

 Analyysi

Uhrien ja omaisten tukikeskuksen johtaminen kriisissä

Suomessa suuronnettomuuden tapahtumakunta on velvollinen huolehtimaan kriisin kohdanneita kuntalaisia järjestämällä heille suojaa, ruokaa ja tarvittavat palvelut. Käytäntö on osoittanut, että uhrien ja omaisten palvelut ovat yksi vaikeimmista tehtävistä kriisin jälkeisessä toiminnassa. Kyse on usean päivän, jopa viikkojen pituisesta projektista, jossa avun tarvitsijoiden määrä voi nousta tuhansiin. Heti tapahtuneen jälkeen kävelemään kykeneville uhreille pitää perustaa tukikeskus, johon heidät on mahdollista kerätä yhteen tilaan, tarjota heille suojaa, tietoa sekä henkistä ja hengellistä tukea. Tukikeskus palvelee myös omaisia tarjoamalla tietoa uhrien kohtalosta. Käytännössä on huomattu, että uhrien ja omaisten tukikeskuksen toiminta edellyttää usean viranomaistahon yhteistoimintaa, mikä lisää toiminnan vaikeusastetta. Tässä artikkelissa esitellään tällaisen tukikeskuksen johtamiseen tarvittava malli eli Tukitoimintojen johtoeelin (Tuje). Malli perustuu Helsinki-Vantaan lentokentän tsunamin aikaisesta toiminnasta tehtyyn tutkimukseen sekä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmien kriisin akuutista vaiheesta ja jälkihoidon organisoinnista vastanneiden haastatteluihin. Uhrien ja omaisten tukikeskusta johtamaan suunniteltua johtoeelintä kuvataan ensin organisaatiokaavion avulla ja sitten esittelemällä yksityiskohtaisesti ne johtamiskäytännöt, työnjaot ja tehtävät, joita avun tarjoaminen uhreille ja omaisille edellyttää.

Suuronnettomuudet ovat armottomia. Niiden uhrin ja uhrien omaiset ovat joutuneet elämässään käännekohtaan, josta lähdetään kohti tuntematonta ja aloitetaan hidaskäynnin kohti kriisistä toipumista. Kymmenien, jopa satojen perheiden elämä ei koskaan palaa ennen kriisiä vallinneeseen tilanteeseen. Johtamisen kannalta suuronnettomuudet ovat toisella tavalla armottomia. Virheet, hidastelu tai väärät ratkaisut aiheuttavat moninkertaiset, negatiiviset vaikutukset heikissä, ennen kokemattomassa tilanteessa, ja niiden suurin vaikutus kohdistuu kaikkein heikoimpiin osapuoliin, onnettomuuden uhreihin ja heidän omaisiinsa.

Kansainvälinen kriisijohtamisen tutkimus on käytännönläheistä tutkimusta. Se perustuu yleensä tapaustutkimuksiin, joissa puretaan auki jokin onnettomuus tai rikos, kuten koulusurmien yhteydessä, ja selvitetään tapahtuneen syytä sekä analysoidaan missä onnistuttiin ja missä toimintaa pitää kehittää. Tällainen lähtökohta on yleistä kriisijohtamisen tutkimuksen valtavirralla eli ”suunnittelukoulukunnalle”, jossa pyritään hallitsemaan tulevaisuuden kriisejä aikaisempien kokemusten mukaisella tavalla (Roux-Dufort 2001).

Käytännönläheisyys on kriisien tutkimuksen vahvuus. Dialogi tutkijan ja omaa kriisivalmiuttaan kehittävän organisaation välillä voi parhaimmillaan olla molemminpuolisesti hedelmällistä. Tämä edellyttää kuitenkin tutkijalta arvostavaa otetta kriiseissä toimijoita kohtaan. Haastatteluissa kuulee yhä uudelleen, kuinka jokainen joka joutuu tai pääsee toimimaan kriisiorganisaatiossa tekee parhaansa, omien voimavarojensa ylärajalla. Tutkimuksessa pitää olla armollinen ihmisiä kohtaan, sillä he työskentelevät niillä resursseilla ja tiedoilla, jotka heillä on tilanteessa käytössään. Tutkimustuloksia raportoitaessa täytyy olla hienovarainen kriisin uhreja kohtaan. Kriisit eivät ole mikä tahansa tutkimuskohde.

Turvallisuuskulttuurin parantaminen on onnettomuuksien analysoinnin merkittävintä tavoite. Tutkimalla kehitetään koko toimialan turvallisuuskulttuuria silloin, kun kriiseihin suhtaudutaan niiden vaatimalla vakavuudella, kriisin vaiheet analysoidaan ja tietoa jaetaan avoimesti toimialan sisällä. Harrisburgin vuoden 1979 ydinvoimalaonnettomuuden syyt analysoitiin askel askeleelta, onnettomuudessa tuhoutunut ydinvoimala purettiin turvallisesti ja se käytiin tarkasti läpi. Saatua tietoa hyödynnettiin toimialalla maailmanlaajuisesti. Harrisburgin ydinvoimalaonnettomuuden jälkeen on ydinturvallisuusajattelussa painotettu erityisesti vakavan onnettomuuden hallintaa, ja sitä varten laadittiin henkilökunnalle ohjeistus poikkeaviin tilanteisiin varautumiseksi. (Fact Sheet on the Three Mile Island Accident.)

Muutkin nuoret toimialat, kuten lentoliikenne, ovat kyetneet kehittämään turvallisuuskulttuuriaan keräämällä järjestelmällisesti tietoa onnettomuuksista ja läheltä piti -tilanteista ja jakamalla sitä avoimesti kilpailijoiden välillä toimialan sisällä. Matkustajalentoliikenteessä ymmärretään, että yhdelle lentoyhtiölle tapahtuva tuhoisa onnettomuus vaikuttaa negatiivisesti koko toimialan tulevaisuuteen (Pedak 2006, 59). Merenkulun turvallisuuskulttuuri ei ole yhtä kehittynyttä. Estonia-autolauttaonnettomuuden vuonna 1994 yksi selitys onkin toimialalla vallinnut kehittymätön turvallisuuskulttuuri, jossa merenkulun riskeistä neuvoteltiin yleensä vain paikallisesti. Kaikki se tieto, joka aiemmista onnettomuuksista opittiin, jäi yksittäisten laivanomistajien tietoon. Ennen Estonian uppoamista meriliikenteessä sääätelyä harjoittavat organisaatiot olivat osin tietämättömiä visiiriongelmissa ja voimattomia sekä haluttomia tiukentamaan turvallisuussäädöksiä. (Hänninen 2007.)

Kriisijohtamisen tutkimuksessa on tärkeää selvittää tapahtuman syyt ja selvittää tehdyt laiminlyönnit. Aivan yhtä tärkeää on varautua onnettomuuden jälkeiseen toimintaan. Pelastaminen ja poliisitoimi ovat ammattilaisten tekemää työtä, mutta evakuoimisen jälkeiset toimenpiteet tulevat paikallistason eri viranomaisten tehtäväksi. Valmiussuunnitelmissa jää usein huomioimatta, että poliisi- ja pelastustoiminnan keskelle jää joukko fyysisesti vähäisesti loukkaantuneita mutta järkyttyneitä uhreja, joille pitää tarjota suojaa, tietoa ja tukea. Heille täytyy osoittaa asianmukainen paikka, jossa viranomaiset voivat kerätä tapahtumaan liittyvä tietoa ja jossa uhrit voidaan yhdistää omaistensa kanssa. Tässä analyysissä kuvaan tällaisen uhrien ja omaisten tukikeskuksen tehtäviä ja keskuksen johtamista Suomen viimeaikaisista kriiseistä saadun kokemuksen perusteella.

Analyysi perustuu haastatteluihin, joita olen tehnyt Aasian tsunamikatastrofin 2004 evakuoitilentojen vastaanotosta vastanneiden henkilöiden (11), Tuusulan kunnan viranhaltijoiden ja Jokelan koulusurmien jälkihoitoon osallistuneiden (38) ja Kauhajoen tragedian kriisijohtamiseen osallistuneiden (7) henkilöiden kanssa. Tsunami-katastrofin evakuoitilentojen vastaanotosta ja Jokelan koulusurmien hoidosta saa-

dut tiedot' yhdistämällä on mahdollista kehittää johtamismalli, jonka avulla uhrien ja omaisten tukikeskusta on mahdollista johtaa ja hallinnoida tehokkaasti (Pedak 2006; Pedak 2009).

Mitä tapahtuu sen jälkeen kun uhrin on pelastettu?

Pelastamisen ja evakuoimisen jälkeen on tärkeää, että kävelemään kykenevät uhrin kerätään yhteen tilaan, jossa tarjotaan myös palveluja huolestuneille omaisille. Suomessa pelastuslaissa (L468/2003) säädetään, että tapahtumakunta on velvollinen huolehtimaan kriisin kohdanneita kuntalaisia järjestämällä heille suojaa, ruokaa ja tarvittavat palvelut. Uhreille tarjotaan henkistä ja hengellistä tukea ja omaisille tietoa uhrien kohtalosta. Uhrien henkilötietojen kerääminen mahdollistaa myös sen, että uhreja ja heidän perheitään voidaan ryhtyä auttamaan asianmukaisesti, suunnitelmallisesti ja pitkäjännitteisesti alusta lähtien. (Pedak 2006; Hakala 2009.)

Uhreille ja omaisille järjestettyä tilaa kutsutaan yleensä kriisikeskukseksi. Nimitys ei kuitenkaan kuvaa keskuksen tarkoitusta ja se on helppo sekoittaa kriisistä vastaavan viranomaisen johtokeskukseen, jonka alaisuudessa tukikeskus toimii. Lisäksi kriisikeskus-nimitys kuvaa liian kapeasti niitä palveluja, joita uhrin ja omaiset tarvitsevat, sillä suuronnettomuuden yhteydessä korostuu tiedon avulla annettavan tuen merkitys. *Uhrien ja omaisten tukikeskus* -nimitys kuvastaa paremmin toiminnan luonnetta, vaikka silläkin on rajoituksensa. Lontoon 7.7.2005 tehtyjen pommi-iskujen yhteydessä puhuttiin Family Assistance Centrestä, jonka kaupunki perusti tapahtumaa seuraavana päivänä ja jossa viranomaiset päivystivät yli kuukauden ajan. Käytännössä kuitenkin todettiin, että perheeseen viittaava nimi rajoitti avun hakemista, ja uudessa Lontoon valmiussuunnitelmassa tukikeskusta nimitetään Humanitarian Assistance Centreksi. (Addressing lessons 2006, 2.)

Malli tukikeskuksen johtamisesta

Suuronnettomuuksien uhri- ja omaishuollon tarve käsitettiin Helsinki-Vantaan lentoasemalla pidettävissä SAR-harjoituksissa (Search and Rescue), joita pidetään säännöllisesti. Harjoituksissa huomattiin, että pelastustoimen johdon täytyi voida keskittyä loukkaantuneiden pelastamiseen ja saattamiseen mahdollisimman nopeasti jatkohoitoon. Vähäisesti loukkaantuneet ns. vihreät uhrin piti ohjata syrjemmälle, tarjota heille hoitoa ja huoltoa sekä saattaa yhteen lentoasemalle saapuneiden vastaanottajien kanssa. Koska kyseessä on vaativa prosessi, johon liittyy monta viranomaistahoa, huomattiin että toimintaa varten pitää olla johtomalli. Ryhdyttiin suunnittelemaan mallia Tukitoimintojen johtoelimestä (Tuje). Siinä kaikkien uhrien ja omaisten auttamiseen osallistuvista organisaatioista nimetyt edustajat osallistuvat säännöllisiin kokouksiin, joissa vaihdetaan tietoa ja sovitaan tarvittavista toimista. (Pedak 2006.)

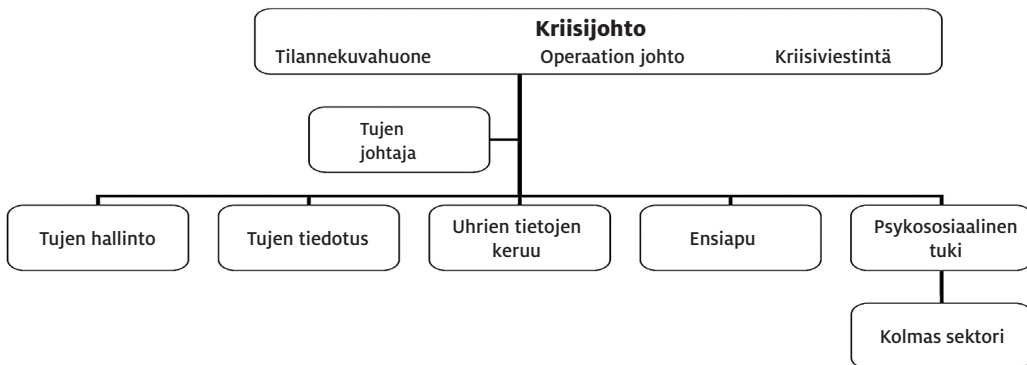
Lentoasemalla tapahtuvaa onnettomuutta varten luotu Tukitoimintojen johtoelin johtaa uhreille ja omaisille apua ja tukea tarjoavaa moniviranomaistoimintaa. Se on suunniteltu yhteistyössä viranomaisten ja lentoyhtiön edustajien välillä³. Kehitystyön aikana on sovittu johtamisesta, mietitty tarvittavat toimijat ja luotu organisaatio-kaavio. Suunnitelman toimivuutta on kokeiltu säännöllisissä valmiusharjoituksissa.

(Pedak 2006). Loppuvuodesta 2004 Aasian tsunamikatastrofialueelta suomalaisia evakuoitaessa otettiin Tuje-malli ensimmäisen kerran käyttöön. Helsinki-Vantaan lentoasemalla Tukitoimintojen johtoelein kokoontui yli 20 kertaa viikon ajan ympäri vuorokautisesti. Tämän lisäksi Tuje-malli on ollut käytössä vuoden 2008 Malagan bus-siturman yhteydessä. Tuje on osoittautunut toimivaksi johtamisen välineeksi ja sitä kehitetään edelleen.

Sosiaali- ja terveysministeriön päätöksellä malli otettiin käytäntöön myös vuoden 2007 Jokelan koulusurmien tukikeskusta varten (Cantell-Forsbom 2008, 36). Toimintojen koordinoimisessa ja tiedonkulussa ilmeni kuitenkin ongelmia johtuen osittain siitä, että Tuusulan kunnan viranhaltijat eivät tunteneet Tuje-johtamista lainkaan. Kriisikeskusta johtanut Vantaan kaupungin viranhaltija ei puolestaan tuntenut sitä tarpeeksi hyvin. Johtamista hankaloitti myös se, että ministeriön puuttuminen kunnan valmiussuunnittelun mukaiseen toimintaan tuli Tuusulan kunnanjohdolle yllätyksenä, sillä ministeriöstä ei missään vaiheessa tiedotettu päätöksestä eikä sen perusteista. (Hakala 2009, 39.)

Kriisit eivät ole samanlaisia. Jos valmiussuunnitelmat tehdään liian tiukasti edellisten tilanteiden lähtökohdista, voivat ne ohjata toimintaa väärään suuntaan tai rajoittaa toiminnan joustavuutta. (Roux-Dufort 2001, 4–5). Tästä syystä on mielekästä kehittää tutkimuksen avulla mahdollisimman pelkistettyjä toimintamalleja, jotka voidaan uudessa kriisissä ottaa käyttöön ja täydentää niitä tilanteen vaatimalla tavalla. Tässä artikkelissa kuvaamani tukitoimintojen johtamismalli on tarkoitettu toimimaan eräänlaisena selkärankamallina. Se tarjoaa tarkastuslistan tarvittavien toimintojen huomioimiseen, ja samalla se kuvaa Tukitoimintojen johtoeleimen organisaation ja suhteen kriisijohtoon.

Tsunamikriisin aikana käytössä ollut organisaatio toimii tämän Tuje-mallin perustana, ja sitä on muokattu Jokelan koulusurmista saatujen tutkimustulosten perusteella. Jatkotutkimusten avulla Tuje-mallia on tarkoitus kehittää edelleen mm. Kauha-joen koulusurmista ja Lontoon 7.7.2005 pommi-iskuista saatujen kokemusten perusteella. Tässä artikkelissa esittelemäni Tukitoimintojen johtoeleimen perusmalli (kuvio 1) on kehitetty yhdessä tutkija Salli Hakalan kanssa. Siinä näkyy Tukitoimintojen johtoeleimen organisaatiokaavio, sen keskeiset toiminnot sekä Tujen suhde kriisin johtokeskukseen. Seuraavissa luvuissa avaan Tuje-mallin kohta kohdalta.



Kuvio 1: Tukitoimintojen johtoelein ja sen suhde kriisijohtoon.

Kriisijohto johtaa toimintaa valmiussuunnittelun mukaisesti

Normaalijajan poikkeuksellisia tilanteita johtaa aina kunnan- tai kaupunginjohtaja. Tästä syystä myös uhrien ja omaisten tukipalvelut organisoidaan kriisijohdon alaisuuteen. Jokelassa kirkolla toiminut tukikeskus irrotettiin Tuusulan kunnan muusta kriisijohdosta, kun Vantaan sosiaali- ja kriisipäivystys otti sosiaali- ja terveysministeriön pyynnöstä vastuun psykososiaalisen tuen ja kriisityön organisoimisesta. Käytännössä Jokelan kirkolle saapunut Vantaan kaupungin edustaja alkoi johtaa tukikeskusta, eikä vain ottanut vastuuta tukikeskuksen yhdestä tehtävästä eli psykososiaalisesta tuesta. Tästä sekaannuksesta aiheutui monenlaisia ongelmia. Pelastuslain (L731/1999) mukaan kunnallinen itsehallinto toimii myös erityistilanteissa ja kunnanjohtaja vastaa kunnan valmiussuunnitelman toteuttamisesta. Tuusulan kunnan valmiussuunnitelman mukaan vastuu kunnan alueella tapahtuvasta kriisistä on kunnanjohtajalla, joka toimii yleisjohtajana. (Hakala 2009, 39.)

Aasian tsunamikatastrofin yhteydessä harjoiteltujen tilanteiden vastaisesti Tuje joutui toimimaan itsenäisesti ilman pelastusjohtoa, joka sijaitsi tuhansien kilometrien päässä Thaimaan ja Sri-Lankan rannikolla. Tukikeskus perustettiin kuitenkin valtiollaan toivomuksesta ja sen toiminta kustannettiin valtion varoista. Valtioneuvoston valmiuspäällikkökokouksessa oli sovittu, että katastrofialueelta evakuoitujen sairaanhoidon ja psykososiaalisen tuen palvelut järjestetään Helsinki-Vantaan lentoasemalle. Tähän liittyen sosiaali- ja terveysministeriön edustaja pyysi SAR-työryhmään kuuluvalta HUS:in (Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin) valmiuspäälliköltä apua. Lentoasemalla järjestettiin pikaisesti neuvonpito ja SAR-työryhmän jäsenet päättivät, että Tuje-malli otetaan käyttöön muokattuna tämän nimenomaisen tilanteen vaatimusten mukaisesti. Ensimmäinen kone laskeutui vielä samana iltana. (Pedak 2006, 28.)

Tujen johtaja varmistaa tiedonkulun

Tutkimukset kriiseistä osoittavat, että arkitilanteesta poikkeavan toiminnan täytyy olla etukäteen suunniteltua ja keskeisistä asioista pitää olla tieto jo etukäteen: missä toimitaan ja kuka toimintaa johtaa. Kriisin aikana korjausliikkeet vievät aikaa, aiheuttavat päällekkäisyyttä ja jättävät toimintaan aukkoja ja katkoksia. Uhreille ja omaisille annettu apu ja tuki edellyttävät usean eri viranomaistahon yhteistyötä, ja sen johtajasta on hyvä sopia etukäteen. SAR-suunnittelussa tukitoimintojen johtoelimen yleisjohto annettiin poliisille, koska kriisin hoidossa oli sellaisia tehtäviä, kuten uhrien henkilötietojen kerääminen ja tietojen kerääminen uhrien omaisilta, jotka liittyivät erityisesti poliisioperaatioihin. Poliisilla oli mahdollisuus viranomaisena estää ihmisiä poistumasta paikalta ennen henkilötietojen ilmoittamista. Tämä on tutkinnankin kannalta tärkeää silloin, kun on kyse ihmishenkiä vaatineesta onnettomuudesta. (Pedak 2006, 39.)

Uhrien ja omaisten tukikeskusta johdetaan säännöllisissä kokouksissa, joissa Tujen johtaja toimii puheenjohtajana. Kokouksissa päätetään kaikki keskeiset asiat, myös se kuinka kauan tukikeskusta on tarpeen pitää auki. Tuje-kokouksiin osallistuu kustakin toiminnassa mukana olevasta viranomaisorganisaatiosta korkeintaan 1–2 edustajaa, jotta kokouksista saataisiin hallittuja. Kokouksia suojataan ulkopuolisilta,

sillä tämä mahdollistaa avoimen keskustelun ja toiminnan kriittisen arvioinnin. Tujen johtaja vetää kokouksia yleisjohtajana ilman käskyvaltaa muihin toimijoihin tai heidän työnsä sisältöön. Hän pitää kokouksissa järjestystä, jakaa puheenvuorot ja katsoo, että kaikilla on mahdollisuus sanoa asiansa. Kokouksessa käydään läpi tilannekuva, eli uhrien ja omaisten tarpeet ja kirjataan niiden vaatimat toimet. Kokouksen johtajan tehtävä on varmistaa, että kaikilla on selvä käsitys tehtävästään ja omasta roolistaan tukikeskuksessa. Kokouksen jälkeen kukin viranomainen jalkauttaa sovitut tehtävät omalle organisaatiolleen, jotka huolehtivat itsenäisesti vastuualueestaan oman ammattihenkilöstönsä turvin ja kunkin organisaation valmiussuunnittelun mukaisesti. (Pedak 2006, 28.)

Hallinnosta vastaava huolehtii työoloista

Käytännön tilanteet ovat osoittaneet, että tukikeskusta tarvitaan usean vuorokauden, jopa viikkojen ajan. Tästä syytä tukikeskuksen johtoon on tarpeellista nimittää hallinnosta vastaava henkilö. Hänen tehtäviinsä kuuluvat työtiloista huolehtiminen, asianmukaisten työskentelyvälineiden järjestäminen sekä tietoliikenneyhteyksien varmistaminen ja muut tehtävien hoitoa helpottavat asiat. Muistioiden ja tilanapäiväkirjan kirjoittaminen on tarpeellista jälkikäteen tehtävän arvioinnin kannalta. Jokelassa aiheutti epäselvyyttä se, että kokouksissa ei pidetty pöytäkirjaa eikä päätöksiä kirjattu (Hakala 2009, 40). Tästä syystä jotkut toimeksiannot jäivät epäselviksi ja toteuttamatta.

Tsunamilentojen vastaanotossa lentoaseman tiloja hallinnoiva Ilmailulaitos/Finavia huolehti asianmukaisista toimitiloista uhrien ja omaisten tukikeskuksen käyttöön. Niitä saatiin alkukankeuden jälkeen käyttöön toiveiden mukaisesti ja tiloja muokattiin pitkin viikkoa tarpeisiin sopiviksi. Lähtökohta ei ollut helppo, sillä tiloista ei ollut sopimusta etukäteen ja kokemukset kahden ensimmäisen lennon aikana osoittivat, että kiireessä valittu sijainti ei ollutkaan toimintaan sopiva. (Pedak 2006, 24.) Jokelassa tiloja hallinnoi seurakunta, mikä aiheutti tiedonkulun kannalta merkittävän ongelman: Tuusulan kunnan kriisiviestintä ei tavoittanut tukikeskusta, joka ei ollut kunnan tietoverkossa. Lisäksi tukikeskuksessa ei ollut toimivaa televisiota eikä radiota, joten tukikeskuksessa toimittiin lähes täydellisessä tietotyhjiössä. (Hakala 2009; Pedak 2009.)

Hallinnosta vastaavalle henkilölle kuuluu myös kriisityössä mukana olevien jaksamisesta huolehtiminen. Jonkun täytyy huolehtia mm. päivittäisestä lämpimästä ateriarista. Se huomattiin lentoasemalla, jossa tukikeskusta johtavat söivät sämpylöitä viikon ajan. Tujen jäsenistä kehittyi ainutlaatuisen tilanteen asiantuntijoita, ja heitä on tilanteen kestäessä erittäin vaikea korvata uusilla levänneille työntekijöillä. Tästä huolimatta tarvitaan selkeät työajat, siten että työvuorolistoissa näkyisivät Tujessa työskenteleville myös lepoajat. (Pedak 2006, 47.) Jaksamista auttavat myös säännölliset ja rutiininomaiset purkutalaisuudet työpäivän päätteeksi (Pedak 2009).

Viestinnällä myös suojellaan kriisin uhreja

Uhrien ja omaisten tukikeskuksen toimintaan liittyvät viestit välitetään kriisijohdon viestinnän kautta. Jokelan kokemukset osoittivat, että tukikeskukseen tarvitaan tiedotuksesta vastaava henkilö, joka toimii tiiviissä yhteistyössä kriisitiedottajan kanssa

(Hakala 2009, 35). Tsunamin aikainen viestintä, siltä osin kuin se käsitti evakuoitilenoilla saapuvat uhrit, toimi itsenäisesti. Lentoaseman PR-päällikkö pyydettiin Tujen johtajan avuksi ja viikon aikana he laativat 10 lehdistötiedotetta ja järjestivät medialle kolme tiedotustilaisuutta. Tiedottaminen rajoittui saapuvia lentoja koskeviin tietoihin ja yhteenvetotiedotteeseen, jossa kerrottiin saapuneiden lentojen aikataulut ja kriisialueelta saapuneiden matkustajien määrät. Kaikki tiedotteet julkaistiin poliisin nimissä. (Pedak 2006, 32.)

Yksi vaikeimpia tehtäviä tukikeskuksessa on tarjota suojaa niille, jotka eivät halua kohdata tiedotusvälineiden edustajia. Viranomaisten aktiivinen tiedottaminen on yksi keino suunnata tiedottamista niin, että tiedotusvälineiden ei tarvitse käyttää onnettomuuden uhreja tietolähteenään. Tukikeskuksen kannalta tiedotusvälineet ovat myös välttämätön yhteistyökumppani, kun pitää tiedottaa uhreja ja heidän omaisiaan koskevista asioista, esimerkiksi tulevien päivien ohjelmasta, tai välittää muunlaista tärkeää tietoa.

Uhrien tietojen kerääminen mahdollistaa proaktiivisen tuen

Tukikeskuksessa täytyy olla käsitys kriisin osallisista ja heidän tarpeistaan, jotta heitä voitaisiin ennalta suunnitellen tukea. Tukikeskuksessa pitäisi avata omaispuhelin ja uhrien henkilötietojen rekisteröinti, ja niiden tiedot yhdistämällä on mahdollista yhdistää uhrit omaistensa kanssa ja aloittaa perheiden psykososiaalinen jälkihoito.

Läheisillä on suuri tarve saada tietoa uhrien kohtalosta. Lontoon 7.7.2005 pommi-iskujen jälkeen yhden tunnin sisällä 43 000 ihmistä yritti soittaa poliisille ja seuraavien päivien aikana lähes 8 000 henkilöstä tehtiin katoamisilmoitus. Poliisilla ei ollut riittäviä tietoja onnettomuudessa osallisista mm. siitä syystä, että neljässä eri kohteessa tehtyjen pommi-iskujen uhreille ei heti perustettu tukikeskusta. Näin ollen uhreja ei saatu koottua yhteen paikkaan eikä viranomaisilla ollut mahdollisuutta kerätä heiltä henkilö- ja tapahtumatietoja. Uhrien yhteystietoja ei saatu ylös, joten heille ei voitu myöhemminkään tarjota tietoa, käytännön apua eikä henkistä tukea. Perheet ja ystävät kiersivät ylityöllistettyjä sairaaloita saadakseen tietoa läheisistään. (Addressing lessons 2006, 4–5.)

Omaispuhelin on tiedonkulun kannalta uhrien omaisten keskeisin palvelu. Kun tiedusteluja varten annetaan julkisuuteen vain yksi puhelinnumero, voidaan tiedon kerääminen ja jakaminen keskittää yhteen pisteeseen, missä useamman viranomaisen edustajat työskentelevät yhdessä. Yhteen puhelinnumeroon liitetään riittävästi liittymiä, jotta soittajat pääsevät esittämään tiedustelunsa. Tutkimukset osoittavat, että kriiseissä omaiset soittavat kaikkiin mahdollisiin paikkoihin, jos eivät saa ensimmäisestä numerosta tarvitsemaansa tietoa läheisistään (Huhtala & Hakala 2007, 25). Omaisille tiedottavilla viranomaisilla tulee olla välitön yhteys poliisiin. Tiivis yhteys poliisiin kanssa on olennaista erityisesti kuolleiden uhrien omaisille välitettävän tiedon kannalta. Vain poliisiviranomaisella on valtuudet kerätä ihmisiltä sellaista tietoa, jonka avulla voidaan selvittää onnettomuudessa henkiin jääneet ja siinä menehtyneet. Lisäksi poliisi on vastuussa myös kuolinviestin viemisestä menehtyneiden uhrien omaisille.

Poliisi perusti keskuksen Jokelan kirkolle, johon koulukeskuksesta paenneet oppilaat ja henkilökunta ohjattiin. Sen jälkeen poliisi tiedotti paikasta lehdistötiedotteella,

jossa kerrottiin myös numerosta, johon omaiset voivat soittaa. (Hakala 2009, 19) Puhelut ohjautuivat kunnan opetuspäällikön työkännykkään. Poliisi käski Tuusulan kunnan sosiaalityöntekijät ja Vapaaehtoisen pelastuspalvelun (Vapepa) työntekijät keräämään kirkolle saapuneiden henkilötiedot ylös. (Pedak 2009 29.) Välineet uhrien tietojen keräämiseen olivat olemassa. Yksi henkilö ja yksi puhelin eivät kuitenkaan olleet riittävä resurssi kyselyjen vastaanottoon, eikä tietoja kerätty systemaattisesti, joten kokonaiskäsitystä uhrien tilanteesta ei voitu rakentaa. (Hakala 2009, 40.)

Tsunamikatastrofin evakuointilentoja vastaanotettaessa tilannekuvan muodostivat ne etukäteistiedot, joita saatiin Thaimaasta ja Sri Lankasta. Koska lento kesti useita tunteja, oli uhrien vastaanottoon mahdollista varautua hyvin. Sairaanhoidon tai ambulanssia tarvitsevia matkustajia varten voitiin tehdä valmisteluja. Esimerkiksi yksin matkustavien orpolasten omaiset kutsuttiin lentoasemalle vastaan, ja heidän henkilöllisyytensä ehdittiin varmistaa. Ongelmia aiheuttivat muutokset ja puutteet matkustajatiedoissa varsinkin ensimmäisten lentojen yhteydessä. (Pedak 2006, 34.)

Kaikkien Suomeen saapuvien henkilötiedot kirjattiin ylös vapepan toimesta Rajavartiolaitoksen valvonnassa. Tällä tavoin matkustajien vastaanotto haluttiin tehdä vähemmän byrokraattiseksi ja inhimillisemmäksi. Uhrien kotikunnan sairaanhoitoon ilmoitettiin etukäteen sinne saapuvista potilaista. Ilman vanhempiaan saapuneista orpolapsista ilmoitettiin lapsen kotipaikkakunnan johtavalle sosiaalityöntekijälle. Vastaan saapuneiden omaisten yhteystiedot tarkastettiin ja ne toimitettiin lasten asuinkunnan sosiaalitoimeen. (Ert., 35.)

Lääkinnällinen ensiapu ja tiedot menehtyneistä uhreista

Sekä tsunamin aiheuttaman suuronnettomuuden että Jokelan koulusurmien lääkintävastuu oli HUS:illa. Tsunamissa HUS perusti Helsinki-Vantaan lentoasemalle kenttäsairaalan, joka oli jo toiminnassa, kun ensimmäinen evakuointilento laskeutui. Kenttäsairaala tarkastettiin potilaiden vammojen laatu ja suoritettiin tarvittavat toimet, ennen kun potilaat lähetettiin jatkohoitoon kotikuntaansa. Lääkinnällä oli edustaja Tujessa, ja jokaisessa kokouksessa käytiin läpi tulevan lennon matkustajaluettelosta ilmenevät hoitoa tarvitsevat matkustajat sekä ne tiedot, jotka heidän voinnistaan oli saatu lähtökentältä. Vakavasti loukkaantuneet matkustajat kuljetettiin Suomeen ambulanssilennolla. (Pedak 2006.)

Jokelan tapauksessa hätäkeskuksen ilmoituksen saatuaan HUS nosti varautumisastettaan suuronnettomuusohjeistuksen mukaisesti ja perusti lääkinen johtokeskuksen Meilahden sairaalaan. Sieltä pidettiin yhteyttä Jokelassa olevaan Medihelin lääkäriin, jolta saatiin luotettavat tiedot HUS:in käyttöön. Fyysisiä vammoja saaneita potilaita oli kaksitoista, joista kymmenen nuorta toimitettiin Hyvinkään sairaalaan ja kaksi kävi Järvenpään terveyskeskuksessa. Lisäksi tekijä toimitettiin vakavasti päähän vammautuneena Töölön sairaalaan, jossa hän kuoli tapahtumailtana. (OM 2009, 31.)

Jokelan koulukeskuksessa sai surmansa kahdeksan henkilöä. Omaisille annettava tieto menehtyneistä ei toteutunut riittävän oikea-aikaisesti, vaikka ensihoitolääkäreillä oli varmuus kuolleiden toteamiseksi ja tieto olisi ollut käytettävissä jo

iltapäivällä. Joidenkin vainajien omaiset saivat poliisilta tiedon tukikeskuksessa poliisin kertomana ja seurakunnan työntekijän ollessa läsnä. Osalle poliisi vei tiedon vasta aamuyöstä koteihin. Omaisille epätietoisuus oli erittäin raskasta, samoin kuin niille oppilaille ja opettajille, jotka tiesivät menehtyneiden kohtalosta ja oleskelivat tukikeskuksessa yhdessä epätietoisten omaisten kanssa. Poliisi halusi varmistaa vainajien henkilöllisyyden uhrien hammastietojen perusteella. Tapahtumapäivän yönä Tuusulan johtava hammaslääkäri toimitti röntgenkuvat oikeushammaslääkäri Helena Rannalle. Kello kolme seuraavan vuorokauden puolella ne kuusi uhria, joiden hammastiedot löytyivät Tuusulan kunnan arkistosta, oli tunnistettu. (Pedak 2009, 41–42). Viivästyys uhrien lopullisesta tunnistamisesta johtui siitä, että joitain omaisia oli kehoitettu menemään oikeuslääketieteen laitokselle katsomaan surmattua omaistaan. Omaisten palveleminen hidasti uhrien tunnistamistyössä olevaa oikeuslääketieteellisen tiimin varsinaista työtä. Lopullinen lista menehtyneiden henkilötiedoista saatiin Tuusulan kunnan käyttöön tapahtumapäivää seuraavana aamuna klo 8.00 (Pedak 2008, 7).

Psykososiaalinen tuki edellyttää tietoa uhreista

Psykososiaalisella tuella ja palveluilla tarkoitetaan sitä palvelujen kokonaisuutta, joka muodostuu ihmisen psyykkisen, sosiaalisen ja hengellisen tuen palveluista ja joiden yhteisenä tavoitteena on ehkäistä tai lieventää traumaattisen tapahtuman psyykkisiä ja sosiaalisia seurauksia. Palvelut voidaan karkeasti jakaa psyykkiseen huoltoon, kirkon henkiseen huoltoon sekä sosiaalipalveluihin. Akuutti kriisityö on nimitys heti kriisin jälkeen uhreille ja omaisille tarjottavalle psykososiaaliselle palvelukokonaisuudelle. Siihen pitäisi liittyä saumattomasti kriisin uhrien ja heidän perheidensä jälkihoito, jonka organisointi tulee uhrin asuinkunnan tehtäväksi.

Kriisin jälkihoidon organisointi riippuu siitä, onko kyseessä *keskipakoinen* tai *keskihakuinen* onnettomuus tai rikos (ks. Saari 2006). Keskipakoisen onnettomuuden jälkihoito on usean kunnan vastuulla ja uhrin asuvat maantieteellisesti laajalla alueella ympäri Suomea, kuten tsunamissa, tai suppeammin mutta kuitenkin eri kuntien alueella, kuten Konginkankaan bussiturman uhrien perheet tai Kauhajoen koulutuskeskuksen tragedian uhrin. Keskipakoisessa onnettomuudessa kriisin jälkihoito jää yhden kunnan tehtäväksi, kuten Jokelan koulusurmista tai Myyrmannissa, joissa valtaosa menehtyneiden omaisista ja selviytyneistä uhreista asui Tuusulan kunnassa tai Vantaan kaupungin alueella.

Akuutti kriisityö ja kriisin jälkihoito edellyttävät tiedon keräämistä, välittämistä ja analysoimista tukikeskuksessa. Tutkimuksessa Myyrmannin pommi-iskun uhrien ja omaisten selviytymisestä (Poijula 2004) kysyttiin kokemuksista Kilterin koululle perustetusta kriisikeskuksesta. Saadun palautteen mukaan keskuksen toimien tulee olla hyvin organisoituja. Lisäksi akuutilta kriisiavulta toivotaan enemmän kuin vain lohdutuksen tarjoamista ja mahdollisuutta kokoontua yhteen. Kauppakeskus Myyrmannin räjähdyksestä pelastuneet sanoivat, että tuen ja avun täytyisi sisältää tietoa tapahtuneesta sekä tietoa siitä, mitä uhri voi odottaa lähitulevaisuudelta. Tämän lisäksi toivottiin selviytymisneuvontaa siitä, miten tästä lähdetään eteenpäin. (Poijula 2004, 70.) Tukikeskuksessa uhreja ja heidän läheisiään autetaan ymmärtämään, mikä on tapahtuman merkitys omassa elämässä ja koko perheen tulevaisuudessa. Perheillä on suuri tarve saada tietoa siitä, mitä heille on tapahtunut. Tukikeskuksessa järjestet-

tävät usean viranomaisen yhteiset tiedotustilaisuudet ovat tehokas keino jakaa tietoa ja vastata uhrien ja omaisten kysymyksiin (Hakala 2009, 47).

Psykososiaalisen tuen suunnittelu edellyttää käsitystä siitä, ketkä ovat kriisissä osallisia. Jokelan koulusurmista näitä ryhmiä olivat tärkeysjärjestyksessä menehtyneiden uhrien omaiset, Jokelan koulukeskuksen oppilaat, opettajat ja muu henkilökunta, Jokelan muut koulut, kollegansa menettäneet Tuusulan kunnan rehtorit ja terveydenhoitajat sekä Tuusulan kunnan työntekijät, joista suuri osa toimi auttajana ja oli myös itse osallisena koulusurmiin tavalla tai toisella (Pedak 2008). Kun apua tarvitsevat ryhmät on eritelty ja heidän avun tarpeensa kartoitettu, voidaan Tuje-kokouksissa sopia työnjako avun ja tuen toteuttamiseksi.

Tutkimukset osoittavat, että uhrin ja heidän perheensä tarvitsevat lääketieteellistä, psykiatrista, psykologista ja sosiaalista tukea toipuakseen traumaattisesta kokemuksesta. Kriisin jälkihoito on luonteeltaan ennaltaehkäisevää työtä, joka tähtää paitsi inhimillisen kärsimyksen minimoimiseen, mutta myös sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyden ehkäisemiseen. Jälkihoidon ajoittamisella on merkitystä, sillä se tulisi aloittaa ensimmäisen kuukauden sisällä tapahtumasta. Esimerkiksi krooniseksi kehittynyt posttraumaattinen stressireaktio on vaikea ja kallias hoitaa. Lisäksi on varauduttava pitkäaikaiseen tukeen, sillä tapahtumaan liittyvä suruprosessi kestää uhreilla pitkään ja siksi myös tukea on tarjottava riittävän pitkäjänteisesti. (Kumpulainen 2006, 27.)

Tukikeskuksessa kerätty tieto mahdollistaa sen, että kriisin jälkihoitoa voidaan ryhtyä toteuttamaan ja koordinoimaan ilman viiveitä. Useissa viimeaikaisissa tutkimuksissa (Kumpulainen 2006; Harjajärvi ym. 2005; Poijula 2004) Myyrmannin pommi-iskun, Konginkankaan bussiturman ja tsunamin kokeneet ovat kiittäneet kriisin jälkeen aktiivisesti tarjottua apua, ohjeistusta ja tukea. Tujen tehtävä on siirtää akuuttivaiheessa aloitettu psykososiaalinen tukeminen kriisin jälkihoitosta vastaavalle taholle, niin että uhrien auttaminen voidaan "saattaen vaihtaa" akuuttivaiheen toimijoilta jälkihoitoa toteuttaville henkilöille. Jokelan koulusurmien jälkeen tällaista yhteistyöpalaveria ei järjestetty, vastuita ei konkreettisesti siirretty eikä tietoja vaihdettu. Tämä näkyi jälkihoidon alussa hapuiluna, aukkoina ja avun viivästyksenä. (Pedak 2009.)

Kolmas sektori toimii tapahtumakunnan viranomaisvastuussa

Kolmannen sektorin toimijoilla tarkoitetaan erilaisia kriisityöhön liittyviä järjestöjä kuten Suomen Punaisen Ristin (SRP) ja Suomen Mielenterveysseuran paikallisia toimijoita sekä seurakunnan työntekijöitä. Tuje-organisaatiossa he työskentelevät psykososiaalisesta tuesta vastaavan, paikallisen sosiaalitoimen alaisuudessa ja myös raportoivat Tujen psykososiaalisen tuen vastuuhenkilölle, joka koordinoi heidän työtään. Jokelan tukikeskuksessa SPR:n kriisipsykologien valmiusryhmän vetäjä totesi, että uhreille annettu kriisiapu oli reaktiivista. Koska eniten altistuneet uhrin tarvitsevat suunnitelmallista ja pitkäjänteistä lähestymistapaa tehokkaan kriisiavun saamiseksi, ottivat kriisipsykologit vastuun Jokelan koulukeskuksen oppilaiden ja henkilökunnan akuutin vaiheen kriisiavusta. (Pedak 2009, 36.) Irrottautuminen psykososiaalisen tuen vastuutahosta ja itsenäiset päätökset aiheuttivat tiedonkatkoksia ja toimivaltaongelmia kolmannen sektorin toimijoiden ja kunnan kriisijohdon välille.

Näiden ristiriitojen vaikutukset tuntuivat pitkälle jälkihoitovaiheeseen asti (Pedak 2009).

Suurimman tuen tarpeessa ovat menehtyneiden omaiset. Heitä tukevan kriisi-työn pitäisi alkaa ilman suuria viiveitä. Jokelan kokemuksia arvioitaessa psykologit ovat todenneet, että ihanteellisinta oikea-aikaisen tuen aloittamisen kannalta olisi, että kriisiavusta vastaava psykologi olisi mukana jo, kun poliisi vie perheelle kuolinviestiä. Tällöin voitaisiin heti luoda kontakti tulevaa yhteydenottoa varten. Näin ei tapahtunut, vaan poliisi vei perheille kuolinviestin tapahtumailtana tai seuraavana yönä. Tuusulan kunta sai vainajien nimet tietoonsa seuraavana aamuna klo 8, ja ne välitettiin samana aamuna Jokelan kirkolle, josta kriisipsykologit saivat ne. Nimien lisäksi kriisiyöntekijät tarvitsivat kuitenkin perheiden yhteystiedot yhteydenottoa varten, mutta niiden saaminen Keskusrikospoliisilta viivästyi useita päiviä. Sunnuntaina lopulta kuolleiden uhrien perheiden yhteystiedot saatiin poliisilta, ja sen jälkeen SPR:n kriisipsykologit loivat ensimmäiset yhteydet neljä päivää tapahtuman jälkeen. (Emt., 42.)

Hyvinkään kriisikeskuksen ja SOS-auton kriisiyöntekijöillä oli kontakti kolmen vainajan omaiseen nopeasti tapahtuman jälkeen. Myös tekijän perheeseen järjestettiin kriisiapua. Koska menehtyneiden perheiden parissa tehtävää akuuttia kriisityötä ei koordinoitu Tuje-kokouksissa, oli vainajien perheiden kriisiavusta vastuussa oleva taho pitkään epäselvä. Työn siirtäminen akuuttivaiheen toimijoilta jälkihoidon vastuullisille viivästyi useita kuukausia, ja tämä sitoi pitkään akuuttiin kriisityöhön keskittyvien kolmannen sektorin toimijoiden resursseja. (Pedak 2008.)

Tukikeskuksessa annetaan suojaa, tietoa ja tukea

Tässä artikkelissa kuvattu tukitoimintojen johtoelimen mallin toimii lähtökohtana, jota ryhdyn vertailevan tutkimuksen avulla kehittämään. Erityisesti tiedonkulkuun liittyvät ongelmat ovat monin paikoin ratkaisematta, samoin eräät viranomaisyhteytyöhön liittyvät seikat. Valtakunnallisilla kriisityöpäivillä tuodaan esille joka vuosi, että kriiseihin liittyvää tutkimusta tehdään tarpeeseen nähden Suomessa aivan liian vähän. Kansainvälinen, vertaileva tutkimus kriiseistä tekee mahdolliseksi kriisien yhteydessä tehdystä työstä oppimisen. Hyvien toimintamallien yhdistämisen avulla on mahdollisuus kehittää johtamismallia ja ratkaista tiedonkulkuun liittyviä ongelmia.

Tsunamialueelta kotiutuneet uhrin saivat fyysisen ja psyykkisen ensiavun Helsinki-Vantaan lentoasemalla, jossa he kohtasivat järjestetysti omaisensa. Evakuointilentojen vastaanotto oli massiivinen johtamisoperaatio, sillä evakuointiviikon aikana lentoaseman erityisjärjestelyissä työskenteli yli 840 henkilöä lähes 20 organisaatiosta. Kaiken kaikkiaan katastrofialueelle lähti ja sieltä saapui yhteensä 35 lentoa. Saapuvia lentoja oli 17 ja tukikeskuksen kautta kulki yhteensä 3279 henkilöä. Lukuun sisältyy myös lennoilla kotiutettu avustushenkilökunta. Jokelan koulukeskuksessa opiskeli ampumatapauksen aikana 490 oppilasta, ja koulussa oli noin 50 henkilökuntaan kuuluvaa. (Pedak 2008.) Yhdessä perheidensä kanssa apua Jokelan kirkolta tarvitsi usean tuhannen ihmisen joukko. Kun on kyse näin mittavista operaatioista, on ymmärrettävää, että uhrien ja omaisten tukikeskuksen johtamisjärjestelyt ja tiedonkulku täytyy olla kunnossa, jotta tilannetta voidaan pitää hallinnassa.

Jokelasta ja Kauhajoelta kerättyjen kokemusten avulla on mahdollista kehittää koulujen turvallisuuskulttuuria ennen kriisiä, kriisin aikana ja sen jälkeen. Jokelan koulusurmat joutuivat toimimaan monessakin mielessä tienraivaajan asemassa. Kauhajoen koulusurmat kuitenkin vahvistivat sen, että kaikissa Suomen kouluissa on huomioitava uhrien ja omaisten tukikeskuksen tarve. Valmiussuunnittelussa jätetään usein huomioimatta koulun evakuoimisen jälkeinen tilanne ja omaisten auttaminen. Joidenkin koulujen pelastussuunnitelmassa koulusta evakuoituiden oppilaat ja koulun henkilökunta ohjataan lähikoulun parkkipaikalle. Koulun joutuessa väkivaltaisen hyökkäyksen kohteeksi tämä ei riitä, vaan suunnitelmissa pitää olla osoitettuna riittävän suuri tila, joka toimii uhrien ja heidän omaistensa tukikeskuskävelemään kykeneviä mutta henkistä ensiapua tarvitsevia uhreja. Jokaisen Suomen koulun turvallisuusohjeessa täytyy huomioida uhrien ja omaisten tuen tarve, nimetä asianmukaiset tilat sekä ryhtyä suunnittelemaan ja harjoittelemaan tukikeskuksen johtamista.

Viitteet

- 1 Artikkelit perustuu kahteen haastattelututkimukseeni, jotka käsittelevät tsunamikatastrofia Helsinki-Vantaan lentoasemalla ja Jokelan koulusurmien akuutin vaiheen toimintaa ja kriisin jälkihoidon toteuttamista Tuusulan kunnassa (Pedak 2006; Pedak 2009).
- 2 Vihreät uhrin nimitys tulee lääkinällisestä lajittelusta eli triagesta, jossa mustat ovat menehtyneitä, punaiset ja keltaiset eri lailla fyysistä hoitoa tarvitsevia uhreja ja vihreät kävelemään kykeneviä mutta henkistä ensiapua tarvitsevia uhreja.
- 3 Tujen kehittämiseen ovat osallistuneet ainakin pelastustarkastaja Matti Virpiaro, valmiuspäällikkö Pekka Koskinen, valmiuspäällikkö Jarmo Hollstein, ylikomisario Marko Lavikkala, turvapäällikkö Kalle Karvonen, suunnittelupäällikkö Marja Pellosniemi, turvapäällikkö Susanna Halonen ja johtava sosiaalityöntekijä Päivi Muma.

Kirjallisuus

- Cantell-Forsbom, Anna (2008). *Viisi päivää Jokelan kriisikeskuksessa: Kokemuksia Jokelan koulusurmien jälkeisen akuutin kriisiavun järjestämisestä*. Kriisityön erikoistumisopinnojen kehittämistehtävä 2007–2008. Vantaa: Laurea ammattikorkeakoulu.
- Addressing lessons from the emergency response to the 7 July 2005 London bombings: What we learned and what we are doing about it* (2006). Home Office, Crown Copyright. Saatavilla: <http://security.homeoffice.gov.uk/news-publications/publication-search/general/lessons-learned?view=Binary> (luettu 22.4.2009).
- Fact sheet on the Three Mile Island accident*. United States Nuclear Regulatory Commission. Saatavilla: <http://www.nrc.gov/reading-rm/doc-collections/fact-sheets/3mile-isle.html> (luettu 25.3.2009).
- Harjajärvi, Minna; Pirkola, Sami; Hynninen, Tuula & Ekqvist, Marko (2005). *Selvitys Aasian luonnonkatastrofialueelta kotiutettujen ohjautumisesta psykososiaalisin palveluihin*. Työpapereita 14/2005. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus.
- Hakala, Salli (2009). *Koulusurmat verkostoyhteiskunnassa: Analyysi Jokelan ja Kauhajoen kriisien viestinnästä*. Helsinki: Viestinnän tutkimuskeskus CRC, Helsingin yliopisto.
- Huhtala, Hannele & Hakala, Salli (2007). *Kriisi ja viestintä: Yhteiskunnallisten kriisien johtaminen julkisuudessa*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hänninen, Hannu (2007). *Negotiated risks – The Estonia Accident and the stream of bow visor failures in the Baltic ferry traffic*. Helsinki: Helsingin Kauppakorkeakoulu.

- Kumpulainen, Riitta (2006). *Konginkankaan suonnettomuus: Tapaustutkimus psykososiaalisten tukipalvelujen toimivuudesta*. Sosiaali- ja terveysturvan selosteita 50/2006. Helsinki: Kelan tutkimusosasto.
- OM (2009). *Jokelan koulusurmat 7.11.2007: Tutkintalautakunnan raportti*. Oikeusministeriön julkaisu 2009: 2. Helsinki: Oikeusministeriö.
- Pedak, Maarit (2009). *Jokelan koulusurmat 7.11.2007: Raportti akuuttiin kriisiin vastaamisesta ja Tuusulan kunnassa tehdystä kriisin jälkihoidosta*. Tuusula: Tuusulan kunta.
- Pedak, Maarit (2008). *Jokelan koulusurmat: Tuusulan kunnassa toteutettu akuutin kriisin aikainen työ ja kriisin jälkihoito 7.11.2007–30.11.2008*. Tuusula: Tuusulan kunta.
- Pedak, Maarit (2006). *Tsunamikatastrofi Helsinki-Vantaan lentoasemalla. Poikkeustilannetoiminta evakuoitilentojen vastaanotossa 27.12.2004 – 2.1.2005*. Pro gradu -tutkielma. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Poijula, Soili (2004). *Myyrmannin räjähdys. Uhrien ja omaisten psyykkinen selviytyminen ja hoidon merkitys*. Sosiaali- ja terveysministeriön monisteita 2004:13. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- STM (2006). *Psykososiaalinen tuki ja palvelut suuronnettomuudessa*. Asiantuntijaryhmän muistio. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2006: 81. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Roux-Dufort, Christophe (2001). *From normalization to improvisation in crisis management: A case study*. *Ecole de Management Lyon*, no 7.
- Saari, Salli (2006). *Kuin salama kirkkaalta taivaalta. Kriisit ja niistä selviytyminen*. Keuruu: Otava.