



Lahden kaupungin kriisiviestintäsuunnitelma

Viestintä
Verkkoviestintä
Opinnäytetyö
17.5.2010

Anu Laine

TIIVISTELMÄSIVU

Koulutusohjelma Viestintä		Suuntautumisvaihtoehto Verkkoviestintä	
Tekijä Anu Laine			
Työn nimi Lahden kaupungin kriisiviestintäsuunnitelma			
Työn ohjaaja/ohjaajat Liisa Seppänen			
Työn laji Opinnäytetyö	Aika 17.5.2010	Numeroidut sivut + liitteiden sivut 24 + 41	
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Opinnäytetyönäni tein Lahden kaupungille kriisiviestintäsuunnitelman. Suunnitelman tarkoituksena on toimia yleisenä ohjeistuksena kriisiviestintään ja täydentää muuta erityistilanteiden hoitoon liittyvä ohjeistusta kriisitilanteiden viestinnän osalta. Kriisiviestintäsuunnitelma on suunnattu Lahden kaupungin työntekijöille. Sen tavoitteena on yhtenäistää Lahden kaupungin kriisiviestintää, parantaa viestinnällistä aloitekykyä ja ylläpitää kaupungin mainetta.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu kriisiviestintäsuunnitelmasta, -ohjeesta sekä -kortista. Itse suunnitelma on yleisluontoinen, ja kukin kaupungin toimiala soveltaa sitä tarkemmin omaan toimintaansa sopivaksi. Ohjeessa puolestaan kerrotaan tiivistetyimmät käytännönohjeistukset kriisitilanteeseen liittyviin viestintätoimiin tiedotemalleineen. Kriisiviestintäkorttiin on kiteytetty olennaisimmat yhteystiedot sekä toimintaohjeet poikkeuksellisen tilanteen ensi hetkiin.</p> <p>Työssäni pyrin vastaamaan kysymykseen miten laaditaan kunnallinen kriisiviestintäsuunnitelma. Kunnan tiedottamisvelvollisuudet on määritelty laissa. Samoin Lahden kaupungin omat strategiat ja viestinnän periaatteet antavat oman lisänsä kriisiviestinnän linjauksiin. Opinnäytetyön lähteinä toimivat kriisiviestintää käsittelevä kirjallisuus sekä muiden organisaatioiden kriisiviestintäohjeet.</p> <p>Opinnäytetyössäni tarkastelen kriisiviestintää – mitkä ovat kriisiviestinnän periaatteet, missä tilanteissa sitä tarvitaan sekä mitkä ovat sen tavoitteet ja vaiheet. Analysoin myös miten maineen ylläpito ja kriisiviestintä nivoutuvat toisiinsa. Pohdin mitä hyötyä kunnalle suunnitelmasta on – miksi kriisiviestintäsuunnitelmaa ylipäätään tarvitaan. Käyn läpi suunnitelman laatimisprosessin etenemistä sekä perustelen tekemiäni valintoja suunnitelman sisällön ja rakennejaon suhteen. Lopuksi arvioin opinnäytetyöprosessia ja sen onnistumista.</p>			
Teos/Esitys/Produktio Lahden kaupungin kriisiviestintäsuunnitelma			
Säilytyspaikka Metropolian kirjasto, Tikkurila			
Avainsanat Kriisi, kriisiviestintä, kriisiviestintäsuunnitelma, kunnan viestintä, maine			

Degree Programme in Media		Specialisation Digital Media
Author Anu Laine		
Title The Crisis Communications Plan of the City of Lahti		
Tutor(s) Liisa Seppänen		
Type of Work Bachelor's Thesis	Date 17 th of May 2010	Number of pages + appendices 24 + 41
<p>The objective of the present thesis was to make a crisis communications plan for the city of Lahti. The plan is intended to provide general guidance for crisis communications and complement other emergency-related guidance with respect to crisis communications. The crisis communications plan is aimed at the workers of the City of Lahti. It aims to unify the crisis communications taking place in Lahti; to improve the initiative in communications; and to maintain the city's reputation.</p> <p>This thesis consists of a crisis communication plan, as well as a guide and a card. The plan is general in nature, for each of the city's branches to apply further to suit their own operations. In the guide, practical guidance is directed to the crisis-related communication. The crisis communications card includes the most relevant contact information and instructions on how to operate from the first moments onwards in an exceptional situation.</p> <p>The thesis attempts to answer the question how to draft a municipal crisis communications plan. Municipal communication obligations are defined by law. Similarly, the City of Lahti's own strategies and communications principles influence the crisis communication policies. The source of information for this thesis was the literature on crisis communications, as well as the crisis communication plans of several other organizations.</p> <p>This thesis studies the concepts of crisis communication. In other words, what are the principles of crisis communications, in what kinds of situations is it needed and what are its objectives and phases. In addition, the thesis also analyzes how reputation management and crisis communications revolve around each other. Furthermore, the thesis ponders on why is it beneficial for the city to have a plan. In other words, why is a crisis communication plan needed in the first place. The thesis describes the different stages of devising the crisis plan and explains the choices made related to the content and structure of the plan. Finally, the thesis assesses the process and its own success.</p>		
Work / Performance / Project The Crisis Communications Plan of the City of Lahti		
Place of Storage Library of Metropolia, Tikkurila		
Keywords crisis, crisis communications, crisis communications plan, municipal communications, reputation		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	2
2 LAHDEN KAUPUNKI VIESTII	5
2.1 Lahden kaupunki	5
2.2 Viestinnän vastuut ja sen organisointi	6
2.2 Kriisiviestintäsuunnitelman laatimisen tavoitteet	7
3 KRIISIVIESTITÄ	8
3.1 Käsitteiden määrittäykset	8
3.2 Kriisiviestinnän periaatteet	9
4 KRIISIVIESTITÄ, MAINE JA LUOTTAMUS	11
4.1 Maineen säilyttäminen kriisiviestinnän tavoitteena	11
4.2 Maineen rakentuminen	12
4.3 Luottamus, laatu ja intensiteetti	14
5 LAHDEN KAUPUNGIN KRIISIVIESTITÄSUUNNITELMA	15
5.1 Työsuunnitelman kehittyminen	15
5.2 Lähdemateriaalin kerääminen	16
5.3 Rakenteen ja sisällön työstäminen	19
6 LOPUKSI	22
LÄHTEET	24
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kunnat ovat viime vuosien aikana saaneet vakavia muistutuksia siitä, kuinka tärkeää on olla varautunut viestimään odottamattomissa tilanteissa. Nokian vesikriisi sekä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmat ovat olleet näkyvimmit ja tunteita herättävimmät tapahtumat. Isompia ja pienempiä kriisitilanteita syntyy päivittäin ympäri Suomea. Näitä ovat esimerkiksi erilaiset onnettomuudet, sähkö- tai vesikatkokset, epidemiat, homevauriot ja vedenpinnannousu. Kunnan tulee kyetä viestimään toiminnastaan kaikissa tilanteissa (Kunnan viestintä 2004, 33).

Kunnallinen kriisiviestintä on ollut vahvasti esillä useamman vuoden ajan. Nykyisin eri tahot järjestävät säännöllisesti kunnalliseen kriisiviestintään liittyviä koulutuksia. Aihe on ollut säännönmukaisesti myös luentojen aiheena erilaisissa viestintään liittyvissä tapahtumissa. Kunnallisesta kriisiviestinnästä on julkaistu useita tutkimuksia ja teoksia parin viime vuoden aikana. Tätä ennen kriisiviestintää käsittelevät julkaisut liittyivät lähinnä yritysviestintään.

Kriisiviestintä ei ole mitenkään erilaista viestintää kaupungin muuhun viestintään verrattuna. Samat viestinnän keinot ja lainalaisuudet toimivat niin normaalioloissa kuin kriisitilanteissakin. Merkittävä ero on tehokkuudessa, nopeudessa ja oivalluskyvyn merkityksessä: kriisiviestintä on tehostettua viestintää mahdollisesti äkillisissäkin tilanteissa, joissa yhteisön toimintaedellytykset tai muu etu on uhattuna. (Karhu & Henriksson 2008, 29.) Mitä valmistautuneempi on toimimaan, sitä aloitukykyisempi ja varmempi on tositilanteessa. Koulutusten suosio kertoo siitä, että moni kunta on halukas kehittämään kriisiviestintävalmiuttaan.

Opinnäytetyöni aiheena on tehdä Lahden kaupungille kriisiviestintäsuunnitelma. Oltuani ensin työharjoittelussa keväällä 2008 Lahden kaupungin konsernipalvelujen viestinnässä, sain myöhemmin syksyllä pestin määräaikaisena viestintäassistenttina. Tuolloin minulle ehdotettiin opinnäytetyöksi kriisiviestintäsuunnitelman tekemistä. Kaupungin viestinnän tuore linjaus oli laatia kriisiviestintään yksityiskohtainen ohjeistus (Viestinnän periaatteet 2008, 7). Kaupungin viestinnän resurssit olivat kuitenkin rajatut, joten yleisluotoisempi suunnitelma opinnäytetyönä on toimiva ratkaisu sekä minulle että kaupungille.

Olen koko viestintäkoulutukseni ajan ollut kiinnostunut tiedottamisesta. Laajensin tietämystäni aiheesta ottamalla kursseja Keravan Laurean liiketalouden koulutusohjelmasta. Siellä opiskelin yhteisöviestinnän strategista suunnittelua sekä tiedottamista ja vaikuttamista muutoksessa, mihin sisältyi myös kriisiviestintää. Näin katsoin minulla olevan tarpeeksi aiempaa tietämystä yhteisöviestinnästä voidakseni ottaa opinnäytetyön aiheen vastaan. Koin aiheen myös kiinnostavana, sillä tiesin työstä olevan käytännön hyötyä ja voivani opinnäytetyöni kautta auttaa muita ihmisiä.

Sovin kaupungin viestintävastaavien kanssa, että kriisiviestintäsuunnitelma sisältää kriisiviestintäohjeen sekä -kortin. Ohje sisältää yksityiskohtaisempia käytännönohjeita viestintätilanteisiin, kuten kriisitiedotteen laatimiseen ja tiedotustilaisuuden järjestämiseen. Kortti puolestaan neuvoo kuinka viestiä tuoreeltaan kriisitilanteessa. Itse kriisiviestintäsuunnitelma on yleisluontoinen, ja kukin kaupungin toimialoista soveltaa sitä tarkemmin omaan toimintaansa sopivaksi. Toimialoja ovat sosiaali- ja terveystoimiala, sivistystoimiala sekä tekninen ja ympäristötoimiala.

Kaupungin viestinnän puolelta minua ohjasi työssäni aluksi tiedotuspäällikön viransijainen Sini Saares, hänen jälkeensä viransijaisena toiminut verkkotiedottaja Ilona Reiniharju ja sittemmin tiedotuspäällikkö Sari Pauninsalo. Esittelin työni edistymistä myös kaupungin viestintätiimin kuukausittaisissa kokouksissa, joihin osallistuivat eri toimialojen viestintävastaavat sekä muita kaupungin eri alojen asiantuntijoita.

Viestintäassistenttina ollessani keräsin opinnäytetyön kannalta olennaista materiaalia kaupungin puolelta. Perehdyin myös kunnan kriisiviestinnästä kertoviin teoksiin. Tutustuin erityisesti Kuntaliiton julkaisuihin liittyen kriisiviestintään, mutta myös yrityksille suunnattuihin kriisiviestintäohjeisiin. Viestintäassistenttina pääsin

osallistumaan kriisiviestintään liittyviin koulutuksiin ja luentotilaisuuksiin. Aloitin projektiosan eli kriisiviestintäsuunnitelman työstämisen kriisiviestintäkortista sekä -ohjeesta. Määräaikaisuuden päätyttyä vuoden 2008 lopussa, keskityin itse kriisiviestintäsuunnitelman ja opinnäytetyön teoriaosan kirjoittamiseen.

Opinnäytetyössä käsittelemäni teoria liittyy suurimmalta osin kunnalliseen kriisiviestintään. Itse kriisiviestintäsuunnitelma pohjaa tähän teoriaan, joten viittaaan paljolti siinä käsittelemiini aiheisiin. Suunnitelmassa on täytynyt ottaa huomioon kunnan tiedottamisvelvollisuudet, jotka on määritelty laissa. Samoin Lahden kaupungin omat strategiat ja viestinnän periaatteet antavat oman lisänsä kriisiviestinnän linjauksiin. Lähdekirjallisuuden avulla pyrin laatimaan selkeän kriisiviestintäsuunnitelman, josta on todellista hyötyä Lahden kaupungille.

Ennen teoriaosuutta käyn läpi työn lähtökohtia: esittelen Lahden kaupungin ja kuinka sen viestintä on organisoitu. Kerron myös kriisiviestintäsuunnitelmalle asetetuista tavoitteista. Teoriaosuudessa määrittelen, mitä kriisiviestintä tarkoittaa ja miten se eroaa lähikäsitteistään muutos- ja riskiviestinnästä. Kerron kriisiviestinnän periaatteista: missä tilanteissa sitä tarvitaan, mitkä ovat sen tavoitteet ja vaiheet. Lähdekirjallisuus ei anna seikkaperäisiä ohjeita kriisiviestintäsuunnitelman laatimiseen. Teoria kuitenkin selkeyttää, mitkä asiat ovat olennaisia kriisiviestintään varautumisen kannalta: mitä tietoja tarvitaan ja miten on hyvä toimia ennen kriisiä, sen puhjettua ja sen loputtua.

Maine on kaupungille erityisen tärkeä (Aula, Vehkalahti & Äikäs 2007, 13). Siksi tutkin teoriaosassa myös sitä, miten maineen ja luottamuksen ylläpitäminen ja kriisiviestintä nivoutuvat toisiinsa. Määrittelen peruskäsitteet sekä pohdin hyvän maineen etuja. Jos maineen pystyy säilyttämään, kriisistä voi nousta entistä vahvempana. Jos se menee, menee yleensä kaikki muukin. (Karhu & Henriksson 2008, 5.) Yksi kriisiviestinnän tavoitteista onkin varmistaa, että julkisuudessa syntyy oikea mielikuva tilanteesta: luotettava viestintä ylläpitää luottamusta ja mainetta (Varaudu 2009, 7).

Työssäni pyrin vastaamaan kysymykseen, miten laaditaan kunnallinen kriisiviestintäsuunnitelma. Pohdin myös, mitä hyötyä kunnalle suunnitelmasta on – miksi kriisiviestintäsuunnitelmaa ylipäätään tarvitaan. Työni loppupuolella keskityn kriisiviestintäsuunnitelman laatimisprosessin etenemisen kuvaamiseen ja käyn läpi

tekemiäni valintoja suunnitelman sisällön ja rakennejaon suhteen. Lopuksi arvioin opinnäytetyöprosessia ja sen onnistumista.

2 LAHDEN KAUPUNKI VIESTII

2.1 Lahden kaupunki

Vuonna 1905 perustettu Lahti on kasvanut 3000 asukkaan kylästä yli 100 000 asukkaan kaupungiksi. Lahti sijaitsee Etelä-Suomessa, Päijät-Hämeen maakunnassa, sadan kilometrin päässä Helsingistä. (www.lahti.fi.) Lahti on kansainvälisesti tunnettu urheilukaupunki. Erityisesti Lahti tunnetaan talviurheilutapahtumien, kuten Salpausselän kisojen ja hiihdon MM-kilpailujen isännyydestä. (Lahti-esittely 2008.) Konserttitalona toimiva Sibelius-talo sekä Sinfonia Lahti, kaupungin sinfoniaorkesteri, ovat myös kansainvälisesti tunnettuja. Ennen kaikkea Lahti tunnetaan vapaa-ajanviettomahdollisuuksistaan, hyvästä sijainnistaan ja kauniista luonnostaan. (www.lahti.fi.)

Lahden kaupunkikonsernin organisaatio perustuu toimialajakoon. Kaupungissa palveluita tuottavat ja järjestävät sosiaali- ja terveystoimiala, sivistystoimiala sekä tekninen ja ympäristötoimiala. Hallintopalveluista huolehtii konsernipalvelut. (www.lahti.fi.) Kaupungin ylimmän virkamiesjohdon muodostavat kaupunginjohtaja, konsernipalvelujohtaja sekä kolme toimialajohtajaa. (www.lahti.fi.)

Kaupungin ylintä päätösvaltaa käyttää asukkaiden valitsema valtuusto. Lahden kaupunginvaltuustossa on 59 jäsentä. Valtuusto on osittain siirtänyt toimivaltaansa kaupunginhallitukselle, lautakunnille ja johtokunnille. Kaupunginvaltuusto vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta. Kaupunginhallitus, jossa Lahdessa on 12 jäsentä, vastaa kunnan hallinnosta ja taloudenhoidosta sekä valtuuston päätösten valmistelusta, täytäntöönpanosta ja laillisuuden valvonnasta. Kaupunginhallitus valvoo kunnan etua. (www.lahti.fi.)

Lahden kaupungin visio vuodelle 2012 on, että Lahti on itseään ja kanssaihmiisiään arvostavien, aktiivisten ihmisten kasvava kaupunki osana metropolialuetta. Lahti on

ennakkoluulottomasti kehittyvä ja uudistuva luovien ja osaavien toimijoiden kohtaamispaikka. (Viestinnän periaatteet 2008, 3.)

Lahden kaupungin toiminta-ajatuksena on yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta edistäen kehittää ja ylläpitää sellaista elinympäristöä, jossa halutaan asua, tehdä työtä ja yrittää. Lahden kaupungin arvoja ovat asukas- ja asiakastyytyväisyys, kestävä kehitys, yhteistyö- ja kilpailukykyisyys, vastuullisuus ja muutoshalukkuus sekä tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus. (Viestinnän periaatteet 2008, 3.)

2.2 Viestinnän vastuut ja sen organisointi

Kaupungin viestintää johtavat kaupunginhallitus ja kaupunginjohtaja.

Konsernipalvelujen viestintäyksikkö koordinoi, kehittää ja suunnittelee kaupungin viestintää. Kaupungin viestintä on hajautettu – kukin toimialajohtaja vastaa toimialansa viestinnästä ja sen resursoinnista. Poikkihallinnollinen viestintätiimi vastaa viestintäsuunnitelman toteutuksen koordinoinnista. (Viestinnän periaatteet 2008, 6.)

Viestintätiimi koostuu kunkin toimialan viestintävastaavista. Kuukausittain pidettäviin kokouksiin kutsutaan myös tarvittavia kaupungin eri alojen asiantuntijoita sekä konsernin tytäryhtiöiden viestintävastaavia.

Kaupunki- ja elinkeinomarkkinoinnista vastaa Lahden alueen kehittämissyhtiö Oy – Lakes. Matkailumarkkinoinnista vastaa Lahti Travel Oy. Kummatkin tahot ovat Lahden kaupunkikonsernin tytäryhtiöitä. Toimialoilla on omat viestintäsuunnitelmansa, joita päivitetään tarpeen mukaan. Projekt- tai asiakohdaiset viestintäsuunnitelmat ovat osa päivittäistä toimintaa. (Viestinnän periaatteet 2008, 6.)

Kaupungin jokapäiväinen viestintä kuuluu jokaisen kaupungin työntekijän perustehtäviin. Kukin työntekijä on vastuussa omaan tehtäväkenttäänsä liittyvien aiheiden viestinnästä. Toimittajien tiedontarpeisiin vastataan nopeasti. Kaupunkilaisia ja muita sidosryhmiä palvellaan aktiivisesti. Erityisesti esimiesasemassa olevat henkilöt vastaavat oman työyhteisönsä sisäisestä viestinnästä. (Viestinnän periaatteet 2008, 6)

Lahden kaupungin viestinnän tavoitteena on osaltaan toteuttaa kaupungin strategiaa toiminta-ajatuksen, vision ja arvojen pohjalta. Viestinnän visio 2012 on, että Lahden

kaupungin kokonaisviestintä on aktiivista ja avointa. Viestintä motivoi henkilöstöä, ja tukee sitoutumista ja hyvinvointia. Viestintä lisää lahtelaisten aktiivisuutta ja tekee kaupunkia myönteisesti tunnetuksi paikallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti. (Viestinnän periaatteet 2008, 3.)

Kaupungin viestinnän strategisena päämääränä on, että viestintä tukee kaupungin johtamista, palvelutuotantoa ja tuloksellista toimintaa, lisää henkilöstön motivoitumista, sitoutumista ja yhteisöllisyyttä, edistää kaupunkilaisten tiedonsaanti- ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä vahvistaa kaupungin myönteistä mainetta asukkaiden ja muiden sidosryhmien keskuudessa. (Viestinnän periaatteet 2008, 4.)

2.2 Kriisiviestintäsuunnitelman laatimisen tavoitteet

Vaikka kunnan viestintästrategiassa on varauduttava erityistilanteiden vaatimaan tehostettuun tiedottamiseen, varsinaista kriisiviestintäsuunnitelmaa Lahden kaupungilla ei ennestään ole (Kunnan viestintä 2004, 15). Suunnitelman laatiminen on ollut tavoitteena useamman vuoden ajan. Lahden keskushallinnon, nyttemmin konsernipalvelujen, viestintä on kuitenkin ennen verkkotiedottajan palkkaamista keväällä 2008 ollut ainoastaan tiedotuspäällikön varassa, joten laajan suunnitelman laatiminen on ymmärrettävästi jäänyt taka-alalle. Tiedotuspäällikkö Sari Pauninsalo on kirjoittanut lyhyen yleisen ohjeen kaupungin kriisiviestinnästä (liite 2).

Osa toimialoista on omatoimisesti tehnyt kriisiviestintäohjeet ja -periaatteet omalle alalleen sovellettavaksi. Sivistystoimen viestintävastaavan Heini Moisio laatima kriisiviestintäohje (liite 3) toimii lähdemateriaalina omassa työssäni. Moisio tekemät kriisitiedote pohja sekä -malli (liite 4 & 5) tulevat kriisiviestintäsuunnitelman liitteeksi.

Lahden kaupungin viimeisimmässä viestintästrategiassa kriisiviestintä on nostettu kehittämiskohteeksi: kaupungin kriisiviestintään luodaan yksityiskohtainen ohjeistus ja sen jalkauttamisesta huolehditaan. Myös kaupungin johdon ja muun henkilöstön viestintäkoulutus on otettu kehittämiskohteeksi. (Viestinnän periaatteet 2008, 7.)

Opinnäytetyönä tekemäni kriisiviestintäsuunnitelman tavoitteena on olla yleisluontoinen ja selkeä, jotta sitä on helppo soveltaa tarkemmin eri toimialojen toisistaan joskus

paljonkin poikkeavaan toimintaan. Vaikka sainkin ohjausta kaupungin viestintävastaavilta, yksityiskohtaisemman kriisiviestintäsuunnitelman laatiminen olisi vaatinut kuitenkin tiivistä yhteistyötä ja paneutumista kaupungin viestinnän puolelta. Tämä ei ollut mahdollista ajan ja henkilöressurssien puolesta.

Tavoitteena oli kuitenkin laatia mahdollisimman käytännöllinen kriisiviestintäsuunnitelma. Tämän pyrin toteuttamaan lisäämällä yleisluontoiseen kriisiviestintäsuunnitelmaan konkreettisia liitteitä. Suunnitelma sisältää kriisiviestintäohjeen, jossa kerrotaan tiivistetyt käytännönohjeet kriisitilanteeseen liittyviin viestintätoimiin tiedotemalleineen. Suunnitelma sisältää myös kriisiviestintäkortin, jossa on kiteytetty olennaisimmat yhteystiedot sekä toimintaohjeet poikkeuksellisen tilanteen ensi hetkiin.

Kriisiviestintäsuunnitelma on suunnattu Lahden kaupungin työntekijöille. Suunnitelman tavoitteena on toimia yleisenä ohjeistuksena kriisiviestintään ja täydentää muuta erityistilanteiden hoitoon liittyvää ohjeistusta kriisitilanteiden viestinnän osalta. Suunnitelman tavoitteena on yhtenäistää Lahden kaupungin kriisiviestintää, parantaa viestinnällistä aloitekykyä ja ylläpitää kaupungin mainetta.

Kriisiviestintäsuunnitelman tarkoituksena on määritellä kriisiviestintäryhmä ja sen toiminta. Tavoitteena on painottaa johtamisen ja viestinnän saumatonta yhteistyötä. Suunnitelmassa käydään läpi kriisin eri vaiheet ja viestintätoimet kussakin vaiheessa. Myös kriisiviestintäsuunnitelman ylläpito, päivitys ja jakelu määritellään ja tähän liittyvät vastuuhenkilöt nimetään.

3 KRIISIVIESTINTÄ

3.1 Käsitteiden määrytykset

Lehtosen mukaan (2008) kriisiviestintä on viestintästrategisten ratkaisujen tekemistä tilanteessa, jossa jokin ennakoimaton, usein yhtäkkinen tapahtuma synnyttää yhteisön sisällä tai sen ympäristössä voimakkaan informaatiotarpeen. Kriisiviestinnän tavoitteena on yhteisöä koskettavan tapahtuman kielteisten vaikutusten minimoiminen ja

maineeseen vaikuttavan julkisen keskustelun ohjautuminen yhteisölle positiiviseen suuntaan. (Lehtonen 2008, 137.)

Muutosviestinnästä ja kriisiviestinnästä puhutaan usein samassa yhteydessä ja ne ovatkin lähikäsitteitä. Muutos on prosessi, joka on jossain määrin ennakoitavissa. Se voi olla rakentava tai hajottava, mutta se on kuitenkin hallittavissa. Kriisi taas on tilanne, joka ei aina ole ennakoitavissa. Se voi olla lamauttava, pelottava tai paniikkia aiheuttava. Se on hallittavissa vain erityisen kriisitoimintamallin avulla. (Karhu & Henriksson 2008, 26.)

Myös riskiviestintä ja kriisiviestintä sekoitetaan usein toisiinsa. Riskin ja kriisin käsitteet ovatkin osittain sisäkkäisiä, sillä niiden tarkoittamat tapahtumat seuraavat toisiaan. (Lehtonen 2009, 7.) Kun organisaatio varoittaa työntekijöitään ja yleisöä jonkin tapahtuman mahdollisuudesta etukäteen ja antaa ohjeita sen varalle, se harjoittaa riskiviestintää. (Lehtonen 2009, 8.)

Monesti ei haluta puhua kriisistä, sillä se antaa mielikuvan varsin vakavasta tilanteesta. Varsinkin viranomaisteksteissä käytetään kriisin sijasta usein sanaa poikkeustilanne. (Lehtonen 2009, 43.) Monissa läpikäymissäni lähteissä puhutaan erityistilanteesta tai häiriötilanteesta. Olen käyttänyt kriisiviestintäsuunnitelmassa kriisitilanteen rinnalla termiä erityistilanne. Se on mielestäni helpommin lähestyttävä kuin häiriötilanne, joka kuulostaa negatiivisemalta kuin erityistilanne. Toinen vaihtoehtoinen ilmaisu poikkeustilanne saattaa mielestäni sekoittua poikkeusoloihin, mikä on jo asteikon ääripää.

3.2 Kriisiviestinnän periaatteet

Kriisitilanne on usein äkillinen eikä aina ennakoitavissa. Kriisiviestintä ei poikkea kaupungin muusta viestinnästä muuten kuin että se on tehostettua: erityistilanteessa viestintää vahvistetaan nopeammalla ja tehokkaammalla tuttujen sekä toimivien viestintätapojen käytöllä. (Karhu & Henriksson 2008, 29.) Periaatteessa tehostettua viestintää tarvitaan jo tilanteessa, jossa yhteisön normaali arkityö sekoittuu jostakin syystä enemmän tai vähemmän ja tapahtumalla on vaikutusta useaan eri ryhmään (Varaudu 2009, 8).

Olen kriisiviestintäsuunnitelmassa määritellyt, ketkä ovat kriisitilanteessa tiedottamisen kohteita, millaista viestinnän on oltava ja mitkä ovat edellytykset toimivalle kriisiviestinnälle (liite 1, sivu 4). Kriisiviestinnän tavoitteet Lahden kaupungille olen määritellyt suunnitelman sivulla 4–5 (liite 1). Lähteinä ovat olleet Lahden kaupungin *Viestinnän periaatteet* (2008, 6), Espoon kaupungin kriisiviestintäohje (2009, 1–2), *Skandaalit & katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas* (2008, 27–29, 64), *Varaudu. Opas kunnan viestintää kriisi- ja erityistilanteissa* (2009, 7) ja *Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohje* (2008, 4).

Kriisitilanteita voivat olla äkilliset onnettomuudet ja palvelukatkot, hitaasti kehittyvät kriisit, kuten esimerkiksi sikainfluenssa, väkivallan teot tai uhkailut sekä mainekriisit (Varaudu 2009, 8–9). Olen lisännyt listaan myös oman kunnan ulkopuolella tapahtuvat muiden kriisit, sillä niillä on erityistä merkitystä silloin, kun ne tulevat lähelle – joko maantieteellisesti tai emotionaalisen samastumisen kautta. Esimerkiksi Kauhajoen kouluampuminen kosketti jokaista suomalaista, sillä kaikilla on omakohtainen kokemus koulunkäynnistä. Mielikuva koulusta turvallisenä instituutiona, joka antaa eväitä elämälle, särkyi. Lahdessa Kauhajoen kriisiin reagoitiin kaupungin puolella tiedottamalla tapahtuneesta kaupungin henkilökunnalle, kertomalla asukkaille, mistä henkistä tukea on saatavilla sekä muistuttamalla paikallisia kouluja tarkistamaan omat turvallisuussuunnitelmansa.

Olen Lahden kriisiviestintäsuunnitelmassa käynyt läpi valtakunnallisen ja alueellisen kriisiviestinnän ohjeistuksen, lainsäädännön ja sen normit (liite 1, sivu 7) Lähteenä olen käyttänyt Kuntaliiton julkaisua *Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa* (2009, 9–10). Kriisiviestintäsuunnitelmassa olen myös selvittänyt, mitkä ovat kunnan viestintävastuut kriisin aikana (liite 1, sivu 8) Lähteenä tässäkin on toiminut Kuntaliiton *Varaudu* -julkaisu (2009, 10–13).

Organisaation varautuminen kriisiviestintään vaikuttaa ratkaisevasti itse kriisistä selviytymiseen (Karhu & Henriksson 2008, 29). Kriisiviestinnän neljä vaihetta ovat: ennakointi, valmistautuminen, toiminta ja jälkihoito (mts. 31). Toiminnan olen käytännöllisyyden vuoksi jakanut sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, johon sisältyy myös viranomaisviestintä. Lahden kriisiviestintä suunnitelmassa olen kertonut tarkemmin ja laajemmin siitä, mitä eri vaiheet pitävät sisällään (liite 1, sivut 10–28).

Lähdemateriaalina olen käyttänyt kriisiviestintäsuunnitelman johdannossa (liite 1, sivu 3) mainitsemiä julkaisuja.

4 KRIISIVIESTITÄ, MAINE JA LUOTTAMUS

4.1 Maineen säilyttäminen kriisiviestinnän tavoitteena

Organisaation maineen suojelu ja sen ylläpitäminen kuuluu kriisiviestinnän keskeisiin tavoitteisiin (Lehtonen 2009: 138). Maine on jotakin koskeva tieto, huhu tai toisten keskuudessa vallalla oleva mielipide. Samoin kuin maine, myös imago on katsojan muodostama kuva tai mielipide, joka ei ole yksin kuvan kohteen eli yhteisön ohjattavissa. Hyvä maine ja imago lisäävät organisaation vetovoimaa sidosryhmien, yleisön ja oman väen keskuudessa ja lisäksi suojaavat sitä julkisuuden kolhuilta. Huono maine ja huono imago ovat myös parannettavissa samanlaisin keinoin. (mts. 66.) Käsitteiden samankaltaisuudesta johtuen käytän imagoa synonyyminä maineelle tarkastellessani sen kytköksiä kriisiviestintään.

Maineella on erityinen merkitys kaupungeille ja kunnille. Maine vaikuttaa alueellisiin toimintaedellytyksiin, millä on suuri merkitys, koska kaupungit kohtaavat jatkuvasti kiristyvää kilpailua ja operoivat niukoilla resursseilla. Sekä kaupunkien että laajemmin kuntien rekrytoinnin haasteet kasvavat. Samoin investoinneista käydään kovaa kilpailua. (Aula ym. 2007, 13.) Kriisi on lähes poikkeuksetta kielteinen asia, joka todennäköisesti vaikuttaa myös organisaation maineeseen (Karhu & Henriksson 2008, 29). Siksi maineen säilyttäminen on tärkeä osa kunnan kriisiviestintää.

Kriisit pyörivät nykyisin juuri maineen ympärillä, oli kyse organisaation tai yksittäisen ihmisen maineesta (Karhu & Henriksson 2008, 5). Organisaatio joutuu todennäköisesti enemmän tai myöhemmin tilanteeseen, jossa sen maine on tavalla tai toisella uhattuna (mts. 29). Imagovaurioita voidaan ainakin vähentää oikeanlaisella ja oikea-aikaisella viestinnällä. Se edellyttää suunnitelmien tekemistä, avainhenkilöiden valmentamista ja tilanteiden harjoittelua. (mts. 23.) Tästä syystä kaupungeille ja kunnille on erityisen tärkeää laatia kriisiviestintäsuunnitelma ja varmistaa sen toimivuus käytännössä harjoitusten kautta sekä kouluttaa avainhenkilöitä julkisessa viestinnässä.

Kriisistä selviytymisestä ja siihen liittyvän viestinnän tehokkuudesta riippuu merkittävästi organisaation uskottavuus tulevaisuudessa. Kun kriisi kiinnittää julkisuuden huomion yhteisöön, se voi osoittaa osaamisensa ja tilanteen hallintansa ja jopa parantaa imagoaan. (Karhu & Henriksson 2008, 29.) Kriisillä on organisaation julkisuuteen kaksi vaikutusta. Niille, jotka eivät aikaisemmin ole olleet organisaation kanssa tekemisissä, se antaa aiheen organisaatiota koskevan mielipiteen muodostamiseen. Ennestään organisaation kanssa tekemisissä olleet joutuvat arvioimaan uudelleen organisaatiota koskevat mielipiteensä. Kriisi voi johtaa organisaatioon kielteisesti suhtautuvien joukon kasvamiseen ja entisten tukijoiden luopumiseen, mutta onnistuneesti johdettuna se lisää yleisön luottamusta ja yhteistyökumppaneiden sitoutumista organisaatioon. (Lehtonen 2009, 45.)

Maine ja luottamus rakennetaan kuitenkin parhaiten normaalioloissa, sillä kaupungin tulee tiedottaa toiminnastaan säännöllisesti (Kunnan viestintä 2004, 40.) Parasta varautumista kriisiviestintään on huolehtia tavanomaisesta viestinnästä mahdollisimman hyvin. (Varaudu 2009, 14.) Kriisien ennakointi ja kriisiviestintään valmistautuminen ovat näin olennainen osa maineenhallintaa. Maineenhallinta on toimintaa, jonka tavoitteena on ohjata oman henkilökunnan, viranomaisten ja muiden sidosryhmien käsityksiä organisaatiosta sille itselleen myönteiseen suuntaan. (Lehtonen 2009, 138.)

4.2 Maineen rakentuminen

Kuntaliiton julkaisemassa tutkimuksessa kaupunkien maineen rakenteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä kaupunkien maineen kuvataan rakentuvan kohtaamisista. Maine syntyy, kun organisaation sidosryhmät luovat mielikuvia organisaatiosta sen kanssa käytyjen kohtaamisten perusteella. Mielikuvia ei pysty hallitsemaan. Maineenhallinnassa onkin kyse näiden kohtaamisten hallinnasta. (Aula ym. 2007; 20, 92.)

Lahden kaupungin julkisuuksia – yhteyksiä, joissa kaupunki kohtaa sidosryhmiään – on useita (Viestinnän periaatteet 2008, 5). Kriisitilanteessa olennaisimpia ovat mielestäni seuraavat:

- Kaupunkilaisjulkisuus

- asiakaspalvelu ja kuulemistilaisuudet
- Mediajulkisuus
 - toimittajien palvelu, tiedotteet, lehdistötilaisuudet, toimittajatapaamiset, mediaseuranta
- Verkkojulkisuus
 - verkkopalvelut, uutiskirjeet, sähköinen asiointi
- Sidosryhmä- ja asiantuntijajulkisuus
 - yhteydenpito valtionhallintoon, viranomaisiin, asiantuntijoihin ja muihin sidosryhmiin
- Sisäinen julkisuus
 - kaupunkiorganisaation sisäinen viestintä

Jotta tiedonkulku olisi mahdollisimman saumatonta kriisitilanteessa, sisäisestä viestinnästä tulee huolehtia erityisen hyvin. Samoin yhteydenpito viranomaisiin ja muihin sidosryhmiin takaa sen, että eri tahot kykenevät tekemään oikeita ratkaisuja saadun tiedon perusteella. Kaupunkilaisten kohtaaminen niin mediajulkisuuden, verkkoviestinnän kuin suoran kontaktin kautta on olennaista luottamuksen ylläpitämisessä kriisitilanteessa ja sen jälkimainingeissa.

Olenkin kokenut tärkeäksi sisällyttää kriisiviestintäsuunnitelmaan konkreettisia ja selkeitä ohjeita juuri näihin kohtaamisiin liittyen, sillä kohtaamisiin valmistautuminen on olennaista sekä kriisiviestinnän onnistumisen että kasvojen säilytyksen kannalta. Erityisesti kunnan johto, keskeiset luottamushenkilöt sekä viranhaltijat ovat maineyön kannalta merkityksellisessä asemassa (Aula ym. 2007: 17). Juuri nämä avainhenkilöt ovat myös niitä, jotka antavat kriiseille kasvot. Kielteiseen julkisuuteen riittää usein harkitsematon tai lausumatta jäänyt lause (Lehtonen 2009, 72).

Maineen hallitseminen ei ole kuitenkaan niin yksinkertaista. Kaikki kunnan alueella vaikuttaa sen maineeseen. Monet paikkakunnalla tapahtuvat onnettomuudet, ympäristökysymykset, mainekriisit ja muut koskevat kuntaa, vaikka pääasiallinen vastuutaho onkin jokin muu organisaatio. Monet suuren yleisön tiedustelut ja toimittajien kysymykset tulevat kunnan edustajille, koska he eivät joko tiedä kehen tulisi ottaa yhteyttä tai koska asia välillisesti vaikuttaa myös kunnan asioihin. (Varaudu 2009, 15.)

Jokaisella ulkopuolisella taholla on myös oma kuvansa ja käsityksensä organisaation maineesta. Eri sidosryhmien mielikuvat poikkeavat toisistaan – oikeastaan pitäisikin puhua organisaation maineesta monikossa. Organisaatiolla on usein hyvinkin paljon toisistaan poikkeavia maineita. (Lehtonen 2009, 67.) Lisäksi voidaan osoittaa, ettei mainetta voi hallita tai rakentaa ellei tiedä, millainen se on ja miten se muuttuu (Aula ym. 2007, 23). Lahden kaupunki pyrkii järjestämään säännöllisesti kyselyitä sen asukkaille ja toimittajille liittyen kaupungin palveluihin ja viestintään. Näin kriisiviestinnän ennakoivuuteen kuuluva ympäristön luotaaminen on siis olennainen työkalu myös maineenhallinnan kannalta.

4.3 Luottamus, laatu ja intensiteetti

Aulan mukaan (2007) maine on alueelle tärkeä voimavara, joka vaikuttaa siihen, kuinka vetovoimaisena ihmiset paikkaa pitävät. Mitä vetovoimaisempi organisaatio, sitä paremmat mahdollisuudet sillä on myös esimerkiksi taloudelliseen menestykseen. (Aula ym. 2007, 19.) Maineteorian esittämien mekanismien mukaan huono maine voi viedä kaupungin kurjistumisen syklille. Yritykset, yhteisöt ja yksittäiset ihmiset karttavat huonomaineista paikkaa, mikä johtaa hiljaiseen näivettymiseen. Hyvä maine puolestaan voi synnyttää menestymisen syklin. (mts. 2007, 13.)

Aulan mukaan (2007) kaupunkisuhteen laatu vaikuttaa kaupunkien maineeseen enemmän kuin suhteen intensiteetti. Kaupunkimaineen kannalta merkityksellistä ei siis ole niinkään, kuinka paljon kaupunkia kohdataan eri areenoilla, vaan kuin laadukkaiksi nämä kohtaamisen koetaan. Tutkimus osoittaa, että kaupunkisuhteen laatu on lähes kaksi kertaa tärkeämpi kaupunkimaineen selittäjä kuin suhteen intensiteetti. (Aula ym. 2007, 40.) Sillä miten kaupungista puhutaan esimerkiksi medioissa on siis suurempi painoarvo kuin sillä kuinka usein se medioissa mainitaan.

Maineen rinnalla on olemassa yksinkertaisempi muuttuja, luottamus. Ilman luottamusta maineella ei sinänsä ole yritykselle suurta arvoa. Mitä suurempi on osapuolten välinen luottamus, sitä vähemmän yrityksen kohtaamat vastoinkäymiset näkyvät sen toiminnan tuloksellisuudessa. Luottamuksen puuttumisesta puolestaan seuraa, että vähäininkin kielteinen julkisuus voi käynnistää kohtalokkaan kriisiprosessin. (Lehtonen 2009, 66.) Luotettava viestintä ylläpitää luottamusta ja mainetta (Varaudu 2009, 7).

Mielenkiintoinen ilmiö mihin törmäsin on, että vaikka kaupungin työntekijät ovat hyvin tietoisia maineen tärkeydestä kaupungille, siitä ei kuitenkaan puhuta avoimesti. Jos maine mainitaan liian usein tai väärässä yhteydessä, saatetaan ajatella, että kaupunki ja sen työntekijät tekevät asioita vain maineen vuoksi. Tästä syystä maineesta puhutaan kriisiviestintäsuunnitelmassa vain sen verran kuin on pakko. Kaikki ohjeistukset kuitenkin perustuvat turvallisuuden takaamisen lisäksi maineen säilyttämiseen. Myös Lahden kaupungin viestinnän strategisiin päämääriin (Viestinnän periaatteet 2008, 3) kuuluu kaupungin myönteisen maineen vahvistaminen asukkaiden ja muiden sidosryhmien keskuudessa. Tämä koskee yhtäläillä kriisiviestintää.

5 LAHDEN KAUPUNGIN KRIISIVIESTITÄSUUNNITELMA

5.1 Työsuunnitelman kehittyminen

Työsuunnitelmani opinnäytetyölle oli aluksi hyvin laaja. Työn edetessä asia toisensa perään karsiutui pois sitä mukaan, kun ymmärsin, kuinka paljon työtä ja aikaa kriisiviestintäsuunnitelman tekemiseen menee. Alkuperäinen tutkimuskysymys oli, kuinka tehdä hyvä kriisiviestintäsuunnitelma. Kysymykseen vastaaminen olisi kuitenkin vaatinut erillisen seurannan siitä, miten valmis suunnitelma toimii käytännössä. Tämä olisi lisännyt työmäärää ja pidentänyt opinnäytetyön aikataulua. Tutkimuskysymykseksi muotoutuikin yksinkertaisesti, kuinka tehdä kunnallinen kriisiviestintäsuunnitelma.

Aluksi tarkoitukseni oli vertailla Lahden kanssa samansuuruisten kaupunkien kriisiviestintäsuunnitelmia keskenään. Kuopion häiriötilanneviestinnän yleisohje oli kuitenkin ainut, jonka sain käsiini: muiden kaupunkien viestintäihmiset olivat hyvin suojelevaisia kriisiohjeitaan kohtaan. Valmiussuunnitelmat ovat ymmärrettävästi tarkoitettu vain kaupungin henkilöstön nähtäväksi, liekö sama käytäntö mielletty soveltumaan kriisiviestintäohjeisiinkin. Samoin Lahden kaupungin tytäryhtiöt olivat haluttomia lainaamaan omia kriisiviestintäsuunnitelmiaan. Melko pian kuitenkin karsin vertailujen tekemisen pois työsuunnitelmasta, joten haluttomuus ei haitannut työn edistymistä.

Tarkoituksena oli myös haastatella esimerkiksi Jokelan, Nokian tai Kärkölän tiedotuspäälliköitä, joiden kokemukset varmasti antaisivat uutta näkökulmaa käytännön kriisiviestintään. Kärkölässä oli syksyllä 2008 päässyt epäpuhtauksia juomaveteen, tosin paljon pienemmässä mittakaavassa kuin Nokialla. Haastattelut olisivat olleet mielenkiintoisia, mutta päätin olla realistinen sen työmäärän suhteen, joka minulla oli jo ennestään. Samoin minulle ehdotettiin kaupungin viestinnän puolelta, että kriisiviestintäsuunnitelmaan liitettäisiin suunnitelma sen jalkauttamisesta. Lopulta minun oli karsittava sekin pois, mihin suhtauduttiin hyvin ymmärtävästi.

Myös kriisiviestintäsuunnitelman ulko-osun suunnittelu sisältyi työsuunnitelmaan. Etenkin kriisiviestintäkortin suhteen oli kaupungin viestintäihmisten kanssa hauskoja ajatuksia siitä, mihin tekstin voisi painaa: hiirimatto, tarra tai pyyhe tietokoneruudun pyyhkimiseen. Tämä kuitenkin olisi jo sinällään voinut olla opinnäytetyön aihe, joten tyydyin kirjoittamaan kriisiviestintäsuunnitelman soveltaen Lahden kaupungille suunniteltua graafista ilmettä. Näiden rajoitusten myötä työ muodostui lopulliseen muotoonsa, jota käyn seuraavissa kappaleissa tarkemmin lävitse.

5.2 Lähdemateriaalin kerääminen

Kauhajoen koulusurmat tapahtuivat syyskuussa 2008 vähän sen jälkeen, kun opinnäytetyöni aihe oli sovittu. Töissä seurasin tapahtumia niin YLEn, MTV3n, Iltalehden ja sanomalehti Ilkan verkkouutisten, tv-uutisarkistojen, maakuntaradion kuin muidenkin radiokanavien kautta. Seurasin Kauhajoen, Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin ja kyseessä olleen koululaitoksen, Koulutuskeskus Sedun, verkkosivujen kehitystä. Tapahtumien jälkeen tutustuin sanoma- ja aikakauslehtien raportointeihin Kauhajoen tapahtumista ja katsoin haastatteluja YLE Arenasta.

Vaikka tilanne oli traaginen, sain siitä hyvää näkökulmaa opinnäytetyöhöni. Kauhajoen tapahtumat avasivat silmäni kriisiviestinnän tarpeellisuuden suhteen, siihen mikä tiedotusvelvollisuus kaupungeilla ja kunnilla on asukkaitaan kohtaan – niin käytännön tasolla kuin emotionaalisestikin. Ihmisillä on oikeus saada kokea, että asioihin tartutaan heidän parastaan ajatellen, oli kyse sitten homeisesta koulusta tai suuronnettomuudesta. Samoin tiedotusvälineiden armoton uutisointi herätti: mikäli

kaupungin edustaja ei ole henkisesti ja käytännöntasolla valmistautunut median kohtaamiseen, kaupungin oma viesti jää toimittajien jalkoihin.

Olin siis jo alkuun hyvin motivoitunut tekemään kaupungille toimivan kriisiviestintäsuunnitelman, josta olisi todellista käytännön hyötyä. Olimme sopineet verkkotiedottajan kanssa, että saatoinkin käyttää kaksi päivää työviikosta opinnäytetyön tekemiseen. Käytännössä se ei onnistunut kovinkaan hyvin, sillä työtehtäviä olisi riittänyt useammallekin kuin kahdelle henkilölle. Hiljaisempina hetkinä syvennyin kartoittamaan kaupungin viestintään liittyvää aineistoa, kriisiviestintään ja kunnalliseen tiedottamiseen liittyvää kirjallisuutta sekä luonnostelevaan kriisiviestintäsuunnitelman rakennetta ja sen sisältöä.

Lähdekirjallisuutta löytyi mukavan paljon, mutta pian huomasin, että lähdemateriaaleista vain muutamassa oli konkreettisia, selkeitä ohjeita kriisiviestintäsuunnitelman rakenteen hahmotteluun. *Skandaalit ja katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas* (Karhu & Henriksson 2008) oli näistä hyödyllisin, sillä kirjan sisältö on hyvin tasapainossa teorian ja – hyvin suorasukaisten – käytännön ohjeiden suhteen.

Kuten lain mukaan kuuluu (Kunnan viestintä 2004, 33), Lahden kaupungilla ja sen eri toimialoilla on omat valmiussuunnitelmansa. Näihin sisältyvä kriisiviestintään liittyvä ohjeistus on kuitenkin minimaalinen. Olen myös huomannut, että vaikka viestintää kovasti yritetään kuntasektorilla kehittää, sitä ei kaikissa yhteyksissä edelleenkään nähdä osana johtamista. Viestintä saatetaan myös nähdä vanhakantaisesti yksisuuntaisena ja lähettäjäkeskeisenä.

Sain myös Lahden kaupungin kautta käyttöni *Häiriötilanne – viestinnän yleisohje Kuopion kaupungin henkilökunnalle* -julkaisun käyttöni. Se toimi hyvänä esimerkkinä, sille mitä asioita kriisiviestintäsuunnitelmassa on hyvä tuoda esille. Koin ohjeen olevan kuitenkin liian laaja toimiakseen nopeana ja selkeänä hätäapuna ja toisaalta liian suppea toimiakseen yleisohjeena Kuopion kaupungille. Sain ohjeen kautta arvokasta näkökulmaa siihen, millaisen kriisiviestintäsuunnitelman haluan Lahden kaupungille tehdä. Suunnitelmassa tulisi käydä läpi mitä toimia kriisitilanne vaatii eri viestintäkanavien suhteen. Suunnitelmasta pitäisi myös kyetä löytämään nopeasti viestintäohjeita yllättävään tilanteeseen.

Kävin Lahden kaupungin verkkotiedottajan kanssa viestintäassistenttina Markkinointiviestinnän viikolla lokakuun lopulla 2008 Helsingissä kuuntelemassa Helsingin viestintäpäällikön luentoa suurkaupungin kriisiviestinnästä. Sieltä sain vinkin tutustua Espoon tulevaan kriisiviestintäohjeeseen, jota oli kehuttu kovasti jo etukäteen. Ohje julkaistiin alkuvuodesta 2009 ja sain siitä paljon hyödyllistä sisältöä kriisiviestintäsuunnitelmaan. Viestintävastuun siirtyminen tilanteen mukaan ja yhteydenpidon tärkeys viranomaisiin oli esitetty selkeästi. Samoin kriisiviestinnän muut kohderyhmät oli otettu hyvin huomioon.

FCG Efeko Oy järjesti 11.11.2008 koulutuksen kriisiviestintäsuunnitelman laatimisesta. Koulutuksesta sain jälleen hyviä lähdemateriaalivinkkejä – etenkin *Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohjeesta* (2008) tuli yksi olennaisista lähteistäni suunnitellessani kriisiviestintäsuunnitelman rakennetta. Ohjeessa painotettiin erillisen kriisiviestintäkortin tärkeyttä. Sain myös koulutuksessa kuulla, että Jokelassa oli kouluampumisten jälkeen otettu käyttöön pieni ja selkeillä ohjeilla varustettu kriisiviestintäkortti. Tämän pohjalta päätin laatia Lahdelle omansa, sillä ohjekortti aktivoi toimimaan paremmin kuin monisivuinen kriisiviestintäsuunnitelma.

Kriisiviestintäsuunnitelman laatiminen -koulutus oli hyvin hyödyllinen, vaikka koin, etten sieltäkään saanut kovin selkeitä ohjeita siihen millainen konkreettisen suunnitelman olisi hyvä olla. Linjauksia ja painopisteitä kuitenkin löytyi. Johtoryhmän muuttuminen kriisinjohtoryhmäksi oli olennaista – tälle sain myöhemmin tukea myös kirjallisuudesta (Karhu & Henriksson 2008; Varaudu 2009). Toiminta ja viestintä tulee organisoida alusta asti – kun päätetään toiminnasta, päätetään samalla viestinnästä. Myös mediaseuranta on olennaisen tärkeää: jos päättäjien tilannekuva on väärä, myös toiminta ja viestintä ovat väärä. Koulutus selvensi myös sitä, kuinka tiedotusvastuu siirtyy toimintavastuun mukana. Kaikki nämä huomiot olen pyrkinyt käsittelemään kriisiviestintäsuunnitelmassa.

Koulutuksessa tähdennettiin myös sisäisen viestinnän olennaisuutta: ulkoinen viestintä usein osataan, mutta sisäinen unohtuu helposti tai ei tiedetä, kuka sitä hoitaa. Tästä syystä halusin luoda kriisiviestintäkorttiin mahdollisimman lyhyet, selkeät ja käytännölliset ohjeet, jotka aktivoivat ulkoiseen ja etenkin sisäiseen viestintään kriisin ensihetkillä. Ulkoinen viestintä ei kuitenkaan ole vailla ongelmia – johtajuuden

ottamista julkisuudessa painotettiin kaikissa luennoissa. Onnistuakseen tämä kuitenkin edellyttää valmistautumista. Olenkin painottanut kriisiviestintäsuunnitelmassa esiintymiskoulutuksen tärkeyttä kaupungin avainhenkilöille.

5.3 Rakenteen ja sisällön työstäminen

Työ muotoutui tekemisen kautta. Vaikka toisaalta sain tukea niin koululta kuin kaupungilta ja sain hyvää materiaalia sekä lähdekirjallisuudesta että koulutuksista, kokonaisuus piti kuitenkin hahmottaa itse ensin. Ei ollut suorita ohjeita, joissa kerrottaisiin, että kunnan kriisiviestintäsuunnitelman on juuri tällainen. Toisaalta yksiselitteisiä rautalankamalleja on vaikea antaa, sillä kriisit eivät mene ennalta laaditun käsikirjoituksen mukaan (Karhu & Henriksson 2008, 70). Myös kaikki organisaatiot ovat yksilöllisiä tarpeissaan.

Oli siis yhdisteltävä monia eri lähteitä ja laajasta kokonaisuudesta oli valittava olennaisin sisältö omaa harkintaa käyttämällä. Kokonaisuus hahmottui sen mukaan, miten eri kokonaisuudet löysivät oman paikkansa. Asetin itselleni aina kysymyksen: ”Onko tämä tieto olennaista Lahden kaupungille?” Kaupungin viestintäihmiset olivat ratkaiseva apu tässä rajauksessa ja lopulta työ sai lopullisen muotonsa. Suuri osa lähdemateriaalia karsiutui pois tai sain tiivistettyä sen selkeämpään ja yksinkertaisempaan muotoon.

Lähdin aluksi rakentamaan kriisiviestintäsuunnitelman sisältöjako *Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohjeen* (2008) mukaisesti. Työ takkusi, enkä kokenut sisältöjaon etenevän tarpeeksi soljuvasti. Kun myöhemmin sain käsiini luonnoksen tulevasta Kuntaliiton kriisiviestintäoppaasta, löysin toimivamman esimerkin sisältöjaolle. Lopulta sisältö muodostui seuraavasti: Kriisiviestintäsuunnitelman ensimmäinen luku, kriisiviestinnän periaatteet, pohjautuu Kuntaliiton *Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa* (2009) -julkaisun samannimiseen lukuun. Olen karsinut sisältöä oman harkintakykyäni mukaan ja täydentänyt teoriaa eri lähteistä.

Suunnitelman toisen luvun, varautuminen kriisiviestintään, sisältöjako perustuu taas *Skandaalit & katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas* (2008) -julkaisussa käsiteltyyn kriisiviestinnän neljään vaiheeseen – ennakointiin, valmistautumiseen, toimintaan ja

jälkihoitoon (Karhu & Henriksson 2008, 31). Jaoin toiminnan koostumaan sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä, joista jälkimmäiseen kuuluu myös viranomaisviestintä. Näin katsoin kaiken olennaisen tulevan käsitellyksi johdonmukaisella ja loogisesti eteenpäin soljuvalla tavalla.

Suunnitelman kolmas ja viimeinen luku, käytännön ohjeita, on kriisiviestintäohje, joka on tulostettavissa itsenäisenäkin kokonaisuutena tarpeen varalle. Idean kriisiviestintäohjeen tekemiseen sain Karhun & Henrikssonin (2008) neuvosta sisällyttää kriisiviestintäsuunnitelmaan erillinen ohjeosio, joka sisältäisi kriisiviestinnän avainhenkilöille hyödyllisiä neuvoja siitä, mitä on hyvä ottaa huomioon eri viestintätilanteissa (Karhu & Henriksson 2008, 71).

Kriisiviestintäohjetta työstäessäni mietin ensin soveltaisinko Vesihuoltolaitoksen ohjeen (2008) tai kuntaliiton kriisiviestintäoppaan (2009) tiedotemalleja. Totesin kuitenkin, että oli niin minulle kuin kaupungillekin helpointa ja selkeintä käyttää sivistystoimen kriisiviestintäohjeen jo olemassa olevia tiedotepohjaa ja -mallia. Kaiken lisäksi ne pohjautuvat todelliseen erityistilanteeseen, jossa sivistystoimen tuli tiedottaa hometilanteesta eräässä lahtelaisessa koulussa. Koin tämän eduksi kriisiviestintäsuunnitelman käytettävyydelle ja sainkin luvan sisällyttää ne liitteeksi. Kriisitiedotepohjan ja -mallin sisältöä (liite 1, liitteet 2 & 3) en ole muuttanut alkuperäisestä.

Aloitin konkreettisen työn kriisiviestintäkortista, sillä se oli käytännöllisin ja sisällöltään kiteytetyin osa kriisiviestintäsuunnitelmaa. Luonnostelin kortin sisältöä Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohjeen (2008) kriisiviestintäkortin pohjalta karsien ja lisääillen tietoja sen mukaan, miten koin ne tarpeelliseksi. Tuolloin mietin vielä kortin mahdollista ulkoasua, mikä vaikutti tekstisisällön asetteleeseen ja tilankäyttöön ylipäätään.

Myöhemmin kun olin jo luopunut ulkoasun suunnittelusta, luin läpi uudestaan Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohjetta (2008) ja siinä ollut kriisiviestinnän työlista (liite 4) herätti huomioni. Sain tästä kokonaan uuden ajatuksen kriisiviestintäkortin sisältöön. Halusin, että jokaiselle työntekijälle selviää kortista nopeasti tiedonkulku ja omat viestintävastuut kriisitilanteessa. Tämä aktivoi toimimaan, tukee tiedonkulkua ja lisää viestinnän aloitteellisuutta. Pyrin ulkoasuvalinnoillani, kuten otsikoilla, rivilälillä, fonttikoolla ja korostuksilla lisäämään luettavuutta ja nopeaa hahmottamista.

Samalla lukiessani läpi lähdekirjallisuutta, kirjoitin muistiinpanoja kriisiviestintäsuunnitelmaa varten. Pian aloitin myös kriisiviestintäohjeen hahmottelemisen, sillä se oli seuraavaksi selkein kokonaisuus. Kunnan kriisiviestintäoppaan luonnoksessa oli käytännön ohjeita, jotka koin erittäin hyödyllisiksi, kuten kuinka valmistautua haastatteluun tai kuinka järjestää tiedotustilaisuus. Käytin Kuntaliiton kriisiviestintäoppaan ohjeita pohjana muokaten niitä ja lisäten hyödyllisiä neuvoja muista lähteistä. Valitsin koulutuskokemuksieni ja lukemani teorian perusteella käyttökelpoisimmat: tiedotteen laatiminen, tiedotustilaisuuden järjestäminen, haastattelujen ja lausuntojen antaminen ja puhelinneuvonnan järjestäminen (liite 1, sivut 29–33).

Rytmitin työni edistymistä aina viestintätiimin kuukausittaisten kokousten mukaan. Lähetin materiaalit etukäteen kokoukseen osallistujille ja esiteltyäni luonnokseni kokouksessa sain palautetta, ideoita ja korjausehdotuksia viestintävastaavilta. Vuoden 2008, ja samalla määräaikaistuuteni, loppuun mennessä sain valmiiksi versiot kriisiviestintäkortista ja -ohjeesta. Opiskelukiireiden takia työ teoreettisemman kriisiviestintäsuunnitelman kanssa pääsi kunnolla vauhtiin vasta kesällä 2009 kun olin jälleen kaupungin viestinnässä kesätöissä. Molemmiin puoleisista kiireistä johtuen saimme tiedotuspäällikön, verkkotiedottajan sekä sivistystoimen viestintävastaavan kanssa käytyä kriisiviestintäsuunnitelman lävitse vasta kevään 2010 aikana.

Kriisiviestintäsuunnitelmaa kirjoittaessani päätin tietoisesti jättää lähdemerkinnät pois: sisältö on koottu niin monista palasista, että lähdemerkinnät vain hidastaisivat tekstin lukemista eikä niistä olisi sisällöllisesti hyötyä kaupungin työntekijöille. Olen kriisiviestintäsuunnitelman johdannossa kuitenkin kertonut, mihin lähdemateriaaleihin suunnitelman sisältö pohjautuu. Samoin kun olen lainannut pidemmän kokonaisuuden suoraan jostakin lähteestä, olen maininnut mitä julkaisua olen käyttänyt lähteenä.

Koska kriisiviestinnän ulkoasun suunnitteleminen olisi tehnyt opinnäytetyöstä liian laajan, tuntui luonnolliselta soveltaa Lahden kaupungille 2006 suunniteltua graafista ilmettä (liite 5). Ilmeen on suunnitellut Jyrki Mäki, Suunnittelutoimisto Ready Ky. Graafisen ohjeiston mukaan Lahden kaupungin viestinnässä käytetään pääsääntöisesti Helvetica leikkausta (Lahden kaupungin graafinen ohjeisto 2006, 5). Kyseistä fonttia ei kuitenkaan löydy kaupungin työntekijöiden koneilta, joten kirjoitin

kriisiviestintäsuunnitelman Arial-fontilla, jota ohjeiston (2006) mukaan voidaan käyttää korvaavana tyyppinä (mts. 5).

Kirjasinten riviväli- ja kokomääritykset säädetään tapauskohtaisesti (Lahden kaupungin graafinen ohjeisto 2006, 5). Päätin käyttää fonttikokoa 10, sillä se on omasta kokemuksestani hyvä kompromissi luettavuuden ja sen suhteen, kuinka paljon tilaa teksti vie. Kriisiviestintäsuunnitelma on yli 30 sivua pitkä, enkä halunnut lisätä sen pituutta tarpeettomasti. Riviväliksi valitsin 1,5 – jälleen omasta kokemuksesta luettavuuden näkökulmasta. Otsikoissa ja lihavoinnin korvikkeena olen käyttänyt Lahden sinistä: Lahti-logon värimäärityksenä käytettyä tummaa sinistä (mts. 4). Sitä on käytetty otsikoissa PowerPoint-esityspohjassa, joten päätin soveltaa sitä kriisiviestintäsuunnitelmaan (mts. 13). Päätin olla käyttämättä lihavointia, sillä koin tehosteiden mahdollisimman vähän käytön rauhoittavan ulkoasua ja näin lisäävän pitkän tekstin luettavuutta. Ensimmäisen tason otsikot olen kirjoittanut suurkirjaimin ja toisen tason otsikot yleisen kirjoitustavan mukaan, jotta nämä erottuisivat selkeämmin toisistaan.

6 LOPUKSI

Tekemäni työ on mielestäni varsin merkityksellinen Lahden kaupungille, sillä organisaatiolla ei ole ennestään koko kaupungin henkilöstölle sovellettavaa kriisiviestintäsuunnitelmaa. Uskon, että koko kaupungin kattava suunnitelma, jossa otetaan laajasti huomioon sen eri sidosryhmät, tuo vakuuttavuutta ja varmuutta kaupungin työntekijöille. Tämä varmuus välittyy myös Lahden asukkaille arkiviestinnän kautta ja tuo luotettavuutta valmistautuneen kriisiviestinnän muodossa.

Kriisiviestintäsuunnitelman teko oli haastavaa, koska kyseessä oli suurelle organisaatiolle käyttöön tuleva laaja kokonaisuus. Suunnitelmasta täytyi tulla tarpeeksi yksinkertainen, jotta se olisi helposti sovellettavissa, ja kuitenkin tarpeeksi kattava, jotta siitä olisi konkreettista hyötyä niin kriiseihin valmistautuessa kuin itse tositilanteessa. Haastetta lisäsi myös se, että eri osioille oli erilaiset odotukset ja tarpeet.

Vaikka minulla oli jonkin verran opintojen kautta kokemusta kriisiviestinnästä, oli kaikki kuitenkin hahmotettava alusta alkaen itse. Lähdekirjallisuudesta ja koulutuksista saamani teoria oli suurelta osin summittaista, mutta onneksi konkreettista ja käytännönläheistäkin ohjeistusta löytyi lopulta riittävästi. Eri lähteiden yhdisteleminen toimivaksi kokonaisuudeksi vaati kärsivällisyyttä ja maalaisjärjen käyttöä. Olen kuitenkin tyytyväinen kokonaisuuteen ja pidän sitä selkeästi etenevänä.

Ohjausta sain paitsi opettajiltani myös kaupungin puolelta viestintävastaavilta. Työnteko oli kuitenkin suurimmalta osin hyvin itsenäistä. Olosuhteiden pakosta minun ei ollut mahdollista tehdä tiivistä yhteistyötä kaupungin viestintävastaavien kanssa, minkä seikkaperäisen kriisiviestintäsuunnitelman laatiminen olisi vaatinut. Suunnitelmasta tuli siten yleinen ohjeistus, jota sovelletaan toimialoittain tarkemmin käytäntöä varten.

Mikään suunnitelma ei ole sellaisenaan lopullinen tai täydellinen. Olen sisällyttänyt kriisiviestintäsuunnitelmaan ohjeet siitä, kuinka sitä päivitetään ja muokataan jatkossa käytännön kokemusten pohjalta. Vasta harjoittelusta ja suunnitelman soveltamisesta saadut kokemukset näyttävät kuinka toimiva tekemäni suunnitelma on.

Jatkan työskentelyä Lahden kaupungin konsernipalvelujen viestinnässä valmistumiseni jälkeen viestintäassistenttina ja tulen ilokseni todennäköisesti jatkamaan kriisiviestintäsuunnitelman parissa. Vastuu suunnitelman tarkentamisesta ja eteenpäin viemisestä on tiedotuspäälliköllä, mutta tiedän voivani olla suureksi avuksi tässä. Tulee olemaan mielenkiintoista nähdä kuinka tekemääni suunnitelmaa sovelletaan toimialoittain.

Tulevana syksynä Päijät-Hämeen kuntajakoselvityksessä mukana olevat kunnat Lahti mukaan lukien päättävät liittymisestä uudeksi kunnaksi. Mikäli kuntaliitos toteutuu, kriisiviestintäsuunnitelma kokee tulevaisuudessa varmasti suuren muutoksen. Prosessi on kuitenkin pitkä ja tähän hetkeen suunnitelma on juuri sellaisenaan tarpeellinen ja käytännöllinen. Loppujen lopuksi pallo on kaupungilla ja sen työntekijöillä: samoin kuin kriisiviestinnän onnistumiseen, kuntamaineeseen vaikuttaa ennen kaikkea kunnan päivittäinen toiminta (Aula ym. 2007, 3).

LÄHTEET

Aula, P., Vehkalahti, K. & Äikäs, T. 2007. Kaupunkimaine. Tutkimus kaupunkien maineen rakenteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Espoon kaupungin kriisiviestintäohje. 2009. [Verkkodokumentti] Julkaisija: Espoon kaupunki.
<http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;55264;122868;39051;61883;30846> (viitattu 15.2.2009).

Karhu, M. & Henriksson, A. 2008. Skandaalit & katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas. Keuruu: Infor Oy.

Kunnan viestintä. 2004. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Kuntien verkkoviestintäohje. 2010. [Verkkodokumentti]. Julkaisija: Suomen Kuntaliitto.
<<http://flash.kunnat.net/verkkoviestintaohje/>> (viitattu 23.4.2010).

Lahden kaupungin graafinen ohjeisto. 2006. Lahti: Lahden kaupunki.

Lahden kaupunki
<<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/0B47143637799AF7C22570E700608674>>,
<<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/3873D58DDC45D16DC2256F97002478E2>>,
<<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/D1B4D3FF5B2F7F29C2256F9600491798>>,
<<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/A938A5AE483A2AD5C2256FAF0046995C>>
(viitattu 29.4.2010).

Lahti-esittely. 2008. [Powerpoint-esitys] Julkaisija: Lahden kaupunki.

Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi. Riski- ja kriisiviestinnän perusteet. Vaasa: Mainostajien liitto.

Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa. 2009. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohje. 2008. [Verkkodokumentti]. Julkaisija: Vesihuoltopoli.
<http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;66354;66356;143325> (viitattu 12.11.2008).

Viestinnän periaatteet. 2008. Lahti: Lahden kaupunki.

LIITTEET

Liite 1 Lahden kaupungin kriisiviestintäsuunnitelma

Liite 2 Tiedotuspäällikön tiedotusohje

Liite 3 Sivistyksen kriisiviestintäohje

Liite 4 Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohje: kriisiviestinnän työlista

Liite 5 Lahden kaupungin graafinen ilme

SISÄLLYS

JOHDANTO	3
1 KRIISIViestINNÄN PERIAATTEET	4
1.1 Kriisiviestinnän tavoitteet.....	4
1.2 Kriisiviestintää edellyttävät tapahtumat.....	5
1.3 Valtakunnallinen ja alueellinen kriisiviestinnän ohjeistus, lainsäädäntö ja normit.....	7
1.4 Kunnan viestinnän vastuut kriisin aikana.....	8
2 VARAUTUMINEN KRIISIViestINTÄÄN	10
2.1 Ennakointi.....	10
2.2 Valmistautuminen	11
2.3 Sisäinen viestintä.....	13
2.4 Ulkoinen viestintä	18
2.5 Jälkihoito	27
3 KÄYTÄNNÖN OHJEITA	29
3.1 Tiedotteen laatiminen	29
3.2 Tiedotustilaisuuden järjestäminen	30
3.3 Haastattelujen ja lausuntojen antaminen	31
3.4 Puhelinneuvonnan järjestäminen.....	33
LIITTEET	
Kriisiviestintäkortti	
Sivistystoimen tiedotepohja	
Sivistystoimen tiedotemalli	

JOHDANTO

Lahden kaupungin kriisiviestintäsuunnitelma on Metropolian ammattikorkeakoulun viestinnän opiskelijan Anu Laineen opinnäytetyö. Suunnitelmaa on työstetty niin ammattikorkeakoulun opettajien kuin kaupungin viestintätiimin ohjauksella. Tavoitteena on selkeä ja helposti sovellettava ohjeistus kriisiviestintään Lahden kaupungin käyttöön. Kukin toimiala soveltaa suunnitelmaa toimintansa mukaan.

Suunnitelma pitää sisällään yleiset toimintaohjeet Lahden kaupungin kriisiviestinnälle, toimijoiden itse täytettäviä valmiita lomakepohjia työvälaineiksi ja esimerkkimalleja eri tiedotteista. Olennainen osa kriisiviestintäsuunnitelmaa on kriisiviestintäkortti, joka on tarkoitettu jokaisen kaupungin työntekijän helposti käsillä olevaksi, ensisijaiseksi kriisiviestinnän ohjenuoraksi.

Ohjeista täytyy olla sähköinen ja painettu versio kaikkien työntekijöiden saatavilla sekä myös kriisiviestinnän avainhenkilöiden kotona. Viestintävastaavilla on velvollisuus päivittää suunnitelmaa vähintään kerran vuodessa sekä korjata sen sisältöä tarvittaessa toimivammaksi käytännön kokemuksen perusteella.

Suunnitelma täydentää muuta erityistilanteiden hoitoon liittyvää ohjeistusta kriisitilanteiden viestinnän osalta. Lahden kaupungin sivistystoimialan kriisiviestintäohje on toiminut pohjana tälle suunnitelmalle. Muita lähdemateriaaleja ovat:

Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erikoistilanteissa (Kuntaliitto, 2009)

Kuntien verkkoviestintäohje (Kuntaliitto, 2010)

Skandaalit ja katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas (Karhu & Henriksson, 2008)

Espoon kaupungin kriisiviestintäohje (2009)

Häiriötilanneviestinnän yleisohje Kuopion kaupungin henkilökunnalle (2008)

Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohje (Vesi- ja viemärlaitosyhdistys, 2008)

Kunnan viestintä (Kuntaliitto, 2004)

Lahden kaupungin viestinnän periaatteet (2009)

1 KRIISIVIESTINNÄN PERIAATTEET

Sana kriisi tarkoittaa häiriötä, äkillistä muutosta tai ratkaisevaa käännettä. Kriisiviestintä on tehostettua viestintää erikoistilanteessa, joka vaikuttaa kaupungin työntekijöihin, asukkaisiin, toimintaan, maineeseen tai joka muuten ylittää median uutiskynnyksen ja tuo negatiivista julkisuutta. Erityistä tarvetta tehostettuun viestintään on silloin, kun kuntalaisiin kohdistuu henkeen tai terveyteen liittyvä uhka.

Kriisitilanne on usein äkillinen eikä aina ennakoitavissa. Kriisiviestintä ei poikkea kaupungin muusta viestinnästä muuten kuin että se on tehostettua: erityistilanteessa viestintää vahvistetaan nopeammalla ja tehokkaammalla tuttujen sekä toimivien viestintätapojen käytöllä.

Tiedottamisen kohteita ovat ihmiset tai organisaatiot,

- joita kriisitilanne koskee
- jotka voivat jotenkin vaikuttaa kriisitilanteeseen
- jotka ovat osallisia kriisitilanteessa
- joiden täytyy saada asiasta tietoa
- joista voi olla apua kriisitilanteessa

Kriisitilanteessa viestinnän on oltava

- nopeaa ja selkeää
- avointa ja rehellistä
- aloitteellista ja jatkuvaa
- tasapuolista ja luotettavaa
- vastuullista ja inhimillistä tiedonvälitystä olennaisista asioista.

Edellytykset toimivalle kriisiviestinnälle

- kunnan arkiviestintä toimii
- viestintä on tiiviissä yhteydessä johtamiseen
- tehostetun viestinnän käyttöön varaudutaan suunnitellusti: avainhenkilöitä valmennetaan ja tilanteita harjoitellaan

1.1 Kriisiviestinnän tavoitteet

Kunnan on varauduttava toimintojen sujumiseen poikkeuksellisissakin oloissa. Erityistilanteet lisäävät tiedottamisen tarvetta. Avoin, nopea ja tehokas viestintä vahvistaa kansalaisten luottamusta viranomaisten toimintavalmiuteen, mikä on edellytys kriisin hoitamisen onnistumiselle.

Organisaation tehostetun viestinnän ensisijaisena tavoitteena on välittää tilanteen selvittämisessä tarvittava tieto kaikille niille tahoille, jotka tiedon tarvitsevat, sekä turvata yksiköiden toimintaedellytykset.

Kriisiviestinnän tavoitteet ovat

- varmistaa ihmisten turvallisuus sekä estää suurempi vaara ja lisävahingot
- tiedottaa palvelujen jatkumisesta ja mahdollisista poikkeusjärjestelyistä
- reagoida kuntalaisten ja median lisääntyneeseen tiedontarpeeseen
- välittää oikeaa ja riittävää tietoa, jotta muodostuu oikea mielikuva tilanteesta
- neuvoa ja informoida kuntalaisia sekä antaa toimintaohjeita tarvittaessa
- puolustaa mainetta ja ylläpitää luottamusta kaupungin toimintaan
- huomioida inhimilliset arvot

1.2 Kriisiviestintää edellyttävät tapahtumat

Periaatteessa tehostettua viestintää tarvitaan heti, kun yhteisön normaali arkityö häiriintyy jostakin syystä ja tapahtumalla on vaikutusta useille tahoille. Mitä äkillisempi tapahtuma on ja mitä pidempään se kestää, sitä kauemmin tarvitaan myös tehostettua viestintää ja jälkihoito voi kestää pitkään. Kaikkiin erikoistilanteisiin on kuitenkin suhtauduttava yhtä vakavasti.

Kriisi voi olla myös se, mitä ihmiset *luulevat* tapahtuneen. Huhut lähtevät liikkeelle, ihmiset pelästyvät tai raivostuvat. Jos sidosryhmät kokevat, että organisaatio on kriisissä, se on heille todellisuutta.

Esimerkkejä kriisitilanteista

1. Äkilliset onnettomuudet ja palvelukatkot
 - tulipalot, liikenne ja ympäristöonnettomuudet, kuolemantapaukset
 - erilaiset palvelukatkokset, kuten veden, lämmön tai sähkön äkilliset jakeluongelmat
 - äkilliset, isoa joukkoa koskevat ruokamyrkytykset

Näissä tilanteissa kunnan on viestittävä, kuinka palvelukatkoksen tai häiriön aikana tarjotaan korvaavaa palvelua. Lisäksi on opastettava kuntalaisia toimimaan mahdollisimman normaalilla tavalla. Jos tapahtumiin liittyy loukkaantumisia tai ihmishenkien menetyksiä, on kerrottava myös, mistä kuntalaiset saavat henkistä apua ja tukea.

2. Hitaasti kehittyvät kriisit
 - epidemiat kuten sikainfluenssa
 - työtaistelut
 - koko yhteiskuntaa koskettavat uhat ja luonnon ääri-ilmiöt

Joihinkin kriiseihin pystytään varautumaan ennakolta. Tilanteet saattavat konkretisoitua nopeasti, mutta mahdollinen kehityskulku on yleensä ennakoitavissa. Tämän tyyppisissä kriiseissä kuntalaisia on opastettava, kuinka toimia poikkeavissa oloissa sekä kertoa, mitä palveluja tilanteissa tarjotaan. Suurissa, koko yhteiskuntaa koskettavissa kriiseissä kunnan viestintä tukee viranomaisviestintää.

Työtaistelutilanteessa valtakunnallisesta työnantajaviestinnästä vastaa Kunnallinen työmarkkinalaitos. Paikallisella tasolla kuntalaisille on kerrottava hyvissä ajoin mahdollisen työtaistelun aiheuttamista muutoksista palveluissa – kuitenkin mahdollisimman neutraalisti.

3. Väkivallan teot tai uhkailut

Tällaiset tilanteet ovat viestinnällisesti erittäin haastavia. Usein kuntalaiset kokevat oman perusturvallisuutensa järkkyvän. Tällöin tarvitaan vahvaa, turvallisuuden tunnetta lisäävää viestintää.

Uutena ilmiönä on nähtävä myös pelkät väkivallalla uhkailut, jotka sekoittavat arjen työrutiineja. NykYTEknologian välityksellä huhut ja väärät käsitykset kiirivät suuren yleisön ulottuville nopeasti. Tällöin faktojen merkitys korostuu. Kunta ei voi tiedottaa yksittäisen tilanteen tai henkilön taustoista, mutta yleisiä periaatteita voidaan käsitellä julkisuudessa. Uhkatilanteessa viestintä on hyvä hoitaa yhteistyössä poliisin kanssa.

4. Mainekriisit

Kunnan maine on tärkeä kilpailutekijä ja siksi haavoittuvainen. Jo epäily virheestä saa herkästi julkisuutta. Myös kielteiset uutiset voivat paisua julkisuuskriisiksi, jos niiden viestintä hoidetaan taitamattomasti. Joskus varsinaista vaaraa ei edes ole, mutta pelkästään uhka, ”läheltä piti” -tilanne tai levottomuutta aiheuttava huhu saa aikaan kuohuntaa.

Jossain tilanteissa maineen menetys voidaan estää oikea-aikaisella viestinnällä. Imagovaurioita voidaan ainakin vähentää. Valtteja ovat avoimuus ja vastuunotto. Maineenhallintaa helpottaa pitkäjänteinen toiminta, johdonmukainen henkilöstöpolitiikka ja työnantajamaineen suunnitelmallinen rakentaminen.

Huonon maineen syntyminen rasittaa yhteisöä monella tavalla: sellaisessa ympäristössä on raskas työskennellä ja pienetkin virhe-epäilyt kääntyvät helposti suuriksi asioiksi.

5. Muiden kriisit

Kunnan ulkopuolelta tulevat uhat ja tilanteet sekoittavat arjen, aiheuttavat vahinkoa tai levottomuutta ja vaativat tehostettua viestintää. Näiden tilanteiden varalle kunta voi varautua, mutta pystyy ulkopuolisena harvoin estämään tapahtumien kulkua. Muiden kriiseillä on erityistä merkitystä silloin kun ne tulevat lähelle – joko maantieteellisesti tai niihin kykenee muuten samastumaan.

Kunnan ulkopuoliset kriisit on hyvä suhteuttaa kunnan omaan tilanteeseen. Kriisit noteerataan kunnan omassa toiminnassa sillä tasolla kuin millä ne koskettavat: toiminta- ja turvallisuusohjeet kerrataan, kuntalaisille tarjotaan tukea jos se on tarpeen.

1.3 Valtakunnallinen ja alueellinen kriisiviestinnän ohjeistus, lainsäädäntö ja normit

(Kuntaliitto, 2009: Varaudu. Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa)

Yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisen strategiassa on lueteltu uhkamallit, joihin myös kuntien tulee erityisesti varautua. **Uhkia ovat:**

- sähköisen infrastruktuurin häiriintyminen
- väestön terveyden ja toimeentuloturvan vakava häiriintyminen
- taloudellisen toimintakyvyn vakava häiriintyminen
- suuronnettomuudet ja luonnon aiheuttamat onnettomuudet
- ympäristöuhkat
- terrorismi sekä järjestäytynyt ja muu vakava rikollisuus
- väestöliikkeisiin liittyvät uhkat
- poliittinen, taloudellinen ja sotilaallinen painostus sekä
- sotilaallisen voiman käyttö.

Uhkamalleihin sisältyy lukuisia erityistilanteita, joihin varautuminen on ministeriöiden vastuulla. Ministeriöt määrittävät myös viestinnälliseen varautumiseen liittyvät vastuut hallinnonalansa virastoille ja laitoksille.

Kriisitilanteissa yleisperiaatteena on, että toimintaa johtava viranomainen vastaa viestinnän sisällöstä. Muut viranomaiset tukevat viestintävastuussa olevaa. Jos tilanne edellyttää useiden viranomaisten toimenpiteitä eikä ole selvää, kenelle yleinen johtovastuu kuuluu, valtioneuvosto päättää asiasta erikseen valtioneuvostosta annetun lain (175/2003) mukaisesti. Myös valtioneuvoston ohjesäännössä (262/2003) ja eri aloja koskevassa erityislainsäädännössä on säädetty ministeriöiden ja muiden viranomaisten toimivallasta. Muut viranomaiset sekä yritykset ja järjestöt otetaan tarvittaessa mukaan toimintaan ja toiminnasta viestimiseen.

Valtioneuvoston viestintäyksikkö vastaa hallituksen ja pääministerin viestinnästä sekä valtioneuvoston viestinnän yhteensovittamisesta. Jokainen ministeriö vastaa omasta viestinnästään ja hallinnonalansa viestinnän yhteensovittamisesta. Valtioneuvoston viestinnän yhteistoiminta- ja vastuukysymyksiä käsitellään myös ministeriöiden viestintäjohtajakouksissa.

Toimintaa johtavan ministeriön viestinnän ja valtioneuvoston viestintäyksikön on huolehdittava, että eduskunnan tiedotus ja tasavallan presidentin kanslia ovat informoituja tilanteen kehittymisestä. Valtioneuvoston viestintäyksiköllä on lisäksi yleisvastuu valtionhallinnon viestintää tukevan tutkimustoiminnan kehittämisestä ja toteuttamisesta erityyppisten kriisien varalta. Kukin ministeriö vastaa viestintää tukevan tutkimusvalmiuden kehittämisestä omalla hallinnonalallaan ja toimii tiiviissä yhteistyössä valtioneuvoston viestintäyksikön kanssa.

Valtioneuvoston tason johtamista varten voidaan perustaa ministeriöiden yhteistoimintaan perustuva valtioneuvoston kanslian johdossa oleva valtioneuvoston johtokeskus.

Aluehallinnon toimijoiden tehtävänä on turvata alueensa väestölle ja elinkeinoille valtakunnallista viestintää yksityiskohtaisempaa ja myös paikalliset tarpeet huomioon ottavaa informaatiota. Jos esimerkiksi ihmisten turvallisuutta tai ympäristöä vaarantava tilanne on alueellisesti laaja, johtovastuu tai eri viranomaisten toiminnan koordinoituvastuu voi olla myös aluehallintoviranomaisella (aluehallintovirasto tai elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus). Tällöin aluehallintoviranomainen vastaa omasta viestinnästään ja paikallisen viestinnän koordinoinnista toimialueellaan ja -alallaan.

1.4 Kunnan viestinnän vastuut kriisin aikana

Tilanteen vakavuus ja laajuus määrittävät sen, johdetaanko toimintaa toimialalta, kaupungin johtoryhmän tasolta tai jopa alueellisesti tai valtakunnallisesti. Pelastusviranomaisten ja poliisin kanssa on käytävä etukäteen läpi menettelytavat ja selvittää, mitkä ovat eri toimijoiden toiminta- ja viestintätavat sekä niille asetetut vaatimukset häiriötilanteissa.

Viranomaisten työnjaon periaatteena on, että myös kriisi- ja häiriötilanteissa toimitaan normaalin työnjaon mukaisesti niin pitkään kuin mahdollista.

Viestintävastuut kriisiviestintää edellyttävissä tilanteissa

1. Normaaliolojen erityistilanne: normaalioloissa tapahtuvat häiriöt – esim. sähkökatkos, ongelmat vesihuollossa, homealtistuminen tai tietojärjestelmien häiriöt
 - päävastuu tiedottamisesta kaupunginjohtajalla tai sillä toimialajohtajalla, jonka alalla kriisi on
2. Häiriötilanne: viranomaisten mukaantulo – esim. tulipalo tai muu onnettomuus
 - tiedotusvastuu kuuluu poliisille/pelastusviranomaiselle/sairaanhoidopiirille
3. Suuronnettomuus: onnettomuus, jossa loukkaantuu yli 30 henkilöä
 - tiedotusvastuu kuuluu poliisille/pelastusviranomaiselle/sairaanhoidopiirille
4. Poikkeusolot: Suomeen kohdistuva uhka – esim. aseellinen hyökkäys tai kansainvälinen jännitystilä
 - Poikkeusoloissa otetaan käyttöön valmiussuunnitelma. Tiedotusvastuu valtioneuvostolla/ministeriöillä/aluehallintoviranomaisella

Kunta kerää ja jakaa tietoa kriisissä

Kunnan vastuulla kriisitilanteissa on kertoa kunnan palveluista kriisin aikana. Palvelujen erilaiset järjestämistavat, kuten esimerkiksi ostopalvelusopimukset ja seudulliset organisaatiot saattavat hämärtää viestintävastuuta. Kunta on kuitenkin aina vastuullaan olevien peruspalvelujen tilaaja ja vastaa siitä, että kuntalaiset saavat luvatut palvelut ja tietoa niistä – myös poikkeavissa tilanteissa.

Kunta voi myös olla informaatiota kokoava ja jakava taho. Kunta voi esimerkiksi kertoa omassa viestinnässään, mistä saa henkistä apua, jakaa viranomaisten tuottamaa tietoa ja ohjata ihmisiä oikean tiedon lähteille. Kunta on usein keskeinen tiedon ja avun välittäjä, vaikka kriisi ei suoraan koskisi kunnan organisaatiota.

Kunnan viestintää pidetään luotettavana, joten ihmiset hakevat kunnan Internet-sivuilta ja tiedotteista faktoja. Kunnan viestintä huolehtii, että tiedottamisella ei vaikeuteta tilanteen hoitamista tai aiheuteta lisävahinkoja esimerkiksi jakamalla varmistamatonta tietoa, antamalla harkitsemattomia lausuntoja tai ylittämällä omia toimintavaltuuksia.

Kunnan vastuuhenkilöiltä ja asiakaspalvelusta kysytään helposti myös sellaisia asioita, jotka eivät kuulu kunnan vastuulle. Toimintaohjeiden ja lisätietojen antajien on oltava kaikkien tiedossa. Keskeisten toimipisteiden ja toimintojen päivystys ja sijaisuudet on varmistettava kriisin varalta.

Kunnan viestintä poikkeusoloissa (Kuntaliitto, 2004: Kunnan viestintä)

Valmiuslain ja puolustustilalain mukaiset poikkeusolot tulevat voimaan valtioneuvoston päätöksen jälkeen. Kyse voi olla suuronnettomuudesta, taloudellisesta kriisistä, vieraiden valtioiden välisestä sodasta tai sodan uhasta tai muusta erityisestä tapahtumasta, josta voi aiheutua vakavaa vaaraa kansallisen olemassaolon tai hyvinvoinnin perusteille.

Poikkeusoloissa tapahtumia ei ole mahdollista hallita enää viranomaisten normaalein toimintavaltuuksin. Valtio keskittää silloin oman tiedottamisensa valtioneuvoston tiedotusyksikköön. Läänin alueella viranomaistiedottamista johtaa lääninhallitus. Kunnan alueella valtion ja muiden viranomaisten tiedon välittymisestä asukkaille vastaa kunta. Yksikielisissä kunnissa asianomainen ministeriö vastaa kriisitilanteessa tiedotuksen kaksikielisyydestä. Kaksikielisen kunnan on tiedotettava kriisitilanteessa suomen ja ruotsin kielellä.

Kunta tiedottaa poikkeusoloissakin oman toimialansa asioista. Poikkeusoloissakin lähdetään siitä, että viestintä tapahtuu niin pitkälle kuin mahdollista normaalein käytännöin ja kanavin. Tiedontarpeen kasvaessa kunnan tiedotusta tehostetaan. Kunnan on tiedotuksessaan otettava huomioon yhteistoiminta lääninhallituksen, naapurikuntien, paikallisten sotilasviranomaisten sekä muiden alue- ja paikallishallinnon viranomaisten kanssa.

Poikkeusolojen viestintää johtaa kunnan johto. Jos kuntaan perustetaan johtokeskus, tiedotusta johdetaan johtokeskuksesta. Viestintä hoidetaan normaalisti kunnan tiedotusorganisaation kautta niin pitkälle kuin mahdollista. Kunnan tiedotusvastaava on poikkeusolojen johtoryhmän jäsen. Jos tiedotusvälineiden normaali toiminta keskeytyy, kunnan on tiedotettava suoraan kuntalaisille.

Kunnan toiminta toteutetaan poikkeusoloissakin perusvalmiuden puitteissa, mikäli poikkeusolojen luonne ei edellytä toiminnan keskittämistä. Mikäli keskittämistä tarvitaan, antaa valtioneuvosto kunnan johdolle käskyn tehostettuun valmiuteen siirtymisestä. Tällöin perustetaan väestönsuojeluorganisaatio tilanteen edellyttämässä laajuudessa. Tehostetussa valmiudessa tehdään myös ne valmistelut, jotka tarvitaan täysvalmiuteen siirtymiseksi. Tiedotustoiminta ja sen valmisteleminen on keskeinen osa kunnan johtokeskuksen toimintaa.

Johtokeskuksen tiedotushenkilöstö koordinoi ja hoitaa johtokeskuksen kautta kulkevaa tiedottamista asukkaille. Erittäin tärkeää on muistaa, että kunnan asukkaille jaettavasta yleisestä kunnan palveluja tai niiden muutoksia koskevasta viestinnästä vastaavat edelleen virastot ja laitokset eikä kunnan johtokeskus, jonka viestintä kuormittuu muutenkin.

Poikkeusoloissa viestinnän on oltava niin tunnistettavaa, selkeää ja yksiselitteistä, että väärinkäsitykset ja tulkinnat voidaan minimoida. Toisaalta on varauduttava siihen, että osa kuntien normaaliajan henkilöstöstä ei ole käytettävissä, vaan muissa tehtävissä. Joukkoviestinten käytössäkin voi olla häiriötekijöitä, joten vaihtoehtoihin tiedotuskanaviin ja -välineisiin on varauduttava. Poikkeusoloissa Yleisradio toimii virallisena tiedotuskanavana.

2 VARAUTUMINEN KRIISIVIESTINTÄÄN

Organisaation varautuminen kriisiviestintään vaikuttaa ratkaisevasti itse kriisistä selviytymiseen.

Aktiivinen arkiviestintä on parasta harjoittelua kriisitilanteiden ja -viestinnän hoitamiseen. Tehostettuun viestintään on tarpeen vaatiessa helppo siirtyä, kun viestintä on organisoitu ja resursoitu tarkoituksenmukaisesti, viestinnästä vastaavat ovat hyvin koulutettuja, henkilöstö ja luottamushenkilöt tuntevat oman roolinsa, kaikki viestintäkanavat ovat aktiivisessa käytössä ja mediasuhteet ovat kunnossa.

Kriisiviestinnän neljä vaihetta ovat

1. Ennakointi
 - Ennakoi kaikki mahdolliset kriisit ja poikkeustilanteet.
2. Valmistautuminen
 - Valmistautumiseen kuuluvat kirjalliset kriisiviestintäohjeet, kriisiviestintäharjoitukset sekä avainhenkilöiden valmentaminen.
3. Toiminta
 - Viestintätoiminta kriisitilanteessa voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään.
4. Jälkihoito
 - Kriisin jälkeen dokumentointi, arviointi ja korjaavat toimet.

2.1 Ennakointi

Viestinnällä on tärkeä rooli kriisien ennakkoinnissa. Seuraamalla esimerkiksi tiedotusvälineitä, sosiaalista mediaa ja yleisötilaisuuksia voidaan ennakoida ja nostaa esille kysymyksiä, joista saattaa tulla kunnan mainetta tai palvelujen saatavuutta vaarantavia tekijöitä. Kaavoitus tai säästöpäätökset ovat tyypillisesti herkkiä asioita, joissa ympäristön luotaaminen on tärkeää. Kunnan tulee viestinnän ja muiden kontaktien avulla pystyä tunnistamaan heikot signaalit ja ottamaan ne huomioon toiminnassaan.

Kriisiviestintä, joka ei perustu ennakkointiin, vaan pelkästään reagoi eteen tuleviin asioihin, ei voi onnistua. Pienten, orastavien ja hitaasti kehittyvien kriisien tunnistaminen sekä toimenpiteiden ajoitus ja mitoitus ovat vaikeita. Organisaation on tärkeä tietää mahdollisimman varhain olevansa ajautumassa kriisiin. Kaupungin kanta on parempi saada kerrottua jo alkuperäisen uutisen yhteydessä kuin vastineen tai oikaisun muodossa.

Seuraa

- toimialasi kehitystä ja muiden kuntien tilannetta. Lainsäädännön tai määräysten muuttuminen vaikuttaa koko toimialan tilanteeseen.
- alasi ammattilehtiä.
- asennetrendien, mielipiteiden, talouden ym. kehitystä.
- päivittäistä uutisvirtaa, tulevia lehdistötilaisuuksia sekä median ajankohtaisia puheenaiheita
- organisaation potentiaalisia riskejä järjestämällä suunnittelu- ja keskustelutilaisuuksia, joihin kutsutaan ulkopuolisia eri alojen asiantuntijoita. Kartoita potentiaaliset riskit sekä viestinnän esteet ja pisteytä varmasti tapahtuviin, todennäköisiin, mahdollisiin, epätodennäköisiin ja erittäin harvinaisiin.

2.2 Valmistautuminen

Viestintä vastaa kriisiviestintäsuunnitelman laatimisesta, päivittämisestä ja sen toteuttamisesta. Suunnitelmaan kuuluu kaupungin henkilöstön koulutus, osaamisen kehittäminen ja kriisitietoisuuden ylläpito. Kriisiviestintäsuunnitelmaa testataan harjoituksissa ja tositilanteissa. Jokaisesta tapahtumasta laaditaan jälkiraportti, jonka pohjalta suunnitelmaa päivitetään tarpeen mukaan.

Toimialat soveltavat kaupungin kriisiviestintäsuunnitelmaa omaan toimintaansa. Toimialat kartoittavat ennakoita ne kriisitilanteet, jotka sitä voivat kohdata, ja tekevät kuhunkin tilanteeseen sopivan tiedotussuunnitelman. Suunnitelmassa on varauduttava toimintaan myös virka-ajan ulkopuolella. Uudet työntekijät perehdytetään omiin kriisitilanteen viestintävastuuseen muun työpaikkaperehdytyksen ohessa.

Kriisiviestintäsuunnitelman päivitys

Lahden kaupungin tiedotuspäällikkö vastaa kriisiviestintäsuunnitelman päivittämisestä. Lahden kaupungin yhteystietojen on oltava ajan tasalla kriisitilanteen varalta. Suunnitelman viimeisimmän version tulee löytyä kaupungin viestinnästä, Intrasta sekä kaupungin eri toimipisteistä.

Sidosryhmien kartoitus

Sidosryhmäkartoitus pitää tehdä huolella. Uusia toimijoita tulee jatkuvasti mukaan samalla kun vanhoja jää pois. Luettelossa on tarvittavat yhteystiedot: henkilöiden nimet, puhelin- ja faksinumerot, sähköpostiosoitteet, katuosoitteet ynnä muut. Tiedot täytyy päivittää riittävän usein.

Kriiseihin valmistautuessa erityisen tärkeää on mediasuhteiden rakentaminen ja ylläpito. Kaupungille tärkeät tiedotusvälineet kannattaa kartoittaa, esimerkiksi paikalliset ja maakunnalliset lehdet ja radioasemat, valtakunnalliset tiedotusvälineet, oman toimialan erikoisjulkaisut ja ammattilehdet sekä tietotoimistot. Niiden puhelin- ja faksinumerot, sähköpostiosoitteet ja muut yhteystiedot on oltava nopeasti saatavilla – ei vain netissä vaan kriisiviestintäsuunnitelman ja -ohjeen liitteenä.

Alustava sidosryhmäkartoitus:

Kunnan johto

Toimialojen johto

Kunnan kriisivastaavat ja viestintävastaavat

Seudun kriisivastaavat ja viestintävastaavat

Valtuusto ja hallitus, puheenjohtajat

Palolaitos (P3)

Poliisi

Asianosaiset

Henkilöstö

Media:

Alueellinen ja paikallinen

sanomalehdet, pitäjänlehdet, ilmaisjakelulehdet, maakuntaradio, paikallisradiot, paikallistelevisiot jne. YLE, STT

Valtakunnallinen

sanomalehdet, aikakauslehdet, ammattilehdet, radio, tv jne. YLE, STT

Kansainvälinen media

Kohderyhmälistausta tahoista, jotka erilaisten poikkeavien tilanteiden sattuessa on syytä pitää ajan tasalla tapahtumista:

Konsernin tytäryhtiöt

Hätäkeskus

Sairaanhoidopiiri/sairaala

Ammattijärjestöt, työnantajaliitot ja muut järjestöt

Työsuojelu

Vartiointiyhtiö

Huoltoyhtiö

Vakuutusyhtiöt

Lääninhallitus

Maakuntaliitto

Puolustusvoimat
 Valtioneuvosto
 Seurakunnat
 Kansalaisjärjestöt tiedottajineen
 SPR
 Kuntaliitto
 Kriisiavun asiantuntijat
 Kiinteistö- ja huoltoyhtiöt
 Asunto-osakeyhtiöt
 Liikennöitsijät ja taksit
 Alueen kunnat
 Kansanedustajat
 Oppilaitokset, opiskelijat ja opiskelijajärjestöt
 Tutkimuslaitokset ja yliopistot

Kriisiviestintäharjoitukset ja vastuuhenkilöiden koulutus

Kaupungin viestinnän järjestämät säännölliset, kerran vuodessa järjestämät kriisiviestintäharjoitukset ovat hyvä tapa testata yhteystietojen paikkansapitävyyttä ja kriisiviestintää helpottamaan suunniteltujen lomakkeiden ja asiakirjapohjien käyttökelpoisuutta.

Harjoituksiin osallistuvat kaikki sellaiset henkilöt, jotka ovat tekemisissä kriisitilanteiden kanssa: vastuuhenkilöt, näiden varahenkilöiden lisäksi puhelinvaihteen hoitaja, vahtimestarit sekä kaupunginjohtajan sihteerit. Paikallisten tiedotusvälineiden ja kansalaisjärjestöjen tiedottajien on myös hyvä osallistua kunnan kriisiviestintäharjoituksiin.

Säännöllisellä valmennuksella organisaation johto oppii toimimaan kriittisissä tilanteissa ohjeiden mukaan, mutta niitä joustavasti soveltaen. Avainhenkilöiden ja heidän varahenkilöidensä mediavalmennus on myös tärkeää: vastuuhenkilö ei saa kriisitilanteessa olla ensimmäistä kertaa tekemisissä toimittajien kanssa.

2.3 Sisäinen viestintä

Sujuva ja nopea sisäinen tiedonkulku on edellytys kriisin tehokkaalle hoitamiselle, jotta

- osataan tehdä oikeat korjaustoimenpiteet
- ehkäistään lisävahinkojen synty
- estetään huhujen paisuminen ja leviäminen
- turvataan jokaisen työntekijän mahdollisuus keskittyä omaan työhönsä
- luotettavan ja riittävän tiedon myötä työntekijöiden kautta välittyy myös organisaation ulkopuolelle mahdollisimman oikea kuva tilanteesta

Sisäisen tiedonkulun onnistuminen on olennainen osa kriisinhallintaa, sillä tiedon täytyy kulkea mahdollisimman hyvin kriisiä hoitavien toimijoiden kesken.

Kaupungin sisäinen kriisiviestintä koskettaa monia eri toimijoita, joiden tiedontarpeet ovat usein erilaisia.

Keskeisiä toimijoita ovat ainakin:

- kaupungin johtoryhmä
- kaupunginhallitus
- kaupunginvaltuusto
- toimialojen johtoryhmät
- kaupungin työntekijät

Sisäinen tiedonkulku

Kriisitilanteen havaitsevan työntekijän vastuulla on tiedon pikainen välittäminen puhelimitse esimiehelle. Mikäli ihmishenkiä on uhattuna, tulee ensin soittaa hätäkeskukseen eli 112. Esimiehen tehtävänä on ottaa yhteyttä toimialan ja kaupungin johtoon sekä viestintävastaaviin. Kunnan- tai toimialajohtaja tiedotuspäällikön kanssa valtuuttaa tehostetun viestinnän eli kriisiviestinnän.

Johtovastuun tilanteesta ottava kaupunginjohtaja tai toimialan johto huolehtii, että asiasta tiedotetaan välittömästi kaikille organisaatiossa työtä tekeville. Esimiehet ovat vastuussa siitä, että heidän oman yksikkönsä alaiset saavat tiedon kriisistä mahdollisimman nopeasti. Tilanteen jatkuessa esimiehen tulee huolehtia, että alaiset tietävän myöhemminkin vähintään sen, mitä laitokselta kerrotaan ulospäin.

Sisäisen tiedotuksen teknisistä välineistä nopein on puhelin, mutta vähänkin suuremmille joukoille tieto saadaan parhaiten kulkemaan sähköpostin, intranetin ja ryhmätekstiviestien avulla. Jos puhelin- ja sähköyhteydet eivät toimi, käytetään lähettejä. Mitä tahansa välinettä käytettäessä on aina varmistettava, että sisäinen tiedote menee perille mahdollisimman monelle.

Kunnan puhelinvaihteen – silloinkin jos se on ulkoistettu – henkilökunnalla on oltava tieto siitä mitä tapahtuu ja kenelle asiaa koskevat kyselyt yhdistetään. Tämä tieto on oltava myös vahtimestareilla, sihteereillä, assistenteilla ja kunnan eri asiakaspalvelupisteiden henkilökunnilla.

Ensietiedotteen muoto voi olla paperinen tiedote, ryhmätekstiviesti, sähköposti tai puhelinsoitto tilanteesta ja kohderyhmän koosta riippuen. Mikäli sähköpostia käytetään, sen perään täytyy siitä huolimatta soittaa kullekin esimiehelle. Kriisitilanteessa puheluita soittavan tai vastaanottavan henkilön ei tarvitse olla johtava tai viestintävastuullinen henkilö.

Koko henkilöstölle viestitään intranetin avulla. Konsernipalvelujen viestintävastaavat voivat päivittää intranetin etusivua myös iltaisin ja viikonloppuisin. Tilanteen vaatiessa voidaan järjestää nopeastikin koolle kutsuttuja henkilöstöinfoja ja työpaikkakokouksia. Myös kriisitilanteen päättymisestä tiedotetaan.

Johtoryhmästä kriisijohtoryhmä

Kaupungin johtoryhmä toimii erityistilanteiden kriisijohtoryhmänä, joka vastaa kriisin hoitamisesta ja myös kriisiviestinnästä. Kaupungin johtohenkilöillä samoin kuin viestinnästä vastaavilla ja muilla avainhenkilöillä tulee olla selkeästi nimetyt varahenkilöt. Kriisijohtoryhmälle tulee olla toimintavaltuudet haettu jo etukäteen. Ryhmän tulee olla kirjattuna johtosääntöihin ja ryhmälle tulee laatia toimintasääntö.

Kaupunginjohtajaa ja johtoryhmää on välittömästi informoitava poikkeavan tilanteen syntymisestä. Toimintaa johtavat pelastus- ja poliisiviranomaiset pitävät jatkuvasti johtoryhmää ajan tasalla. Johtoryhmä informoi johtavia luottamushenkilöitä, kuten kaupunginhallituksen ja -valtuuston puheenjohtajia. Tätä varten on etukäteen luotava erilaisia sähköpostiryhmiä, kuten esimerkiksi puheenjohtajat, koko hallitus ja koko valtuusto.

Kriisiviestintä on käskyttämistä, selkeitä komentosuhteita ja pienen ydinryhmän toimintaa. Kriisijohtoryhmään kuuluu vain oleellinen määrä henkilöitä. Kuusi henkeä on yläraja: kaupunginjohtaja, riittävät asiantuntijat ja viestinnän ammattilaiset. Etukäteen on myös sovittava ketkä viranomaiset ja vapaaehtoisjärjestöjen edustajat kuuluvat suurissa onnettomuuksissa kriisijohtoryhmään.

Johtoryhmä pitää yllä tilannekuvaa ja on yhteydessä muihin toimijoihin ja sidosryhmiin. Johtoryhmä kutsuu paikalle tarvittaessa asiantuntijoita eri toimialoilta. Kriisitilanteessa johtoryhmää on vahvistettava keskeisillä asiantuntijoilla, pelastus- ja terveysjohtajilla, johtavilla luottamushenkilöillä, henkilöstöryhmien edustajilla sekä tarvittaessa sidosryhmien edustajilla. Ydinryhmä tarvitsee myös avustavaa henkilökuntaa, kuten sihteereitä, lähettejä ja kahvinkeittäjiä.

Johtoryhmän on sovittava yhteisestä sanomasta ja viestinnän menettelytavoista. Päävastuu viestinnästä ja esiintymisestä julkisuudessa kuuluu luontevimmin kaupunginjohtajalle. Johtoryhmä päättää heti kuka tai ketkä vastaavat toimittajien kysymyksiin ja kuka antaa haastattelut mistäkin aiheesta. Työnjako selkeyttää tilannetta ja jokainen voi paneutua omaan aiheeseensa mahdollisimman perusteellisesti. Jos tapahtuma koskee rajattua toimintayksikköä, tämän yksikön johtaja ja kaupunginjohtaja ovat keskeisiä viestijöitä tilanteen aiheuttamista toimenpiteistä.

Ennakolta on mietittävä johtoryhmän viikonloppu- ja yöpäivystys ja johtoryhmän koollekutsuminen varsinaisen työajan ulkopuolella. Tätä varten on luotava ja sovittava aukoton kutsujärjestelmä, esim. tekstiviestiryhmä myös toimialoitain.

Verkkoviestintäryhmä kriisipäivittäjänä

Kriisin tapahtuessa kaupungin verkkosivujen päivityksen täytyy tapahtua aina, kun jotain muutoksia tapahtuu. Kriisiryhmässä on siten oltava riittävästi henkilöitä vastaamassa verkkoviestinnästä. Äärimmillään tämä tarkoittaa ympärivuorokautista verkkosivujen päivittämistä seitsemänä päivänä viikossa. Tällöin on

varmistettava, että vastuuhenkilöt saavat tarpeeksi lepoa ja toiminta silti jatkuu tarvittaessa ympäri vuorokauden. Myös rutiinitehtäviin on järjestettävä päivystysvuorot.

Erillinen verkkoviestintäryhmä varahenkilöineen nimetään samalla, kun muunkin kriisijohtoryhmän kokoonpanosta päätetään. Henkilöiden yhteystiedot kootaan valmiiksi tulostetuksi listaksi. Listalla on oltava myös teknisten tukihenkilöiden, niin kaupungin oman IT-henkilöstön kuin mahdollisen ulkopuolisen teknisen toimittajan, hälytysnumerot. Kaikilla kriisiverkkoviestintäryhmään kuuluvilla on oltava oikeudet päivittää sekä normaalia verkkosivustoa että mahdollista kriisiportaalia. Heillä tulisi olla myös olla tarvittavat ohjelmat koneellaan sekä etäyhteysmahdollisuus. Virka-aikana myös muut työntekijät voivat tarvittaessa auttaa päivitys- ja seurantatyössä.

Kriisiverkkoviestintään nimetyt henkilöt tulee olla koulutettu toimimaan poikkeuksellisissa tilanteissa, jotta he tietävät kuinka toimia. Vastuullisten päivitysvalmiuksista pidetään huolta esimerkiksi sisäisin koulutuksin ja harjoituksin.

Kunnanhallitus ja -valtuusto

Kunnan virkakoneisto pitää myös muut luottamushenkilöt tarpeen mukaan informoituina. Hallituksen ja valtuuston puheenjohtajat eivät vastaa kriisin varsinaisesta hoitamisesta, mutta heidät pidetään jatkuvasti tietoisina kriisin etenemisestä ja he osallistuvat tarvittaessa johtoryhmän kokouksiin.

Tarvittaessa puheenjohtajat ja poliittiset ryhmät osallistuvat hallituksen, valtuuston ja lautakuntien jäsenten informointiin. Laajassa kriisissä myös luottamushenkilöt antavat lausuntoja medialle ja vastaavat kuntalaisille. Luottamushenkilöt välittävät eteenpäin oikeaa tilannekuvaa ja haluttua sanomaa. Heidän sosiaaliset verkostonsa ovat myös käyttökelpoisia, kun väkeä täytyy jalkauttaa esim. tiedotteiden jakeluun.

Kriisiviestintätehtävät

Kun viestintähenkilö on havainnut yhteisönsä olevan kriisissä tai ajautuvan sitä kohti, pari ensimmäistä tuntia ovat ratkaisevan tärkeitä. [Viestintähenkilöstön tehtävänä on](#)

- ilmoittaa tapahtuneesta kaupunginjohtajalle ja toimialan johdolle,
- koota kriisiryhmä, jos tilanne sitä edellyttää,
- tehdä tilannekohtainen viestintäsuunnitelma johdon kanssa sekä
- laatia ja julkistaa ensimmäinen tiedote.

Kaupungin johto on yhteydessä pelastuslaitokseen ja hätäkeskukseen. Myös pelastuslaitoksen valvomo voi viestiä suuremmista onnettomuuksista välittömästi kaupungin johdolle ja viestinnälle esimerkiksi tekstiviestinä, jos näin on sovittu. Virkamiesjohdon tulee informoida myös poliittista johtoa sekä valtionhallinnon vastuviranomaisia.

Kriisiviestinnän johtamisen on oltava ylimmän johdon käsissä, sillä heillä on valtuudet tehdä tarvittavia päätöksiä kriisitilanteessa. Viestintähenkilö arvioi yhdessä johdon kanssa viestinnän tarvetta suhteuttaen sen kriisin laajuuteen. Kriisin puhjetessa on tärkeää tehdä tapauskohtainen, käytännöllinen viestintäsuunnitelma kulloiseenkin tilanteeseen. Ensi vaiheessa mietittävänä on ainakin seuraavia kysymyksiä:

Onko tarpeen tiedottaa?

- mikä on vahingon laajuus
- mikä on uutisen arvopotentiaali, moraalinen ja eettinen näkökulma
- aiheuttaako asia huolestumista tai pelkoa, vaikka aiheetontakin
- aikataulu: onko asia jo julkinen vai tulossa joka tapauksessa julki
- jos kyseessä on yhteisön sisäinen ja pieni asia, sitä ei ehkä tarvitse tiedottaa ulos

Miten tieto on levinnyt?

- henkilöstö, viranomaiset, naapurit, media
- tiedottaako joku muu asiasta, esim. viranomainen

Tiedotuksen laajuus ja ajoitus?

- sisäinen, paikallinen, maakunnallinen, kansallinen vai kansainvälinen tiedotus
- vastausvalmius, tiedote vai lehdistötilaisuus
- ajankohta: mahdollisimman nopeasti, jotta aloite säilyy omissa käsissä

Työnjako ja operointi?

- kuka vastaa mistäkin – sisäinen tiedotus, asukkaat, media, ym. sidosryhmät
- kenelle puhelinkeskus ohjaa kyselyt
- kuka antaa yhteisön nimissä lausuntoja
- tarvitaanko turvahenkilöstöä: kulunvalvonnan organisointi
- yhteydet viranomaisiin ja vapaaehtoisjärjestöihin
- puhelinpalvelun järjestäminen
- Internet-sivujen päivittäminen
- mitä tiloja, henkilöstöä ja välineitä – ruoka, juoma, kuljetukset jne. – tarvitaan
- mitä erityistaitoja tarvitaan ja keitä on saatavilla – tulkit, tekniikka, jne.
- kuka kirjaa muistiin tapahtumat ja toimenpiteet
- kuka seuraa medioita
- sisäisten ja ulkoisten tiedotteiden perillemenon varmistaminen

Tiedotteiden lähettäjän ja perillemenon puhelimitse varmistavan työntekijän ei tarvitse olla asiantuntija. Hän välittää tietopyyntöjä oikealle taholle.

Äkilliset häiriötilanteet ja hitaammin kehittyvät tilanteet vaativat erilaista lähestymistapaa viestinnässä ja johtamisessa. Hitaammin kehittyvissä tilanteissa tilanteen kehittymistä seurataan ja valmiutta nostetaan asteittain. Tilannekuvan seuraaminen ja siitä raportointi on selkeästi vastuutettava ja järjestettävä.

Kriisiviestinnän toimenpiteet ja työkalut määritellään sen mukaan, kuinka vakava kriisi on. [Toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi:](#)

- varaudutaan vastaamaan median kysymyksiin
- rajattu tiedote: alueellinen tai sisäinen
- valtakunnallinen lehdistötiedote
- lehdistötilaisuus: kutsu alueellisesti tai valtakunnallisesti
- kansainvälinen tiedote: englantia, ruotsi jne.
- säännölliset lehdistötilaisuudet
- lehdistökeskuksen perustaminen

Viestintähenkilö käynnistää kriisiviestintätoimet: kokoaa tiedot, laatii tiedotteet tapahtumasta ja huolehtii yhteyksistä tiedotusvälineisiin. Vakavissa kriiseissä voidaan perustaa tiedotuspiste, jossa määrääjain on saatavissa tietoa tilanteen kehittymisestä. Todellisissa megaluokan tapahtumissa joudutaan ehkä perustamaan erillinen mediakeskus, jonne toimittajan leiriytyvät työskentelemään, jos kriisi kestää ja vaatii seuraamista paikan päältä. Tällaisia mediakeskuksia joudutaan Suomen oloissa perustamaan keskimäärin kerran tai kaksi vuodessa.

Mediakeskus on toimittajille järjestetty huone, jossa on mahdollisuus käyttää tietokoneita ja datayhteyksiä. Tilaan järjestetään myös tekninen päivystys sekä virvokkeita – kahvia, juomia ja syötävää. Mediakeskus täytyy olla koko ajan saatavilla viimeisin päivitetty tieto, tiedotteet, vastuuhenkilöiden yhteystiedot jne. Myös tiedotustilaisuudet voidaan järjestää mediakeskuksessa.

Erilaiset huhut ja arvailut leviävät nykyisin muutamissa minuuteissa kriisin käynnistymisen jälkeen. Kriisitilanteessa onkin tärkeää, että ensimmäinen tieto kriisistä saadaan medioiden, sidosryhmien ja asukkaiden tietoon mahdollisimman nopeasti. Tiedotetta ei kannata ainakaan kriisin alkuvaiheessa hioa tunteja, vaan kriisistä on hyvä tiedottaa lyhyesti heti, kun ensimmäiset tiedot voi luotettavasti kertoa. Ensitätiedotetta kannattaa täydentää ja päivittää myöhemmin säännöllisesti – tarvittaessa useita kertoja päivässä – sitä mukaan kun uutta tietoa on saatavissa.

Kriisi kestää yleensä tavalla tai toisella pitkään vielä akuutin tilanteen jälkeen. Niin kriisin johtamisen kuin viestinnänkin osalta on varauduttava siihen, että vastuuhenkilöt saavat tarpeeksi levähtyä ja toiminta silti jatkuu tarvittaessa ympäri vuorokauden. Päivystysvuorot on järjestettävä myös rutiinitehtäviin.

2.4 Ulkoinen viestintä

Viestintä viranomaisille

Kaupungin tulee olla keskusteluyhteydessä asianomaisiin viranomaisiin heti, kun on aihetta epäillä erityistilannetta. Tavoitteena on turvata kriisinhoitamiseen tarvittava saumaton yhteistyö. Näin estetään päällekkäinen työ – kaikki hyötyvät oikeasta resurssien jakamisesta kriisinhoidossa. Viestinnän tulee olla

avointa ja nopeaa. Luottamus tietojen pysymisestä viranomaisten välisenä asiana on itsestäänselvyys kaikille toimijoille.

Yleisperiaate on, että toimintaa johtava viranomainen vastaa viestinnän sisällöstä ja muut viranomaiset tukevat viestintävastuussa olevaa. Kukin viranomainen tiedottaa omista toimenpiteistään sovitulla tavalla sekä vastaa tiedonkulusta omassa organisaatiossaan. Kaupungin tiedotteet lähetetään tiedoksi kaikille toiminnassa mukana oleville viranomaisille.

Onnettomuustilanteissa tiedotusvastuu on pelastustoimintaa johtavalla pelastusviranomaisella ja tutkintaa koskevilla asioissa poliisilla. Kuolemantapauksissa omaisille tiedottamisesta huolehtii pääsääntöisesti poliisi. Laajoissa kriiseissä myös kaupungin rooli on merkittävä.

Laajoista sähkö- ja vesikatkoksisista on tiedotettava hätäkeskukselle, joka tarvittaessa tiedottaa edelleen yleisölle ja tiedotusvälineille. Muissa peruspalveluiden tuottamishäiriöissä on tavallisesti tiedotusvastuu toiminnasta vastaavalla keskuksella tai yksiköllä, ellei tilanne edellytä kaupunkitasaista viestintää.

Pelastuslaitoksen kautta on mahdollisuus toimittaa hätätiedotteita, viranomaistiedotteita ja 112-tiedotteita hätäkeskuksen välitettäväksi. Pelastuslaitos voi välittää hälytyksiä ja varoituksia väestöhälyttimien kautta ja pienellä viiveellä kaiutinautojen avulla.

Hätätiedote ja muut viranomaistiedotteet

Yleisradiolla on erityinen vastuu yleisöä varoittavien viranomaistiedotteiden välittämisessä.

Viranomaistiedotteet jaetaan hätätiedotteisiin ja muihin viranomaistiedotteisiin.

Hätätiedotteen aiheena on varoitus tai toimintaohje merkittävästä vaaratilanteesta tai uhkasta. Yleisradio välittää hätätiedotteen kaikkien omien kanaviensa kautta. Se välitetään samanaikaisesti automaattisesti myös kaupallisissa radioissa ja julkistetaan mahdollisuuksien mukaan televisiokanavilla. Hätätiedote keskeyttää kaikki meneillään olevat ohjelmat.

Muu viranomaistiedote voidaan antaa kun vaara ei ole välitön. Tiedote luetaan mahdollisimman nopeasti Radio Suomessa ja tarvittaessa Radio Vegassa sekä niissä kaupallisissa radioissa, joille viranomainen on sen välittänyt.

Hätätiedotteen voivat lähettää pelastuslaitos, poliisi, rajavartiolaitos, tiehallinnon liikennekeskus sekä Säteilyturvakeskus ja Ilmatieteen laitos äkillisessä säteilyvaaratilanteessa ensitiedotteena. Niiden lisäksi muun viranomaistiedotteen voivat lähettää maa- ja metsätalousministeriö, ympäristöministeriö tai sosiaali- ja terveysministeriö.

Kunnissa hätätiedotteen voi siis antaa sammutus- ja pelastustyötä johtava virkamies. Toisaalta tiedon välittäminen uutis- ja ajankohtaisohjelmien välityksellä on erittäin nopeaa ja tehokasta. Kunnat tavoittavat

hyvin asukkaansa esimerkiksi paikallisradioiden ja -asemien kautta. Riittävän hyvin hoidetulla uutistiedottamisella voidaan päästä samaan lopputulokseen kuin viranomaistiedottamisellakin.

Tiedotusvälineet

Tiedotusvälineet ovat keskeinen yhteistyökumppani kriisiviestinnässä. Merkittävä osa kuntaa koskevista tiedoista ja arvioista välittyy etenkin paikallismedioiden kautta. Tiedotusvälineitä pitää palvella aktiivisesti, nopeasti ja luotettavasti. Avoimuus ja aloitteellisuus vähentävät median sensaatiohakuisuutta.

Tiedotusvälineiden kanssa toimittaessa tärkeimmät työkalut ovat sähköiset tiedotteet ja puhelin, tiedotustilaisuudet sekä median puhelinpalvelu. Tiedote tilanteesta lähetetään tasapuolisesti ja mahdollisimman samanaikaisesti kaikkiin alueellisesti merkittäviin tiedotusvälineisiin.

Tiedotusvälineiden toiminnan lähtökohtana ei ole ajaa kaupungin etua, vaan palvella yleisöään. Media pyrkii tekemään kriisiuutisesta sellaisen, että se parhaiten auttaa yleisöä ymmärtämään kriisin laajuuden ja merkityksen. Lisäksi uutinen täytyy paketoita sellaiseen muotoon, että se herättää yleisön huomion eli menee kaupaksi mahdollisimman hyvin. Siksi ei voida olettaa toimittajan toimivan pelkästään tiedon välittäjänä.

Media toimii yleensä normaalitilanteissa asiallisesti ja tasapuolisesti. Mutta kriisitapauksissa toimittajan kiire painaa päälle ja jotain täytyy saada julkisuuteen heti. Jos organisaatiolta ei tule kommenttia, se ei estä jutun tekemistä. Tiedot ja lausunnot vain hankitaan muualta. Anna toimittajille siis kaikki mahdollinen tieto mahdollisimman nopeasti. Useimmiten media haluaa saada käsiinsä mahdollisimman korkean vastuullisen henkilön. Mikäli johto ei voi tulla julkisuuteen, siitä täytyy antaa uskottava selitys medialle.

Lausunnonantajan täytyy olla tavoitettavissa yötä päivää, koska media toimii ympäri vuorokauden jokaisena viikonpäivänä. Hänen täytyy olla selvillä tilanteesta ja ymmärtää kaupungin viestinnän periaatteet. Hänet on valmennettu esiintymään tarvittaessa lyhyelläkin varoitusajalla, kaikissa olosuhteissa.

Haastattelulla on oikeus saada etukäteen tarkistettavakseen tiedotusvälineen laatima haastattelu siltä osin kuin se perustuu hänen lausuntoihinsa. Hyvän tavan mukaista ei ole korjailta jälkikäteen haastattelutilanteessa esittämiään mielipiteitä. Jo tehtyä haastattelua ei ole mahdollista perua. Tiedotusvälineissä mahdollisesti esiintyvät merkittävät virheet tai harhaanjohtavat tiedot on kuitenkin syytä oikaista.

Onnettomuustilanteisiin voi liittyä sellaisiakin asioita, joiden julkistamista voidaan joutua siirtämään. Tällöin on kerrottava kuitenkin syy, miksi asiasta ei voi kertoa, ja epävarmoista asioista voi mainita niiden perustuvan senhetkiseen näkemykseen. Mahdollisten loukkaantuneiden ja kuolonuhrien henkilötiedot välitetään tiedotusvälineille vasta sitten, kun on varmistettu, että uhrien lähiomaisille on saatettu tieto onnettomuudesta. Omaisille tiedottamisesta huolehtii pääsääntöisesti poliisi.

Tiedotusvälineiden nettisivut ovat nopeasti muodostuneet kriisiuutisoinnin pääkanavaksi. Julkaisemisessa on sen vuoksi kyse vain minuuteista. Mikäli kriisiä hoitaa pelastuslaitos, saa media ensimmäisen tiedon tapahtuneesta jo samaan aikaan kuin valvomokin ja täydentävää tietoa välittömästi tilannekuvan selkiinnyttyä suoraan pelastuslaitokselta. Tilanne on kaupungin johdolle haastava, koska toimittajien tiedustelut saattavat alkaa välittömästi. Medialle lisätietoja ja kommentteja antava henkilö on nimettävä heti.

Erityistilanteessa Yleisradion alueellinen toimitus on ensimmäinen, jonne tiedon meno varmistetaan. Se tavoittaa paikallisesti nopeimmin suuren ihmisjoukon. Tosin jos kriisitiedottamisen ajankohta osuu iltaan tai sunnuntaihin, ei maakuntatoimituksissa ole yleensä ketään paikalla. Tällöin yhteyttä otetaan suoraan Yleisradion uutistoimitukseen Helsingissä.

Tarvittaessa tehokkain tapa saada asia laajaan tietoisuuteen on soittaa hätäkeskuksen vuoromestarille. Hän voi antaa hätätiedotteen, joka välitetään mm. Yleisradion radiokanavien kautta.

Suomen Tietotoimisto (STT) on erittäin tehokas kanava, jos kriisi vaikuttaa myös oman alueen ulkopuolella. Muut tiedotusvälineet julkaisevat herkästi STT:n välittämiä uutisia. Nopeita toimijoita ovat myös radiot, alueelliset ja valtakunnalliset televisiouutiset ja verkkolehdet. Tiedotteen lähettämisen jälkeen kannattaa tarkistaa soittamalla, että se on huomattu. Myös paikalliset sanomalehdet tulee muistaa.

Myös televisioyhtiöiden tekstitelevisiot ovat tehokkaita viestintäkanavia. Niilläkin on omat toimituksensa. YLE:n teksti-tv:n turvasivun numero on 866. Parhaiten suomalaiset tavoittaa YLE TV 1:n iltauutisissa, jos asia kyseessä on terveyttä tai henkeä uhkaava asia.

Uutinen elää helpostikin päivän tai pari. Suuremmat uutistapahtumat pysyvät otsikoissa merkittävästi pidempään. Kriisitilanteeseen joutunut organisaatio on siis median kiinnostuksen kohteena jatkuvasti. Ensimmäistä uutispäivää seuraavana aamuna toimittajat haluavat tehdä jatko- tai seurantajuttuja: mikä nyt on tilanne? Tällainen tiedontarve täytyy tyydyttää. Kriisiviestintä siis jatkuu akuutissa vaiheessakin usein ainakin muutamia päiviä.

Uutisilla on taipumus hiipua pois, uusien uutisten vallatessa alaa. Jos kriisistä kirjoitetaan kielteisiä asioita, on usein parempi antaa asioiden olla kuin jatkaa julkisuutta väittelemällä tai oikomalla. On kuitenkin varauduttava siihen, että media seuraa pitkään asioiden palautumista ja etenkin vuosipäivinä tai vastaavien tapahtumien toistuessa muualla kiinnostus herää uudelleen.

Seuranta

Kriisiksi koetussa tilanteessa tulee nimetä erikseen, kuka vastaa tiedotusvälineiden jatkuvasta seurannasta. Tiedotusvälineiden uutisoinnin jatkuva seuraaminen on tärkeää, jotta voidaan nopeasti katkaista siivet väärältä tiedolta. Virheellisenä esiintyneet tiedot huomioidaan seuraavassa tiedotteessa, joka tiedotusvälineille jaetaan.

Uutistoimistojen ja muiden medioiden nettisivuilta voi seurata, miten yhteisön kriisiuutinen ”elää” päivän aikana. Ensimmäisen otsikkouutisen jälkeen siihen liitetään tilanteen kehittyessä lisätietoja ja kommentteja viranomaisilta, silminnäkijöiltä sekä muilta toimijoilta, joiden lausunnot saattavat antaa aihetta reagointiin. Kriisiuutiseen voi tulla myös virheitä ja väärinkäsityksiä. Niistä voi soittaa suoraan uutisen tehneelle toimittajalle ja pyytää oikaisemaan virhe jo ennen kuin se monistuu kymmenille muille nettisivuille ja painetaan sanomalehtiin.

Internetin keskustelupalstat ja muut sosiaaliset mediat ovat myös kanava, joilla käytävää keskustelua kannattaa seurata mahdollisuuksien mukaan. Niihin ei kuitenkaan osallistuta, vaan vääriltä tiedoilta katkaistaan siivet tiedotteissa ja mahdollisissa haastatteluissa. On myös mahdollista viedä keskustelusivuille linkki, joka johtaa virallisen tiedon sivuille.

On olemassa useita kaupallisia sekä maksuttomia Internet-osumien seurantapalveluita. STT:n seurantapalvelut ja monet lehtien täyden palvelun sivut ovat maksullisia, kun taas otsikkotasolla kaikkia voidaan seurata maksuttomasti. Mahdollista on myös ostaa palvelu, jossa seurantaan keskittynyt yritys käy läpi kaikki Suomessa ilmestyvät sanoma- ja aikakauslehdet ja leikkaa tilaajalle ne jutut, joissa annettu hakusana esiintyy. Sama seuranta voidaan ostaa myös radioille ja televisiolle, jolloin sanottu asia kirjataan muistiin asiakkaalle.

Internetin kautta käytettävät sähköiset uutisseurannat auttavat myös tietojen hankinnassa silloin, kun on kiire. Jos esimerkiksi toimittaja soittaa ja kysyy yhteisön kommenttia STT:n välittämään uutiseen tai sidosryhmät soittavat ja kertovat radiouutisten esittämästä väitteestä, on tärkeää saada faktat selville:

- mitä on tapahtunut
- mitä mediassa on kerrottu, väitetty ja paljastettu
- mitkä ovat muut faktat
- mistä tiedot ovat peräisin
- onko joku muu jo antanut asiasta lausuntoja

Esimerkiksi useimmat Yleisradion, MTV3:n sekä Nelosen ohjelmat voi välittömästi julkistamisen jälkeen käydä lukemassa sanasta sanaan Internet-sivuilta ilmaiseksi. Ylellä on myös palvelu, YLE Areena, josta löytyy tuoreita ohjelmia ja uutisjuttuja heti ensiesityksen jälkeen. Samanlainen palvelu on MTV3 Katsomo. Radiouutisia voi myös kuunnella verkon kautta. Myös useimmat sanomalehdet sekä paikallislehdet voi lukea verkossa.

On helpompaa miettiä kuinka reagoida TV- tai radiouutisiin, jos tietää tarkalleen, mitä niissä on kerrottu. Perussääntö onkin, ettei koskaan pidä kommentoida mitään asiaa pelkän arvailun tai kuulopuheen varassa, vaan aina pitää ottaa ensin selvää, miten asia on alun perin todella mennyt julkisuuteen. Muuten saattaa kommentoida väärää asiaa.

Väestön neuvonta

Kriisitilanteen hoito voi vaatia laajaa tiedottamista ja toimintaohjeita väestölle. Viestintä tavoittaa kuntalaiset varmimmin, kun käytetään useita eri välineitä. Viestinnän kanavia ovat tiedotusvälineiden palvelu, Internet ja muu sähköinen viestintä, suora kuntalaisviestintä, tiedotuslehdet, esitteet sekä yleisötilaisuudet.

Asiakaspalvelu ja -neuvonta tavoittavat suoraan tietoa tarvitsevat kuntalaiset. Suuri yleisö saa tiedotusvälineiden kautta nopeimmin ja kattavimmin tiedot tapahtuneesta.

Toimialat ja palveluyksiköt vastaavat palveluja koskevasta viestinnästä asiakkailleen. Kriisitilanteessa ajantasaista tietoa ympäri vuorokauden voidaan välittää myös kaupungin Internet-sivuilla sekä kriisiä varten avattavilla neuvontapuhelinnumeroilla. Joillekin pienemmille kohderyhmille kriisistä kannattaa tiedottaa myös soittamalla, tekstiviestillä tai sähköpostilla. Järjestelyistä tulee päättää ja tiedottaa nopeasti, ja tietoa pitää toistaa tarpeeksi. Kun kriisi on mennyt ohi, on muistettava tiedottaa palvelujen palautumisesta ennalleen ja mahdollisista pysyvistä muutoksista.

Mikäli Lahden kaupungilla on käytettävissään normaalin puhelinverkon ulkopuolella toimivia puhelinnumeroita, niihin voidaan tarvittaessa helposti äänittää väestölle tarkoitettu viesti, esimerkiksi ajantasaiset toimintaohjeet eri kielillä. Kriisin johtoryhmä päättää tiedotteellisen numeron käyttöönotosta. Nauhoituksen tekevät tarvittaessa keskushallinnon ja toimialojen viestintävastaavat tai heidän sijaisena.

Kriisitilanteessa on viestitettävä kansalaisille puhelinnumerot ja paikat, joista saa tietoa ja apua. Selkeästi on eroteltava omaisten tiedusteluihin tarkoitettut numerot, henkisen tuen kanavat ja tiedotusvälineiden palvelu. Luontevimmat ensi vaiheen neuvontapisteet ovat kunnan normaali neuvova puhelin ja neuvontapiste, muut asiakaspalvelupisteet ja esimerkiksi koulut tai seurakuntien tilat.

Neuvontaan tulee irrottaa heti riittävästi henkilökuntaa, puhelinlinjoja ja muuta tekniikkaa. Neuvontapisteet ja muutenkin yleisön kanssa tekemisissä oleva henkilöstö tulee pitää ajan tasalla tilanteen kehittymisestä. Neuvovan henkilöstön muonituksesta, levosta ja henkisestä tuesta on muistettava huolehtia.

Kriisitilanteessa asukkaiden huolestuneet yhteydenotot voivat lisääntyä hyvinkin nopeasti. Siksi on tärkeää varmistaa, että puhelinvaihte kestävä kuormituksen ja että vaihteeseen voi tarvittaessa hälyttää lisävoimia. Kriisiviestintäkoulutus on paikallaan myös puhelinvaihteen henkilökunnalle.

Kaikissa tilanteissa sähköinen viestintä ei tavoita riittävän hyvin tai nopeasti kaikkia asianosaisia. Mikäli tilanne vaatii, käytetään väestön varoittamiseen väestöhälyttimiä, kaiutinautoja ja ovelta ovelle viestintää. Yhteistyöstä sovitaan pelastuslaitoksen, puolustusvoimien sekä vapaaehtoisjärjestöjen kanssa.

Tiedotusvälineille jaettu, puhelinneuvonnassa ja Internetissä käytetty tiedote voidaan viedä myös nähtäville ennalta mietityille, keskeisiksi arvioiduille paikoille. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kirjastot, terveyskeskukset, koulut ja muut julkiset tilat, kaupat ja kauppakeskukset, apteekit sekä linja-auto- ja rautatieasemille. Kotiin tai postilaatikoihin jaettavat tiedotteet ovat tehokas tiedotuskeino. Tämä onnistuu nopeasti kuitenkin vain silloin, kun kohteita on vähän.

Tiedotteiden jakopaikat ja jakelumenetelmät on suunniteltava etukäteen, koska kriisitilanteessa niitä ei enää ehdi selvittää. Tiedotteet on suunniteltava niin, että ne erottuvat helposti esimerkiksi kauppojen ovissa tai ilmoitustauluilla.

Erityisryhmien tiedonsaanti turvattava

Kriisiviestintä on suunniteltava ja järjestettävä siten, että se tavoittaa kaikki kuntalaiset, myös erilaiset vähemmistöt. On tärkeää, että vammaisia avustetaan sopivin tavoin perehtymään viranomaisten tiedotuksiin hätätilanteessa. Esimerkkejä löytyy siitä, miten kuurot, kuurosokeat, vaikeasti kuulovammaiset ja kehitysvammaiset eivät ole pystyneet vakavien onnettomuuksien yhteydessä saamaan tietoa hälytyksestä tai seuraamaan ohjeita.

Suurin ongelma syntyy äkillisissä tilanteissa, jotka vaativat välittömiä varautumis- tai suojautumistoimenpiteitä. Tällaisessa tilanteessa on välttämätöntä, että kunnassa on jo aikaisemmin kartoitettu ja hyvin tiedossa, millaisia vammaisryhmiä paikkakunnalla asuu, ja miten ryhmät parhaiten tavoitetaan. Avainasemassa on usein sosiaali- tai terveystoimi, jonka kautta kiireellinen tieto erityisryhmille välitetään.

Parhaiten tieto välittyy henkilökohtaisin kontaktein esimerkiksi kotipalvelun, vammaisjärjestöjen, omaisten ja naapureiden avulla. Erityistilanteista tiedotettaessa radio tavoittaa niin sokeat kuin kehitysvammaisetkin. Kuuroille on olemassa tekstipuhelin ja tulkkipalveluita. Lisäksi kuulovammaiset seuraavat tekstitelevisiota ja heillä on usein käytössään telefakseja. Näkövammaiset voivat hyödyntää mm. Internetiä puhesyntetisaattorin kautta.

Kielelliset vähemmistöt muistettava

Kielilain mukaan yksilön hengen, terveyden, turvallisuuden ja omaisuuden kannalta oleellista tietoa on oltava saatavana sekä suomeksi että ruotsiksi. Myös matkailijat, maahanmuuttajat ja pakolaiset on otettava kriisiviestinnässä huomioon. Erityisesti pakolaiset saattavat aiheuttaa haasteita tiedottamiselle puutteellisen kielitaitonsa vuoksi. Yleisimmin pakolaisille välittää tietoa kunnan kotouttamisviranomaisen, jolla on suorat yhteydet pakolaisperheisiin sekä tarvittavat tulkkipalvelut.

Tiedotteiden kääntämisessä eri kielille voi hyödyntää poliisin sekä sosiaali- ja terveystoimen tulkkipalveluja. Myös käännöstoimistojen kanssa voi tehdä etukäteen sopimuksia erityistilanteiden varalle. Infopankki.fi - verkkopalvelun kanssa on mahdollista sopia viranomaistiedotteiden julkaisemisesta 15 eri kielellä.

Kunnan verkkoviestintä

Kriisitilanteessa kunnan Internet-sivuston merkitys viestintävälineenä korostuu. Usein verkossa toimivat mediat julkaisevat ensimmäiset varmentamattomat uutiset ennen ensimmäistä viranomaistiedotetta. Kun tieto erityistilanteesta on tullut esille ensin tiedotusvälineissä, ihmiset hakevat lisätietoa ja varmistusta asiaan sen kaupungin sivuilta, jota kriisi koskee tai jonka alueella kriisi on tapahtunut.

Verkko tarjoaa mahdollisuuden nopeaan viestintään ja tiedon päivittämiseen. Oma viesti on myös mahdollista välittää samansisältöisenä laajalle ihmisjoukolle edullisesti. Verkkoviestintä ei myöskään ole sidottu aikaan eikä paikkaan, mikäli viestintävastaavilla on etäyhteys kuntansa tietoverkkoon. Intranet puolestaan toimii paitsi ajankohtaisen tiedon välittäjänä, myös tietoarkistona, josta poikkeavissa tilanteissa kaupungin työntekijät voivat tarkistaa omat toimintaohjeensa. Sisäisen verkkoviestinnän tulee kestää myös ulkopuolisen tarkastelua.

Konsernipalvelujen viestintävastaavat kykenevät päivittämään verkkosivuja tarvittaessa kotoa käsin VPN-yhteyden avulla. On olennaista, että myös muiden toimialojen viestintävastaaville mahdollistetaan sama yhteys.

Poikkeustilanteissa verkkoviestinnän rajoitukset liittyvät siihen, että vain osa kuntalaisista seuraa kaupungin verkkosivuja. Sivusto voi olla myös tilapäisesti poissa käytöstä suuren kuormituksen tai häiriön vuoksi. On tärkeää varmistaa jo etukäteen, että Internet-sivusto kestää kuormitusta mahdollisimman hyvin. Sivuston voi esimerkiksi riisua kuvista, bannereista ja muusta hitaasti latautuvasta sisällöstä. Etusivulta voi myös olla linkki erilliselle teemasivustolle, kuten Lahden sivuilla on ollut sikainfluenssasta kertoville H1N1-sivustoille.

Vakavassa kriisissä on pystyttävä nopeasti ottamaan käyttöön kriisiportaali, johon kaupungin kotisivujen url-osoite ohjautuu suoraan. Päätöksen kriisiportaalin käyttöönotosta ja käytöstä poistosta tekee kaupunginjohtaja. Myös kriisisivuston tekninen käyttöönotto tulee vastuuttaa etukäteen nimetyille vastuhenkilöille. On myös varmistettava, että tarpeeksi monella henkilökunnasta on oikeudet ja taidot päivittää kunnan verkkosivuja sekä kriisiportaalia.

Kriisiportaali on varsinaisia kotisivuja kevyempi sivusto, jossa ei ole kuvia, bannereita eikä muuta hitaasti latautuvaa aineistoa. Kriisiportaalin rakenne voidaan tehdä valmiiksi, jolloin tarvittavat tiedot vain syötetään paikoilleen. Myös perusrakennetta voidaan kirjoittaa valmiiksi. Sivustolla on riisuttu määrä valikkoja ja linkkejä, jotta olennainen, kriisiin liittyvä tieto löytyy helposti ja nopeasti. Linkki kaupungin perussivuille pitää aina säilyttää, jotta muut palvelut eivät kärsi.

Kriisitiedote päivitetään tarvittavilla kielillä myös kriisiportaaliin. Perustekstejä on mahdollista käännettää valmiiksi jo etukäteen, mikäli on epäilystä siitä, että tiukan paikan tullen ei kääntäjää ole välittömästi saatavilla. Maahanmuuttajaväestöä varten olisi hyvä luoda suurimpien kieliryhmien kielillä muutaman vaihtoehtoisin sisällöin viestipohjia valmiiksi, jotta kuntalaisia saadaan varoitettua alkuhetkinä nopeasti.

Kriisitiedotteen tulee löytyä helposti kaupungin tai kriisiportaalin etusivulta. Tiedote on tiivistelmä tapahtuneesta ja se sisältää kaikki kriisin aikana olennaiset yhteystiedot, linkit viimeisimpiin tiedotteisiin ja toimintaohjeisiin sekä ohjeita mistä ja milloin saa lisätietoja ja apua. Tiedotteesta tulee olla myös lyhyt englanninkielinen versio. Tarvittaessa päivittäjiä ohjeistetaan pitämään etusivu vapaana kriisiviestinnälle. Verkkosivut tulisi pystyä pitämään erityistilanteessa ajan tasalla. Viimeisimmän päivitysajankohdan tulee ilmetä myös lukijalle. Kattavalla verkkotiedottamisella helpotetaan puhelinneuvonnan kuormitusta.

Verkkopalvelun teknisen toteutuksen tulee olla selainriippumaton ja toimia kaikenlaisissa ympäristöissä. Olisi hyvä, että verkkopalvelun toimivuus eri selaimissa samoin kuin skaalautuvuus erikokoisille näytöille testataan ennen palvelun käyttöönottoa. Samoin kuin normaalisivuston, myös kriisiportaalin toimivuus mobiiliratkaisuissa on testattava etukäteen. Ideaali olisi, että verkkopalvelun suunnitteluvaiheessa järjestelmä- ja sovellusarkkitehtuurit tulee suunnitella mahdollisten käyttäjäpiikkien pohjalta.

Myös riittävästä palvelintehosta on huolehdittava yhteistyössä kaupungin IT-kumppanin kanssa jo ennen kriisiä. Pahimmassa tapauksessa sivusto kuormittuu niin, että sivusto ei vastaa käyttäjien pyyntöön. Riittävästä palvelinkapasiteetista voi huolehtia esimerkiksi varapalvelimilla. Jos verkkopalvelu kaatuu, varajärjestelmään siirtyminen tulee olla sivulla ohjeistettuna. Kriisin aikana palvelinten kuormitusta seuraamaan kannattaa vastuuttaa tekninen tukihenkilö. Ideaalitalanne olisi, jos ongelmanselvityksiin on mahdollista saada asiantuntija-apua kellon ympäri.

Myös verkkosivuston tekniselle toimittajalle on syytä ilmoittaa kriisistä, jotta palvelinten kuormituksiin tai jopa sivuston päivitysapuun osataan varautua. Ylläpitojärjestelmää valittaessa on syytä kiinnittää huomiota päivitettävyyden joustavuuteen ja yksinkertaisuuteen. Nämä ominaisuudet korostuvat erityisesti kriisitilanteissa, jolloin päivittämisen on tapahduttava nopeasti. Erityisesti kannattaa huomioida julkaisujärjestelmän mahdollinen päivitysviive eli se, millä viiveellä ylläpidossa päivitetty tiedot näkyvät julkisessa verkkopalvelussa.

Jos käyttöön otetaan kriisiportaali, sen mahdolliset tietoturva-aukot on selvitettävä etukäteen. Vaikka kriisin aikana tiedot on saatava verkkoon nopeasti, tätä ei saa tehdä tietoturvallisuuden ja luotettavuuden kustannuksella. Verkkoviestinnässä mukana oleva henkilökunta noudattaa kaupungin tietoturvaohjeita myös kriisin aikana.

Kaupungin on varauduttava myös siihen, että verkkopalvelu itsessään voi olla kriisin aiheuttaja. Verkkopalvelu voi joutua hyökkäyksen kohteeksi, jonka seurauksena esimerkiksi yritetään kaataa koko palvelu, esitetään tärkeiden tietojen löytyminen tai esitetään virheellistä ja harhaanjohtavaa tietoa. Jos näin käy, on erittäin tärkeää saada yleisölle nopeasti tieto asiasta muita tiedotuskanavia myöten.

Sähkötön viestintä

Viestintä on nykyisin täysin riippuvainen sähköstä. Kuitenkin sähköt voivat katketa, onnettomuus voi pimentää tietoverkon ja hakkerit voivat lamauttaa palvelimen. Poikkeusaikoina sähkön saatavuutta saatetaan joutua säännöstelemään.

Perinteinen puhelinverkko toimii yleensä myös sähkökatkojen aikana. Teleyrityksillä on varasähköä (akut ja varavoimakoneet), joiden avulla tullaan toimeen, kunnes yleinen sähköjakeluverkko jälleen toimii. Kaikilla tahoilla ei kuitenkaan välttämättä ole enää lankapuhelimia käytössä.

Mobiiliverkot toimivat akkujen varassa periaatteessa 3–6 tuntia. Katkoja saattaa tulla paikallisesti nopeamminkin. Viranomaiskäytössä olevan VIRVE-verkon tukiasemilla on normaalia pidempi akkuvarmennus ja operaattorilla niitä varten runsaasti varavoima-asemia. Viranomaisviestintä toimii siis siviililiikennettä varmemmin.

Kannettavat tietokoneet toimivat jonkin aikaa akun varassa, samoin matkapuhelimet. Autojen savukkeensytyttimen avulla voi ladata matkapuhelimen akun ja muitakin laitteita oikeanlaisen laturin avulla. Markkinoilla on käsikäyttöisiä veivattavia latureita, jotka tuottavat pienen määrän sähköä. Niistä voi olla hyötyä kriisin hetkellä, mutta vain lyhyitä puheluja varten, lähinnä hätätilanteisiin.

Verkot voivat kriisitilanteessa ylikuormittua tai ainakin tukkeutua paikallisesti, kun tuhannet ihmiset yrittävät soittaa, lähettää tekstiviestejä tai sähköposteja samaan aikaan. Laajakaistaverkot saavat käyttövoimansa suoraan sähköverkosta. Ne lakkaavat toimimasta heti, kun sähkövirta katkeaa. Sähköposti ja kotisivut ovat poissa pelistä. Tällöin tarvitaan lähettiä viemään käsikäyttöisellä kirjoituskoneella paperille kirjoitettu tiedote Yleisradioon.

Yleisradio ja muut suurimmat radioasemat on varmistettu akuilla ja varavoimalaitteilla. Ohjelmien vastaanottaminen onnistuu sähkökatkon aikana paristokäyttöisillä radioilla sekä radio- ja tv-toiminnoilla varustetuilla matkapuhelimilla – niin kauan kuin niiden akku kestää. Myös autoradiot toimivat sähköverkon toimintakatkojen aikana.

2.5 Jälkihoito

Julkisuuteen tulee kertoa jälkikäteen, miten tilanne selvitettiin, mitä kriisistä opittiin ja miten vastaavat tilanteet tulevaisuudessa pyritään estämään ja virheet välttämään. Myös muut organisaatiot voivat olla kiinnostuneita oppimaan toisten kokemuksista.

Leikeseurannan sekä muun palautteen avulla voit arvioida kriisiviestinnän onnistumista sekä vaikutusta esimerkiksi yhteisösi imagoon. Alan toimistot myyvät erilaisia palveluja sekä analyysijä yksittäisten uutisten vaikutuksista aina kriisitiedottajan esiintymisiin saakka. Kriisistä saatava palaute sekä kriisiviestintätapauksista saatava oppi on syytä hyödyntää kriisisuunnitelman kehittämisessä.

Dokumentointi – kriisin jälkeinen päivitys

Kriisiviestintäsuunnitelma joutuu perusteelliseen testiin ainoastaan tositilanteessa. Jokainen erityistilanne on tilaisuus oppia jotain. Kriisin aikana johtoa tukevan viestintähenkilön on tärkeää pitää kirjaa tehdyistä viestintätoimenpiteistä. Kriisin analysoiminen ja toiminnan arvioiminen jälkikäteen on hyödyllinen vain, kun ei toimita pelkän muistin varassa. Näin dokumentointi helpottaa myös kriisiviestintäsuunnitelman päivitystä.

Kun Lahden kaupunkia tai sen yksittäistä toimialaa on kohdannut tilanne, jossa on käytetty kriisiviestintää, on hyvää pitää palautepalaveri konsernipalveluiden ja kyseessä olevan toimialan viestintävastaavan kesken.

Palautepalaverissa tulee keskittyä olennaisiin kysymyksiin:

- mistä kriisi johtui?
- havaittiinko kriisi ajoissa?
- miten hälytysjärjestelmä toimi?
- miten kriisiryhmä pääsi aloittamaan työnsä?
- lähtikö tiedottaminen nopeasti käyntiin?
- toimiko sidosryhmäviestintä kaikkiin suuntiin?
- miten media sai tiedon?
- menikö oma viesti läpi mediassa?
- vääristyikö viesti jotenkin?
- liikkuiko julkisuudessa huhuja ja arvailuja?
- korjattiinko väärät tiedot ja huhut?
- miten avainhenkilöt menestyivät haastatteluissa ja tiedotustilaisuuksissa?
- mitä puutteita viestinnässä havaittiin?
- vaikuttiko kriisi organisaation julkiseen kuvaan ja maineeseen?
- mitä pitäisi tehdä maineen palauttamiseksi?

3 KÄYTÄNNÖN OHJEITA

3.1 Tiedotteen laatiminen

Tiedotteesta tulee selvitä seuraavat asiat:

- mitä on tapahtunut ja missä
- miksi ja mitä siitä seuraa
- miten yleisön toivotaan toimivan
- milloin asiasta tiedotetaan seuraavan kerran
- kuka/ketkä ovat lisätietojen eli haastattelujen antajia – on oltava tavoitettavissa
- yhteistiedot eli matkapuhelinnumero ja sähköpostiosoite
- kellonaika ja numerointi

Huom.! Myös henkilökunta on pidettävä jatkuvasti ajan tasalla tapahtuneesta.

Henkilökunnalle suunnatusta tiedotteesta tulee selvitä kenelle median mahdolliset yhteydenotot ja haastattelupyynnöt ohjataan.

Tiedote on ennen kaikkea yksinkertainen. Tiedote kirjoitetaan pyramidimallin mukaisesti. Kärki kertoo olennaisen heti ja se on luettavissa ja omaksuttavissa ensi silmäyksellä. Tiedotteen otsikko on lyhyt ja kertoo mitä kertomisen arvoista on tapahtunut. Tiedotteessa käytetään suoraa sanajärjestystä, lyhyitä päälauseita ja ymmärrettävää kieltä. Vaikeita termejä on syytä välttää. Kohteena olevat toimintayksiköt, osoitteet ja osallisten nimet ja tittelit tulee esittää selkeästi.

Tiedottamisen kulku

1. Tiedote tapahtuneesta tulee lähettää sähköisessä muodossa tasapuolisesti kaikille alueen tiedotusvälineille heti, kun tieto kriisitilanteesta on saatu varmistettua.
2. Suuressa kriisitilanteessa tiedote laitetaan maailmalle heti. Sisältö voi olla vaikka vain, että asiasta tiedotetaan heti, kun tarkempaa tietoa on.
3. Sähköpostilla/faksilla tapahtuvan jakelun jälkeen soitetaan asiasta keskeisimpiin toimituksiin ja varmistetaan, että tiedote on mennyt perille ja huomattu.
4. Päivitetty tiedote jaetaan kaikille, jotka ovat saaneet ensimmäisen tiedotteen. Tämä tehdään heti, kun tapahtuneesta on uutta tietoa.
5. Valtakunnallisia tiedotusvälineitä (suuria sanomalehtiä, televisiota ja radiota) palvellaan tasapuolisesti, jos he itse asiasta kiinnostuvat.
6. Toimittajien yhteydenottoihin vastataan mahdollisimman pian.
7. Toimittajille kerrotaan vain asioita, jotka ovat varmistettua tietoa – ei luottamuksellista tietoa.
8. Kaikkiin kysymyksiin ei tarvitse olla heti vastauksia, niihin voi sopia palaavansa myöhemmin.
9. Toimittajien kysymyksiin vastaavat laajasti vain ne, joiden on sovittu niin tekevän.
10. Yhteydenoton saanut henkilö vastaa siitä, että toimittaja saa yhteyden johonkin asiasta parhaiten tietävään haastateltavaan.
11. Toimittajalle ei vastata koskaan: ”En kommentoi tätä.” Sen sijaan sanotaan ”Otan asioista selvää”.
12. Kriisin jälkeen muistetaan tiedottaa myös tilanteen palautumisesta normaaliksi.

3.2 Tiedotustilaisuuden järjestäminen

Kun kriisi on analysoitu ja vakavaksi todettu, kannattaa ryhtyä viestimään aktiivisesti. Useimmiten kyse on viranomaisten yhteistoiminnasta ja tiedotustilaisuuden järjestelyvastuu on joko esimerkiksi pelastustoimella tai terveydensuojeluviranomaisella.

Tiedotustilaisuuden tarve arvioidaan tilannekohtaisesti

- Tiedotustilaisuus pidetään äkillisen kriisin puhjettua heti, kun ensimmäiset tiedot on jaettavissa – mahdollisimman nopeasti ensitiedosta tapahtuneesta.
- Hitaasti kehittyvässä kriisissä tiedotustilaisuus on hyvä pitää ripeästi kun tilanne sitä edellyttää.
- Tiedotustilaisuuksia pidetään kriisin edetessä tarpeen mukaan. Kriisin laajuudesta riippuen niitä järjestetään säännöllisesti.

Eriytilanteessa tiedotustilaisuuden järjestäminen helpottaa viestintää ja usein myös säästää aikaa:

- jokaiselle tiedotusvälineelle ei tarvitse varata erillistä haastattelu-aikaa
- perusviestien pysymistä yhteneväisenä on helppo kontrolloida
- väärät huhut voidaan oikoa ja toimittajat saavat ensikäden tietoja.

Yhteisesti on päätettävä

- kuka varaa paikan
 - tiedotustilaisuuden paikan on oltava tapahtuman kannalta keskeisessä ja helposti saavutettavassa paikassa, jonne järjestetään opastus.
- kuka tekee ja monistaa päätiedotteen
- mitä taustatiedotteita tarvitaan – esim. yleistietoa kaupungin toiminnasta
- kuka toimii puheenjohtajana ja avaa tilaisuuden
 - tilaisuudessa ovat aina paikalla kaikki kriisin kannalta keskeiset henkilöt.
 - heidät esitellään selkeästi.
- mikä on muu esiintymisjärjestys
 - tilanteen vastuuhenkilö kertoo tiiviisti tapahtuneesta. Asiantuntijat täydentävät.
- aihejako eli kuka vastaa ensisijaisesti mihinkin kysymyksiin
 - toimittajat tarvitsevat mahdollisuuden kysymyksille.
 - kysymyksiin vastataan aina mahdollisimman täsmällisesti ja tyhjentävästi.
- tarjotaanko jotakin virvokkeita
- kuka tekee pöydille nimilaput tilaisuudessa esiintyville
 - esiintyjien nimet ja tittelit jaetaan myös paperilla toimittajille.

Tilaisuuden yhteyteen järjestetään toimittajille haastattelumahdollisuus. Haastatteluajankohdat jaetaan välineen ja radio- tai TV-lähetyksen ulostulohetken mukaan: ensin ulosmenevä lähetys saa ensimmäisen haastattelun.

Esiintymiseen tiedotustilaisuudessa pätevät samat ohjeet kuin haastattelujen ja lausuntojen antamiseen.

3.3 Haastattelujen ja lausuntojen antaminen

Ennen haastattelua

- rauhoitu hetki ja kokoa ajatuksia ennen haastattelua
- kirjaa itselle muistiin, mikä on kaupungin näkökulmasta tärkein viesti yleisölle
 - päättää etukäteen pari kolme olennaista asiaa, jotka joka tapauksessa sanot, kysyttiinpä sinulta mitä tahansa
- pohdi todennäköisiä kysymyksiä ja kirjaa ylös omat vastauksesi niihin
- valmistaudu kuuntelemaan toimittajaa: vastaa todellisiin kysymyksiin, ei kuviteltuihin
- jos kyseessä on televisio- tai radiohaastattelu, mahdollisia vastauksia kannattaa harjoitella sanomaan ääneen jo etukäteen. Vältä täytesanoja, puhu kokonaisilla ja valmiilla lauseilla

Kysymys/vastaus-patteristo mietitään tarkoin kriisin alkuvaiheessa viestinnän ammattilaisen avustamana.

Toimittajien kysymykset ovat useimmiten peruskysymyksiä:

- Mitä on tapahtunut?
- Missä on tapahtunut?
- Miksi on tapahtunut?
- Kuka on vastuussa tapahtuneesta?
- Mitä tästä seuraa?
- Miten tilanne korjataan?
- Millä aikataululla tilanne korjataan?

Kysymykset voivat tietenkin vaihdella tilanteen mukaan.

Toimittajalta kysytään

- Mikä on haastattelijan nimi ja media?
- Milloin juttu julkaistaan?
- Nauhoitetaanko haastattelu?
- Miten omat lausunnot voi tarkistaa ennen julkaisua?

Haastattelulla ei ole oikeutta valitan jutun näkökulmaa, otsikkoa, tyyliä tai johtopäätöksiä. Ainoastaan asiavirheitä voi korjata.

Tiedotusvälineiden uutisoinnin jatkuva seuraaminen on tärkeää, jotta voidaan nopeasti katkaista siivet väärältä tiedolta. Virheellisenä esiintyneet tiedot huomioidaan seuraavassa tiedotteessa, joka tiedotusvälineille jaetaan.

Haastattelun aikana

1. Muista hengittää! Hengittäminen syvään helpottaa jännitystä, pallea rentoutuu, puhe kulkee.
2. Pyri olemaan rauhallinen, televisiohaastattelussa tärkevät kädet kannattaa pitää pöydän alla.
3. Televisiohaastattelussa kannattaa keskittyä katsomaan vain haastattelijaan.
4. Pidä vesilasi lähellä – jos ajatus katkeaa, siemaisu vettä antaa aikaa pari sekuntia koota ajatuksiasi.
5. Mieti kenelle haluat kertoa asiasi: se ei ole toimittaja, vaan kansalainen, joka haluaa tietää asiasta.

6. Käytä selkeää kieltä ja vältä ammattitermejä, jotta viestisi ymmärretään.
7. Ole rehellinen – ongelmia ei saa vähätellä tai liioitella.
8. Pahoittele ikäviä asioita ja pyydä anteeksi virheitä ketään syyllistämättä.
9. Muista olla ystävällinen, päättäväinen ja mieluiten lyhytsanainen.
10. Kysymyksiin vastataan selkeästi, yksinkertaisesti ja mahdollisimman tyhjentävästi.
11. Sanajärjestyksiin kannattaa kiinnittää huomiota: toimittajan esittämiä vääriä väitteitä ei tule toistaa, koska lausuntoja usein leikataan lyhyemmiksi.
 - Radiossa ja televisiossa voidaan käyttää haastattelustasi korkeintaan 40 sekunnin pätkiä.
12. Toista perusviestiä eli tärkeintä asiaa vastauksissa useamman kerran.
13. Kuuntele toimittajaa, mitä hän todella kysyy? Vastaa vain siihen, ei kuviteltuihin kysymyksiin.
14. Vain varmistettuja tietoja voidaan kertoa toimittajalle/yleisölle – älä kerro mitään luottamuksellista.
15. Toimittajan kanssa ei kannata kiistellä.
16. Jos vastausta ei tiedä, sitä ei pidä arvata. Sen sijaan luvataan hankkia lisätietoa.
17. Jos et halua vastata kysymykseen, toista perusviestiä.

3.4 Puhelinneuvonnan järjestäminen

Kun tieto tapahtuneesta leviää, kriisiä johtava taho saattaa saada asukkailta puhelutulvan

- Tehokkaalla puhelinpalvelulla välitetään tarpeellista tietoa sekä rauhoitetaan asukkaita.
- Asukkaiden puhelinpalveluun tulee antaa eri puhelinnumerot kuin medioille.
- Puhelinpalvelussa on huomioitava kriisissä osallisena olevien ja heidän omaistensa tarpeet.
- Puhelinvaihteen pitää tarvittaessa varautua palvelemaan myös eri kielillä.
- Suurissa kriisitilanteissa puhelinneuvonta on tehotonta, koska vain harva pääsee läpi.
- Yleisimmistä kysymyksistä voi tehdä lyhyen nauhoitteen, jota soittajat voivat kuunnella odottaessaan läpipääsyä.

Vaihtoehtoinen ratkaisu on laittaa asiakaspalvelunumeroon pelkkä nauhoitettu tiedote. Nauhoitetta tulee päivittää aina, kun tilanteesta saadaan uutta lisätietoa.

Ohjeet puhelinneuvonnan järjestämiseen:

1. Kirjoita tiedote tapahtuneesta esim. kaupungin asukkaille.
2. Kirjaa lisäksi todennäköisiä soittajien kysymyksiä vastauksineen.
3. Jaa tiedote ja kysymys-vastauspaperi puhelinneuvontaa hoitaville ihmisille.
4. Varmista, että puhelimeen vastaajia on monta.
5. Ohjeista puhumaan ystävällisesti ja pahoittelemaan syntynyttä tilannetta.
6. Ohjeista, että puhelut pitäisi pitää lyhyenä.
7. Ohjeista, että tiedotteen tietosisältö riittää – omia arvioita tilanteesta ei pidä esittää.
8. Järjestä tiedotteen nauhoitus.
9. Huolehdi, että nauhoite menee päälle aina, kun kaikki linjat ovat varattuja.
10. Muista päivittää tiedotetta sekä asiakaspalvelijoille että nauhoitteelle aina, kun on jotakin uutta kerrottavaa.
11. Täydennä kysymys-vastauspaperia puhelinneuvontaan tulevien kysymysten perusteella.
12. Pyydä neuvoja kirjaamaan puheluiden aiheet ylös.

Puhelinvaihteen raportteja yleisimmistä kysymyksistä on hyvä välittää viestinnälle, jotta viestintä voi koota niihin vastaukset mm. nettisivulle.

KRIISIVIESTINTÄKORTTI

Kriisi on häiriö tai äkillinen muutos, kuten sähkökatkos, homeongelma tai onnettomuus.

Kriisiviestintä on nopeampaa, laajempaa ja tehokkaampaa kuin arkiviestintä.

Kriisiviestintää tarvitaan poikkeavassa tilanteessa, joka vaikuttaa kaupungin työntekijöihin, asukkaisiin, toimintaan tai maineeseen.

Kriisiviestinnän tavoitteena on

- varmistaa ihmisten turvallisuus sekä estää suurempi vaara ja lisävahingot
- välittää oikeaa ja riittävää tietoa sitä tarvitseville, jotta tilanne on mahdollista selvittää.

Kaupunki

- tiedottaa nopeasti, selkeästi, luotettavasti ja avoimesti
- tiedottaa palvelujen jatkumisesta ja mahdollisista poikkeusjärjestelyistä
- neuvoo ja informoi kuntalaisia sekä antaa tarvittaessa toimintaohjeita
- oikaisee väärää tietoa ja huhuja
- kertoo eteenpäin vain julkaisuvapaata ja varmistettua, virallista tietoa

Poliisi/pelastuslaitos

- tiedottaa yleisissä onnettomuustilanteissa
- on vastuussa faktojen tiedottamisesta
- antaa hätätiedotteen vaaran uhatessa tai viranomaistiedotteen kun vaara ei ole välitön

Tiedonkulku

Varmista aina tiedon perille meneminen!

Säästä kriisiviestintään liittyvät sähköpostit ja puhelimen lokitiedot.

Työntekijä

- soitto – tai sähköposti ja soitto perään – poikkeavasta tilanteesta esimiehelle
- tarvittaessa ilmoitus hätäkeskukseen numeroon 112

Esimies

- poikkeavasta tilanteesta ilmoitus välittömästi toimialan ja kaupungin johdolle sekä kaupungin ja toimialan viestintään

Johto

- viestinnän laajuus suhteutetaan kriisin vakavuuteen. Kriisiviestinnän käynnistämisen valtuuttaa toimialajohtaja tai kunnanjohtaja tiedotuspäällikön kanssa
- ilmoitus ryhmätekstiviestinä välittömästi toimialojen johtajille, viestintävastaaville sekä luottamusmiesjohdolle

Kriisiviestinnästä vastaavien ensisijaiset toimenpiteet

Viestintä Lahden kaupungin sisällä

- sisäisen tiedotteen kirjoittaminen mahdollisimman pian
 - o paperilla tai sähköpostitse – O_Lahti_Kaupunki -jakelu tavoittaa enemmistön kaupungin henkilöstöstä
 - o esimiehet vastaavat alaistensa tiedonsaannista
 - o tiedote Intraan

Viestintä viranomaisille

- tilannetiedotus tarvittaville viranomaisille
- viestinnän työnjaosta sopiminen

Viestintä asukkaille, medioille ja suurelle yleisölle

- mediatiedote sähköpostitse tapahtuneesta mahdollisimman nopeasti, kun varmistettua tietoa on saatavilla
 - o V_media1 -jakelu, laajemmissa kriiseissä V_Media2 -jakelu
 - o varmistussoitto perään keskeisimpiin medioihin
 - mallit ja ohjeet tiedotteen tekemiseen sekä paikallismedioiden yhteystiedot löytyvät Intrasta viestinnän alta ja paperiversiot toimipisteittäin.
- tiedote Lahden Internet-sivuille
 - o myös lyhyt englanninkielinen versio tiedotteesta
- päätös siitä kuka tai ketkä antavat lausuntoja toimittajille
- tieto tapahtuneesta puhelinkeskukseen – kenelle kyselyt ohjataan

Jatkotoimenpiteet

- kun tapahtuneesta on uutta tietoa, lähetetään päivitettyjä tiedotteita, päivitetään Lahden Internet-sivua ja Intraa sekä pidetään henkilöstö ajan tasalla tilanteesta
- tarvittaessa järjestetään tiedotustilaisuus tai useampia
- puhelinneuvonnan organisoiminen
- tiedotteen jakaminen keskeisille paikoille mikäli tarpeen
- tiedotusvälineiden seuraaminen – väärän tiedon oikaiseminen tiedotteissa ja lausunnoissa
- kun tilanne ohi, muista jälkitiedote
 - o tapahtumien kulun kertaaminen, seuraukset ja meneillään olevat jatkotoimenpiteet
 - o toiminnan/palvelujen jatkuminen

TIEDOTE päiväys (kellonaika)

Otsikko (mitä tulee tapahtumaan)

Ensimmäinen kappale: Mitä on tapahtunut. Missä. Milloin.

Toinen kappale: Miten ja mihin tapahtuma vaikuttaa

Kolmas kappale: Mikä on ollut tapahtuman syy.

Neljäs kappale: Mihin toimenpiteisiin on ryhdytty.

Lisätietoja:

nimeke, nimi, puhelinnumero (sähköposti)

TIEDOTE päiväys (kellonaika)

Kivimaan alakoulu suljetaan kosteusvaurioiden takia

Kivimaan alakoulusta on löytynyt terveydelle haitallisia kosteusvaurioita. Koulurakennus joudutaan sulkemaan. Koululle etsitään korvaavat tilat pääsiäiseen mennessä.

Alakoulun luokkien lattioiden alla on koulun rakentamisen (1948) aikaiset purut, jotka ovat vuosien aikana kostuneet ja sinne on muodostunut terveydelle haitallista mikrobikasvustoa.

Kivimaan koulussa on pitkään tutkittu oppilaiden ja henkilökunnan oireilun syitä. Maaliskuun alussa selvitettiin savukokeiden avulla koulurakennuksen sisäiset ilmapirrat. Tämän jälkeen tehtiin välipohjiin reikiä, joista tuli selvästi ummehtunutta hajua. Koulu kartoitettiin järjestelmällisesti ja kaikista luokista otettiin yhteensä 57 näytettä. Tänäpä (27.3.) valmistuneiden tutkimustulosten mukaan luokkien välipohjissa on ulkoseinien kohdalla niin vakavia kosteusvaurioita, että koulurakennus on suljettava.

Koulun ilmastointi on muutettu välittömästi sellaiseksi, ettei ilma virtaa rakenteista luokkiin.

Rehtori Klaus Kätkönen on tiedottanut koulurakennuksen sulkemisesta oppilaille ja heidän vanhemmille.

Lisätietoja:

rehtori Klaus Kätkönen
050 539 1686

koulutusjohtaja Juhani Tommola
050- 559 7800

toimistoinsinööri Juha-Matti Sirnelä
050 559 4230

Tiedottaminen erityis- ja kriisitilanteissa

Avoin, nopea ja tehokas viestintä vahvistaa kansalaisten luottamusta toimintavalmiuteemme

Tässä erityis- ja kriisitilanteilla tarkoitetaan esimerkiksi häiriöitä veden-, sähkön tai lämmönjakelussa, erilaisissa onnettomuuksissa, kuten tulipaloissa, liikenneonnettomuuksissa tai tartuntatautiepidemioissa. Myös voimakas, pitkään jatkuva negatiivinen uutisointi jostakin kunnan tilanteesta voi aiheuttaa kriisin.

Oli kriisi millainen tahansa, meidän viranomaisina tulee ottaa tiedottamisohjat nopeasti käsiimme. Näin huhut, pelko ja hysteria eivät pääse vaikeuttamaan toimintaa. Koko ajan on syytä muistaa, että erityistilanteissa ihmiset käyttäytyvät tavallisuudesta poikkeavasti.

Ensimmäiseksi kerrotaan oma-aloitteisesti ja todenmukaisesti mitä on tapahtunut, mitä tilanteen korjaamiseksi tehdään ja miten tapahtuma vaikuttaa normaaliin elämään. Lisäksi tarvittaessa annetaan toimintaohjeita.

Onnettomuustilanteisiin voi liittyä sellaisiakin asioita, joiden julkistamista voidaan joutua siirtämään. Tällöin on kuitenkin kerrottava syy, miksi asiasta ei voi kertoa. Epävarmoista asioista voi mainita niiden perustuvan sen hetkiseen näkemykseen. Mahdollisten loukkaantuneiden ja kuolonuhrien henkilötiedot välitetään tiedotusvälineille vasta sitten, kun on varmistettu, että uhrien lähiomaisilla on tieto onnettomuudesta. Omaisille tiedottamisesta huolehtii pääsääntöisesti poliisi.

Onnistuminen erityistilanteiden tiedottamisessa edellyttää, että toimialakohtaisesti on kartoitettu kriisitilanteet ja tehty tilanteeseen sopiva tiedotussuunnitelma. Ennakkovarautuminen säästää tositilanteessa aikaa, kun heti tiedetään, kuinka toimia. Suunnitelmassa on varauduttava toimintaan myös virka-ajan ulkopuolella.

Kriisiviestinnän ABC

Kerro rehellisesti ja asiallisesti, mitä on tapahtunut, mihin toimenpiteisiin on ryhdytty ja mitä vaikutuksia tapahtumalla on normaaliin elämään.

Kerro oma-aloitteisesti, ennen kuin kysytään.

Pidä oma henkilöstö ajan tasalla.

Informoi kaikkia osapuolia jatkuvasti tilanteen edetessä, tyhjiö täyttyy huhuilla.

En kommentoi –ei kelpaa vastaukseksi. Kerro se minkä tiedät. Jos et tiedä vielä jotakin, sano se rehellisesti.

Kriisiviestinnän peruskäsikirjoituksen pitää olla aina valmiina ja kaikkien tulee osata roolinsa.

Kriisiviestintää johtaa strateginen johto, tiedotushenkilöstö on ammattimainen toteuttaja ja konsultti.

Peruslehdistöaineisto ja yhteysrekisterit pidettävä aina ajan tasalla.

Älä vähättele, älä selittele, älä spekuloi, älä provosoidu.

Kriisiviestintä

Sivistystoimialan viestintä pyrkii kriisinhallintaan huolehtimalla toimialan maineesta ja olemalla jatkuvassa vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa.

Sivistystoimialan kriisiviestintä on avointa, luotettavaa ja aktiivista tiedotusta poikkeuksellisessa tilanteessa. Kriisiviestinnän toimet harkitaan aina tilanteen mukaan. Viestinnän määrä suhteutetaan kriisin vakavuuteen, ja poikkeuksellisesta tilanteesta kerrotaan nopeasti, riittävästi ja täsmällisesti olennainen tieto. Kriisiviestinnän käynnistämisestä päättää toimialajohtaja.

Toimiala informoi kriisitilanteessa kaupungin johtoa, kriisin kohderyhmiä ja henkilöstöä ennen tiedotteen jakoa medialle. Kriisiviestinnässä huolehditaan siitä, että kaupungin verkkosivuja päivitetään johdonmukaisesti ja jatkuvasti.

Poikkeuksellisesta tilanteesta annetaan mahdollisimman nopeasti mediatiedote, jossa kerrotaan mitä on tapahtunut, missä, milloin. Tiedotteessa pyritään myös kertomaan mikä on ollut tapahtuman syynä ja mihin toimiin on ryhdytty. Tiedote päivätään ja siihen merkitään myös kellon aika. Tiedotteen lopussa on oltava lisätietojen antajan nimi ja yhteystiedot. Kriisitiedotteen otsikossa on pääasia ja teksti saa olla korkeintaan liuskan pituinen.

Liitteissä kriisiviestintäkaavio ja tiedotemallit

Vesihuoltolaitoksen kriisiviestintäohje:

Kriisiviestinnän työlista

Sisäinen viestintä

- tiedon pikainen välittäminen puhelimitse tärkeimmille tahoille
- sisäisen tiedotteen kirjoittaminen
- tiedotteen jakeleminen henkilöstölle
- varmistus viestin perillemenosta esimiehille

Viestintä viranomaisille

- tilannetiedotus tarvittaville viranomaisille
- viestinnän työnjaosta sopiminen

Ulkoinen viestintä

- lehdistötiedotteen kirjoittaminen ja jakelu
- viestin perillemenon varmistaminen tärkeimmissä tiedotusvälineissä
- lausuntojen antaminen toimittajille
- veden käyttäjätiedotteen kirjoittaminen
- tiedotteen jakeleminen keskeisille paikoille
- käyttäjätiedotteen lähettäminen erityiskäyttäjille
- erityiskäyttäjille soittaminen
- puhelinneuvonnan organisoiminen
- Internet-sivujen päivittäminen
- tiedotusvälineiden seuraaminen
- tiedotustilaisuuden käytännön järjestelyiden hoitaminen
- tiedotustilaisuuden puheenjohtajana toimiminen

LAHTI-logon värimääritykset



Tumma sininen

CMYK-VÄRIT (%)

CYAN	100
MAGENTA	40
YELLOW	0
BLACK	20

Presentaatio esityspohja

LAHTI

Otsikko Arial Bold 24 pt, väri tumman sininen
Otsikko Arial Bold 24 pt, väri tumman sininen

Teksti Arial 20 pt, väri tumman sininen. Teksti Arial 20 pt, väri tumman sininen. Teksti Arial 20 pt, väri tumman sininen. Teksti Arial 20 pt, väri tumman sininen.

Luettelotekstit 14 pt, väri harmaa 70 % musta, tai tumman sininen
Luettelotekstit 14 pt, väri harmaa 70 % musta, tai tumman sininen

Tekstin värinä voi käyttää myös harmaata 70 % mustasta.
Tekstin värinä voi käyttää myös harmaata 70 % mustasta.

Luettelotekstit 14 pt, väri harmaa 70 % musta, tai tumman sininen
Luettelotekstit 14 pt, väri harmaa 70 % musta, tai tumman sininen

Eurofi Suuret Lahden kaupunki Tekniikan- ja ympäristöosasto

10/2014