

HANKEVIESTINTÄ RATAPROJEKTIN
RAKENTAMISVAIHEESSA

Krista Ikola

Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma

Elokuu 2009

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty HUMANISTINEN	Laitos – Department VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä – Author Krista Ikola	
Työn nimi – Title HANKEVIESTINTÄ RATAPROJEKTIN RAKENTAMISVAIHEESSA	
Oppiaine – Subject Yhteisöviestintä	Työn laji – Level Pro gradu -tutkielma
Aika – Month and year Elokuu 2009	Sivumäärä – Number of pages 93 + liitteet
Tiivistelmä – Abstract <p>Tämä työ käsittelee hankeviestintää julkisorganisaation näkökulmasta. Työn taustaorganisaatio on ratahankkeita toteuttava Ratahallintokeskus. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, millaista hankeviestintä on tietyn ratahankkeen rakentamisvaiheessa. Tutkimuskysymykset määriteltiin seuraavasti:</p> <ul style="list-style-type: none">- Millaisia käsityksiä projektiorganisaation jäsenillä ja sidosryhmillä on siitä, miten Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä on käytännössä järjestetty?- Mitkä ovat projektiorganisaation ja sidosryhmien mielestä Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän tavoitteet?- Millaisiksi projektiorganisaation jäsenet ja sidosryhmät kokevat roolit ja vastuut Seinäjoki-Oulu-ratahankkeessa? <p>Tutkimukseen haastateltiin projektiorganisaation jäseniä ja sidosryhmille toteutettiin verkkokysely. Haastatteluaineisto analysoitiin ja järjesteltiin soveltuvin osin tutkimuskysymysten ja haastatteluteemojen mukaan. Tämän jälkeen tulokset esiteltiin tutkimuskysymyksittäin. Aineistosta nousi esiin myös ennakoimaton aihealue, hankeviestinnän ajallinen ulottuvuus, joka eriteltiin omaksi tulososiokeksen. Verkkokyselystä saatua aineistoa käytettiin täydentämään haastattelututkimuksen tuloksia. Kyselyaineistoa kuvattiin tilastollisesti ja havainnollistettiin graafisesti.</p> <p>Tutkimuksen keskeisimmät löydökset osoittivat, että tässä hankkeessa merkittäviä viestinnällisiä haasteita ovat erilaisten sidosryhmien tunnistaminen, viestinnän keskittäminen kasvokkai-kontakteihin, verkkoon ja uutismedioihin sekä panostus päättäväviestintään. Tulokset yhtenevät kirjallisuudessa esitettyjen näkemysten kanssa, kuten stakeholder-analyysi, tieto- ja viestintäteknologian merkittävyys sekä poliittisen kentän painoarvo.</p>	
Asiasanat – Keywords hankkeet, projektit, organisaatioviestintä	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto	
Muita tietoja – Additional information	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 TYÖN TAUSTA.....	4
2.1 Rautatieliikenne.....	4
2.2 Ratahallintokeskus.....	5
2.3 Ratahanke.....	7
2.4 Seinäjoki-Oulu-ratahanke.....	9
2.5 Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä.....	10
3 JULKISORGANISAATION VIESTINTÄ.....	13
3.1 Viestinnän tehtävät ja tavoitteet.....	13
3.2 Viestinnän kohderyhmät.....	16
3.3 Lait ja säädökset.....	19
4 HANKEVIESTINTÄ.....	22
4.1 Hankeviestinnän merkitys.....	22
4.2 Hankeviestinnän sidosryhmät.....	24
4.3 Hankeviestinnän johtaminen.....	29
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	32
5.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset.....	32
5.2 Tutkimusmenetelmän valinta.....	33
5.3 Tutkimusaineiston hankinta.....	34
5.3.1 Teemahaastattelut.....	34
5.3.2 Verkkokysely.....	37
5.4 Aineiston analyysi.....	40
5.4.1 Haastatteluaineiston analyysi.....	40
5.4.2 Kyselyaineiston analyysi.....	42
6 TULOKSET.....	45
6.1 Millaista on hankeviestintä.....	45
6.1.1 Sidosryhmät.....	45
6.1.2 Viestinnän kohdentaminen.....	47

6.1.3	Ulkoisen viestinnän keinot	50
6.1.4	Sisäisen viestinnän keinot	53
6.1.5	Resurssit.....	54
6.1.6	Palautteen järjestäminen	56
6.1.7	Koonti: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän järjestelyt	59
6.2	Mitä hankeviestinnällä tavoitellaan	60
6.2.1	Pääviestit	60
6.2.2	Viestinnän onnistuminen.....	67
6.2.3	Koonti: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän tavoitteet.....	70
6.3	Hankeviestinnän roolit ja vastuut.....	71
6.3.1	Hanketason viestintävastuu	71
6.3.2	Rakentamisprojektin viestintävastuu.....	73
6.3.3	Tiedonkulku projektissa.....	75
6.3.4	Koonti: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintäroolit ja -vastuut ...	75
6.4	Hankeviestinnän ajallinen ulottuvuus.....	76
7	PÄÄTELMÄT	78
7.1	Keskeiset tulokset ja niistä tehdyt päätelmät	78
7.1.1	Erilaiset sidosryhmät tunnistettava.....	78
7.1.2	Viestintä tehokkainta kasvokkain, verkossa ja uutismedioissa	80
7.1.3	Päätäväiestintään panostettava.....	81
7.2	Tutkimuksen arviointi.....	83
7.3	Jatkotutkimushaasteet	85
	KIRJALLISUUS.....	87
	LIITTEET	
	KUVIOT	
	TAULUKKO	

1 JOHDANTO

Hankeviestintä julkishallinnossa on kokonaisuus säädösten määräämää viestintävastuuta ja valinnaista organisaation itse määrittelemää hanketta edistävää viestintää. Tämän järjestetyn viestintätoiminnon lisäksi hankkeet edellyttävät jatkuvaa vuorovaikutusta projektiorganisaatiossa, laajemmassa työyhteisössä ja sidosryhmien kanssa.

Julkisorganisaatioiden hankeviestinnästä on jonkin verran aiempaa tutkimusta. Usein on kuitenkin niin, että tutkimus painottuu joko julkisyhteisöjen viestintään organisaatioviestinnän näkökulmasta tai hankkeen hallintaan liiketaloudellisista lähtökohdista. Tässä työssä pyritään yhdistämään nämä molemmat näkemykset, sillä mittavat infrahankkeet tarjoavat hedelmällisen lähtökohdan tällaisen tutkimuksen toteuttamiselle.

Tässä työssä hankeviestintää tarkastellaan siis julkisorganisaation näkökulmasta. Työn taustaorganisaatio on Ratahallintokeskus (RHK), joka toteuttaa suuria ratahankkeita. RHK:ssa hankeviestintää ei ole aiemmin tutkittu, eikä sen toteuttamiseksi ole laadittu erillistä ohjeistusta. Samalla hallinnonalalla toimiva Tiehallinto on julkaissut vuonna 2007 hankeviestinnän käsikirjan ja organisaatiolla on käytössään vuorovaikutusopas. Lisäksi Juha Siipon (2004) Tiehallinnolle tekemään selvitykseen, Infrahankkeen hallinta - politiikkaa ja tekniikkaa, sisältyy Vuosaaren satamahankkeeseen liittyvän viestinnän tarkastelua. Siipo esittää

myös tarpeen infrahankkeiden tiedotuksen ja tiedotuskulttuurin tarkemmasta tutkimuksesta.

Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään, millaista hankeviestintä on tietyn ratahankkeen rakentamisvaiheessa. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa projektiorganisaation jäsenten ja sidosryhmien käsityksiä siitä, miten Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä on käytännössä järjestetty, mitä hankkeen viestinnällä tavoitellaan ja miten roolit ja vastuut hankkeessa jakautuvat. Tutkimukseen on haastateltu projektiorganisaation jäseniä ja sidosryhmille on toteutettu verkkokysely.

Tämän raportin alussa perehdytään työn taustaan. Sen jälkeen kirjallisuuskatsauksessa paneudutaan ensin julkisorganisaation viestintään ja sitten hankeviestintään. Tutkimuksen toteutusta tarkasteltaessa kerrotaan tutkimuksen taustalla olevista valinnoista ja käytännön järjestelyistä. Tulokset käsitellään tutkimuskysymysten mukaisesti jaoteltuna. Lopuksi esitetään johtopäätökset, arviointi tästä tutkimuksesta ja ehdotetaan jatkotutkimuksen aiheita.

Tässä työssä hankeviestinnän kokonaisuus käsittää RHK:n jaottelun mukaisesti hankkeisiin sisältyvien projektien viestinnän. Viestintä käsitetään lähtökohtaisesti järjestetyksi viestintäfunktioksi, mutta myös työyhteisössä tapahtuvaa vuorovaikutusta sivutaan. Hankkeella tarkoitetaan Radan suunnitteluohjeen (2008, 5) mukaan nimettyä tavoitteiltaan määriteltyä osakokonaisuutta tai kokonaisuutta. Hankkeet taas jakautuvat projekteiksi, joiden sisältö toteutetaan määrättyssä ajassa määrättyin resurssein. (Radan suunnitteluohje 2008, 5.)

Työssä käytetty taustakirjallisuus ei kuitenkaan erottele käsitteitä hanke ja projekti toisistaan. Hanke-sanaa käytetään yleisesti projekti-sanan

synonyyminä (Projektisanastoa). Englanninkielisessä lähdekirjallisuudessa esimerkiksi tunnetaan käsitteet project communication ja project management. Tämän työn teoriaosuudessa hanke ja projekti tarkoittavat samaa ja niitä käytetään rinnakkain toiston välttämiseksi. Työn taustaa käsiteltäessä (luku 2) käytetään RHK:n jaottelua. Samoin menetellään tutkimustuloksia tarkasteltaessa (luku 6) sillä tarkkuudella kuin haastateltavat ovat jaottelua käyttäneet.

2 TYÖN TAUSTA

2.1 Rautatieliikenne

Suomen liikennejärjestelmässä rautatieliikenne tarjoaa runkoyhteydet suurten kaupunkien välisille matkoille ja pääkaupungin lähiliikenteeseen sekä hoitaa pitkät ja raskaat teollisuuden kuljetukset. Verrattuna kansainväliseen tasoon Suomen rautateiden osuus henkilöliikenteestä on keskitasoa ja kotimaan tavaraliikenteessä erityisen korkea. (Rautatieliikenne 2030 2006, 14.)

Rautatieliikenteen katsotaan olevan ympäristöystävällistä ja turvallista. Esimerkiksi kasvihuonekaasupäästöjen ja ilman epäpuhtauksien aiheuttajana rautatieliikenteen osuus on vähäinen. Rautatieliikenne aiheuttaa liikenteen hiilidioksidipäästöistä vain 2 %. Liikenneturvallisuus rautateillä on hyvä. Junamatkustajiin vaikuttavia onnettomuuksia tai tapaturmia tapahtuu erittäin harvoin. Tasoristeyksissä tie- ja rautatieliikenteen kohdatessa onnettomuuksia tapahtuu vuosittain noin 50. (Rautatieliikenne 2030 2006, 17-18.)

Tulevaisuuden kehityksen arvioidaan kasvattavan rautatieliikenteen merkitystä ja matkustajien halukkuutta käyttää junaa. Esimerkiksi

ilmastonmuutoksen hillintä on yksi koko liikennejärjestelmän suurimmista haasteista. Ilmastonmuutos muuttaa liikenteen edellytyksiä ja joukkoliikenteen sekä niukkapäästöisen rautatieliikenteen merkitys kasvaa. Yleensäkin kehityksen uskotaan johtavan siihen, että rautateitä tarvitaan entistä enemmän kaupunkien välisessä nopeassa liikenteessä, suurten kaupunkien lähiliikenteessä sekä teollisuuden raskaissa kuljetuksissa ja yhdistetyissä kuljetuksissa. (Tulevaisuuden toimintaympäristö liikennesektorilla 2008; RHK:n toiminta- ja taloussuunnitelma 2010-2013.)

2.2 Ratahallintokeskus

Ratahallintokeskus (myöhemmin RHK) vastaa Suomen rataverkon ylläpitämisestä, rakentamisesta ja kehittämisestä sekä rataverkon turvallisuudesta, ratakapasiteetin jakamisesta ja liikenteenohjauksesta. RHK:n tavoitteena on tarjota asiakkailleen rata, joka on liikennöitävissä kaikkina päivinä luotettavasti ja turvallisesti. RHK valmistelee laajat valtion rautatierakentamista koskevat suunnitelmat ja huolehtii niiden valmisteluun liittyvästä yhteistyöstä eri viranomaisten ja sidosryhmien kesken. RHK:n rahoitus tulee pääosin valtion talousarviosta ja se oli vuonna 2008 noin 550 miljoonaa euroa. RHK:ssa työskentelee noin 120 asiantuntijaa. (RHK:n verkkosivut 2009; RHK:n vuosikertomus 2008.)

RHK toimii liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla (kuvio 1). RHK:n toimintaa valvoo rautatiealan turvallisuusviranomaisen Rautatievirasto. Suomen rataverkolla henkilö- ja tavaraliikennettä hoitaa toistaiseksi yksi liikennöitsijä eli VR Osakeyhtiö. Vuoden 2007 alusta rautateiden tavaraliikenteen markkinat avautuivat uusille liikennöitsijöille ja henkilöliikenteen kilpailuttamista selvitetään parhaillaan. (RHK:n verkkosivut 2009.)



KUVIO 1 Ratahallintokeskuksen toimintaympäristö

RHK:n lisäksi väylistä vastaavat Tiehallinto ja Merenkululaitos. Liikenne- ja viestintäministeriö (LVM) toteuttaa liikennehallinnon virastouudistusta (kuvio 2), joka tähtää uuden Liikenneviraston toiminnan käynnistämiseen vuoden 2010 alussa. RHK:n toiminnot tulevat tällöin olemaan osa Liikennevirastoa, johon kuuluvat myös Tiehallinnon keskushallinto ja Merenkululaitoksen väylätoiminnot. (LVM:n verkkosivut 2008.)



KUVIO 2 Virastouudistus

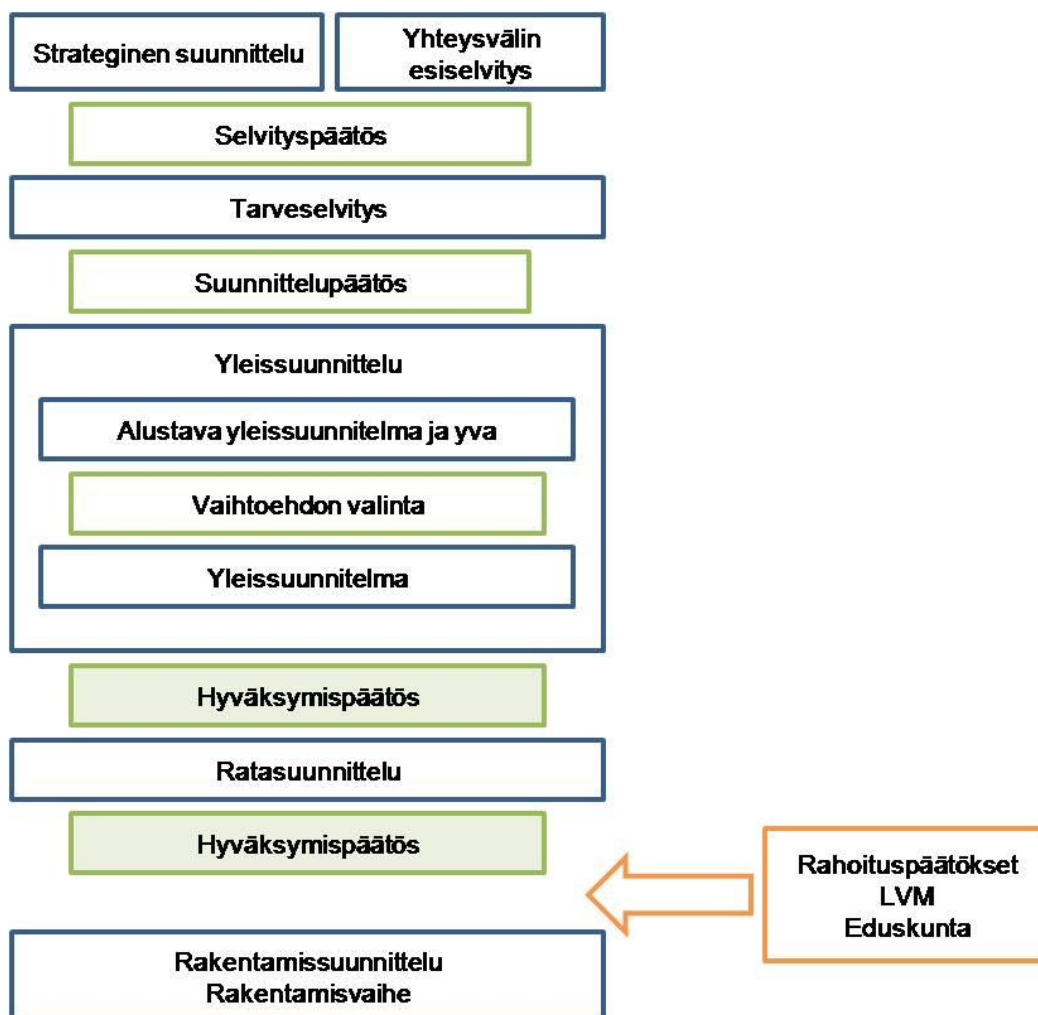
RHK tilaa radan suunnitteluun, rakentamiseen ja kunnossapitoon liittyvät palvelut suunnittelutoimistoilta, rakennuttajakonsulteilta ja urakoitsijoilta. Investointiprojekteissa RHK käyttää rakennuttajakonsultteja, jotka avustavat rakennustöiden hankinnassa ja projektin kustannusohjauksessa. Vuonna

2009 tärkeimmät rataverkon kehittämishankkeet ovat Seinäjoki-Oulu-ratahanke, Lahti-Luumäki-Vainikkala-rataosuuksien tasonnosto sekä Iimalan ratapihan perusparannus. (RHK:n verkkosivut 2009.)

2.3 Ratahanke

Infrahankkeille, kuten ratahanke, on tyypillistä, että ne ovat pitkäkestoisia, investointeina kalliita ja niillä on merkittäviä ihmisten elinympäristöä muuttavia vaikutuksia (Siipo 2004, 12). Ratahankkeet jaotellaan neljään eri tyyppiin. Uus- ja laajennusinvestoinnit tarkoittavat uusien ratojen rakentamista ja investointeja, joilla parannetaan radan välityskykyä, turvallisuutta, palvelutasoa tai ympäristöä. Korvaus- ja ylläpitoinvestoinnit sisältävät radan perusrakenteiden korjaustoimenpiteitä. Purkuinvestoinnit ovat hankkeita, joissa rautatie lakkautetaan. Kunnossapitoinvestointeihin kuuluvat radan hoito ja käyttö. (Radan suunnitteluohje 2008, 9-10.)

Ratahankkeet etenevät vaiheittain (kuvio 3). Suunnitteluvaiheessa tehdään tarveselvitys, joka tähtää suunnittelupäätökseen. Tämän jälkeen voidaan aloittaa alustavan yleissuunnitelman ja ympäristövaikutustenarvioinnin laatiminen. Näitä seuraa yleissuunnitelma, jonka jälkeen voidaan tehdä toteutuspäätös. Toteutuspäätöksen nojalla voidaan aloittaa rata- ja rakentamissuunnittelu ja muiden edellytysten ollessa kunnossa radan rakentamisvaihe. Radan suunnittelun vaiheet vaihtelevat ratahankkeen koosta riippuen, mutta kunkin vaiheen suunnittelutarkkuus ja päätöksenteko on kuitenkin sovitettava yhteen maankäytön suunnittelun kanssa. (Siipo 2004, 34-35; Radan suunnitteluohje 2008, 7.)



KUVIO 3 Radan suunnittelun vaiheet (mukaihen Radan suunnitteluohje 2008, 7.)

Radan rakennus- ja kunnossapitohankkeista viestiminen on määritelty RHK:n ulkoisen viestinnän keskeiseksi aihealueeksi. Hankeviestinnän päälinjat sisällytetään vuosittaiseen RHK:n viestintäsuunnitelmaan. Tehokkaalla viestinnällä hankkeiden aikana pyritään vahvistamaan vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä varmistamaan hankkeen edistymistä. Hankekohtainen viestintä suunnitellaan erikseen osana projekteja. Tämä tarkoittaa, että saman hankkeen suunnittelu- ja rakentamisvaiheessa viestinnän tarve tarkistetaan erikseen. (RHK:n viestintä 2004.)

Hankkeiden viestinnän suunnittelusta, organisoinnista ja toteutuksesta RHK:ssa huolehtii kunkin projektin päällikkö yhteistyössä viestintäpäällikön, viestinnästä nimetyn muun henkilön tai viestintäkonsultin kanssa. Hankeviestinnän suunnittelussa tavoitellaan avoimuutta ja hyvää yhteistyöhenkeä hankkeen eri osapuolien kanssa. Rakennushankkeiden kohdalla viestinnän suunnittelu ja toteutus sisällytetään projektisuunnitelmiin erillisen viestintäsuunnitelman muodossa. (RHK:n viestintä 2004.)

2.4 Seinäjoki-Oulu-ratahanke

Seinäjoki-Oulu-ratahankeen sisältö on moninainen. Nykyisessä rakentamisvaiheessa rataosalla on samanaikaisesti käynnissä useita perusparannusprojekteja, kuten liikennepaikkamuutokset, tasoristeysten poistot sekä alus- ja päällysrakenteen uusiminen. Lisäksi suunnitteluvaiheessa on uusinwestointeja, kuten esimerkiksi Matkaneva-Ylivieska-kaksoisraide. (RHK:n verkkosivut 2009.)

Seinäjoki-Oulu-rataosa on yksi tiheimmin liikennöidyistä yksiraiteisista rataosista Suomessa. Rataa käyttää valtaosa Etelä- ja Pohjois-Suomen välisestä pitkämatkaisesta rautatieliikenteestä ja se on osa yleiseurooppalaista tavara- ja henkilöliikenteen verkkoa (TEN). Rata on yksiraiteinen, sähköistetty, suojastettu ja varustettu kulunvalvontajärjestelmällä. Suurin sallittu henkilöliikenteen nopeus on tällä hetkellä 140 kilometriä tunnissa. Tavaraliikenteen suurin sallittu akselipaino on 22,5 tonnia. Rataosan kapasiteetti on erityisesti yöaikana täysimittaisessa käytössä. (SKOL-hankekortti 2008.)

Seinäjoki-Oulu-radon perusparannuksella saadaan nostettua radan välityskykyä, akselipainoja ja nopeuksia. Hankkeen myötä poistetaan rautatieliikenteen pullonkauloja rakentamalla kohtauspaikkoja ja kaksoisraideosuuksia. Myös liikenneturvallisuus paranee oleellisesti, kun tasoristeykset poistetaan osuudelta Seinäjoki-Ylivieska. (RHK:n verkkosivut 2009.)

Hankkeen rakentamisprojektit kestävät useita vuosia. Ensimmäinen vaihe alkoi vuonna 2007 ja varsinaiset rakennustyöt käynnistyivät maaliskuussa 2008. Töiden arvioidaan valmistuvan 2011. Tämän jälkeen voidaan aloittaa toinen vaihe, jos taloudelliset edellytykset ovat kunnossa. Hankkeen niin kutsuttu kolmas vaihe, Matkaneva-Ylivieska-kaksoisraide, arvioidaan toteutettavaksi vuosina 2009-2011. (RHK:n verkkosivut 2009.)

Rakennustöitä on kuitenkin hidastanut rahoituksen riittämättömyys. Hanke uhkaa keskeytyä vuonna 2010 ja käynnistyy hitaasti seuraavina vuosina, jos radan perusparannukseen ei saada vuosittain noin 90 miljoonan euron määrärahaa (RHK:n toiminta- ja taloussuunnitelma 2010-2013). Koko hankkeen kustannusarvio on 800 miljoonaa euroa, josta käynnissä olevan ensimmäisen vaiheen osuus on 200 miljoonaa euroa, toisen vaiheen osuus 350 miljoonaa euroa ja Matkaneva-Ylivieska-kaksoisraiteen 250 miljoonaa euroa. Kaksoisraide on ehdotettu toteutettavaksi Public-Private-Partnership-mallilla, joka tarkoittaa, että rahoitus järjestettäisiin varsinaisen budjetin ulkopuolelta. (RHK:n verkkosivut 2009.)

2.5 Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä

Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintätoimenpiteet on sisällytetty koko RHK:n viestinnän vuosisuunnitelmaan jo hankkeen käynnistymisestä alkaen.

Hankkeelle on myös tehty erillinen viestintäsuunnitelma, jossa määritellään RHK:n viestinnän tavoitteet ja vastuut, viestinnän kohderyhmät, kanavat, tehtävät, toimenpiteet ja aikataulutus (SKOL-viestintäsuunnitelma 2007). Seuraavissa kappaleissa esitetään tiivistetysti hankekohtaisen viestintäsuunnitelman pääkohdat käynnissä olevaa rakentamisprojektia painottaen.

Viestintäsuunnitelman mukaan hankkeen viestinnällä halutaan kertoa, että rataosa parannetaan nykyliikenteen vaatimusten mukaiseksi, radan korjaaminen kestää useita vuosia ja radan rakennustyöt tehdään mahdollisimman vähän Pohjanmaan junaliikennettä häiriten. Lisäksi pyritään tuomaan esille, että rataosan turvallisuus paranee entisestään ja välityskyky kasvaa. (SKOL-viestintäsuunnitelma 2007.)

Viestinnän roolit ja vastuut projektiorganisaatiossa on määritelty. Hankkeen vaikutuksista koko rautatieliikenteelle, rahoituksesta ja budjettiasioista vastaa investointijohtaja Kari Ruohonen (RHK). Rakentamiseen liittyvistä asioista vastaa projektipäällikkö Tommi Rosenvall (RHK). Viestintää ja julkaisuja koordinoi tiedottaja Janne Tuovinen (RHK). Asiakaspalautteesta, verkkosivuista, taustainfosta ja mediavierailuista on ollut vastuussa syyskuuhun 2008 saakka rakennuttajakonsultin projektipäällikkö Kimmo Saarela (Pöyry). (SKOL-viestintäsuunnitelma 2007). Tehtävässä jatkaa Janne Luomaoja (Pöyry).

Viestintäsuunnitelmassa on huomioitu myös itsenäisinä viestijöinä toimivat tahot. Liikennöijä VR Oy:n katsotaan olevan huomattavassa roolissa viestittäessä junaliikenteen matkustajille. Urakoitsijoilla on vastuu omaa työtään koskevasta tiedottamisesta. (SKOL-viestintäsuunnitelma 2007.) Lisäksi RHK:ssa toimiva valtakunnallinen liikenteenohjaus, Liikennekeskus, on merkittävässä viestijäroolissa junaliikenteen häiriötilanteissa (RHK:n

verkkosivut 2009). Liikennekeskus on suoraan yhteydessä tiedotusvälineisiin, jos häiriötilanteista on haittaa junaliikenteelle.

Viestinnän ulkoisiksi kohderyhmiksi rakentamisprojektin osalta on määritelty Pohjanmaan asukkaat ja junamatkustajat koko Suomessa. Projektioorganisaatiota ei ole erikseen mainittu sidosryhmäksi, mutta viestintäkanavien kohdalla on huomioitu RHK:n ja VR:n sisäinen tiedon tarve molempien organisaatioiden intranettien osalta. Lisäksi kanavista mainitaan projektin verkkosivu RHK:n ulkoisilla www-sivuilla (liite 1). Sivusto on suunniteltu toteutettavaksi suomeksi, ruotsiksi ja tiivistetysti englanniksi. Uutismedioiden osalta on lueteltu valtakunnalliset YLE ja STT sekä joukko alueellisia tai paikallisia sanomalehtiä, joita lähestytään esimerkiksi mediatiedottein (liite 2). (SKOL-viestintäsuunnitelma 2007.) Hankkeeseen liittyviä dokumentteja sisältävää extranet-projektipankkia ei suunnitelmassa ole mainittu.

Hankkeen viestintään on myös käytettävissä viestinnän konsultti Teonsana Oy, joka vastaa graafisten aineistojen tuottamisesta. Visuaalisessa viestinnässä on käytetty lehti-ilmoituksia, ratatyöjulisteita ja kyltityksiä (liite 3). Suunnitelmassa mainitaan myös hankkeen esite ja projektilehti. Toimenpide- ja aikataulusuunnitelmasta esille nousevat lisäksi lehdistötilaisuudet ja sidosryhmien infotilaisuudet keväällä 2008. (SKOL-viestintäsuunnitelma 2007.)

3 JULKISORGANISAATION VIESTINTÄ

3.1 Viestinnän tehtävät ja tavoitteet

Tämän työn taustaorganisaatio toimii liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla (ks. luku 2.2). Tällöin organisaation viestintää ohjaavat valtionhallinnon viranomaisviestinnälle asettamat vaatimukset, jotka määrittävät esimerkiksi viestinnän tehtäviä, tavoitteita ja kohderyhmiä. Vaateet perustuvat usein lakiin tai normiin. Kyseessä voikin sanoa olevan niin kutsutun pakollisen viestintätoiminnon täyttämisen. Myös organisaatioviestinnän kirjallisuus esittää piirteitä, joita julkishallinnon viestinnältä odotetaan. Voi kuitenkin todeta, että näiden odotusten täyttäminen ei ole kuin suositeltavaa, ellei niitä ole erikseen lakeihin tai hallinnon viestintäohjeistuksiin kirjattu.

Valtionhallinnon viestintäsuosituksen (2002) mukaan hallinnon viestinnän kolme päätehtävää ovat informoida, neuvoa ja luoda edellytyksiä keskusteluun ja osallistumiseen. Viestinnän painopisteet vaihtelevat sen mukaan, millaista tehtävää viranomaisen hoitaa. Viestinnän tulee suosituksen mukaan olla tavoitteellista ja strategisesti suunniteltua. Tavoitteita ovat avoimuus, kansalaiskeskeisyys, osallistuminen ja vuorovaikutus. (Valtioneuvoston kanslia 2002.)

Samat tavoiteltavat piirteet esiintyvät myös organisaatioviestinnän kirjallisuudessa. Julkisen sektorin viestinnän odotetaan ilmentävän organisaatioiden läpinäkyvyyttä, saavutettavuutta ja antavan kansalaisille mahdollisuuden osallistua (Vos 2005, 251). Myös Gelders, Bouckaert ja van Ruler (2007, 330) korostavat julkiseen päätöksentekoprosessiin osallistumista tärkeänä asiana, joka julkisen sektorin tulee huomioida.

Niemisen (2000, 112) mukaan julkisyhteisöjen viestinnän on oltava perusluonteeltaan kommunikatiivista, yhteisymmärrykseen tähtäävää, jos viestinnän perustavana tehtävänä on tasavertaisuuden, oikeudenmukaisuuden ja yhteisvastuun toteuttaminen. Tavoitteena on tavoittaa kaikki kansalaiset ja muutkin, joita julkisyhteisön toiminta koskee. Lähtökohtana on vuorovaikutussuhteelle perustuvan viestintätilanteen rakentaminen. (Nieminen 2000, 112-113.) Myös Lambin (1987, 58) mukaan valtion virastoilta odotetaan oikeudenmukaisuutta ja vastuullisuutta, jonka voidaan katsoa tarkoittavan kansalaisten vaatimaa säntillisyyttä. Hän toteaa julkisen sektorin organisaatioiden olevan erityisen alttiita julkiselle tarkastelulle (Lamb 1987, 58). Nieminen (2000, 111) huomauttaa, että demokratian toteutuminen edellyttää avointa julkisuutta, jotta kansalaiset voivat valvoa viranomaisten ja edustajiensa toimintaa.

Valtionhallinnon viestinnän katsotaan olevan kansalaisia varten, jotka ottavat vastaan tai lähettävät sanomia. Kansalaiset nähdään demokraattisen yhteiskunnan poliittisina toimijoina tai viranomaispalveluiden käyttäjinä. Hallinnon viestinnässä pyritään vuorovaikutteiseen prosessiin, jossa viranomaiset vastaanottavat, tuottavat ja jakavat eri tavoin informaatiota sekä osallistuvat julkiseen keskusteluun ja siten luovat merkityksiä yhteiskunnallisista asioista. (Valtioneuvoston kanslia 2001, 2, 11.)

Myös Hakalan (2000, 79) mukaan organisaatioviestintä julkishallinnon näkökulmasta viittaa viestintään yhteiskunnallisena prosessina. Prosessin keskeiset käsitteet ovat tällöin valtio, kansalaisyhteiskunta, politiikka ja valta, ja niihin liittyvät kysymykset koskettavat viestinnän legitimitettä, identiteettiä, etiikkaa ja demokratiaa (Hakala 2000, 79). Hakala (2000, 105) toteaa, että julkisen organisaation ja kansalaisyhteisön kohtaaminen on yhtä paljon identiteettien ja legitimaation rakentamista kuin tiedon jakamista eli perinteistä tiedottamista. Yhteiskunnalliseen viestintään kuuluvat eri tavoin muodostuneet kansalaisareenat, joilla viranomaiset ja kansalaiset argumentoivat ennen päätösten tekemistä (Hakala 2000, 105). Niemisen (2000, 127) mukaan hallinnon viestintä on ymmärrettävä osana jatkuvaa keskustelu- ja neuvotteluprosessia, jota jäsentävät avoin kansalaiskeskustelu, julkisen mielipiteen muodostuminen, päätöksenteko ja päätösten toimeenpano.

Tämän työn taustaorganisaatiossa viestintä on kuvattu edellä esitettyjen määritelmien mukaisesti eri keinoin tapahtuvaksi vuorovaikutukseksi, tietojen vastaanottamiseksi, tuottamiseksi ja jakamiseksi sekä osallistumiseksi keskusteluun eri sidosryhmien ja organisaatioiden edustajien kanssa. Tarve informoida katsotaan tärkeäksi hankeviestinnän eri vaiheissa ja osallistumisen todetaan korostuvan muun muassa kuulemismenettelyissä. Neuvontaa voidaan nähdä toteutettavan esimerkiksi turvallisuusasioiden osalta. Lisäksi RHK:n viestintä pyrkii olemaan asiallista ja avointa, nopeaa ja helposti saatavissa sekä ymmärrettävää ja helppotajuista. Vuorovaikutteisuus korostuu hankeviestinnässä, koska radan radanrakennushankkeet maanlunastusprosesseineen kuvataan pitkäaikaisiksi ja monia tahoja koskettaviksi projektikonaisuuksiksi. (RHK:n viestintä 2004.)

3.2 Viestinnän kohderyhmät

Edellisessä luvussa todettiin, että julkisorganisaatioiden viestinnän tulisi olla järjestetty kansalaisia varten ja että sen pitäisi tavoittaa kohderyhmänsä laajalti. Kohderyhmien määrittelyä ei kuitenkaan voida aina nähdä kovin yksioikoisena. Kansalainen-käsite voi eri näkökulmista katsottuna sisältyä moneen toisin määriteltyyn kohderyhmään tai toisaalta kattaa useamman erikseen erotellun ryhmän jo itsessään. Tämän vuoksi onkin perusteltua, että myös julkisorganisaatioiden kohdalla käytetään kuvaavampia käsitteitä ja ryhmittelyjä, kuten sidosryhmä ja stakeholder.

Ajatus erilaisten viestinnän kohderyhmien analysoinnista julkisen sektorin osalta on melko uusi. Kuitenkin julkisorganisaatioiden viestinnän, kuten kaiken muunkin organisaatioviestinnän, katsotaan vaativan kohderyhmien analysointia. Perinteisesti julkisorganisaation kohderyhmää on kuvattu käsitteellä kansalainen. Liikkeenjohdollisen näkemyksen sulautuessa julkishallintoon myös käsitteet asiakas ja stakeholder ovat saaneet lisää huomiota. (Luoma-aho 2005, 90-91.)

Kansalaisiksi luetaan kaikki Suomessa asuvat henkilöt kansalaisuudesta riippumatta. (Valtioneuvoston kanslia 2001, 14.) Nieminen (2000, 113) laajentaa määritystä ja luettelee kolme termiä, jotka kuvaavat kohderyhmiä eri näkökulmista: kansalainen, käyttäjä ja asiakas. Hän toteaa, että kommunikatiivisesta näkökulmasta julkisyhteisön viestinnällä tulisi pyrkiä tavoittamaan kaikki kansalaiset ja myös muut, joita julkisyhteisön toiminta koskee. Tämä tarkoittaa esimerkiksi valtion alueella asuvia tai oleskelevia ulkomaalaisia. (Nieminen 2000, 113.)

Sidosryhmäajattelu ja stakeholder-käsite ovat siis kuitenkin liittyneet

valtionhallinnon viestintään yhä vahvemmin 2000-luvulla. Sidosryhmäajattelun lähtökohtina ovat organisaation vuorovaikutus ympäristönsä kanssa, organisaation ja sidosryhmien väliset suhteet sekä niiden laatu ja sisältö, kaikkien sidosryhmien mielipiteiden yhtäläinen arvostus sekä sidosryhmäajattelun liittäminen organisaation päätöksentekoon (Luoma-aho 2006, 39). Julkisorganisaation merkittäviksi sidosryhmiksi voidaan katsoa esimerkiksi muut valtionhallinnon organisaatiot, järjestöt, kunnat ja poliittiset päättäjät (Valtioneuvoston kanslia 2001, 14).

Stakeholder-termin käyttö taas on perusteltua, kun halutaan kattaa sidosryhmäkäsitystä laajempi toimintaympäristö, joka sisältää myös organisaatiolle ennestään tuntemattomia tahoja (Luoma-aho 2008, 79, 82). Kirjallisuudessa stakeholdereilla viitataan yleisesti Freemanin (1984, 53) määritelmään, jonka mukaan stakeholdereita ovat kaikki ryhmät tai yksilöt, jotka voivat vaikuttaa organisaation toimintaan tai vaikuttua organisaation toiminnasta. Stakeholdereita ovat esimerkiksi työntekijät, asiakkaat ja kilpailijat, sillä kaikki nämä vaikuttavat organisaation toimintaan omien odotuksiensa, vaatimuksiensa ja panostensa kautta (Luoma-aho 2008, 79, 82).

Stakeholdereilla on siis merkittävä vaikutus julkisorganisaation toimintaan, minkä vuoksi ne tulisi tuntea entistä tarkemmin. Luoma-ahon (2008, 90) mukaan stakeholdereiden uskotaan jatkuvasti arvioivan organisaatiota, ja eri ryhmien arviot yhdessä muodostavat organisaation aineettoman toimintaympäristön. Säilyttääkseen legitimitettinsä, oikeutuksen toiminnalleen, organisaation on suostuteltava toimintaympäristönsä ja sidosryhmänsä myönteisiksi toiminnalleen, tai ainakin olemaan vastustamatta sitä (Luoma-aho 2008, 90). Viestinnässä tulee tällöin myös huomioida, että julkisorganisaation stakeholder-ryhmät ovat laajempia ja määrittelemättömämpiä kuin voittoa tavoittelevissa organisaatioissa, joissa

viestit voidaan räätälöidä tietyille asiakkaille (Luoma-aho 2005, 115).

Tietyillä stakeholder-ryhmillä on erityinen asema julkisorganisaation viestien välittäjänä ja toiminnan mahdollistajana. Esimerkiksi medialla ja poliittisilla päättäjillä voidaan nähdä olevan merkittävä panos valtionhallinnon organisaation toimintaan. Hakala (2000, 98) korostaa median roolia, kun kyse on julkisorganisaation toiminnan uskottavuudesta ja legitimitietin rakentumisesta pitkällä aikavälillä. Hän perustelee näkemystään toteamalla julkisorganisaation viestinnän perustuvan niin sanotulle toimitukselliselle tiedottamiselle (Hakala 2000, 98). Nieminen (2000, 125) toteaa, että medioitumisen myötä kansalaiset saavat suuren osan merkityksellisestä tiedosta joukkoviestimien välityksellä. Tämä tarkoittaa medioiden merkityksen kasvun lisäksi myös eri medioiden vastuun lisääntymistä tiedon välittäjinä (Nieminen 200, 125).

Poliittisten voimien vaikutus katsotaan myös merkittäväksi. Luoma-aho (2005, 46) toteaa suomalaisen demokraattisen järjestelmän kulminoituvan ministeriöiden ja niitä tukevien virastojen ympärille, jolloin ministeriöiden nähdään olevan keskeisessä asemassa poliittisten linjausten tekemisessä. Lambin (1987, 58) mukaan esimerkiksi vaalit, erilaisten ryhmien vaatimukset, lobbaaminen ja sekä eri tahojen poliittiset agendat heiluttavat julkisen sektorin organisaatiota, koska poliittinen tahto sekä ohjelmien ja resurssien priorisointi muuttuu usein. Katsotaankin, että julkisen sektorin organisaatiot toimivat monimutkaisemmassa ja muuttuvammassa ympäristössä verrattuna yksityisen sektorin toimijoihin. Muutosherkkä ympäristö koostuu monimutkaisista yhteiskunnallisten toimijoiden verkostoista. (Gelders, Bouckaert & van Ruler 2007, 329.)

Viestintää voidaan siis valtionhallinnon organisaation näkökulmasta kohdentaa perusajatuksen mukaisesti kansalaisille tai nykytilanteessa lisää

huomiota saaneen ajatuksen mukaisesti monimutkaisille stakeholder-verkostoille. Luoma-aho (2005, 110) kuitenkin toteaa, että julkisorganisaatiot toimivat erilaisten asiakas- ja stakeholder-segmenttien kanssa eri tavalla ja eri asioiden vuoksi. Monilla julkisorganisaation stakeholdereilla todetaan olevan kaksois- tai jopa kolmoisrooli, kansalaisena, asiakkaana ja stakeholderina (Luoma-aho 2005, 110). Yhä syvemmäksi rakennettua valtionhallinnon ja tärkeimpien sidosryhmien välistä suhdetta voidaan Luoma-ahon (2006, 38) mukaan kuvata käsitteellä luottojoukot (faithholders), koska juuri tiettyjen sidosryhmien hyväksyntä takaa julkisorganisaation olemassaolon.

3.3 Lait ja säädökset

Julkisorganisaatioiden viestintää määrittävät ja ohjaavat useat oppaat, lait ja julkaisut, jotka käsittävät edellisissä luvuissa esitettyjä sisältöjä. Lainsäädännön avulla valtionhallinnon viestinnässä pyritään takaamaan avoimuus ja läpinäkyvyys. Lähtökohtaisesti hallinnon dokumentit ovat kansalaisten saatavilla ja virkamiehillä on vastuu tuottaa ja jakaa tietoa viranomaistoiminnasta ja -palveluista sekä kansalaisten oikeuksista ja velvollisuuksista (Valtioneuvoston kanslia, 2002).

Lait ja säädökset siis asettavat valtionhallinnon viestinnälle selkeät minimivaatimukset. Luoma-aho (2005, 119) toteaa, että viestinnän sisältö ei näin ollen muodostu ongelmaksi. 2000-luvulla julkaistut virallisen viestinnän oppaat ovat myötävaikuttaneet siihen, että julkisorganisaatioiden viestintämalleille on annettu enemmän painoarvoa. Virallinen viestintä ei näin ollen jää vain virkamiesten viestintäaktiivisuuden varaan, vaan viestintäprosessia tukevat ja ohjaavat lait, säädökset ja erilaiset julkaisut. Säännöt ja oppaat katsotaan käytännössä jopa vaikuttavammiksi kuin

lainsäädäntö, koska ne tarjoavat selkeitä suuntaviivoja kuinka toimia. (Luoma-aho 2005, 118-119.)

Valtionhallinnon viestintää koskevat ja sivuavia lakeja ovat laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta, perustuslaki, hallintomenettelylaki, tekijänoikeuslaki, henkilötietolaki, valmiuslaki ja puolustustilalaki (Valtioneuvoston kanslia 2002, 35). Tämän työn taustaorganisaation viestintäohjeessa on nostettu esille viranomaisten toiminnan julkisuuslaki 621/1999, asetus hyvästä tiedonhallintatavasta 1999/1030 ja siihen tehty täydennys valtionhallinnon viestinnästä 2002/380 (RHK:n viestintä 2004).

Tämän työn kontekstissa infra-alalla on usein kyse maankäytöstä. Maankäyttö- ja rakennuslaissa (132/1999) painotetaan osallistumismahdollisuuksia asioiden valmisteluun, suunnittelun laatua ja vuorovaikutteisuutta sekä asiantuntemuksen monipuolisuutta ja avointa tiedottamista käsittelyssä olevista asioista. Infrahankkeissa on myös huomioitava laki ympäristövaikutusten arviointimenettelystä (468/1994), jonka tavoitteena on edistää ympäristövaikutusten arviointia ja yhtenäistä huomioon ottamista suunnittelussa ja päätöksenteossa sekä samalla lisätä kansalaisten tiedonsaantia ja osallistumismahdollisuuksia.

Tämän työn taustaorganisaation toimintaa ohjaa ratalaki 2007/110, joka osoittaa myös viestinnälle perustan. Vuorovaikutus nostetaan erityisesti esiin ratalain 22§:ssa, joka määrää menettelyä radan suunnitteluvaiheessa. Lakisääteinen viestintä korostuu juuri radan suunnitteluvaiheen osalta, niinpä myös RHK:ssa lainsäädäntö on jalostettu julkaisuiksi ja oppaiksi. Radan suunnitteluohje (2008) kuvaa vuorovaikutuksen tavoitteita, osapuolia ja suunnittelua sekä kiinnittää huomion palautteeseen, julkisuuteen ja jatkuvuuteen sekä kielilain vaatimusten täyttämiseen. RHK:ssa on myös tekeillä vuorovaikutusopas, joka valmistuu vuoden 2009 aikana.

Vuorovaikutusopas tulee sisältämään ohjeistusta myös rakentamisvaiheen viestintäkäytäntöihin, jolloin viestinnän lakisääteinen osuus on vähäisempi kuin suunnitteluvaiheessa.

4 HANKEVIESTINTÄ

4.1 Hankeviestinnän merkitys

Hankeviestintää tarkastellaan tässä työssä rakenteellisesti melko samoin kuin edellä esitettyä julkisorganisaation viestintää. Tässä alaluvussa esitetään viestinnän merkitys. Seuraavaksi pohditaan viestinnän kohderyhmiä ja niiden määrittelyä. Lopuksi käsitellään viestintää määrittäviä tekijöitä hankeviestinnän johtamisen näkökulmasta.

Äärimmilleen vietyinä Malladi (2007, 1) ja Charvat (2002) toteavat, että viestintä voi joko kannatella hanketta tai kaataa sen (make or break). Charvat (2002) näkee viestinnän tärkeimpänä osana mitä tahansa projektia. Myös Hyvärin (2006) projektin kriittisiä menestystekijöitä kartoittanut tutkimus toteaa viestinnän merkityksen aiempaa voimakkaammaksi (vrt. esim. Deslie & Thomas 2002; Pinto & Prescott 1988, Hyvärin 2006, 38 mukaan). Hyvärin tutkimus osoittaa, että viestintä koetaan tärkeimmäksi tekijäksi lähes kaikissa projektin vaiheissa. Viestinnän arvioidaan vaikuttavan eniten hankkeen menestykseen suunnittelussa ja organisoinnissa, toteutuksessa ja kontrolloinnissa sekä projektin päättämisessä. Määrittelyvaiheessa viestinnän uskotaan olevan kolmanneksi tärkein menestystekijä projektin mission ja asiakkaiden konsultoinnin jälkeen. (Hyväri 2006, 38.)

Charvatin (2002) mukaan useimpien projektien menestys riippuu viestintätaitojen ja -tekniikoiden kokonaisuudesta. Hän listaa tärkeimmiksi tekijöiksi projektin johtamisen sekä viestinnän virtaamisen sisään ja ulos projektista (Charvat 2002). Kuten myöhemmin tässä työssä todetaan, projektin johtamisen ja viestinnän voi nähdä liittyvän lähes saumattomasti toisiinsa.

Rakentamisprojekteissa tieto- ja viestintäteknologialle perustuvaa viestintää tarkastelleet Wikfors & Löfgren (2007, 340) toteavat sekä suunnittelu- että rakentamisvaiheen edellyttävän pikaista tiedon saatavuutta ja viestinnän reaaliaikaisuutta. Nämä piirteet voitaneen nähdä ainakin ihanteina hektisen projektin viestinnälle.

Hyväri (2006, 36) osoittaa viestinnän merkityksen liittyvän organisaation kokoon. Viestintä koetaan merkittävämmäksi tekijäksi liikevaihdoltaan suuremmissa organisaatioissa (Hyväri 2006, 36). Roman (2007, 3) toteaa, että käytännössä viestintätarpeet vaihtelevat projektin koon ja monimutkaisuuden mukaan. Hankkeen monimutkaisuus ja koko kasvattavat viestinnän suunnittelun määrää ja muodollisuutta. Huomioitavia tekijöitä projektissa ovat monimutkaisuus, koko, kesto, riskit, saavutettavuus, kustannukset, näkyvyys ja arvo. (Roman 2007, 3.)

Tehokkaan viestinnän puuttumisen voidaan nähdä olevan suurin este hankkeen menestymiselle. Thomasin, Tuckerin ja Kellyn (1999, 23) mukaan tutkimukset säännöllisesti päätyvät toteamaan projektiviestinnän tehottomuuden, mutta tilanteen parantamiseksi on tehty vähän. He uskovat, että projektiviestintää voidaan kehittää löytämällä keinot viestinnän tehokkuuden mittaamiseen ja painottavat lähtökohtaa "mikä tulee mitatuksi, tulee tehdyksi". (Thomas, Tucker & Kelly 1999, 23.) Hyväri (2006, 34)

projektin kriittisiä menestystekijöitä kartoittanut tutkimus kuitenkin esittää osittain päinvastaisia tuloksia. Projekteilla on useimmiten kirjallinen suunnitelma ja toimijat ymmärtävät roolinsa ja vastuunsa projektissa. Lisäksi työssä tarvittu tieto on saatavilla ja ne ihmiset tavoitettavissa, joilta tietoa hankitaan. (Hyväri 2006, 34.)

4.2 Hankeviestinnän sidosryhmät

Hankeviestintää käsitellään kirjallisuudessa usein liikkeenjohdollisesta näkökulmasta, jossa stakeholder-käsitteen käyttö kuvaamaan projektin sidosryhmiä on tyypillistä. Myös organisaatioviestinnän osalta stakeholder-käsite on vakiintunut. Stakeholdereilla tarkoitetaan kaikkia ryhmiä tai yksilöitä, jotka voivat vaikuttaa tai vaikuttua organisaation toiminnasta (Freeman 1984, 53). Kuten aiemmin tässä työssä todetaan, myös julkisorganisaatioiden kohderyhmiä eriteltäessä stakeholder-käsitteen käyttö on saanut entistä enemmän jalansijaa. Tämän työn taustaorganisaation edustaessa sekä julkishallintoa että hankeviestijää lienee perusteltua tarkentaa stakeholder-ajattelua.

Projektin johtamiseen ja hallintaan (project management) keskittyvä kirjallisuus nostaa esiin stakeholdereiden hallinnan (stakeholder management) ja stakeholder-analyysin (ks. esim. Jepsen & Eskerod 2008; Olander 2007; Olander & Landin 2005). Organisaatioviestinnän näkökulmasta yhteistyö- ja kohderyhmien tiedostaminen ja tunnistaminen ovat osa viestinnän suuntaa antavien toimintaohjeiden suunnittelua (Åberg 2000, 227, 235).

Malladi (2007, 4) esittää, että projektiviestintä voi muodostua

monimutkaiseksi seurauksena lukuisten stakeholdereiden osallisuudesta ja heidän monista ideoistaan, näkemyksistään, havainnoistaan ja näkökannoistaan. Yhtenäinen viestintämalli auttaa vastaamaan erilaisten stakeholdereiden vaatimukseen (Malladi 2007, 4). Olander (2007, 277) toteaa saman asian erityisesti rakentamisprojektien osalta. Rakentamisprojektit kiinnostavat monia stakeholdereita, joilla on usein ristiriitaisia tarpeita ja odotuksia hanketta kohtaan. Onkin epätodennäköistä, että kaikki odotukset tulisivat täytetyiksi. (Olander 2007, 277.) Niin ikään rakentamissektoria tutkineet Wikfors ja Löfgren (2007, 339) kutsuvat projektia jättiläisten taisteluksi. On vaarana, että eri ammattiryhmien periaatteet, säännöt, tiedon ulottuvuus ja ammattitaito rajoittavat yhteistoimintaa hankkeissa. Kyse voi olla kilpailusta siitä, kenen ratkaisu on paras, mutta myös siitä, kenen mielipiteillä on eniten painoarvoa ja minkälainen tieto koetaan tärkeäksi. (Wikfors & Löfgren 2007, 339.)

Olanderin (2007, 282) mukaan stakeholderit, jotka legitimoivat organisaation toiminnan (vrt. luku 4.2), ovat projektin kannalta tärkeimpiä, koska he osallistuvat myös riskien jakamiseen. Moraalisesta lähtökohdasta ajateltuna näiden stakeholdereiden tarpeet tulisi siis huomioida täydellisesti. Uhkana on, että jos tarpeita ei täytetä, nämä stakeholder-ryhmät saattavat pyrkiä saavuttamaan kontrolloimatonta valtaa muodostamalla yhteenliittymiä muiden voimakkaampien stakeholdereiden kanssa. (Olander 2007, 282-283.) Olander ja Landin (2005, 321) muistuttavat, että riittämätön stakeholdereiden hallinta johtaa usein konflikteihin ja ristiriitoihin rakentamisprojektin toteuttamisessa. Stakeholdereiden negatiivinen asenne hanketta kohtaan saattaa jarruttaa merkittävästi projektin toteuttamista, joka näin voi johtaa kustannusten ja aikataulujen ylityksiin. (Olander & Landin 2005, 321-322.)

Stakeholdereiden hallinnalla hankkeessa pyritään tietoon, jolla sidosryhmiin voidaan vaikuttaa niin, että he tuovat projektiin oman panoksensa.

Tavoitteena on saada stakeholderit edistämään projektia halutulla tavalla. Analyysin tarkoitus on osoittaa, kuinka paljon ja millaista huomiota kunkin stakeholderin tulisi saada ja miten yhteydenpito tulisi hoitaa. Jepsen ja Eskerod (2008, 336-337) toteavat tutkimuksessaan stakeholder-analyysin edellyttävän stakeholdereiden määrittelyä, stakeholdereiden luonnehdintaa ja päätöstä strategiasta, jota käytetään vaikuttamaan kuhunkin stakeholderiin. (Jepsen & Eskerod 2008, 336-337.)

Jepsen ja Eskerod (2008, 336-337) esittävät mallinnuksia, joilla analyysin tuloksia voidaan tuoda kuvata. Ensimmäisessä kuviossa (kuvio 4) kullekin stakeholderille määritellään aluksi mielenkiinnon kohde. Tämän jälkeen suhteutetaan organisaation taholta tarvittavat panostukset stakeholderin odotuksiin siitä, millaisen palkkion stakeholder tulee panostuksestaan saamaan. Lisäksi huomioidaan kunkin stakeholderin valta, valitaan vaikuttamisstrategia ja nimetään vastuhenkilö strategian toteuttamiseen.

Stakeholder	Mielenkiinnon kohteet	Tarvittavat panostukset	Odotukset palkkiosta	Valta	Strategia	Vastuhenkilö
Urakoitsija						
Kunta, kaupunki						

KUVIO 4 Stakeholdereiden luonnehdinta

(Andersen, Grude, Haug, Katagiri, Turner 2004, Jepsen & Eskerodin 2008, 336 mukaan.)

Stakeholderilta haluttu panos voi olla esimerkiksi tuki, joka ilmenee positiivisena asenteena projektia kohtaan (Jepsen & Eskerod 2008, 337). Tällöin voidaan käyttää stakeholderin sitoutumista määrittävää matriisia (kuvio 5), jossa sitoutumista kuvataan ensin tietyllä hetkellä ja tämän jälkeen tasolla, jolle sen halutaan sijoittuvan (McElroy & Mills 2003, Jepsen &

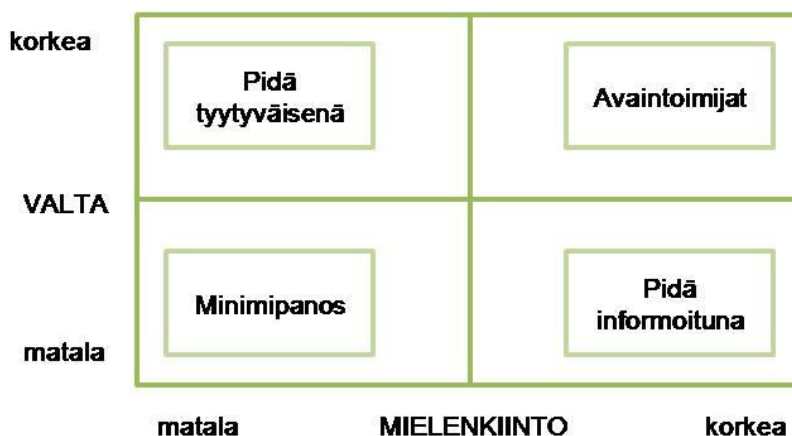
Eskerodin 2008, 337 mukaan).

Stakeholder	Aktiivinen vastustus	Passiivinen vastustus	Neutraali	Passiivinen tuki	Aktiivinen tuki
Urakoitsijat				XO	
Ylin johto				X → O	
Työtoverit		X → O			
Asukkaat	X → O				

X = nykyinen asema, O = välttämätön / haluttu asema

KUVIO 5 Stakeholdereiden sitoutuminen (mukaien McElroy & Mills 2003, Jepsen & Eskerodin 2008, 337 mukaan.)

Viestinnän ja stakeholdereiden välisten suhteiden vaikutusta voidaan myös tarkastella nelikentällä, joka tässä tapauksessa kuvaa vallan ja mielenkiinnon määrää (kuvio 6) (Johnson & Scholes 1999, Olander & Landin 2005, 322 mukaan). Stakeholderit sijoittuvat vallan ja mielenkiinnon määrän suhteen jollekin nelikentän alueista. Sijoittumisesta voidaan päätellä, millaista strategiaa organisaation tulisi noudattaa kyseisen stakeholderin osalta.



KUVIO 6 Stakeholder-nelikenttä (mukaien Johnson & Scholes 1999, Olander & Landin 2005, 322 mukaan.)

Organisaatioviestinnän näkökulmasta stakeholdereita ja voimasuhteita puolestaan voidaan kuvata valtakentällä (field of power, field of forces) (kuvio 7). Kuvion keskipisteenä on organisaatio, jonka stakeholdereita voivat olla esimerkiksi rahoittajat, palvelun tarjoajat, asiakkaat ja media. Stakeholdereita voidaan tarkastella erilaisissa ympäristöissä trendien kautta, jotka löytyvät poliittisesta, taloudellisesta, teknologisesta, sosiaalisesta, työmarkkina- ja mediaympäristöstä. Kuvion muodostamisessa voidaan käyttää luovuutta käyttämällä esimerkiksi nuolia ja koodivärejä kuvaamaan suhteen laatua. (M. Vos, henkilökohtainen tiedonanto 12.9.2007.)



KUVIO 7 Stakeholder-valtakenttä (mukaillen Vos 2007.)

Jepsen & Eskerod (2008, 342) huomauttavat, että resurssien kohdistamisen pitämiseksi järkevällä tasolla, tulee pohtia, mistä stakeholder-ryhmistä on kannattavaa kerätä tietoa ja missä projektin vaiheessa mikäkin ryhmä on sen arvoinen. He kuitenkin korostavat, että projektipäälliköiden tulisi tehdä stakeholder-analyysi, vaikka se koettaisiin vaikeaksi tai aikaa vieväksi. Tosin käytännössä saattaa olla, että projektipäälliköiden täytyy kuitenkin jossain määrin luottaa intuitioon ja pintapuoliseen analyysiin. (Jepsen & Eskerod

2008, 342.)

Jepsenin & Eskerodin (2008, 338-339) tutkimuksen mukaan stakeholdereiden listaamista ei koeta hankalaksi tehtäväksi. Sen sijaan epävarmuutta aiheuttaa stakeholdereiden käsittäminen ryhminä tai yksilöinä. Listaaminen on myös ongelmallista, koska stakeholdereiden kokoonpano muuttuu projektin aikana. Lisäksi kaikkien mahdollisten stakeholdereiden listaaminen voi olla turhaa, koska potentiaalisten stakeholdereiden lista saattaisi olla loputon. Stakeholderilta tarvittavan panoksen määrittäminen on myös haasteellista, koska projektin kehittymistä voi olla vaikea ennustaa. (Jepsen & Eskerod 2008, 338-340.)

Kuitenkin Olanderin (2007, 285) mukaan projektin aikana on tärkeä seurata stakeholdereiden hallintaprosessia, koska stakeholdereiden vaikutus on dynaaminen ja vaihtuu ajan myötä. Projektin päättämisen jälkeen stakeholder-prosessin arvioiminen on myös tarpeellista, jotta tietoa voidaan siirtää tuleviin projekteihin (Olander 2007, 285). Stakeholder-analyysi tulisi nähdä jatkuvana oppimisprosessina ja mahdollisuutena sitoutua vuoropuheluun sidosryhmien kanssa. Tällöin analyysi voidaan nähdä merkittävänä projektin onnistumiselle. (Jepsen & Eskerod 2008, 342.)

4.3 Hankeviestinnän johtaminen

Yhteisöviestinnän näkökulmasta vastuu hankeviestinnästä, kuten muustakin viestinnästä, on organisaation korkeimmalla johdolla ja käytännössä työyhteisössä kukin toteuttaa viestintää vastuualueittain yhteistyössä viestintähenkilöstön kanssa (ks. Procom 2007). Projektien johtamista käsittelevässä kirjallisuudessa hankeviestinnän veturin rooli asetetaan tavallisesti projektipäällikölle. Tämän ei tarvitse olla ristiriidassa muun

organisaatioviestinnän kanssa, mutta tietyiltä osin sen voi nähdä eriyttävän hankkeen viestintää organisaation muusta viestinnästä siihen suuntaan, mihin projektipäällikkö haluaa sitä johtaa.

Hankeviestintä kulminoituu siis usein projektipäällikköön (Jepsen & Eskerod 2008, Olander 2007, Charvat 2002). Charvatin (2002) mukaan projektipäälliköllä on keskeinen vastuu viestinnän onnistumisessa. Taitavat projektipäälliköt tietävät, kuinka suunnitella viestintä, ymmärtävät, millaista tietoa kukin tiimin jäsen tarvitsee ja käyttävät monipuolisesti viestinnän keinoja (Charvat 2002). Virtanen (2000, 56-57) osoittaa projektipäällikölle useita rooleja. Projektipäällikön on toimittava visionäärinä suunnannäyttäjänä, kytkettävä yhteen projektin menestymisen kannalta tärkeät yhteistyökumppanit, hallittava kokonaisuutta ja siedettävä epävarmuutta. Lisäksi tulee kyetä organisoimaan oma ja muiden työ. Virtanen (2000, 59) mainitsee viestinnän kannalta projektipäällikön rooleista tärkeimmäksi välittäjän roolin. Projektipäällikkö vastaa viime kädessä siitä, että informaatio kulkee projektin sisällä, projektista ulos ja projektiin sisälle (Virtanen 2000, 56-57).

Projektipäälliköltä vaadittava vaatimustaso on johtanut myös sertifiointijärjestelmien kehittämiseen, joista voi tietyiltä osin päätellä projektipäällikön viestintävastuun laajuutta. Yhdysvaltalaisen PMI:n (Project Management Institute) projektinhallinnan osaamisalueiden luokittelu käsittää projektiviestinnän johtamisen. Viestinnän osa-alueina ovat viestinnän suunnittelu, informaation jakelu, toiminnan raportointi ja stakeholdereiden hallinta. Eurooppalainen projektitoiminnan kattojärjestön IPMA:n (International Project Management Association) vaatimuksissa viestintä on niin ikään osa projektipäälliköltä vaadittuja taitoja. (Pelin 2008, 281-282.)

Organisaatioviestinnän näkökulmasta hankeviestinnän johtamisen voisi sijoittaa taktisen ja operatiivisen viestinnän kenttiin. Åberg (2000, 227) mainitsee taktisen tason viestinnän johtamiseen kuuluviksi asioiksi muun muassa voimavarojen tarpeen erittelyn, viestinnän eri osa-alueiden toimintaohjeet ja kohderyhmien erittelyn. Operatiiviselle tasolle hän listaa organisaatioviestinnän eri osa-alueiden talousarvion, vuosisuunnitelmat ja kampanjasuunnitelmat (Åberg 2000, 227).

Roolien ja vastuiden osalta Åberg (2000, 23) mainitsee esimerkiksi viestintäjohtajan tehtäväksi viestinnän voimavarojen ja niiden suuntaamisen arvioinnin sekä viestintäyksikön panoksen yhteydenpitäjänä eri yhteistyö- ja kohderyhmiin, tiedotteiden laatijoina ja viestintäympäristön luotaajina. Siipon (2004, 44) tutkimus osoittaa hanketiedottajan tehtäväksi muun muassa keskustelun herättämisen ja sen suuntaamisen haluttuun suuntaan.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän työn tavoitteena oli selvittää hankeviestintää rataprojektin rakentamisvaiheessa. Kyseessä oli tapaustutkimus (ks. luku 5.3). Pyrkimys ei siis ollut tuottaa yleistettävää tietoa, mutta tutkimuksen taustalla oli kuitenkin ajatus herättää mielenkiintoa muiden hankeviestintää käsittelevien tutkimusten tekemiseen.

Tässä työssä tutkimuskysymykset määriteltiin seuraavasti:

- Millaisia käsityksiä projektiorganisaation jäsenillä ja sidosryhmillä on siitä, miten Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä on käytännössä järjestetty?
- Mitkä ovat projektiorganisaation ja sidosryhmien mielestä Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän tavoitteet?
- Millaisiksi projektiorganisaation jäsenet ja sidosryhmät kokevat roolit ja vastuut Seinäjoki-Oulu-ratahankkeessa?

Tutkimuskysymyksiin pyrittiin löytämään vastauksia projektiorganisaation jäsenten näkemyksistä, joita kartoitettiin teemahaastattelujen avulla (luku 5.4.1) ja sidosryhmien näkemyksistä, joita kerättiin verkkokyselyllä (luku 5.4.2).

5.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusotetta, jolloin tutkimusstrategiaa voidaan kutsua monimenetelmäiseksi (mixed methology). Monimenetelmäisyydellä tarkoitetaan, että tutkija yhdistää kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen tekniikoita, metodeja, lähestymistapoja, konsepteja tai kieltä yhteen tutkimukseen (Johnson & Onwuegbuzie 2004, 17). Hirsjärven ja Hurmeen (2004, 27) mukaan kvantitatiiviset menetelmät keskittyvät usein jonkin ilmiön laajuuden ja voimakkuuden mittaamiseen, kun taas kvalitatiivisella tutkimuksella saadaan esiin tutkittavien havainnot tilanteista.

Monimenetelmäisyyttä kuvataan avaraksi ja luovaksi tutkimuksen muodoksi ja uskotaan, että monet tutkimuskysymykset tulevat parhaiten vastatuksi monimenetelmäisen tutkimusstrategian avulla (Johnson & Onwuegbuzie 2004, 17-18). Hirsjärvi ja Hurme (2004, 38-39) toteavat, että menetelmien yhdistämisellä saadaan esille laajempia näkökulmia ja poistetaan näennäistä varmuutta, joka on vaarana yhtä menetelmää käytettäessä.

Lisäksi on huomattava, että tämän tutkimuksen kohteena oli tietty ratahanke, jonka kautta hankeviestintää haluttiin selvittää. Merkittävä seikka oli myös ratahankkeista vastaavan taustaorganisaation viestinnän julkishallinnollinen ympäristö. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006)

toteavatkin, että tapausta tutkimalla pyritään lisäämään ymmärrystä tietystä ilmiöstä. Kohdetta halutaan ymmärtää syvällisesti ja huomioida siihen liittyvä konteksti (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tapaustutkimuksella ei pyritä yleistettävään tietoon. Sen pohjalta voidaan kuitenkin pohtia, miten kyseistä tapausta voidaan hyödyntää vastaavissa tutkimusprosesseissa ja miten saatuja tuloksia voidaan soveltaa muuhun sekä millaista apua tuloksista saadaan suunniteltaessa aiheeseen liittyviä laajempia tutkimuksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tässä tapaustutkimuksessa kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta toteutettiin rinnakkain teemahaastatteluina ja verkkokyselynä. Seuraavassa luvussa on eritelty tutkimuksessa käytetyt menetelmät.

5.3 Tutkimusaineiston hankinta

5.3.1 Teemahaastattelut

Hirsjärvi ja Hurme (2004, 48) toteavat teemahaastattelun keskittyvän ihmisten tulkintoihin asioista ja heidän asioille antamiinsa merkityksiin. Teemahaastattelu toteutetaan keskustelunomaisesti, ennalta suunnitellut teemat käydään läpi vapaassa järjestyksessä ja teemoja käsitellään eri laajuuksissa haastateltavasta riippuen. Teemat valitaan aiheeseen perehtymisen jälkeen. Haastateltaviksi valitaan henkilöitä, joilta koetaan saatavan parhaiten aineistoa tutkittavasta asiasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkija ohjaa keskustelevaa haastattelua seuraten tutkimusongelmaa.

Muutoin haastattelun muoto ja yksityiskohdat ovat varsin vapaita. Esitettäviin kysymyksiin ei pääasiassa ole valmiita vastausvaihtoehtoja. Haastateltava määrää keskustelun suuntaa ja näin ollen tutkijan ennakkokäsitysten vaikutus jää pieneksi. (Routio 2007.)

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelu katsottiin sopivaksi menetelmäksi, koska haastateltavana oli asiantuntijoita, joiden vastauksia mahdollisesti tulisi haastattelutilanteen aikana selventää ja syventää. Tutkijan tavoitteena myös oli, että haastattelun ennalta suunniteltu rakenne ei estäisi mielenkiintoisten aiheiden esiinnousua. Lisäksi taustaorganisaatiosta oli saatavilla aineistoa, johon tutkijan oli mahdollista perehtyä ennen teemarungon hahmottelua ja haastattelujen toteuttamista.

Haastattelujen toteuttamista ohjasi lisäksi tutkijan ja haastateltavien luonnollinen kohtaaminen työympäristössä. Routio (2007) mukaan haastattelun aikana tutkija voi arvioida vastausten totuudenmukaisuutta havainnoimalla vastaajan oheisviestintää ja panna merkille ympäristötekijöitä. Haastattelun katsotaan näin antavan luotettavampia ja syvällisempiä tuloksia kuin kyselyn. Haittapuolina haastattelussa on, että aineisto voi olla sekavaa ja työläästi jäseneltävää. Routio (2007) toteaa, että metodia kannattaa soveltaa pienehköön joukkoon ja se soveltuu erityisesti tapaustutkimukseen. (Routio 2007.)

Tähän tutkimukseen haastateltiin kuutta Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen kannalta merkittävää asiantuntijaa. Neljä haastateltavista oli tutkimuksen tekohetkellä määritelty projektiorganisaation jäseniksi, yksi oli kuulunut siihen viimeisen vuoden aikana ja yksi edusti taustaorganisaation viestinnän johtoa. Jatkossa heistä kaikista käytetään nimitystä projektiorganisaation jäsen tai haastateltava.

Haastateltavat valittiin hankkeen viestintäsuunnitelmaan pohjalta. Viestintäsuunnitelmassa on kuvattu hankkeen viestintävastuut painottaen meneillään olevaa rakentamisprojektia (ks. luku 2.5). Lisäksi katsottiin, että kokonaiskuvan hahmottamiseksi on syytä haastatella taustaorganisaation viestintäpäällikköä ja projektiorganisaatiossa kuluneen vuoden aikana viestintävastuullisena ollutta henkilöä. Tämän tutkimuksen osalta haastateltavat edustivat siis joko taustaorganisaatiota tai hankkeen rakennuttajakonsulttia.

Haastatteluista kolme sovittiin kasvokkain ja kolme sähköpostitse. Viisi haastatteluista toteutettiin Ratahallintokeskuksessa 16.2.-7.4.2009 ja yksi hankkeen projektitoimistolla Seinäjoella 22.4.2009. Kaikki haastattelut tehtiin kasvokkain ja nauhoitettiin. Haastattelupaikka valikoitui luontevasti sekä haastateltavien että tutkijan työpaikan perusteella. Haastattelut kestivät 38 minuutista ja 57 minuuttiin.

Haastatteluja varten oli luotu teemarunko (liite 4), jota seurattiin haastattelun aikana joustavasti niin, että haastatellun rooli suhteessa hankkeeseen huomioitiin. Rungon avulla pyrittiin varmistamaan, että jokaisen haastateltavan kanssa käsiteltiin hankkeen viestinnän käytännön toteuttamista, hankeviestinnän haasteita sekä roolien ja vastuiden jakautumista. Haastateltavilla oli mahdollisuus vapaasti siirtyä temasta toiseen. Teemat nousivat esille eri järjestyksissä, erilaisiin yhteyksiin liittyneenä ja eri tavalla painottuneina. Tutkimuksen edetessä myös vakiintui muutamia suoria kysymyksiä, joihin tutkija pyrki löytämään kultakin haastateltavalta näkemyksen.

Viestinnän käytännön järjestelyjä pyrittiin selvittämään tarkastelemalla projektiorganisaation jäsenten käsityksiä hankeviestinnän sidosryhmistä, viestinnän kohdentamisesta, viestinnän sisäisistä ja ulkoisista keinoista,

resursseista ja palautteesta (luku 6.1). Haastatteluissa nousi esille myös hankeviestinnän ulottuvuus, jotka tulosten käsittelyn yhteydessä on nostettu omaksi alaluvukseen (luku 6.4).

Haastateltavien näkökulmaa hankkeen viestinnän tavoitteista koettiin kartoittaa hankkeen olemassa olevien pääviestien sekä viestinnän onnistumisten ja epäonnistumisten kautta (luku 6.2). Projektioorganisaation jäsenien kokemiin rooleihin ja vastuisiin (luku 6.3) pyrittiin löytämään vastaus selvittämällä, miten haastateltavat näkevät oman roolinsa hankkeen viestinnän suunnittelussa ja toteuttamisessa. Haastateltavat myös nimesivät hankkeen viestinnän päävastuullisen. Lisäksi selvitettiin, miten tiedonkulku koko hankkeen ja käynnissä olevan projektin osalta toimii, koska tämän uskottiin osoittavan roolien ja vastuiden jakautumista.

5.3.2 Verkkokysely

Kysely- tai lomaketutkimuksessa otokseen kuuluvat henkilöt vastaavat kohtuullisen ajan puitteissa valmiiksi laadittuihin kysymyksiin vastausvaihtoehtojen pohjalta. Tämän rakenteen vuoksi tiedonkeruutapaa kutsutaan strukturoiduksi. (Borg 2009.)

Kysely voidaan katsoa sopivaksi menetelmäksi, jos tutkimusasetelma on tarkasti määrätty ja muuttumaton, kysymykset voidaan päättää etukäteen ja niiden mahdolliset vastaukset tiedetään jakauman selvittämiseksi, kysytään määrällisesti mitattavia fyysisiä asioita ja kysymykset halutaan esittää suurelle joukolle henkilöitä, jotka asuvat hajallaan. Jos kyseessä on siis täsmällisesti määritelty ongelmaryhmä, voidaan kysymykset laatia etukäteen, jolloin niitä voidaan tilastollisesti analysoida. Tällainen yhdenmukainen tiedustelu toteutetaan yleensä joko kirjallisena kyselynä tai

lomakehaastatteluna. (Routio.)

Kyselylomake rakennetaan tutkimuskysymysten ehdoilla, jotta lomakkeiden avulla saadaan kerätyksi tutkimuskysymyksiin vastaavaa tietoa. Aihealueen ja teorian tuntemusta tulee olla, jotta tietotarpeiden jäsentäminen ja onnistuneiden kysymysten muotoilu mahdollistuu. Jokaisen kysymyksen kohdalla tulee pohtia, miten kysymyksellä saatava tieto edesauttaa tutkimuskysymyksiin vastaamista, saadaanko kysymyksen avulla tietää haluttu asia ja voisiko saman tiedon saada tehokkaammin tai luotettavammin muunlaisella kysymyksellä. (Taanila.)

Tämän tutkimuksen toisena osana toteutettiin Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen sidosryhmille kohdistettu verkkokysely, jossa otos muodostui tutkittavan ratahankkeen sidosryhmiin kuuluvista henkilöistä. Sähköpostipyynnö (liite 5) kyselytutkimukseen osallistumiseksi lähetettiin 213 henkilölle, jotka edustivat taustaorganisaation kokemuksen mukaan hankkeen keskeisiä sidosryhmiä. Listaus perustui Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen rakentamisvaiheen aloitusjuhlaan kutsuttujen nimiluetteloon.

Ratahankkeen keskeisiksi sidosryhmiksi määriteltiin:

- alueen kunnat ja kaupungit
- aluehallinto (maakuntaliitot, lääninhallitus)
- alueen ympäristökeskukset
- konsulttiyritykset
- media
- urakoitsijayritykset
- alueen kansanedustajat, Vaasan ja Oulun vaalipiirit
- VR Konserni
- valtionhallinto (Tiehallinto, Rautatievirasto, RHK:n oma henkilöstö)

Listausta verrattiin myös Olanderin (2007, 281) esittämiin ratahankkeen ulkoisiin stakeholdereihin. Olanderin tutkimuksessa stakeholder-ryhmiksi oli määritelty: kunta, maakuntahallinto, kansallinen hallinto, lähiympäristön asukkaat, rautatieyhtiöt, media sekä kansallinen asukasyhdistys ja ruotsalainen pelastuslaitos (Olander 2007, 281).

Alueen kuntien ja kaupunkien osalta alkuperäistä osoitelistausta päivitettiin huomattavasti, sillä aloitusjuhlan ja tämän tutkimuksen välillä oli käyty kuntavaalit ja toteutettu kuntaliitoksia. Muuten tiedot tarkistettiin sekä hankkeen viestintäkoordinaattorilta että hankkeen projektipankin osoitteistosta.

RHK:n omalle henkilökunnalle ei lähetetty erillistä pyyntöä osallistua kyselyyn, vaan siitä julkaistiin uutinen intranetissa (liite 6). Intranet-uutisella on teoreettinen mahdollisuus tavoittaa 120 työntekijää. RHK:n työntekijät osoitettiin ryhmään valtionhallinto.

Aineistonkeruussa erotettiin hankkeen seurantaryhmä, johon kuului 54 henkilöä. Tieto seurantaryhmään kuulumisesta katsottiin tarpeelliseksi, koska ryhmään kuuluville tarjotaan kolme-neljä kertaa vuodessa mahdollisuus osallistua tilaisuuteen, jossa kerrotaan hankkeen nykytilasta. Näin voitiin selvittää, millainen yhteys säännöllisellä kohdeorganisaation suunnalta järjestetyllä tiedonannilla on tutkittaviin asioihin. Seurantaryhmän jäseniä oli kaikissa kohderyhmissä mediaa lukuun ottamatta.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin RHK:n verkkosivuilla julkaistua kyselylomaketta (liite 7). Alustava kyselypohja laadittiin perustuen tutkijan omaan perehtyneisyyteen. Tämän jälkeen kysymyksiä tarkennettiin yhdessä taustaorganisaation viestintävastaavien kanssa. Lisäksi käsitteistö tarkennettiin taustaorganisaation projektipäälliköltä. Lopuksi kyselyn sisältö

ja lomakkeen toimivuus testattiin taustaorganisaation sisällä satunnaisilla vastaajilla.

Kaikki verkkolomakkeen kysymykset olivat monivalintakysymyksiä. Aluksi vastaajan tuli valita edustamansa sidosryhmä ja mahdollinen kuuluminen seurantaryhmään. Seuraavaksi sidosryhmien edustajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1-5, miten hyvin he tunsivat hankkeen ja kuinka vahvasti he kokivat olevansa samaa tai eri mieltä viestintäsuunnitelmassa hankkeelle määriteltyjen tavoitteiden sisällöstä (liite 7, kysymykset 1-5). Lisäksi tiedusteltiin saadun tiedon riittävyttä, hyödynnettyjä ja toivottuja viestintäkanavia sekä mahdollisesti käytössä ollut palautekanava (liite 7, kysymykset 6-10 ja 14). Vastaajia myös pyydettiin valitsemaan hankkeen viestinnässä näkyvimmissä roolissa ollut taho ja osoittamaan kenellä tämä rooli tulisi olla (liite 7, kysymykset 11-12). Tämän jälkeen sidosryhmien edustajilla oli mahdollisuus arvioida asteikolla 1-5, miten työn taustaorganisaatio on onnistunut hankkeen viestinnässä (liite 7, kysymys 13).

Arvioitu vastaamisaika kyselyyn oli 10 minuuttia. Kyselytutkimus toteutettiin Ratahallintokeskuksen verkkosivuilla ratahanke Seinäjoki-Oulun hankesivuston yhteydessä 30.3.-15.4.2009.

5.4 Aineiston analyysi

5.4.1 Haastatteluaineiston analyysi

Tämän tutkimuksen haastatteluaineiston analyysissä voi nähdä osittain fenomenografisen analyysin piirteitä, koska pyrkimyksenä oli nostaa esiin

haastateltujen erilaisia näkemyksiä tutkittavasta tapauksesta. Esimerkiksi Rissanen (2006) mukaan fenomenografisen tutkimuksen aineistot ovat tyypillisesti empiirisiä haastatteluaineistoja, jotka ilmentävät haastateltujen esittämiä erilaisia käsityksiä. Taustalla on ajatus, että ihmisillä on hyvinkin erilaisia ja toisistaan poikkeavia käsityksiä kulloinkin tutkittavasta asiasta (Rissanen 2006).

Haastattelujen käytännön analyysi aloitettiin litteroinnilla, joka ajoittui helmi-huhtikuulle 2009. Litterointi toteutettiin yleiskielisen litteroinnin käytäntöä mukailleen. Yleiskielisessä litteroinnissa ei huomioida murretta, äännähdyksiä eikä kielioppivirheitä (Graduttaja). Tämän työn litteroinnissa huomiotta jätettiin tauot ja erilaiset äännähdykset. Murteellisuuteen ja kielioppivirheisiin puututtiin vain sujuvan ja ymmärrettävän tekstin saavuttamiseksi. Haastattelumateriaalia kertyi yhteensä noin viisi tuntia, joka vastasi litteroituna 65 A4-liuskaa.

Aineiston analyysia jatkettiin lukemalla litteroitu materiaali useampaan kertaan läpi. Tämän jälkeen sitä verrattiin tutkimuskysymyksiin ja haastattelurungossa määriteltyihin teemoihin. Aineisto järjesteltiin soveltuvien osien tutkimuskysymysten ja haastattelu-teemojen alle ranskalaisin viivoin. Lisäksi jokaisesta haastattelusta kerättiin ennakoimattomia aihealueita ja tarkistettiin niiden vastaavuus tutkimuskysymyksiin.

Eri teemojen toistuvuutta myös taulukoitiin niiltä osin, kuin haastateltavat olivat antaneet yksiselitteisesti tulkittavia vastauksia. Nämä numeeriset aineistot tuotettiin ainoastaan tausta-aineistoksi. Tutkija ei kokenut, että taulukoitujen pienen joukon mielipiteiden esittäminen loppuraportissa graafisesti antaisi lukijalle merkityksellistä lisätietoa. Lopuksi haastatteluista poimittiin kutakin osa-aluetta kuvaavia lainauksia tukemaan ja syventämään saatuja tuloksia.

5.4.2 Kyselyaineiston analyysi

Tässä tutkimuksessa kyselyaineiston analyysin taustalla on tietyiltä osin positivistisia ja realistisia oletuksia. Positivismiin kuuluu ilmiöiden välitön ja mahdollisimman objektiivisena pidetty havainnointi. Realismi taas pohjautuu käsitykseen, että jokaisella uudella havainnolla päästään lähemmäksi tutkijasta, näkökulmasta ja ympäristöstä riippumatonta totuutta ja tietoa. Molemmissa suuntauksissa hyödynnetään määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Realismiin sitoutunut tutkija voi kuitenkin hyödyntää myös laadullisia tutkimusmenetelmiä. (Menetelmäpolkuja humanisteille 2009.)

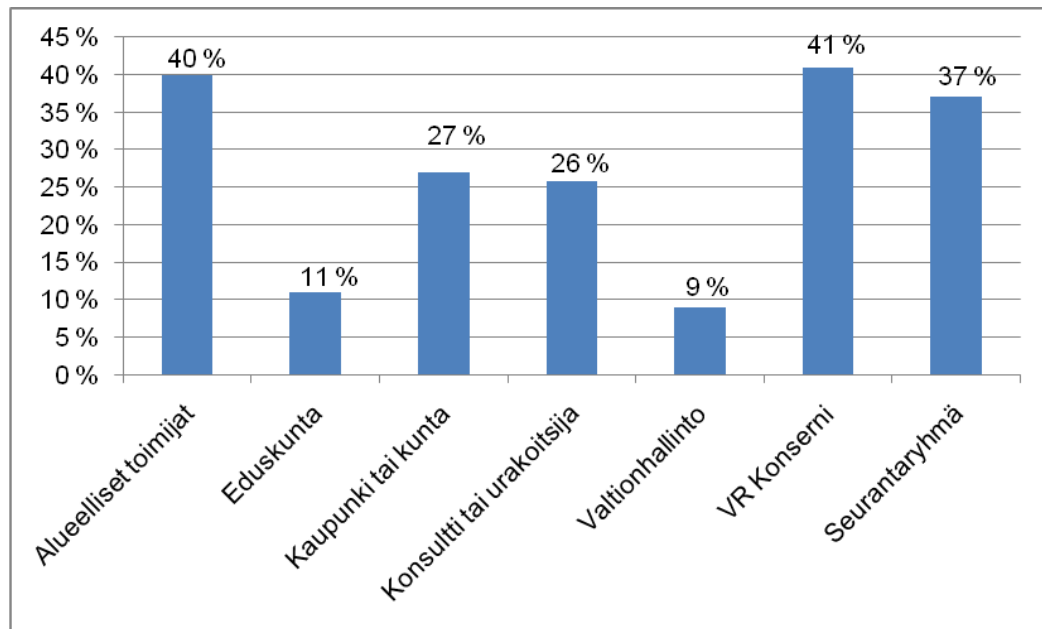
Verkkokyselystä saatua aineistoa käytettiin tässä tutkimuksessa täydentämään haastattelututkimuksen tuloksia. Tämän vuoksi myöhemmin tuloksien yhteydessä verkkokyselyn vastauksia esitetään niiltä osin kuin tutkija on katsonut niiden antavan lisäarvoa haastatteluista saatuihin tuloksiin. Kaikki verkkokyselyn vastaukset kuitenkin analysoitiin huhtitoukokuussa 2009 Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Aineistosta muodostettiin taulukoita ja graafeja kuvamaan vastausten prosentuaalista jakautumista sidosryhmittäin.

Kyselytutkimukseen vastattiin eri sidosryhmissä vaihtelevasti (taulukko 1). Aktiivisimpia olivat aluehallinnon ja VR Konsernin edustajat. Eduskunnan ja valtionhallinnon edustajat vastasivat vain satunnaisesti. Median edustajat eivät vastanneet kyselyyn, joten tämä sidosryhmä karsiutui kokonaan pois.

TAULUKKO 1 Verkkokyselyn vastausprosentit sidosryhmittäin

Sidosryhmä	Pyynnöt	Vastaukset	Vastaus %
Aluehallinto	11	5	45
Eduskunta	35	4	11
Kaupunki, kunta	71	19	27
Konsulttiyritys	32	8	25
Media	17	0	0
Urakointiyritys	3	1	33
Valtionhallinto	7 + 120	11	9
VR Konserni	32	13	41
Ympäristökeskus	4	1	25
Yhteensä	332	62	

Kyselyn tulosten analysoinnin yhteydessä sidosryhmäjaottelua tarkennettiin niin, että aluehallinto (maakuntaliitot, lääninhallitus) ja ympäristökeskus yhdistettiin alueellisiksi toimijoiksi. Tämä koettiin sopivaksi, koska ympäristökeskuksista saatiin yksi vastaus. Myös haastateltavat viittasivat ympäristökeskuksiin nimenomaan alueellisina yhteistyökumppaneina samoin kuin aluehallintoon. Myös konsultti- ja urakointiyritykset yhdistettiin yhdeksi vastaajaryhmäksi, koska koko VR Konsernin ollessa omana ryhmänään, vain yksi muu urakoitsija vastasi kyselyyn. Lisäksi seurantaryhmä nostettiin erilliseksi tarkastelun kohteeksi kuitenkin niin, että heidän vastauksensa säilytettiin myös aiemmin jaotelluissa ryhmissä. Uudelleenjaottelu ei muuttanut vastausprosentteja oleellisesti (kuvio 8), mutta kertoo nyt myös seurantaryhmän vastausaktiivisuuden, joka oli 37 %.



KUVIO 8 Verkkokyselyn vastausprosentit tarkennetuissa ryhmissä

6 TULOKSET

6.1 Millaista on hankeviestintä

Tässä luvussa pyritään vastaamaan siihen, millaisia käsityksiä projektiorganisaation jäsenillä ja sidosryhmillä on siitä, miten Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä on käytännössä järjestetty?

Tulokset esitetään alalukuina haastattelututkimuksen teemoja myötäillen. Kyselytutkimuksen tuloksia esitetään tutkijan sopiviksi katsomissa kohdissa. Lopuksi kootaan koko luvun osalta tutkimuksen keskeiset löydökset.

6.1.1 Sidosryhmät

Haastateltavien vastauksissa korostuivat alueellisuus ja rautatieliikenne. Kaikki haastateltavat kokivat hankkeen sidosryhmiin kuuluviksi alueen kunnat ja kaupungit, aluehallinnon (maakuntaliitot, lääninhallitus) sekä alueen asukkaat. Asukkaisiin viitattiin eri tavoin, kuten kiinteistöjen omistajat, maanomistajat ja kansalaiset. Alueellisuutta edustivat myös maininnat ympäristökeskuksista ja alueen mediasta. Kaksi haastateltua nosti alueen kunnat ja kaupungit hankkeen viestinnän kannalta merkittävimmäksi

sidosryhmäksi.

Liikennöintiin liittyvät sidosryhmät esiintyivät vahvasti vastauksissa. Kaikki haastateltavat nimesivät VR Oy:n ja junaliikenteen matkustajat sidosryhmiksi. Teollisuus nousi esiin kahdessa haastattelussa. Liikennöitsijän rooli korostui junaliikenteen sujuvuuden takaamisessa. Eräs haastateltu totesi: *"Kyllä se toi liikennöitsijä ja melkein liikennesuunnittelija. Tietysti tärkeitä, koska paljonhan häiriöitä tulee radan käyttöön."* VR Oy ja junaliikenteen matkustajat nousivat haastatteluissa esiin kumpikin kertaalleen merkittävimpänä sidosryhmänä.

Päätäjät koettiin sidosryhmäksi, jolla on vaikutus koko hankkeen etenemiseen. Esimerkkinä mainittiin muun muassa kansanedustajien tavoittaminen budjettiasioiden yhteydessä. Päittäjiin viitattiin muun muassa maininnoilla alueen poliitikot, päätäjät, kansanedustajat ja ministeriö. Päätäjät katsoi merkittävimäksi sidosryhmäksi yksi haastatelluista.

Koko projektiorganisaation koki sidosryhmäksi kaksi haastatelluista. Projektiorganisaatiosta käytettiin myös nimitystä yhteistyökumppani. Eräs haastatelluista kuvasi ryhmää sanoin *"kaikki, jotka tekevät tälle hankkeelle töitä"*.

Lähes kaikki haastatellut mainitsivat urakoitsijat keskeisenä sidosryhmänä. Koettiin, että urakoitsijat tulee pitää ajan tasalla, jotta tarvittavat rakentamisresurssit pysyvät saatavilla. Toisaalta todettiin, että tällä hetkellä markkinoilla on yksi monopoliurakoitsija ja haasteena on saada kilpailijat kiinnostumaan töistä enemmän. Eräs haastatelluista kuvasi tilannetta: *"Sitten just tää ongelma, kun meillä on yks monopoliurakoitsija VR-Rata ja meidän rooli on se, että miten me saadaan muutkin sinne innostumaan töistä."*

Sidosryhmien määrittely kerrottiin tehdyn kokemuspohjalta ja aiemman

yleissuunnitteluvaiheen perusteella luetteloimalla. Eräs haastatelluista kuvasi tilannetta: *"Eiköhän ne oo määritelty ihan vaan kokemuksen kautta. Hätäsesti pohtimalla, et mitkä tahot ne vois olla, mitkä on kiinnostuneita ja toisaalta minkä kanssa se kanssakäyminen sitten rakentamisvaiheessa olis."* Yksikään haastatelluista ei esittänyt muunlaista mallia tai keinoa määrittelyn pohjaksi.

6.1.2 Viestinnän kohdentaminen

Viestinnän kohdentaminen sidosryhmille ja eri ryhmien odotukset viestinnältä nousivat esiin haastatteluissa. Kaikki haastateltavat uskoivat, että sidosryhmät odottavat ajankohtaista tietoa hankkeen etenemisestä. Uskottiin, että etenkin alueellisesti kaivataan tietoa aikatauluista. Haastateltavat kiteyttivät tiedon tarpeen kysymykseen *"Milloin rakennetaan ja mitä sinne rakennetaan?"*. Aikataulutiedon esittäminen koettiin toisaalta myös haasteelliseksi hankkeessa tapahtuvien jatkuvien muutosten vuoksi.

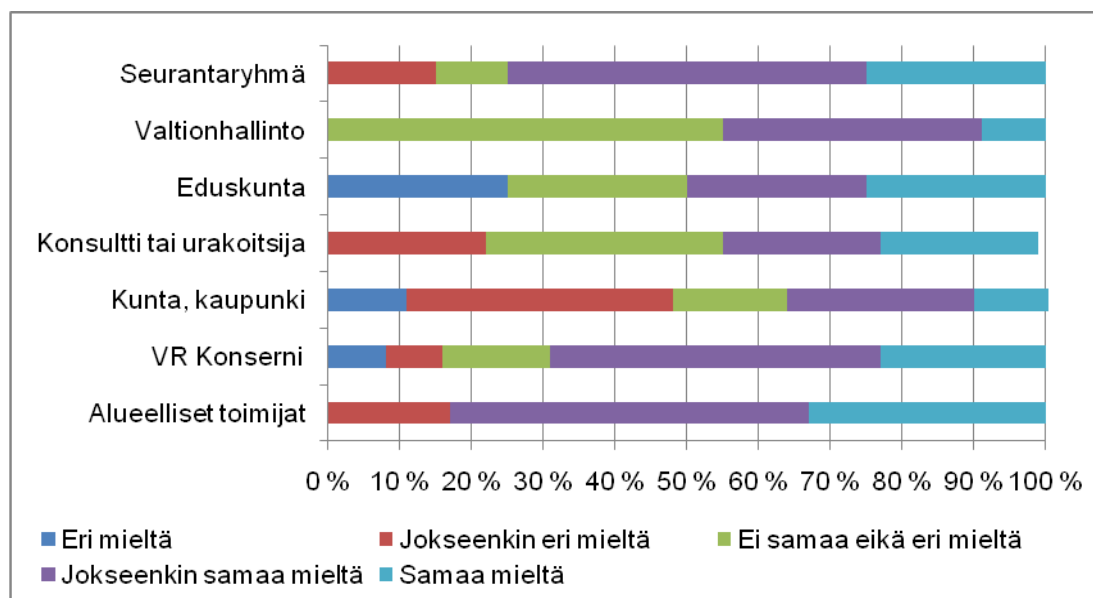
Osa haastateltavista koki, ettei hankkeen viestintää ole kohdennettu eri sidosryhmille lainkaan. Puolet haastatelluista kuitenkin mainitsi urakoitsijoille tarkoitetun infotilaisuuden, jossa kerrottiin tulevista urakoista ja kartoitettiin kiinnostuneita. Myös kuntien virkamiehille ja alueen asukkaille oli järjestetty suunnitelmien esittelytilaisuuksia. Lisäksi kerrottiin eri tilaisuuksiin päivitettävästä esittelykalvosarjasta.

Alueellista mediaa oli myös hyödynnetty viestinnän kohdentamisessa. Haastatteluista kävi ilmi, että pistekohtaisissa muutostoissa paikalle oli kutsuttu mediaa, jonka kautta viesti välittyi eteenpäin lähiseudun asukkaille. Erään haastatellun sanoin: *"Jos on vaikka joku alikulkutyömaa niin sitten me ollaan koettu parhaaksi tää, että lehtimiehet paikalle ja tekee siitä pienen jutun."* Lisäksi haastateltavat toivat esille, että alueilta saadaan tietoa myös

projektiin päin, esimerkiksi tietyn alueen maasto-olosuhteista.

Haastateltavat viittasivat myös viranomaistehtäviin, jotka käsittävät keskustelut esimerkiksi ympäristökeskusten kanssa rakentamisen toteuttamisesta ja luvista. Lakisääteinen vuorovaikutus eri ryhmien kanssa mainittiin ratalain mukaisina menettelytapoina.

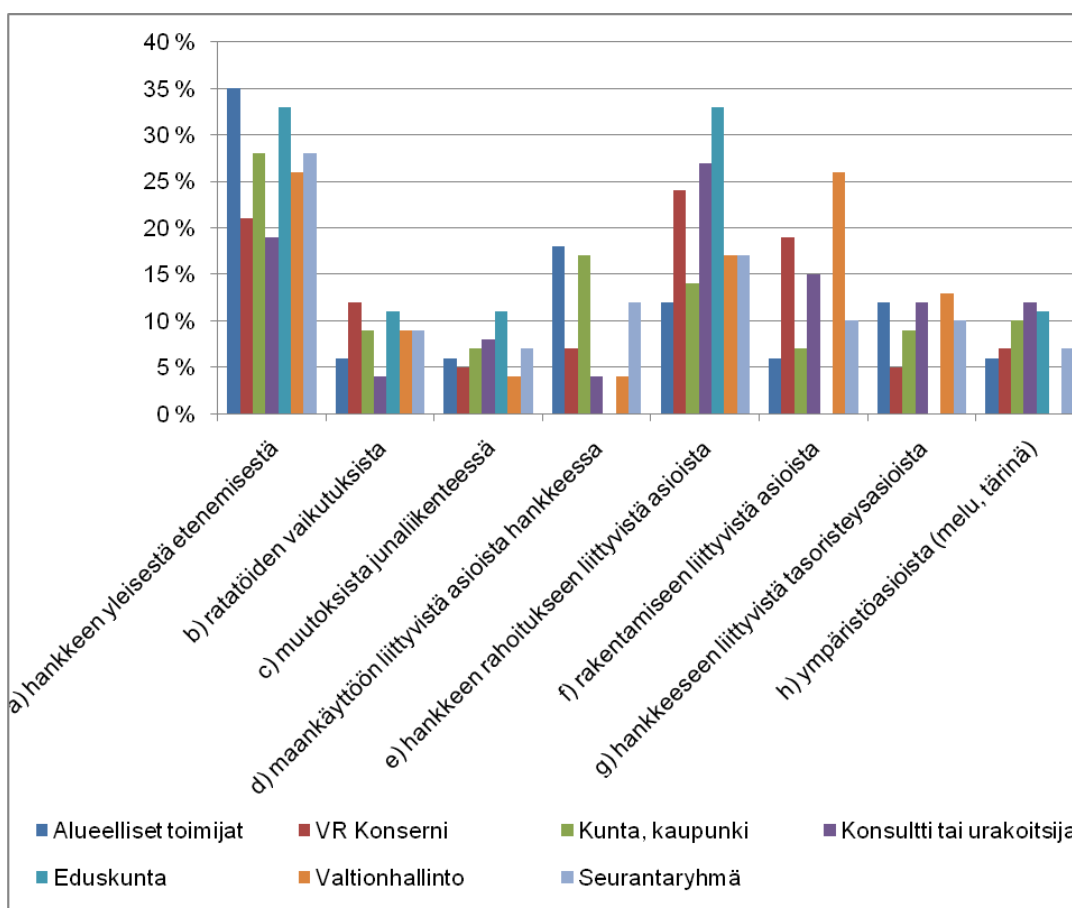
Tiedusteltaessa sidosryhmien tiedontarvetta hankkeesta (kuvio 9) ilmeni, että pääasiassa tietoa koetaan saatavan riittävästi. Parhaiten informoiduiksi itsensä kokivat alueelliset toimijat. Eniten tietovajetta oli kuntien ja kaupunkien edustajilla. Seurantaryhmä koki myös saavansa tietoa hankkeesta riittävästi.



KUVIO 9 Sidosryhmien vastaukset osioon "Mielestäni saan tietoa hankkeesta riittävästi..."

Eniten sidosryhmät kaipasivat tietoa hankkeen yleisestä etenemisestä (kuvio 10). Kaikki sidosryhmät olivat kiinnostuneita näistä asioista. Ainoastaan VR Konsernissa sekä konsulttien ja urakoitsijoiden piirissä rahoitusasiat

kiinnostivat enemmän. Rahoitus kiinnosti myös eduskunnan vastaajia yhtäläisesti hankkeen yleisen etenemisen kanssa. Ryhmien välille muodostui myös eroja. Osa sidosryhmistä ei ollut lainkaan kiinnostunut maankäyttöön, rakentamiseen, tasoristeyksiin ja ympäristöön liittyvistä asioista. Alueelliset toimijat sekä kunnat ja kaupungit olivat huomattavan kiinnostuneita maankäyttöasioista. Valtionhallinnossa ja VR Konsernissa taas haluttiin tietoa rakentamisesta.



KUVIO 10 Sidosryhmien vastaukset osioon "Koen tarvitsevani tietoa..."

6.1.3 Ulkoisen viestinnän keinot

Keskusteltaessa ulkoisen viestinnän keinoista kaikki haastateltavat mainitsivat hankkeen verkkosivut. Sivujen kommentoitiin käsittelevän lähinnä käynnissä olevaan projektiä. Haastateltavat eivät olleet täysin vakuuttuneita tavoittaako sivusto käyttäjät vai ei. Useimmat arvelivat sivuston kävijämäärän olevan alhainen tai puuttuivat sen harvaan päivittämiseen. Eräs haastateltavista kertoi hitaan päivittämisen johtuvan päätöksenteossa olevista epävarmuuksista. Lisäksi sivuja uskottiin käytettävän lähinnä yhteystietojen hakemiseen ennen henkilökohtaista yhteydenottoa.

Haastateltavat mainitsivat usein myös lehdistötiedotteet, lehdistötilaisuudet ja lehti-ilmoitukset. Paikallislehtiä lueteltiin Seinäjoen, Vaasan, Kauhavan ja Kokkolan alueelta. Lisäksi korostettiin kokouskäytäntöjä sidosryhmien kanssa, kuten esimerkiksi seurantaryhmä.

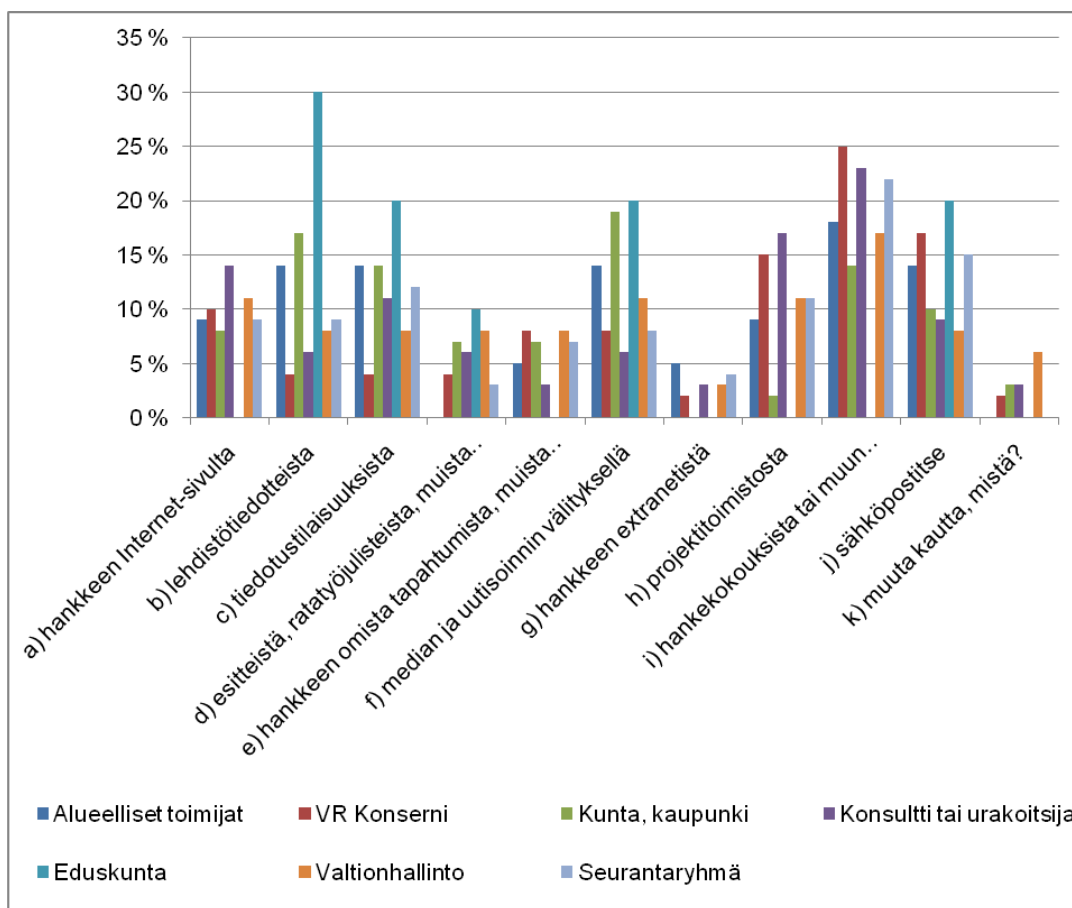
Osa haastateltavista myös koki alueelliset lobbarit huomioitavana ulkoisen viestinnän keinona hankkeen rahoituksen varmistamiseksi. Alueellista vaikuttamista kuvattiin esimerkiksi sanoin *"kuntaihmiset pyrkii vaikuttamaan rahoitukseen lehdistön kautta"* ja *"maakuntaliitot ja niitten kautta kunnat tekevät omia ehdotuksia asioista elinkeinoelämän päättäjille ja yrittävät saada asiaan (rahoitukseen) ymmärrystä"*.

Muita esille nousseita ulkoisen viestinnän keinoja olivat suunnitelmien esittelytilaisuudet, ratatyömaavierailut, projektipäällikön tavoitettavuus, puhelinyhteydet, rakentamisvaiheen aloitusjuhla ja projektitoimiston olemassa olo. Aloitusjuhlaa kuvattiin muun muassa PR-tempaukseksi, jossa tavoitteena oli saada alueellista julkisuutta. Projektitoimiston houkuttelevuutta epäiltiin: *"Ei ihmiset oikeen uskalla sinne (projektitoimistolle)"*

tulla. Ei hirveästi ole mietitty sitä, että jos sinne tuleeikin ihmisiä.”

Haastateltavat uskoivat, että vaikuttavimpia keinoja ovat kasvokkain tapahtuvat kontaktit, kuten kokouskäytännöt ja suunnitelmien esittelytilaisuudet. Lisäksi haastatteluissa kävi ilmi, että junaliikenteen matkustajille on ollut suunnitteilla hankkeesta ja sen vaikutuksista kertova lehti, mutta sitä ei ole toteutettu. Myös sidosryhmille jaettavalle esitteelle koettiin olevan tarvetta. Eräs haastatelluista kuitenkin totesi, että muutoksista ja epävarmuuksista johtuen kukaan ei ole rohjennut kirjoittaa asioita auki paperille.

Myös sidosryhmien mielestä kasvokkaiskontaktit hankekokouksissa tai muissa tilanteissa ovat toimineet hyvänä tietolähteenä (kuvio 11). Ainoastaan kunnissa ja kaupungeissa sekä eduskunnassa koettiin, että tieto on ollut paremmin saatavissa lehdistötiedotteista tai median ja uutisoinnin välityksellä. Julkaisuja ja tapahtumia ei koettu missään ryhmässä kovin merkittäväksi tietolähteeksi. Hankkeen extranet sai kaikista heikoimmat arviot, joka johtunee myös sen rajatusta käyttäjäkunnasta.

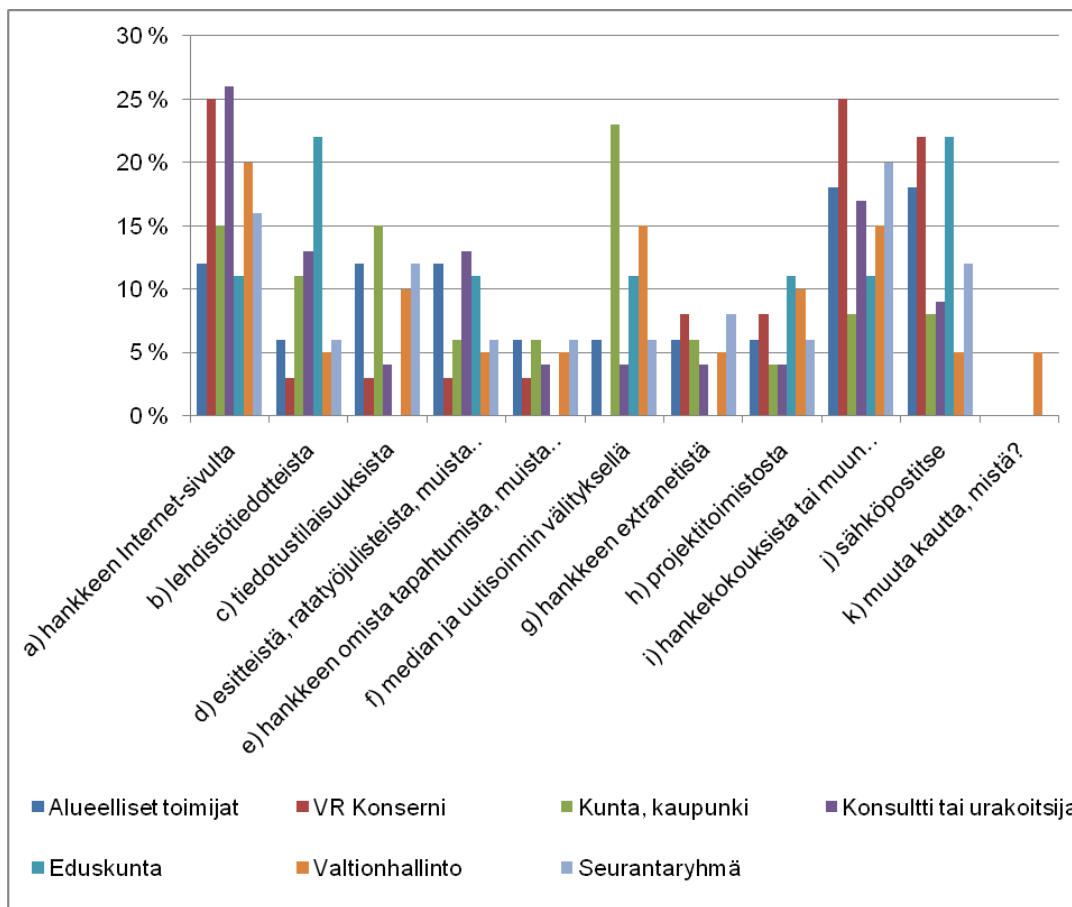


KUVIO 11 Sidosryhmien vastaukset osioon "Olen saanut tietoa hankkeesta..."

Kun sidosryhmiä pyydettiin erikseen tarkentamaan pääasiallinen tietolähde, eivät tulokset juuri muuttuneet. Kaikissa muissa ryhmissä kuin eduskunnassa sekä kunnissa ja kaupungeissa kasvokkaskontaktit koettiin pääasialliseksi tietolähteeksi. Alueelliset toimijat tosin arvottivat median ja uutisoinnin yhtä korkealle. Kunnissa ja kaupungeissa pääasiallinen tietolähde oli media ja uutisointi. Kansanedustajat taas nostivat korkeimmalle sijalle lehdistötiedotteet.

Myös jatkossa tietoa haluttaisiin saada kasvokkaskontaktien kautta, mutta tätäkin tapaa suosittumaksi tietolähteeksi nousivat hankkeen Internet-sivut (kuviokuva 12). Vain alueelliset toimijat ja seurantaryhmä kokivat

hankekokoukset ja muut kasvokkai-kontaktit tulevaisuuden kannalta mielekkäämmiksi. Tapahtumien ja extranetin rooli nähtiin vähäisenä.



KUVIO 12 Sidosryhmien vastaukset osioon "Tulevaisuudessa haluaisin saada tietoa hankkeesta..."

6.1.4 Sisäisen viestinnän keinot

Haastateltavat kokivat, että sisäinen viestintä tulee käsittää kahtena eri kokonaisuutena. Projektio-organisaatiossa tapahtuvana viestintänä ja RHK:n henkilöstön kesken käytävänä viestintänä. Haastateltavat eivät eritelleet järjestettyä viestintätoimintoa ja työyhteisössä tapahtuvaa vuorovaikutusta, vaan kertoivat viestinnästä yleensä. Suurin osa vastauksista kuitenkin viittasi

järjestettyyn viestintätoimintoon.

Projektiorganisaation sisäiseksi järjestetyn viestinnän keinoiksi mainittiin kokouskäytännöt ja niissä syntyvät pöytäkirjat ja muistiot. Erilaisia kokouskäytäntöjä lueteltiin viikkopalavereista muutaman kerran vuodessa järjestettäviin yhteistyötapaamisiin. Osa haastatelluista koki kokouskäytännön varmistavan tiedonkulun. Toisaalta myös mainittiin sen olevan melko raskas.

Sähköpostin katsottiin olevan tavallinen tapa välittää tietoa. Sähköpostin kerrottiin "*suoltavan*" kysymyksiä esimerkiksi suunnittelijoilta ja rakentajilta. Lisäksi todettiin, että käytössä on projektipankki, joka sisältää suuren määrän projektiin liittyviä asiakirjoja. Haastatellut kyseenalaistivat sähköpostiliikenteen toimivuuden tiedonvälityksessä ja kasvokkain tapahtuvat kontaktit todettiin viestien välittymisen kannalta tehokkaimmiksi. Projektipankin ja liikennehäiriöistä ja -rajoituksista kertovien valtakunnallisten verkkosovellusten kehittämistä ehdotettiin.

RHK:n sisällä hankkeesta viestiminen koettiin vähäiseksi. Eräs haastateltu arveli jopa, ettei hanketta tunneta RHK:n sisällä "*yleisesti ottaen mitenkään*". Keinoina mainittiin kuitenkin osastopalaverit, joihin projektipäällikkö osallistuu sekä kuukausittaiset ylijohdajan aamukahvit, joissa esitellään ajankohtaisia aiheita. Lisäksi todettiin, että myös hankkeen verkkosivu toimii sisäisenä tiedonlähteenä, kuten myös intranettiin päivittyvät lehdistötiedotteet ja siellä mahdollisesti julkaistavat uutiset.

6.1.5 Resurssit

Taloudellisesti hankkeen viestinnän resurssit katsottiin riittäviksi. Kukaan

vastaajista ei kokenut rahan rajoittaneen viestinnän suunnittelua tai toteutusta. Joskin todettiin, ettei suuria taloudellisia panostuksia ollut tarvittu. Haastateltavien näkemys kiteytyi kommenttiin *"raha ei ole este"*. Lisäksi haastatellut nostivat esiin, ettei viestinnälle ole määritelty erillistä budjettia, vaan sen kustannukset on varattu projektin varoista.

Ajankäyttö koettiin eri tavoin haastatellun asemasta riippuen. Koko hankkeen viestinnän koettiin vieneen jopa kohtuuttomasti aikaa useilta eri rahoitusongelmien kanssa tekemisissä olevilta tahoilta. Käytännön viestinnän suunnitteluun ja toteutukseen arvioitiin olleen riittävästi tai kohtuullisesti aikaa. Arveltiin, että aikaa viestintään on käytetty suhteessa enemmän kuin monissa muissa vastaavissa projekteissa. Toisaalta taustaorganisaation viestintäyksikön aikaresursseja ei osattu arvioida tarkasti, koska viestinnän toteuttamisen koettiin olevan tällä hetkellä pysähdyksissä.

Päivittäisessä viestinnässä sisäisen viestinnän toteuttamisen uskottiin järjestyvän aikaa, mutta ulkoiseen viestintään panostaminen vaatisi enemmän sekä aika- että henkilöresursseja. Haastateltavat kuvasivat viestinnän tilannetta sanoin *"hoidetaan kaikkien muiden töiden ohessa"*, *"tietysti monet asiat ajaa viestinnän ohi"* ja *"enemmän varmaan tietyissä tilanteissa pitäisi voida panostaa ja irrottaa aikaa"*.

Haastateltavat mainitsivat ratkaisujatoksena alueellisen hanketiedottajan käyttämisen tai kommentoivat asiaa kysyttäessä. Uskottiin, että tiedottajaa voisi käyttää esimerkiksi verkkosivujen päivittäjänä ja alueellisten mediakontaktien hoitamisessa, mutta ei päättäjäkontakteissa. Haastateltavat totesivat, että täyspäiväiselle tiedottajalle tuskin olisi tarvetta. Arveltiin, että ulkopuolinen hanketiedottaja ei vähentäisi projektiorganisaation töitä oleellisesti nykyisessä epävarmassa tilanteessa. Eräs haastateltavista tiivistä

asian: *"Me ei hirveesti olla mokattu, että ehkä siitä vois vetää sellasen johtopäätöksen, että ei ois tarvinnu. Jos uudestaan lähtisin hanketta käynnistämään, ehkä siihen ottasin jonkun."*

6.1.6 Palautteen järjestäminen

Kaikki haastateltavat totesivat, että koko hankkeen viestinnästä oli saatu vähäisesti palautetta hankkeen suuruusluokkaan verrattuna. Tämä nähtiin kuitenkin positiivisena piirteenä, koska uskottiin, että negatiivista palautetta annetaan herkemmin.

Haastattelujen mukaan hankkeesta tullut palaute koskee suurelta osin suunnitelmia ja maanlunastusta tai suunnitteluvaiheen ympäristövaikutusten arviointia eli lakisääteisiä menettelyjä. Suunnitelmien esittelytilaisuuksissa kerrottiin kerättävän palautetta lomakkeilla ja suullisesti saatu palaute kirjattavan pöytäkirjoihin vaikutusmahdollisuuden varmistamiseksi.

Käynnissä olevan rakentamisprojektin osalta nostettiin esille muutamia projektin aikana saatuja kommentteja, kuten verkkosivujen päivittämättömyys, yleisön positiivinen suhtautuminen tiedotustilaisuuksien järjestämiseen sekä paikallisten asukkaiden ja lehdistön myönteinen suhtautuminen ratatöihin.

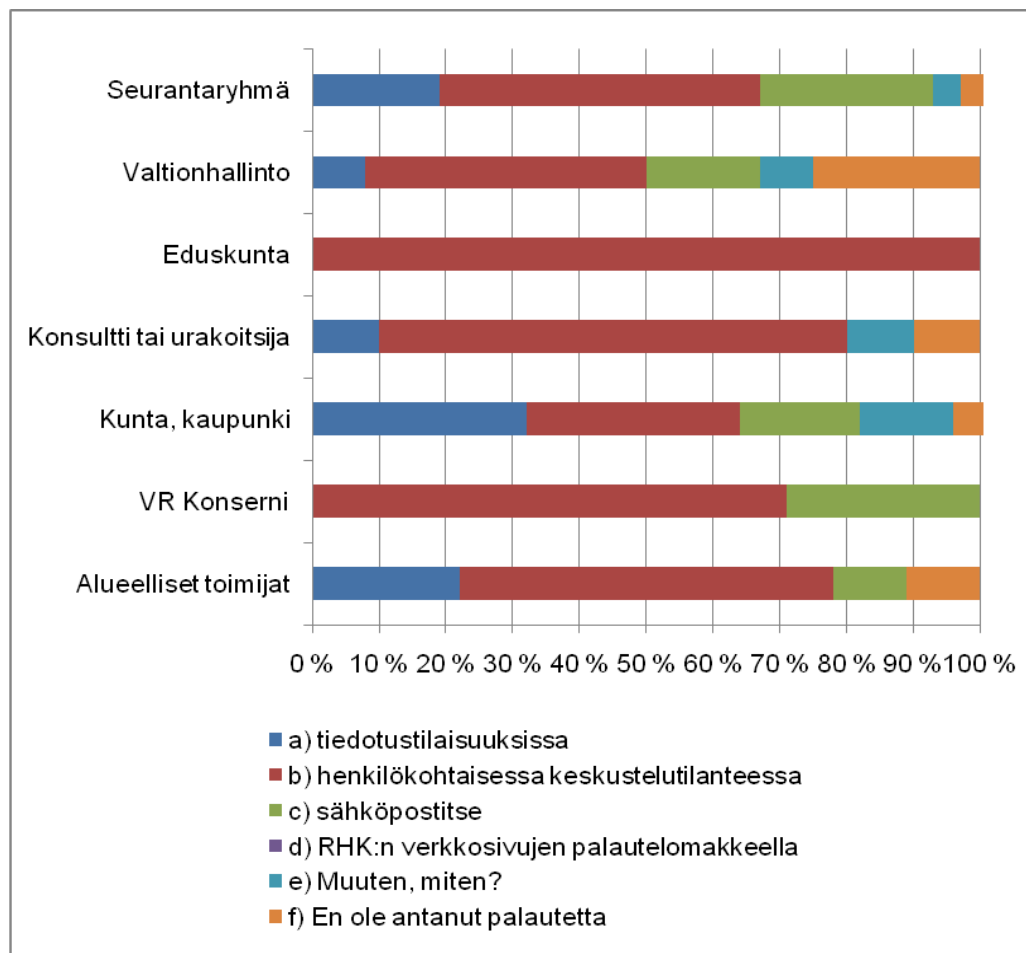
Toisaalta haastateltavat totesivat hankkeeseen liittyvien ratkaisujen herättävän vaikutuspiirissä olevat ihmiset antamaan pistekohtaisesti kärkeästäkin palautetta joko henkilökohtaisesti tai asukasryhmittyminä. Tilanteita kuvattiin ilmaisuilla *"riiteleviä naapureita"* ja *"kaksi porukkaa, toinen on meidän puolella ja toinen vastaan"*.

Haastateltavien mukaan sidosryhmiltä ei ole kerätty palautetta järjestelmällisesti. Kontaktit tapahtuvat suoraan sähköpostitse tai puhelimitse ja useimmiten asiat liittyvät maanomistukseen ja -käyttöön.

Projektiorganisaation sisällä palautteen kerrottiin välittyvän epävirallisissa keskusteluissa. Osa haastatelluista luetteli projektiorganisaation käsittelevän saatuja palautteita kokouksissa, kuten viikkopalaverit, ja erillisessä palautepäivässä. Haastateltavat kertoivat itse antaneensa palautetta projektiorganisaation sisällä onnistumisista, esimerkiksi kehumalla *”ollaan yllättävään hyvin selvitty hankkeesta”*. Lisäksi todettiin, että keskustelua on käyty esimerkiksi tiedonsiirrosta projektin sisällä.

Haastateltavat kertoivat itse etsivänsä palautetta viestinnästä seuraamalla medianäkyvyyttä. Keinoiksi mainittiin projektitoimistolla koottava lehtileikekirja ja verkkouutisoinnin seuranta. Myös rautatiealan harrastajien verkkokeskustelua tarkkaillaan. Haastateltavat kuitenkin kokivat, ettei säännöllistä seurantaa ole tehty. Ehdotettiin, että hankkeen osalta voisi olla toisinaan hyvä tarkistaa, kuinka mediassa on näytty ja miten siinä on onnistuttu.

Sidosryhmiltä tiedusteltiin myös, millaisessa tilanteessa he ovat antaneet aiemmin palautetta hankkeen viestintää koskien (kuvio 13). Palautetta oli annettu eniten henkilökohtaisissa keskustelutilanteissa. Tosin kuntien ja kaupunkien edustajat arvottivat tiedotustilaisuudet yhtäläiseksi palautekanavaksi. Huomattavaa oli, ettei mikään vastaajaryhmä ollut käyttänyt RHK:n verkkosivujen palautelomaketta viestinsä välittämiseen.



KUVIO 13 Sidosryhmien vastaukset osioon "Olen aiemmin antanut palautetta Seinäjoki-Oulu-ratahanketta koskien..."

6.1.7 Koonti: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän järjestelyt

Tämän tutkimuksen perusteella Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen keskeisiä sidosryhmiä ovat alueellisesti tarkasteltuna kunnat ja kaupungit, aluehallinto, ympäristökeskukset sekä asukkaat ja paikallismedia. Liikennöinnin kannalta merkittävät sidosryhmät ovat VR Oy, teollisuus ja junaliikenteen matkustajat. Päättäjät nähdään huomattavaksi ryhmäksi koko hankkeen etenemisen kannalta. Myös koko projektiorganisaatio ja sen sisällä urakoitsijat mainitaan. Sidosryhmien määrittely on tehty kokemuspohjalta.

Projektiorganisaation haastateltavat uskovat sidosryhmien odottavan ajankohtaista tietoa hankkeen etenemisestä. Tämä oletus saa vahvistuksen sidosryhmäkyselystä. Osa sidosryhmistä kaipaa tietoa kuitenkin myös esimerkiksi rahoitusasioista, vaikkakin pääsääntöisesti tietoa hankkeesta koetaan saatavan riittävästi.

Merkittävimpiä ulkoisen viestinnän keinoja tässä hankkeessa ovat hankkeen verkkosivut, medianäkyvyys ja kasvokkaiskontaktit. Kasvokkaiskontaktit koetaan sekä haastattelujen mukaan että sidosryhmäkyselyssä toimivaksi viestintäkeinoksi. Media ja uutisointi sekä sen taustalla oleva tiedotustyö mainitaan myös usein molemmissa tutkimusosioissa. Sidosryhmät toivovat jatkossa saavansa tietoa hankkeesta verkkosivujen kautta.

Projektiorganisaation sisäinen viestintä kerrotaan hoidettavan suurelta osin kokouskäytännöillä ja sähköpostin välityksellä. Lisäksi käytössä on projektipankki. Koko RHK:n laajuudessa hankkeen viestintää toteutetaan toistuvissa ajankohtaistilaisuuksissa ja verkkosivustojen kautta.

Hankkeen viestinnän resurssit katsotaan pääasiassa riittäviksi. Taloudellinen panos ei haastateltavien mukaan rajoita viestintää. Ajan käyttö ja

henkilöresurssit sen sijaan koetaan haastateltavien asemasta riippuen hieman eritavoin. Kuitenkaan esimerkiksi hanketiedottajan käyttämistä ei koeta ratkaisuna.

Haastateltavien mukaan hankkeen viestinnästä on saatu vähäisesti palautetta, eikä sitä ole kerätty sidosryhmiltä järjestelmällisesti. Sidosryhmäkyselyyn vastanneista useimmat kuitenkin ilmoittavat antaneensa palautetta henkilökohtaisessa keskustelutilanteessa. Projektiorganisaation sisällä palautteen kerrotaan välittyvän epävirallisissa keskusteluissa. Palautetta myös etsitään seuraamalla medianäkyvyyttä.

6.2 Mitä hankeviestinnällä tavoitellaan

Tässä alaluvussa pyritään selvittämään Mitkä ovat projektiorganisaation ja sidosryhmien mielestä Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän tavoitteet?

Tulokset esitetään alalukuina niin, että ensin tarkastellaan pääviestejä ja sen jälkeen viestinnän onnistumista. Kyselytutkimuksen tuloksia esitetään tutkijan sopiviksi katsomissa kohdissa. Lopuksi kootaan koko luvun osalta tutkimuksen keskeiset löydökset.

6.2.1 Pääviestit

Koko hankkeen kannalta haastateltavat nostivat esiin viestejä liittyen rataosan ominaisuuksien parantamiseen ja aikataulutukseen sekä liikenneturvallisuuteen. Viestiminen tarvittavasta rahoituksesta koettiin myös tärkeäksi.

Viestit kriittisen ja tärkeän rataosuuden korostaminen, hankkeen aikataulullisesti tiivis toteuttaminen ja ratakapasiteetin riittämättömyys yksiraiteisuudesta johtuen mainittiin kukin kahdesti eri haastatteluissa. Haastateltavat tiivistivät pääviestejä esimerkiksi ilmaisuin *"nopeampi, tehokkaampi rataverkko"*, *"teollisuudelle ja henkilöliikenteelle tärkeä rataosuus, välttämätöntä saada kuntoon mahdollisimman tiiviissä aikataulussa"* ja *"pitäisi saada läpi tiiviissä aikataulussa eli sille (hankkeelle) järjestyisi tarvittava rahoitus"*.

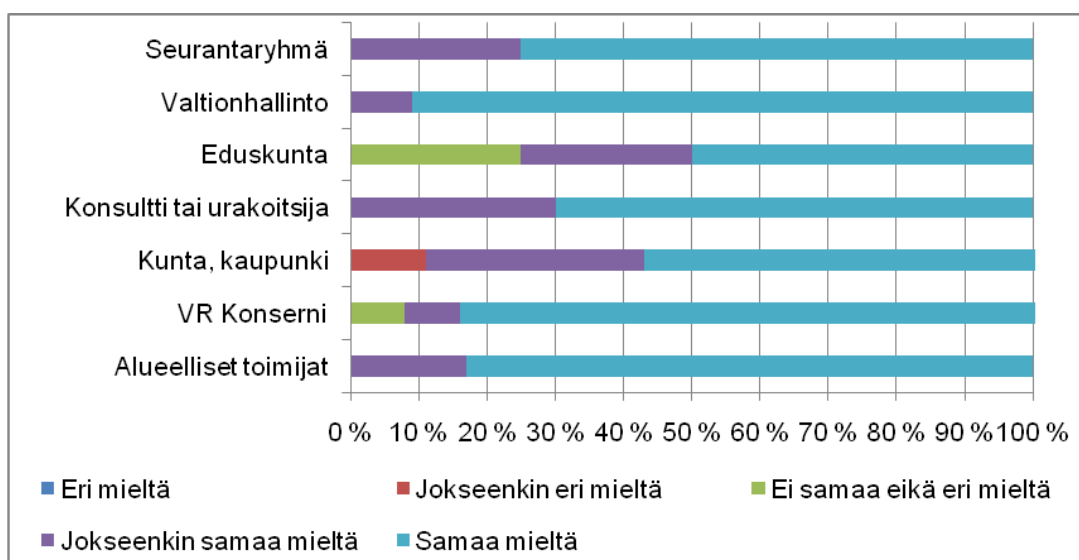
Osa haastateltavista toivoi päättäjille kohdistuvaan viestintään selkeyttä ja epäili sen vaikuttavuutta. Koettiin, että nykyisellään viesti ei ole mennyt toivotusti läpi ja uskottiin, että myös uhkakuvat rahoituksen aiheuttamista riskeistä ja päätöksen odottamista koskevista reunaehdoista tulisi tuoda julki. Haastateltavat kuvasivat tilannetta sanoin *"skarppauksen paikka, miten RHK kertoo näitä asioita päättäjille eteenpäin"* ja *"meidänkin talossa varmaan saadaan peiliin kattoo, ei se (päättäjäviestintä) putkeen ole voinut mennä, jos tämä (rahoitus) vatkkaus on tällaista"*. Eräs haastateltava tiivisti viestiksi *"hanke tullaan rahoittamaan kehyksellä, mitä on toivottu"*.

Liikenneturvallisuudesta viestimistä perusteltiin rataosalla tehtävillä tasoristeysten poistoilla ja raskaan liikenteen siirtämisellä kiskoille. Eräs haastatelluista ilmaisi asian menneen tapahtuman kautta: *"Esimerkiksi Konginkankaan onnettomuudet saadaan tuolta maanteiltä pois, niin aina on jokaista koskettava asia."*

Kaikki haastateltavat totesivat projektin ajankohtaisten pääviestien liittyvän ratatöistä ja niiden liikenteellisistä vaikutuksista kertomiseen. Eräs haastateltavista tiivisti viestin: *"Paljon töitä yksiraiteisella radalla"*. Haastateltavat käsittivät viestit myös kohderyhmittäin: *"Matkustajille se, että siellä on viivästyksiä. Sitten liikennöitsijälle, että pystyy suunnittelemaan liikennöinnin. Muille osapuolille, kunnat, kaupungit ja muutkin, että mitä siellä"*

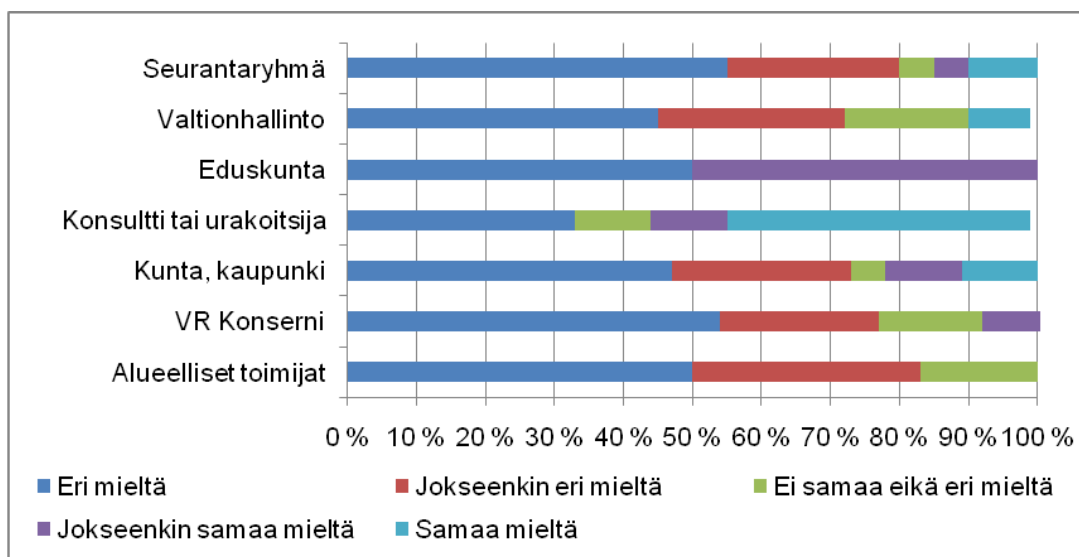
taphtuu ja suurin piirtein missä taphtuu.”

Sidosryhmiä pyydettiin arvioimaan, kuinka vahvasti he olivat eri mieltä tai samaa mieltä hankkeen nykytilasta ja viestintäsuunnitelmassa (ks. luku 2.5) määriteltyjen tavoitteista. Hankkeen vaiheittaisesta toteuttamisesta (kuvio 14) oltiin kutakuinkin yksimielisiä. Ainoastaan kaupunkien ja kuntien edustajilta löytyi jokseenkin eriäviä mielipiteitä.



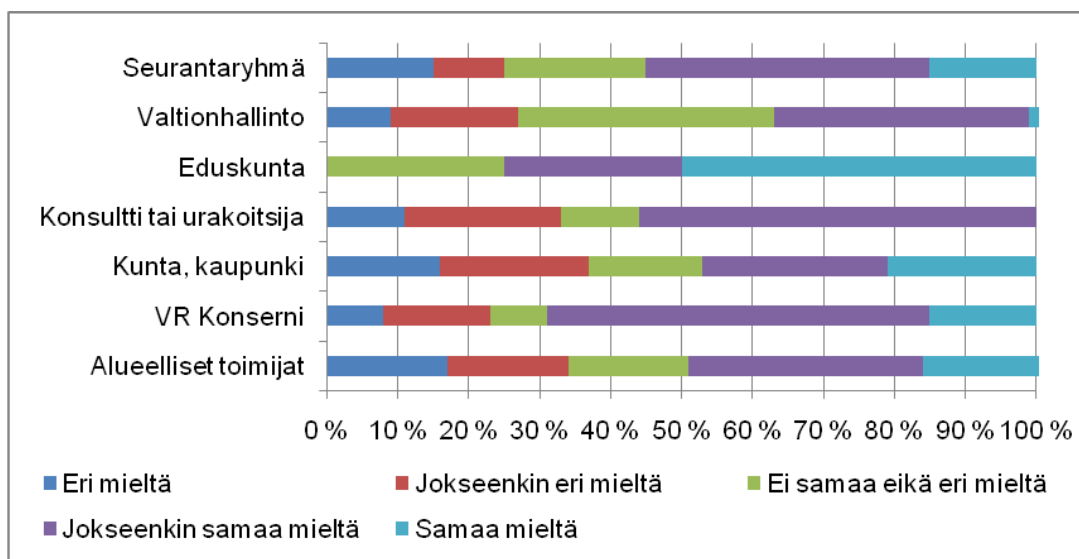
KUVIO 14 Sidosryhmien vastaukset osioon "Hanke toteutetaan vaiheittain"

Hankkeen rahoituskuviot sen sijaan hajottivat vastauksia (kuvio 15). Muut sidosryhmät olivat lähes vakuuttuneita hankkeen rahoituksen osittaisuudesta, mutta eduskunnan sekä konsulttien ja urakoitsijen vastaajat jakoutuivat tämän väittämän osalta.



KUVIO 15 Sidosryhmien vastaukset osioon "Hankkeelle on myönnetty kokonaisrahoitus"

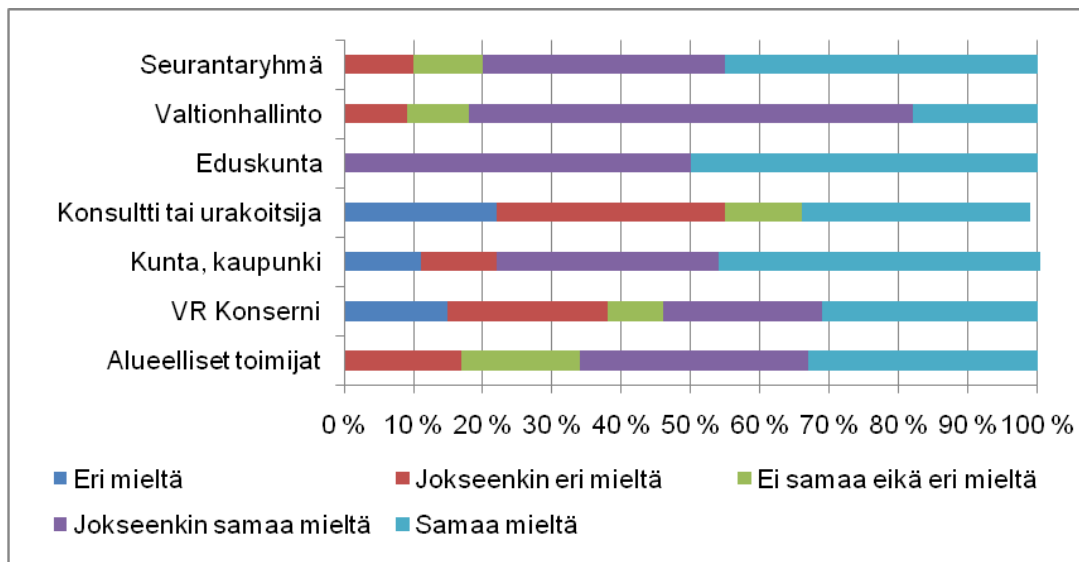
Kaikista vahvimmin parannetun radan käyttöönottoon vuonna 2015 uskoivat eduskunnan vastaajat (kuviokuva 16). Väittämän todenpitävyys arvelutti eniten kunnissa ja kaupungeissa sekä alueellisten toimijoiden taholla.



KUVIO 16 Sidosryhmien vastaukset osioon "Parannettu rata valmistuu liikenteen käyttöön vuonna 2015"

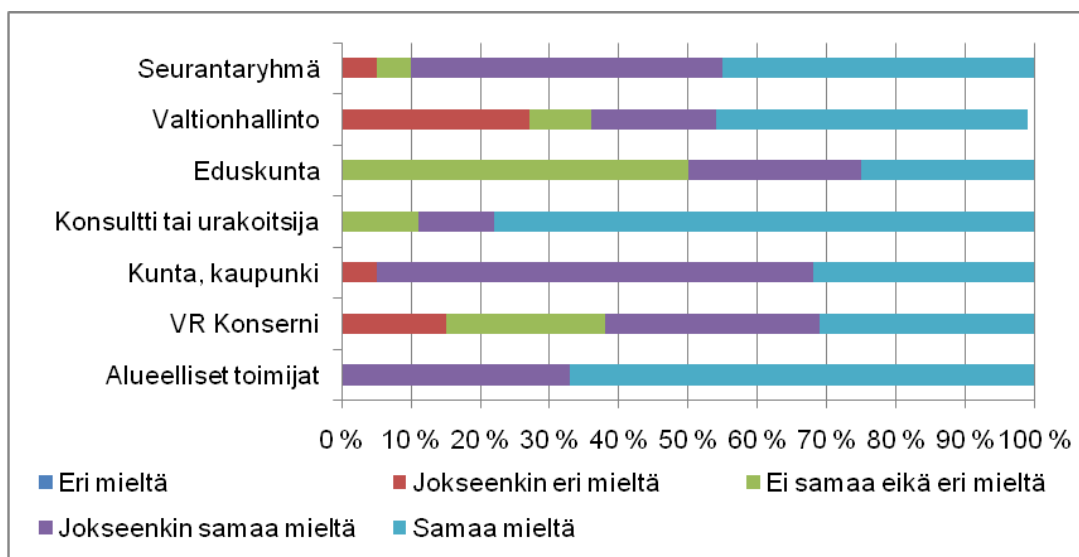
Hankkeen tavoitteet oli jaoteltu neljään alaväittämään. Ensimmäiseksi

tiedusteltiin sidosryhmien uskoa siihen, tuleeko parannettu rata täyttämään nykyliikenteen vaatimukset (kuvio 17). Eniten epäilyjä esiintyi konsulttien ja urakoitsijoiden sekä VR Konsernin vastauksissa. Kaikista luottavaisimpia olivat eduskunnan ja valtionhallinnon vastaajat.



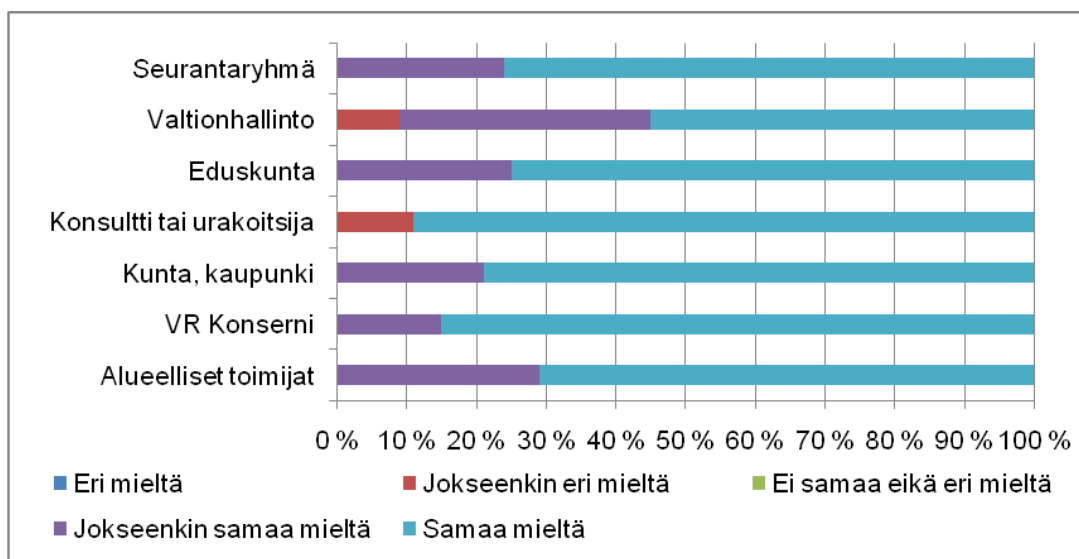
KUVIO 17 Sidosryhmien vastaukset osioon "Rataosa parannetaan nykyisen liikenteen vaatimusten mukaiseksi"

Radan rakennustyöt uskottiin tehtävän pääasiassa niin, että rataosan liikenne häiriintyy mahdollisimman vähän (kuvio 18). Mikään vastaajaryhmä ei ollut tämän väittämän kanssa eri mieltä. Positiivisimmalla kannalla asian suhteen olivat alueelliset toimijat.



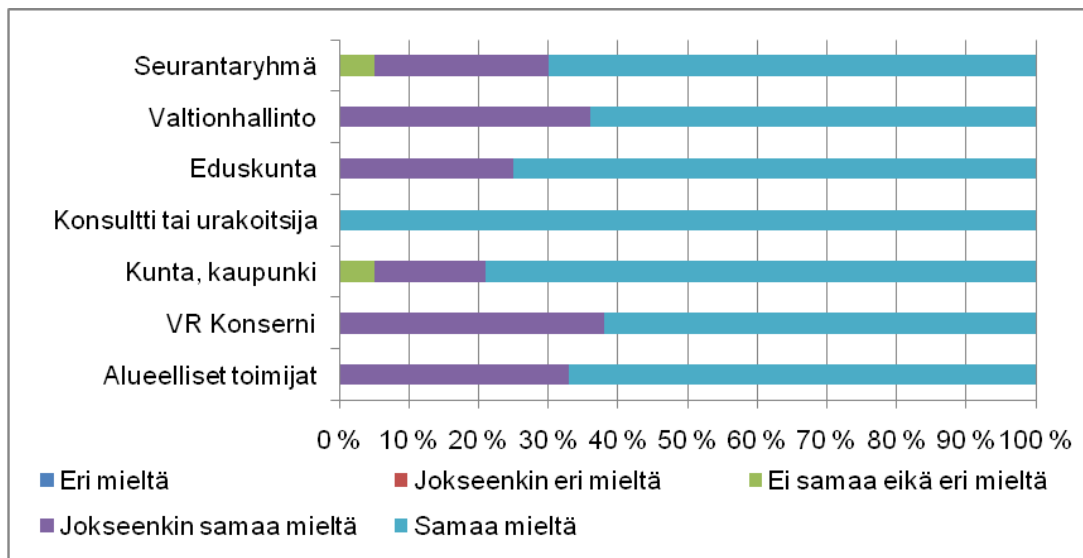
KUVIO 18 Sidosryhmien vastaukset osioon "Radan rakennustyöt tehdään mahdollisimman vähän Pohjanmaan radan liikennettä häiriten"

Vastaajat uskoivat lähes yksimielisesti hankkeen kasvattavan rataosan turvallisuutta (kuvio 19). Ainoastaan valtionhallinnon sekä konsulttien ja urakoitsijien edustajista löytyi jokseenkin eriäviä mielipiteitä.



KUVIO 19 Sidosryhmien vastaukset osioon "Rataosan turvallisuus kasvaa"

Rataosan välityskyvyn kasvamiseen uskottiin vahvasti (kuvio 20). Kaikissa vastaajaryhmissä yli 60 % vastaajista oli samaa mieltä väittämän kanssa.



KUVIO 20 Sidosryhmien vastaukset osioon "Rataosan välityskyky kasvaa"

6.2.2 Viestinnän onnistuminen

Pohdittaessa koko hankkeen viestinnän onnistumista rahoitusasiat nousivat vahvasti esille. Etenkin taustaorganisaatiota edustaneet haastatellut kokivat rahoitusepäselvyyksien olevan hankkeen viestinnälle haaste ja jopa este.

Haastateltujen mielestä viestinnän haastavat päättäjien tavoittaminen rahoituksen järjestymiseksi, alueiden toiveiden ja investointitason kohtaamattomuus, rahoituskuvion toimimattomuus ja tilanteen jatkuva muuttuminen sekä saatavan rahoituksen paloittaisuus. Haastateltavat kuvasivat rahoitustilannetta voimakkain ilmaisuin, kuten:

"Rahoitusongelma sotkee koko viestinnän."

"Tässä (rahoituksessa) on selkeästi törmäystilanne."

"On niin paljon epävarmuustekijöitä jo tässä rahoituksessa ja projektin etenemisessä sinänsä, se on todella hankalaa viestinnän kannalta."

"Nyt eletään kädestä suuhun ja hyvin epävarmoissa, epäkiitollisissa oloissa."

"Ilman muuta haastavinta on rahoituksesta riippuva tempoilu, joka näitä aikatauluja ja kokonaisuutta kokoajan vatkaa."

"Realistisempi linja siihen tiedottamiseen, jos ei sitä (rahoitus) päätöstä tule, niin mietitään sitten seuraavaa vuotta."

Rahoitusongelmien katsottiin johtuvan jo hankkeen rakennusprojektia edeltäneiden vaiheiden viestinnästä sekä muuttuneesta tilanteesta. Katsottiin, että suunnitteluvaiheessa olisi pitänyt tehdä voimakkaampia linjauksia ja yrittää viedä suurempaa kokonaisuutta kerralla läpi. Haastateltavat kuvasivat tilannetta ilmaisuilla *"yritettiin pikkukeinoilla saada jotain hyvää aikaiseksi"*, *"puhuttiin liian pienistä summista"* ja *"ei olla osattu viestiä, paljonko se homma maksaa"*.

Hankkeen viestinnän suunnitelmallisuutta myös pohdittiin ja todettiin, että tähän mennessä hanketason viestintään on panostettu vähäisesti. Haastatteluissa todettiin, että hankeviestintä tulisi käsittää pidemmällä aikajänteellä.

Meneillään olevan projektin osalta viestinnän todettiin melkolailla onnistuneen. Erityisen hyvin toimineiksi osa-alueiksi haastateltavat nostivat viranomaisviestinnän, ratatöistä tiedottamisen, rakentamisprojektin käynnistymisen ja siihen liittyneen aloitusjuhlan. Koettiin myös, että liikennöitsijä on onnistuttu pitämään tietoisena rakennustöistä ja niiden vaikutuksesta liikennöintiin.

Viestinnän katsottiin myös tuoneen positiivista imagoa hankkeelle, jonka taas uskottiin näkyvän käytännön työssä helppoutena sidosryhmien myönteisen suhtautumisen vuoksi. Haastateltavat kokivatkin, että hanke on onnistuttu myymään yleisölle. Onnistumisen taustalla nähtiin esimerkiksi hankkeen työllistävä vaikutus ja yleisötilaisuuksien järjestäminen laajemmin, kuin aloitusajankohdan lainsäädäntö olisi edellyttänyt.

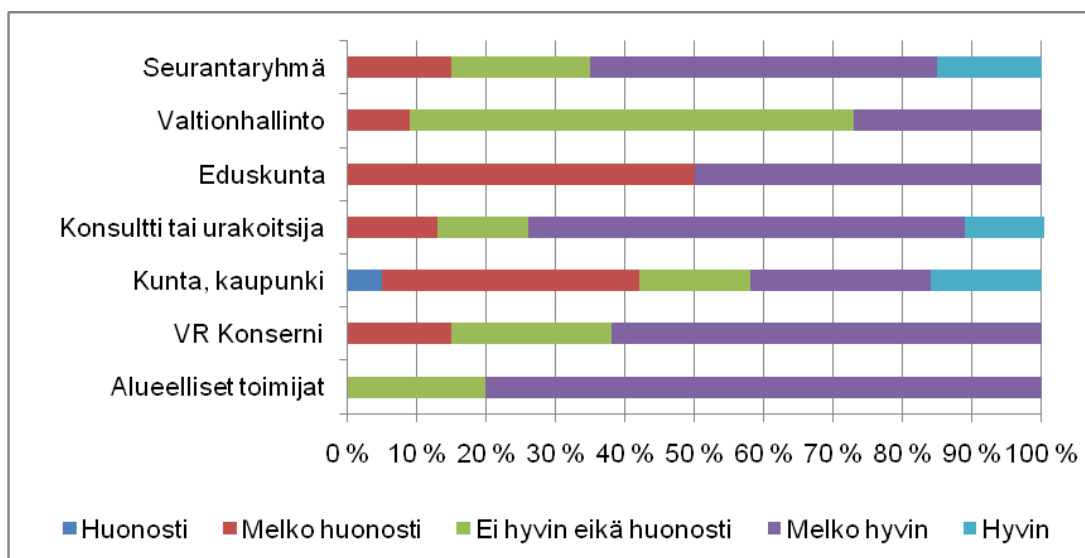
Hankkeen sisällön koettiin muuttuvan nopealla tahdilla. Tämän vuoksi oli epäonnistuttu esimerkiksi urakoitsijoille järjestetyssä tiedotustilaisuudessa, koska annetut tiedot vanhentuivat nopeasti. Vuosisuunnitelmatasolla toivottiin, että lehdistö- ja muut tilaisuudet määriteltäisiin tarkemmin, jotta niihin voitaisiin varautua paremmin.

Projektin sisäisessä viestinnässä nähtiin puutteita, esimerkiksi päivittäisen tiedon välittämisestä löydettiin parannettavaa. Viestintään kaivattiin enemmän suunnitelmallisuutta ja työkaluja puhelimen, sähköpostin ja kokouskäytäntöjen tueksi. Eräs haastateltavista myös totesi, että eri tekniikan

alojen välillä tapahtuva tiedon siirto on ongelmallista: *"Tuijotetaan vaan omaa sektoria, eikä huomioida, että omat puuhat ja päätökset ja muutokset varsinkin kokonaisuuteen ja omaan sektoriin, vaikuttaa kokonaisuuteen oleellisesti."*

Toisaalta sisäistä viestintää myös keuhuttiin. Eräs haastateltava uskoi, että mitä kauemmin projektiorganisaatio toimii yhteen ja tuntee toisensa sitä paremmin tiedonkulku alkaa sujua. Myös toisaalla kritisoitu sähköpostin käyttö katsottiin hyödylliseksi sen kirjallisesti jättämän jäljen vuoksi.

Sidosryhmille esitettiin suora kysymys siitä, miten Ratahallintokeskus (RHK) on onnistunut hankkeen viestinnässä (kuvio 21). Yleisesti arvio oli melko hyvä, mutta puolet eduskunnan vastaajista ja yli 40 % kuntien ja kaupunkien edustajista eivät olleet tyytyväisiä RHK:n panokseen. Valtionhallinnossa, johon myös RHK:n omat työntekijät kuuluvat, suhtauduttiin erityisen neutraalisti viestinnän onnistumiseen.



KUVIO 21 Sidosryhmien vastaukset osioon "Ratahallintokeskus on onnistunut hankkeen viestinnässä..."

6.2.3 Koonti: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnän tavoitteet

Haastateltavat nimeävät hankkeen pääviesteiksi kriittisen ja tärkeän rataosuuden korostamisen, hankkeen aikataulullisesti tiiviin toteuttamisen ja ratakapasiteetin riittämättömyyden. Ajankohtaisia viestejä ovat ratatyöt ja niiden liikenteelliset vaikutukset. Päättäväviestintään kaivataan lisää selkeyttä.

Sidosryhmät ovat hyvin tietoisia hankkeen vaiheittaisesta toteuttamisesta. Rahoitustilanne sen sijaan aiheuttaa enemmän hämmennystä. Enemmistö vastaajista uskoo myös parannetun radan käyttöönottoon vuonna 2015. Hankkeen viestinnässä korostettujen tavoitteiden kanssa sidosryhmät olivat pääosin samaa mieltä. Epäilyjä herättää ainoastaan parannetun radan soveltuvuus nykyliikenteen vaatimuksiin.

Haastateltavien mukaan rahoitusasiat haastavat koko hankkeen viestinnän. Lisäksi todetaan, että hanketason viestintään on panostettu vähäisesti. Meneillään olevan projektin osalta haastateltavat kokevat viestinnän onnistuneen ja luoneen koko hankkeelle positiivista imagoa. Viestintää hankaloittaa kuitenkin hankkeen sisällön nopea muuttuminen. Myös sisäisestä viestinnästä löydetään parannettavaa.

Sidosryhmien arvio Ratahallintokeskuksen onnistumisesta hankkeen viestinnästä on yleisesti melko hyvä. Erityistä on, että valtionhallinnossa suhtaudutaan huomattavan neutraalisti viestinnän onnistumiseen.

6.3 Hankeviestinnän roolit ja vastuut

Tämä luku pyrkii selvittämään, millaisiksi projektiorganisaation jäsenet ja sidosryhmät kokevat roolit ja vastuut Seinäjoki-Oulu-ratahankkeessa?

Tutkimuksen tulokset on jaoteltu alalukuihin hanketason viestintävastuun, rakentamisprojektin viestintävastuun ja projektin tiedonkulun osalta. Kyselytutkimuksen tuloksia esitetään hanketason viestintävastuun kohdalla. Lopuksi kootaan koko luvun osalta tutkimuksen keskeiset tulokset.

6.3.1 Hanketason viestintävastuu

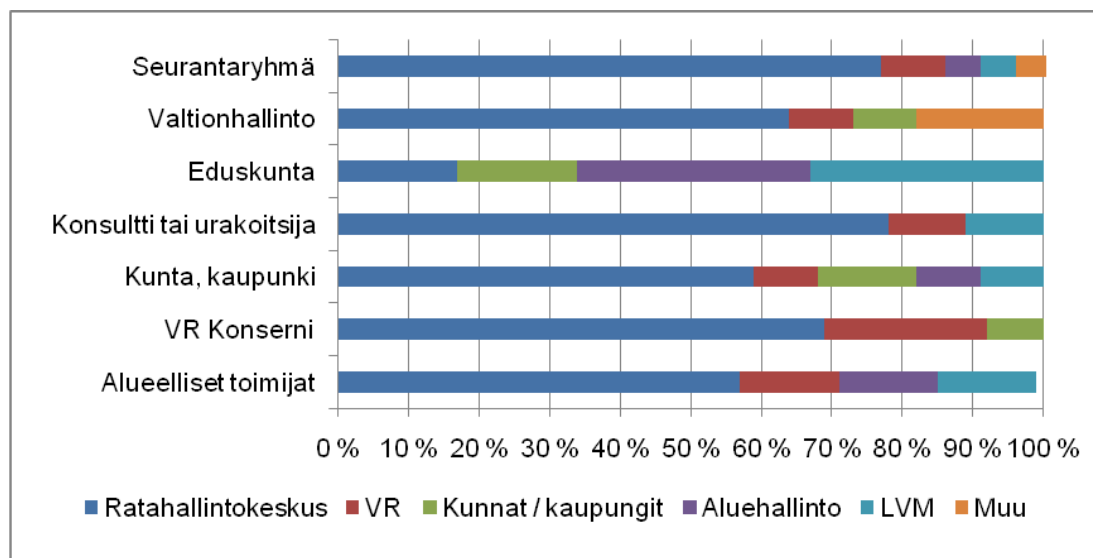
Haastateltavien mielestä vastuu koko hankkeen viestinnästä on RHK:lla tai siellä erityisesti koko johdolla ja investointijohtajalla. Tähän katsotaan kuuluvan yhteydet ministeriöön, eduskuntaan ja muihin päättäjiin sekä isot rahoitus- ja linjauskysymykset. Haastateltavat kuvasivat vastuualuetta sanoilla taustaviestintä, päättäjaviestintä, poliittinen viestintä ja vaikuttajaviestintä.

Vaikuttajaviestinnän toteuttajiksi löydettiin myös tausta- ja projektiorganisaation ulkopuolisia toimijoita, kuten kunnat, maakuntaliitot ja elinkeinoelämä. Tällöin RHK:n tehtävänä katsottiin olevan taustainformaation tuottaminen. Tämänkaltaisen viestinnän todettiin myös olevan melko näkymätöntä. Eräs haastateltavista nosti esiin myös koko hankkeeseen liittyvän PPP-mallin (ks. luku 2.4) kehittämisen. Pilottiprojektin katsottiin sitouttavan koko alaa edistämään hanketta. Media mainittiin myös RHK:n näkemysten välittäjänä vaikuttajaviestinnässä: *”Media välittää myös RHK:n tuntoja ja huolta siitä, että miten rahoitus järjestyy, miten hanke etenee ja miten sen pitäisi edetä. Tottakai päättäjät seuraa mediaa ja sitä kautta sillä on*

merkitystä ihan selkeästi."

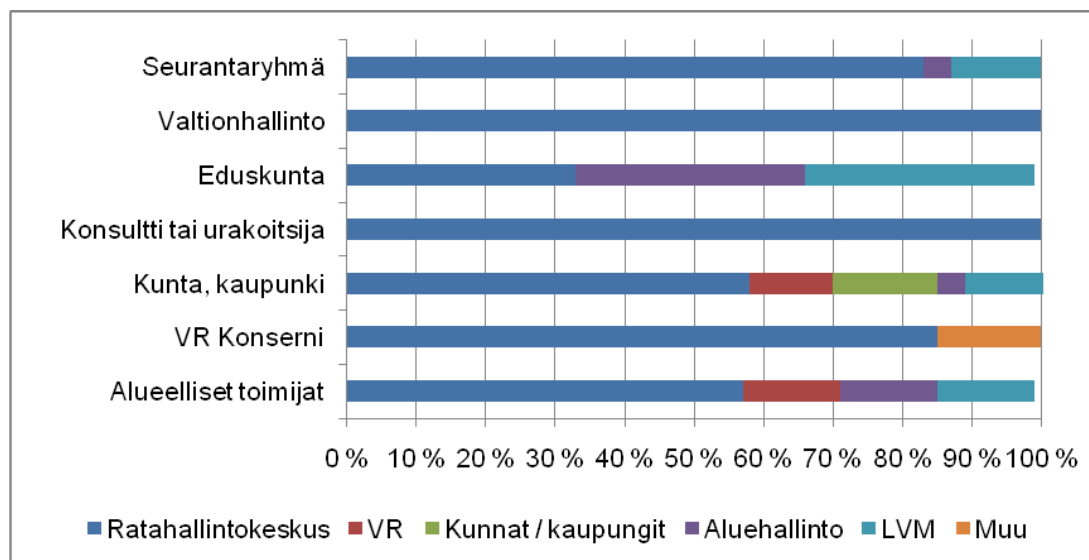
Haastatteluista kävi ilmi, että koko hankkeen viestinnän vastuut saattaisivat vaatia kuitenkin tarkennusta, sillä RHK:ssa ei ole määritelty erikseen hankevastaavia. Projekteissa vastuut jakautuivat selkeämmin, mutta hankkeelle kaivattiin *"isäntää tai emäntää"*, joka huolehtisi myös viestinnän asemasta hanketasolla.

Sidosryhmiltä tiedusteltiin hankkeen viestinnän näkyvimmissä roolissa ollutta tahoa (kuvio 22). RHK oli useimpien mielestä ollut näkyvimmissä viestijäroolissa. Etenkin eduskunnan edustajien vastuksissa oli kuitenkin hajontaa.



KUVIO 22 Sidosryhmien vastaukset osioon "Näkyvimmissä roolissa Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnässä on ollut..."

Edellistä väittämää vielä enemmän yksimielisiä oltiin siitä, että RHK:n tulisi olla näkyvimmissä roolissa hankkeen viestinnässä. Edelleen kuitenkin muun muassa aluehallinnon ja liikenne- ja viestintäministeriön toivottiin näkyvän hankkeen viestinnässä.



KUVIO 23 Sidosryhmien vastaukset osioon "Näkyvimmissä roolissa Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnässä tulisi olla..."

6.3.2 Rakentamisprojektin viestintävastuu

Haastateltavat jakoivat näkemyksen, että käynnissä olevan rakentamisprojektin osalta viestinnästä viime kädessä vastaa RHK:n projektipäällikkö. Viestinnän tehtävät liitettiin luonnolliseksi osaksi projektin johtamista: *"Viestintämalli on rakennettu sillä lailla, että projektipäällikkö olisi äänessä joka kerta näissä hankkeissa. Rakennuttajat ja konsultit, että ne ei tavallaan omi sitä hanketta."*

Toisaalta RHK:n viestintämalliin katsottiin kuuluvaksi myös eri asiantuntijoiden vastaaminen oman osaamisalueensa viestinnästä: *"Hankkeissa on se lähtökohta, niin kuin RHK:n viestinnässä ylipäätään, että kukin asiantuntija hoitaa myös aika isolla panoksella oman erikoisalansa ja projektinsa viestintää."*

Päivittäisen informaation välittämisessä projektiorganisaation sisällä rakennuttajan projektipäällikön roolin katsottiin olevan vahva. Hänen myös koettiin vastaavan omalta osaltaan viestinnästä kaikkiin sidosryhmiin etenkin alueellisesti. Erityistapauksissa, kuten tapahtumista viestiminen, taustaorganisaation viestintäkoordinaattorin kerrottiin osallistuneen viestintään.

Suurin osa haastateltavista koki olleensa vastuussa tai vahvasti mukana projektin viestinnän suunnittelussa. Useimmat kuvasivat omaa rooliaan ohjaavaksi ja koordinoivaksi. Haastateltavat mielsivät viestintäsuunnitelman rungon laatimisen kuuluvan projektin viestintäkoordinaattorille, jolla viitattiin tässä tapauksessa taustaorganisaatiossa toimivaan tiedottajaan. Viestintäsuunnitelman laatimisessa omiksi tehtävikseen haastatellut kokivat kommentoinnin ja ideoinnin. Viestintäsuunnitelman koettiin olevan projektin johdossa hyvin hallussa ja sitä kerrottiin käytettävän ”ohjenuorana”. Käytössä mainittiin olevan myös muita viestintää määrittäviä sopimuksia: *”Se (viestintäsuunnitelma) on virallinen suunnitelma ja sitten projektiorganisaatiossa on tietysti monta muuta, että miten sovitaan tiedon liikkuvan.”*

6.3.3 Tiedonkulku projektissa

Haastattelujen mukaan tiedonkulku projektiorganisaatioiden jäsenten välillä on tiivistä ja välitöntä. Aktiivinen osallistuminen koettiin tärkeäksi, jotta oma tieto olisi ajantasaista. Haastateltavat kertoivat seuraavansa rutiiniraportteja, aikatauluja, projektin verkkosivua ja RHK:n intranettia.

Eri sidosryhmien välisiin työryhmiin, kuten esimerkiksi seurantaryhmä, osallistuminen koettiin hyödylliseksi. Lisäksi taustaorganisaation johtoryhmän kerrottiin käsittelevän hanketta. Myös liikennöijä VR mainittiin tietolähteenä liikennöintiin liittyvissä asioissa. Lisätietoa kaivattiin ministeriön hanketta koskevista ajatuksista ja odotuksista sekä alueellisista toimista.

Haastateltavat kokivat, että projektiin liittyvissä asioissa ensisijainen tiedonlähde on RHK:n projektipäällikkö. Lisäksi haastateltavat hankkivat tietoa projektin etenemisestä investointipäälliköltä, rakennuttajakonsultin projektipäälliköltä ja taustaorganisaation viestintäkoordinaattorilta.

6.3.4 Koonti: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintäroolit ja -vastuut

Tutkimuksen mukaan vastuu koko hankkeen viestinnästä on erityisesti RHK:n johdolla. Tämän tason viestintään kuuluvat yhteydet päättäjiin sekä merkittävät rahoitus- ja linjauksymykset. Vaikuttajaviestinnän osalta toimijoina voivat myös olla ulkopuoliset tahot, kuten kunnat, maakuntaliitot, elinkeinoelämä ja media. Haastatteluista käy ilmi, että koko hankkeen osalta viestintävastuut kuitenkin vaatisivat vähintään hienosäätöä. Sidosryhmien mukaan RHK on ollut ja sen tulee olla jatkossa näkyvimmissä roolissa hankkeen viestinnässä.

Rakentamisprojektin osalta viestintävastuu on RHK:n projektipäälliköllä. Toisaalta eri osa-alueiden asiantuntijoilla on myös omaan vastuualueeseensa liittyvä viestintätehtävä. Rakennuttajakonsultin projektipäällikkö on vahvasti mukana päivittäisessä viestinnässä projektiorganisaation sisällä. Haastateltavat kokevat osallistuneensa projektin viestinnän suunnitteluun ja nimeävät viestintäsuunnitelman rungon laatimisen kuuluvan projektin viestintäkoordinaattorille.

Haastateltavat kokevat aktiivisen osallistumisen projektiin varmistavan ajantasaisen tiedon saamisen. Tiedonlähteitä ovat kasvokkaiskontaktit, rutiiniraportit, aikataulut ja verkkosivustot. Henkilötasolla tietoa haetaan ensisijaisesti RHK:n projektipäälliköltä, mutta myös investointijohtajalta, rakennuttajakonsultin projektipäälliköltä ja taustaorganisaation viestintäkoordinaattorilta.

6.4 Hankeviestinnän ajallinen ulottuvuus

Haastattelujen aikana esiin nousi kysymys hankeviestinnän ulottuvuudesta. Osan haastateltavien kanssa käsiteltiin ajallista näkemystä hankeviestinnän alkamisesta ja päättymisestä sekä hankeviestinnän syvyyttä organisaatiossa. Seuraavissa kappaleissa esitetään tästä teemasta keskeisimmät haastateltavien esittämät ajatukset.

Haastateltavien mielestä hankkeen viestinnän tulisi käynnistyä jo idean tai tarpeen määrittelyn yhteydessä. Suunnittelussa tehtävä tarvearviointi mainittiin konkreettiseksi rajakohdaksi hankeviestinnän aloittamiselle. Toisaalta kyseenalaistettiin kokonaisuuden määrittely hankeviestinnän

kannalta: *”Onko tällainen yhteysölitarkastelu mielekästä, pitäisikö tällaista lähteä alun perin hankkeena miettimäänkään?”*

Hankeviestinnän katsottiin päättyvän vasta vuosia hankkeen päättymisen jälkeen. Arviot vaihtelivat muutamasta vuodesta vuosikymmeniin ja huomautettiin jopa, että mittavalla rataosalla hankeviestintä ei lopu koskaan. Osa haastateltavista myös totesi, että osaprojektien päättyessä tulee suorittaa erillisiä jälkiarviointeja. Katsottiin, että tieto hankkeen hyvistä ja huonoista puolista tulisi saattaa mukana olleille ja vastaavissa hankkeissa toimiville tiedoksi. Haastateltavien mukaan myös mediaseurantaa tulisi jatkaa vielä hankkeen päättymisen jälkeen.

7 PÄÄTELMÄT

7.1 Keskeiset tulokset ja niistä tehdyt päätelmät

Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää ratahankkeen viestintää rakentamisvaiheessa. Tutkimuksen avulla pyrittiin löytämään projektiorganisaation jäsenten ja sidosryhmien käsityksiä siitä, miten Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintä on käytännössä järjestetty, mitä hankkeen viestinnällä tavoitellaan ja miten roolit ja vastuut hankkeessa jakautuvat. Tutkimuksen tulokset tutkimuskysymyksittäin esiteltiin edeltävässä luvussa. Alaluvuissa 6.1.7, 6.2.3 ja 6.3.4 on tiivistetty kukin osa-alue. Tässä luvussa ei kerrata tuloksia, vaan nostetaan esiin tutkijan mielestä merkittävimmät löydökset. Seuraavissa alaluvuissa siis raportoidaan keskeisimmät tutkimuksen osoittamat asiat ja sidotaan ne aiemmin työssä esitettyyn teoriataustaan.

7.1.1 Erilaiset sidosryhmät tunnistettava

Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen merkittävät sidosryhmät ovat alueellisia, kuten kunnat ja kaupungit, alueellinen media sekä lähiseudun asukkaat, liittyvät liikennöintiin ja edustavat myös valtakunnallisessa mittakaavassa päätöksentekoa. Samankaltaisia sidosryhmiä mainitaan myös

julkisorganisaation viestintää ja hankeviestintää käsittelevässä kirjallisuudessa. Hakala (2000, 98) ja Nieminen (2000, 125) toteavat median merkityksen julkisorganisaation viestien välittäjänä ja poliittisen kentän voimaan viittaavat esimerkiksi Lamb (1987, 58) sekä Gelders, Bouckaert ja van Ruler (2007, 329). Olanderin (2007, 281) määrittelemät ratahankkeen ulkoiset stakeholderit vastaavat pitkälti tämän tutkimuksen tuloksia. Kokonaisuudessaan tulos siis on yhtenevä kirjallisuudessa esitettyjen näkemysten kanssa.

Ajatus monimutkaisista stakeholder-verkostoista tai vähintäänkin sidosryhmistä vaikuttaisi tämän tutkimuksen mukaan korvanneen perinteisen kansalainen-käsitteen. Tässä tutkimuksessa kansalaisiin viitattiin ainoastaan puhuttaessa lähiseudun asukkaista. Stakeholdereiden tarkempi määrittely on tästä huolimatta tämän tutkimuksen tapauksessa ollut vähäistä. Kaikki organisaatioviestintä kuitenkin vaatii kohderyhmien analysointia (Luoma-aho 2005, 90-91). Stakeholder-analyysia puolestaan ovat painottaneet esimerkiksi Olander (2007), Olander ja Landin (2005) sekä Jepsen ja Eskerod (2008).

Tämän tutkimuksen perusteella stakeholderit määritellään kokemuspohjalta. Menettelytavan huomioivat myös Jepsen ja Eskerod (2008, 342) todetessaan, että projektipäällikön tulee jossain määrin luottaa intuitioon ja pintapuoliseen analyysiin. Suosituksena voitaneen kuitenkin todeta, että stakeholdereiden sekä heihin käytettyjen ja heiltä saatavien panoksien arvioiminen hankkeen eri vaiheissa analyysin keinoin tulee toteuttaa, koska suunnitelmallisen viestinnän avulla pyritään vastaamaan erilaisten stakeholdereiden vaatimuksiin (ks. Malladi 2007, 4; Olander 2007, 277). Riittävällä stakeholdereiden hallinnalla voidaan välttää konflikteja ja ristiriitoja sekä saada stakeholderit edistämään projektia halutulla tavalla (Olander & Landin 2005, 321-322; Jepsen & Eskerod 2008, 336-337).

Sidosryhmien tunnistamista tutkitussa tapauksessa puoltaa myös havainto eri ryhmien erilaisista tiedon tarpeista. Haastateltavat uskoivat sidosryhmien odottavan tietoa hankkeen ajankohtaisasioista. Myös sidosryhmäkysely vahvisti tämän oletuksen. On kuitenkin huomattava, että osa sidosryhmistä oli kiinnostunut esimerkiksi rahoitusasioista ja rakentamisesta (ks. s. 53). Lisäksi haastatteluissa mainitut urakoitsijainfot, suunnitelmien esittelytilaisuudet ja pistekohtaisten alueellisten töiden tiedotus vaativat sidosryhmien tunnistamista tilanteeseen ja tarpeeseen sopivan tiedon välittämiseksi.

7.1.2 Viestintä tehokkainta kasvokkain, verkossa ja uutismedioissa

Merkittävimmiä viestinnän keinoiksi tutkitussa hankkeessa nousivat hankkeen verkkosivut, medianäkyvyys ja kasvokkaskontaktit. Kasvokkaskontakteilla on merkitystä erityisesti sisäisessä viestinnässä, mikä tuntuu luonnolliselta projektiorganisaation pääjoukon keskittyessä toimimaan yhteisissä tiloissa projektitoimistolla. Hieman yllättäen myös sidosryhmät mainitsevat kasvokkaskontaktit toimivana viestintäkeinona ja erityisesti palautekanavana. Julkisorganisaation viestinnän tavoitteena oleva vuorovaikutus (ks. Valtioneuvoston kanslia 2002) ilmenee siis tässä projektissa ainakin välittömien kasvokkaskontaktien osalta ja mitä ilmeisimmin myös järjestetyissä viestintätoiminnoissa, kuten kokouskäytännöt.

Media ja uutisointi sekä sen taustalla oleva tiedotustyö mainitaan myös usein molemmissa tutkimusosioissa. Projektiorganisaation kannalta media toimii tärkeänä viestien välittäjänä toteuttaen niin kutsuttua toimituksellista tiedottamista (Hakala 2000, 98). Sidosryhmät kertovat myös saavansa tietoa

hankkeesta median ja uutisoinnin kautta. Tämä kertonee taustaorganisaation saaneen viestejään läpi mediassa ja toisaalta median kiinnostuksesta hanketta kohtaan.

Verkossa tapahtuva viestintä käsittää tässä tutkimuksessa projektiorganisaation sisäisen sähköpostiliikenteen, projektipankin käytön (sidosryhmäkyselyssä extranet), hankkeen verkkosivut ja taustaorganisaation intranetin. Merkityksellisimpinä näistä koetaan sähköpostiliikenne projektiorganisaation sisällä, sekä toimivana että toimimattomana viestintäkeinona. Tulevan kehityksen kannalta huomattavaa on, että sidosryhmät haluavat jatkossa saada tietoa hankkeesta verkkosivujen kautta ja sisäisen viestinnän tueksi kaivataan projektipankin sekä muiden verkkopohjaisten järjestelmien kehittämistä. Projektipankin kehittämiseen kannustaa myös sidosryhmien näkemys tämän extranet-sovelluksen heikosta asemasta. Kaikkineen nämä tutkimustulokset viittannevat viestinnän reaaliaikaisuuden tavoitteeseen eli tieto- ja viestintäteknologian merkittävyyteen (ks. Wikfors & Löfgren 2007, 340).

7.1.3 Päättäväviestintään panostettava

Tämän tutkimuksen mukaan hankkeisiin liittyvään päättäväviestintään kaivataan lisää selkeyttä. Haastatteluissa esimerkiksi mainittiin, että tietyn erikseen nimetyn vastuuhenkilön tulisi huolehtia hanketason viestinnän asemasta, jolla tarkoitetaan yhteyksiä päättäjiin sekä isoja rahoitus- ja linjauskysymyksiä. Haastateltavat totesivat, että hanketason viestintään on yleisesti panostettu vähäisesti ja että päätöksentekoon liittyvät rahoitusongelmat sotkevat koko hankkeen viestinnän. Onko kyse syystä ja seurauksesta ja missä järjestyksessä ei selkeästi käy ilmi tästä tutkimuksesta.

Jos oletetaan, että viestintä on ollut lähtökohtaisesti riittämätöntä, kuten myös haastateltavat mainitsevat (ks. s. 67-68), on perusteltua kiinnittää huomio viestinnän kehittämiseen. Viestintätarpeet katsotaan riippuvaisiksi hankkeen monimutkaisuudesta, koosta, riskeistä, saavutettavuudesta, kustannuksista, näkyvyydestä ja arvosta (Roman 2007, 3). Infrahankkeet puolestaan kuvataan pitkäkestoisiksi, investointeina kalliiksi ja niillä kerrotaan olevan merkittäviä ihmisten elinympäristöä muuttavia vaikutuksia (Siipo 2004, 12). Ratahankkeen viestinnän voi siis katsoa edellyttävän merkittävää viestinnällistä panostusta pitkällä aikajänteellä.

Vaikka ratahankkeen viestintään olisikin käytettävissä mittavasti resursseja, on kuitenkin huomioitava, että vaihtoehtoisesti hankkeen etenemistä horjuttavat enemmän poliittiset voimat kuin organisaation toteuttama hankeviestintä. Ministeriöillä on keskeinen asema poliittisten linjausten tekemisessä (Luoma-aho 2005, 46), poliittinen tahto sekä ohjelmien ja resurssien priorisointi muuttuu usein (Lamb 1987, 58) ja muutosherkkä ympäristö sisältää monimutkaisia yhteiskunnallisten toimijoiden verkostoja (Gelders, Bouckaert & van Ruler 2007, 329). Voisiko siis todeta, että tällainen muuttuva ympäristö on toisinaan ongelmallinen alusta pitkäjänteiselle hankeviestinnälle ja näin hankeviestinnän avulla tavoitellut päämäärät saavuttamattomissa?

7.2 Tutkimuksen arviointi

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menetelmää. Tutkimuksen arviointi ja tulosten luotettavuus rakentuvat erilaisilla näissä menetelmissä (Eskola & Suoranta 1998, 208). Kvantitatiivisen tutkimuksen laatua ja luotettavuutta arvioidaan tavallisesti reliabiliteetilla ja validiteetilla. Hyvä validiteetti tarkoittaa, että mitataan aiottua asiaa tarpeeksi kattavasti ja tehokkaasti. Reliabiliteetti tarkoittaa käytetyn mittarin johdonmukaisuutta eli, että se mittaa toistuvasti samaa asiaa. (KvantiMOTV 2008.) Näitä kriteereitä voidaan käyttää tutkimuksen arvioinnissa jopa vasta silloin, kun tutkimus on jo täysin valmistunut. Kvalitatiivisen tutkimusprosessin aikana tutkija taasen joutuu jatkuvasti pohtimaan työnsä luotettavuutta. Apuna ovat omat tai muiden tutkijoiden ennakko-oletukset, arkielämän muistisäännöt ja teoreettisen oppineisuuden määrä (Eskola & Suoranta 1998, 208).

Molempien tutkimusmenetelmien arvioinnissa voidaan kuitenkin mahdollisuuksien mukaan hyödyntää validiteetin ja reliabiliteetin käsitteitä (Eskola & Suoranta 1998, 211). Nämä kvantitatiivisen tutkimuksen arvioinnista lähtöisin olevat käsitteet kuitenkin perustuvat ajatukselle, että tutkija tarkastelee objektiivista todellisuutta ja totuutta (Hirsjärvi & Hurme 2004, 185). Tässä tutkimuksessa keskityttiin selvittämään tutkittavien näkemyksiä (luku 5.2), joten näitä kriteereitä ei siten voida sellaisinaan soveltaa.

Hirsjärvi ja Hurme (2004, 184-185, 189) kuitenkin esittävät haastattelulle eri vaiheissa tehtävän laaduntarkkailun reliaabeliuden takeena ja muiden lähteiden antaman tiedon, lähteiden luotettavuuden sekä osallistujatarkistuksen validiuden mittareina. Eskola ja Suoranta (1998, 210)

pelkistävät laadullisen tutkimuksen arvioinnin kysymykseksi tutkimusprosessin luotettavuudesta, jonka keskeinen osa on tutkija itse.

Tässä tutkimuksessa haastattelujen laadukkuus koetettiin varmistaa huolellisella valmistautumisella ja aineiston asianmukaisella käsittelyllä (luvut 5.4.1 ja 5.5.1). Luotettavuuteen pyrittiin vertaamalla saatuja tuloksia kirjallisuuskatsauksen tarjoamaan kehykseen, joka osoitti tulosten osaltaan vastaavan myös muiden tutkijoiden oletuksia. Haastateltavat valittiin heidän asiantuntemuksensa perusteella ja osalle haastatelluista tarjottiin mahdollisuus tutustua ja kommentoida tutkijan tekemiä tulkintoja ennen lopullista raportointia. Voidaankin todeta, että haastattelututkimus onnistui melko hyvin.

Verkkokyselyn osalta pyrittiin niin ikään johdonmukaiseen työskentelyyn (luku 5.4.2 ja 5.5.2). Esimerkiksi tutkimukseen valitut sidosryhmät rinnastettiin toisen tutkijan havaintoihin (ks. s. 45). Heikkoutena voidaan kuitenkin nähdä valitut yhteydenottotavat. Sähköpostipyyntö ei välttämättä tavoittanut kaikkia potentiaalisia vastaajia. Myös RHK:n henkilökunnalle suunnattu intranet-uutinen oli tutkijan valitsema tietoinen riski. Uutisoinnilla ei ole aiemman ja tämän kokemuksen mukaan tavoitettu koko henkilöstöä tai uutisten huomioarvo on ollut heikohko. Lisäksi tämän tutkimuksen aikana yhteysongelmat taustaorganisaatiossa rajoittivat verkkosivustojen käyttöä. On siis todettava, että tämän tutkimuksen osalta otos sidosryhmien näkemyksistä jäi suppeahkoksi.

On myös huomioitava, että sekä haastatteluissa että kyselyssä mitattiin tutkittavien näkemyksiä, jolloin on epätodennäköistä, että samaan tulokseen päästäisiin enää toistamiseen. Tutkittavien käsitykset tämän tutkimuksen tapauksesta muuttuvat sitä mukaa kun tapaus ja siihen vaikuttavat tekijät muuttuvat.

Kokonaisuutena tutkimus onnistui vastaamaan asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Hankeviestintä osoittautui kuitenkin laajaksi ja monimuotoiseksi kentäksi. Tämän tutkimuksen voi katsoa toimivan esiselvityksenä mahdollisia jatkotutkimuksia varten ja antavan aihetta pohtia niiden rajaamista ja suuntaamista.

7.3 Jatkotutkimushaasteet

Tämä tutkimus valotti osaltaan valitun ratahankkeen viestintää, mutta tutkimusta tulisi jatkaa ja tarkentaa syvemmän näkemyksen tavoittamiseksi. Ratahankkeiden tai muiden infrahankkeiden viestinnän tutkimuksen useus mahdollistaisi vertailujen tekemisen ja todennäköisesti johtaisi yleistettävimpiin tuloksiin.

Tästä tutkimuksesta saadun kokemuksen perusteella jatkotutkimusta voisi toteuttaa esimerkiksi seuraamalla rinnakkain erilaisia viestinnän toteuttamistapoja eri hankkeissa ja kartoittaa niistä löytyviä eroja ja yhteneväisyyksiä. Esimerkiksi tälläkin hetkellä on käynnissä projekteja, joissa on käytössä haastatteluissa esiinnousut hanketiedottajamalli. Toisaalta voisi olla hyödyllistä seurata pitkäkestoisen hankkeen viestintää esimerkiksi tarvearvioinnista toteutusvaiheen jälkitoimiin saakka, kuten haastatteluissa hankeviestinnän ulottuvuutta määritellään. Huomattavaa tosin on, että molemmissa näistä ehdotuksista olisi syvällisen tiedon tavoittamiseksi ehkä hyvä keskittyä vain tiettyyn osa-alueeseen, esimerkiksi viestintätoimiin tietyn sidosryhmän suhteen.

Sidosryhmien osalta tässä tutkimuksessa nousivat esiin alueelliset toimijat ja

päättäjaviestintä. Hankeviestinnän tutkimusta voisikin jatkossa kohdentaa enemmän alueellisten sidosryhmien tarpeiden kartoittamiseen. Alueellisen tuen voi nähdä kannattelevan hanketta monin tavoin. Päättäjaviestinnän osalta olisi tarpeellista keskittyä huomaamaan koko hankkeen kaari myös viestinnällisestä näkökulmasta. Koko rakentamisprojektiin vaikuttavat rahoituspäätöksethän tehdään teoriassa ennen rakentamisvaihetta.

Myös projektipäällikkyuden merkitys oli ilmeinen. Projektipäällikön viestintävastuiden ja -roolien vertaileminen eri hankkeissa saattaisi myös tuottaa hyödyllistä tietoa tulevaisuuden hankkeita varten. Millaista viestinnällistä tukea projektipäällikkö tarvitsee projekti- ja taustaorganisaatiolta? Tässä yhteydessä on huomioitava myös RHK:n jaottelu hanke- ja projektitasoihin. Tarvittaisiinko hanketasolle enemmän panostusta ja kuka tämän tason viestinnän linjauksia johtaa?

Tämän tutkimuksen aikana heräsi myös kysymys siitä, miten julkishallinnon organisaatiossa tulisi suhtautua lakisääteisen viestinnän lisäksi toteutettaviin viestintätoimenpiteisiin. Pohdittavaksi jää resurssien ja toivottujen päämäärien suhteuttaminen. Onko julkisorganisaation tehtävä hankeviestinnällä palvella kansalaisia ainoastaan lain vaatimassa määrässä vai onko tuleeko julkisorganisaation viestinnän todella pyrkiä tyydyttämään monimutkaisten stakeholder-verkoston tarpeet?

KIRJALLISUUS

Borg, S. 2009. Postikyselyaineiston kokoaminen. KvantiMOTV - Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [ylläpitäjä ja tuottaja]. [Viitattu 16.7.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>>

Charvat, J. P. 2002. Project communications: A plan for getting your message across. [Viitattu 22.12.2008]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: http://articles.techrepublic.com.com/5100-10878_11-1061894.html>.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998 (8. p. 2008). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Freeman, R. E. 1984. Strategic management. A stakeholder approach. Boston, MA: Pitman.

Gelders, D., Bouckaert, G. & van Ruler, B. 2007. Communication management in public sector: Consequences for public communication about policy intentions. *Government Information Quarterly* 24 (2007), 326-337.

Graduttaja. Joensuun yliopisto. [Viitattu 13.7.2009] Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.joensuu.fi/historia/tiedostot/graduttaja.pdf>>

Hakala, S. 2000. Julkisen organisaation olosuhteet. Tietoa, valtaa ja yhteisyyttä. Teoksessa P. Aula & S. Hakala (toim.) *Kolmet kasvot*. Helsinki: Loki-Kirjat, 79-108.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus

Hyväri, I. 2006. Success of Projects in Different Organizational Conditions. *Project Management Journal* Sept. 2006, 31-41.

Jepsen, A. L. & Eskerod, P. 2008. Stakeholder analysis in projects: Challenges in using current guidelines in the real world. *International Journal of Project Management* 27, 335-343.

Johnson, B. R. & Onwuegbuzie, A. J., 2004. Mixed Methods Research. A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher* 33 (7), 14-26.

KvantiMOTV. 2008. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. [Viitattu 20.7.2009] Saatavilla [www-muodossa](#):

<URL:

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#validiteetti>>

Laki ympäristövaikutusten arviointimenettelystä. 1994. 468/1994. [Viitattu 16.5.2009] Saatavilla [www-muodossa](#):

<URL: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940468>>.

Lamb, C. W. Jr. 1987. Public Sector Marketing is Different. *Business Horizons*. July-August, 56-60.

Luoma-aho V. 2005. Faith-holders as Social Capital of Finnish Public

Organisations. Elektroninen aineisto. University of Jyväskylä. [Viitattu 4.5.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13456/9513922626.pdf?sequence=1>>.

Luoma-Aho V. 2006. Lupa toimia; julkisorganisaatioiden sidosryhmäsuhteet. Tiedotustutkimus 29 (3), 38-51.

Luoma-aho V. 2008. Viha, rakkaus ja stakeholder-suhteet. Teoksessa P. Aula (toim.) Kivi vai katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infor, 79-95.

LVM:n verkkosivut. 2008.

[Viitattu 22.12.2008] Saatavilla: <URL: www.lvm.fi>.

Maankäyttö- ja rakennuslaki. 1999. 132/1999. [Viitattu 16.5.2009] Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990132>>.

Malladi, S. 2007. Fostering Project Communication - is about planning, process and people! PM World Today. 9 (4), 1-5. [Viitattu 4.1.2009] Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.pmforum.org/library/tips/2007/PDFs/Malladi-4-07.pdf>>.

Menetelmäpolkuja humanisteille. 2009. Jyväskylän yliopisto.

[Viitattu 13.7.2009] Saatavilla: <URL: www.jyu.fi/mehu>.

Nieminen, H. 2000. Julkisyhteisön viestintä. Kohti kansalaisnäkökulmaa. Teoksessa P. Aula & S. Hakala (toim.) Kolmet kasvot. Helsinki: Loki-Kirjat,

109-130.

Olander, S. 2007. Stakeholder impact analysis in construction project management. *Construction Management and Economics* 25, 277-287.

Olander, S. & Landin A. 2005. Evaluation of stakeholder influence in the implementation of construction projects. *International Journal of Project Management* 23, 321-328.

Pelin, R. 2008. Projektinhallinnan käsikirja. Helsinki: Projektinjohtaminen Oy Risto Pelin.

Procom. 2007. Yhteisön viestintä 2010-luvulla – julkisuuksien hallintaa kokonaisviestinnän keinoin. [Viitattu 23.7.2009] Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.procom.fi/dman/Document.php?documentId=kt14807092423037&cmd=download>](http://www.procom.fi/dman/Document.php?documentId=kt14807092423037&cmd=download).

Radan suunnitteluohje. Ratahallintokeskuksen julkaisuja B 20. 2008. Helsinki: Ratahallintokeskus.

Rautatieliikenne 2030. Radanpidon pitkän aikavälin suunnitelma. Strategioita ja selvityksiä 2/2006. Helsinki: Ratahallintokeskus.

RHK:n toiminta- ja taloussuunnitelma 2010-2013. 2008. Helsinki: Ratahallintokeskus.

RHK:n viestintä. 2004. Helsinki: Ratahallintokeskus.

RHK:n verkkosivut. 2009.

[Viitattu 4.1.2009] Saatavilla: <URL: www.rhk.fi>.

RHK:n vuosikertomus 2008. 2009. Helsinki: Ratahallintokeskus.

Rissanen, R. (2006). Fenomenografia. Luku 5.1. kokonaisuudesta Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. [Viitattu 14.12.2008]. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/)

<URL: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>

Roman, K. 2007. How to Improve Communications on Your Project: Plan, Plan, Plan. Collegiate Project Services. [Viitattu 4.1.2009] Saatavilla [www-muodossa:](http://www.collegiateproject.com/articles/How%20to%20Improve%20Communications%20on%20Your%20Project.pdf)

<URL: <http://www.collegiateproject.com/articles/How%20to%20Improve%20Communications%20on%20Your%20Project.pdf>>.

Routio, P. 2007. Kyselevät tutkimustavat. [Viitattu 11.1.2009]. Saatavilla [www-muodossa:](http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/064.htm)

<URL: <http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/064.htm>>

Routio, P. Kysely ja lomakehaastattelu. Tuotetiede. Taideteollisen korkeakoulun virtuaaliyliopisto. [Viitattu 16.7.2009]. Saatavilla [www-muodossa:](http://www2.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/1364_empiir.html#kysely)

<URL: http://www2.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/1364_empiir.html#kysely>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere :

Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. [Viitattu 14.12.2008]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>>

Siipo, J. 2004. Infrahankkeen hallinta - politiikkaa ja tekniikkaa. Tiehallinnon selvityksiä 16/2004. Helsinki: Tiehallinto [Viitattu 4.5.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:

<http://alk.tiehallinto.fi/julkaisut/pdf/3200866nfrահankkeenhall.pdf>>.

SKOL-hankekortti. Ratahallintokeskus. [Viitattu 4.1.2008]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.rhk.fi/@Bin/2197846/Seinäjoki-Oulu+I.pdf>>.

SKOL-viestintäsuunnitelma. 2007. Helsinki: Ratahallintokeskus.

Taanila, A. Kyselylomake. Määrällisen tutkimuksen suunnittelu. [Viitattu 15.7.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/t/kysel.html>>

Thomas, S. R., Tucker R. L. & Kelly W. R. 1999. Compass: An Assessment Tool for Improving Project Communications. *Project Management Journal* 30 (4), 15-24.

Tulevaisuuden toimintaympäristö liikennesektorilla. 2008. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 45 / 2008. Helsinki: Liikenne- ja viestintäministeriö.

Valtioneuvoston kanslia. 2001. Informoi, neuvo, keskustele ja osallistuu. Valtiohallinnon viestintä 2000-luvulla. [Viitattu 12.1.2009]. Saatavilla www-

muodossa:

<URL: <http://vnk.fi/julkaisukansio/2001/j05-valtionhallinnon-viestinta-2000-luvulla/pdf/134427.pdf>>.

Valtioneuvoston kanslia. 2002. Valtionhallinnon viestintäsuositus. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 2002/6. Helsinki: Valtioneuvoston tiedostusyksikkö. [Viitattu 12.1.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: <http://www.vnk.fi/julkaisukansio/2002/j06-valtionhallinnon-viestintäsuositus/pdf/134397.pdf>>.

Virtanen, P. 2000. Projektityö. Helsinki: WSOY.

Vos, M. 2005. Setting the research agenda for governmental communication. *Journal of Communication Management*. 10 (3), 250-258.

Vos, M. 2007. Yhteisöviestinnän professori, Jyväskylän yliopisto, viestintätieteiden laitos. Luento 12.9.2007.

Wikforss, Ö. & Löfgren, A. 2007. Rethinking Communication in Construction. *ITcon* 12, 337-345. [Viitattu 16.5.2009]. Saatavilla www-muodossa:

<URL: http://itcon.org/data/works/att/2007_23.content.02309.pdf>.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Infor.

LIITTEET

Liite 1: Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen verkkosivu

The screenshot shows the website of the Finnish Railway Administration (Ratahallintokeskus). The page is titled "Ratahanke Seinäjoki-Oulu" and is part of a navigation menu under "Hankkeet". The left sidebar contains a menu with categories like "Suunnittelu", "Rakennuttaminen", "Hankintastrategia", and "Hankintailmoitukset". The main content area features a map of Finland with a red line indicating the railway route between Seinäjoki and Oulu. To the right of the map, there is a text block providing information about the project, including its status and cost. On the far right, there is a section for "Lisätietoja" (Additional information) with a link to the project manager, Tommi Rosenvall, and a PDF document titled "Seinäjoki-Oulu I: vaihe (131 kB) Hankekortti". The bottom of the page shows a browser status bar with the text "Internet | Suojattu tila: Käytössä" and a zoom level of 100%.

Ratahallintokeskus (RHK) >> Hankkeet >> Rakennuttaminen >> Ratahanke Seinäjoki-Oulu

Ratahanke Seinäjoki-Oulu

Ratahallintokeskus on aloittanut valtakunnallisesti merkittävän Seinäjoki–Oulu-ratahankkeen rakentamisen ensimmäisen vaiheen.

Rataosaa kehittämällä lisätään rautatieliikenteen kilpailukykyä ja luodaan uusia edellytyksiä Seinäjoen ja Oulun välisen alueen maankäytölle sekä elinkeinotoiminnalle.

Hankkeen toteuttaminen on osa pääradan kehittämistä, jota on edeltänyt rataosan Helsinki-Seinäjoki kehittäminen. Koko hankkeen kustannusarvio on 800 M€.


Hankkeen työt toteutetaan vaiheittain, ensimmäinen vaihe ajoittuu vuosille 2007–2011. Vuoden 2007 aikana tehtiin rakentamistöihin liittyvää suunnittelua. Varsinaiset rakennustyöt alkoivat vuonna 2008.

Hankkeen ensimmäisen vaiheen

Ratahanke Seinäjoki–Oulu

Lisätietoja
projektipäällikkö
[Tommi Rosenvall](#)

[Lisää hankkeen yhteystietoja](#)

 [Seinäjoki-Oulu I: vaihe \(131 kB\) Hankekortti](#)

Seinäjoki–Oulu-rataosan faktat

- Tasoristeyskiä 105 kappaletta

Liite 2: Tiedote Seinäjoki-Oulu-ratahankkeesta

4.3.2008 klo 14:00

Ratahallintokeskus aloittaa Seinäjoki-Oulu-radon parannustyöt

Seinäjoen ja Oulun välisen radan parannustyöt alkavat. Kyseessä on lähivuosien suurin yksittäinen perusparannushanke rataverkolla. Rautatieliikenteen kilpailukykyä parannetaan lisäämällä rataosan välityskykyä, nostamalla akselipainoja raskaan tavaraliikenteen tarpeisiin sekä nopeuttamalla henkilöliikennettä.

Hanke on osa koko pääradan kehittämistä, ja sitä on edeltänyt rataosien Helsinki-Tampere ja Tampere-Seinäjoki perusparannus. Rataosan Seinäjoki-Oulu rakennustyöt toteutetaan vaiheittain. Ensimmäinen vaihe ajoittuu vuosille 2008-2011 ja sen kustannusarvio on 250 miljoonaa euroa.

Vuonna 2008 ratatyöt keskittyvät Seinäjoen seudulle sekä Lapuan ja Pännäisen väliselle osuudelle. Valmistelevia töitä on tehty jo talven aikana. Ensimmäisenä varsinaiset rakentamistyöt käynnistyvät maarakennusurakalla Seinäjoen alueella. Kesäkuun alusta alkavat rataosuuden Lapua-Pännäinen perusparannustyöt. Perusparannusalueella toteutetaan lisäksi useita siltatöitä sekä Jepuan, Rajaperkiön ja Raunion liikennepaikkojen muutostyöt.

Ratatöiden toteuttamiseksi on sovittu päivittäisiä liikennekatkoja kesäkuun alusta syyskuun loppuun. Lisäksi työt aiheuttavat junaliikenteelle nopeusrajoituksia. Ratahallintokeskus ja VR tiedottavat ratatöistä ja junaliikenteen muutoksista.

Lisätietoja

Ratahallintokeskus

Tommi Rosenvall

puhelin 020 751 5149

ylitarkastaja, hankkeen projektipäällikkö

Hankkeen verkkosivut

<http://www.rhk.fi/skol>

Ratahanke Seinäjoki-Oulu I vaihe 2008-2011



Rakennuttaja:
Ratahallintokeskus

Valitamme ratatöistä
aiheutuvia häiriöitä

Ratahanke
Seinäjoki-Oulu

www.rhk.fi/skol



RATAHALLINTOKESKUS
BANFÖRVALTNINGSCENTRALEN

Seinäjoki—Oulu-ratahankkeen esittelytilaisuus

Voltti-Pännäinen rakentamissuunnitelma

Ratahallintokeskus laatii radan parantamissuunnitelmaa Seinäjoki—Oulu-ratahankkeelle välillä Voltti—Pännäinen rakentamishankkeen toteuttamiseksi. Suunnitelma käsittää noin 38 km nykyisen radan parantamista ja siihen liittyvät tasoristeysten poistojärjestelyt sekä yleisten ja yksityisten teiden sekä huoltoteiden järjestelyt.

Suunnitelmaluonnoksia esitellään **tiistaina 5.8.2008** klo 17.00—19.00 Alahärmän kunnantalon valtuustosalissa ja **keskiviikkona 6.8.2008** klo 17.00—19.00 Uusikaarlepyyn kaupungintalon valtuustosalissa.

Maanomistajat, alueen asukkaat sekä muut asiasta kiinnostuneet ovat tervetulleita tutustumaan suunnitelmaratkaisuihin sekä esittämään niistä mielipiteensä ja keskustelemaan Ratahallintokeskuksen edustajan, rakennuttajakonsultin sekä suunnittelijan kanssa.

Tarkempia tietoja hankkeesta: www.rhk.fi/skol

Lisätietoja Rakennuttajakonsultti Pöyry CM Oy
Projektipäällikkö Kimmo Saarela
Puh. 010 332 8963

Tervetuloa!


RATAHALLINTOKESKUS
BANFÖRVALTNINGSCENTRALEN

Ratahanke
Seinäjoki—Oulu

Ilmoitusmalli suunnitelmien esittelytilaisuudesta

Liite 4: Teemahaastattelurunko

pvm, paikka, haastateltava

klo xx.xx-xx.xx, kesto xx,xx

Viestinnän ydin

Missä määrin olet tutustunut hankkeen viestintäsuunnitelmaan?

Mikä on mielestäsi hankkeen pääviesti?

Miten hankkeen pääviesti viestitään?

Mitä hankkeen viestinnällä mielestäsi tavoitellaan?

Mikä on haastavinta hankkeen viestinnässä tällä hetkellä?

Milloin hankkeen viestintä on toiminut erityisen hyvin / huonosti, miksi?

Koetko, että tilaajan / RHK:n johto tukee hankkeen viestintää?

TAI

Kuinka tärkeäksi koet viestinnän tässä hankkeessa?

Keinot

Mitkä viestinnän sisäiset keinot ovat yleisimmin käytössä? (esim. intranet, hankepankki, verkkosivut, F2F, sähköposti, puhelin, kokoukset)

Mitkä viestinnän ulkoiset keinot (esim. lehdistötiedotteet, netti, tilaisuudet, lehti-ilmoittelu, kyltitykset jne.) ovat yleisimmin käytössä?

Millaisia tiedontarpeita sinulla on hanketta koskien? Saatko mielestäsi riittävästi tietoa?

Mistä (keneltä) itse etsit tarvitsemasi tiedon hankkeesta?

Vastuut

Kuka on mielestäsi vastuussa hankkeen viestinnästä?

Millainen rooli sinulla on hankkeen viestinnässä?

Kuinka keskeisenä näet oman viestijäroolisi hankkeessa?

Sidosryhmät

Miten hankkeen sidosryhmät on määritelty?

Jos on, niin mitkä koet keskeisimmiksi sidosryhmiksi? ...tai miksi ei

Millaista tietoa koet sidosryhmien odottavan hankkeen viestinnältä?

Miten hankkeen viestintää on kohdistettu erilaisille sidosryhmille?

Miten hanke onnistuttu myymään päättäjille? Onko riittävästi?

Resurssit

Missä määrin viestintään panostettu taloudellisesti? Onko riittävästi?

Missä määrin viestinnän suunnitteluun on varattu aikaa? Onko riittävästi?

Missä määrin viestinnän toteutukseen on varattu aikaa? Onko riittävästi?

Missä määrin viestintään on kiinnitetty henkilöresursseja? Onko riittävästi?

Toimintaympäristö

Mitkä toimintaympäristön (esim. talous) suuntaukset tai muutokset vaikuttavat hankkeen viestintään?

Miten virastojen yhdistyminen vaikuttaa hankkeen viestintään?

Mistä hankit tietoa toimintaympäristön muutoksista?

Miten hanketta voidaan mielestäsi viestinnän avulla edistää?

Palaute

Miten palautteen kerääminen on järjestetty hankkeen viestinnässä?

Miten sidosryhmiltä on kerätty palautetta?

Millaista palautetta olet saanut omasta viestinnästäsi hankkeessa ja keneltä?

Millaista palautetta olet itse antanut ja kenelle?

Mikä asia jäi huomioitta / kysymättä?

Liite 5: Sähköpostisaate

Kerro mielipiteesi Ratahanke Seinäjoki-Oulun viestinnästä

Arvoisa vastaanottaja,

pyydän Teitä osallistumaan kyselyyn, jossa tutkitaan Ratahanke Seinäjoki-Oulun viestintää. Tutkimuksen taustaorganisaatio on Ratahallintokeskus.

Kysely on osa Jyväskylän yliopiston viestinnän laitokselle tehtävää hankeviestintää käsittelevää pro gradu -tutkielmaa. Kyselyllä haluan kartoittaa hankkeen sidosryhmien käsityksiä Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnästä.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu internetissä Ratahallintokeskuksen verkkosivuilla ja kestää alle 10 minuuttia. Lomakkeen kysymykset ovat monivalintakysymyksiä. Kyselyssä ei kerätä vastaajan henkilötietoja. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Kyselyyn pääsee klikkaamalla alla olevaa linkkiä.

https://rhk-fi.directo.fi/hankkeet/rakennuttaminen/ratahanke_seinajoki-oulu/verkkokysely_seinajoki_oulu-rata/

Kyselyyn voi vastata keskiviikkoon 15.4.2009 saakka.

Kiitos vastauksestanne, jokainen vastaus on tärkeä tutkimuksen onnistumisen kannalta.

Ystävällisin terveisin

Krista Ikola

Viestintäassistentti RHK, yhteisöviestinnän opiskelija Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitos

PL 185, FIN-00101 Helsinki (Kaivokatu 8, 6. kerros)

Puh. 020 751 5118

Teidät on pyydetty osallistumaan tähän kyselyyn Ratahallintokeskuksen ylläpitämältä Ratahanke Seinäjoki-Oulun sidosryhmäpostituslistalta.

Liite 6: Intranet-uutinen

Kerro mielipiteesi Ratahanke Seinäjoki-Oulun viestinnästä - vastausaika 15.4. saakka

31.3.2009

Ratahanke Seinäjoki-Oulun viestintää tutkitaan verkkokyselyllä, joka on osa JYU:n viestinnän laitokselle tehtävää hankeviestintää käsittelevää pro gradu - tutkielmaa. Kyselyllä halutaan kartoittaa käsityksiä Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnästä.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu RHK:n verkkosivuilla ja kestää alle 10 minuuttia. Lomakkeen kysymykset ovat monivalintakysymyksiä. Kyselyssä ei kerätä vastaajan henkilötietoja. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

RHK:n työntekijänä valitse taustaorganisaatioksesi valtionhallinto. Kyselyyn pääsee klikkaamalla alla olevaa linkkiä.

https://rhk-fi.directo.fi/hankkeet/rakennuttaminen/ratahanke_seinajoki-oulu/verkkokysely_seinajoki_oulu-rata/

Kyselyyn voi vastata keskiviikkoon 15.4.2009 saakka.

Kiitos vastauksestasi, jokainen vastaus on tärkeä tutkimuksen onnistumisen kannalta.

Lisätietoja: Krista Ikola
viestintäassistentti RHK, yhteisöviestinnän opiskelija Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitos

Liite 7: Verkkokysely

Verkkokysely Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnästä

Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestintää tarkastellaan osana Jyväskylän yliopiston viestinnän laitokselle tehtävää hankeviestintää käsittelevää pro gradu -tutkielmaa. Tällä kyselyllä kartoitetaan hankkeen sidosryhmien käsityksiä Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnästä.

Kyselyyn voi vastata 15.4.2009 saakka.

Taustaorganisaatio*

- Aluehallinto (esim. lääninhallitus, maakuntaliitto)
- Eduskunta
- Kaupunki tai kunta
- Konsulttiryitys
- Media
- Urakointiryitys
- Valtionhallinto
- VR Konserni
- Ympäristökeskus
- Muu

Kuulun hankkeen seurantar ryhmään*

- Kyllä
- Ei

Vastaa seuraaviin väittämiin valitsemalla lähinnä omaa mielipidettäsi kuvaava vaihtoehto.

1. Tunnen Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen.*

1 2 3 4 5

(1 = huonosti, 2 = melko huonosti, 3 = ei hyvin eikä huonosti, 4 = melko hyvin, 5 = hyvin)

2. Hanke toteutetaan vaiheittain.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

3. Hankkeelle on myönnetty kokonaisrahoitus.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

4. Parannettu rata valmistuu liikenteen käyttöön vuonna 2015.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

5. Hankkeen tavoitteena on, että...

a) rataosa parannetaan nykyisen liikenteen vaatimusten mukaiseksi.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

b) radan rakennustyöt tehdään mahdollisimman vähän Pohjanmaan radan liikennettä häiriten.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

c) rataosan turvallisuus kasvaa.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

d) rataosan välityskyky kasvaa.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

6. Mielestäni saan tietoa hankkeesta riittävästi.*

1 2 3 4 5

(1 = eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = samaa mieltä)

7. Koen tarvitsevani tietoa... (voit valita useita vaihtoehtoja)*

- a) hankkeen yleisestä etenemisestä
- b) ratatöiden vaikutuksista
- c) muutoksista junaliikenteessä
- d) maankäyttöön liittyvistä asioista hankkeessa
- e) hankkeen rahoitukseen liittyvistä asioista
- f) rakentamiseen liittyvistä asioista
- g) hankkeeseen liittyvistä tasoristeysasioista
- h) ympäristöasioista (melu, tärinä)

8. Olen saanut tietoa hankkeesta... (voit valita useita vaihtoehtoja)*

- a) hankkeen Internet-sivulta
- b) lehdistötiedotteista
- c) tiedotustilaisuuksista
- d) esitteistä, ratatyöjulistuksista, muista julkaisuista
- e) hankkeen omista tapahtumista, muista tapahtumista, messuilta
- f) median ja uutisoinnin välityksellä

- g) hankkeen extranetistä
- h) projektitoimistosta
- hankekokouksista tai muun kasvokkaiskontaktin kautta
- j) sähköpostitse
- k) muuta kautta, mistä?

9. Pääasiallinen tietolähteeni edellisistä on ollut... (valitse vain yksi vaihtoehto)*

- a) hankkeen Internet-sivut
- b) lehdistötiedotteet
- c) tiedotustilaisuudet
- d) esitteet, ratatyöjulistet, muut julkaisut
- e) hankkeen omat tapahtumat, muut tapahtumat, messuilta
- f) media ja uutisointi
- g) hankkeen extranet
- h) projektitoimisto
- i) hankekokoukset tai muun kasvokkaiskontakti
- j) sähköposti
- k) muu, mikä?

10. Tulevaisuudessa haluaisin saada tietoa hankkeesta... (voit valita useita vaihtoehtoja)*

- a) hankkeen Internet-sivulta
- b) lehdistötiedotteista
- c) tiedotustilaisuuksista
- d) esitteistä, ratatyöjulistuksista, muista julkaisuista
- e) hankkeen omista tapahtumista, muista tapahtumista, messuilta
- f) median ja uutisoinnin välityksellä
- g) hankkeen extranetistä
- h) projektitoimistosta

- i) hankekokouksista tai muun kasvokkaiskontaktin kautta
- j) sähköpostitse
- k) muuta kautta, mistä?

11. Näkyvimmissä roolissa Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnässä on ollut... (valitse yksi vaihtoehto)*

- Ratahallintokeskus
- VR
- Kunnat / kaupungit
- Aluehallinto
- Liikenne- ja viestintäministeriö
- Muu, mikä?

12. Näkyvimmissä roolissa Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnässä tulisi olla... (valitse yksi vaihtoehto)*

- Ratahallintokeskus
- VR
- Kunnat / kaupungit
- Aluehallinto
- Liikenne- ja viestintäministeriö
- Muu, mikä?

13. Ratahallintokeskus on onnistunut hankkeen viestinnässä...*

- 1 2 3 4 5

(1 = huonosti, 2 = melko huonosti, 3 = ei hyvin eikä huonosti, 4 = melko hyvin, 5 = hyvin)

14. Olen aiemmin antanut palautetta Seinäjoki-Oulu-ratahanketta koskien...*

- a) tiedotustilaisuuksissa
- b) henkilökohtaisessa keskustelutilanteessa

- c) sähköpostitse
- d) RHK:n verkkosivujen palautelomakkeella
- e) Muuten, miten?

* Tähdellä merkityt kentät ovat pakollisia.

Lähetä

KUVIOT

Kuvio 1: Ratahallintokeskuksen toimintaympäristö

Kuvio 2: Virastouudistus

Kuvio 3: Radan suunnittelun vaiheet

Kuvio 4: Stakeholdereiden luonnehdinta

Kuvio 5: Stakeholdereiden sitoutuminen

Kuvio 6: Stakeholder-nelikenttä

Kuvio 7: Stakeholder-valtakenttä

Kuvio 8: Verkkokyselyn vastausprosentit tarkennetuissa ryhmissä

Kuvio 9: Sidosryhmien vastaukset osioon "Mielestäni saan tietoa hankkeesta riittävästi..."

Kuvio 10: Sidosryhmien vastaukset osioon "Koen tarvitsevani tietoa..."

Kuvio 11: Sidosryhmien vastaukset osioon "Olen saanut tietoa hankkeesta..."

Kuvio 12: Sidosryhmien vastaukset osioon "Tulevaisuudessa haluaisin saada tietoa hankkeesta..."

Kuvio 13: Sidosryhmien vastaukset osioon "Olen aiemmin antanut palautetta Seinäjoki-Oulu-ratahanketta koskien..."

Kuvio 14: Sidosryhmien vastaukset osioon "Hanke toteutetaan vaiheittain"

Kuvio 15: Sidosryhmien vastaukset osioon "Hankkeelle on myönnetty kokonaisrahoitus"

Kuvio 16: Sidosryhmien vastaukset osioon "Parannettu rata valmistuu liikenteen käyttöön vuonna 2015"

Kuvio 17: Sidosryhmien vastaukset osioon "Rataosa parannetaan nykyisen liikenteen vaatimusten mukaiseksi"

Kuvio 18: Sidosryhmien vastaukset osioon "Radan rakennustyöt tehdään mahdollisimman vähän Pohjanmaan radan liikennettä häiriten"

Kuvio 19: Sidosryhmien vastaukset osioon "Rataosan turvallisuus kasvaa"

Kuvio 20: Sidosryhmien vastaukset osioon "Rataosan välityskyky kasvaa"

Kuvio 21: Sidosryhmien vastaukset osioon "Ratahallintokeskus on onnistunut hankkeen viestinnässä..."

Kuvio 22: Sidosryhmien vastaukset osioon "Näkyvimmissä roolissa Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnässä on ollut..."

Kuvio 23: Sidosryhmien vastaukset osioon "Näkyvimmissä roolissa Seinäjoki-Oulu-ratahankkeen viestinnässä tulisi olla..."

TAULUKKO

Taulukko 1: Verkkokyselyn vastausprosentit sidosryhmittäin