtinen & Jari Rantapelkonen



Strateginen kommunikaatio on noussut strategisen johtamisen keskiöön. Tarve keskittää viestintää ja viestiä keskitetysti on ajatuksena vanha, mutta sosiaalisen median synty on herättänyt niin vallassa olevat hallinnot kuin valtamediatkin kysymään, minkälaisin ajatuksin ja käytännöin pärjätään aikamme informaatiomaailmassa. Sosiaalisen median tuleminen valtamedian rinnalle on muuttanut ihmisen kokemuksen suhdetta käsityksiin siitä, mikä on totta ja mikä ei.

Sosiaalinen media rikkoo käsityksen siitä, että median tuottajat ja kuluttajat olisivat jotenkin homogeeninen ihmisjoukko. Esimerkiksi televisio, yksi strategisen viestinnän "aseista", on pitkälti ollut median ammattilaisten tuotannon käsissä. Tavalliset ihmiset ovat olleet kuluttajan roolissa. Nyt sosiaalinen me-

dia mahdollistaa roolien ja ryhmien sekoittumisen. Valtamedian rinnalle on syntynyt sosiaalinen media, jossa viestinnän perusteissa on selkeitä eroja niin sisällöntuotannossa, portinvartijoissa kuin yleisössäkkin.

Valtamediat ovat tyypillisesti suunnanneet kameransa ja mikrofonsinsa niitä kohden, jotka ovat olleet äänessä, pysyissä tai liikkeessä ja jotka on voitu melko nopeasti identifioida ja paikallistaa. Äänettömät tai ihmisryhmät, jotka ovat jääneet sosiaalisessa todellisuudessa liikkumattomiksi yhteiskunnan peruspilareiden taakse, ovat jääneet huomiotta.

Sosiaalinen media rikkoo myös tämän asetelman. Minkä ikäinen ja taustainen ihminen tahansa voi sosiaalisen median kautta tuottaa itse ohjelmaa ja vaikuttaa hyvin laajoihin intressiryhmiin. Perinteinen rationaalinen normittaminen

## **”Metaforana kommunikaatiolle toimii tänään paremmin labyrintti kuin rautatie.”**

---

ja paikallistaminen sekä identifiointi on yhä vaikeampaa sosiaalisen median tarjoaman merkitysmurskaamon vuoksi. Metaforana kommunikaatiolle toimii tänään paremmin labyrintti kuin rautatie.

Erityisesti julkinen hallinto on haasteellisessa tilanteessa, koska perinteinen valtamedia käyttää yhä enemmän hyväkseen sosiaalista mediaa eivätkä julkisen hallinnon perinteiset organisoitumistavat ulotu suoraan uuteen mediaan.

Tässä artikkelissa tarkastellaan perinteisen valtamedian ja uuden sosiaalisen median välistä organisoitumista sekä strategisen kommunikaation käytäntöä Gilles Deleuzen ja Feliz Guattarin rihmastoajattelun kautta. Käytännön esimerkkinä nostetaan keskusteluun Ukrainan konfliktin ympärillä vellonutta informaatioisotaa, siitakin vain joitakin satunnaisia viipeleitä.

Rihmastolla voidaan kuvata viestinnän kenttää ainakin osin sen ennustamattoman luonteen vuoksi mutta myös siksi, että se on jatkuvassa muutoksessa, jossa eri toimijat ja toiminnot kytkeytyvät toisiinsa. Rihmastoajattelu antaa näin mahdollisuuden ymmärtää perinteisen valtamedian ja uuden sosiaalisen median välistä vuorovaikutusta tavalla, jossa niitä ei tarvitse asettaa vastakkain, vaan ne asetetaan rinnakkain.

### **Rihmastoajattelu haastaa strategisen kommunikaation opin**

Läntinen maailma on uskonut aatehistoriassaan vahvasti rationaaliseen ajatteluun, jossa elämää voidaan matemaattisesti laskea. Rationaalinen ajattelu vaatii perustakseen ajatuksen pysyvistä alus-

ta. Jumalan jälkeen tieteen luomat luonnonlait ovat saaneet ajaa asiaa. Muutos ja kaaos on aina nähty pysyvyyttä vasten. Tämä on myös vaikuttanut aikakäsityksemme. Laskemme aikaa, koska ajatlemme sen olevan lineaarinen kisko, jossa ei ole katkoksia. Sen avulla on luotu mekanistista maailmankuvaa.

Perusajatus on ollut ratkaista ongelmia sulkemalla asioita pois. Epämielittävät asiat on jätetty ulkopuolelle. Asiat ovat joko olleet tai eivät ole olleet. Rationalismi on perustunut ajatukseen pysyvistä todellisuuksista, jossa asiat painetaan ajallis-paikalliseen koordinaatistoon paikalleen. Muutos on ollut häiriötila, jonka ratkaisemisen jälkeen on palattu pysyvyyteen. Viestinnässä tämä on tarkoittanut, että joku viestii ja joku vastaanottaa.

Kaaos ja ikuisen paluun tai virtaamisen ajatus on lokeroitunut länsimaisessa ajattelussa enemmän taiteen ja runouden maaksi kuin vakavasti otettavaksi sosiaalisen todellisuuden malliksi. Muutos ei enää tarvitse tukea, kuten rationaalisessa maailmassa ajatellaan. Olemisen sijasta rihmastoissa ollaan tulemisen tilassa. Muutosta ei siis voi kontrolloida.

Rationaalinen logosentrinen tai patriarkaalinen alkupisteajattelu on myös vaikeuksissa sellaisen toiseuden määrittelyssä, joka pakenee tai loittonee määriteltä alkupistettä. Länsimaisen luonnontieteen ajatuksena on ollut juuri tarkentaa teknologian avulla määritelmän rajoilla ja laidoilla olevaa tuntematonta toiseutta. Valtamääritelmän sisään on yritetty mahduttaa uusi ja tuntematon. On yritetty integroida ja koordinoi-

da. Rihmastossa kaikki liittyvät toisiinsa verkostojen kautta, mutta samalla toisenlaista viestintää ei samaisteta valtamääritelmään, vaan se on sen rinnalla.

Digitaalisen vallankumouksen seurauksena on luovuttu puhtaasta rationaalisesta ajattelusta ja tultu systeemiajatteluun. Systeemiajattelussa rationaaliseen ajatteluun verrattuna ilmiöiden ja asioiden välillä olevat vuorovaikutussuhteet ovat tulleet tarkasteluiden keskiöön. Samalla on siirrytty puhumaan kommunikaatiosta. Systeemi sijaitsee edelleen vasten pysyvää ajallis-paikallista todellisuutta, ja ajatuksena on, että systeemiä voidaan valvoa ja säätää. Systeemissä on edelleen ajatus normaalityylisestä ja muutos on enemmänkin häiriö, jota säädetään jostakin systeemin kohdasta.

Tulevaisuus nähdään pikemminkin rihmastona, jossa on virtuaalisuuden

myötä irrottu ajallis-paikallisesta koordinaatioajatuksesta. Rihmastossa ei ole selkeää alkua tai loppua, ja rihmasto muistuttaa parveilua, jossa esimerkiksi kalat säntäilevät parvessa paikasta toiseen. Rihmasto ei voi enää keskitetysti säätää. Esimerkiksi mitä enemmän ruohoa leikkaa tai rikkaruohoja kitkee, sitä nopeammin ne kasvavat takaisin.

Rihmastomallia ei voida kuvata enää alkupisteestä ajallisesti ja paikallisesti kehittyväksi puumalliksi. Rihmastossa ei voida palata alkupisteeseen. Kommunikaation kannalta tämä tarkoittaa sitä, että ihminen julkaisee kuvia, sanoja ja merkkejä sosiaalisessa mediassa ja muut voivat käyttää niitä mitä erilaisimpiin merkityksiin. Usein tietyn tarkoituksen viestit voidaan monistaa ja kopioida aivan uusiksi merkityksiksi – toisiksi kuin julkaisija on alkujaan tarkoittanut.

Deleuzen ajatuksena oli, että rihmasto



kytkee kuplillaan ja nystyröillään samanaikaisesti itseensä kielelliset, materiaaliset, virtuaaliset ja aistilliset tapahtumat ja ilmiöt. Toistuvuus ja monistuvuus ovat avainkäsitteitä siitä, kuinka asiat operoivat ja toimivat rihmastossa. Rihmasto leviää kuin mereen valunut öljy. Syntyy hyytymiä ja liukenemisiä. Mistään kohtaan rihmasto ei löydy enää pistettä tai linjaa, jolla voitaisiin lokeroida tai muodostaa vastakohtia. Jokainen kategorisointiyritys tyypistyy merkitysten pakenemiseen ja määrittelyn toistuvaan resonoitumiseen. Muutos ja välttämättömyys ovat sama asia. Äkillinen ja tärkeä merkitys vilkkuu kuin hätävalo ajoneuvon katolla, kunnes valo hajoaa kaupungin korttelien valoseiniin kiihtyvän auton ajaessa paikalta. Rihmastossa kiinniotettavat pakenevat ja ei-toivotut asiat palaavat. Takaisinkytkentä on kaikilla mahdollista. Odotettu lopputulos

sisältää aina jotakin, mitä ei odotettu.

Mutta miten tällaisessa viestinnän maailmassa voi pärjätä? Rihmastoajattelun mukaan rihmastossa selviää rennolla mutta päättävaisellä asenteella. Jatkuva koordinointi ei takaa rihmaston hallinnan mahdollisuutta. 24/7-valvonta ei onnistu, koska jokaisen toiminnan vastarinnan määrittäminen ei aikaansaa sitä, että kaikki merkitykset saataisiin hallintaan. Vastavoimat eivät ole rihmastossa hallinnan päämäärä. Rihmastossa on harmaata ja määrittelemätöntä kohinaa, joka jää hallinnointiyritysten välimaastoon, rihmaston varjosiin pöimuihin ja painanteisiin.

Rihmastossa ei mennä eteenpäin kuten rationaalisessa avaruudellisessa vektorissa tai olla vuorovaikutuksessa systeemissä säätämällä kommunikaatiota ja sen merkityksiä yhteismitallisesti. Rihmastossa muutos ja jatkuvan paluun



© Ivan Bendura, CC2.0

## ***” Rihmastomediassa kaikenlaiset viestit elävät sulassa sovussa ja samaan aikaan myös ristiriidassa.”***

---

ajatus on perusta. Lähetetty viesti palaa aina eri merkityksessä takaisin. Rihmasto voi kytkeytyä missä ja milloin tahansa mihin tahansa. Rihmastossa menneet, nykyinen ja tuleva ovat sulautuneet toisiinsa. Uutinen on kopio tai uusi versio vanhasta merkityksestä. Tulevaisuus merkitsee historiaa, joka toistuu erilaisena ja muuttuneena loputtomasti.

Rihmasto on bumerangi: minkä taakseen jättää, sen edestään löytää. Rihmasto ei unohda. Se odottaa ja yllättävällä hetkellä parveuttaa vanhan ilmiön useina monistuneina merkityksinä. Rihmastossa ei toimi perinteinen riskienhallinta vaan resilienssi, eli jatkuva toipuminen. Adaptoituminen on selviytymiskeino anarkistisessa ja epälineaarisessa mediassa.

### **Ukrainan konflikti rihmastossa**

Ukrainan konflikti on osoitus informaatiosodan paluusta. Strategisen kommunikaation keinovalikoima on näkynyt propagandasodassa, jossa niin Venäjä, Ukraina kuin Yhdysvallat ja EU ovat olleet osapuolia. Ukrainan informaatiosodassa media on ollut sodan osapuoli. Ukrainan konfliktin informaatiosodasta on muodostunut teknologian kaikkialle tuoma ”messy wars”, joka kertoo myös mediasta. Media muodostaa valta- ja sosiaalisen median rihmaston, jossa kaikki ovat sotkeutuneet julkisen keskustelun areenalle mielipiteillään. Sosiaalisesta mediasta valtamediaan nostetut teemat ovat monistuneet näkyviksi ja palautuneet taas sosiaalisen median kommunikaatioenergiaksi. Mitä enemmän val-

tamediassa selittää sosiaalisen median teemoja, sitä enemmän saa aikaan sähinää sosiaalisessa mediassa. Rihmasto ei voi kontrolloida analyttisesti tai rationaalisesti. Rihmasto ei anna tilaa eristäytyä tai vaieta. Myös vaikeneminen on viesti.

Rihmastomediassa kaikenlaiset viestit elävät sulassa sovussa ja samaan aikaan myös ristiriidassa. Esimerkiksi Ukrainan kriisin aikana Venäjä-mieliset, vahvat, tunnepitoiset uhkailuviestit sotilaallisen voiman käytöstä, lännen arvomaailman mustamaalaaminen ja miehinen uho kiertävät läntisten valtamedioiden kautta takaisin venäläiselle kohdeyleisölle monistuneena kannatuksena ja vastustuksena. Toinen esimerkki on niin sanottu Nato-kysymys, jossa monet vasemmistolaismieliset lännen intellektuellit kannattavat Natoon liittymistä, kun taas eurooppalaiset oikeistolaispiirit näkevät Venäjän ainoana vahvana toimijana. Perinteiset ideologiset asenteet sekoittuvat, ja niiden rationalisointipyrkimykset ovat mahdottomia.

Keväällä 2014 järjestetty Ylen suuri Venäjä-ilta televisiossa osoitti, kuinka rauhallinen rationaalinen argumentointi sekoittui päälle puhumiseen, faktatieto tunteisiin, Venäjä-vastaisuus Venäjä-myönteisyyteen, Nato-myönteisyys Nato-vastaisuuteen. Toimittajat eivät kyenneet ajamaan keskustelussa teema kerrallaan asioita, vaan asiat, tunteet ja näkökulmat parveilivat sinne tänne. Rihmaston tavoin keskustelijat eivät enää kuunnelleet toisiaan vaan puhuivat ja jopa huusivat toistensa puheen



© Greens Efa, EU, CC2.0

päälle. Lisäksi rihmastoitumiseen liittyy vahvasti kehonkieli ja ilmeiden tunnede-monstraatio, koska kommunikaatio ei tapahdu vain verbaalisesti kielen avulla, vaan koko kehon olemus hyödynnetään.

Ukrainan kriisissä näkyy hyvin rihmastomainen parveiluviestintä. Läntinen johto puhuu pakotteista ja Venäjä-mieliset mediat lännen rappeutuneista arvoista ja etnisistä ongelmista. Keskustelut eivät kohtaa tai muodosta rationaalista dialogia, vaan ne törmäävät toisiinsa kuin kalparvi ja kalastajan verkko. Länsi puhuu läntiselle arvoyhteisölle ja venäläinen media Venäjä-mielisille. Vastakkainasettelulle tilanne on otollinen. Parveilun alustana toimii globaali media. Putin kiistää, että venäläiset joukot olisivat Ukrainan rajalla, ja samaan aikaan länsi julkaisee satelliittikuvia, joissa joukot ovat edelleen rajan tuntumassa. Ra-

tionaalista selitystä ei synny. Toimittajat ja viranomaiset ovat monessa roolissa: virka-aikana virkatehtävissään ja vapaa-ajalla twiittaajia. Globaalissa media-rihmastossa nämä kaikki asiat ja toimijat ovat kytkeytyneet toisiinsa, mutta kukaan ei tunnu tekevän selkoa tilanteeseen.

Rihmasto saa energiansa jatkuvasta tulemisesta ja kytkeytymisestä. Kremlin hallinto valitsi vuoden 2013 alusta strategisen kommunikaation "spin doctorikseen" Dmitri Kiseljevin, joka sai käyttöönsä koko venäläisen valtamedian. Jotta rihmasto eläisi ja kasvaisi, on kasvualustaa valmisteltava. Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen venäläiseen sielunmaisemaan iskostui vahvasti epäonnistuminen ja syyllisyys, jota alettiin parantaa suuntaamalla itseviha ja turhautuminen läntisiä arvoja ja elämän-



tyyliä vastaan. Tähän työhön valjastettiin valtamedia, joka nopeasti keskitettiin palvelemaan Kremlin linjaa. Oppositiota tukahdutettiin. Samalla valtakoneisto alkoi kontrolloida myös sosiaalisen median käyttöä.

Rihmastossa vastarintaa ei kuitenkaan saada murrettua, mutta törmäyksessä syntyvät ylijäämäenergiat ja yllättävät merkitykset pyritään hyödyntämään. Kiseljevin argumentaatio hyökkää ensin lännen elämäntapaa vastaan. Seksuaalista vapautumista ja uskonnollista rappiota paheksutaan. Jos länsi vastaa syytöksiin, syytökset kytketään takaisin oman pääsanoman suuntaan. Erimielisyys koodataan samanmielisyudeksi. Toiminta alkaa vaikuttaa myös lännessä. Esimerkiksi muutamat vasemmistolaiset ajattelijat ovat alkaneet puhua Naton liittoutumisen puolesta ja Euroopan itäisten valtioiden oikeistomieliset kannattavat Venäjän nykyistä menoa. Kylmän sodan aikainen rationaalinen ja sel-

keä blokkiajattelu sekoittuvat toisiinsa.

Rihmastokommunikaatiossa selvä vaihtelu elää sulassa sovussa tosiasiatiedottamisen kanssa. Venäläinen Andrei Petkov jäi kiinni läntisessä mediassa kolmen eri roolin esittämisestä venäläisillä eri uutiskanavilla. Globaali mediayleisö elää siis samanaikaisesti valheiden ja faktojen uutisvirrassa. Informaatiosodassa mielikuvat ratkaisevat. Kaikki uutisoidaan samalla alustalla. Globaalisti kaupallistunut media antaa 24/7 jatkuvan energiaruiskeen kaikenlaiselle uutisoinnille myös "trollaamiselle".

Finnbay-sivusto on tyypiesimerkki rihmastoviestinnästä. Sivusto perustuu anonyymille verkko-osoitteelle, ja se julkaisee ristiriitaisia uutisia ja kertomuksia Suomesta, myös provokatiivisia. Verkkosivun idea ei ole sen sisältö vaan kyky saada asiantuntijoilta ja virkamiehiltä lausuntoja väitteilleen. Samalla valtamediat viittaavat lausuntoihin ja Finnbay-sivusto muuttaa annettujen lausuntojen



## ***”Rihmastoitunut kommunikaatio korostaa, että strategisen viestinnän kentällä tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja että kenttä on yllätyksellinen.”***

---

merkityksiä. Lausunnon antajat joutuvat kommentoimaan sanomisiaan, ja mitä enemmän sivuston muutettuna merkityksiä kommentoidaan, sitä enemmän sivuilla vierailaan ja sitä kiihkeämmin rihmasto alkaa sykkiä ja tuottaa viljejä merkityksiä. Finnbay-sivuston amatööri-mäisyys sekoittuu valtamedian ammattilaisuuteen.

### **Rihmastoajattelu strategisen kommunikaation keino?**

Deleuzen ja Guattarin käsite ”rihmasto” antaa eväitä suhtautua aikamme johtajuusmalliin, strategiseen kommunikaatioon. Rihmasto on ennen kaikkea käsite, jonka avulla voidaan ymmärtää informaatiotosia. Rihmasto ei ole niinkään konkreettinen apuväline ratkaista strategisen viestinnän ongelmia, mutta siitä huolimatta se nostaa pintaan kysymyksen siitä, pitäisikö viestinnän haasteisiin suhtautua rennommin.

Rihmastoitunut kommunikaatio korostaa, että strategisen viestinnän kentällä tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja että kenttä on yllätyksellinen. Tulemisen digitalisoituneessa todellisuudessa meillä on mahdollisuus siedättää itsemme rihmastossa vellovilta keskusteluilta. Strateginen kommunikaatio ei tarkoita rihmastoajattelussa medioiden globaalia

keskittämistä yksin käsiin, merkityskaaksojen haltuunottoa ja 24/7-valvontaa, vaan enemmänkin asennetta, jossa rihmaston annetaan elää ja siinä eletään mukana. Omat merkitykset saadaan esille sillä, että niitä korjataan ja toistetaan alituisen.

Rihmastoajattelun mukaan ensin ajattelu, viestintäsuunnitelma ja sen toimeenpano eivät enää toimi strategisen viestinnän mallina. On osattava sanoa ja ajatella samanaikaisesti. Tuottamisen ja tulostamisen samanaikaisuus on strateginen valinta. Rihmastoajattelu voi antaa strategisen kommunikaation kyvyn säilyä anarkistisessa epälinearisessa informaatioparveilussa mukana yhdistämällä filosofiaa ja käytäntöä.

Mediassa kaikki viestintä näyttäytyy samanarvoisena, vaikka rihmasto juuri pyrkii näkemään eroja, olipa median haastattelussa pääministeri, joka edustaa enemmistöä, tai jonkin äärilaidan vähemmistöedustaja. Paradoksaalisesti tähän samanarvoisuuden ongelmaan perinteinen strateginen kommunikaatio vastaa valta-asemallaan, jolla se pyrkii tekemään eroa luotettavasta lähteestä ja virallisesta sisällöstä. Tehokas strateginen kommunikaatio vaatii ajatukseltaan kestäväää teoriaa ja käytännön taitoa viestiä.

## Lähteet

Burrell, G. (1997). *Pandemonium. Towards a Retro-Organization Theory*. SAGE Publications, London.

Carter, P. and Jackson, N. (2004). "Gilles Deleuze and Felix Guattari". In *Organization Theory and Postmodern Thought*, edited by Linstead S. SAGE Publications, London, 105-126.

Chia, R. (1999). "A 'Rhizomic' Model of Organizational Change and Transformation: Perspective from a Metaphysics of Change". *British Journal of Management*, Vol. 10, 209–227.

Farwell, James P. (2012). *Persuasion and Power*. Georgetown University Press, Washington DC.

Goodchild, P. (1996). *Deleuze and Guattari. An Introduction to the Politics of Desire*. SAGE Publications, London.

Huhtinen, A. & Rantapelkonen, J. (2008). *Messy Wars*. Finnlectura, Helsinki.

Langley, A.; Smallman, C.; Tsoukas, H.; Van de Ven, A. (2013). "Process Studies of Change in Organization and Management: Unveiling Temporality, Activity, and Flow." *Academy of Management Journal*, vol. 56 No. 1, 1–13.

Linstead, S. (2005). "Refocusing. A Bergsonian approach to organization". In Linstead, S. and Linstead, A. 2005. *In Thinking Organization*. Edited by Stephen Linstead and Alison Linstead. Routledge, London 201–217.

Mattis, J. & Hoffman, F (2005). Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars. *Proceedings Magazine*, Nov 2005 Vol. 132/11/1, 233.

Williams, J. (2012). Identity and Time in Gilles Deleuze's Process Philosophy. In *Constructing Identity in and around Organizations*. Edited by Majken Schultz, Steve Maguire, Ann Langley, Haridimos Tsoukas. Oxford University Press, 180–198.



# KIRJOITTAJAT

**Teuvo Arolainen** on Onnettomuustutkintakeskuksen viestintäpäällikkö. Arolainen on aiemmin toiminut korkeimman hallinto-oikeuden viestintäpäällikkönä ja Helsingin Sanomien toimittajana. Arolainen osallistuu aktiivisesti keskusteluihin journalismista, kirjoittaa propagandasta sekä luennoi viestintäilmiöiden taustoista ja käytännöistä.

**Aki Huhtinen** toimii sotilasjohtamisen sotilasprofessorina Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitoksessa. Huhtinen on palvellut Pohjoisen alueen Esikunnassa Mazar-e-Sharifissa ISAF-operaatiossa operatiivisella toimialalla 2013–2014. Huhtinen on Helsingin yliopiston, Lapin yliopiston ja Tampereen teknillisen yliopiston dosentti. Huhtinen on tehnyt tutkimusta organisaatioiden ja niiden johtamisen ilmiöistä.

**Jyrki Iivonen** on työskennellyt puolustusministeriön viestintäjohtajana vuosina 2002–2013 ja sitä ennen erilaisissa virkamiestehtävissä puolustusministeriössä ja ulkoasiainministeriössä sekä tutkijana Ulkopoliittisessa instituutissa ja Tampereen yliopistossa. Hän on valtio-opin dosentti Helsingin ja Tampereen yliopistoissa ja väitteli Helsingin yliopistossa vuonna 1990 kansakuntien itsemääräämisoikeuden doktriinin kehittämisestä marxismi-leninismissä. Tutkijana hän on erikoistunut ennen muuta Venäjän (ja Neuvostoliiton) sekä Yhdysvaltain politiikkaan. Iivonen sai ProCom –Viestinnän ammattilaiset ry:n viestinnän elämäntyöpalkinnon kesällä 2014

**Saara Jantunen** työskentelee tutkijana Puolustusvoimien tutkimuslaitoksessa. Jantunen on väitellyt sotatieteiden tohtoriksi strategisesta kommunikaatiosta vuonna 2013. Jantusen tutkimusintresseissä ovat viestintä ja sen epäsymmetriat, narratiivit ja multimodaalinen toimijuus.

**Petri Korhonen** on Taloussanomien ja Ilta-Sanomien toimituspäällikkö. Aiemmin hän on työskennellyt taloustoimittajana muun muassa Yleisradion uutis- ja ajan-kohtaistoimituksissa. Korhonen tutkii verkkovaikuttamista ja luennoi uutismedian sisältömurroksesta.

**Noora Kotilainen** toimii vierailevana tutkijana Ulkopoliittisessa instituutissa. Hän viimeistelee väitöskirjaa Helsingin yliopistoon aiheenaan sodan sekä kriisien kuvien käyttö humanitaarisessa maailmanpolitiikassa. Kotilainen on tutkinut mm. Nato-operaatioiden strategista kommunikaatiota sekä humanitaarista kuvastoa sodissa. Kotilainen on kiinnostunut poliittisesta visuaalisesta kulttuurista sekä humanitarismin ja ihmisoikeuksien asemasta kansainvälisessä politiikassa.

**Riikka Kämppi** on yhteiskunnallisen viestinnän ammattilainen. Kämppi nimettiin vuoden 2012 viestintäammattilaiseksi Pekka Haaviston presidentinvaalikampanjan vetämisestä ja hän on luonut myös Nenäpäivän. Kämppi on hiljattain perustanut oman strategiseen viestintään keskittyvän yrityksen (Rautarouva Ironlady Oy), joka auttaa yhteisöjä ja yksityishenkilöitä pääsemään tavoitteisiinsa nykyaikaisen viestinnän keinoin.

**Liinu Lehto** on valtiovarainministeriön viestintäjohtaja. Hänet nimitettiin Suojelupoliisin ensimmäiseksi viestintäpäälliköksi 2008. Lehdon aiempi työkokemus on yritysmaailmasta. Hän on toiminut Wulff-Yhtiöt Oyj:ssä viestintäjohtajana ja Rautaruukki Oyj:ssä sijoittajasuhdepäällikkönä. Lehto on ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry:n hallituksen varapuheenjohtaja.

**Marko Luotonen** on viestintäpäällikkö Poliisihallituksessa. Hänen tehtäviinsä kuuluvat niin pitkäjänteinen strateginen suunnittelu ja viestinnällä vaikuttaminen kuin reaaliaikainen viestintä akuuteissa kriisitilanteissa. Luotonen on työskennellyt muun muassa sisäministeriön poliisiosastolla, Pääesikunnassa ja mediassa.

**Kari Mokko** on valtioneuvoston viestintäjohtaja vuodesta 2012 alkaen. Hän on aiemmin työskennellyt lehdistöneuvoksena Suomen suurlähetystössä Washingtonissa 2007–2012. Sitä ennen hän on toiminut muun muassa Ajankohtaisen kakoksen toimittajana sekä Silminäkijä-sarjan tuottajana ja juontajana Yleisradiossa.

**Jouni Mölsä** on toiminut ulkoministeriön viestintäjohtajana vuodesta 2012. Aiemmin hän on työskennellyt lehdistöneuvoksena Suomen Lontoon-suurlähetystössä 2010–2012, Helsingin Sanomien politiikan toimituksessa 1997–2012 sekä radio-tuottajana BBC World Servicessä Lontoossa 1993–1997.

**Jari Rantapelkonen** on tulevaisuuden sotataidon sotilasprofessori Maanpuolustuskorkeakoulussa. Rantapelkonen on väitellyt narratiivisesta johtajuudesta vuonna 2006. Rantapelkonen on kiinnostunut viestinnästä ja informaatiotosodasta sekä sotataidon filosofiasta ja operatiivisista käytännöistä.



# ***Strategisen viestinnän salat***

on kirja suomalaisesta viestinnästä ja sen johtamisesta.

Mediamaiseman myllerrys koettelee viestinnän kulmakiviä: uskottavuutta ja luotettavuutta. *Strategisen viestinnän salat* -teoksen artikkeleissa avataan viestinnällisiä valintoja, joita valtioneuvostossa, ulkoasiainhallinnossa, poliisihallinnossa ja puolustushallinnossa on tehty viime vuosina.

Strategisella viestinnällä on monet kasvot. Artikkeleissa tehdään harvinaisella tavalla näkyväksi, kuinka viestinnän haasteisiin on vastattu. Konkreettisista esimerkeistä käyvät tapaukset valtioneuvoston strategisen viestinnän tiivistämisestä, sieppauksesta Jemenissä, poliisin mainekriiseistä, Suojelupoliisin viestinnällisestä muutoksesta, puolustusvoimauudistuksen viestinnästä ja poliittisesta viestintäkampanjasta.

Teoksen artikkeleissa ei peitellä sitä, että strategisella viestinnällä on aina myös rajansa ja salansa. Lisäksi artikkeleissa pohditaan teorian mahdollisuuksia. Samalla artikkeleista nousee ajatuksia siitä, kuinka aikamme viestintäkriiseihin ja informaatiootiin, joissa johtaminen punnitaan, tulisi suhtautua.

*Strategisen viestinnän salat* kirvoittaa keskustelua viestinnän merkityksistä. Kirja on tarkoitettu kaikille niille, jotka haluavat osallistua keskusteluun strategisen viestinnän edistämiseksi.

## Kirjoittajat

Teuvo Arolainen

Aki Huhtinen

Jyrki Iivonen

Saara Jantunen

Petri Korhonen

Noora Kotilainen

Riikka Kämppi

Liinu Lehto

Marko Luotonen

Kari Mokko

Jouni Mölsä

Jari Rantapelkonen



**Maanpuolustuskorkeakoulu**

Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos  
PL 7, 00861 HELSINKI  
Suomi ▶ Finland

Puh. +358 0299 800  
[www.mpkk.fi](http://www.mpkk.fi)

ISBN: 978-951-25-2590-4 (nid.)  
ISBN: 978-951-25-2591-1 (PDF)  
ISSN: 1798-0402