



VALTIONEUVOSTON KANSLIA

Valtioneuvoston
ja sen ministeriöiden
viestintätoimintojen
arviointiraportti



Sisällysluettelo

1	Toimeksianto ja siihen liittyvät rajaukset	3
2	Tiivistelmä päätelmistä ja suosituksista	6
3	Viestintää koskeva valtioneuvoston viestintäympäristön muutos	7
	Mandaatti viestinnän uudistamiselle puuttuu	12
	Valtionhallinnon kriisiviestinnän nykytila ja kehittäminen	12
	Median palveleminen ja kansalaisten saavuttaminen median kautta vaatii uusia keinoja	15
	Julkisuuslain ja sananvapauden välinen suhde	15
	Verkkopalvelujen järjestäminen ei nykyvastuin ole onnistunut kustannustehokkaasti	15
	Sosiaalisen median hyödyntäminen	16
4	Arviointiryhmän suositukset	17
	Suosituksat vastuu- ja toimivaltakysymysten ratkaisemiseksi	17
	1) Viestinnän linjaukset ja vetovastuu hallitusohjelmaan	17
	2) Poliittisen ja virkamiesviestinnän problematiikan ratkaiseminen	17
	3) Palvelumuotoilu sidosryhmätyöhön	18
	4) Verkkopalvelujen tekninen yhtenäisyys varmistettava ja kehityksen tulevaisuusnäkökulma luotava VNK:n johdolla	18
	Suosituksat rakenteellisiksi ja käytännön toimenpiteiksi	19
	5) Yhteisistä kriisiviestintäharjoituksista edettävä yhteiseen tekemiseen	19
	6) Tiedottamisesta strategiseen viestintään ja osallistamisen muotoiluun	19
	Sosiaalisen median toiminta tavoitteellisemmaksi	19
	7) Osaamisen kehittäminen	19
	Julkisuuslain ja sananvapauslain osaamisen kehittäminen	19
	Virkamiehille viestintävastuita	19
	Korkealaatuisen audiovisuaalisen sisällön tuottaminen	20
	Sähköinen työympäristö ja sähköiset työyhteisötaidot	20

LIITTEET

1	Arviointiryhmän kysely ministeriöiden viestintäorganisaatioiden henkilöstölle
2	Arviointiryhmän laatimat viestinnän skenaariot viestintäjohtajien arvioitavaksi

1 Toimeksianto ja siihen liittyvät rajaukset

Valtioneuvoston kanslian [29.2. 2016 asettama](#) viestinnän arviointiryhmä sai tehtäväkseen arvioida valtioneuvoston ja sen ministeriöiden viestintätoimintojen nykytilaa ja kehitystarpeita, esittää näkemyksiä siitä, miten valtioneuvoston tulisi viestiä vuonna 2020 sekä miten viestintätoimintoja kyettäisiin uudistamaan, tehostamaan ja sovittamaan yhteen.

Arviointiryhmän puheenjohtajana toimi filosofian maisteri **Jari Tourunen**. Ryhmän muut jäsenet olivat Yleisradion sosiaalisesta mediasta ja toimintaympäristön seurannasta vastaava päällikkö **Tuija Aalto** sekä entinen viestintäjohtaja, dosentti **Jyrki Iivonen**.

Arviointiryhmän työtä ohjasi ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana toimi valtioneuvoston kanslian alivaltiosihteeri **Timo Lankinen**. Ryhmän muut jäsenet olivat Julkisen sanan neuvoston puheenjohtaja **Elina Grundström**, Jyväskylän yliopiston viestinnän professori **Vilma Luoma-aho**, valtioneuvoston viestintäjohtaja **Markku Mantila** sekä liikenne- ja viestintäministeriön viestintäjohtaja **Taina Pieski**.

Valtioneuvoston ja ministeriöiden viestintäkokonaisuus vaatii jatkuvaa kehittämistä ja entistä määrätietoisempaa linjaamista toimintaympäristön monimuotoistumisen ja muutosten takia. Kehittämistoimien koordinoinnin ja ohjaamisen haasteet ovat luonnollisesti yksi syy arviointiryhmän asettamiselle.

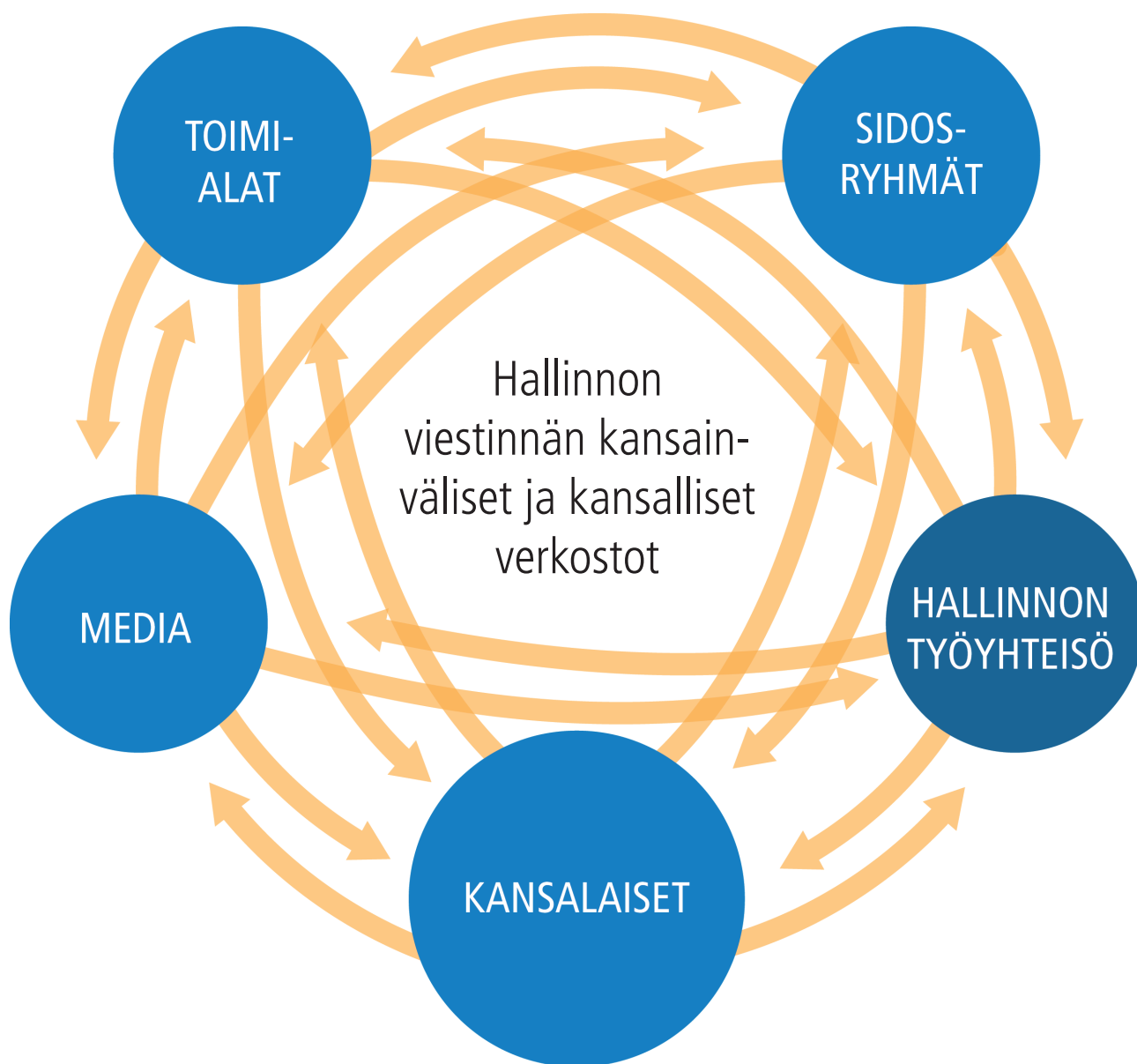
Samaan aikaan arviointiryhmän selvityksen kanssa on oltu uudistamassa valtion viestintäsuositusta. Lisäksi ministeriöis-

sä ja VNK:ssa on ollut meneillään useita viestintään liittyviä kehityshankkeita, joita ei tässä listata erikseen. Näissä hankkeissa nousee esille, joskin ymmärrettävästi osittain eri näkökulmista, myös monia arviointiryhmän raportissa käsiteltäviä seikkoja.

Raportin laatimiselle annettiin aikaa noin neljä kuukautta. Arviointiryhmän tuli ulottaa tarkastelunsa nykyhetkestä vuoteen 2020 saakka. Tästä seurasi joitakin työn sisältöön vaikuttaneita rajoituksia.

Arviointiryhmän käytettävissä oleva aika ei mahdollistanut täydellisen kattavan selvityksen tekemistä valtioneuvoston ja ministeriöiden viestintätoimintojen nykytilasta. Sen sijaan arviointiryhmä keskittyi arvioimaan valtioneuvoston ja ministeriöiden viestinnän haasteita siihen vaikuttavien sisäisten prosessien, vuorovaikutussuhteiden ja verkostojen dynamiikan kautta. Tarkastelun kohteena ovat olleet valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden väliset viestintäsuhteet, viestintätoimintojen koordinointi ja synergisyys.

Arviointiryhmä päätti, ettei se lähde suuntaamaan selvitystä syvälle ministeriöiden viestintäorganisaatioiden sidosryhmätyöskentelyyn. Tähän oli kolme perustetta: ensinnäkin valtioneuvostokokonaisuudessa ei ole yhteistä näkemystä sidosryhmätyön roolista ja rajouksista, toiseksi eri ministeriöillä on laadullisesti ja määrällisesti hyvin erilaiset sidosryhmärakenteet ja kolmanneksi työlle varattu aika ei mahdollistanut kokonaisuuden avaamista. Missä mittakaa-



vassa sidosryhmätyön katsotaan kuuluvan selkeästi ministeriöiden viestinnälle ja miten sidosryhmätyö kannattaisi järjestää, olisi oman selvityksensä ansainnut. Sidosryhmätyö on tärkeää sekä ministeriöiden kokonaisuuden että viestinnän kannalta. Arviointiryhmä esittää kuitenkin ehdotuksen siitä, mistä näkökulmasta sidosryhmätyöskentelyä voisi tulevaisuudessa syvemmin tarkastella.

Selvitystyön metodologisena runkona toimi viestintäjohtajille sekä kansliapäälliköille suunnattu **skenaarioarvio** (liite 2), jolla arviointiryhmä pyrki jo alkuvaiheessa suuntaamaan selvityksen fokuksen nykyhetkestä tulevaisuuteen. Kaikkia viestintäjohtajia pyydettiin esittämään arvionsa viestinnän haasteista ja arviointiryhmän hahmottamasta skenaariosta. Myös ministeriöiden kansliapäälliköt saivat mahdollisuuden

esittää oman näkemyksensä viestinnän haasteista. Viestintäjohtajia pyydettiin myös toimittamaan arviointiryhmälle tiedot ministeriöidensä viestintäyksikön vastuista sekä ministeriöidensä viestinnän tärkeimmistä sidosryhmistä sekä mahdollisista kehittämissuunnitelmista, joita he halusivat saattaa arviointiryhmän tietoon.

Skenaarioarvio on ollut koko selvityksen ajan avoimesti kaikkien muidenkin arvioitavana valtioneuvoston verkkosivuilla ja sosiaalisen median alustoilla. Tällä ratkaisulla arviointiryhmä halusi korostaa työskentelyn läpinäkyvyyttä sekä testata skenaarion toimivuutta.

Arviointiryhmä lähetti myös laajan **kyselylomakkeen** (liite 1) kaikille valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden viestinnästä vastaavien yksiköiden työntekijöille (noin 140

henkeä). Noin puolet heistä vastasi kyselyyn (kyselyn raportti liitteenä). Avoimet vastaukset rikastivat arviointiryhmän saamaa kuvaa viestinnän nykytilasta ja kehittämistarpeista. Lisäksi arviointiryhmä teki joukon **teemahaastatteluja**. Arviointiryhmä haastatteli noin kymmentä henkilöä (poliittisia ja hallinnollisia valtiosuhteita, keskusvirastotason viestintää johtavia virkamiehiä sekä eri tehtävissä toimivia verkkoviestinnän asiantuntijoita).

Eri toimijoiden verkossa julkaisemat aineistot ja esimerkiksi tilaisuuksien talenteet lavensivat osaltaan näkymää nykytilanteeseen ja siihen vaikuttaneisiin kehityskuluihin (esim. Valtori, Ambientia) sekä tulevaisuuden toiveisiin (Digioffice).

Lisäksi arviointiryhmällä oli metodina **osallistuva havainnointi** kahdessa Yammer-verkostossa (Muutoksentakijät ja VISU2016 - viestintäsuosituksen laatijoiden työryhmätila). Arviointiryhmä on tuonut esille teemaan liittyviä ajatuskuluja sosiaalisessa mediassa (Twitter, LinkedIn ja Facebook) ja näin saanut syötettä työhön muualtakin kuin valtioneuvoston organisaatioon välittömästi kuuluvilta asiantuntijoilta.

Suomen valtioneuvostokokonaisuuden viestintätoimintoja **verrattiin** siihen, miten Ruotsin, Saksan, Ison-Britannian, Norjan ja Alankomaiden vastaavat toiminnot on järjestetty. Vertailuun valituille oli yhteistä viestinnän kasvanut merkitys, vaikka maiden ministeriö rakenteet erosivat huomattavasti toisistaan. Kaikki vertailussa mukana olevat maat ovat lisänneet viime vuosina henkilöresursseja erilaisiin viestinnän tehtäviin. Niissä maissa joissa poliittisesti valittuja viestinnän henkilöitä on paljon suhteessa virkamiesviestijöihin, henkilöstön kokonaismäärä on erityisen suuri. Arviointiryhmän saamien raporttien perusteella näyttää kuitenkin siltä, että poliittisen ja virkamiesviestinnän välillä ei ole suurempia ongelmia. Virkamiesviestijät tuovat toimintaan jatkuvuutta, jota olisi vaikeampi saavuttaa, jos merkittävä osa henkilöstöstä vaihtuisi aina ministerin vaihtuessa.

Uskomme käyttämiemme tiedonhankintamenetelmien avulla saaneemme kokonaiskuvan valtioneuvoston viestintäkäytännöistä ja tulevaisuuden haasteista: tunnistetut vahvuudet ja heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat on koottu **SWOT-analyyysiin**. (ks. viestintäjohtajien SWOT ja arviointiryhmän SWOT luvussa 3).

Kaikkia rakenteellisia uudistuksia ei saatane liikkeelle vuoteen 2020 mennessä, mutta kulttuurinen muutos voi lähteä nopeastikin leviämään. Tämä edellyttää kuitenkin laajaa yhteistä ymmärrystä viestintäympäristön muutoksesta ja valtioneuvostokokonaisuuden viestinnän kehittämisen tavoitteista. Muutoksen vastavoimia ovat muun muassa eri ministeriöiden sekä valtioneuvoston kanslian huomattavan selvät erot työkaluissa ja näkemyksissä viestinnän roolista sekä tehtävistä organisaatioissa. Valtionhallinnon jäykkien rakenteiden uudistamisen hitaus koskee myös viestintätoimintoja.

Viestintätoimintojen uudistaminen, tehostaminen ja yhteensovittamisen vahvistaminen liittyvät läheisesti keskusteluun valtioneuvostorakenteen kehityksestä. Mahdolliset muutokset seuraavat laajempaa valtioneuvostojärjestelmän

kehittämistä - tai ainakin niiden tulisi seurata. Arviointiryhmä katsoo, että valtioneuvoston ja ministeriöiden viestintää on mahdollista ja hyödyllistä uudistaa voimakkaasti jo nykyisten rakenteiden puitteissa.

Arviointiryhmän asettamisen taustalla ei ole akuuttia valtioneuvostokokonaisuuden viestintäkriisiä huolimatta siitä, että viestinnän haasteellisuus on ollut helppo havai-

ta yksittäisissä tapauksissa. Suomalainen virkamiesviestintä on kansainvälisissä vertailuissa korkealaatuista. Se koetaan avoimeksi ja luotettavaksi. Tämä koskee mitä suurimmassa määrin myös ylintä valtionhallinnon viestintää.

Suomen julkiset organisaatiot ja viranomaiset ovat monella tapaa maailman parhaita. Muiden pohjoismaiden tapaan julkisten organisaatioiden viestintä on hyvin organisoitu Suomessa (Canel & Sanders, 2015; Luoma-Aho, 2008; Luoma-Aho, Uskali, Heinonen, & Ainamo, 2010). Vertailevat tutkimusaineistot näyttävät suomalaisten julkisten organisaatioiden ja palveluiden olevan maailman luotetuimpia (OECD, 2013, 166). Julkinen sektori toimii hyvin, ilman korruptiota ja kokonaisuudessaan viranomaisten toiminta on läpinäkyvää (Transparency International, 2014).

Suomessa myös lehdistönvapaus on maailman huippua. Suomi oli vuonna 2016 seitsemättä kertaa peräkkäin ykkösnä Toimittajat ilman rajoja -järjestön lehdistönvapausindeksissä. Suomessa lehdistönvapauden periaate on vahva, ja sitä tukee hallinnon avoimuus ja erityisesti julkisuuslaki.

Arviointiryhmä on toiminut itsenäisesti. Raportti perustuu selvityksessä kerättyyn materiaaliin ja jäsenten omiin kokemuksiin ja havaintoihin.

Arviointiryhmä kiittää valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden henkilöstöä sekä muita selvityksen tekemisessä auttaneita tahoja yhteistyöstä. Erityisesti arviointiryhmä haluaa kiittää ohjausryhmää arvokkaasta sparrauksesta työn edetessä.

Työryhmän asettamisen taustalla ei ole akuuttia valtioneuvosto- kokonaisuuden viestintäkriisiä

2 Tiivistelmä päätelmistä ja suosituksista

Valtioneuvostokokonaisuuden viestinnän koordinoinnin tarve kasvaa samaan aikaan, kun paine yhä kustannustehokkaampaan tekemiseen vahvistuu. Toimintaympäristö muuttuu digitalisoitumisen myötä koko ajan haastavammaksi ja parempaa ketteryttä vaativaksi. Reagointikyvyn kehittäminen on mahdollista vain päällekkäisyyksiä poistamalla sekä valtioneuvoston viestinnän ja ministeriöiden viestinnän syvemmällä yhteistyöllä.

Sisäisten haasteiden lisäksi myös viestinnän ulkoiset haasteet joudutaan arvioimaan uudestaan. Kansalaisten on saatava nopeammin tuoretta ja luotettavaa tietoa. Yhtäältä digitalisoituminen edellyttää, että valtioneuvostokokonaisuus viestii nopeasti, tehokkaasti ja suoraan kansalaisten käyttämällä sosiaalisen median alustoilla ja pitää yllä teknisesti yhtenäistä, helppokäyttöistä ja tunnistettavaa omaa verkkoalustansa. Toisaalta viestinnässä on kyettävä palvelemaan entistä kattavammin myös ammattijournalisteja. Mediamurroksen seurauksena media-yhtiöt ovat supistaneet toimituksia. Sen seurauksena aikaisempaa harvempi journalisti seuraa päätyökseen politiikkaa ja virkamiesten työskentelyä. Poliitikasta ja virkamiesten päätöksenteosta raportoivat yhä useammin yleistoimittajat, joiden perehtyneisyys ei aina ole riittävän syvällistä, vaikkakin suomalaisten journalistien ammattitaito on korkealla tasolla.

Edellä kuvattu asettaa uusia haasteita valtioneuvoston ja ministeriöiden viestinnän laadulle ja määrälle. Digitaalisen murroksen seurauksena valtioneuvostokokonaisuuden viestinnällä on jatkossa aivan erityinen vastuu tuottaa korkealaatua viestintää myös ammattijournalistien käyttöön. Tämä on välttämätöntä paitsi medioiden tasapuolisen kohtelun näkökulmasta, myös toimivan demokratian edellyttämän avoimuuden näkökulmasta.

Valtioneuvostokokonaisuuden viestinnän koordinointi ei ole riittävän kattavaa ja tehokasta, vaikka sujuvampaan tekemiseen on tarvetta ja haluja. Perinteisesti välttelyä ja koordinoitua haasteita on havaittavissa myös poliittisen ja virkamiesviestinnän rajapinnassa.

Arviointiryhmä suosittaa valtioneuvoston ja sen ministeriöiden viestinnän yhtenäistämistä.

Arviointiryhmän näkemys on, että aivan ensimmäiseksi pitäisi ratkaista viestintätoimintojen kehittämiseksi välttämättömät vastuu- ja toimivaltakysymykset valtioneuvostokokonaisuuden kannalta (suositukset 1-4). Toiseksi arviointiryhmä

listaa mielestään oleellimmat viestintätoimintojen kehittämisen rakenteelliset päätökset, käytännön toimet ja suositukset, jotka vastuu- ja toimivaltakysymysten ratkaiseminen mahdollistaa (suositukset 5-7).

Arviointiryhmä suosittaa, että valtioneuvoston viestinnän yhteensovittamiselle välttämättömät vastuu- ja toimivaltakysymykset kirjataan hallitusohjelmaan ja niitä täsmennetään ja tarkastellaan hallituksen toimintasuunnitelmassa. Arviointiryhmä painottaa, että viestinnän johtovastuusta sopiminen hallitusohjelman tasolla on välttämätöntä valtioneuvostokokonaisuuden viestinnän kehittämiseksi riittävällä nopeudella ja kustannustehokkaasti. Arviointiryhmän suosituksen toteuttamisesta seuraisi koko valtioneuvoston viestinnän yhtenäistäminen siten, että viestinnän johtovastuu on selkeästi VNK:ssa. Kuitenkin luottamusta on rakennettava niin, että yhteistyö on saumatonta ja viestinnän perustyön tekeminen sujuvaa siellä, missä paras substanssiosaaminen kulloinkin käsillä olevasta asiasta on.

Arviointiryhmä suosittaa myös, että virkamiesviestinnän ja poliittisen viestinnän rajapintaan liittyvä ongelma pitäisi pyrkiä aktiivisesti ratkaisemaan ottamalla käyttöön malli, jossa viestintäjohtajat koordinoisivat ministeriöissä sekä virkamiesviestintää että poliittista viestintää siltä osin kuin se koskee hallitusohjelman täytäntöönpanoon liittyvää viestintää.

Arviointiryhmä suosittaa lisäksi, että perinteisen sidosryhmäviestinnän toimintatapoja kehitetään palvelumuotoilulla. Palvelumuotoilu on palvelujen asiakaslähtöistä kehittämistä muotoilun keinoin. Palvelumuotoilulla tässä yhteydessä tarkoitetaan siis sitä, että ministeriöt antavat keskeisimpien sidosryhmiensä tarpeiden ohjata tapaa, jolla hallinnon tavoitteet toteutetaan.

Kriisiviestintään on kiinnitetty kiitettävästi huomiota. Tästä huolimatta haasteet lisääntyvät ja muuttuvat vaikeammiksi. Kriisiviestinnän valmiuksien lisäksi on kiinnitettävä huomiota myös siihen, että kansainvälisen viestinnän merkitys kasvaa ja siihen on osattava valmistautua.

Arviointiryhmä näkee, että nykyisessä taloudellisessa tilanteessa on mahdotonta odottaa, että viestinnän resurssit kasvavat. Siksi toimintoja on sulavoitettava ja päällekkäisyyksiä poistettava. Verkkoalustan kehitystä on johdettava jämäkämmin. Olisi valtioneuvostokokonaisuuden näkökulmasta kokonaisuhyödyllistä käyttää yhteistä verkkojulkaisualustaa, kun kustannuksia kasvattavat poikkeamat on karsittu minimiin.

3 Viestintää koskeva valtioneuvoston viestintäympäristön muutos

Kansainvälistä kehitystä leimaa kasvava keskinäisriippuvuus. Vaikka Suomi on globaalissa mielessä reuna-alue, vaikuttavat politiikan ja talouden muutokset myös meihin. Globaali alustatalous muuttaa palvelujen tuottamisen rakenteita.

Suomen väestö ikääntyy ja kaupungistuminen jatkuu. Kansallinen yhtenäiskulttuuri on murentunut ja demokratia on kohdannut uusia haasteita. Omat verkostot ja kiinnostuksen kohteet vaikuttavat siihen, miten tietoja hankitaan ja suodatetaan.

Suomen kansainvälinen asema, poliittisen järjestelmän muutokset sekä uudet politiikan muodot ja välineet on otettava huomioon kaikessa viestinnän pidemmän aikavälin suunnittelussa.

Vuonna 2000 voimaan tulleen uuden perustuslain mukaan keskeisten valtiollisten elinten valtasuhteet muuttuivat. Sen myötä valtioneuvoston (hallituksen) rooli Suomen politiikassa on voimistunut tasavallan presidentin kustannuksella, olkoonkin että presidentin asema on kansainvälisessä vertailussa meillä edelleen hyvin vahva. Enemmistöhallituksen kausien pituudeksi on vakiintunut neljä vuotta, jolloin eduskunnan mahdollisuus vaikuttaa lainsäädäntötyöhön on kaventunut. Presidentillä on suhteellisen suuri valta ulko- ja turvallisuuspolitiikassa (johtaa sitä yhteistoiminnassa valtioneuvoston kanssa), mutta esimerkiksi EU-asiat kuuluvat valtioneuvoston vastuulle. Sisäpolitiikassa presidentin vallasta on tullut rajatumpi eikä hänellä esimerkiksi ole valtaa hajottaa eduskuntaa. Valtioneuvoston vahvistunut asema heijastuu myös sen viestintää koskeviin odotuksiin ja käytäntöihin.

Hallituspuolueet käyttävät valtaansa eduskunnassa olevan enemmistön turvin. Pääministerin ja hallituspuolueiden vahvaa asemaa osoittaa, että valtioneuvoston kansliaan ja eri ministeriöihin on nimitetty poliittisia valtiosihteereitä, joiden määrä on tosin vaihdellut hallituksesta toiseen. Myös ministerien erityisavustajien määrä on lisääntynyt. Ministeriöihin ovat näin syntyneet ministerien poliittiset esikunnat, jotka ovat ottaneet itselleen ohjaavia ja viestinnällisiä tehtäviä. On mahdollista, että kehitys voi joskus johtaa ristiriitatilanteisiin ministerin esikunnan ja virkamiesjohdon (ja viestinnän johdon) kesken. Pahimmillaan se saattaa merkitä sitä, että suhteellisen itsenäisesti toimivien hallinnollisen viestintäorganisaation rooli kapenee, jolloin poliittisen viestinnän rooli kasvaa ja myös virkamiesviestijät joutuvat osallistumaan siihen enemmän kuin aikaisemmin. On tosin sanoen mah-

dollista, että joko ministerien esikuntiin tulee useampia viestintätehtäviä itsenäisesti hoitavia avustajia tai hallinnolliset viestijät joutuvat osallistumaan myös poliittiseen viestintään. Vielä tällaista muutosta ei ole laajemmin tapahtunut, mutta sitä voidaan pitää täysin mahdollisena, jopa todennäköisenä.

Joissakin poliittisissa spekulatioissa on väläytelty ajatusta, että Suomessa ryhdyttäisiin jo seuraavalla vaalikaudella toteuttamaan laajaa valtioneuvostojärjestelmän uudistusta, esimerkiksi Ruotsin mallin mukaisesti. Mikäli näin tehdään, toiminnan strateginen ohjaaminen ja suunnittelu siirtyisivät aikaisempaa enemmän valtioneuvoston vastuulle. Mikäli tällaisia uudistuksia ryhdytään ensi vaalikaudella toteuttamaan, ministeriöiden viestintätoimet ja niiden järjestelyt eivät voisi jäädä irrallleen tästä kehityksestä. Aivan lähivuosien muutoksesta ei kuitenkaan ole kyse, mutta siihen on syytä varautua ainakin yhtenä tulevaisuuden vaihtoehtona, jota tulisi pohtia pitkän aikavälin hankkeita suunniteltaessa ja toteutettaessa.

Kylmän sodan päätyttyä Suomen kansainvälinen asema muuttui monella tavalla. Suomen erityisasema idän ja lännen välissä katosi ja se liittyi läntisiin yhteistyörakenteisiin oman tahtonsa mukaisesti. Kansainvälisen järjestelmän kaksinaisuus katosi ja kehitystä on leimannut keskinäisriippuvuus, mikä on osaltaan rajoittanut yksittäisten valtioiden – vahvojenkin – liikkumatilaa. EU-jäsenyytemme on osa tätä kehitystä. Vastuu Suomen EU-politiikasta kuuluu valtioneuvostolle, joten sillä on velvollisuus välittää tietoja Suomen EU-politiikasta, EU:n päätöksenteosta ja niiden vaikutuksista Suomeen sekä muista EU:n toimintaan liittyvistä asioista.

Yksi muutos on, että valtioneuvoston ja sen ministeriöiden viestinnät ovat muuttuneet kansainvälisemmiksi. Viestit suunnataan entistä enemmän myös ulkomaisiin kohteisiin, niin eri maiden viranomaisille ja kansainvälisiin järjestöille kuin eri maiden kansalaisille. Myös Suomeen kohdistuva viestintä on lisääntynyt. Tämä synnyttää uusia haasteita ja vaatimuksia viestinnän organisoinnille ja sisällölle. Vaaditaan enemmän kykyä monikieliseen viestintään niin EU:n puitteissa kuin kahdenvälisesti. Myös Suomessa asuvien henkilöiden kulttuurinen ja kielellinen kirjo on lisääntyneen maahanmuuton myötä kasvanut nopeasti.

Kansalaisten kasvava tietoisuus julkisuuslakiin sisältyvistä oikeuksista ja viranomaisten velvollisuudesta viestiä (1999/621) on lisääntynyt ja asettanut kasvavia paineita valtioneuvoston viestintäkäytännöille. Kansalaisten luottamus

viranomaisten toimintaan rakentuu aikaisempaa vahvemmin myös viestinnän varaan. Valtioneuvoston ja eri ministeriöiden viestinnässä tämä asenteiden muutos on otettu hyvin huomioon. Poliisi on hyvä esimerkki siitä, miten viranomaisten luottamusta ja uskottavuutta on rakennettu kansalaisiin kohdistetun aktiivisen viestinnän ja avoimuuden keinoin. Kehitys ei silti ole ollut täysin ongelmatonta. Kansalaisten odotusten kasvaessa rajanveto avoimen ja luottamuksellisen tiedon kesken saattaa muuttua haasteellisemmaksi, sillä kaikki viranomaistieto ei voi jatkossakaan olla avointa, mutta kansalaiset voivat sitä edellyttää ja epäillä, että julkisuudelta piilossa tehdään asioita jotka eivät ole demokraattisten pelisääntöjen mukaisia. Viestinnässä on siksi tarpeen varautua siihen, että julkisuuden rajoja halutaan testata ja kyseenalaistaa viranomaisten toiminta.

Kansalaisten aktivoituminen julkisen tiedon suhteen on näkynyt siinä, että heidän tiedonhakukäytäntönsä ovat muuttuneet ja erilaistuneet. Kun aikaisemmin tietoja haettiin yleensä median kautta tai suorilla yhteyksillä tiedon lähteisiin (verkkosivut), on sosiaalisen media merkitys kasvanut viime vuosina merkittävästi.

Viranomaiset eivät pysty valvomaan ja ohjaamaan yhtä tehokkaasti sosiaalista mediaa kuin perinteisiä tiedonlähteitä. Vuonna 2020 sosiaalisella medialla eli kansalaisten toisilleen tuottamalla ei-ammattimaisella sisällöllä on näin ollen aikaisempaa huomattavasti suurempi rooli tietojen hankkimisessa. Mahdollisuus reagoida somessa esitettyihin usein hyvin kärjekkäisiin ja virheellisiin näkemyksiin on vastaavasti huomattavan vaikeaa.

Painettu media sekä radio ja televisio ovat kansalaisille yhä tärkeitä, mutta ne eivät enää toimi tiedon välittäjänä ja muokkaajana samaan tapaan kuin ennen. Niiden käyttö on vähentynyt kun entistä useampi vastaanottaa ja tuottaa viestintää lähinnä mobiililaitteilla. Tiedot haetaan useammin lyhyistä uutisista, ei perustelluista ja laajoista katsauksista. Erikoistoimittajat ovat korvautuneet yleistoimittajilla, jolloin viranomaisten vastuu välitettävän tiedon sisällöstä kasvaa. Siksi on tärkeää, että yhteistyötä lujitetaan jäljellä olevien erikoistoimittajien kanssa.

Eri sukupolvien käyttämät tiedonhankintatavat poikkeavat aikaisempaa enemmän toisistaan ja asettavat haasteita viranomaisten tavalle viestiä. Siksi viestinnän keinoja ja muotoja joudutaan suunnittelemaan ja uusimaan jatkuvasti. Painetun median rahoitus on muuttunut samalla vaikeammaksi – tilauskanta ja mainostulot ovat vähentyneet, jolloin henkilöstörakenne on jouduttu miettimään uudelleen, palkattujen toimittajien määrä on pienentynyt ja journalististen ostopalvelujen määrä on lisääntynyt. Tämä trendi tuskin muuttuu radikaalisti tulevina vuosina. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä että perinteisellä medialla ei enää olisi yhtä tärkeää roolia kuin aikaisemmin.

Yhteistyön median edustajien kanssa tulee jatkossakin olla pysyvä osa valtioneuvoston ja ministeriöiden viestintää. Ne tarvitsevat toiminnassaan toisiaan. Eri medioita tulee kohdella tasavertaisesti ja niiden työtä kunnioittaen. Suo-

sikkijärjestelmien omaksuminen tai yksittäisten toimittajien toimintamahdollisuuksien rajoittaminen eivät ole missään olosuhteissa hyväksyttävää. Korrektiutta ja asiallista kohtelua tulee toisaalta edellyttää myös median edustajilta. On muistettava, että median toiminnassa käynnissä oleva taloudellinen ja kulttuurillinen murros vaikuttaa sekä median että viranomaistahojen toimintaan.

Suuret makrotason yhteiskunnalliset ja poliittiset muutokset ovat saaneet aikaan sen, että viestinnän asema ja merkitys valtionhallinnon johtamisessa on muuttunut. Viestinnästä on tullut selvemmin osa valtioneuvoston ja ministeriöiden johtamista. Vielä vuosisadan vaihteessa korostettiin, että viestinnästä on tullut entistä tärkeämpi johtamisen väline. Mutta tänään voidaan sanoa, että koko johtaminen on muuttunut viestinnäksi, että johtamista ja viestintää ei voida enää erottaa toisistaan. Viestinnän edustajat istuvat ministeriöiden johtoryhmissä ja osallistuvat aktiivisesti niiden strategiseen johtamiseen. Yksittäisten virkamiesten ja johtotehtävissä toimivien velvollisuus ja kyky viestiä ovat samaan aikaan kasvaneet. Viestinnän merkityksen vahvistuessa sen koordinoinnin ja ohjaamisen merkitys kasvaa samassa tahdissa.

Viestinnän johtaminen tuleekin toteuttaa tavalla joka mahdollistaa riittävän joustavuuden ja yksittäisten viranomaisten vastuullisuuden niiden päivittäisessä toiminnassa.

Strategisen viestinnän merkitys on kasvanut. On tärkeää, että valtioneuvosto ja eri ministeriöt määrittävät johdonmukaisesti ja koordinoitusti viestinnän tavoitteet, siinä tarvittavat resurssit, viestinnän sidosryhmät sekä viestinnästä vastaavien ja muiden virkamiesten ammatillisen osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen. Viestintään liittyvästä perehdytyksen tulee olla pysyvä osa ministeriöiden sisäistä henkilöstökoulutusta. Viestinnän tulevaisuutta tulee ajatella osana koko organisaation tulevaisuutta. Kehittämyshyönteitä voitaisiin vahvistaa esimerkiksi yliopistojen, tutkimuslaitosten ja ajatushautomojen kanssa.

Valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden välisissä viestintäsuhteissa on viime vuosina ollut havaittavissa joitakin jännitteitä, jotka tulisi poistaa yhteisin toimin ja yhteisiin etuihin nojautuen. On selvää, että valtioneuvoston kanslialla on erityinen tehtävä valtioneuvoston viestinnän periaatteiden määrittämisessä, koordinoimisessa ja yhteensovittamisessa. Yhtä selvää on, että ministeriöillä on omat erityispiirteensä ja erityistehtävänsä, jotka määrittävät myös niiden viestintää. Siksi on tärkeää, että kanslian ja ministeriöiden välisellä viestintäyhteistyöllä on myös tulevaisuudessa yhteiset rakenteensa ja käytäntönsä.

Viestinnän järjestäminen eri ministeriöissä sekä valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden väliset viestinnälliset suhteet ovat tulevaisuudessa täysin riippuvaiset siitä millaiseksi valtioneuvostorakenne tulevina vuosina mahdollisesti muuttuu. Mikäli rakenteellisia muutoksia ei tapahdu, pysyvät käytännötkin pääpiirteissään muuttumattomina. Mikäli valtioneuvostorakennetta uudistetaan, kuten useammassa virkamieshaastattelussa ennakoitiin, ministeriöiden viestinnälliset suhteet valtioneuvostoon järjestetään uudella tavalla.

Uudistuksen jääminen toteutumatta ei toisaalta saa merkitä sitä, että valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden välisen viestintäyhteistyön kehittämisestä luovuttaisiin.

Keskeisten valtiollisten elinten (valtioneuvosto, ministeriöt, eduskunta, tasavallan presidentin kanslia) välisen viestintäyhteistyön sekä viestinnän yhteensovittamisen ja koordinoimisen tarve on lisääntynyt perustuslakiuudistuksen jälkeen. Katkokset tiedonkulussa eri instituutioiden kesken voivat johtaa vaikeasti hallittaviin poliittisiin kiistoihin. Tiedonvaihdon viranomaistahojen kesken tulee siksi olla mahdollisimman esteetöntä. Tämä on erityisen tärkeää ulko-, turvallisuus- ja puolustuspolitiikkaan liittyvissä kysymyksissä. Koska politiikan kieli on koventunut ja näkyy myös hallituksen ja opposition välisissä suhteissa, on eduskunnan ja ministeriöiden väliseen tiedonkulkuun kiinnitettävä erityistä huomiota.

Viestinnän kohderyhmät ovat kansainvälisempiä kuin ennen ja trendi on luonteeltaan pysyvä. Kielilaki vuodelta 2003 (423/2003) määrittelee kansalliskieliä (suomi ja ruotsi) äidinkielenään puhuvien kansalaisten kielelliset oikeudet. Sen perusteella valtioneuvosto ja ministeriöt viestivät suomeksi ja ruotsiksi.

Suomessa tarvitaan kuitenkin entistä enemmän viestintää muilla kuin lakisäateisillä kansalliskielillä kasvavan maahanmuuton vuoksi.

Englannin-, venäjän- ja arabiankielisen viestinnän tarve kasvaa. Virheellisten tietojen oikaiseminen ulkomaisissa medioissa edellyttää sen monikielistä viestintää sekä tiivistä yhteistyötä ulkomailla olevien edustustojen kanssa. Suomi on ryhtynyt edistämään kansallista ja kansainvälistä maineenhallintaansa ja varautumaan tietosodankäynnin erilaisiin muotoihin henkilöstön koulutusta kehittämällä. Tätä työtä on syytä jatkaa, vaikka siihen sisältyikin uudenlaisia resurssihaasteita sekä osaamista koskevia vaatimuksia.

Suomen ulkoisesta toimintaympäristöstä tulevien ns. heikkojen signaalien seuraaminen on käynyt aikaisempaa tärkeämmäksi. Myös tapahtumien tempo on nopeutunut. Pienetkin muutokset saattavat leimahtaa isoiksi kriiseiksi, joissa tarvitaan laajaa omille kansalaisille ja ulkomaille suunnattua viestintää. Kaikkein tähän viestinnästä vastaavat eivät voi varautua yksin. Kattava tiedustelu ja tilannekuvan ylläpitäminen ovat siksi muuttuneet olennaisiksi osiksi viestinnällistä varautumista ja edellyttävät laajaa eri hallinnonalojen välistä yhteistyötä.

Varsinkin kriisi- ja poikkeusolojen viestinnässä toiminta on yhä useammin useiden hallinnonalojen välistä. Tällöin on selvää, että valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden välinen sekä ministeriöiden keskinäinen viestintäyhteistyö muuttuu entistä tärkeämmäksi. Sen toteuttaminen edellyttää nykyistä laajempien pysyvien rakenteiden ja järjestelyjen luomista ylimmän valtiotason viestintäyhteistyölle. Yhteistyö tulee toteuttaa siten että siinä ovat valtioneuvoston ja ministeriöiden lisäksi mukana myös eduskunta ja tasavallan presidentin kanslia sekä tilanteesta riippuen kaikki relevantit viranomais-
tahot.

Viestinnän
kohderyhmät
ovat kansain-
välisempiä kuin
ennen ja trendi
on luonteeltaan
pysyvä

Viestinnän arviointiin ei ole pystytty laatimaan yhteisesti hyväksyttyjä ja omaksuttuja menetelmiä. Työ on kuitenkin käynnistynyt ja sitä tulee jatkaa, varsinkin kun viestinnän tekniset mahdollisuudet parantuvat koko ajan. Eri viranomaisten tulee sitoutua yhteisten arviointimenetelmien käyttöön, vaikka varsinainen arviointityö voidaan (ja ehkä tuleekin) tehdä ulkopuolisten tahojen toimesta (yliopistot, tutkimuslaitokset).

Vaikka ministeriöiden viestinnässä painopiste on ollut ulkoisten suhteiden hoitamisessa, on tärkeää muistaa että ulkoinen viestintä voi onnistua vain jos ministeriöiden sisäinen, henkilöstölle suunnattu viestintä on hoidettu hyvin. Kattavalla ja systemaattisella sisäisellä viestinnällä luodaan tiiviimpi

työyhteisö ja sitä kautta edesautetaan kaikkien virkamiesten työtyytyväisyyttä ja virkatehtävien hoitamista. On tärkeää, että ministeriöiden johdossa on sitouduttu sisäisen viestinnän ylläpitämiseen ja kehittämiseen riippumatta siitä, millaisia rakenteellisia muutoksia viranomaisten viestinnässä on tapahtumassa.

Valtioneuvoston kanslia ja eri ministeriöt ovat viestinnässään lähtökohtaisesti tarttuneet hyvin muuttuneen ja muuttuvan maailman asettamiin haasteisiin. Vaikka niiden yhteistyö on sujunut pääosin hyvin, voidaan sitä tiivistää edelleen.

Tärkeintä on, että viestintää kehitetään niin että siinä otetaan huomioon sekä laajat käynnissä olevat yhteiskunnalliset muutokset että kehittyvän viestintäteknologian tarjoamat mahdollisuudet.

Myös erilaiset vakaata kehitystä uhkaavat tekijät sekä tilanteiden nopeat ja usein myös odottamattomat muutokset on pystyttävä ottamaan huomioon entistä paremmin.

Arviointiryhmä on käynnissä olevia muutoksia arvioidessaan havainnut joukon valtioneuvoston ja ministeriöiden viestintää koskevia vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia. Ryhmä tiedusteli niitä koskevia näkemyksiä myös ministeriöiden viestintäjohtajilta. Heidän keskeisimmät näkemyksensä on tiivistetty omaan taulukkoon.

Vahvuuksien ja mahdollisuuksien puolella olemme nostaneet esiin kansalaisten luottamuksen viranomaisviestintään, viestinnän vahvistuneen aseman johtamisessa ja viestintää koskevan yhteistyön tärkeyden ymmärtäminen. Myös kriisiviestinnän parantamiseen on panostettu kiitettävästi.

Uusia mahdollisuuksia tarjoavat sekä digitalisoituminen että uusi palvelumuotoilu. Lisääntyvä kansainvälinen yhteistyö on valtioneuvostoviestinnälle sekä mahdollisuus että myös uhka.

Heikkouksien ja uhkien puolelta arviointiryhmä haluaa nostaa erityisesti esille sen, että sekä yhteinen viestintästrategia että viestinnän arviointimenetelmät ovat puutteelliset. Viestinnän resursseihin ei myöskään ole odotettavissa suurempia muutoksia. Erityisiä uhkia liittyy myös poliittisen ja hallinnollisen viestinnän välisten suhteiden kehittymiseen. Myös julkisuuskriisit voivat yleistyä ja disinformaation määrä lisääntyä.

Arviointiryhmän SWOT-ANALYYSI valtioneuvoston viestinnästä

Vahvuudet

- Viestinnän rooli osana ministeriöiden johtamista on vahvistunut.
- Kansalaisten luottamus viranomaisviestintään on säilynyt korkeana.
- Kriisiviestinnän valmiudet ovat ministeriöissä hyvät.
- Hallinnonalojen välisen viestintäyhteistyön tärkeys on ymmärretty hyvin.
- Yhteinen viestintäsuositus VISU tukee viestintätöitä.
- Virkamiesjohto osallistuu aktiivisesti viestintään.

Heikkoudet

- Yhteinen viestintästrategia puuttuu.
- Viestinnän arvioinnin yhteiset välineet ja menetelmät ovat puutteelliset.
- Viestinnän johtamismaandatti puuttuu.
- Valtioneuvoston ja ministeriöiden välisen viestintäyhteistyön rakentaminen on joskus haasteellista.
- Ministeriöiden viestinnän henkilöstön osaamista ei pystytä uudistamaan yhtä nopeasti kuin viestinnälliset tehtävät monimuotoistuvat, kun toimintaympäristö muuttuu nopeasti.
- Poliittisen ja hallinnollisen viestinnän suhde on ratkaisematta.
- Sähköiset työvälineet ovat puutteellisia.

Mahdollisuudet

- Digitalisoituminen mahdollistaa prosessien uudistamisen ja uudenlaisten palvelujen tarjoamisen.
- Palvelumuotoilu tarjoaa keinot viestinnän uudistamiseen palvelemaan eri kohderyhmiä.
- Palvelumuotoilu mahdollistaa koko valtionhallinnon prosessien uudistamisen.
- Kaikkien virkamiesten osallistuminen viestintään voi lisätä avoimuutta.
- Viestinnän laajeneva kansainvälinen ulottuvuus luo edellytyksiä entistä tiiviimmälle kansainväliselle yhteistyölle, erityisesti EU:n puitteissa.

Uhat

- Median liiketoimintamurroksessa media menettää sekä mainos- että tilausmaksutuloja, minkä seurauksena mediayhtiöt vähentävät työvoimaa, eikä valtionhallinnon viestintää seuraa niin moni asiantunteva toimittaja kuin demokratian ja kansalaisten tiedonsaannin kannalta olisi suotavaa.
- Mediakäytön muutos: uutiskäyttö siirtyy kohti mobiililaitteita ja sosiaalista mediaa, jossa valtioneuvoston viestinnän on hyvin haasteellista herättää kiinnostusta sisältöihinsä.
- Informaatiovaikuttaminen, kyberuhat ja tietosodankäynti muodostavat entistä vaikeammin hallittavan kokonaisuuden. Tietoisin disinformaation (sekä kotimaisen että ulkomaisen) määrä lisääntyy.
- Julkisuuskriisit yleistyvät ja vaativat nopeita viestinnällisiä toimia.
- Kansainvälisen viestinnän tarpeiden kasvaminen lisää paineita sekä henkilöresurssien että osaamisen suhteen.
- Mahdollisen valtioneuvoston rakenneuudistuksen myötä ministeriötason viestintään saattaa tulla suuria muutoksia.

Viestintäjohtajien näkemykset vahvuuksista ja heikkouksista sekä mahdollisuuksista ja uhkista olivat pitkälle yhtenevät arviointiryhmän kanssa. Esimerkiksi työtiloihin ja työvälineisiin oltiin tyytyväisiä, mutta henkilöresursseihin liittyvät näkymät koettiin huolestuttaviksi.

Viestintäjohtajat näkivät tärkeänä yhteisten työkalujen kehittämisen. Huolta kannettiin siitä, miten disinformaatiota vastaan on toimittava kun perinteisen median rooli tietojen välittäjänä on muuttumassa. Toisaalta viestintäjohtajat ko-

rostit, että sosiaalinen media on hyödynnettävissä siten, että virkamiehet osallistuvat aktiivisemmin keskusteluun niillä foorumeilla, missä kansalaiset haluavat keskustelua käydä.

He toivat esiin sen, että resurssien niukkuudesta huolimatta viestinnän ammattilaisilla on jatkossa tärkeä rooli työyhteisöviestinnässä. Merkillepantavaa oli, että viestintäjohtajat eivät vastauksissaan kokeneet poliittisen ja hallinnollisen viestinnän välistä suhdetta erityisen ongelmalliseksi.

Viestintäammattilaisten SWOT-ANALYYSI valtioneuvoston viestinnästä

Vahvuudet

- Yhteinen viestintäohjeistus on voimavara: Mitä enemmän yhteisiä viestinnän linjauksia, sitä vähemmän joudumme tekemään tapauskohtaista arviointia ministeriössä.
- Joissakin ministeriöissä viestinnän roolia osana ministeriöiden johtorakennetta vahvistettu.
- Joissakin ministeriöissä, kuten STM:ssä, sidosryhmät ja järjestöt ovat mukana laajasti jo valmisteluvaiheessa ja niillä on iso rooli tiedon välittäjinä ja toimeenpanon tukena.
- Viranomaisviestinnän luotettavuus ja uskottavuus. Viime vuosien luottamustutkimuksissa poliitikot ja media ovat sijoittuneet aika kauas kärkisijoista. Luottamus ministeriöiden päätöksenteossa tuottamaan ja käyttämään asiantuntijatietoon on perusta ministeriön maineelle.
- Poliittinen ja viranomaisviestintä muodostavat kokonaisuuden, jossa molemmilla on demokraattisessa yhteiskunnassa oma perusteltu roolinsa.
- Nykyisen tapaisessa koalitionhallitusmallissa ministeriöiden itsenäisyys takaa myös sen, että eri puolueista tulevat ministerit saavat valtioneuvostoasioissa tasapuolisen kohtelun.
- Valtioneuvoston etusivun kiertävä uutispäällikkökäytäntö toimii hyvin
- Työtilat (fyysinen työympäristö) ja työkalut (sosiaalinen työympäristö) tukee työn tekemistä (9/10 vähintään melko samaa mieltä väitteestä). Sähköisissä työvälineissä tulossa tärkeitä uudistuksia: uusi hankehallintajärjestelmä, asiantuntijajärjestelmä, yhteinen intra "sähköinen työpöytä"

Mahdollisuudet

- Monikanavaisuus ja kohderyhmäanalyysit voivat toimia työkaluina eri kohderyhmien tavoittamiseen.
- Sosiaalista mediaa voi hyödyntää asiantuntijatyössä. Olennaista on, että ministeriöt ja niiden virkamiehet itse menevät ja osallistuvat keskusteluihin niillä foorumeilla, missä ihmiset haluavat keskustelua käydä. Tunnistammeko some-foorumit, missä toimialamme keskustelua käydään, ketkä niitä käyvät ja olemmeko me mukana ytimessä vai keskustelun sivussa? Asiantuntijatieta on hyvin eriytynyt ja syvällistä, ja kuluttaja / käyttäjäkin tietää tämän. Hän etsiytyy tiedon lähteelle (esimerkiksi haluamaansa ministeriöön tai virastoon) suoraan. Asiantunteva viestintä syntyy lähellä alan asiantuntijoita sekä näiden asiantuntijoiden itsensä toimesta.
- Viestinnän ammattilaisten roolilla on kasvunvaraa työyhteisöviestinnässä. Ministeriöiden henkilökunta on monen uuden edessä, joten työyhteisöviestinnän, tiedonkulun ja vuorovaikutuksen merkitys kasvaa.
- Viestinnän laajeneva kv-ulottuvuus tarjoaa mahdollisuuksia Suomen asian edistämiseksi Team Finland - ja maakuvatyössä sekä Suomen kantojen esille tuomisessa.

Heikkoudet

- Valtioneuvostolta puuttuu yhteinen viestintästrategia.
- Viestinnän mittaamisen yhteiset käytännöt puuttuvat.
- Ministeriöiden väliset erot liittyen viestinnän asemaan, vastuualueisiin ja resursseihin - Resurssien koetaan olevan äärirajoilla suhteessa viestinnän kysyntään ja volyymeihin nähden viestintää laajasti hoitavissa ministeriöissä - niin VNK:ssa kuin LVM:ssä, STM:ssä, YM:ssä, SM:ssä, TEM:ssä, UM:ssä, OKM:ssä ja PLM:ssä.
- Viestinnän dialogisuutta ja avoimuutta tulee jatkossa parantaa. Valmisteluvaiheen julkisuuskysymyksiin ja ei-julkisen tiedon käsittelyyn tarvitaan nykyistä yhtenäisemmät menettelytavat. Valmistelun avoimuudessa on isot erot ministeriöiden kulttuurissa. On ministeriöitä, joissa sidosryhmiä otetaan erittäin laajasti valmisteluun, joitakin asioita jopa joukkoistaen (esim LVM, YM). Samaan aikaan liian monen ministeriön valmistelun avoimuus toteutuu edelleen vain perinteisen lausuntokierroksen avulla.
- Kaikki virkamiehet eivät ymmärrä, että viestintä kuuluu kaikille.
- Valtioneuvoston yhteisen verkkojulkaisualustan YJA:n kehittäminen: Sinänsä kannatettavasta hankkeesta on tullut projekti, jossa vastuiden jakautuminen on jäänyt osin epäselväksi. Käyttäjiin on liittynyt pilottiministeriöiden (VNK, VM, STM, MMM) lisäksi TEM. Hallintamallin ongelmat ja korkea kustannustaso vaarantaa hankkeen päätavoitteen. YJA:lta puuttuu tulevaisuusvisio (kehitysnäkymä).
- Valtioneuvoston hallintoyksiköllä (VNHY) haasteita käännösten laadun ja ripeyden kanssa.
- Sähköisissä työvälineissä on vielä kehitettävää, kankeat ja monimutkaiset hallinnolliset rakenteet haittaa, esim. VNHY:n ja Valtorin vastuut eivät selkeät, kun tarvitsemme tukitoimintoja, atk-laitetukea.

Uhat

- Kun kasvava osa kansasta elää omissa todellisuuskuplissaan, tietoisin disinformaation ja tahattomien väärinkäsitysten mahdollisuus moninkertaistuu.
- Pelkästään perinteisen median kautta ei enää tavoiteta koko kansaa. Pahimmassa tapauksessa journalistisen työn toimintaedellytysten heikkeneminen luo uhan demokraattisessa yhteiskunnassa tärkeiden teemojen asialliselle käsittelylle. Myös eturyhmien provosoiva viestintä ja "tahallinen hämmäntäminen" lisääntyy eturistiriitatilanteissa.
- Julkisuuskriisit yleistyvät. Sosiaalisessa mediassa kuohahdaa hetkessä.
- Kansainvälisen viestinnän tarpeet tulevat varmasti kasvamaan. Aiempaa useammat Suomessa tapahtuvat tai Suomea koskevat asiat saavat kansainvälisen viestinnän ulottuvuuden

Mandaatti viestinnän uudistamiselle puuttuu

Valtioneuvostokokonaisuuden viestintää on kehitetty useilla eri foorumeilla. Yhtäältä korostetaan tarvetta tehdä enemmän yhdessä, toisaalta taas erityisesti ministeriöissä painotetaan ministeriöiden itsenäistä roolia viestintäkysymyksissä suhteessa valtioneuvoston kansliaan. Vaikka valtioneuvoston kanslia ja ministeriöt koordinoivat viestintäkokonaisuuksia yhdessä, sektoriministeriöt toimivat hyvin itsenäisesti. Sekä haastatteluissa että kyselyssä vastaajat tuovat esille sekä ministeriöiden itsenäistä roolia että toisaalta toiveen paremmasta koordinoinnista. Sekä valtioneuvoston viestinnän johto että ministeriöiden viestintä selkeästi hakevat valtuuksien, vastuiden ja tehtävien tasapainoa. Ongelmana on, että mandaattia kokonaisvaltaisesta viestinnän uudistuksesta ei omista kukaan.

Arviointiryhmä näkee, että nykyisessä taloudellisessa tilanteessa on mahdotonta odottaa, että viestinnän henkilöresurssit kasvavat, jolloin toimintoja on sulavoitettava ja päällekkäisyyksiä poistettava. Virkamiesjohdon aikaisempaa aktiivisempi osallistuminen päivittäisviestintään on omiaan helpottamaan jonkin verran viestintäorganisaatioiden työtaakkaa. Valtioneuvoston hanketietopalvelun kehittämishankkeen ([VNK013:00/2015](#)) ja Valtioneuvoston yhteisen asianhallinnan kehittämishankkeen ([VNK010:00/2015](#)) valmistuessa ministeriöillä onkin mahdollisuus luovuttaa hankkeiden ja valmisteltavien asioiden tiedotusvastuuta vastuuvirkamiehille (ks. suositus 7 osaamisen kehittäminen). Näin viestinnän ammattilaiset voivat keskittää voimavaroja strategiseen viestintään siitä, mitä ministeriön toimialallaan harjoittama hallinto ja politiikka merkitsee toimialojen uudistumiselle.

Valtioneuvoston viestinnän yhtenä keskeisenä vahvuutena voi pitää yhteistä viestintäsuositusta (VISU 2016 parhaillaan tekeillä). Valtioneuvoston ja ministeriöiden viestintäyhteistyön käytäntöjä on kehitetty: viime vuosien myönteisiin saavutuksiin kuuluvat esimerkiksi Uutislukkari, eräät toimivat kokoukset ja koordinointi, yhteinen kehittäminen ja siihen liittyvä vastuun jakaminen sekä yhteisten koulutusmahdollisuuksien kehittäminen. Kuitenkin viestintäammattilaisille suunnatussa kyselyn avoimissa vastauksissa tuotiin esiin, että **päällekkäistä työtä tehdään liikaa**. Nämä päällekkäisyydet tulisi yhdessä tunnistaa ja varmistaa, että resurssit voidaan suunnata tässä selvityksessä suositeltuihin kehittämistoimiin. Tiivistyvän yhteistyön tavoitteena tulisi olla yhteinen viestinnän arviointi sekä konserniviestinnän vahvistaminen ja yhteistyö alaisen hallinnon kanssa.

Mitkä kaikki tehtävät kuuluvat ministeriöiden viestinnän johtamisesta vastaaville viestintäjohtajille ja heidän alaisilleen

Poliittisen ja virkamiesviestinnän rajapintaa liittyvien ongelmien ratkaiseminen kulminoituu kysymykseen siitä, mitkä kaikki tehtävät kuuluvat ministeriöiden viestinnän johtamisesta vastaaville viestintäjohtajille ja heidän alaisilleen. Virkamiesviestinnän arvokkaat periaatteet läpinäkyvyydestä, puolueettomuudesta ja luotettavuudesta ovat vahvasti havaittavissa ministeriöiden viestinnän ohjeistuksessa ja käytännöissä. Viestintäjohtajien johdolla ministeriöissä on linjattu ja uudistettu viestintää paremmin nykyisiä haasteita vastaavaksi. Suurelta osin tässä on myös onnistuttu hyvin. Viestintäjohtajat ovat pyrkineet saamaan viestinnän osaksi ministeriöiden johtamista ja johtamisen tukemista. Tässäkin on onnistuttu hyvin. Pääsääntö tuntuu olevan, että viestintäjohtajat haluavat pitää ministeriön viestinnän mahdollisimman epäpoliittisena, puhtaana virkamiesviestintänä. Rajanveto on pääosin selkeää, mutta ei aina. Haastava rajapinta löytyy hallituksen politiikan ja puolueettoman virkamiestyön yhteensovittamisesta. Hallitusohjelma pitää sisällään poliittiset linjaukset ja päätökset, joiden toteuttamista johtavat ministeriöissä poliittisella mandaatilla ministerit. Tämä kahtiajako liittyy enemmän rakenteisiin ja traditioon. Siksi sen mielekkyyttä nykyisessä, yhä suurempaa joustavuutta ja sopeutumiskykyä vaativassa toimintaympäristössä, on perusteltua pohtia.

Valtionhallinnon kriisiviestinnän nykytila ja kehittäminen

Valtioneuvoston kanslian ja eri ministeriöiden kriisiviestinnällisiä valmiuksia on parannettu merkittävästi. Kriisiviestintää koskevaa ohjeistusta on ajantasaistettu säännöllisin väliajoin. Vuonna 2013 annettiin uusimmat viranomaisten kriisitilanteita koskevan viestinnän ohjeet (Valtionhallinnon viestintä kriisitilanteissa ja poikkeusoloissa. Valtioneuvoston kanslian määräykset, ohjeet ja suositukset, no. 1/2013). Edellinen ohjeistus oli vuodelta 2007, joten ohjeiden pitäminen ajan tasalla on ollut kiitettävän ripeää.

Kriisiviestintää koskevat ohjeet ovat varsin yksityiskohtaiset ja laajalla pohjalla valmistetut, ja ne koskevat kaikkia viranomaisia. Ohjeet on myös jalkautettu hallinnon eri tasoille ja viety täytäntöön. Vuonna 2014 tehtiin lisäksi erillinen kriisi- ja poikkeustilaviestinnän auditointi ulkopuolisen arvioijan toimesta (Valtionhallinnon kriisiviestintävalmiuden arviointi. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos, Marraskuu 2014).

Poikkeustilanteiden viestintään liittyviä toimintoja ja yh-

teistyötä on harjoitettu ja omaksuttuja käytäntöjä arvioitu säännöllisesti (esimerkiksi määrävuosin järjestettyjen valtionhallinnon valmiusharjoitusten – VALHAN – yhteydessä sekä yleisemminkin turvallisuuskomitean toiminnan yhteydessä). On tärkeää, että kaikki suositukset ja hyvät käytännöt arvioidaan ja huomioidaan valmisteilla olevassa valtioneuvoston viestintäsuosituksen päivityksessä, jonka on määrä valmistua vuoden 2016 loppuun mennessä. Erityisen tärkeää on, että yhteisistä kriisiviestintäharjoituksista päästään etenemään joustavasti yhteiseen tekemiseen.

Valtioneuvoston kriisiviestintäohjeen mukaan kriisi on mikä tahansa normaalioloissa tai normaaliolojen häiriötilanteissa esiintyvä tehostettuja toimia edellyttävä tilanne. Kyseessä voi olla joku suuronnettomuus tai viranomaisen toimintaan liittyvä ns. julkisuuskriisi. Kaikki normaalioloissa esiintyvät kriisitilanteet voidaan hoitaa ja niistä voidaan toipua käyttämällä hyväksi olemassa olevia toimivaltuuksia ja voimavaroja. Suomalaiseen tapaan käsitellä kriisi- ja häiriötilanteita liittyy se, että tehokas viestintä on olennainen osa niiden hoitamista.

Erilaisten kriisien ennakointi on ymmärrettävistä syistä haastavaa; on mahdollista ja jopa todennäköistä, että jokainen uusi kriisi- ja häiriötilanne on aikaisempiin verrattuna omalla tavallaan erilainen.

On silti tärkeää, että erilaisia valmiuksia hiotaan ja kehitetään ja toiminnan onnistumista arvioidaan jälkikäteen, samaan tapaan kuin joulun 2004 Aasian tsunamikatastrofin yhteydessä presidentti Martti Ahtisaaren johtamassa työryhmässä (Aasian luonnonkatastrofi 26.12.2004. Onnettomuustutkintakeskus, tutkintaselostus A2/2004Y). Tällaista arviointitoimintaa tulee tehdä – ja on sittemmin tehtykin – niin koko valtiojohtoon ja valtioneuvoston kuin yksittäisten ministeriöiden ja virastojen tasolla.

Kriisiviestinnän tehokas toteuttaminen edellyttää sekä olemassa olevien ohjeistusten jatkuvaa päivittämistä että käytännön toimenpiteiden harjoittelusta. Tämän toiminnan koordinoimisesta ja ohjeistamisesta valtioneuvoston kanslialla on keskeinen rooli.

Ministeriöiden tulee osaltaan huolehtia toiminnan (ml. viestinnän) kehittämisestä alaisten virastojensa sekä eri sidosryhmiensä suuntaan, kunkin hallinnonalan erityispiirteet, tarpeet ja rajoitukset huomioiden. Koska vakavien kriisien hoitamiseen tarvitaan nopeasti osaavaa henkilöstöä, olisi tärkeää kehittää sellaisia ratkaisuja, joilla toimivaltainen ministeriö ja viranomainen saisivat väliaikaisesti käyttöönsä henkilöstöresursseja muilta viranomaisilta. Ilman tätä viestinnän tehokas järjestäminen ei ole mahdollista.

Koska potentiaalisten kriisien kirjo on valtava, tulee yhteiskunnan vakautta uhkaavien kriisi- ja häiriötekijöiden ennakointiin kiinnittää erityistä huomiota. Tehokas reagoi-

Tehokas reagointi äkillisiin tilanteisiin edellyttää ajantasaisen tilannekuvan ylläpitämistä

ti äkillisiin tilanteisiin edellyttää ajantasaisen tilannekuvan ylläpitämistä. Valtiollista ja sotilaallista turvallisuutta varten tiedustelulla on keskeinen asema. Vaikka Suomesta löytyy viranomaiset niin sotilas- kuin muulle tiedustelulle, tarvitaan

ajantasaisen tilannekuvan luomisessa tiivistä ja jatkuvaa valtionhallinnon sisäistä yhteistyötä. Se onnistuu parhaiten valtion tilannekeskuksen toimintaa kehittämällä. On tärkeää, että kaikki relevantit viranomaistahot ovat mukana sekä sen kautta luotavan tilannekuvan ylläpitämisessä että sen jakamisessa eri viranomaisten käyttöön. Tällä tavoin luotava kokonaiskuva on jatkossakin tietojen luottamuksellisuutta koskevien säädösten puitteissa. Tilannekuvatyötä tulee kehittää edelleen. Valtioneuvoston tilannekeskuksen resurssit riittävät lähinnä mediaseurantaan, mutta ei eri hallinnonalojen säännöllisen tilannekuvan kokoamiseen. Tässä suhteessa jär-

jestelmää tulisi kehittää pikaisesti turvaamalla keskukselle riittävä eri hallinnonaloja edustava henkilöstö.

Johtovastuu valtiojohtoon tilannekuvan ylläpitämisestä erilaisissa kriiseissä sekä poikkeus- ja häiriötilanteissa kuuluu luontevasti valtioneuvoston kanslialle, mutta siten että kaikki ministeriöt ja viranomaistahot ovat siinä mukana. Kanslian tulee turvata riittävät edellytykset yhteistyölle eri ministeriöiden ja viranomaistahojen kesken. Tämä on tärkeää, koska kriisiviestinnän onnistuminen vahvistaa kansalaisten luottamusta asianomaisten viranomaisten kykyyn suoriutua tehtävistään vaikeissakin tilanteissa. On aina parempi olla liian aktiivinen kuin liian passiivinen. Varsinkin mahdollisen kriisin alkuvaiheessa ylimmän valtiojohtoon näkyvä rooli saattaa olla tärkeä.

Valtioneuvoston johtamissa valtiojohtoon valmiusharjoituksissa viestintää koskeva yhteistoiminta on ollut aikaisempaa näkyvämmän mukana, onhan viestinnällä kasvava merkitys tehokkaassa kriisinhallinnassa. ”Johtaminen on viestintää” –periaate pätee myös kriisien hoitamisessa. Koska ne pyritään hoitamaan mahdollisimman pitkälle normaaliolojen rakenteilla ja resursseilla, olisi hyvä, että kriisi- ja poikkeusolojen viestinnän harjoittelu ulotettaisiin koskemaan laajasti muita kuin viestinnästä vastaavia virkamiehiä.

Vastuu tällaisen harjoittelun järjestämisestä on syytä säilyttää mahdollisimman pitkälle yksittäisillä ministeriöillä ja laitoksilla. Samoin on perusteltua, että viestinnän johtamisella säilyy vahva rooli valtakunnallisilla ja alueellisilla maanpuolustuskursseilla sekä muussa varautumiskoulutuksessa.

Kriisiviestinnän onnistumista edesauttaa tiivis yhteistyö median kanssa. Se on osin lakisääteistä ja osin vapaaehtoisuuteen perustuva. Jotta viestinnällinen kuormitus ei kohdistu liiaksi yksittäisten virkamiesten henkilökohtaiseen työpanokseen, on uuden viestintäteknologian hyödyntämistä kehitettävä entisestään, koska se mahdollistaa aikaisempaa

”Johtaminen on viestintää” -periaate pätee myös kriisien hoitamisessa

suuremman vastaanottajamäärän saavuttamisen suhteellisen rajatuilla henkilöstöresursseilla. Yleisradion laissa määritelty erityisasema kriisiviestinnässä on säilytettävä, mutta se ei sulje pois yhteistyötä muiden tiedotusvälineiden kanssa.

Erilaisten kriisien sekä poikkeus- ja häiriötilanteiden luonne on viime vuosina muuttunut huomattavasti. Kriisi- ja häiriötilanteet ovat aikaisempaa useammin maamme rajojen ulkopuolelta aiheutettuja ja suunnitelmallisesti toteutettuja, vaikka niiden alkuperää ei pystytäkään aina nimeämään. Kyse voi olla erilaisten hybriditoimien toteuttamisesta (epäkonventionaalisten keinojen liittäminen perinteiseen aseelliseen voimankäyttöön), suomalaisen yleisön poliittisiin mielipiteisiin vaikuttamisesta tai informaatiovaikuttamisesta (vaikuttaminen toisen maan yhteiskunnalliseen ja sotilaalliseen päätöksentekoon ja toimintakykyyn sekä kansalaisten mielipiteisiin) tai varsinaisista kyberhyökkäyksistä (tietoverkkojen vahingoittaminen tavoitteena julkishallinnon palvelujen ja perusinfrastruktuurin toimivuuden häiritseminen).

Suomella on korkea yksityisen sektorin tekninen osaaminen erilaisissa tietoturvaan liittyvissä kysymyksissä, ja tätä osaamista pitää pystyä hyödyntämään entistä paremmin. Yhteistyötä voidaan kehittää esimerkiksi Huoltovarmuuskeskuksen eri järjestelmissä sekä viestintäviraston kanssa.

On huolehdittava siitä, että ulkoasiainministeriöllä ja puolustushallinnolla on riittävät resurssit Suomen kannalta keskeisten maiden seurantaan sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Tietoturvakysymykset tulee huomioida jo varusmieskoulutuksen kehittämisessä.

Informaatiosodankäynnin torjuminen edellyttää tiivistä kansainvälistä yhteistyötä niin muiden pohjoismaiden kanssa kuin Euroopan unionissa. Myös Nato on näissä asioissa Suomen luonnollinen yhteistyökumppani (Naton Tallinnassa sijaitseva kyberturvallisuuskeskus sekä Riikaan perustettu NATO Strategic Communications Center of Excellence). Tehokkaalla tiedusteluyhteistyöllä voidaan kehittää merkittävästi Suomen kansallisia valmiuksia torjua informaatio-odankäyntiä, kyberhyökkäyksiä ja erilaisia hybriditoimia. Suomen viranomaisten tulee osallistua aktiivisesti kansainväliseen harjoitteluyhteistyöhön ja erilaisiin kehittämishankkeisiin. Kansallisella tasolla valtioneuvoston kanslia johtaa informaatiovaikuttamisen verkostoa ja on kouluttanut virkamiehiä havaitsemaan ja torjumaan Suomeen kohdistettua informaatiovaikuttamista. Tätä toimintaa on syytä jatkaa ja tehostaa.

Kriisi- ja häiriötilanteissa viranomaisten saavutettavuus on turvattava parhaalla mahdollisella tavalla. On tehtävä sel-

väksi, että viranomaisten ensisijainen tehtävä on tällaisessa tilanteessa varmistaa niiden toiminnan hoitamisen edellytykset. Siksi on paikallaan, että jokaisella viranomaisella on operatiivisessa tilanteessa määritelty edustaja, joka huolehtii yhteyksistä tiedotusvälineisiin ja antaa vastuuvirkamiehille paremmat edellytykset hoitaa varsinaisia työtehtäviään.

Viranomaisilla tulee olla riittävä määrä sellaista henkilöstöä, joka kykenee toteuttamaan joustavasti verkon kautta tapahtuvaa viestintää ja tukea samalla Yleisradion toimintaa, koska sitä kautta kansalaiset seuraavat varsin laajasti poikkeustilanteiden kehittymistä.

Valtioneuvoston kanslian ja eri ministeriöiden – sekä yleisemminkin eri viranomaisten hallinnon eri tasoilla – kriisi- ja häiriötilaviestintä on viimeisten runsaan kymmenen vuoden aikana onnistunut suhteellisen hyvin ja on vahvistanut luottamusta viranomaisiin.

Valmistautuminen odottamattomiin tilanteisiin on tehty huolellisesti pitämällä ohjeistus ajantasaisena ja toteuttamalla erilaisia harjoituksia. Käytettävissä olevat niukat henkilöstöresurssit on pyritty hyödyntämään optimaalisesti. Viestintäteknologian kehityksen tarjoamat mahdollisuudet on käytetty suhteellisen hyvin, varsinkin kun kehitys tässä suhteessa on nopeaa.

Maa- ja ilmapuolustus on kuitenkin muuttunut nopeasti ja siihen liittyvät haasteet entistä vaikeammin hallittaviksi. On ollut havaittavissa, että vaikka kriisiviestinnän yleinen tarpeellisuus on ymmärretty, monilla hallinnonaloilla ajatellaan silti edelleen, että kriisit koskevat lähinnä ylintä valtiojohtoa, valtioneuvostoa ja ministeriöistä ulko-, puolustus-, sisä- sekä liikenne- ja viestintäministeriöitä. Siksi olisi tärkeää, että yhteisten harjoitusten ja kurssien lisäksi kaikki hallinnon alat tulisivat mukaan tilannekeskuksen toimintaan tarjoamalla sen käyttöön henkilöstöresursseja. Se tehostaisi tilannekuvan ylläpitämistä ja parantaisi mahdollisuuksia vastata äkillisiin kriisi- tai häiriötilanteisiin, joita tulee eteen myös tulevina vuosina.

On mahdollista, että tulevaisuudessa vaikeimman haasteen valtioneuvoston ja viranomaisten kriisiviestinnälle muodostavat erilaiset kyberuhkat ja epäkonventionaaliset informaatiovaikuttamisen muodot. Niihin vastaamiseen tarvittavaa kansainvälistä yhteistyötä on alettu kehittää hyvin, mutta tämä työ on vielä alkutekijöissään. Myös kansallisella tasolla on vielä tekemistä. Ajantasaisen tilannekuvan luomiseksi tarvitaan uutta lainsäädäntöä tiedustelutoiminnan järjestämisestä. Myös kriisi- ja poikkeustilanteissa tarvittavan koulutetun henkilöstön saatavuutta olisi syytä parantaa. Muutosten nopeudesta johtuen erilaisten uudistustoimenpiteiden käynnistämistä ei ole mahdollista lykätä tulevaisuuteen.

Tietoturvakysymykset tulee huomioida jo varusmieskoulutuksen kehittämisessä

Suomen viranomaisten tulee osallistua aktiivisesti kansainväliseen harjoitteluyhteistyöhön ja erilaisiin kehittämishankkeisiin

Median palveleminen ja kansalaisten saavuttaminen median kautta vaatii uusia keinoja

Median tarpeet muuttuvat. Ensiksikin toimituksissa valtioneuvoston asioista uutisoivat yhä useammin yleistoimittajat, joilla ei ole hallinnonalan tuntemusta tai substanssin erityisosaamista. Medioita on palveltava helposti omaksuttavalla, selkeällä, havainnollisella ja taustoittavalla tiedolla sekä asiantuntijoiden nopealla saavutettavuudella. Sähköisessä mediassa uutisrytmi on nopeutunut ja toimittajilla on kova kiire. Ministeriöiden viestinnän asiakkaat, tiedon tarvitsijat, ovat kärsimättömyyksiä ja lyhytjänteisempiä ja haluavat tiedon kompaktina.

”Tekstit lyhenevät, visuaalinen viestintä valtaa alaa. Videoiden lisäksi tämä tarkoittaa painetta tehdä enemmän käppyröitä ja kurveja, infografiikka, käyttää enemmän myös still-kuvitusta”, kertoo kokenut viestintäjohtaja kehityksestä.

Toiseksi, korkeatasoinen ja asiantunteva talouden ja politiikan uutisseuranta keskittyy tiettyihin, lukumäärältään rajallisiin viestimiin, joita ovat esimerkiksi laadukkaat talousjulkaisut tai uutis- ja ajankohtaisjournalismin panostavat sähköiset toimijat kuten Yleisradio. Näiden toimitusten ammattilaiset kaipaavat viivytyksettömän tiedonsaannin lisäksi pääsyä monipuolisiin tausta-aineistoihin ja henkilökohtaista, asiantuntevaa taustoitusta palvelua sekä pääsyä virkamiesten puheille viivytyksettä. Sidosryhmät odottavat ministeriöiltä asioiden valmistelussa avoimuutta, vuoropuhelua, jopa joukkoistamista, mikä työllistää viestintää jatkuvasti enemmän. Digitalisaation mahdollisuudet on syytä hyödyntää niin koko hallinnon prosessien uudistamisessa kuin yhtenä keskeisenä osa-alueena viestinnässä. On tunnistettava ne viestintätyön tehostamisen mahdollisuudet, jotka avautuvat valtioneuvoston jo käynnistyneiden digitalisaation hyödyntämiseen liittyvien hankkeiden edetessä.

Julkisuuslain ja sananvapauden välinen suhde

On tärkeää, että Suomi on myös tulevaisuudessa sananvapauden kärkimaita. Uusilla viestintäratkaisuilla ei saa vaikeuttaa tätä tavoitetta.

Selkeästi avoimen ja luottamuksellisen tiedon välinen suhde ei ole aina selvä keskeisille virkamiehille. Keskeisten virkamiesten kouluttaminen julkisuuslainsäädäntöön edesauttaa tätä tavoitetta.

Viestinnän palveltavaksi uudeksi toimijaryhmäksi on nousemassa kirjava joukko uudenlaisia yhteiskunnallisia vaikuttajia, jotka saattavat nousta kansalaisyhteiskunnan eri puolilta kuten ammatillisista osaajayhteisöistä, aktivismin ja yhden asian liikkeen parista. He testaavat julkisuuslain tulkintoja tietopyynnöillään. Vaatimus avoimesta tiedon äärelle pääsystä kasvaa ja viranomaisten luottamus ja maine joutuvat kokeutukselle, mikäli tämän kaltaisten toimijoiden palvelemisessa epäonnistutaan.

Valtioneuvoston viestintään vaikuttavat keskeiset muutosvoimat



MOBIILI

Tiedon ja palvelujen personoitavuus



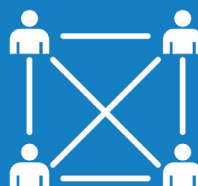
VIDEO

Ilmaisumuotoina lyhytvideo ja suoratoisto



NOPEUS

Tarve tiedolle heti, kellonajasta riippumatta



VERKOSTOMAISSUUS

Verkostot toiminnan perustana

Verkkopalvelujen järjestäminen ei nykyvastuin ole onnistunut kustannustehokkaasti

Arviointiryhmä suosittelee, että valtioneuvosto ja sen ministeriöt varmistavat verkkopalvelujen teknisen yhtenäisyyden ja luovat sille kehityksen tulevaisuusnäköymän VNK:n johdolla (ks. suositus 4).

Viime vuosina valtioneuvoston verkkoviestintää on kehitetty yhtäaikaan sekä verkkojulkaisun (Valtioneuvoston yhteinen verkkojulkaisuratkaisuhanke [VM009:00/2013](#)) että verkkoviestinnän näkökulmasta (Valtioneuvoston verkkoviestinnän uudistushanke [VVK003:00/2013](#)).

Verkkoviestinnän uudistushankkeessa ([VVK003:00/2013](#)) oli määrää ottaa käyttöön valtioneuvoston yhteinen verkkojulkaisuratkaisu (em. VNK:n hanke), jolla verkkopalvelu-uudistus ja toiminnalliset tavoitteet toteutetaan.

Odotuksissa oli, että hankkeesta saataisiin kustannustehokas tapa tuottaa yhteisesti hallittu ja valvottu verkkojulkaisemisen viestinnällinen ratkaisu. Hankkeen käyttöönottopro-

jektia kuvattiin arviointiryhmälle eri haastatteluissa todella haasteelliseksi. Yhteisen julkaisualustan käyttöönotto viivästyti aikataulustaan huomattavasti.

Se osoittautui toimintavarmuudeltaan epäluotettavaksi ja on kärsinyt palvelunestohyökkäyksistä. Hankkeen ministeriökohtaiset kustannukset nousivat ennakoitua korkeammiksi, Valtorin mukaan osittain ministeriöistä itsestään johtuvista syistä.

Valtorin mukaan olemassa olevia perustoteutuksia, kuten valmiita teemoja, valmiita rakenteita ja valmiita värimäärittäviä käyttämällä, saa hyvän näköisen ja toimivan verkkosivuston pienellä kustannuksella. Yhdelle organisaatiolle tehty integraatio on helpohkosti toteutettavissa toisellekin valtionhallinnon yksikölle, mikäli näillä on samat taustajärjestelmät. (Lähde: [video](#): YJA-infotilaisuus 18.3.2016: Jatkuva palvelu ja hinnoittelu).

Ministeriöt pitävät järjestelmää hallintamallinsa vuoksi hankalana kehittää. YJA-mallin keskeiseksi periaatteeksi sovittiin, että päällekkäisen työn välttämiseksi ominaisuudet ja palvelut, jotka hankkeessa toteutetaan, ovat kaikkien mukana olevien käytössä.

VM:n näkemyksen mukaan tämä on toteutunut vaihtelevasti: Räätelöintiä ja päällekkäistä suunnittelua tehdään edelleen, sillä uusia toiminnallisuuksia ei riittävästi ja koordinoitusti suunnitella yhdessä. Nykyinen toimittajariippuvainen malli ei ole joustava tai kustannustehokas. Hallinta- ja palvelumallin sekavuus ja toimimattomat prosessit hankaloittavat merkittäväällä tavalla YJA-ministeriöiden päivittäistä verkkoviestintää ja varsinkin sen kehittämistä.

TEM on ottamassa yhteistä julkaisualustaa käyttöön parhaillaan. Monitoimijaympäristö ja tiedonkulku näyttäytyvät haasteina. Alustaratkaisun hyvinä puolina näyttäytyvät helposti käyttöön otettavat toiminnallisuudet, tyyliläisyyden visuaalisuus ja mahdollisuus jakaa tietoa eri toimijoiden kesken. TEMin arvion mukaan näin monipuolisten integraatioiden rakentamiseen yhdellä ministeriöllä ei myöskään olisi ollut mahdollisuuksia.

STM, joka on ministeriönä lähtenyt käyttämään yhteistä Valtorin tarjoamaa julkaisualustaa, kehittää kuitenkin hallinnonalansa virastoille konserniviestinnän ratkaisua toisen toimittajan kanssa. UM on päättänyt olla ottamatta yhteistä alustaa käyttöön. Sen mukaan YJA-konseptista hyötyy parhaiten sellainen organisaatio, jolla ei ole paljoakaan omia erityistarpeita, vaan se pystyy hyödyntämään mahdollisimman paljon yhteisiä ominaisuuksia, kun taas ulkoasiainhallinnolla on paljon omia tarpeita alkaen ministeriön sivuston ja edustustojen sivustojen tiiviistä yhteydestä, laajasta sisällöntuottajajoukosta ja integraatioista omiin taustajärjestelmiin. Lisäksi UM:stä on perusteltua hajauttaa valtion verkkoläsnäoloa useammalle alustalle turvallisuussyistä.

Ministeriöiden verkkopalvelujen käyttäjien näkökulmasta (media, kansalaiset, eri sidosryhmät) samantyyppinen esitystapa helpottaisi tiedon löytymistä ja parantaa valtioneuvoston verkkopalvelujen käyttökokemusta kokonaisuutena.

Sosiaalisen median hyödyntäminen

Valtioneuvoston ja ministeriöiden sosiaalisen median läsnäolossa painottuu tiedonjakaminen, ei niinkään vuorovaikutus. Ministeriöiden sosiaalisen median profiileissa YouTubeissa, Facebookissa ja LinkedInissä ei vielä kovin paljoa tuoda esiin eri hankkeita ja niissä mukana olevia virkamiehiä sekä kulloinkin relevantteja sidosryhmiä.

Valtioneuvoston sosiaalisen median läsnäolo on kattavin Twitterissä, jossa kaikilla ministeriöillä on aktiivinen tili. Näiden tilien seuraajamäärät vaihtelevat UM:n ja VNK:n kymmenistä tuhansista muutamiiin tuhansiin. Facebookissa sivut on osalla ministeriöistä, osalla ei. Sisältö muodostuu uutisista ja tiedotteista. YouTubeissa useat ministeriöt – ainakin UM, VM ja TEM – ovat suunnanneet tietokumiaista, selittävää tai opastavaa sisältöä suoraan tavallisille kansalaisille, kun jotkut muiden ministeriöiden videot ovat seminaaripuheenvuorojen tallenteiden kaltaisia vain vähäisesti kontekstoitua sisältöä, jotka avautuvat parhaiten asioista jo perillä oleville sidosryhmille.

Sosiaalisen median mahdollisuuksien hyödyntämiseen liittyviä työrooleja, joissa tehtävänä on aktiivinen vuorovaikutus (yhteisömanageri, vuorovaikutussuunnittelija), ei ministeriöissä ole.

Lisäksi vuorovaikutuksella on oltava aina mielekäs tarkoitus, eli tarkoitus ei tulisi olla ainoastaan aktivoida seuraajia somessa paremman somenäkyvyyden saavuttamiseksi, vaan aidosti osallistaa ihmisiä silloin, kun heidän panoksellaan on lopputuloksen kannalta merkitystä. Tämä liittyy kahteen muuhun tässä selvityksessä toisaalla esille tuotuun seikkaan: ensinnäkin virkamiesten tiiviimpään osallistumiseen viestintätyöhön ja toisaalta palvelumuotoilun hyödyntämiseen: on osattava muotoilla kansalaisten ja sidosryhmien osallistuminen sekä heidän kannaltaan mielekkääksi ja palkitsevaksi että ministeriön tavoitteiden toteutumista edistäväksi yhteistyöksi.

Sosiaalisen median mahdollisuuksien hyödyntämiseen liittyviä työrooleja ei ministeriöissä ole

4 Arviointiryhmän suositukset

Arviointiryhmä on päätnyt seitsemään (7) suositukseen. Ne muodostavat kaksi tasoa. Ensinnäkin on otettava vakavan tarkastelun kohteeksi viestintätoimintojen kehittämiseksi välttämättömien vastuu- ja toimivaltakysymysten ratkaiseminen valtioneuvostokokonaisuuden kannalta.

Toiseksi arviointiryhmä listaa mielestään oleellimmat viestintätoimintojen kehittämisen rakenteelliset päätökset, käytännön toimet ja suositukset, jotka vastuu- ja toimivaltakysymysten ratkaiseminen mahdollistaa.

Suosituksat vastuu- ja toimivaltakysymysten ratkaisemiseksi

1) Viestinnän linjaukset ja vetovastuu hallitusohjelmaan

Arviointiryhmä suositaa, että valtioneuvoston viestintälinjaukset ja niiden toteuttamiselle välttämättömät vastuu- ja toimivaltakysymykset kirjataan hallitusohjelmaan ja niitä

täsmennetään ja tarkastellaan hallituksen toimintasuunnitelmassa. Arviointiryhmä painottaa, että viestinnän johtovastuusta sopiminen hallitusohjelmatasoisesti on välttämätöntä valtioneuvostokokonaisuuden viestinnän kehittämiseksi riittävällä nopeudella ja kustannustehokkaasti. Arviointiryhmän suosituksen toteuttamisesta seuraisi koko valtioneuvoston viestinnän yhtenäistäminen valtioneuvoston kanslian johdolla.

2) Poliittisen ja virkamiesviestinnän problematiikan ratkaiseminen

Virkamiesviestinnän läpinäkyvyys, puolueettomuus ja oikeellisuus on turvattava jatkossakin riippumatta siitä, millä tavalla ministeriöiden ja VNK:n viestintä järjestellään tulevaisuudessa.

Nykyinen malli on kuitenkin osoittautunut raskaaksi uudistaa ja kehittää nykyisiä ja tulevaisuuden haasteita huomioiden. Arviointiryhmä punnitsi seuraavia vaihtoehtoisia lähestymistapoja, joiden kautta poliittisen ja virkamiesviestinnän rajankäynnin ratkaisemista voidaan pohtia:

I Hybridimalli. Viestintäjohtajien tehtävät määritellään uudestaan siten, että ylimmän pysyvän viestintäjohtajan vastuulla on jatkossa koordinoita sekä virkamiesviestintää että ministerin hallinnonalan poliittista viestintää siltä osin kuin se koskee kulloisenkin hallitusohjelman täytäntöönpanoa.

Käytännössä ministerien erityisavustajat työskentelisivät (a) viestinnän koordinaation - suunnittelun ja toteutuksen - osalta viestintäjohtajan alaisuudessa ja (b) viestinnän sisällön osalta eli hallinnonalan politiikan tekemisessä ministerin

neuvonantajina, kuten nytkin, toisin kuin viestintäosaston virkamiehet. Viestintäjohtajan ei tässä mallissa tarvitse vaihtua ministerin mukana.

II Eriytetty malli. Virkamiesviestinnän ja poliittisen viestinnän johtaminen pidetään selvästi eri henkilöiden vastuulla.

Käytännössä tämä voisi toteutua niin, että jokaiseen ministeriöön tulisi poliittinen valtiosihteeri, jolla olisi vastuu edellä mainitusta poliittisesta viestinnästä, ja jonka apuna olisi riittävän suuri poliittinen esikunta.

III Poliittinen malli. Poliittinen viestintäjohtaja korvaa nykyisen virkamiesmallin. Poliittinen viestintäjohtaja tulee ministerin mukana ja virkakausi on maksimissaan vaalikauden mittainen. Poliittinen viestintäjohtaja johtaa ministeriön viestintää ja hänen alaisuudessaan on ministeriön viestintähenkilöstö.

Arviointiryhmän näkemyksen mukaan poliittisen ja virkamiesviestinnän rajapintaan liittyvä ongelma voitaisiin parhaiten ratkaista edellä esitetyn ensimmäisen vaihtoehdon mukaisesti siirtymällä hybridimalliin, jossa viestintäjohtaja johtaa sekä virkamiesviestintää että hallinnonalan politiikan viestintää.

3) Palvelumuotoilu sidosryhmätyöhön

Arviointiryhmä suosittelee, että valtioneuvosto ja sen ministeriöt syventävät sidosryhmätyötä palvelumuotoilun keinoin. Monella hallinnonalalla on uudistettava sääntelyä, jotta elinkeinoelämä ja kansalaisyhteiskunta voivat kehittyä (hallitusohjelman [painopistealue: Digitalisaatio, kokeilut ja normienpurku](#)).

Palvelumuotoilu metodina mahdollistaa sen, että ministeriöt tuovat eri intressiryhmät yhdessä kehittämään uusia malleja, joita perinteisellä virkamiesvalmistelulla ei tulisi ajatelleeksi.

On kyse hallinnon uudistumisesta sekä kulttuurin tasolla että johtamistapojen ja rakenteiden tasolla. Uudistuminen palvelumuotoilun suuntaan merkitsee tarvetta kehittää osaamista valtioneuvostossa ja sen ministeriöissä. Palvelumuotoilun osaamisen on tuotava syvälle organisaatioon, ei niinkään yksin viestintäyksikköön.

Tarvitaan uudella tavalla yhteiseen ongelmanratkaisuun tähtääviä virkamiehiä. Viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat ratkaisevassa asemassa. Viestintäosastojen ja ministeriöiden tulisi tulevaisuudessa orientoitua yhteiseen kehittämiseen ja verkostojen johtamiseen.

- ”Alustatalouden liiketoimintaa tulee rakentaa aidosti asiakaslähtöisesti ja aiempaa laajemmin systeemisen arvonaluonnon näkökulmasta perinteisen arvoketjuajattelun sijaan”, toteaa valtioneuvoston kanslian julkaisema Onko Suomi jäämässä alustatalouden junasta?-selvitys (2016) ([pdf](#)).
- Liiketoiminta on ”yhä kompleksisempia sosio-tekniisiä kokonaisuuksia, jotka koostuvat useista eri tahoista, toimijoista, tuotteista, palveluelementeistä, aktiviteeteista, liiketoimintamalleista ja ansaintalogiikoista, kuvaa Tekesin julkaisu Arvonluonnon uusi aalto (2014) ([pdf](#)).

Tulevaisuuden haasteena valtioneuvostolle on luoda kyvykkyys valtion, kolmannen sektorin ja elinkeinoelämän toimijoista sekä kansalaisista muodostuvien luottamusverkostojen johtamiseen.

Verkostojen johtaminen eroaa perinteisestä hierarkisesta organisaatioiden johtamisesta (Järvensivu & Möller, HSE 2008 ([pdf](#))). Arviointiryhmä suosittelee valtioneuvostolle yhteistä verkostojohtamisen koulutusohjelmaa, johon osallistuisivat sekä yksiköiden päälliköt että viestintäjohtajat.

4) Verkkopalvelujen tekninen yhtenäisyys varmistettava ja kehityksen tulevaisuusnäköymä luotava VNK:n johdolla

Yhteisen julkaisualustan YJA:n käyttöönottoprojekteja tulee johtaa keskitetysti valtioneuvoston kansliasta niin, että kustannussäästöt valmiista sivumalleista realisoituvat. On valtioneuvostokokonaisuuden näkökulmasta kokonaisuhyödyllistä käyttää yhteistä verkkojulkaisualustaa, kun kustannuksia kasvattavat poikkeamat on karsittu minimiin. YJA:n käyttöönottoprojektien kustannuksia on katettava keskitetysti (esimerkiksi valtioneuvoston kansliasta) niin paljon, että se poistaa ministeriöiltä kustannusperustaisen syyn valita jokin toinen julkaisujärjestelmätoimittaja kuin Valtori.

Valtioneuvoston verkkopalvelun toimintavarmuus on turvattava myös äkillisissä käyttökuormissa kuten palvelunestohyökkäyksissä ottamalla Valtorissa käyttöön laadukas CDN-palvelu.

Valtioneuvosto voi paremmin hyödyntää tulevaisuudessa

avautuvia teknologian mahdollisuuksia, kun sen verkkopalvelu toimii yhtenä kokonaisuutena. Ainoastaan visuaalinen ja käyttöliittymän tasolla toteutuva yhdennäköisyys ei riitä.

YJA-järjestelmän teknisen toteutuksen yhtenäisyyden tulee edelleen olla tavoite siksikin, että yhtenäistä verkkopalvelualustaa on kehitettävä edelleen. Teknologian mukanaan tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen – esimerkiksi uudet mobiilijulkaisutavat kuten Google AMP tai Facebook Instant Articles tai uudet tulevaisuudessa avautuvat mahdollisuudet – on nopeinta ja kustannustehokasta ottaa valtioneuvostotasolla käyttöön, kun lähtötilanne on yhtenäinen.

Valtioneuvoston viestinnän osaajista on muodostettava valtioneuvoston koordinoima verkosto, jonka tehtävänä on sidosryhmiä osallistamalla ylläpitää valtioneuvoston yhteistä käsitystä viestinnän tärkeimpien kohderyhmien muuttuvista palvelutarpeista ja tehdä punnittuja ehdotuksia uusiksi palvelumuodoiksi.

On esimerkiksi syytä harkita, palvelisiko median, sidosryhmien ja kansalaisten ad hoc -tietotarpeita myös iltaisin ja viikonloppuisin päivystävä matalan kynnyksen chat-palvelu.

Uusien palvelujen tarvetta on selvitettävä palvelumuotoilun keinoin yhdessä kohderyhmien kanssa.

Suosituksset rakenteellisiksi ja käytännön toimenpiteiksi

5) Yhteisistä kriisiviestintäharjoituksista edettävä yhteiseen tekemiseen

Kaikki hallinnonalat tulevat mukaan tilannekeskuksen toimintaan tarjoamalla sen käyttöön henkilöresursseja.

Ajantasaisen tilannekuvan luomiseksi tarvitaan uutta lainsäädäntöä tiedustelutoiminnan järjestämisestä. Myös kriisi- ja poikkeustilanteissa tarvittavan koulutetun henkilöstön saatavuutta olisi syytä parantaa. Valtioneuvoston kanslia johtaa jo nykyisin informaatiovaikuttamisen verkostoa. Tätä toimintaa on syytä jatkaa ja tehostaa.

6) Tiedottamisesta strategiseen viestintään ja osallistamisen muotoiluun

Verkkoviestinnässä on siirrettävä viestinnän työvoimaresurssein painopistettä ajankohtaistiedottamisesta strategiseen viestintään ja osallistamiseen.

Sosiaalisen median toiminta tavoitteellisemmaksi

Sosiaalisen median toimintaa ja läsnäoloa on terävöitettävä entistä tavoitteellisemmaksi: valtioneuvoston olisi hyvä luoda nykyistä yhtenäisemmät käytännöt siihen, millä keinoin sosiaalisessa mediassa pyritään tavoittamaan erilaisia kohderyhmiä hallinnonalan ajankohtaisilla viesteillä ja miten sosiaalisesta mediasta pyritään tavoittamaan ja ohjaamaan kävijöitä viranomaisten ylläpitämiin osallistumisen palveluihin. Ministeriön hallinnonalalla kulloinkin käynnissä olevia osallistamishankkeita on tuotava nykyistä näkyvämmiin esille ministeriön verkkosivuilla. Sosiaalisessa mediassa on pyrittävä luomaan avoimia verkostoja ja välittömiä suhteita kansalaisten ja virkamiesten välille.

7) Osaamisen kehittäminen

Ammattiviestijöiden pätevyysvaatimukset muuttuvat. Vaikuttavan viestinnän peruslainsäädäntö, kuten taito kertoa tarinoita ja luoda yhteisiä merkityksiä, muuttuvat hitaammin, mutta viestinnän keinovalikoima kehittyy: esimerkiksi tekstin tuottamisen lisäksi uusien osaajien rekrytoinnissa on painotettava audiovisuaalisen ilmaisun ja sosiaalisen median viestintäkeinojen osaamista.

On syytä toteuttaa valtioneuvoston tuottamien audiovisuaalisten sisältöjen tasonnosto: luoda kyky tuottaa ministeriöiden verkkoviestinnän, median ja sidosryhmien käyttöön mobiililaitteilla ja sosiaalisen median ympäristössä julkaistavaksi tarkoitettuja infografiikoita ja videoita.

Nopean ja reagoivan, uutismaisen viestinnän ja mediapalvelun lisäksi viestinnän osaamista tarvitaan koko organisaatiossa strategian toteutumisen tukena.

Viestintäjohtajien ja ministeriöiden korkeiden virkamiesten on tultava verkkoon johtamaan viestintää omalla esimerkillään. Viestintä on jatkuvaa, monenkeskeistä ja verkottunutta. Tämän vuoksi paitsi poliittisten, myös eritasoisten hallinnollisten virkamiesjohtajien on oltava vuorovaikutuksessa johtamiensa organisaatioiden keskeisten sidosryhmien kanssa myös sosiaalisessa mediassa.

Julkisuuslain ja sananvapauslain osaamisen kehittäminen

Keskeisten virkamiesten kouluttaminen julkisuuslainsäädäntöön edesauttaa avoimuuden ja läpinäkyvyyden toteutumista. Olisi myös rohkaistava virkamiehiä antamaan lausuntoja medialle omalla valmisteluvastuullaan olevista asioista.

Virkamiehille viestintävastuita

Virkamiesten tulee ottaa yhä suurempi vastuu viestinnällisen rutiinityön käytännön tekemisestä, jotta viestintäammatilaiset voivat toimia viestintää ohjaavassa ja kehittävässä roolissa. Tulee pyrkiä siihen, että rutiiniluonteinen avoin ja läpinäkyvä asioiden etenemisvaiheiden seuranta tullaan hoitamaan virkamiesten omana työnä valtioneuvoston hanketietopalvelun kehittämishankkeen ([VNK013:00/2015](#)) ja valtioneuvoston yhteisen asianhallinnan kehittämishankkeen ([VNK010:00/2015](#)) aikanaan valmistuessa. Näin viestinnän ammattilaisten voimavaroja voidaan käyttää strategisen viestinnän sisällön suunnitteluun sekä vaikuttavan tarinankerron suunnitteluun ja toteutukseen.

Tästä seuraa koulutus- ja työkalutuuinmuutoshanke: Viestinnällinen osaaminen on viipymättä laajennettava koko organisaatioon osaksi työtä tavalla, joka tukee avoimuuden, läpinäkyvyyden ja luottamuksen lisäämistä niin hallinnonalan sisällä kuin myös eri hallinnonalojen välillä.

Korkealaatuisen audiovisuaalisen sisällön tuottaminen

Koska median ja kansalaisten palveleminen vaatii uudenlaisia sisällöntuotantokykyä, arviointiryhmä suosittaa viestintähenkilöstön laajaa kouluttautumista esimerkiksi selittävien videoiden ja infograafien käsikirjoittamisessa. Käsikirjoittaminen ja suunnittelu edellyttää vankkaa substanssiosaamista: on tunnettava asia, jotta sen voi selittää. Graafinen tai audiovisuaalinen toteutus sen sijaan vaatii visuaalisen osaamisen erityistaitoja.

Voi olla hyödyllistä pyrkiä muodostamaan moniammatillisia työpareja projektikohtaisesti. Parhaillaan käynnissä oleva HR-selvitys ottanee kantaa siihen, miten osaamisen kehittämistä on hyvä johtaa valtioneuvoston tasoisesti.

Valtioneuvoston yhteisen av-tiimin/grafikkopoolin muodostaminen ja sijoittaminen esimerkiksi valtioneuvoston kansliaan voisi olla yksi vaihtoehto. Toinen vaihtoehto on kilpailuttaa ja sopia valtioneuvostotasoinen kumppanuussopimus markkinoilla toimivan yrityksen kanssa ja ostaa merkittävä osa visuaalisen viestintäpalvelun toteutusvoimasta ulkoa.

Valtioneuvoston viestintäammattilaisten on hyvä luoda jatkuva mobiiliin, paikkariippumattoman verkkosisällön tuotantovalmius. On mahdollistettava YJA-julkaiseminen mobiililaitteilta ja luotava valmius suoratoistoon sosiaalisen median live-lähetyksinä (kuten FB Live tai YouTube live-suoratoisto), mikä tukee myös skaalautuvaa kriisiviestintää.

Sähköinen työympäristö ja sähköiset työyhteisötaidot

Yammerin käyttöä on hyvä laajentaa ja edelläkävijäryhmien jo käyttämään ympäristöön olisi hyvä luoda matalan kynnyksen sosiaalinen intranet - toiminnallisuus, jonka avulla erilaiset työryhmät ja verkostot voivat helposti jakaa materiaaleja ja ajatuksia.

On tuettava virkamiehen sähköinen työtila - palvelun käyttöönottoa järjestämällä riittävä opastus, ja veloitettava koko henkilöstö käyttämään sähköisiä välineitä ja mahdollistamaan sujuva sähköinen osallistuminen kaikkiin kokouksiin.

Valtioneuvoston henkilöstön tulee päivittää verkkokokousosaamisensa sille tasolle, että fyysistä läsnäoloa vaativia kokouksia ei pidetä.

RAPORTIN LIITTEET

LIITE 1

Arviointiryhmän kysely ministeriöiden viestintäorganisaatioiden henkilöstölle

LIITE 2

Arviointiryhmän laatimat viestinnän skenaariot viestintäjohtajien arvioitavaksi

LIITE 1:**ARVIOINTIRYHMÄN KYSELY MINISTERIÖIDEN VIESTINTÄORGANISAATIOIDEN HENKILÖSTÖLLE**

Arviointiryhmä halusi selvittää myös eri ministeriöissä viestintätehtävissä työskentelevän henkilöstön näkemyksiä heidän työstään ja siihen liittyvistä haasteista. Koska arviointiryhmän käytössä oleva aika oli rajallinen, se päätti toteuttaa haastattelun sähköpostitse pyytämällä viestintäjohtajia jakamaan kyselyn henkilöstölleen.

Kysely toteutettiin huhtikuun 2016 aikana ja siihen vastasi hieman yli puolet viestintäorganisaatioiden henkilöstöstä eli 71 henkeä.

Vastauksissa paljastui viestintätehtävissä työskentelevien monipuolinen koulutus ja laaja työkokemus. Enemmistö vastanneista oli työskennellyt yli 10 vuotta viestintätehtävissä ja varsin monella oli kokemusta työskentelystä sekä muualla kuin julkisella sektorilla (70 %) ja myös ulkomailla (52 %). Työtehtävät paljastuivat kysyttäessä hyvin monipuolisiksi: yleisimpiä olivat viestinnän suunnittelu (yli 70 %), verkkosisällön tuotanto (53 %) ja mediasuhteiden hoitaminen (45 %). Virkamiesjohdon viestinnälliseen tukemiseen sekä ministerin viestintään osallistui molempiin lähes 40 % vastanneista.

Kysyttäessä vastaajien arviota siitä, mihin tehtäviin tarvitaan lisää resursseja vuonna 2020, tärkeimpinä pidettiin vuorovaikutusvalmiuksia (66 %) ja verkkopalvelujen suunnittelua (50 %). Virkamiesviestinnän viestinnällisen tuen mainitsi yli 53 % vastanneista, mutta ministerin viestinnällisen tuen vain 10 % vastanneista. Nykyistä vähemmän resursseja uskottiin tarvittavan sisältömarkkinointiin (65 %), hallinnonalan viestinnän ohjaamiseen (63 %), muutosviestintään (48 %) ja mediaseurantaan (45 %).

Tärkeimmistä tulevaisuuden ammatillisista taidoista kysyttäessä vastaukset jakautuivat yllättävänkin paljon. Vain strategista osaamista piti tulevaisuuden keskeisenä taitona yli puolet (51 %) vastanneista. Muista taidoista eniten mainintoja saivat substanssiosaaminen (31 %) sekä konsultointi ja sparraus (30 %).

Henkilöresurssien määrä koettiin ongelmaksi erityisesti viestintäjohtajien esittämissä näkemyksissä. Sen sijaan oli jopa yllättävää, että 93 % henkilöstöstä oli hyvin tai melko tyytyväinen nykyisiin työtiloihinsa eli että nykyiset työtilat tukevat heidän työnsä tekemistä. Lähes yhtä moni (92 %) oli tyytyväinen nykyiseen työkuulttuuriin. Sähköisiin työvälineisiin toivoi toki parannusta noin kolmannes kyselyyn vastanneista. Kaiken kaikkiaan haastatteluissa ja muissa yhteyksissä syntyi sellainen vaikutelma, että viestinnän parissa työskentelevät ovat suhteellisen tyytyväisiä työhönsä.

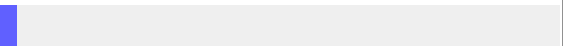
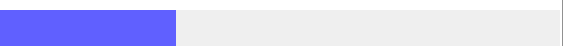
Kyselylomakkeessa oli mahdollisuus esittää myös yksilöidympiä näkemyksiä viestinnän nykyisistä haasteista. Olemme liittäneet oheen joitakin niistä; niitä jotka liittyvät toiveisiin valtioneuvoston viestinnän kehittämisestä ja siihen liittyvästä yhteistyöstä. Monet niistä olivat sellaisia, että arviointiryhmä oli niistä pitkälle samaa mieltä. Olemme liittäneet liitteen loppuun nimettöminä joitakin avokysymyksiin saatuja vastauksia jotka koskevat erityisesti viestinnän kehittämistä sekä näkemyksiä siitä, mitkä organisaatiot ovat suoriutuneet erityisen hyvin omasta viestinnästään.

VNVIE2020 -kysely viestinnän ammattilaisille

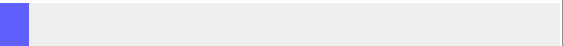
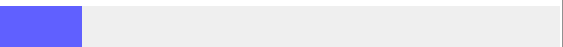
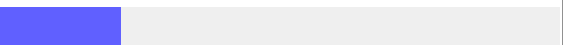
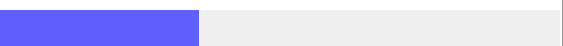
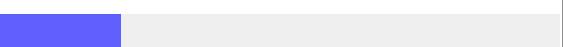
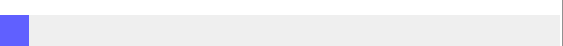
Yhteenvetoraportti (huhtikuu 2016)

N = 71

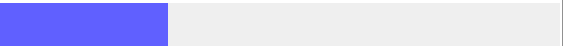
Ikä?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Alle 30 v.	1	1,41%					
2.	31-50 v.	48	67,61%					
3.	yli 51 v.	22	30,99%					
Yhteensä		71	100 %					

Kauanko olet työurasi aikana työskennellyt viestinnän tehtävissä yhteensä?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	alle 2 vuotta	3	4,23%					
2.	2-5 vuotta	10	14,08%					
3.	6-10 vuotta	15	21,13%					
4.	11-20 vuotta	25	35,21%					
5.	21-30 vuotta	15	21,13%					
6.	yli 30 vuotta	3	4,23%					
Yhteensä		71	100 %					

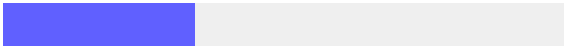
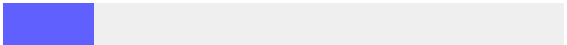
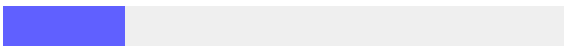
Olen työskennellyt...

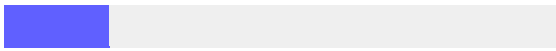
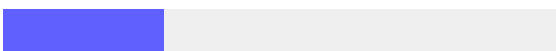
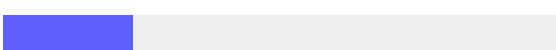
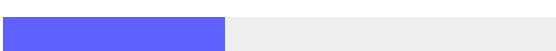
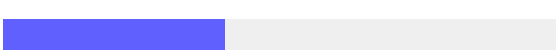
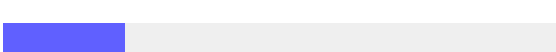
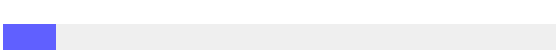
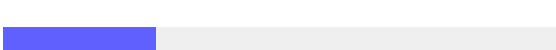
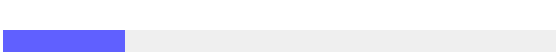
	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	vain julkisella sektorilla	21	29,58%					
2.	sekä julkisella että muilla sektoreilla	50	70,42%					
	Yhteensä	71	100 %					

Olen työskennellyt...

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	vain Suomessa	34	47,89%					
2.	sekä Suomessa että ulkomailla	37	52,11%					
	Yhteensä	71	100 %					

Mitkä ovat tällä hetkellä keskeisimmät tehtäväalueet työssäsi? Valitse 5 sinulle tärkeintä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Verkkopalvelujen suunnittelu (mitä, kenelle, miten verkossa tarjotaan)	24	33,80%					
2.	Verkkosisällöntuotanto (sisällöntuotanto ministeriön tarjoamiin verkkopalveluihin)	38	53,52%					
3.	Sisältömarkkinointi	11	15,49%					
4.	Vuorovaikutusvalmius ("somepäivystys", "chat-asiakaspalvelu")	15	21,13%					

5.	Monitorointi (lehdistöseuranta & sosiaalisen median monitorointi)	13	18,31%	
6.	Viestinnän mittaaminen, analytiikka (tavoittavuuden seuranta omissa verkkopalveluissa, somessa ym.)	10	14,08%	
7.	Kriisiviestintä, riskien ennakointi	20	28,17%	
8.	Mediasuhteet	32	45,07%	
9.	Sidosryhmäsuhteiden hoito; poislukien mediasuhteet	16	22,54%	
10.	Sisäinen sparraus, virkamiesjohdon viestinnän tuki	28	39,44%	
11.	Ministerin viestinnän tuki	28	39,44%	
12.	Strategiaviestintä	15	21,13%	
13.	Muutosviestintä	6	8,45%	
14.	Työyhteisö- ja sisäinen viestintä	19	26,76%	
15.	Hallinnonalan viestinnän ohjaaminen	15	21,13%	
16.	Viestinnän suunnittelu	51	71,83%	
17.	Jokin muu, mikä	14	19,72%	

.				
	Yhteensä			

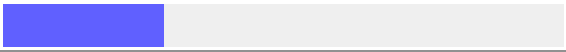
Mitkä tehtävät tarvitsisivat mielestäsi enemmän resursseja vuonna 2020? Valitse 5 keskeisintä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Verkkopalvelujen suunnittelu (mitä, kenelle, miten verkossa tarjotaan)	35	49,30%					
2.	Verkkosisällöntuotanto (sisällöntuotanto ministeriön tarjoamiin verkkopalveluihin)	28	39,44%					
3.	Sisältömarkkinointi	13	18,31%					
4.	Vuorovaikutusvalmius ("somepäivystys", "chat-asiakaspalvelu")	47	66,20%					
5.	Monitorointi (lehdistöseuranta & sosiaalisen median monitorointi)	16	22,54%					
6.	Viestinnän mittaaminen, analytiikka (tavoittavuuden seuranta omissa verkkopalveluissa, somessa ym.)	23	32,39%					
7.	Kriisiviestintä, riskien ennakointi	27	38,03%					
8.	Mediasuhteet	13	18,31%					
9.	Sidosryhmäsuhteiden hoito; poislukien mediasuhteet	14	19,72%					
10.	Sisäinen sparraus, virkamiesjohdon viestinnän tuki	38	53,52%					
11.	Ministerin viestinnän tuki	7	9,86%					

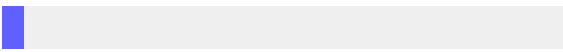
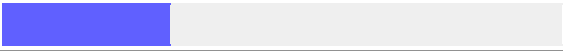
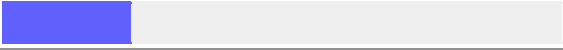
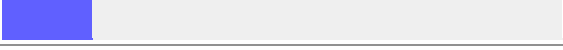
				
12	Strategiaviestintä	23	32,39%	
13	Muutosviestintä	19	26,76%	
14	Työyhteisö- ja sisäinen viestintä	9	12,68%	
15	Hallinnonalan viestinnän ohjaaminen	11	15,49%	
16	Viestinnän suunnittelu	26	36,62%	
17	Jokin muu, mikä	6	8,45%	
	Yhteensä			

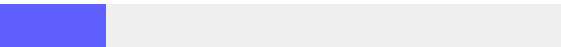
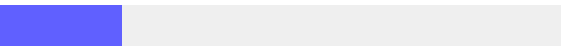
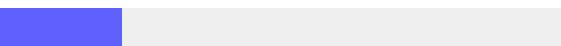
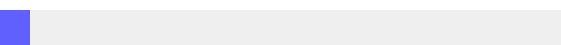
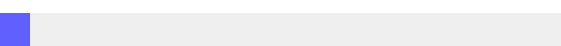
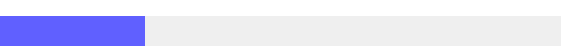
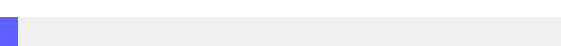
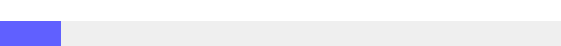
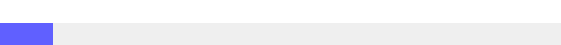
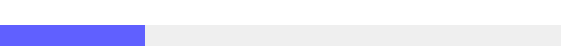
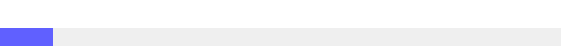
Mitkä tehtävät tarvitsisivat mielestäsi vähemmän resursseja vuonna 2020? Valitse 5

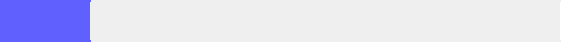
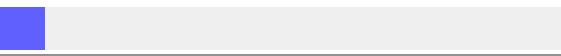
	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Verkkopalvelujen suunnittelu (mitä, kenelle, miten verkossa tarjotaan)	8	11,27%					
2.	Verkkosisällöntuotanto (sisällöntuotanto ministeriön tarjoamiin verkkopalveluihin)	17	23,94%					
3.	Sisältömarkkinointi	46	64,79%					
4.	Vuorovaikutusvalmius ("somepäivystys", "chat-asiakaspalvelu")	6	8,45%					
5.	Monitorointi (lehdistöseuranta & sosiaalisen median monitorointi)	32	45,07%					
6.	Viestinnän mittaaminen, analytiikka (tavoittavuuden seuranta omissa verkkopalveluissa, somessa ym.)	16	22,54%					
7.	Kriisiviestintä, riskien ennakointi	3	4,23%					
8.	Mediasuhteet	19	26,76%					
9.	Sidosryhmäsuhteiden hoito; poislukien mediasuhteet	29	40,85%					
10.	Sisäinen sparraus, virkamiesjohdon viestinnän tuki	11	15,49%					
11.	Ministerin viestinnän tuki	22	30,99%					

				
12	Strategiaviestintä	20	28,17%	
13	Muutosviestintä	34	47,89%	
14	Työyhteisö- ja sisäinen viestintä	15	21,13%	
15	Hallinnonalan viestinnän ohjaaminen	45	63,38%	
16	Viestinnän suunnittelu	6	8,45%	
17	Jokin muu, mikä	26	36,62%	
	Yhteensä			

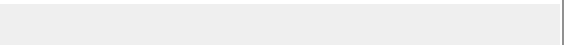
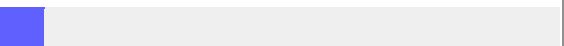
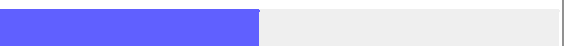
Mitkä ovat arviosi mukaan valtionhallinnon viestinnässä työskennellessä tärkeimpiä taitoja tulevina vuosina? Valitse viisi vuonna 2020 tärkeintä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	strateginen osaaminen	36	50,70%					
2.	taloustaidot ja budjetointiosaaminen	2	2,82%					
3.	konsultointi- ja sparrausosaaminen	21	29,58%					
4.	sidosryhmien tarpeiden ymmärtäminen	16	22,54%					
5.	palvelumuotoilu, (konseptisuunnittelu, informaatiodesign yms.)	18	25,35%					
6.	vuorovaikutussuunnittelu	11	15,49%					
7.	mediasuhteet	15	21,13%					
8.	toimittajakokemus	4	5,63%					
9.	suomalaisen yhteiskunnan tuntemus	17	23,94%					
10.	vuorovaikutustaidot	15	21,13%					
11.	tutkimustaidot ja analyyttinen ajattelu	5	7,04%					
12.	oman hallinnonalan substanssiosaaminen	22	30,99%					

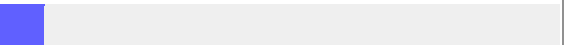
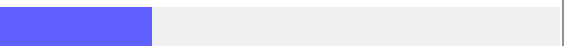
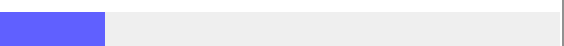
13	suullinen ja kirjallinen esiintymistaito	13	18,31%	
14	ennakointiosaaminen	15	21,13%	
15	läpinäkyvyyden lisääminen ja prosessien avaaminen	15	21,13%	
16	kuunteleminen ja monitorointi	3	4,23%	
17	verkkoanalytiikka, hakukoneoptimointi	3	4,23%	
18	profilointi ja viestien kohdennus	18	25,35%	
19	ohjelmointi	1	1,41%	
20	webjulkaiseminen	7	9,86%	
21	blogin ja sosiaalisen median kirjoittamistaidot	6	8,45%	
22	kirjoittaminen, editointi ja tekstintuottaminen	18	25,35%	
23	valokuvaus ja kuvankäsittely	6	8,45%	
24	videokuvaus ja editointi	15	21,13%	
25	osallistaminen ja ihmisten motivointi	13	18,31%	
26	sosiaalisen median keskustelujen ja	15	21,13%	

	yhteisöjen hallinnointi			
27	tapahtumien järjestäminen ja koordinointi, tapahtumatuotanto-osaaminen	2	2,82%	
28	fasilitointi ja workshoptaidot	3	4,23%	
29	kollaboraatiotaidot, sähköisten yhteistyöskentely-ympäristöjen tuottava ja tavoitteellinen käyttö	11	15,49%	
30	kielitaito	4	5,63%	
31	Jokin muu, mikä	5	7,04%	
	Yhteensä			

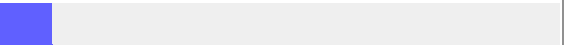
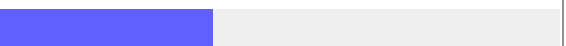
Työtilat (fyysinen työympäristöni) tukee työn tekemistä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Olen täysin eri mieltä	0	0,00%					
2.	Olen melko eri mieltä	5	7,04%					
3.	Olen melko samaa mieltä	33	46,48%					
4.	Olen täysin samaa mieltä	33	46,48%					
Yhteensä		71	100 %					

Työvälineet (sähköinen /virtuaalinen työympäristöni) tukee työn tekemistä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Olen täysin eri mieltä	5	7,04%					
2.	Olen melko eri mieltä	19	26,76%					
3.	Olen melko samaa mieltä	34	47,89%					
4.	Olen täysin samaa mieltä	13	18,31%					
Yhteensä		71	100 %					

Työkulttuuri (sosiaalinen työympäristöni) tukee työn tekemistä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Olen täysin eri mieltä	0	0,00%					
2.	Olen melko eri mieltä	6	8,45%					
3.	Olen melko samaa mieltä	38	53,52%					
4.	Olen täysin samaa mieltä	27	38,03%					
Yhteensä		71	100 %					

Minkä julkisen organisaation (koti- tai ulkomainen) tapaa viestiä ihaillet ja miksi? (avovastauksia ryhmitelty TA)

Rakennusvirasto (10 mainintaa)

- Helsingin kaupunkin rakennusvirasto. Puhuttelee kohderyhmää ymmärrettävällä kielellä proaktiivisesti.
- Rakennusviraston some, ovat hienosti irrottautuneet turhasta virkamiesmäisyydestä.
- Helsingin Rakennusviraston twitter-tili. Työn rennosti ja laadukkaasta jäljestä voi arvata, että tilin ylläpidolla on talossa luja luottamus ja välittömät + suorat suhteet viraston johtoon.
- <https://twitter.com/rakennusvirasto>. Viestinnän ei tarvitse olla kuivaa.
- Rakennusvirasto (sic) erinomainen Twitterissä.
- Rakennusvirasto on päässyt eroon virkakielestä ja kommunikoi ymmärrettävästi suoraan yleisölle.
- Migrin ja Rakennusviraston palkittuakin asiakas- ja someviestintää.
- Helsingin rakennusviraston tapa toimia somessa on piristävä!
- Esim. Helsingin rakennusviraston Twitter viestinnän rentoa, mutta asiallista tyyliä.
- Rakennusvirasto on löytänyt omaleimaisen tapansa toimia sosiaalisessa mediassa, poikkeuksellisen raikasta viranomaisviestintää.

Verohallinto (kahdeksan mainintaa)

- Verohallinto: ovat sähköistäneet koko prosessinsa ja onnistuneet viestimään asioista kansalaisille selkeästi ja ohjaamaan heidät uusiin palveluihin. Ulkomailta: Norja Legemiddelverket. Onnistuneet tekemään fiksua viestintää kansalaisille erittäin hankalista aiheista.
- Verohallinto on onnistunut hyvin digisiirtymässä viestinnässään ja asiakaspalvelussaan, käytössä ennakkoluulottomasti monia eri kanavia ja metodeja
- Kela ja Vero: yksi tärkeimmistä viestinnän tavoitteista on saada kansalaisen asiat hoitumaan ja näissä nämä molemmat ovat menneet huimasti eteenpäin. Erityisesti Veron kohdalla kyse on myös hyvästä informaatio-suunnittelusta: kun tietojärjestelmien tietovirrat ovat kohdallaan, se tukee myös viestinnän toteuttamista.
- THL, Kela ja Vero. Kaikki tekevät aktiivista viestintää suoraan ihmisille. Hyvät, käyttäjiä palvelevat verkkopalvelut.
- Trafi, Verohallinto. Molemmat kokeilevat ennakkoluulottomasti uusia välineitä ja tapoja viestiä.
- Verohallinto on onnistunut viestinnässään ja toiminnan digitalisoinnissa sekä palvelukulttuurin uudistamisessa hyvin.
- Verohallinto. Otetaan rohkeasti uusia työvälineitä ja -tapoja käyttöön. Tehdään, ei suunnitella ja vatvota.
- Verohallinto: käyttää monipuolisesti somea, viestii hyvällä virkakielellä

Poliisi (kuusi mainintaa)

- Poliisi on onnistunut lähestymään kansalaista hauskaasti ja kuitenkin siten, että vakavat asiat saavat arvoisensa huomion.
- Poliisin someviestintä on aikaansa edellä.
- Poliisin someläsnäolo. Kohderyhmälle sopiva kieli ja käyttäytyminen, joka ei kuitenkaan ole ristiriidassa organisaation kanssa. Esimerkiksi tama: <https://www.facebook.com/Helsinginpoliisilaitos>.
- poliisi on kiinnostava!
- Poliisi on ottanut erittäin hyvin haltuunsa sosiaalisen median.
- Suomen poliisi. Avoin, rehellinen ja huumoria sopivasti.

Muita kotimaisia ihailtuja viestintäorganisaatioita

- Maahanmuuttovirasto reagoi viime syksynä nopeasti muuttuneeseen viestintäympäristöön ja sopeutti toimintansa lisääntyneeseen tiedontarpeeseen (lisäsivät someläsnäoloa erityisesti Twitterissä, vastasivat nopeasti kysymyksiin ja selittivät ymmärrettävästi turvapaikanhakijoihin liittyvää viranomaisen toimintaa, pitäytyivät koko ajan faktoissa). Ovat myös oikaisseet hienosti tiedotusvälineissäkin liikkuneita vääriä tietoa ja tulkintoja.
- Maahanmuuttovirasto viestii tällä hetkellä hyvin Twitterissä.
- Migrin kahden asiantuntijan osallistuminen kansalaiskeskusteluun twitteriin omilla kasvoillaan on ollut vuoden 2016 viestintäteko tähän mennessä.

- YLE on kokeillut rohkeasti uusia kerrontatapoja (lyhyet animaatiot).
- Yle; riittävät resurssit, monipuolinen tarjonta
- YLE on hyvä. Monipuolista ja resurssit kunnossa
- SITRAn visuaalisessa viestinnässä on raikas ote.
- Sitra: Kova draivi päällä, saa viestinsä hyvin julki. Näkee, että on resursseja takana.
- Sitra viestii myös aktiivisesti eri kanavissa
- Esim. Kelan viestintäresurssit ovat melko isot - he pystyvät satsaamaan kunnolla asioihin.
- LVM ja STM ovat pitkällä asiantuntijaviestinnän kehittämisessä, strategisen johtamisen, viestinnän ja substanssin tiivis liitto taustalla. Trafi ja Liikennevirasto myös raikkaita esimerkkejä lähempänä kansalaisraja-apintaa.
- Trafi - ketterä, kevyttä ja mielenkiintoista
- Puolustusvoimien tapa kommunikoida varusmiesten ja tulvien varusmiesten kanssa
- Puolustusvoimat ovat omalla tavallaan hyvin saaneet luotua itsestään kuvan asiantuntijana, joka on käytettävissä kommentointiin.
- Ulkoministeriö
- SM:n hallinnonala
- Puolustushallinto on aina osannut erittäin taitavasti viestinnällään johdattaa kansallista keskustelua haluamaansa suuntaan. Oman hallinnonalan sisällä UMn kehitysviestinnän yksikkö toimii erittäin ammattimaisesti, ja maakuvatyössä mm. Tokion suurlähetystö ja maakuvayksikkömmme ovat omaa luokkaansa.
- Ministeriöistä LVM ja STM viestivät aktiivisesti ja monipuolisesti eri viestintävälineitä käyttäen. Virastoista esimerkiksi Tukes tuo aktiivisesti omaa substanssiaan esille sosiaalisessa mediassa ja tuo näin toimintaansa lähemmäs kansalaisia.
- Ihailen joidenkin valtion virastojen viestintää, joka on usein ketterämpää eikä niin muodollista kuin ministeriöissä.
- Ulkoministeriössä asiat viestitään ammattilaisten tavoin. Viestintäjohtaja osaa johtaa ja työntekijöillä on selvä roolitus. Muihin työpaikkoihin verrattuna työntekijöillä on huomattavasti parempi ammattitaito.
- STM:n asiantuntijavideot ovat kivoja. USAssa White Housen ja esim. pressanvaaliorganisaatioiden someviestintä on monikanavaista ja energistä.
- YM on hyvin mukana ajan hengessä ja hyvin ketterä.

Yleistä

- Kaikkia niitä, joiden johto/virkamiehet ovat aktiivisia ja persoonallisia somessa sekä ymmärtävät visuaalisen viestinnän merkityksen.
- Ei voi vastata, koska kukin organisaatio toimii omista lähtökohdistaan, resursseillaan ja toimintakulttuurissa, josta ulkopuolisen on vaikea eritellä onko viestintä ihailtavaa vai satunnaisten, onnellisten asiantilojen tuotosta.
- Suoraan sanottuna ainakaan suomalaiset julkiset organisaatiot eivät ole kunnostautuneet niin, että tulisi yhtäkkiä mieleen joku taho jonka viestintää voisi sanoa 'ihailevansa'. Yleisesti ottaen ihailen sellaista organisaatioviestintää joka on tehty kenelle tahansa helposti lähestyttäväksi (selkeä kielenkäyttö, palvelujen tekninen helppokäyttöisyys, visuaalisesti miellyttävä ja nykyaikainen). Julkisen hallinnon viestinnän suunnittelussa on ainakin tänä päivänä huomioitava vielä myös ne kansalaisryhmät, jotka eivät pysty etsimään tietoa ensi sijaisesta verkosta.

Ulkomaiset hallinnon toimijat

- White House. Olisipa samanlaiset resurssit ja ammattilaiset.
- Esimerkiksi Valkoinen Talo on valjastanut somen eri kanavat taitavasti kertoessaan presidentin työstä. Tällä tavalla presidentin tekemä työ tulee lähemmäs tavallisia kansalaisia ja saavuttaa mm. myös nuoria, sen sijaan, että viestitään pelkästään toimittajille. Käytössä on tehokas visuaalinen viestintä (kuvat, videot), ja liikkeelle saadaan ydinviestejä poliittisen jargonin sijasta. (Meillä tiedotteet)
- Valkoinen talo/White House: Todella laadukas visuaalisen ja substanssiviestinnän yhdistäminen. Valokuva-, video- ja sometuohtanto luovat hienoa "tarinaa".
- Englannissa ja Ruotsissa ministeriöt tulevat paljon lähemmäs ihmisiä, käyttävät eri somevälineitä yms. monipuolisesti ja kiinnostavasti
- Ulkomaisista Britannian UM (FCO) todella hyvä.
- Britannian ulkoministeriötä, joka nostaa keskeisiä sisältöteemoja ja palveluita esille kaikilla viestinnän kanavilla, erityisesti sosiaalisessa mediassa.
- Iso-Britannian FCO/ulkoministeriö. Uskomattoman ajassa elävää, tehokasta, vaikuttavaa ja riskejäkin ottavaa/sallivaa viestintää.

- US state department - dynaaminen ja ajanhermolla toimiva. Ymmärtää sähköisen ympäristön tarjoamat mahdollisuudet tehokkaampien palveluiden tuottamiseen sekä avoimuuden ja vuorovaikutuksen lisäämiseen kansalaisten kanssa > työn arvostus ja sen lisäarvon selväksi tekeminen.
- Brittien ja USA:n hallituksien digital task force -toiminnassa, jossa oikeasti sitoutuneet ja asiansa osaavat asiantuntijat avustavat valtion laitoksia uudistamaan sähköiset palvelunsa ja viestintävälineet modernilla ja käyttäjälähtöisellä tavalla saattaa olla oikeanlainen lähestymistapa. Valtorin kaltainen mammuttimonopoliiikelaitoksen toimintatapa ei tässä suhteessa oikeasti kehittä toimintaa.
- Ulkomaisista organisaatioista esim. Britannian parlamentti.
- US state department, UK Foreign & Commonwealth Office

Myös mainittu

- Reuters - nopeaa ja relevanttia reagointia
- Svenska Institutet, resurssit kunnossa, näkyy työn laadussa sekä verkossa että printtinä.
- Nasalla kiinnostavaa viestintää monella tasolla.
- Google. Se on esim. säilyttänyt yksinkertaisen ilmeen etusivullaan, ja reagoi ajankohtaisiin asioihin pelkän logon avulla. Yksinkertaista ja hauskaa.

Miten parantaisit valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden viestintää, jos saisit vapaasti päättää?

- Yhdistäisin viestinnät ja kääntäisin toiminnan reaktiivisesta proaktiiviseen. Nyt keskitytään liikaa päätösviestintään ja päälle kaatuvien asioiden hoitoon. Ministeriöissä tehdään myös paljon päällekkäistä työtä.
- Entistä tiiviimpää ja säännöllisempää yhteistyötä ja tietojen vaihtoa viestijöiden välillä, yhtenäiset viestintäkäytännöt ja tapa toimia, yhtenäinen asema organisaatiossa, tasapuoliset resurssit, yhtenäinen palkkausjärjestelmä ja korvauskäytännöt, tiettyjen resurssien yhteiskäyttö (mm. valokuvaus, videokuvaus + editointi, tiedon visualisointi)
- Strategisempi näkökulma enemmän esille. Vähemmän tavaraa maailmalle nykymuodoissaan, jolloin isompi paino ja panostus julkistettaviin asioihin
- Valtaosa teknisistä prosesseista saisi olla VNK:sta johdettua: esim. monet viestinnän työkalut (kuten verkkolähetketykset ja mediaseuranta) saisivat olla VNK:n kilpailuttamia ja meille käyttövalmiita, ettei tarvitse tehdä samoja askareita joka ministeriössä erikseen. Kaikille myös samat verkkoalustat, päivitysjärjestelmät ja laitteet. Substanssipuolella ministeriöiden viestinnät voisivat kokoontua välillä keskenään, myös ilman VNK:ta ja vaikka vielä erityisavustajien kanssa. Tämä siksi että aina kun VNK kutsuu koolle, mennään pääministerin (tai nykyään kolmen S:n) asiat edellä, ja väistämättä osa hallituksen asioista jää vähemmälle huomiolle. Ideaalimaailmassa ministeriöiden viestinnöillä olisi myös vähintään 1 krt / kk säännöllinen palaveri oman ministerin kanssa.
- Pistäisin ministerit, esikunnat ja ministeriöiden virkamiesjohdot pitkälle kurssille siitä, mitä hyvän viestinnän toteuttaminen edellyttää organisaation henkilöstöltä. Täytyy olla yhteinen näkemys päämäärästä, selkeä työnjako, esteetön tiedonkulku ja realistinen käsitys viestinnän roolista ministeriön strategisen johtamisen tukena ja kansalaisten puolueettomassa informoinnissa.
- Hyvät yhteiset linjaukset, joita myös noudatetaan. Nyt ministeriöt touhuavat liikaa eri pelisäännöillä. Kiinteät verkostomaiset toimintatavat, kuitenkin säilyttäen substanssiosaamisen vahvuus ja ministeriöiden itsenäisyys. Yhteiset alustat, joissa kaikki ovat mukana.
- Enemmän aitoa yhteistyötä ministeriöiden välillä. Ehkä VNK:lle lisää ohjaavaa valtaa. Ei erillisiä internetisivuja, vaan kaikki saman sateenvarjon alle, vaikka "alasivuina".
- Tehostaisin resurssien käyttöä ja vähentäisin niitä. Päällikköiden päät kolisee yhteen (v-johtaja, 1-2 v-päällikköä, verkkoviestintäpäällikkö jne.) Tällainen ei ole nykyaikaa - firmapuolessahan ulkoistetaan usein koko toiminto! Teemme itsestämme tärkeämpiä kuin olemme. Vähennetään ORGANISAATIOKESKEISTÄ viestintää. Ei ole ministeriön viestinnän päätehtävä korostaa ao. ministeriön paremmuutta jne. Ollaan nöyremmin yhteiskunnan ja kansalaisen asialla, unohdetaan imago! Kalliiden viestintätoimistojen käyttö olisi myös lopetettava, on luotettava omaan tekemiseen!
- Ensinnäkin pitäisi tehdä strategisen tason päätös, että viestinnän yhteistyötä tiivistetään. Kun tällainen selkeä linjaus olisi olemassa, niin lähtisin tekemään seuraavia asioita: - tekisin maanantaisista uutislukkari-kokouksista enemmän best practices -kokouksia, joissa kerrottaisiin ja neuvottaisiin toisia eri asioissa - viestintäjohtajakokoukset säännöllisiksi, ja niihin tuotaisiin aidosti yhdessä päätettävät asiat - yhteinen graafinen ilme kaikille ministeriöille ja yhteinen mainostoimisto ilmettä tekemään - perustettaisiin yhteinen digiosaajien tiimi, joka tekisi videotuotantoa, infografiikkaa ja muuta visualisointia ja kuvausta kaikille ministeriöille - luotaisiin työkiertojärjestelmä, jossa viestinnän ammattilaiset kävisivät eri ministeriöissä töissä (oppimisen lisääminen) - luotaisiin kaikkien ministeriöiden virkamiehille yhteinen viestinnän koulutusjärjestelmä (sästäisi erillisiin systeemeihin verrattuna). Tässä aluksi.
- Yhteinen julkaisualusta nopeasti kaikille käyttöön, jotta voimme hyödyntää yhdessä toistemme uutis- ja kuvamateriaaleja. Visualisointia ja kuvallista ilmaisua enemmän, infografiikan keinoin kansalaisille hankalat asiat avautuvat ja jäävät paremmin mieleen.
- Enemmän yhdessä tekemistä ja voimavarojen yhdistämistä esim. graafisessa tuotannossa. Viestintätoimistot ostot minimiin ja lisää osaamista nykyisiin katvealueisiin.
- Some-viestintää tulisi tehdä matalammalla kynnyksellä ja aktiivisemmin ja käyttöön tulisi ottaa uusia kanavia. - Yhteistyötä voisi kehittää ja jakaa keskenään enemmän tietotaitoa uusien kanavien ja välineiden käyttöön otossa. -Ylipäättään synergiaetua tulisi hakea hanakammin ministeriöiden välillä asiassa kuin asiassa.
- Vaikka saisin itse yksinäni tästä asiasta päättää, haluaisin silti kuulla kaikkia osapuolia eli ministeriöitä. Lähdettäisiin siitä, että yhdessä, osallistavasti selvitetään ensin, mikä toimii, mikä on vialla ja pohditaan sitten ratkaisuja. Eli parantaisin yhdessä tekemistä, yhteistyötä ministeriöiden erityisalat huomioonottaen.
- Yhdessä tekemällä, jakamalla ja toisia tarvittaessa auttamalla löytyisi lisää tehoja. Pitäisi pelata yhteiseen maaliin eikä linnottautua puolustamaan omaa asemaansa. Esim. EU-asioiden viestinnässä ministeriöt tekevät

yhteistyötä. Sitä voisi entisestään lisätä ja syventää. Pitäisi yhtenäistää teknisiä työvälineitä, toimintaa ja käytäntöjä. Esim. median kannalta on hankalaa, koska tavat viestiä (kutsut, tiedotteet, ennakkotiedotteet) ovat ministeriöiden kesken niin erilaiset. - Kannattaisiko purkaa nykyinen rakennelma ja aloittaa alusta? Luoda toimivia tiimejä. Kannattaisiko katsoa asioita asioina, eikä kilpailla siitä, kuka ehtii ensin tiedottaa jostain asiasta oman ministeriönsä osalta? Kannattaisiko tehdä enemmän yhteistyötä kuten ministeriöiden yhteisiä tiedotteita ja taustatilaisuuksia asioista, jotka koskevat useampaa ministeriötä? Luoda nettiin yhteisiä taustasivustoja. Median kyky nähdä kokonaisuuksia heikkenee koko ajan resurssien vähetessä - me voisimme auttaa näkemään metsän yksittäisten koivujen, mäntyjen ja vattupusikoiden sijaan. Esim. hallinnon tekemät kehitystoimet nousisivat näin paremmin esiin. Tekniikasta: tarvitaan lisää nopeaa ja modernia viestintää kuten twitteriä, videohaastatteluja jne. Mutta pitää olla myös kirjallista, taustoittavaa materiaalia, joka löytyy. Edelleen siis myös tiedotteita tai vastaavia. Niihin sekä viestijät, toimittajat että suuri yleisö voivat palata myöhemminkin. Yleinen ongelma: viestijät saavat kiireisen viestintätehtävän vasta, kun asia on päätetty. Olisi paljon parempi, jos voisivat olla mukana valmistelussa ja valmistella samalla viestintää.

- Keskittäminen ei ratkaisu, eikä toisi etuja. Best practices kätäntöötjen levittämistä. Moderni ajattelutapa toteuttaa viestintä siellä missä se on tarkoituksenmukaista. Esim. UM:n viestintäosastolla tehdään maakuvatyötä ja vastataan Suomen maakuvan edistämisen koordinoinnista.
- Kansalaisviestinnän pitää olla ymmärrettävää ja lähellä ihmistä.
- Aina on parantamisen varaa ja varmasti myös mahdollisuuksia yhtenäistää. Mutta niin kauan kun ministeriöt ovat erillisiä, ei se yhtenäisyys tule viestintäosastojen resursseja VNK:hon keskittämällä.
- Tiimityöskentelyn vahvistaminen, kaikilla on ääni, kompromissit
- Jokaisessa substanssiministeriössä muistettaisiin, että ns pelkästään kotimaiselle yleisölle suunnattua viestintää ei enää ole. Spiikkarit, viestit ja tiedotteet tulee välittömästi tehdä niin että ne kestävät myös kv-median tarkastelun, myös englanniksi ja tärkeimmistä aiheista (kuten esim. Fennovoimapäätös) lähetetään välittömästi myös UM:lle/suurlähetystöille spiikkarit. Jokainen ministeriö kykenisi myös tuottamaan omasta substanssialastaan laadukasta maakuvasisältöä virkamiesmäisen alajargonin sijaan.
- Oikeat ja osaavat ihmiset oikeisiin viestinnän paikkoihin! Lisää tiimimuotoista työskentelyä niiden kesken, jotka ovat kunkin projektin osalta parhaat asiantuntijat. Avoimuutta tunnustaa, ettei ole oikea henkilö tähän asiantuntijatehtävään, vaan johonkin toiseen > näin resurssit saadaan oikeaan käyttöön. Kaikki eivät hallitse kaikkea ja jokaisen vahvuuksien löytäminen ja saaminen oikeaan tehtävään tehostaisi jo paljon! Tiimityöskentely on ketterää ja hierarkia pysyy matalana > asiantuntijoille pitää antaa valta tehdä asiantuntijuuttaan koskevia päätöksiä. Strategiat, tavoitetilat ja priorisoinnit kuntoon, jotta voidaan keskittyä viestinnässä näiden tavoitteiden toteuttamiseen.
- Ministeriöt ovat oman alansa asiantuntijoita. Tätä ei saa hukata. Mahdolliset suunnitelmat koko valtioneuvoston yhteisestä viestinnästä, tai ainakin sen onnistumisesta, on syytä unohtaa.
- Haluaisin, että valtioneuvoston kanslia ottaisi paremmin koordinoitiroolia kaikkia ministeriöitä ja hallitusta koskevissa asioissa. Tulisi parempaa ohjeistusta ja vastuunottoa selkeästi hallitukseen liittyvissä asioissa.
- Yhteistyössä tehty viestintä yhteisissä asioissa, oman toimialan asiat omissa käsissä mahdollisimman lähellä.
- Kriisiviestinnässä yhteistyötä voi jatkuvasti kehittää
- Viestin yksinkertaistamista kansalaisten suuntaan - Viestin visuaalisuuden ja substanssin keittominen toisiinsa (esim. videot, valokuvat ja animaatiot yhdistettynä ydinviesteihin) - Viestinnän tiiviimpi yhteistyö ministerien kabinettien kanssa, tiedonsaanti, tarpeiden kartoitus tms.
- Viestintä pitäisi nähdä kaikkialla johdon strategisena kumppanina, jolla on avoin pääsy kaikkiin pöytiin. Näin monessa paikassa toki jo onkin, mutta on myös "postikonttorimaista" toimintaa, jossa viestintä välittää muiden tekemiä viestejä eli viestinnän asiantuntemus sivuutetaan tai virkamiesviestintää yritetään ohjata poliittiseen suuntaan. Mitä paremmin viestijä tuntee oman alansa substanssin, sitä paremmin hän pystyy auttamaan ja sparraamaan organisaationsa asiantuntijoita viestimään. Viestintä nähdään myös helposti liian kapeasti mediaviestintänä, vaikka hankkeiden edistäminen ja uudistusten toimeenpano vaatii paljon enemmän esimerkiksi muutosviestinnän osaamista ja koko hallinnonalan ohjausta.
- Lisäämällä avoimuutta ja yhteistyötä selkeyttämällä toimintaa
- Kansainvälisessä viestinnässä ei pärjätä piiperryksellä, resurssien pitää olla riittävät, viestinnän pitää olla luovaa, kekseliästä, rohkeaa ja - ammattimaista. Laitetaan ministeriöiden ja VNK:n kuvapankit kuntoon, kaikkien eri organisaatioiden joustavaan käyttöön.
- lisäisin yhteistyötä ja vuorovaikutusta puuttumatta kuitenkaan liikaa hyvin toimiviin käytäntöihin ja ymmärtäen eri ministeriöiden erilaiset viestintätarpeet
- Organisaatioviestintää ja hallinnonalan viestintä ministeriöillä tärkeässä roolissa.

- Rekrytoitava ammattitaitosta väkeä, jota ei tarvitse perehdyttää enää aivan alusta asti perusasioihin. Keskityttävä avoimuuteen, läpinäkyvyyteen sekä kansalaisten ja tiedotusvälineiden tiedontarpeiden palvelemiseen. Viestinnässä puhuttava selkeää yleiskieltä.
- Keskusteluissa (sekä nyt että viime vuosina) on usein palattu kysymykseen valtionneuvoston viestinnän mahdollisesta keskittämisestä. Valitettavasti keskustelu on polarisoitunut siihen, että jotkut tahot melkein pakkomielisesti ajavat viestintätoimintojen keskittämistä, kun taas toiset jarruttavat aivan tarkoituksenmukaiset koordinoituesitykset. Oma näkemykseni on, että eri ministeriöissä teemme jonkin verran päällekkäistä työtä. Viestinnän toteuttamisessa (julkaisut, tekniset ratkaisut, uusien välineiden löytäminen ym) voisi varmasti löytää paljon järkevästi keskitettävää, tai ainakin paremmin koordinoitavaa. Mutta eri ministeriöiden ja hallinnonalojen viestinnän sisällön suunnittelu ja määrittelemineen, ja eri hallinnonalojen johdon viestinnän tukeminen, on osaa johtamista ministeriöissä. Sen täytyy olla läheisesti kiinnitetty hallinnonalan omiin johtamisjärjestelmiin. Keskitetty valtioneuvoston viestintä ei voisi taata viestinnän sisällöllistä laatua, vaikeuttaisi viestinnällisten näkökohtien huomioon ottamista valmistelussa, eikä palvelisi kansalaisia.
- Kaikkialle monitoimitilat ja joustavat etätyömahdollisuudet samoilla periaatteilla läpi linjan.
- Velvoittaisin viestinnän toimimaan mahdollisimman lähellä ylintä johtoa ja pääsemään heti tarvittavan tiedon äärelle sekä käymään nopeaa keskustelua johdon kanssa siitä, minkälaista viestintää eri tilanteissa tarvitaan.
- Viestinnän ammattilaisia ja henkilöstöä on liian vähän laadukkaan viestinnän takaamiseksi. Lisäisin koordinaatiota ja yhteistyötä eri ministeriöiden välillä.
- Jokainen omaksuisi osaltaan palvelevan ja altruistisen asenteen: ajatus että miten mina voisin tukea jonkun toisen viestintää, ainakin yksi tavoite ja mittari tämän mukaan. Eikä niin että keskiössä ovat vain minun tavoitteet, joita pitää puskea läpi ja hoksata pyytää asioita. Pikemminkin niin että pyrittäisiin myös hoksaamaan mitä itse voisi antaa. Uskoisin että tämän kaltainen asennetavoite voisi hyödyttää kaikkia.
- Panostaisin vahvasti sisältöön, joka tällä hetkellä piilotetaan vaikean kielen taakse. Mitä haluamme kertoa, mikä ihmisiä kiinnostaa? Sanotaan se selkokielellä, ei piilouduta vaikeiden sanojen taakse. Enemmän sellaista viestintää, jota ihmiset käyttävät. Nopeaa, ketterää, videoita, kuvia, infografiikkaa, jne. On olennaista ymmärtää asia, mistä viestii. Jos viestintää keskitetään liikaa, tulee siitä helposti reaktiivinen tukitoiminto. Virkamiehet eivät ole viestinnän ammattilaisia eivätkä läheskään aina osaa ennakoida, mikä seuraavaksi voi nousta otsikoihin. Tai arvioida, mikä on asian ydin, joka viestinnällä voidaan tuoda esille. On äärimmäisen tärkeää, että esimerkiksi ulkoministeriöllä on oma viestintä, joka tuntee vastuualueensa kulttuurit, politiikan ja viestintäkanavat, ja pystyy sitä kautta ennakoimaan ja tukemaan edustustoja viestinnässä ja maakuvatyössä.
- Yhteen toimivat hyvin suunnitellut verkkosivut (sama järjestelmä, yhteiset toimintatavat) - yhteydenpito ja yhteistyö muutenkin
- Eri ministeriöiden tiedottajien yhteistyötä olisi hyvä lisätä
- Enemmän yhteistä näkemystä viestinnästä. Enemmän yhteistyötä isoissa, keskeisissä hankkeissa.
- Ensinnäkin parantaisin viestinnän avoimuutta. Nyt esiin tulleet merkit eivät anna tästä kovin hyvää kuvaa. Ongelma on korostunut nimenomaan valtioneuvoston kanslian ja valtiovarainministeriön suunnalla. Viestinnän tulisi antaa kuva siitä että ollaan kansalaisten puolella ja töissä kansalaisille mediaa avustaen, ei niinkään vain poliittinen spinnausväline. Avoimuutta sekä julkisuuteen että valtioneuvoston sisällä tulisi parantaa. Esim. tämän selvityksen taustamotiveista on saanut kuulla kaikenlaista. Parempi olisi että lähtökohdat ja tavoitteet tämän selvityksen osalta oltaisiin ensi tuotu avoimesti ja rehellisesti esiin.
- Käsittäkseni nykytilanne on hyvä ja raja-aidat matalat. Yhteistyö esim. maahanmuuttoviestinnässä on tiivistä ja kaikkia osapuolia hyödyttävää. UM:n viestintäosasto on etenkin organisaatiouudistuksen myötä vielä entistään tehokkaammin viestimässä koko valtionhallinnon viestejä myös ulkoedustustojen suuntaan. Maakuvatyössä vähitellen myös muut valtionhallinnon ym. Team Finland -toimijat ovat aiempaa paremmin alkaneet kantaa korttaan yhteiseen TF-kekkoon ja tuottaa sisältöjä, joista myös edustustot ja asemamaiden TF-yhteisöt voivat hyötyä.
- Enemmän viestintäresursseja: paremmat mahdollisuudet käyttää myös uusia viestintävälineitä kuten somea, kuvaa, videota. Paremmat mahdollisuudet monitoroida mediaa ja somea omien viestien perillemenosta ja heikoista signaaleista.
- Paremmin toimivat järjestelmät ainakin, jotta kaikki pääsisivät helposti käsiksi ja pystyisivät muokkaamaan yhteisiä dokumentteja. Kokouksia voisi tehostaa tekemällä monista virtuaalisia.
- Markkinointiviestintään vähemmän huomiota ja resursseja. Viranomaisviestinnän tulee palvella kansalaisia ja mediaa. Avoimuuteen ja luotettavuuteen pitää panostaa.
- Kaikki verkkosivut yhteen, VN:n somekanavista voisi tehdä selkeästi "hallituksen" kanavia. Ainakin palaute olisi välitöntä - hyvässä ja pahassa. Yksittäisissä se-ja-se-ministeriöiden somekanavissa harvoin syntyy mitään pöhinää, tavallaan niihin satsaukset menevät hukkaan. Ministerien kanaviksi nämä esim. ElinkeinoministeriÖR.

- Työpaine on tällä hetkellä niin kova, että vaativien yhteistyömuotojen kehittäminen ei ole aivan helppoa vaikka sitä muuten voikin kannattaa. Yhteishankinnat ja -kilpailutukset voisi olla järkevä tapa tiivistää yhteistyötä. VNHY:n työn vauhtiin saattaminen on vielä kesken, mutta siinä on kyllä potentiaalia.
- Varmistaisiin että kaikki tekniset järjestelmät on yhteensopivia ja tieto avointa dataa. Käytössämme olisivat modernit viestintävälineet nopeilla yhteyksillä ja virkakieli olisi unohdettu. Kaikilla asiantuntijoilla olisi suorastaan kova hinkku kertoa osaamisestaan pyydettyä ja pyytämättäkin.
- Lopettaisin viikottaiset uutislukkari-kokoukset. Niistä ei ole mitään hyötyä ja vievät turhaan työaikaa. Uutiset voi jokainen ministeriö syöttää järjestelmään (ja syöttääkin). Ei ole mitään järkeä kokoontua maanantaisin vain lukemaan ääneen järjestelmään syötetyt uutiset. Mielestäni porukka pitäisi kutsua koolle VAIN tarvittaessa kun VNK:lla tai jollakin muulla taholla on jtkn tärkeää kerrottavaa kaikille.
- Viestintää verkossa aktiivisemmin muulla tavoin kuin tiedotteilla. Selkokielisempää, taustoittavampaa viestintää. Päätösten taustoittamista. Asioiden avointa taustoittamista poliittisista herkkyyksistä huolimatta. Avoimuutta ja avointa dataa enemmän. Ei tiedon panttaamista. Vuoropuhelua ja vuorovaikutusta lisää. Asiantuntijat esiin. Tilastojen, tutkimustiedon, faktojen julkistamista enemmän.
- Ei varmasti olisi pahitteeksi molemmille osapuolille tutustua tarkemmin siihen viestintätööhön, joita VNK:ssa ja ministeriöissä tehdään. Esim. ministeriöissä on paljon sellaista viestintätöytä, joka ei suoraan näy VNK:lle. Näin on varmasti myös kansliassa. Myös yhteistyön muotoja tulisi aina kehittää. Nykyisellään esim. uutislukkari ei toimi eikä mielestäni palvele tarkoitustaan, tai ainakaan ministeriöitä. Konsepti pitäisi rakentaa uudestaan. Mitä uutislukkarilla halutaan saavuttaa ja mitä sen tulisi edistää? Nyt se, että ministeriöiden viestintä saapuu paikalle kuulemaan, kuinka käymme päiväkohtaisesti läpi tiedotteita, jotka ministeriöiden väki on itse vienyt kalenteriin ja siellä voinut lukea, on (uskallan väittää) ajan tuhlausta. Ajatus siitä, että maanantaina voitaisiin varmistaa, ettei tiedotustilaisuuksia pidetä päällekkäin kuluvalle viikolla, on kaunis mutta täysin utopistinen. Tosiasiassa tiedotustilaisuudet varataan usein ministerin kalenterista kuukausia etukäteen eikä siirtovaraa ole. Nykyisessä hektisessä työmaailmassa ei ole kenenkään etu viettää aikaa kokouksissa, jotka eivät palvele osallistujia. Uutislukkari voisi kokoontua harvemmin - silloin, kun on tärkeitä yhdessä sovittavia asioita. Tällaisia asioita on esim. Budjettitiedottaminen.
- Yhteinen, helppokäyttöinen julkaisujärjestelmä heti käyttöön kaikkialla ilman siirtymäaikoja ja kaksinkertaista työtä. Yhdellä napin painalluksella julkaisu julkistuu kaikissa kanavissa. Yhteisen uutislukkarin tehokas käyttö ja turhien uutislukkarikokousten lopettaminen. Mediaseurannan kilpailutus keskitetysti VN kansliassa. Yhteiset työkalut, ettei kaikkien ministeriöiden tarvitse hankkia erikseen: kuvankäsittely-, videoeditointi, grafiikkaohjelmat. Kaikkien käyttöön ostokuvapankki (kuvituskuvat elämän eri aloilta). Viestintäjohtajakokousten materiaalit ja pöytäkirjat nähtäville kaikille viestintäyksiköissä työskenteleville.
- Enemmän yhteistä koordinoitua suurissa hankkeissa.
- VNK:n maailmankuva on liian mediaviestintäkeskeinen. Olisi hyvä jos kanslian viestinnässä työskentelisi myös ministeriötaustaisia viestijöitä, jotka ymmärtäisivät laaja-alaisemmin valtionhallinnon viestintää. Informaatiovaikuttaminen on painottunut VNK:n kehittämisessä suhteettomasti muihin viestinnän haasteisiin verrattuna.
- Sosiaalisen median kehityksessä tulee pysyä mukana ja ratkaistava miten VNK:n ja ministeriöiden viestit saadaan siellä paremmin kuuluviin. Onnistunut sisältömuotoilu ja kohderyhmien tunnistaminen on yksi tapa. Viestien näkyvyyttä pitäisi voida tukea myös rahallisesti, koska etenkin Facebookissa näkyvyys jää muuten erittäin heikoksi. Selkokielisyyttä ja konkreettisia esimerkkejä kaivataan edelleen lisää. Viestinnän tyyliä voisi olla laajempi, ei pelkkää virkamiesviestiä.
- Kanslia voisi joskus kuunnella ministeriöiden tarpeita
- Keskittyisin ennakointiin, asioiden avaamiseen ja taustoittamiseen ja yhteiskunnallisiin kytkentöihin sekä vuorovaikutteisen viestinnän kehittämiseen. Jättäisin ministereiden julkikuvan ja sen kiillottamisen vähemmälle. Myös ns. rutiiniviestintään kuuluvat, uutiskynnyksen alle jäävät tiedotteet ja uutiset voitaisiin jättää vähemmälle. Tiedotteita pitäisi tehdä vielä nykyistä vähemmän ja niiden ja uutisten laadun olisi oltava huomattavasti nykyistä parempaa. Kiteyttäminen ja olennaisen esiin nostaminen, toimittajien auttaminen näkökulmaa tarjoamalla ja hyvän taustoituksen merkitystä pitäisi korostaa. Asioiden eri näkökulmat pitäisi tuoda nykyistä paremmin esiin. Nyt mennään liian yksipuolisella näkökulmalla eikä päätösten vaikutusten arviointia kyetä valaisemaan. Avoimuus, julkisuus ja vuorovaikutteisuus ja ennakointi, näitä kehittäisin yhdessä tiiviin vuorovaikutuksen ja tiedonvaihdon parantamisen kanssa.
- Kehittäisin toimintapoja ja henkilöstön osaamista. Jotkut tuntuvat haikailevan kaikkien ministeriöiden viestijöiden yhteen tuomista: "Miten kiva olisi, kun voisi ammatillisesti sparrata muiden viestijöiden kanssa." — ja niin edelleen. Tämä on tietenkin yksi tapa nähdä asia, mutta minusta substanssissa kiinni oleminen on pitkässä juoksussa kuitenkin tavoiteltavampi asia. Lisäksi "viestijöiden tuominen yhteen" on vähän vanhahtavaa ajattelua siinä mielessä, että tässä ajassa todellakin kaikkien tulee viestiä ja tätä tuettaessa en usko, että VNHY-

tyylinen VNvie-olisi paras ratkaisu (lue: kaukana ja tavoittamattomissa). Minusta toimintatapojen muutos olisi monissa ministeriöissä jo paljon. Tätä kautta kannattaisi tavoitella yhtenäisempää valtioneuvostosta. (Ja tältä osin parannettavaa varmasti on!) Nyt tuntuu siltä, että kun monet ministeriöt ovat kykenemättömiä uudistamaan prosessejaan ja toimintatapojaan, halutaan hajottaa koko pakka luoda jotain tyhjältä pöydältä...

- Huolehtisin siitä, että viestintää toteutetaan ja kehitetään kansalaisten, median ja myös hallinnonalojen tarpeista, sisällöistä ja palveluista lähtien. Viestintää ei tule erottaa substanssista eikä keskittää, koska silloin kärsivät tiedon luotettavuus, nopeus ja asiantuntemus. Vuorovaikutukseen ja verkostoihin rakentuvassa maailmassa viestintä ei voi olla erillinen toiminto, vaan keskeinen osa jokaisen substanssivirkamiehen työtä. Viestinnän asiantuntijoiden tehtävänä on tukea tätä kehitystä, tarjota välineitä ja osaamista. Keskittäminen olisi vanhanaikaista, jäykkää ja tehotonta vrt. VNHY.
- Yleisesti ottaen viestintä voisi olla suunnitelmallisempaa ja sitä kautta tehokkaampaa, kulloisestakin hallitusohjelmasta riippumatta. Ulkopuolista, monipuolista viestinnän osaamista on syytä arvostaa mm. rekrytoinneissa, sillä osaamisen kehittäminen on välttämätöntä. Jokaisella ministeriöllä on selkeä tehtävänsä myös hallitusohjelman toteuttamisessa, minkä tulee näkyä myös siinä, että ministeriöiden viestinnöissä painottuvat erilaiset asiat ja osaamistarpeet. Tiiviimpi ja suunnitelmallisempi yhteistyö mm. strategisesti tärkeiden teemojen ja toisaalta mm. teknisten alustojen ja palvelujen hankinnoissa on kuitenkin hyödyllistä. Hyvän ja avoimen hallinnon periaatteesta sekä viranomaisviestinnän erityisroolista on pidettävä kiinni ja kehitettävä sitä.

Mitä tärkeää valtioneuvoston kanslian ja ministeriöiden tulevaisuuteen liittyvää asiaa emme kysyneet, mutta haluaisit kommentoida?

- Pitäisikö nykyinen valtioneuvostorakenne purkaa kokonaan viestinnässä? (Vast: pitäisi)
- Arjessa aika ajoin häiritsee VNK:n viestinnän mediakeskeisyys. Itse teemme myös paljon sidosryhmäviestintää ja hoidamme yhteiskuntasuhteita. Se ei aina näy suoraan palstamilleillä, mutta vaikuttaa olennaisesti esim. lakihankkeiden etenemiseen tai kaatumiseen. Myös oman talon väen valmentaminen ja viestinnällinen sparraaminen on peruskauramme. Sisäisestä oman talon ja alaisen hallinnon viestinnästä ei koskaan kuitenkaan yhteisesti puhuta, vaikka yksikään yritys tai julkinen organisaatio ei tuota tulosta, jos sen henkilökunnasta ei pidetä huolta. Näen, että nuo molemmat aspektit voimistuvat tulevaisuudessa, kun somen kautta julkista tilaa ottaa haltuunsa yhä useampi taho. Mitä kovempaan ääneen huutaa, sitä paremmin viesti ainakin tällä hetkellä tuntuu menevän perille. Meillä viestijöillä pitäisi olla enemmän aikaa valmentaa oman talon asiantuntijoista aktiivisia julkisen tilan käyttäjiä, jotka ottavat kantaa ja ajavat valmistelussa olevia asioita eteenpäin - luonnollisesti tähän on oltava poliittinen tuki. Ette kysyneet, pitäisikö ministeriöt yhdistää vai yhdistää VNK:oon. Ministeriöt pitää säilyttää itsenäisinä, sillä vain viestintä, jota tehdään tiiviissä yhteydessä itse substanssiin, voi olla onnistunutta. Lisäksi Suomessa tulee aina olemaan sateenkaarihallitus, joka ei koskaan ole täysin yksimielinen (vrt. UK). Tällainen hallitus ei voi toimia eikä siten viestiäkään niin, että viestintä on korostetun pääministerivetoista. Ugh! Olen puhunut. Kiitos kun kysytte!
- Ette ole kysynyt nykyisten viestijöiden laaja-alaisesta osaamisesta (mm. välineosaaminen, niin perinteiset ja uudet, nopeasti omaksuttavat viestinnän välineet ja väylät), eikä siitä, mitkä asiat viestinnän tekijät kokevat eniten laadukasta työntekoa estäväksi/hidastavaksi. Yleisesti viestinnästä kannattaisi kysyä myös ministeriön pienemmiltä viskaaleilta, jotka ovat lähempänä käytännön työntekoa ja mukana viestinnän toteutuksessa. Esimerkiksi kansliapäälliköt eivät välttämättä oman talonsa käytäntöjä tunne, vaikka syytä tietysti olisi.
- Resurssierot ministeriöiden välillä ovat suuret, niin myös viestinnässä. Todellisen tehokkuuden / vaikuttavuuden mittaaminen ei onnistu pelkästään kvantitatiivisin keinoin.
- Fuusio: Ministeriöiden ja niiden viestintöjen järkevää ja viisasta fuusiota ei pitäisi pelätä! Näistä asioista ette rohjenneet kysyä, vaikka se on oleellinen kysymys.
- Olen huolissani siitä, että viestinnän tehtäväkuvaa oltaisiin kaventamassa. Ministeriöiden viestintä ei ole markkinointikoneisto, jonka tarkoitus olisi tuoda esiin vain positiivisia asioita. Meidän perusta pitää olla julkisuuslain hengessä, avoimuudessa ja asioiden avoimessa valmistelussa. Tätä ei saa unohtaa ja näiden periaatteiden puolesta meidän pitää heiluttaa lippua.
- Kuinka luonnollisen poistuman kautta vähenevä viestintähenkilöstö jaksaa, jos kehykset eivät anna periksi tyhjenevien virkojen täytölle? Nyt tarvitaan uusia taitoja ja niille kokeneita tekijöitä.
- Ministeriöiden viestintä on liian eriytynyttä. Hallituksen hommissa ollaan kaikki ja palkan maksaa veronmaksajat. Tätä on hyvin vaikea huomata päivittäisessä työssä. Kukin ministeriö haluaa tehdä asiat kuten itse haluaa.
- Pari kysymystä: Mitä tämä viestinnän arviointiryhmä itse asiassa arvioi? Mikä on perussy s tämän selvityksen teettämiseksi, erityisesti näin kovalla kiireellä?
- Virkamiesviestijöiden ja ministerien poliittisten viestintäavustajien työnjako. Valtioneuvoston ja yksittäisten ministerien viestinnän uskottavuuden kannalta on keskeistä, että viestintää hoitavat virkamiehet, joita virkavastuu velvoittaa puhumaan totta. Poliittisin perustein kabinettiin nimitetyt viestijät omaavat toisenlaiset lähtökohdat sekä työnkuvan - ja tämän tietävät myös toimittajat.
- Projektiin lähdetty (VNK:n viestintäjohtajan sanoin) ennakkokäsityksellä, että keskittäminen ja viestintäporukan pienentäminen on tavoitteena. Perustuu osittain harhakäsitykselle siitä mitä eri paikoissa tehdään. Nuppiluku ei kerro totuutta ja sillä ei pysytä vertailuun, koska esim. UM:ssä viestintäosastolla tehdään asioita paljon laajemmin kuin pelkkä viestintää. Lisäksi mukana tule koko globaali edustustoverkko. Johtopäätösten osata olisi hyvä pitää mielei avoimena, ettei lapsi mene pesuveden mukana. VNHY-hanke esimerkki kiireellä kootusta mammutista, joka monelta osin tuonut huononnuksia ja tehottomuutta. Keskittäminen ei ole aina oikotie onneen.
- Jos väkeä vähennetään, myös tehtäviä pitää rohkeasti vähentää.
- Ette kysyneet juuri mitään työn sisällöstä tai viestinnän organisoitumisesta, joista ilmeisesti on kuitenkin kyse ellei kysely ole pelkkää silmänlumetta. Koko selvitystyön lähtökohdissa ei myöskään tule ilmi se, että onko kyse ajankohtaisviestinnän selvittelystä vai kaikista muistakin viestintäosastojen tehtävistä. Ei myöskään käy ilmi katsotaanko vain ministeriöitä vai myös hallinnonaloja (nämä vaihtelevat paljon eri ministeriöiden kesken). Pitää muistaa, että viestintäosastoilla on paljon erilaisia tehtäviä, mm. hallinnonalaansa nähden. On hyvin eri asia

puhua polttavien ajankohtaisten asioiden viestinnästä ja tämän koordinoinnista ministeriöiden kesken, kuin esimerkiksi pitkäjänteisesti kehitettyjen verkkopalvelujen tuottamisesta.

- Ministeriöiden hallinnonalaan kuuluvien toimijoiden kv-viestintäroolista, erit. TEM- ja OKM-alaiset toimijat. Team Finland -aspekti puuttui tästä kyselystä.
- Mitä valtionhallinnon viestinnällä tulisi tavoitella ensi vuosikymmenellä ja miten tähän tavoitteeseen parhaiten päästään?
- Ministeriöiden tulee säilyttää oma viestintänsä. Meillä on tällä hetkellä hyvin eri tasoisia ministeriöitä (viestintää), ja pahinta olisi, jos kaikki ministeriöt pakotettaisiin sen heikoimman lenkin tasolle.
- Viestintä on osa ministeriön johtamista, ja pidän tärkeänä että ministeriöissä säilyy vahvaa viestinnän osaamista. Ministeriön viestintä on monipuolinen kokonaisuus, jossa ministerin ja johdon viestintätuki on yksi olennaisimmista tehtävistä. Ministeriöt huolehtivat myös omasta organisaatioviestinnästään. Oman ministeriön substanssin tuntemus on välttämätöntä strategisen viestinnän mahdollistamisessa.
- Miksi on tärkeää, että viestintä pysyy oman toimialan ytimessä?
- Viestinnässä tapahtuu paljon teknistä kehitystä ja uusia välineitä ja ilmaisutapoja tulee koko ajan. Viestijöiden on pysyttävä etunenässä ajan hermolla, mutta aivan kaikkea ei tarvitse tehdä itse, kun maailma on täynnä taitavia kumppaneita. Sen sijaan johdon viestintätukea ei voi ulkoistaa. Vahva substanssin tuntemus on avain onnistuneeseen viestintään asiantuntijaorganisaatioissa. Valtioneuvoston viestintään liittyy myös sellaisia erikoisalueita, kuten kriisiviestintä ja varautuminen, joiden paras asiantuntemus täytyy olla itsellä.
- Pitäisikö ministeriöiden ja VNK:n toimintoja yhdistää viestinnän tehostamiseksi? Ei, mikäli yhdistäminen tarkoittaa sitä, että viestinnässä olennainen substanssiosaaminen, asiakaspalvelu, sidosryhmäkontaktit ja valmius kriisiviestintään heikkenevät. Ei laadukasta viestintää, edes jokapäiväistä organisaatioviestintää tai ajankohtaisviestintää, voi tehdä irrallaan operatiivisesta toiminnasta. Viestintä ei ole tukitoimi vaan entistä tärkeämpi osa kaikkien organisaatioiden toimintaa.
- Hallinnon viestinnässä pitäisi päästä kankeasta ja byrokraattisesta kielestä eroon ja pystyä konkretisoimaan asiat selkeämmällä tavalla.
- Laadukain viestintä syntyy viestijöiden ja alan asiantuntijoiden jatkuvasta ja läheisestä yhteistyöstä. Sisältö saadaan asiantuntijoilta. Ja laadukasta sisältöä tarvitaan eri viestintäkanaviin. Kanavat eivät kuitenkaan saa olla itsetarkoitus.
- Yhteistyötä tulee lisätä mutta mahdollinen yhdistäminen VNHY-tapaan arveluttaa, meillä on yhteinen yhdistävä tekijä eli hallitus (olemme jokainen osa siitä) mutta jokainen hallinnonala on omanlaisensa ja tarvitsee sen mukaista toimintaa/tukea - vn-taso on vain ylätaso
- Kompetenssikysymyksissä kysyttiin hyvin eritasoisia taitoja (vrt. strateginen osaaminen ja webjulkaiseminen). Mielestäni eri kanavien hallitseminen on viestinnän ammattilaisen työssä itsestään selvää. Kanavat muuttuvat nopeasti ja niiden käyttöä opetellaan sitä mukaa. Työtä ei kuitenkaan voi tehdä, jos ei ole strategista ajattelua ja suunnittelutaitoa. Täytyy pystyä arvioimaan viestittävän asian sisältö, painoarvo ja herkkyydet ja sitten paketoita se eri kanaviin sopivaksi. Lisäksi korostuvat vuorovaikutustaidot ja hyviä suhteet virkamiehiin ja ministereihin. Viestintäyksikkö ei viesti yksin, vaan mukaan tarvitaan kaikki virkamiehet.
- Ihmettelyn kysymystä resurssoinnista vuodelle 2020. Moniasia pitäisi olla resursoitu paremmin jo ennen sitä. Viestinnän kehittyminen ja digitalisointivauhti on nopeaa ja neljän vuoden kuluttua voi hyvinkin pinnalla olla jokin uusi tapa tai alusta, josta vielä ei ole tietoa. vrt. esim. Somen tuleminen. Selvitys ei tuo selkeästi esiin miksi selvitys tehdään ja mikä on sen tavoite. Mikä on se ongelma, jota yritetään korjata? Monella on muistissa aikaisempi hanke keskittää ministeriöiden viestintä valtioneuvoston kansliaan, joten luonnollisesti tulee mieleen että tässä yritetään samaa asiaa uudestaan. Itse ihmettelen tätä. Viestintä elää ja toimii ympäröivässä toimintakulttuurissa ja kun se nykyisellään on itsenäiset ja monipuoluemallissa poliittisesti johdetut ministeriöt, joissa toimintatavat, -prosessit ja organisoituminen ovat nykyisellään hyvin erilaisia, ei tässä ole mitään järkeä. Esim. ulkoministeriö ja valtiovarainministeriö ovat toiminnaltaan täysin erilaisia. Ensin pitäisi muuttaa toiminta, vasta sitten viestintä. Viestintä on varsinkin nykypäivänä niin olennainen osa toimintaa, joten sen tulee olla nivottu toimintaympäristöön. Yhteistyötä ja parhaiten toimintatapojen jakamista valtioneuvoston sisällä voisi kuitenkin parantaa ja siitä olisi oikeasti hyötyä. Valtioneuvoston kanslia voisi järjestää esim. koulutusta ja seminaareja valtioneuvoston sisällä, olla aktiivinen ministeriöiden suuntaan ja kutsua tarpeen mukaan yhteiskokouksia asiassa kuin asiassa ja sitä kautta pikkuhiljaa rakentaa yhteistyön kulttuuria. Lisäksi tulisi toimia mahdollisimman avoimesti. Muu herättää vain epäluuloa ja huhuja.
- Viestinnän osalta työtilanne on hyvä. Viestintää ei pidä nähdä vain teknisenä suorituksena ja irti asiayhteydestä vaan oman hallinnonalan ja sen erityispiirteiden tuntemus on ensiarvoisen tärkeää. Ohjelmistojen/teknisten sovellusten toimivuuteen olisi hyvä panostaa nykyistä enemmän - nyt turhan paljon aikaa kuluu teknisten ongelmien ratkomiseen. Toisaalta pitää varoa joutumasta jatkuvaan muutoksierteeseen eli rajansa

uudistuksillekin! Jos tehdään joku tekninen uudistus, siihen pitää panostaa riittävästi, jotta se myös varmasti onnistuu hyvin!

- Ihan kaikessa yhdistäminen ei tuo hyötyjä, koska ministeriöiden rakenteessa ja toiminnassa on luonnollisia eroja.
- Kanslian rooli on jo nyt hallituksen viestinnässä keskeinen ja itse näkisin, että sitä roolia voi edelleen syventää. Ministeriöiden viestijöiden soisi sitoutuvan VN:n "tiedostuslinjaan" sen sijaan, että linjoja on +10. Tekisin itse mieluusti töitä moniammatilliselle VN viestintäyksikölle, jossa olisi mahd kiertää eri tehtävissä.
- Kysely huomioi huonosti sen tosiasian, että viestinnän parissa työskentelevät tekevät useissa ministeriöissä myös paljon muuta kuin varsinaista viestintää. Virkamiehet saavat ad hoc -tehtäviä tuon tuosta myös tyystin myös muilla vastuualueilla.
- Yhteiset käytännöt, yhteiset helpot ja toimivat järjestelmät jotka pystytään räätälöimään myös erityistarpeisiin. Kustannustehokkuus.
- Ministeriöiden ja VNK:n viestintöjen yhdistäminen ei voi olla irrallaan ministeriöiden yhdistämisestä. Eli viestintöjen yhdistäminen on järkevää ainoastaan jos myös kaikki ministeriöt jossain vaiheessa yhdistetään yhteen valtioneuvostoon.
- Poliittinen päätöksenteko ja kansalaisten tasa-arvoinen kohtelu vaativat 2020 vuonna nykyistä enemmän viestintää ja monipuolisen viestinnän osaamista. Muutosviestintä on olennainen osa reformien toteuttamista. Kriisiviestintää tarvitaan jatkossa yhä enemmän.
- On erittäin tärkeää muistaa, että vaikka mediaviestinnän rooli on valtioneuvostotasolla merkittävässä osassa, on viestintä ministeriöissä muutakin kuin sitä. Hallinnonalan kanssa tehtävä yhteistyö, viestinnän kehittäminen jne. on tärkeää ja siihen tulee panostaa vastaisuudessa. Ministeriöillä on myös paljon perusviestintätyötä, joka ei suoraan ilmene esimerkiksi mediatilaisuuksien järjestämisenä: lainsäädäntöhankkeiden viestinnän suunnittelu ja toteuttaminen (hankkeen asettamisesta aina lain voimaantuloon asti) on pitkäjänteistä ja säännöllistä toimintaa, joka vie paljon aikaa. Haluaisin myös kommentoida kyselyä: ikähaarukassa on puute, jos on tasan 30-v, kuten allekirjoittanut.
- Viestintämäärärahat turvattava. Työtilat oltava kunnossa (homeettomat, pölyttömät tilat). Tehtäväkiertoa eri ministeriöiden välillä helpotettava.
- Miten vähenevissä resursseissa turvataan viestintä? Pitäisikö siirtyä kokonaan yhteiseen VN:n viestintään, jossa ministeriöiden rajoilla ei väliä.
- Ajatus viestinnän keskittämisestä huolestuttaa - silloin olisimme vielä kauempana ministeriöiden substanssin maailmasta - vaikeuttaisi hyvän viestinnän tekemistä.
- Kanslia voisi ottaa paremmin huomioon ministeriöiden tarpeet esimerkiksi verkkosivujen kehittämisessä (YJA). Ministeriöille joku sellainen komponentti voi olla äärimmäisen tärkeä, mikä kanslian näkökulmasta ei ole (aakkosellinen tehtävähaku yhteystietohakuun). Kanslian diktatuuri alas.
- Viestintätoiminnon pitää olla lähellä organisaation johtoa. Oman toimialueen substanssiosaaminen on tärkeää.
- Miksi valtioneuvoston viestinnän keskittämisestä ei kysytä suoraan, jos sitä kuitenkin selvitetään?
- Olisin toivonut että tässä kyselyssä olisi eritelty: 1.) Mitkä toiminnot tarvitsevat lisää taloudellisia resursseja? ja 2.) Mitkä toiminnot tarvitset lisää henkilöresursseja? Toiminnoista pitäisi pystyä erottelemaan selkeästi ne, jotka voidaan ostaa ulkoa (mutta ovat silti tärkeitä!) ja ne, jotka pitää pitää omissa käsissä.
- Mitkä ovat kansalaisten ja median tietotarpeet ja odotukset ja miten niihin voidaan vastata tulevaisuudessa muotoutuvassa toimintaympäristössä ja millä välineillä. Tähän on vain yksi vastaus: luotettavan sisällön ja hallinnonalan asiantuntemuksen varassa sekä noudattamalla valtionhallinnon viestintäsuosituksen periaatteita, Suomen julkisuuslakia, joka on yksi maailman parhaista.
- Näissä kysymyksissä painottuvat jonkin verran tekniset ratkaisut ja verkkoviestintä, kiinnittäisin huomiota strategiseen suunnitteluun, toimintaympäristön luotaamiseen sekä sisältöihin ja siihen, että ne tavoittavat kohderyhmänsä ja tukevat aidosti viranomaisviestintää, esim. osallistavat kansalaisia säädösvalmistelussa.

Liite 2

Arviointiryhmän laatimat viestinnän skenaariot viestintäjohtajien arvioitavaksi/ 11.4.2016

VNVIE2020 -VISIO

Arvoisat viestintäjohtajat

Valtioneuvoston kanslia on 29.2.2016 asettanut arviointiryhmän, jonka tehtävänä on arvioida valtioneuvoston ja sen ministeriöiden viestintätoimintojen nykytila ja kehitystarpeet, pohtia miten valtioneuvoston tulisi viestiä vuonna 2020 ja miettiä, miten näitä viestintätoimintoja voidaan uudistaa, tehostaa ja sovittaa yhteen. Arviointiryhmän puheenjohtajana on Jari Tourunen ja muina jäseninä Tuija Aalto ja Jyrki Iivonen. Työryhmän työn on määrä olla valmis 30.6.2016 mennessä.

Arviointiryhmä on työn tässä vaiheessa mm. pohtinut niitä kehitystrendejä, jotka erityisesti heijastuvat valtioneuvoston ja sen ministeriöiden viestintään lähivuosien aikana. Tässä tarkoituksessa se haluaisi hyödyntää ministeriöiden viestintäjohtajien näkemyksiä näistä asioista.

Seuraavassa on luettelomaisesti nostettu esiin keskeisiä julkisen vallan viestintään vaikuttavia tekijöitä. Haluaisimme kuulla teidän näkemyksiänne näistä asioista. Koska arviointiryhmän työn aikataulu on varsin tiukka, emme valitettavasti pysty hankkimaan näkemyksiänne haastattelujen avulla. Toivoisimme saavamme näkemyksiänne kirjallisessa muodossa 4.5.2016 mennessä sähköpostitse alla oleviin osoitteisiin.

Arviointiryhmä ottaa muutenkin mielellään vastaan aiheeseen liittyviä kommentteja ja ehdotuksia.

Arviointiryhmän näkemyksen mukaan viestintään vaikuttavat vuoteen 2020 seuraavat kehitystrendit.

o Mediatoimiala:

- Perinteinen media ei toimi samalla tapaa kuin ennen tiedon välittäjänä ja muokkaajana. Kansalaiset keskustelevat ja hakevat tietoa ohi perinteisen median, jonka käyttö on selkeästi vähentynyt. Perinteisen median taloudelliset resurssit ovat näin heikentyneet huomattavasti.
- Mediakenttä on samalla moniäänistynyt, kun eri paikkakunnilla toimii verrattain matalin kiintein kustannuksin pyöritettyjä ammattilais- ja puoliammattilaispohjalta toimitettuja tilaus- ja mainosrahoitteisia julkaisuja.

o Viestintäympäristö - mediakäyttö:

- Sosiaalisella medially - ihmisten toisilleen tuottamalla ei-ammattimaisesti toimitetulla sisällöllä - on vuonna 2020 nykyistä paljon suurempi merkitys kansalaisten tiedon saannissa.
- Kansalaiset hakevat päätöksentekoa koskevaa tietoa internetin hakukoneilla ja kysyvät toisiltaan sosiaalisessa mediassa. Jotta kansalaiset päätyisivät ministeriöiden tarjoaman oikean tiedon äärelle disinformaation sijasta, on ministeriöiden panostettava entistä enemmän tiedon löydettävyyteen, jolloin keinoina ovat aikaisempaa enemmän hakukoneoptimointi, sisältömarkkinointi ja niin ministeriöiden kuin asiantuntijavirkamiesten brändäys.
- Kansalaiset vastaanottavat ja tuottavat viestintää lähinnä mobiililaitteilla samalla kun lehtien lukeminen ja radion ja television käyttö vähenee.

o Juridinen viitekehys

- Kansalaisten tietoisuus tiedon saantiin liittyvistä oikeuksista ja viranomaisten velvollisuudesta viestiä (julkisuuslaki) lisääntyy ja aiheuttaa erityisiä paineita ei-julkisen tiedon käsittelylle.

o Ministeriöiden viestinnän kehittäminen

- Viestintäorganisaatioiden tehtävät ministeriöissä muuttuvat, kun poliittisen ja hallinnollisen viestinnän erottaminen toisistaan käy vaikeammaksi. Sen seurauksena aikaisemmin suhteellisen itsenäisesti toimivan hallinnollisen viestintäorganisaation rooli kapenee ja poliittisen viestintäorganisaation rooli kasvaa. Sen seurauksena ministeriöissä toimii aikaisempaa enemmän viestinnällisiä tehtäviä hoitavia ministerin (tai puolueen) avustajia ja neuvonantajia.
- Koska ministeriöt joutuvat viestimään yhä enemmän suoraan tiedon tarvitsijoille, erityisesti kansalaisille, viestien on oltava selkokielisiä ja helposti ymmärrettäviä. Viestien saavutettavuus tulee entistä tärkeämmäksi.
- Kriisiviestinnän merkitys kasvaa. Ministeriöiden on kyettävä vastaamaan sekä hybridihaasteisiin että odottamattomiin kriiseihin. Tämä edellyttää sekä huolellisempaa valmiussuunnittelua että organisaatioiden tekemistä entistä joustavammiksi. Valmiusharjoitusten merkitys lisääntyy ja edellyttää kaikkien ministeriöiden mukanaoloa. Kansalaisten tavoittamista kriisitilanteissa on kehitettävä edelleen.
- Viestinnän resurssit pysyvät rajattuina myös tulevana vuosina. Valtion tiukka säästölinja jatkuu, jolloin henkilöstön määrää ei pystytä lisäämään ja myös toimintamenoja voidaan joutua leikkaamaan.
- Keskeisten valtiollisten elinten (eduskunta, valtioneuvosto ja ministeriön, tasavallan presidentin kanslia) välisen viestintäyhteistyön ja viestinnän yhteensovittamisen haaste

lisääntyy. Myös tiedonvaihdon tulee olla eri elinten kesken mahdollisimman esteetöntä.

- Monikielisyydestä tulee kasvava haaste, kun ministeriöt joutuvat viestimään äidinkieleltään yhä heterogeenisemmälle väestölle [su, ru, eng, ven]. Myös hybridisodankäyntiin joudutaan varautumaan.
- o Valtion kansallisen ja kansainvälisen maineenhallinnan tarve kasvaa
 - Julkisuuspolitiikkaan joudutaan kiinnittämään entistä enemmän huomiota. Ministeriöt tarvitsevat aikaisempaa tehokkaammat ja yhtenäisemmät menetelmät arvioida viestintää ja sen onnistumista.
 - Maineenhallinnassa poliittisen ja hallinnollisen välinen raja hämärtyy entisestään.
- o Teknologian kehityksen sisältämät haasteet ja mahdollisuudet
 - Mobiili mediakäyttö on entistä yleisempi tapa kuluttaa mediasisältöjä ja hakea tietoa. Löydettävyyks - pääsy hakukoneiden kärkitulosten joukkoon - edellyttää ministeriöiden viestinnältä mobiilijulkaisemiseen optimoitujen teknologioiden käyttöä - joita vuonna 2020 on taas uusia, mutta joita nyt 2016 edustavat esim. Googlen nopeutetut mobiilisivut Google AMP ja Facebook Instant articles.
 - Kehittyvät automaattiset käännösteknologiat mahdollistavat nykyistä huomattavasti laajemmantietosisällöntarjonnan eri kielisille sidosryhmille, minkä ansiosta ministeriöt voivat viestiä suoraan yhä pienemmille kohderyhmille
 - Sisällön julkaiseminen rakenteellisessa muodossa, koneluettavasti, avoimien rajapintojen eli API:n avulla laajentaa ministeriöiden tuottaman tiedon esittämisen- ja yhdistelymahdollisuuksia kustannustehokkaalla tavalla.
 - Automaation ja tekoälyn vaikutukset sisällöntuotantoon voivat ajankohtaistua jo muutaman vuoden kuluessa.