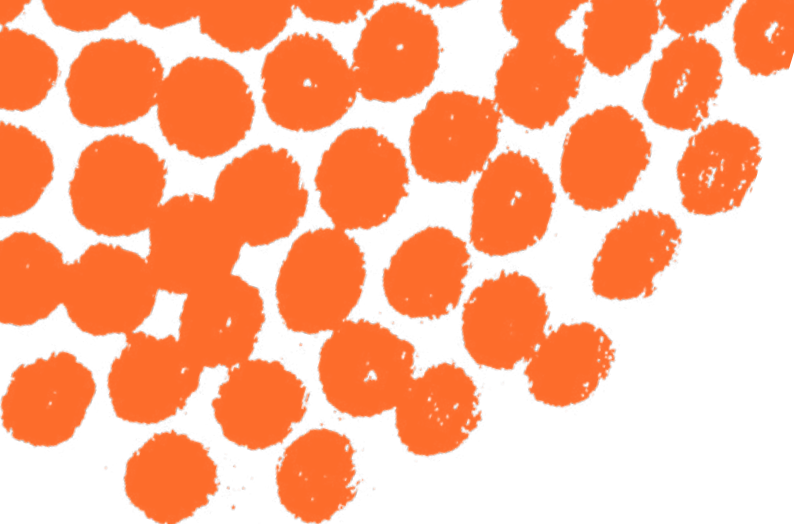


**KUNTA  
LIITTO**

**OPAS KUNNAN  
VIESTINTÄÄN  
KRIISI- JA  
ERITYISTILANTEISSA**

**Maaliskuu 2020**



## Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa

---

### **Työryhmä:**

Jari Seppälä, Suomen Kuntaliitto

Margareta Björklund, Suomen Kuntaliitto

Tony Hagerlund, Suomen Kuntaliitto

Terhi Virtanen, Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto

Saara Malila, Turun kaupunki

Paula Ropponen, Sipoon kunta

Erica Vasama, Itä-Uudenmaan pelastuslaitos ja Porvoon kaupunki

Tero Manninen, Keva

Niina Kauppinen, HUS

Teuvo Arolainen, KT (Kaisa Koskela)

**Kuvat:** Suomen Kuntaliitto

ISBN 978-952-293-702-5 (pdf)

© Suomen Kuntaliitto

Helsinki 2020

Suomen Kuntaliitto

Toinen linja 14, 00530 Helsinki

Puhelin 09 7711

[www.kuntaliitto.fi](http://www.kuntaliitto.fi)

# Kunnan etusivu kriisitilanteessa

Kunnan verkkosivut ovat luontevin paikka etsiä paikallista tietoa tilanteesta ja palveluista kriisitilanteessa. Etusivun on oltava selkeä. Poikkeustilanteessa voi olla hyvä poistaa isot kuvat ja tarvittaessa vähentää muun sisällön näkyvyyttä.

Kun tietoa on paljon, kaikki ei mahdu etusivulle. Kunta voi tehdä poikkeustilanteen erillisen koostesivun, jolla on lyhyt ja yksinkertainen osoite ([www.kunta.fi/korona](http://www.kunta.fi/korona)). Silti kunnan etusivulla pitää myös olla keskeiset linkit ja tuoreimmat uutiset akuutista tilanteesta.

Tässä esimerkki kunnan etusivun tai koostesivun tärkeistä otsikoista koronaepidemian aikana:

- » Tee näin, jos epäilet saaneesi koronatartunnan
- » Kunnan palvelut poikkeustilanteessa
- » Tuoreimmat uutiset
- » Apua ja tekemistä arkeen
- » Palaute / chat
- » Kunnanjohtajan video

Jokaisessa otsikkolaatikossa voi olla lyhyt selite sisällöstä. Jatkolinkit esimerkiksi viranomaisohjeisiin on hyvä laittaa alasivuille, jotta etusivulla ei olisi liikaa linkkejä, jotka luovat epäselvyyttä.

Jos kunnanjohtaja tai kunta tekee videoita, niitä on syytä toteuttaa tarpeeksi usein, muuttuvan tilanteen mukaan.

Hyvin kriittisessä tilanteessa voidaan hyödyntää myös ns. häiriö/hälytysnostoja eli jokaisen sivun yläreunaan tulevia värikkäitä vinjettejä, jos vaikkapa neuvontapuhelin on ruuhkautunut tai on jokin muu juuri nyt akuutti uusi ohje.

Etusivulta avautuvien alasivujen sisältöä on päivitettävä tarvittaessa päivittäin. Sivujen sisällössä voi tulla päällekkäisyyttä, joka on huomioitava päivityksissä. Kaikilla sivuilla ja etenkin tiedotteissa on syytä olla päiväys ja kellonaika.

Muista julkaista linkit valtakunnalliseen ja alueelliseen materiaaliin ja ohjeistukseen. Kunnan sivuilla voidaan siten keskittyä juuri oman kunnan toimintaan ja ohjeistuksiin omille asukkaille. Tärkeitä linkkejä voi sijoittaa pysyviksi laatikoiksi etusivulle ja kaikille alasivuille, esimerkiksi:

- » THL:n ohjeet: [www.thl.fi/korona](http://www.thl.fi/korona)
- » Sairaanhoidopiirin / sote-kuntayhtymän sivut
- » Opetushallituksen sivut: [www.oph.fi/korona](http://www.oph.fi/korona)
- » Neuvontapuhelimet

**Muista käyttää verkkosivujen ohella muita viestintäkanavia: paikallislehdet ja -radio, kunnan palvelupisteet ja -henkilöstö, joka kotiin jaettavat tiedotteet. Sosiaalisessa mediassa on hyvä ohjata lukemaan verkkosivuille koostettuja faktoja.**

# Sisällysluettelo

<b>JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>1 ERITYISTILANTEIDEN TEHOSTETUN VIESTINNÄN PERIAATTEET</b>	<b>6</b>
1.1 Perustana on varautuminen	7
1.2 Tehostetun viestinnän tavoitteet	7
1.3 Milloin tarvitaan kriisiviestintää?	9
1.4 Valtakunnallinen ja alueellinen kriisiviestintä	10
1.5 Paikallisen viestinnän vastuut kriisin aikana	12
1.6 Kunta kerää ja jakaa tietoa kriisissä	14
1.7 Vapaaehtoiset mukana kriisissä	14
<b>2 VARAUTUMINEN</b>	<b>16</b>
2.1 Organisointi ja ennakointi	16
2.2 Kriisiviestintäohjeistus ja sen päivitys	17
<b>3 VIESTINNÄN TEHTÄVÄT</b>	<b>19</b>
3.1 Sisäinen viestintä henkilöstölle ja luottamushenkilöille	19
3.2 Tehostettu viestintä kuntalaisille	21
3.3 Sidosryhmäyhteistyö	24
3.4 Henkinen tuki	25
<b>4 VERKKO- JA SOMEVIESTINTÄ</b>	<b>26</b>
<b>5 MEDIAVIESTINTÄ</b>	<b>29</b>
<b>LISÄTIEDOT</b>	<b>32</b>
<b>Liite. Häiriötilanteen hallinta</b>	<b>33</b>

# JOHDANTO

Tämä opas on päivitetty vuoden 2009 julkaisusta ”Varaudu. Opas Kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa.” Päivitystyö aloitettiin syksyllä 2019 ja tavoitteena on julkaista uusittu opas kevään 2020 aikana. Alkuvuoden 2020 koronapandemia on korostanut ohjeiden merkitystä, joskin tähän tilanteeseen oppaan aikataulu on epäonninen.

Kuntaliitto julkaisee oppaan 24.3.2020, jotta kunnat voivat hyödyntää sen sisältöä akuutissa tilanteessa. Työryhmä toivoo palautetta oppaan sisällöstä, ja viimeistely opas julkaistaan kevään aikana. Opasta täydennetään myöhemmin tämän kevään kokemusten pohjalta.

Opas on yleisluontoinen, mahdollisimman laveasti erilaisiin poikkeaviin tilanteisiin ajateltu ohjeisto. Jokaisen kunnan ja kuntataustaisen yhteisön on syytä ylläpitää omaa, paikallisiin oloihin ja konkreettisiin uhkakuviin perustuvaa ohjeistoa, johon tämä opas toivottavasti tarjoaa pohjaa.

Paikallisen kriisiviestintäohjeen on syytä olla osa kunnan valmiussuunnitelmaa. Erilaisten yllättävien ja pienienkin poikkeavien tilanteiden varalta on hyvä tehdä tiivis muis-tilista tarvittavista viestintätoimista. Tällainen lista pitää olla kaikkien esimiesten ja viestintävastaavien käsissä.

Tämän oppaan sisältö päivittyy kevään 2020 aikana. Lataa tuorein versio osoitteesta [www.kuntaliitto.fi/koronavirus](http://www.kuntaliitto.fi/koronavirus) ja anna palautetta: [jari.seppala@kuntaliitto.fi](mailto:jari.seppala@kuntaliitto.fi). Valmis opas tulee saataville Kuntaliiton verkkokauppaan: [www.kuntaliitto.fi/kirjakauppa](http://www.kuntaliitto.fi/kirjakauppa).

# 1 ERITYISTILANTEIDEN TEHOSTETUN VIESTINNÄN PERIAATTEET

Tavallisesta poikkeavassa tilanteessa tiedon tarve kasvaa nopeasti. Johtamisen ja viestinnän tehokkuudelle asetetaan suuria odotuksia, joita ei voi täyttää varautumatta ja harjoittelematta.

Ensimmäinen edellytys toimivalle kriisiviestinnälle on, että kunnan tavanomainen viestintä toimii ja on tiiviissä yhteydessä johtamiseen. Erityistilanteessa viestintää hoidetaan tehostamalla hyvin toimivia ja luotettavia viestintäprosesseja.

Kunnan viestinnän peruseriaatteita ovat avoimuus ja luotettavuus. Viranomaisviestinnän merkitys korostuu erityistilanteissa, joissa virheelliset tiedot leviävät helposti. Samalla kun viestinnän on oltava ehdottoman luotettavaa ja totuudenmukaista, sen on oltava tavallista nopeampaa ja tehokkaampaa. Tehostetun viestinnän tulee olla jatkuvaa, monikanavaista ja perustietoja toistavaa.

Erityistilanteen johtamisen ja tehostetun viestinnän tavoitteena on tilanteen hallittu hoitaminen, lisävahinkojen torjuminen, tarpeettoman huolen hälventäminen, korvaavista palveluista viestiminen ja väärän tiedon leviämisen ehkäiseminen. Avoin ja nopea viestintä vahvistaa kuntalaisten luottamusta kunnan ja muiden viranomais-

ten toimintakykyyn poikkeuksellisessakin tilanteessa.

Kun poikkeuksellinen tilanne koskettaa kuntaa, kunnan organisaation vastuulla on erityisesti kuntapalveluja koskeva viestintä yhteistyössä tilannetta johtavan viranomaisen kanssa. Kunnan johdolla on lisäksi tärkeä rooli yhteisöllisyyden rakentamisessa, vaikka itse tapahtuma ei suoraan koskisi kunnan organisaatiota tai vastuita.

Yhteistyö median kanssa on oleellista ensimmäisten uutisten huomio- ja painoarvon takia sekä jatkuvuuden ja julkisen keskustelun vuoksi. Verkkoviestintä ja sosiaalinen media antavat mahdollisuuksia nopeaan viestintään. Samalla on varauduttava keskustelun seuraamiseen, väärin tietojen oikaisemiseen ja jopa tarkoituksellisen informaatiovaikuttamisen torjumiseen. Teknisesti on varmistettava omien viestintävälineiden toimintavalmius ja varauduttava myös ulkopuoliseen häirintään.

Rehellisyys on kriisiviestinnän ehdoton lähtökohta. Tietojen puutteet on syytä tunnustaa ja täydentää heti kun tietoa on käytettävissä. Salaaminen, kiertely ja valehtelu kostautuvat varmasti.

Kunnan viestintä on vuorovaikutusta kuntalaisten kanssa. Myös kriisitilanteessa on järjestettävä mahdollisuus

kysymyksiin, keskusteluun ja palautteeseen, joka otetaan vakavasti. Kuntalaisten mielipiteiden ja heikkojen signaalien tunnistaminen on erityisen tärkeää tavallisuudesta poikkeavassa tilanteessa.

Tasapuolisuus ja kattavuus ovat myös erityisen tärkeitä poikkeavassa tilanteessa. Kaikkien, joita tilanne koskee, on saatava tietoa, ja myös laajempien joukkojen on syytä pysyä ajan tasalla. Yritykset, vierailijat ja myös ulkomaailma kansainvälisiä viestimiä myöten on muistettava viestinnän kohteina. Tämä edellyttää useiden viestintäkanavien käyttöä tehokkaasti ja samanaikaisesti.

## 1.1 Perustana on varautuminen

Kriisien ehkäisyyn ja niiden viestinnän onnistumiseen voidaan vaikuttaa paitsi tehokkaalla arkitoiminnalla, myös suunnitelmallisella varautumisella. Toimiva tiedonkulku hallinnon eri tasojen välillä ja monien paikallisten toimijoiden kesken on ensiarvoisen tärkeää. Kansalaisten luottamus viranomaisten toimintaan on olennainen osa henkistä kriisinkestävyyttä. Informaatiovaikuttamiseen voidaan varautua hyvin pitkäjänteisesti mediatuotaitoa kehittämällä. Varautumiseen kuuluvat erilaiset turvallisuus- ja toimintaohjeet sekä esimerkiksi ennaltaehkäisevät viestintäkampanjat.

Poikkeavien tilanteiden harjoittelu ja riittävien viestintätaitojen ja -resurssien varmistaminen kuuluvat vastuulliseen varautumiseen. Kunnan ja muiden julkisten palveluntuottajien on joka tilanteessa, mutta varsinkin erityistilanteissa muistettava kaikki asukasryhmät. Yhdenvertainen, tehokas ja selkeä viestintä on ehdoton edellytys.

## 1.2 Tehostetun viestinnän tavoitteet

Organisaatiolta eli kunnalta ja sen yksiköiltä odote-

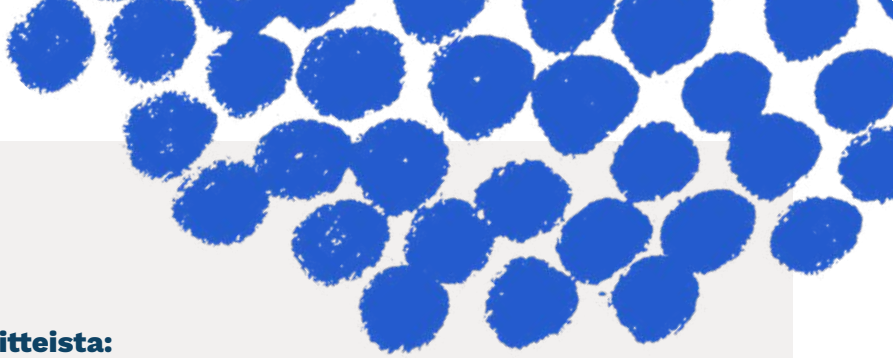
taan tehostettua viestintää, jos organisaatiossa tai sen ympäristössä tapahtuu jotakin sellaista poikkeavaa, joka vaikuttaa henkilökuntaan tai väestöön tai muuten ylittää median uutiskynnyksen. Erityistä tarvetta tehostettuun viestintään on silloin, kun ihmisiin, esimerkiksi koululaisiin, potilaisiin, työntekijöihin tai koko väestöön kohdistuu henkeen tai terveyteen liittyvä uhka. Tehostettuun viestintään liittyviä ohjeita tarvitaan myös ns. julkisuus-kriiseissä, jolloin esimerkiksi organisaation ylimpään johtoon kohdistuu julkisuuspainetta.

Poikkeavassa tilanteessa kansalaiset tarvitsevat tietoa siitä, miten kunta tai viranomainen toimii ja miten kansalaisten odotetaan tilanteessa toimivan. Tieto on toiminnan tärkeä edellytys, ja asiallinen tieto myös rauhoittaa mieltä. Kriisissä viranomainen lunastaa paikkansa yhteiskunnassa.

Kriisinhallinnan tavoitteena on turvata toiminnan jatkuvuus sekä minimoida vahingot ja tapahtuman toiminnalle aiheuttamat menetykset. Tehokkaalla viestinnällä varmistetaan jatkuvuutta.

Kunnan viestinnästä vastaavien tehtävänä on yhteistyössä linjajohdon tai erityistilanteissa ja suuronnettomuuksissa tilannejohdon kanssa turvata oman henkilökunnan ja joukkoviestinten tiedonsaanti. Kuntalaisten tiedontarpeen ja yhteydenottojen lisääntyessä on syytä varata lisäresursseja viestintään ja suoraan asiakaspalveluun.

Kun kriisi on mennyt ohi, on muistettava tiedottaa palvelujen palautumisesta ennalleen ja mahdollisista pysyvistä muutoksista. Aktiivisella seurannalla ja siitä viestimällä hälvennetään kriisin aikana syntyneitä epäluuloja ja pelkoja. On myös varauduttava siihen, että media seuraa pitkään asioiden palautumista, ja etenkin vuosipäivinä tai vastaavien tapahtumien toistuessa muualla kiinnostus herää uudelleen.



## **Muistilista kriisiviestinnän tavoitteista:**

### **Varmistaa ihmisten turvallisuus**

Hengen ja terveyden turvaaminen on ensisijainen tehtävä, jossa viestintä on tärkeässä asemassa. Onnettomuuden ja muun kriisin vahinkojen minimoiminen ja laajenemisen estäminen edellyttävät myös nopeaa viestintää.

### **Turvata toimintaedellytykset**

Poikkeavassa tilanteessa pitää turvata kunnan ja muiden organisaatioiden mahdollisimman häiriötön toiminta. Kriisiviestinnän tarkoituksena on varmistaa, että työntekijät pystyvät suoriutumaan työstään mahdollisimman hyvin.

### **Tiedottaa palvelujen järjestelyistä**

Kansalaiset tarvitsevat tietoa palvelujen jatkumisesta ja mahdollisista poikkeusjärjestelyistä. Järjestelyistä tulee päättää ja viestiä nopeasti, ja tietoa pitää toistaa tarpeeksi. Suoraa neuvontapalvelua pitää tehostaa.

### **Varmistaa, että julkisuudessa on totuudenmukainen kuva tilanteesta**

Totuudenmukainen mielikuva varmistetaan oma-aloitteisuudella ja avoimuudella. Ensimmäinen viesti määrää yleensä julkisuuden suunnan ja sävyn. Luotettava, tietoon perustuva viestintä rauhoittaa sekä ylläpitää luottamusta ja mainetta.

### **Turvata median toimintamahdollisuudet**

Riippumaton ja ammattimainen media on kriisijohdon tärkeä kumppani. Viestinnän järjestelyillä on varmistettava median edustajille riittävät tiedot ja työskentelymahdollisuudet.

### **Ennakoida mahdolliset kriisit ja valmistautua niihin hyvissä ajoin**

Paras tapa ennakoida ja estää kriisit on tunnistaa ne hyvissä ajoin. Viestintä välittää johdolle ennakkointitietoa, hälventää kuntalaisten tarpeettomia huolia ja vähentää kriisin aineksia.



### 1.3 Milloin tarvitaan kriisiviestintää?

Kriisi on voimakas sana, mutta pienikin poikkeama päivittäisessä elämässä saattaa edellyttää nopeata ja tehostettua viestintää. Yllättävää tilannetta ei ole syytä dramatisoida, mutta asianmukaisella viestinnällä voidaan usein välttää tilanteen kärjistyminen.

Kunta voi joutua monesta syystä tehostamaan viestintäänsä. Reagointia voi edellyttää pelkkä huhu sosiaalisessa mediassa tai virheellinen tieto muutoin julkisuudessa. Oikeata tietoa on annettava välittömästi ja asiallisesti.

Uhat voivat ilmaantua kunnan ulkopuolelta tai organisaation sisältä. Molempiin ryhmiin kuuluu sekä täysin odottamattomia onnettomuuksia että hitaasti kehittyviä tilanteita. Tehostettua viestintää saatetaan tarvita pitkäänkin, vaikka ensi reaktio olisi nopea.

Valtaosa kriisiviestinnästä on normaaliolojen tehostettua viestintää. Lainsäädännössä määritellään normaaliolojen lisäksi kaksi muuta turvallisuustilannetta: häiriötilanteet ja poikkeusolot.

Häiriötilanne vaarantaa yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja. Tällainen uhka saattaa syntyä esimerkiksi luonnononnettomuuden tai terrorismin johdosta. Häiriötilanteessa noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä ja viranomaiset toimivat normaalien toimintamallien mukaisesti. Häiriötilanteessa viestinnän tärkein tehtävä on varoittaa kansalaisia.

Poikkeusolot saatetaan voimaan erillisellä asetuksella, jos maahan kohdistuu vakava hyökkäyksen uhka, talouselämän perusteita vaarantava tapahtuma, erityisen vakava suuronnettomuus tai hyvin laajalle levinnyt vaarallinen tartuntatauti. Asetuksella annetaan viranomaisil-

le erityiset poikkeusolojen toimivaltuudet.

### Tehostetun viestinnän tarve normaalioloissa

#### 1. Äkilliset onnettomuudet ja palvelukatkot

Tehostettua kunnan viestintää edellyttäviä äkillisiä tapahtumia ovat esimerkiksi tulipalot kunnan toimitiloissa ja alueella tapahtuvat suuronnettomuudet. Myös erilaiset palvelukatkokset, kuten veden, lämmön tai sähkön äkilliset jakeluongelmat sekä tietotekniikkaan liittyvät häiriöt edellyttävät tehostettua viestintää. Tähän ryhmään voivat kuulua myös esimerkiksi äkilliset, iso joukkoa koskevat ruokamyrkytykset.

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

#### 2. Hitaasti kehittyvät kriisit

Joihinkin kriiseihin pystytään varautumaan ennakolta. Esimerkiksi epidemiat, työtaistelut, koko yhteiskuntaa koskevat uhat ja luonnon ääri-ilmiöt saattavat konkreettisesti nopeasti, mutta mahdollinen kehityskulku on yleensä ennakoitavissa.

Tämän tyyppisissä kriiseissä kuntalaisia on usein opastettava etukäteen, kuinka toimia poikkeavissa oloissa sekä kertoa, mitä palveluja poikkeavissa tilanteissa tarjotaan.

Suurissa, koko yhteiskuntaa koskevat kriiseissä kunnan viestinnän tulee tukea myös viranomaisviestintää.

Työtaistelutilanteessa valtakunnallisesta työnantaja-viestinnästä vastaa KT Kuntatyönantajat. Paikallisella

tasolla kuntalaisille on kerrottava hyvissä ajoin mahdollisen työtaistelun aiheuttamista muutoksista palveluissa – kuitenkin mahdollisimman neutraalisti. Työtaistelun aikana palveluviestinnän tulee olla jatkuvaa.

Palvelumuutosten ja lomautusten viestinnässä tulee kertoa selkeät perusteet tilanteelle ja muuttuvan tilanteen järjestelyt. Kuntalaisten on kaikissa oloissa saatava riittävästi tietoa käytettävissään olevista palveluista.

### **3. Väkivallan teot tai uhkailut**

Yhä useammin kunta joutuu osalliseksi jonkinlaisen väkivallan teon uhkaan tai tapahtumaan esimerkiksi terveyskeskuksessa tai koulussa.

Tällaiset tilanteet ovat viestinnällisesti erittäin haastavia. Tilanteessa on monia kohderyhmiä: välittömästi paikalla olleet, heidän läheisensä, organisaatio ja yhteistyökumppanit sekä omat kuntalaiset ja suuri yleisö. Viestinnän tulee olla harkittua, luotettavaa ja järjestelmällistä, mutta ripeätä kaikille tahoille.

Kuntalaiset saattavat kokea oman perusturvallisuutensa järkkyvän. Huhut ja väärät käsitykset leviävät nopeasti. Tällöin tarvitaan faktoja toistavaa, vahvaa ja turvallisuuden tunnetta lisäävää viestintää.

### **4. Keskusteluilmapiiri, informaatiovaikuttaminen**

Kunnalla on vahva vastuu yhteisöllisyyden rakentajana alueellaan. Julkiseen keskusteluun osallistuminen, väriiden tietojen oikaiseminen ja ymmärrystä ja yhteistointaa tukevien tapahtumien järjestäminen on tärkeää kunnan henkisen hyvinvoinnin kannalta.

Kunta ja sen johto saattavat joutua myös tarkoituksellisen mustamaalauksen ja informaatiovaikuttamisen kohteiksi. Vääriä tietoja ja jopa väärän henkilöyden nimissä levitettyjä kannanottoja pitää välittömästi oikaista, ja

niiden varalta pitää seurata erityisesti sosiaalisessa mediassa käytävää keskustelua.

### **5. Maineeseen liittyvät kriisit**

Kunnan toiminta on jatkuvan julkisen tarkkailun kohteena. On hyvä varautua myös kunnan maineeseen liittyvään kriisiin. Maine kriisi voi syntyä yhden henkilön toiminnasta tai koko kunnan toimintatavasta, esimerkiksi tyytymättömyydestä palveluja tai henkilöstöhallinnollisia ratkaisuja kohtaan.

Kunnan maine voi kärsiä myös jonkin palveluntuottajan toiminnan tai muun paikkakunnalla tapahtuneen ikävän asian takia. Kunnan maineeseen ja kehittämisimagoon saattaa vaikuttaa myös elinkeinoelämän tapahtumat, esimerkiksi paikkakunnan suuren työnantajan toiminnan loppuminen tai voimakas alasajo.

Mainekriisejä on vaikea hallita. Valtteja ovat avoimuus ja vastuunotto. Nopea asian pahoittelu ja virheiden myöntäminen helpottaa tilannetta. Maine hallintaa auttaa pitkäjänteinen rakentava toiminta, johdonmukainen henkilöstöpolitiikka ja työnantajamaineen suunnitelmallinen rakentaminen.

## **1.4 Valtakunnallinen ja alueellinen kriisiviestintä**

Yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa (<https://turvallisuuskomitea.fi/yhteiskunnan-turvallisuusstrategia/>) on lueteltu uhkamallit, joihin myös kuntien tulee erityisesti varautua. Uhkia ovat

- » voimahuollon vakavat häiriöt
- » tietoliikenteen ja tietojärjestelmien vakavat häiriöt
- » kuljetuslogistiikan vakavat häiriöt
- » yhdyskuntatekniikan vakavat häiriöt
- » elintarvikehuollon vakavat häiriöt

- » rahoitus- ja maksujärjestelmän vakavat häiriöt
- » julkisen talouden rahoituksen saatavuuden häiriintyminen
- » väestön terveyden ja hyvinvoinnin vakavat häiriöt
- » suuronnettomuudet, luonnon ääri-ilmiöt ja ympäristöuhkat
- » terrorismi ja muu yhteiskuntajärjestystä vaarantava rikollisuus
- » rajaturvallisuuden vakavat häiriöt
- » 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.

Yhteiskunnan kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamallissa toimijat jakavat ja analysoivat turvallisuutta koskevaa tietoa sekä suunnittelevat, harjoittelevat ja toimivat yhdessä. Yhteistoimintamalli kattaa kaikki relevantit toimijat kansalaisesta viranomaiseen.

Valtionhallinnon, viranomaisten, elinkeinoelämän, maakuntien ja kuntien lisäksi yliopistot ja tutkimuslaitokset, järjestöt, yhteisöt ja yksilöt muodostavat kokonaisturvallisuuden verkoston, jossa tietoa voidaan jakaa, yhteisiä tavoitteita voidaan asettaa ja yhteistyöhön voidaan sitoutua joustavasti. Myös yksittäisillä kansalaisilla on

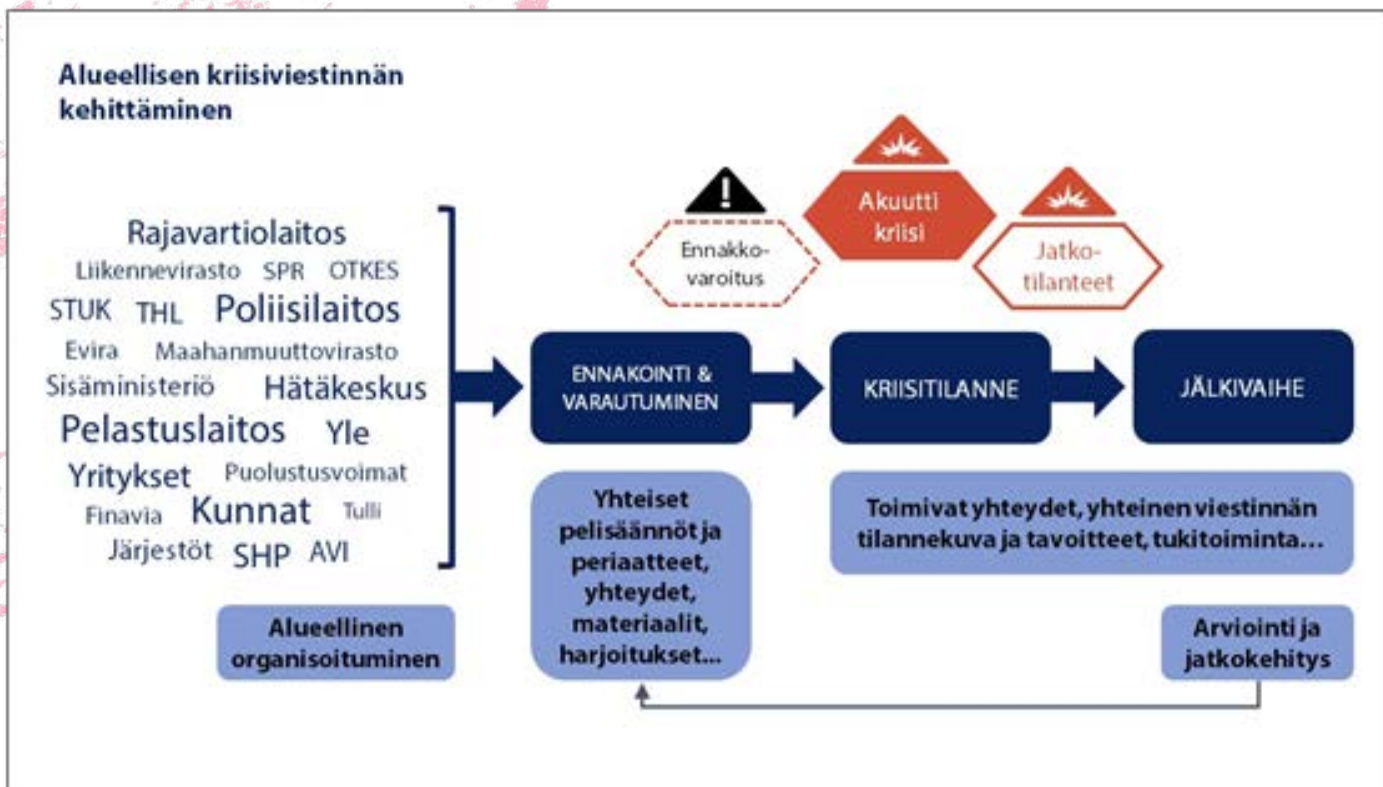
tärkeä rooli omatoimisessa varautumisessa ja yhteiskunnan kriisinkestokyvyn vahvistamisessa.

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 koordinoivastuu voi olla myös aluehallintoviranomaisella (aluehallintovirasto tai elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus). Tällöin aluehallintoviranomainen vastaa omasta viestinnästään ja paikallisen viestinnän koordinoinnista toimialueellaan ja -alallaan.

Maakuntien yhteisen varautumisen kehittämisohjelman yhteydessä toteutettiin syksyn 2018 ja kevään 2019 aikana alueelliseen kriisiviestintään liittyvä kehitysprojekti, jossa selvitettiin alueellisen kriisiviestinnän nykytilannetta ja kartoitettiin mahdollisia ratkaisuja yhteistoiminnan kehittämiseksi.

Alueellisen kriisiviestinnän yhteistyölle ei ole virallista ohjetta, eikä sen suhteen millään organisaatiolla ole virkavastuullista johtoroolia. Yhteistoiminta voi perustua pelkästään yhteiseen tahtotilaan ja toimijoiden väliseen yhteisymmärrykseen siitä, että kaikki hyötyvät toiminnasta. Tai vaihtoehtoisesti se voi olla tiettyjen organisaatioiden välistä sopimus pohjaistakin toimintaa.

Jotta alueellinen kriisiviestintä olisi tehokasta ja viestinnässä välittyisi oikea ja yhdenmukainen tieto oikeaan aikaan, oikealla tavalla ja oikeille kohderyhmille, se edellyttää useiden eri toimijoiden yhteistä kriisiviestintään varautumista sekä sen toteuttamista. Yhteistyön käynnistämiseen tarvitaan aloitteen tekijä, joka voi olla alueen keskuskaupunki, alueellinen pelastuslaitos tai sairaanhoitopiiri. Yhteisesti sovitussa toimintamallissa



määritellään yhteistyöhön osallistuvat tahot, toiminnan koordinoitavastuut ja millaisilla pelisäännöillä yhteistyötä tehdään.

## 1.5 Paikallisen viestinnän vastuut kriisin aikana

Viranomaisten työnjaon periaatteena on, että myös kriisi- ja häiriötilanteissa toimitaan normaalin työnjaon mukaisesti niin pitkään kuin mahdollista. Pelastusviranomaisten ja poliisin kanssa on syytä käydä etukäteen läpi menettelytavat ja selvittää, mitkä ovat eri toimijoi-

den toimintatavat ja toiminnalle asetetut vaatimukset häiriötilanteissa.

Kunnan toimintaan liittyvästä erityistilanteesta tulee viipymättä ilmoittaa esimiehelle sekä toimialan ja kunnan johdolle sekä viestinnästä vastaaville. Pelastuslaitoksen ja kuntajohdon tiedonkulku on erityisen tärkeitä varmistaa erityistilanteita ennakoiden. Virkamiesjohdon tulee informoida myös poliittista johtoa sekä valtionhallinnon vastuuviranomaisia.

Tilanteen vakavuus ja laajuus määrittävät sen, johde-

taanko toimintaa toimialalta, kunnan johtoryhmän tasolta tai jopa alueellisesti tai valtakunnallisesti.

Kunnan viestinnässä on pidettävä huolta siitä, että viestinnällä ei vaikeuteta tilanteen hoitamista tai aiheuteta lisävahinkoja esimerkiksi antamalla harkitsemattomia lausuntoja tai ylittämällä omia toimintavaltuuksia.

Hitaammin kehittyvissä tilanteissa tilanteen kehittymistä seurataan ja valmiutta nostetaan asteittain. Tilannekuvan seuraaminen ja siitä raportointi on selkeästi vastuutettava ja järjestettävä.

Kriiseissä tiedonkulku ja viestintä ovat kiinteä osa johtamista. Jos viestintä epäonnistuu, se paljastaa myös johtamisen puutteet. Kun kriisi puhkeaa, organisaation on tultava mahdollisimman pian esiin. Nopeasti täytyy löytyä paitsi median, myös työntekijöiden eteen turvalliset kasvot kertomaan, että asiat ovat hoidossa.

Häiriötilanteissa johtamisen järjestely joudutaan tekemään nopeasti. Organisoimista helpottaa, jos kunnalla on nimetty kriisin johto, jolle on toimintavaltuudet haettu jo etukäteen. Kriisijohtoryhmä tulisi olla kirjattuna johtosääntöihin ja ryhmälle tulee laatia toimintasääntö. Ohjeistuksessa on määriteltävä johtoryhmän suhde muihin toimijoihin.

Yleensä kunnan johtoryhmä toimii myös erityistilanteiden laajennettuna johtoryhmänä, joka kriisijohtoryhmänä vastaa kriisin hoitamisesta ja myös kriisiviestinnästä. Erityisen tärkeä panos johtoryhmässä on henkilöstöhallinnolla esimerkiksi työtaistelu- tai epidemiatilanteessa. Kaikilla avainhenkilöillä tulee olla selkeästi nimetyt varahenkilöt.

Jos tilanne kuuluu pelastustoimen alalle, alueellinen pelastuslaitos perustaa johtokeskuksen. Laajasti ym-

märrettynä johtokeskuksella tarkoitetaan toiminnallista kokonaisuutta, joka on perustettu normaalista poikkeavien turvallisuustilanteiden aikaista toiminnan johtamista tai kriisijohtamista varten.

Suurissa onnettomuustilanteissa johtokeskuksia voi olla tarpeen perustaa usealle johtamistasolle. Johtokeskuksen on tarvittaessa kyettävä koordinoimaan pelastustoimen ja yhteistoimintatahojen voimavarojen tehokasta käyttöä. Pelastuslaitoksen tulee järjestää pelastustoiminnan johtamistilat ja muut edellytykset siten, että johtaminen on mahdollista myös poikkeusoloissa.

Pelastuslaitoksen tilannekeskus voi toimia johtokeskuksen osana ja se voi palvella koko maakuntaa. Tilannekeskus voi olla myös yhteinen useamman pelastuslaitoksen ja/tai viranomaisen kanssa. Tilannekeskus on valmiudessa 24/7 tai se on tarvittaessa perustettavissa. Tilannekeskuksen päätehtävä on pelastustoiminnan ja sen johtamisen tukeminen keräämällä tarvittavaa tietoa päätöksenteon tueksi ja tilannekuvan muodostamiseksi sekä välittää tietoa yhteistoimintatahoille.

Kunnan johtoryhmä tai pelastustoimen johtokeskus pitää yllä tilannekuvaa ja on yhteydessä muihin toimijoihin ja sidosryhmiin. Johto- ja viestintävastuu saattaa vaihtua tapahtuman luonteen vuoksi esimerkiksi poliisille, mutta tärkeätä on säilyttää yhtenäinen ulospäin suuntautuva viestintä.

Kunnan tasolla odotetaan paikallista viestintää ja johtamista, vaikka kriisi kohdistuisi laajemmalle alueelle ja sen johto olisi muualla. Tiedonkulun varmistaminen ja tietojen oikea välittäminen omille kohderyhmille edellyttää viestintä- ja esiintymistaitojen lisäksi tilannetajua ja tunteiden huomioonottamista. Kriiseihin liittyy aina epä tietoisuutta, surua ja vihaakin, ja viestinnässä on pysyttävä kohtaamaan ihmisten tunteet.

Jos kriisitilanne on hallinnassa ja toiminta etenee suunnitelman mukaisesti, tämä onnistuu helposti, mutta kaoottisessa ja epävarmassa tilanteessa korostuvat johtajien henkilökohtaiset valmiudet selviytyä tilanteesta. Valmiuksia voi parantaa koulutuksen ja harjoituksen kautta.

## **1.6 Kunta kerää ja jakaa tietoa kriisissä**

Kunnan vastuulla erityistilanteissa on viestiä kunnan palveluista - muutoksista ja myös ennallaan toimivista palveluista. Viestien on oltava hyvin selkeitä ja esillä monissa kanavissa ja paikoissa.

Palvelujen erilaiset järjestämistavat, kuten esimerkiksi ostopalvelusopimukset ja seudulliset organisaatiot saattavat hämärtää viestintävastuita. Kunta on kuitenkin aina vastuullaan olevien peruspalvelujen tilaaja ja viime kädessä vastuussa siitä, että kuntalaiset saavat luvatut palvelut ja tietoa niistä – myös poikkeavissa tilanteissa. Palvelun tuottaja saattaa imagosyistä haluta silotella ikäviä tapahtumia, mutta kunnan tulee käyttää omista- ja ohjausta myös tässä asiassa pitkäjänteisen vastuunsa tuntien.

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.

Kunnan viestintää pidetään usein hyvin luotettavana, joten ihmiset hakevat kunnan verkkosivuilta ja tiedotteista faktoja ja johdon ohjaavia neuvoja. Kriisit ovat opettaneet, että kunnan verkkosivut kuormittuvat nopeasti, kun jotain tapahtuu kunnan alueella.

Kunnan eri toimijoiden on tunnistettava oma vastuunsa ja viestitettävä poikkeavasta tilanteesta omalta osaltaan organisaatiossa ylöspäin ja vastaavasti tilanteen aiheuttamista toimista omille kohderyhmilleen. Tilanteen kokonaisvastuu on kuitenkin tunnistettava, jotta ristiriitaista tietoa ei olisi liikkeellä.

Kunnan vastuuhenkilöiltä ja asiakaspalvelua tekevilta kysytään helposti myös sellaisia asioita, jotka eivät kuulu kunnan vastuulle. Siksi tilannekuvan, toimintaohjeiden ja lisätietojen antajien on syytä olla kaikkien saatavilla. Keskeisten toimipisteiden ja toimintojen päivystys ja sijaisuudet on varmistettava kriisin varalta, jotta tietoa etsivät kuntalaiset saavat etsimänsä tahon kiinni. Pelkästään se, että kuntalainen saa ilmaista huolensa jollekin, on enemmän kuin se, että hädässä jää yksin.

## **1.7 Vapaaehtoiset mukana kriisissä**

Koulutetut vapaaehtoiset täydentävät viranomaisten toimintaa. Heillä on usein merkittävä rooli esimerkiksi kadonneiden etsinnöissä, henkisessä tuessa ja ihmisten valistamisessa kriisien aikana. Terveysten ja hyvinvoinnin edistäjinä järjestöillä, urheiluseuroilla ja muilla vapaaehtoisilla on olennainen tehtävä.

Vapaaehtoisjärjestöt kuuluvat viranomaisten hälytysjärjestelmään ja varsinkin suurissa onnettomuuksissa kunnan kriisijohtoryhmään. Järjestöillä on päätoimiset tiedottajat yleensä vain keskustuomistoissaan. Viestintäyhteistyö paikallisella tasolla järjestetään paikallisjärjestöjen kanssa.

Lähes jokaisessa kunnassa on myös muita aktiivisia kansalaisjärjestöjä, asukastoimikuntia ja erilaisia yhteisöjä. Niillä on omat viestintäkanavansa ja vapaaehtoiset tiedottajansa.

Mitä paremmin kunnan ja vapaaehtoisten yhteistyö sujuu normaalisti, sen paremmin kaikki mahdolliset resurssit saadaan liikkeelle erityistilanteessa. Järjestöt voivat tarjota suoran viestintäväylän jäsenistönsä ja toimintakenttäänsä väestöön. Järjestöjen yhteystietoja on hyvä ylläpitää kunnan kriisiviestintäsuunnitelmassa ja kunnan verkkosivuilla.

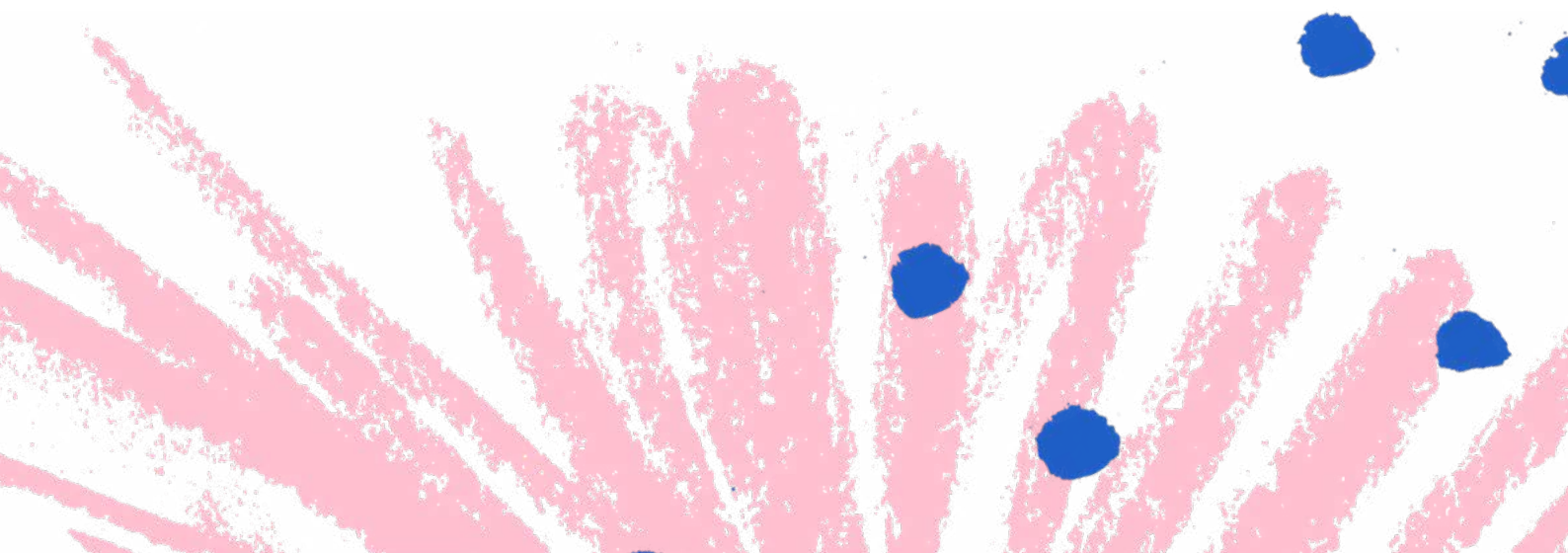
Työnjako viranomaisten ja vapaaehtoisten kesken on syytä käydä läpi yhteisissä harjoituksissa myös viestinnän osalta. Järjestöt ja muut vapaaehtoistahot voivat tiedottaa omasta toiminnastaan, mutta toimenpiteiden liittyminen tilanteen kokonaisuuteen on tilannejohdon vastuulla samoin kuin muu kokonaisuuden syihin, seurauksiin, toimenpiteisiin ja ohjeistukseen liittyvä viestintä. Järjestöjen ja vapaaehtoisten viestintäapu voi olla ratkaisevan tärkeitä esimerkiksi ovelta ovelle tapahtuvassa viestinnässä tai henkisen tuen viestinnässä.

Sisäinen viestintä vapaaehtoistyötä tekeville on tärkeitä, jotta jokainen mieltää oman roolinsa ja tietää tilanteen

taustat ja toimenpiteet. Jatkuvasti muuttuva tilannekuva on muistettava välittää johtoryhmästä kaikille tilannetta hoitaville tahoille, jotka jakavat tiedon omalle henkilöstölleen. Yhtä lailla tärkeitä on, että vapaaehtoistyötä kentällä tekeviltä välittyy tietoa tilannejohdolle ja tilanteen eri osapuolille.

Sekä kunnan että järjestöjen verkkosivuilla on syytä ylläpitää erityistilanteiden varalle yhteystietoja ja tärkeitä toimintaohjeita, joita tilanteen tullen voidaan nopeasti nostaa selkeämmin esille. Etukäteen ja harjoitusten kautta on hyvä sopia, mitä nämä tiedot ovat kunkin ryhmän osalta, esimerkiksi lasten ja nuorten henkinen tuki, ensiapu, tukihenkilöt tai vaikkapa öljyntorjunta, kunkin järjestön toimintakentän mukaisesti.

Keskeiset viestit järjestöjen viestintäkanavien kautta erityistilanteissa ovat: Täältä saat apua, täältä saat lisätietoa, näin voit itse auttaa. Sekä kunnan että vapaaehtoisten viestintävastaavat osallistuvat kriisikoulutuksiin ja harjoituksiin, yhdessä ja erikseen.



# 2 VARAUTUMINEN

Onnettomuuksien, mainekriisien ja vahingontekojen syntymistä voidaan ehkäistä koulutuksella, valistuksella ja teknisillä ratkaisuilla. Kaikessa varautumisessa ja opastuksessa on tärkeässä roolissa hyvä ohjeistus ja valistusmateriaali. Viestintäammattilaisten on hyvä olla tekemässä selkeitä ohjeita. Kaikissa turva-asioissa tarvitaan asennekoulutusta, oli sitten kyse vaikkapa liikenteestä, hygieniasta tai tietoturvasta. Vahinkoja ja virheitä syntyy sitä herkemmin, mitä mutkikkaampia ohjeet ja järjestelmät ovat.

Kriisiviestinnän toteutusta sekä erilaisiin kriisi- ja häiriötilanteisiin varautumista tukee systemaattinen ennakkoiva viestintä. Ennakoivalla viestinnällä voidaan lisätä tietoisuutta riskeistä, niiden kohtaamisesta sekä niistä selviytymisestä. Ennakoiva viestintä liittyy kriiseihin varautumiseen sekä vahinkojen minimoimiseen ja viestinnän avulla voidaan antaa viestinnän kohderyhmille jo ennalta tulkintakehyksiä sekä lisätä suhteellisuudentajua kriisiin sattuessa.

## 2.1 Organisointi ja ennakointi

Kriisiviestintä on normaalitilanteen tehostettua viestintää, joten parasta varautumista kriisiviestintään on huolehtia kunnan perusviestinnästä mahdollisimman hyvin. Tämä tarkoittaa selkeitä ohjeita ja vastuita, yksikertaisia komentoketjuja ja hyvin toimivaa ja testattua yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa.

Tehostettuun viestintään helppo siirtyä, kun

- » viestintä on organisoitu ja resursoitu tarkoituksenmukaisesti
- » viestinnästä vastaavat ovat hyvin koulutettuja
- » henkilöstö ja luottamushenkilöt tuntevat oman roolinsa ja ovat viestintämyönteisiä
- » viestintäkanavat ovat nykyaikaiset ja aktiivisessa käytössä
- » mediasuhteet ovat kunnossa.

Kriisitilanteiden ja -viestinnän hoitamista pitää harjoitella viranomaisten ja muiden sidosryhmien kanssa. Paikalliset tiedotusvälineet kannattaa ottaa mukaan kriisiharjoituksiin. Kriisiviestintäohje on hyvä käydä säännöllisesti läpi sisäisesti, mutta myös viranomaisten ja mediankin kanssa.

Kriisin keskeisin elin on kunnan johtoryhmä. Koska kriisi voi olla vaikea tunnistaa ja kriisi saattaa syntyä hiipien, on hyvin tärkeää, että kunnan viestinnästä vastaava on johtoryhmän jäsen. Viestinnästä vastaavat henkilöt seuraavat työkseen useita eri kanavia, ovat yhteyksissä mediaan ja tietävät kattavasti kunnan asioista, joten he pystyvät haistamaan myös niin sanotut hiljaiset signaalit, joista saattaa syntyä kriisi. Viestinnän tehtävä kuntaorganisaatiossa on paitsi viestiä kunnan asioista, myös välittää kuntalaisten ja sidosryhmien viestejä kunnan johdolle ja päättäjille.

Kun viestinnästä vastaava henkilö on mukana kunnan johtoryhmän normaalissa toiminnassa, hän on myös äkillisessä kriisitilanteessa heti asian ytimessä.



Kriisitilanteessa johtoryhmää on vahvistettava keskeisillä asiantuntijoilla, pelastus- ja terveysjohtajilla, johtavilla luottamushenkilöillä, henkilöstöryhmien edustajilla sekä tarvittaessa sidosryhmien edustajilla. Kaikkien on tunnistettava oma roolinsa kriisiviestinnässä, ja kriisiviestinnän päävastuu on selkeästi nimettävä. Johtoryhmän on sovittava yhteisestä sanomasta ja viestinnän menettelytavoista. Päävastuu viestinnästä ja esiintymisestä julkisuudessa kuuluu luontevimmin kunnanjohtajalle.

Monet paikkakunnalla tapahtuvat onnettomuudet, ympäristökysymykset, mainekriisit ja muut erityistilanteet koskevat myös kuntaa, vaikka pääasiallinen vastuutaho onkin jokin muu organisaatio. Suuri osa yleisön tiedusteluista ja toimittajien kysymyksistä tulee kunnan edustajille – joko epätietoisuudessa tai välillisten vaikutusten vuoksi. Kunnan edustajien tulisi olla hyvin perillä toimintaympäristöstään ja viestinnässä tulee varautua kunnan rooliin ja kannanottoihin melkein kaikissa paikkakuntaa koskevissa tapahtumissa. Kunnan johdon tärkeä tehtävä on yhteisön hengen ylläpito ja rauhoittaminen.

Yleisessä riskianalysissä tulee ennakoida paikkakunnan teollisuuden tai muun tahon riskien konkretisoituminen ja miten viestinnän yhteistyö toimii eri tahojen kesken.

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.

#### **Varautumisessa muista ainakin nämä:**

- » **Selkeät ohjeet: opastus vaarojen välttämiseksi, kriisiviestinnän huoneentaulu henkilökunnalle, johdolle ja viestinnälle**
- » **Komentoketju: miten viranomaiset tiedottavat häiriötilanteesta kunnan johdolle ja mitä sitten tapahtuu**
- » **Vastuut: viranomaisvastuut ja kunnan vastuu**
- » **Periaatteet: peruseriaatteet ja kriisiviestintäjärjestys**
- » **Käytännön asiat: missä kanavassa viestitään ensisijaisesti, missä pidetään tiedotustilaisuudet, ohjeet lausuntojen antajalle ja media- ja some-ohjeet henkilökunnalle**
- » **Kriisitilanteen soittolista: ajantasaiset yhteystiedot sisäisesti, viranomaisille, sidosryhmille ja mediallyle**
- » **Seuranta ja tilanteen päätyminen: miten pidetään lokia ja miten tilanne päätetään**
- » **Tilanne ilman sähköä: missä viestitään, miten ja kenen avulla**

## **2.2 Kriisiviestintäohjeistus ja sen päivitys**

Kriisiviestintäohjeistus on päivitettävä säännöllisin välein. Organisaation sisällä, sidosryhmissä ja mediassa muu- toksia tapahtuu etenkin eri toimijoiden yhteystiedoissa. Jos nämä tiedot eivät ole ajan tasalla kriisin syntyessä, toimijoiden välinen yhteydenpito vaikeutuu ja hidastuu tarpeettomasti.

Hyvä tapa testata ja päivittää yhteystietoja ja suunnitelmia ovat säännölliset, ainakin kerran vuodessa järjestettävät kriisiviestintäharjoitukset. Harjoituksen ei tarvitse välttämättä olla mittava vaan usein riittää se, että

testataan yhteystietojen toimivuus ja paikkansapitävyys. Samalla voidaan testata kriisiviestintää helpottamaan suunnitellut lomakkeet ja asiakirjapohjat, jotka on myös päivitettävä, jos niiden käyttökelpoisuudessa on parantamisen varaa.

Kuntakohtainen kriisiviestintäohje voi olla yleinen ja kattava, mutta siinä on hyvä ottaa huomioon myös erilaiset konkreettiset uhkatekijät ja tarpeen mukaan tehdä niistä erilliset ohjeistot. Organisaation täytyy nimetä henkilö tai henkilöt, jotka vastaavat kriisiviestintäohjeiston säännöllisestä päivityksestä ja myös siitä, että päivitettyt versiot toimitetaan kaikille organisaation avainhenkilöille.

Kriisiviestintäohjeistus joutuu perusteelliseen testiin ainoastaan tositilanteessa. Äkillisen erityistilanteen sattuessa paras ohjeistus on jo harjoitusten kautta jäänyt viestintävastaavien mieleen käytännöllisenä toimintana. Hyvä ohjeistus on myös tiivis muistilista, joka yllättävässä tilanteessa on nopeasti käsillä ja helposti tarkistettavissa.

Kriisin aikana on tärkeää pitää pöytäkirjaa, johon dokumentoidaan tapahtumanaikaiset toimenpiteet. Puhelimen lokitietoja ja sähköposteja ei saa hävittää. Media- ja some-seurantaa on tehtävä alusta lähtien, ja nopeiden korjausten lisäksi on hyvä käydä julkista uutisointia ja

keskustelua läpi perusteellisesti myöhemmin. Verkkosivusta on syytä ottaa kopiot talteen tilanteen päivityksessä. Dokumentointi helpottaa ohjeiston päivitystä ja seuraavan erityistilanteen kohtaamista.

Kriisiviestintäsuunnitelmaan on hyvä kirjata muistilista erilaisista tehtävistä, jotka saattavat tulla eteen – tilanteesta riippuen. Esimerkiksi seuraavia asioita on syytä muistaa käydä läpi:

- » kuka hoitaa tiedottamisen omaisille
- » mitä puhelinnumeroita annetaan yleisöpuheluja varten
- » mitä sidosryhmiä pitää muistaa informoida
- » mitä kouluissa ja muissa organisaatioissa kerrotaan tilanteesta
- » miten jaetaan eri alojen asiantuntijatiedon viestintävastuut
- » kuka antaa lausuntoja eri kielillä
- » kuka vastaa nettisivujen päivittämisestä
- » kuka seuraa sosiaalista mediaa
- » mitä teknisen kapasiteetin varatoimia tarvitaan
- » mitä tiloja, henkilöstöä, välineitä, palveluja (ruoka, juoma, kuljetukset jne.) tarvitaan
- » mitä erityistaitoja tarvitaan ja keitä on saatavilla (tulkit, tekniikka jne.)
- » kuka kirjaa muistiin tapahtumat ja toimenpiteet.

# 3 VIESTINNÄN TEHTÄVÄT

## 3.1 Sisäinen viestintä henkilöstölle ja luottamushenkilöille

Sisäisen tiedonkulun onnistuminen on olennainen osa tilanteen hallintaa. Tiedon täytyy kulkea reaaliaikaisesti ja esteittä kriisiä hoitavien toimijoiden kesken. Johtoryhmä tai -keskus, tilannehuone tai viestiryhmä antaa parhaat mahdollisuudet samanaikaiseen ja suoraan viestintään kaikille osapuolille.

Mitä nopeammin tieto omaa organisaatiota koskevasta poikkeavasta tilanteesta välitetään organisaation sisällä, sitä tehokkaammin estetään huhujen paisuminen ja leviäminen sekä turvataan jokaisen työntekijän mahdollisuus keskittyä omaan työhönsä.

Kun henkilöstölle kerrottava tieto on tuoretta, luotettavaa ja riittävää, välittyy viesti työntekijöiden kautta mahdollisimman oikeana myös organisaation ulkopuolelle. Jos henkilöstö saa tiedon tapahtumista julkisuuden kautta, on sisäinen kriisiviestintä epäonnistunut - tai ainakin pitää välittömästi täydentää ja kohdentaa julkisuudessa olleita tietoja henkilöstön näkökulmasta.

Kunnan sisäinen kriisiviestintä koskettaa monia eri toimijoita, joiden tiedontarpeet ovat usein erilaisia. Keskeisiä toimijoita ovat kunnan johtoryhmä, joka toimii yleensä myös kunnan valmiusryhmänä, kunnanhallitus ja -valtuusto, esimiehet eri toimialoilla sekä asiakaspalveluhenkilöstö.

## Kunnan johtoryhmän ja luottamushenkilöiden tehtävät kriisissä

Kunnanjohtajaa ja johtoryhmää on välittömästi informoitava poikkeavan tilanteen syntymisestä. Toimintaa johtavat pelastus- ja poliisiviranomaiset pitävät jatkuvasti johtoryhmää ajan tasalla.

Johtoryhmä valitsee keskuudestaan lausuntojen antajan, yleensä kunnanjohtajan, joka puhuu medialle ja päättää henkilöstölle ja luottamushenkilöille jaettavasta tiedosta. Jos tapahtuma koskee rajattua toimintayksikköä, tämän yksikön johtaja ja kunnanjohtaja ovat keskeisiä viestijöitä tilanteen aiheuttamista toimenpiteistä.

Johtoryhmä informoi johtavia luottamushenkilöitä kuten kunnanhallituksen ja -valtuuston puheenjohtajia. Tätä varten on etukäteen luotava erilaisia sähköposti- tai muita viestitysryhmiä, esimerkiksi puheenjohtajille, hallitukselle ja valtuustolle.

Ennakolta on myös mietittävä johtoryhmän viikonloppu- ja yöpäivystys ja johtoryhmän kokoon kutsuminen varsinaisen työajan ulkopuolella. Kokoon kutsumista varten on luotava ja sovittava aukoton kutsujärjestelmä.

Hallituksen ja valtuuston puheenjohtajat eivät vastaa kriisin varsinaisesta hoitamisesta, mutta heidät pidetään jatkuvasti tietoisina kriisin etenemisestä ja he osallistuvat tarvittaessa johtoryhmän kokouksiin.

Kunnan virkakoneisto pitää myös muut luottamushenkilöt tarpeen mukaan informoituina. Tarvittaessa puheenjohtajat ja poliittiset ryhmät osallistuvat hallituksen, valtuuston ja lautakuntien jäsenten informointiin.

Kunnan luottamushenkilöiden sosiaaliset verkostot ovat tärkeitä luotettavan tiedon levittämisessä. Myös media kysyy luottamushenkilöiden kommentteja, joten heidän tulee olla hyvin ajan tasalla.

## **Kriisiviestintä henkilöstölle**

Eriytilanteessa tärkeintä on saada tieto tapahtuneesta mahdollisimman pian omalle esimiehelle ja yhtä lailla toisinpäin eli tieto tapahtumasta on välitettävä nopeasti esimieheltä alaisille.

Esimiehen tehtävä on analysoida tilanne ja ottaa yhteyttä tarvittaviin tahoihin, usein ensimmäiseksi kunnan johtoon tai johtoryhmään. Esimiehen vastuulla on myös varmistaa, että tieto saavuttaa kaikki alaiset mahdollisimman nopeasti. Henkilöstön tiedontarpeet on kartoitettava.

Henkilöstön pitää tietää, miten poikkeava tilanne vaikuttaa kunnan palveluihin ja mitä kerrotaan edelleen asiakkaille. Viestinnän vastuista ja menettelytavoista erityisilanteessa on syytä muistuttaa viestinnän yhtenäisyyden vuoksi. Henkilöstön on tiedettävä, kenelle ohjataan kysymykset, joita asiakkailta, kuntalaisilta ja yhteistyökumppaneilta tulee tilanteen vuoksi.

Toimintaohjeiden ohella viestintää tarvitaan rauhoittamaan henkilöstöä nopeasti leviävien huhujen sijaan. Eriytyisen tärkeitä sidosryhmiä henkilöstössä ovat koulujen ja päiväkotien työntekijät, joilla on vastuullaan lapsia ja toisaalta mahdollisuus levittää oikeata tietoa perheisiin.

## **Sisäisen viestinnän välineet**

Viestintään henkilöstölle ja luottamushenkilöille on käytettävä useita välineitä kuten ulkoiseenkin viestintään. Kaikki eivät ole sähköpostin tai intran äärellä. Tekstiviesti tai muu sähköinen väline tavoittaa nopeimmin, kunhan jakelulistat ja viestittämisen ketjut ovat ajan tasalla.

Kiinteistökohtaisia kuulutusjärjestelmiä voidaan käyttää hätätilanteissa. Sähkökatkon aikana puhelinyhteydet todennäköisesti toimivat. Jos puheliverkko tukkeutuu, on viranomaisten VIRVE-järjestelmä käyttökelpoinen.

Kunnan intra ja muut sähköiset järjestelmät sekä mahdolliset tiedotteet ja henkilöstölehdet ovat joka tapauksessa aina poikkeavan viestinnän käytössä, kokoavina ja myös taustoittavina välineinä. Huomioarvoa pitää tehostaa visuaalisilla muilla markkinointikeinoilla.

Nopeasti koolle kutsuttu sisäinen tiedotustilaisuus tai muut suorat ryhmätapaamiset antavat mahdollisuuden selostaa asiaa suoraan ja vastata kysymyksiin. Sisäinen kriisipuhelinnumero on tarpeellinen kaksisuuntaiseen viestintään: johto saa tietoa henkilöstön tilanteesta ja tuntemuksista, ja henkilöstö yhtenäistä tilannetietoa ja neuvontaa.

Kunnan puhelinvaihteella on oltava tietoa siitä mitä tapahtuu ja kenelle asiaa koskevat kyselyt yhdistetään. Tämä tieto on oltava myös vahtimestareilla, sihteereillä ja kunnan eri asiakaspalvelupisteiden henkilökunnalla.

Mitä tahansa välinettä käytetäänkin, aina on varmistettava, että tieto menee perille kaikille, joita asia koskee. Tarvittaessa esimerkiksi työmaat ja muut etäällä työskentelevät tulee viestintähenkilöstön kiertää ja kontaktoida henkilökohtaisesti.

## 3.2 Tehostettu viestintä kuntalaisille

Tehostetussa viestinnässä kunnan tärkeimpiä kohde-ryhmiä ovat kuntalaiset. Kunnan tehtävänä on saada kuntalaisille tieto kunnan palveluiden järjestämisestä ja kunnan toimista häiriö-, erityis- ja kriisitilanteissa ja varoittaa kunnan palveluihin liittyvistä vaaratilanteista.

Kunta voi myös avustaa vastuuviranomaisten, kuten poliisin tai pelastuslaitoksen, tiedonvälitystä jakamalla viestintävastuussa olevan viranomaisen antamaa tietoa. Tällöin tulee olla tarkkana, että tieto on varmasti vastuuviranomaisen vahvistamaa tietoa.

Kunnan kolmantena roolina on monissa tilanteissa kuntalaisten tukeminen niin kutsutussa kollektiivisessa surussa, kriisiavun tarjoaminen ja turvallisuuden tunteen luominen. Onnettomuustilanteet tai väkivallanteot voivat järkyttää myös muita kuin asianosaisia ja tällöin osa kuntalaisista kaipaa tietoa siitä, mistä saa keskusteluapua. Myös erilaiset yhteiset surunosoitukset, kuten suruliputus tai muistelupaikan perustaminen, kannattaa viestiä kuntalaisille.

Myöskään tilanteen jälkihoitoa ei pidä unohtaa. Häiriön, erityistilanteen tai kriisin päättymisestä on tärkeää saada tietoa kuntalaisille. Jälkihoitoon kuuluu myös sen viestiminen, jos tilanteesta otettiin jotain opiksi ja käytäntöjä muutetaan tai niitä tarkastellaan uudelleen.

## Viestintäkanavat kuntalaisille

Kunta tavoittaa asukkaita tiedotusvälineiden kautta, mutta vähintään yhtä tärkeitä ovat kunnan omat kanavat kuntalaisviestinnässä, kuten verkkosivut, sosiaalisen median tilit ja asiakaspalvelunumerot.

Mikään yksittäinen viestintäkanava ei tavoita kaikkia asukkaita. Yleisöt ovat hyvin pirstaloituneita eri kanaviin. Yksi seuraa kuntaa sosiaalisessa mediassa, toinen lukee uutisia paikallismedian verkkosivuilta ja kolmas on yhteydessä kuntaan säännöllisesti ainoastaan koulun Wilma-viestien kautta. Kun tieto on tärkeää saada leviämään laajasti kuntalaisille, kannattaa käyttää kaikkia mahdollisia viestintäkanavia. Tekstiviestien alueellinen massajakelu on mahdollista esimerkiksi 112-palvelun kautta, kun on kyse viranomaisen vaaratiedotteesta.

Viestintäkanavat tehostettua viestintää varten kannattaa listata valmiiksi etukäteen ylös ja varmistaa, miten tieto saadaan jaettua kuhunkin kanavaan, kun tehostettua viestintää tarvitaan. Perinteisten viestintäkanavien lisäksi kannattaa muistaa esimerkiksi Wilma-viestit, mobiili-sovellukset, vesihuollon massatekstiviestit, uutiskirjeet, ilmoitustaulut, info-tv:t tai muut diginäytöt ja maksettu näkyvyys sosiaalisessa mediassa. Myös erilaiset yleiset paikkakuntaryhmät Facebookissa ja internetin keskustelupalstat ovat nopeita tiedonlevitysväyliä.

Pitkäkestoisissa sähkökatkoissa viestimiseen tulee myös varautua etukäteen ja määritellä esimerkiksi paikat, joihin mahdollisia paperitiedotteita jaetaan, ja ketkä niitä kirjoittavat, jos tulostaminen tai kopiointi ei ole mahdollista. Paperilla tiedotteita kannattaa jakaa paikkoihin, joissa ihmisiä liikkuu runsaasti, kuten kunnan omiin palvelupisteisiin, huoltoasemille, kauppoihin ja bussiasemille. Kotiin tai postilaatikkoihin jaettavat tiedotteet ovat tehokas viestintäkanavat, mutta niiden jakelu onnistuu

nopeasti vain silloin, kun kohteena on pieni määrä kotitalouksia. Pelastuslaitoksilta on myös saatavissa kaiutinautoja, joita voi hyödyntää.

Myös muutoinkin kuin sähkökatkoissa tulee varautua siihen, että osa kunnan perinteisistä viestintäkanavista saattaa olla pois käytöstä. Verkkosivut voivat kuormittua kävijämäärästä tai joutua palvelinestohyökkäyksen kohteiksi siten, etteivät ne toimi. Tähän voi varautua rakentamalla yksinkertaisemman kriisisivuston, joka otetaan käyttöön tarvittaessa. Jos jokin yksittäinen viestintäkanava on kokonaan pois käytöstä, käytetään kaikkia muita mahdollisia kanavia.

Kuntalaiset voidaan tavoittaa tehokkaasti myös vaaratiedotteella, jos ihmishenkien menetys tai merkittävät omaisuusvahingot ovat välittömänä uhkana, tai muulla viranomaistiedotteella, kun vaara ei ole välitön. Kunta ei kuitenkaan voi itse lähettää vaaratiedotetta, vaan sen lähettävät esimerkiksi poliisi- tai pelastusviranomaiset. Yleisradio välittää viranomaisten antaman vaaratiedotteen kaikkien omien kanaviensa kautta. Se välitetään samanaikaisesti automaattisesti myös kaupallisissa radioissa ja julkitetaan mahdollisuuksien mukaan televisiokanavilla. Vaaratiedote keskeyttää kaikki meneillään olevat ohjelmat. Kun vaara ei ole välitön, voidaan antaa muu viranomaistiedote, joka luetaan radioissa mahdollisimman pian.

Erilaisia kunnan sidosryhmiä voi pyytää levittämään tietoa eteenpäin. Seurakunnat, yhdistykset, harrastusryhmät ja järjestöt tavoittavat omien kanaviensa kautta kuntalaisia välillä hyvinkin tehokkaasti. Tehostettua viestintää vaativassa tilanteessa auttaa, jos sidosryhmien yhteystiedot ovat koottuna valmiiksi.

Tiedonvälityksessä voi myös harkiten hyödyntää kuntalaisia. Kuntalaisia voi pyytää jakamaan kunnan tai muun

viranomaisen sosiaalisen median julkaisua eteenpäin tai huolehtimaan, että myös naapurit saavat tiedon. Samassa yhteydessä on kätevä muistuttaa, mistä saa vahvistettua tietoa ja pyytää välttämään huhujen levittämistä.

Ensietiedosta yksityiskohtiin ja ohjeistavaan viestintään Ensietieto häiriö-, erityis- tai kriisitilanteesta täytyy saada ulos paitsi tiedotusvälineille myös kunnan viestintäkanaviin mahdollisimman nopeasti. Huhut ja arvailut voivat levitä jopa muutamissa minuuteissa sosiaalisen median maailmassa, eikä ensietiedotetta tällöin voi hioa tunteja. Informaatiotyhjiö täyttyy aina jollakin. Erittäin kiireellisessä tilanteessa kannattaa usein jo ennen ensimmäisen varsinaisen tiedotteen tekoa luoda, julkaista ja jakaa eri kanaviin lyhyt muutaman lauseen ensietieto tilanteesta. Ensietiedon päätteeksi kannattaa aina kertoa, milloin on luvassa lisää tietoa. Ensietieto pitää saada myös mahdollisimman nopeasti käännettyä eri kielille. Jos kieliversiota ei ole saatavissa heti ensietietoa julkaistaessa, kannattaa kertoa, että käännökset ovat tulossa hetken päästä.

Tehostettua viestintää vaativassa tilanteessa kannattaa mahdollisimman pian myös muistaa tarkastella kunnan viestintäkanavien ulkoasua muuttuneen tilanteen kautta: Eihän verkkosivun tai sometilin pääkuva ala näyttää kriisin valossa sopimattomalta tai jopa loukkaavalta? Muista myös poistaa tai keskeyttää mahdolliset mainoskampanjat, ajastetut tiedotteet tai some-postaukset, jotka antavat muuttuneessa tilanteessa väärän mielikuvan kuntalaiselle. Huolehdi myös siitä, että tiedotteet ovat näkyvästi ja selvästi esillä ja nopeasti havaittavissa kunnan viestintäkanavissa. Jos kuntalaisviestinnässä käytetään kuvituskuvia, pyri siihen, että erityistilanteessa käytettävät kuvat ovat neutraaleja ja uskonnottomia. Huomioi myös värisokeuden vaatimukset ja se, että väreillä ja symboleilla on eri merkityksiä eri kulttuureissa ja uskonnoissa.

Ensitetiedon julkaisun jälkeen viestintää lähdetään paitsi päivittämään myös laajentamaan kohti tarkempia yksityiskohtia. Tilannetietoa kannattaa päivittää mahdollisimman usein, eli aina kun jotain kerrottavaa on tai jos uutta kerrottavaa ei ole, kannattaa sekin toisinaan kertoa - etenkin, jos uutta tietoa ei tule pitkään aikaan. Joissakin tilanteissa jo tunti voi tuntua kuntalaisesta liian pitkältä ajalta odottaa lisätietoa. Tieto pitää muistaa päivittää kaikkialle, mihin myös ensitieto on julkaistu. Viestintäsisältöä luodessa kannattaa miettiä, mitä kysymyksiä kuntalaisilla tilanteessa voi olla ja pyrkiä vastaamaan niihin jo valmiiksi tiedotetekstissä. Aiheita kannattaa poimia myös yleisestä kuntalaiskeskustelusta. Voit myös oikaista viestintäsisällöissä kuntalaiskeskusteluissa liikkuvia vääriä tai valheellisia tietoja. Viestinnässä kannattaa myös pyrkiä antamaan selkeitä toimintaohjeita; mitä kuntalainen voi tehdä, miten hänen pitää toimia saadakseen jotain palvelua, kannattaako hänen välttää jotakin paikkaa, miten hän voi suojautua tai auttaa.

Tehostettua viestintää vaativassa tilanteessa kuntalaisilla ja kansalaisilla on usein loputtomalta tuntuva tiedonjano. Viestinnässä tulee silti pitäytyä vahvistetuissa tiedoissa. Älä spekuloi, arvaile tai kytke tapahtunutta yleisempiin ilmiöihin, jos ei ole varmistusta, että todella on kyse siitä. Muista myös tiedottamisvastuut. Pelastuslaitos tiedottaa pelastustoiminnasta, poliisi mahdollisesta tutkinnasta ja uhreista. Kunta tiedottaa kunnan vastuulla olevista asioista. Älä tiedota mitään, mitä vastuuviranomainen ei ole vahvistanut. Tiedonjanoa ja painetta viestintää kohtaan voi helpottaa kokoamalla vahvistetuista faktoista tai taustatiedoista tietolaatikoita. Karttakuvat auttavat myös antamaan selkeää tietoa monissa tilanteissa. Kysymys-vastaustiedotteet, eli niin sanottu FAQ, on hyödyllinen malli tiedonvälitykseen ja se auttaa vähentämään ruuhkaa asiakaspalvelussa.

Tiedotetekstiin on syytä lisätä tieto päivämäärästä ja kellonajasta, jolloin tiedote on julkaistu. Esimerkiksi sosiaalisessa mediassa päivitykset saattavat osua silmiin viiveellä vasta, kun joku kaveri on päivitystä sattunut kommentoimaan tai tykkäämään, mikä voi aiheuttaa sekaannusta.

Kun tilanne on ohi tai alkaa olla ohi, on tärkeää muistaa viestiä myös siitä. Kunnan kannattaa kertoa myös siitä, miten palvelut palaavat takaisin normaaliin. Jälkihoitoon kuuluu myös sen viestiminen, miten tilanne vaikuttaa kunnan käytäntöihin. Ehkä kunta aikoo tarkastella, voidaanko käytäntöjä muuttamalla estää vastaavan tapahtuminen uudelleen tai lieventää vaikutuksia. Ehkä osataan sanoa jo heti, mitä tapahtuneesta opittiin.

## **Viestinnän organisointi ja tehtävien jako**

Kuntalaisviestinnän tehtävät kannattaa jakaa eri henkilöiden kesken häiriö- tai kriisitilanteessa. Tiedotteen kirjoittaja ei ehdi seurata asukaskeskustelua somessa, olla siellä vastaamassa kysymyksiin ja oikaisemassa väärää tietoa tai valheita. Tiedotetekstin voi teknisesti julkaista eri kanaviin yksi viestijä, kun toinen jo alkaa valmistella päivitystä tai uutta tiedotetta. Roolien jakoa voi auttaa esimerkiksi etukäteen valmistetuilla tehtäväkorteilla, joihin on listattu valmiiksi kunkin viestintärooliin kuuluvat tehtävät. Korteista viestijöiden on kriisin keskellä helppo tarkistaa, tuliko kaikki tehtyä, mitä oli tarkoitus tehdä.

Jos henkilöstöä ei riitä vastaamaan suoraan kuntalaiskysymyksiin esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tai muissa kunnan viestintäkanavissa, kannattaa keskustelussa nousseita asioita tai mahdollisesti liikkuvaa väärää tietoa käsitellä tiedotteissa. Kuntalaiskeskustelun pohjalta voi myös koota yleisimmin kysytyt kysymykset ja vastaukset niihin ja julkaista ne omana tiedotteenaan.

Pitkittyneessä kriisissä auttaa, jos on mahdollista jakaa viestintävastuita eri vuoroihin. Viestintätiimin jakaminen aamu-, ilta- ja jopa yövuoroihin on tarpeellista, jos tehostettua viestintää on tehtävä useita päiviä tai viikkoja. Vuoronvaihdon rutiinit on hyvä olla etukäteen mietittyinä ja niitä kannattaa myös harjoitella.

Jollekin tulee vastuuttaa seurantalokin pitäminen kaikista viestintätoimista kriisin aikana. Seurannassa kannattaa kirjata ylös mihin kellonaikaan ja missä kanavissa tiedotteet on julkaistu ja milloin niitä on päivitetty. Seurannassa on hyvä myös saada ylös se, milloin uusi tieto on saatu. Myös kuvakaappaukset verkkosivuista ja eri viestintäkanavista ovat hyödyllisiä jälkikäteen. Seurannan avulla on helpompi jälkikäteen vastata kysymyksiin siitä, miten kunnan viestintä onnistui, ja arvioida, mitä kannattaisi seuraavalla kerralla tehdä toisin tai pitääkö joitakin käytäntöjä tai ohjeistuksia päivittää.

## Asiakaspalvelun ja viestinnän yhteistyö

Kuntalaisen tiedonsaannin kannalta on olennaista, että viestintä jakaa tietoa asiakaspalvelun kanssa. Asiakaspalvelun ja viestinnän yhteistyö ja yhteinen tilannekuva ja vastauslinjat ovat tärkeitä, jotta kunta ei tule antaneeksi ristiriitaista tietoa. Kannattaa valmiiksi miettiä, miten tiedotteiden tieto välittyy varmasti asiakaspalvelijoille, jotka hoitavat esimerkiksi puhelinpalvelua, mahdollista erillistä kriisineuvontapuhelinta tai vastaavat kunnan chat-palvelussa kysymyksiin. Tehokkaalla asiakaspalvelulla välitetään ja kerätään keskeistä tietoa sekä rauhoitetaan asukkaita. Viestintähenkilöstön on tärkeää tietää, miten asiakaspalvelu järjestetään erilaisissa häiriö-, erityis- tai kriisitilanteissa ja mihin kanaviin asiakkaiden yhteydenottoja ohjataan.

Asiakaspalvelun ruuhkaa voidaan puolestaan helpottaa tehokkaalla viestinnällä. Jos asiakaspalvelu kerää useim-

min kysytyjä kysymyksiä ylös ja viestintä vastaa niihin viestintäkanavissa, vähenee kuntalaisten tarve kysyä samoja kysymyksiä asiakaspalvelusta. Yleisimmistä kysymyksistä voi tehdä myös lyhyen automaattinauhoitteen, jota asiakaspalveluun soittava voi kuunnella odottaessaan vastausta.

### Kuntalaisviestinnän muistilista

- » Käytä monipuolisesti eri viestintäkanavia, joista tavoitat kuntalaisia, ja muista päivittää tiedot tilanteen edetessä kaikissa käyttämässäsi kanavissa.
- » Älä kerro mitään, mitä vastuuviranomainen ei ole vahvistanut.
- » Seuraa kuntalaiskeskustelua verkossa ja sosiaalisessa mediassa. Vastaa kysymyksiin, korjaa merkittäviä vääriä tietoja.
- » Pyri vastaamaan tiedotetekstissä ja muussa viestintäsisällössä kuntalaisia mietittyihin kysymyksiin. Käsittele kuntalaiskeskustelussa nousseita aiheita ja korjaa merkittäviä vääriä tietoja.
- » Ohjeista ja anna toimintaohjeita.
- » Ohjaa sovittuihin yhteydenotto-, asiakaspalvelu- ja/tai kriisineuvontakanaviin.
- » Muista pitää asiakaspalvelu ajan tasalla viestinnästä ja viestintälinjauksista.

## 3.3 Sidosryhmäyhteistyö

Kriisitilanteessa kannattaa hyödyntää tehokkaasti myös erilaisia verkostoja. Esimerkiksi paikkakunnan yritysten, yhdistysten ja muiden tahojen viestintävastaavat ovat tärkeä kontaktipinta poikkeuksellisessa tilanteessa. Tiedottajat voivat välittää nopeasti tietoa omia sisäisen viestinnän kanaviaan pitkin.



Yhteydet tiedottajaverkostoihin on solmittava etukäteen ja myös menettelytavoista on sovittava etukäteen. Kriisi-tilanteessa siihen ei ole enää aikaa.

Sidosryhmäyhteistyö on tärkeitä erityistilanteiden erilaisuuden takia. Putkirikko ei ehkä suoraan kosketa kaikkia alueen toimijoita, mutta kaikki voivat välittää tietoa työntekijöilleen ja asiakkailleen, joita asia hyvinkin koskee. Jokainen toimija voi myös täydentää viestintää juuri omaan toimintaansa liittyvällä lisätiedolla esimerkiksi tapahtuman vaikutuksista.

### 3.4 Henkinen tuki

Henkistä tukea on tärkeä olla saatavilla jo silloin, kun kriisin pelko aiheuttaa ahdistusta. Tuen saamisen mahdollisuudesta on viestittävä ensimmäisten asioiden joukossa.

Henkisen tuen tarve on moninaista. Välittömästi tapahtuman kohteina oleville ja heidän omaisilleen tarvitaan nopeata ja henkilökohtaista tietoa muun muassa info-puhelimien, kriisipäivystyksen ja infotilaisuuksien avulla. Vastaavassa tilanteessa ja lähialueilla oleville tarvitaan tietoa varautumisesta ja rauhoittavaa sanomaa, jos vaara tilanteen toistumisesta tai leviämisestä ei ole. Myös suuri yleisö tarvitsee henkistä tukea, koska etäälläkin tapahtuneesta on herkästi reagoivia ihmisiä.

Ammattimaista ja pitkäaikaista henkistä tukea tarvitsevat henkilöt, joille jää tilanteesta pitkäaikaisia tai pysyviä oireita, vammoja tai traumoja. Psykososiaalisen tuen ammattilaiset ja yhteisöt ovat hyvin varautuneet auttamaan, ja kriisiviestinnän tehtäväksi jää näistä mahdollisuuksista viestiminen. Kunnan viestinnän on syytä muistaa tiedottaa esimerkiksi seurakuntien ja Punaisen Ristin tilaisuuksista ja päivystyksistä.

Kriisiviestinnässä on erityisen tärkeitä muistaa suojella uhreja ja heidän omaisiaan haastatteluilta ja kuvauksilta liian aikaisessa vaiheessa. Kriisiavun ammattilaisten on syytä antaa asettaa rajat median kontakteihin. Tahattomia, vahingollisia kohtaamisia voidaan välttää esimerkiksi pitämällä mediatilaisuudet kauempana tapahtumapaikoilta, luontevasti tavanomaisissa tiedotustilaisuuksien pitopaikoissa. Median työskentelymahdollisuudet on turvattava, mutta kuvaamiselle ja haastatteluille voidaan asettaa tarpeen vaatimat rajat.

Yksityisyyden suojasta on huolehdittava kaikessa viestinnässä ja kommunikoinnissa. On huomattava, että vaikka yksittäinen toimija ei kertoisi liian yksilöivää tietoa, eri toimijoiden eri tiedoista voi olla yhdistettävissä paljon tietoa. Tiedotusvälineillä on selkeät menettelytavat yksityisyyden varjelemiseksi, mutta sosiaalisessa mediassa suojaaminen on vaikeaa.

Onnettomuuksiin ja muihin ikäviin tapahtumiin liittyy aina sekä yksityistä että yhteisöllistä surua, joka täytyy kohdata hienotunteisesti ja hoitaa rakentavasti. Kunnan rooliin kuuluu surunvalittelujen ja yhteisen myötätunnon esittäminen julkisesti kunnanjohtajan tai johtavien luottamushenkilöiden suulla. Oikeassa järjestyksessä ja hienotunteisesti on syytä muistaa suruliputukset, muistotilaisuudet, surunvalittelukirjat tai sähköpostiosoitteet, kynttilät jne.

Kriisin aikana ja sen päätyttyä on muistettava myös tapahtumia hoitaneen henkilöstön henkinen huolto. Työterveyshuollon palveluja on pidettävä esillä. Ammatillaisen psykososiaalisen tuen ohella on tärkeitä, että kunnan johto muistaa kiittää kaikkia tilanteessa töitä tehneitä. Yhteinen jälkiarviointi ja parannusehdotusten kokoaminen on osa henkistä toipumista.

# 4 VERKKO- JA SOMEViestintä

## Kunnan verkkosivut

Verkkosivut ovat usein ensimmäisen paikka jonne käyttäjät päätyvät etsiessään lisää tietoa. On tärkeää, että kriisi- ja poikkeustilanteissa myös kunnan omat verkkosivut ovat ajan tasalla. Lähtökohta verkkosivujen sisällössä on sama kuin muuhunkin poikkeustilanneviestintään, käytetään samoja kanavia ja toimintatapoja kuin ennenkin - mutta aktiivisemmin.

Jos poikkeustilanne on niin merkittävä, että se nousee uutisiin ja valtakunnallisiin medioihin ja johtovastuu on alueellisella tai paikallisella toimijalla, kunnan rooli on usein täydentää ja kertoa asiasta omalta kannaltaan.

Jos poikkeustilanne on juuri kunnan toimintaan liittyvä, silloin kunnan verkkosivusto on ensisijainen lähde asiaan liittyvään tietoon. Tämä kannattaa huomioida sisällön suunnittelussa.

Useimmiten verkkosivuston alle kannattaa perustaa erillinen sivu poikkeustilanteesta viestimiseen. Tämä sivu kannattaa - asian merkittävyydestä riippuen - nostaa esille koko palvelun etusivulla tai tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan vaikka jokaisella palvelun sivulla. Myöskään hakukoneet eivät löydä hetken vastajulkaisua sivua.

Kun verkossa julkaisee tietoa tilanteesta, joka muuttuu, kannattaa mukaan liittää päivämäärä sekä useimmiten

myös kellonaika. Tällöin sivulla käyneelle on selvää, milloin tieto on viimeksi päivitetty. Samoin mahdolliset toimintaohjeet ja yhteystiedot kannattaa esittää selkeästi ja samassa yhteydessä - esimerkiksi yhteystietoja ei kannata ohjata etsimään muualle sivustolle.

Jos kunnan verkkosivuille tulee poikkeuksellisen paljon liikennettä, se voi hidastaa palvelua. Jos on syytä epäillä, että tekninen kapasiteetti ei riitä jos sivuston liikenne moninkertaistuu, jo etukäteen kannattaa olla sovittuna palveluntarjoajan kanssa, että palvelun kapasiteettia joko nostetaan automaattisesti tai pyynnöstä.

Myös sisällöntuotannolla voi vaikuttaa sivuston toimivuuteen ja tiedon saamiseen. Esimerkiksi etusivulta voi siivota pois vähemmän relevanttia sisältöä sekä turhia kuvia. Tämä sekä nopeuttaa sivuston lataamista, että nostaa olennaisimmat asiat selkeämmin esille.

Suurin osa saapuu sivuille hakukoneiden välityksellä. Hakukoneoptimointi on tärkeä asia huomioida myös poikkeustilanteessa. Yksinkertaisimmillaan sisällön hakukoneoptimointi on sitä, että käytetään niin otsikossa kuin sisällössä selkeitä ja ihmisten yleisesti käyttämiä termejä joilla tietoa haetaan. Jos samasta asiasta käytetään yleisesti kahta eri muotoa, kannattaa verkkosivuilla käyttää molempia muotoja.

Useimmiten vain osalla henkilöstöä on osaamista, taitoa ja oikeuksia muokata esimerkiksi etusivua tai luoda uu-

sia sivuja järjestelmään. Jo etukäteen kannattaa miettiä roolituksia ja esimerkiksi sitä, keitä kutsutaan tarpeen mukaan auttamaan virka-aikana tai töihin virka-ajan ulkopuolella.

Verkkosivujen päivittäminen - samoin kuin sosiaalisen median kanavien seuraaminen ja päivittäminen - vie aikaa. Kannattaa varoa sitä, että kiireisessä tilanteessa verkon päivittäminen ei jää muiden kiireiden jalkoihin.

Joillakin kunnilla on myös valmius erillisen poikkeus-sivuston käyttöön. Tällöin kannattaa sekä harjoitella sivuston käyttöönottoa ja käyttöä, että sopia etukäteen minkälaisissa tilanteissa siirrytään erillisen poikkeus-sivuston käyttöön.

## Sosiaalisen median kanavat

Sosiaalisen median kanavat ovat osa kunnan normaalia viestintää. Useimmiten kunnilla on useita eri sosiaalisen median kanavia, samassa tai eri palvelussa.

Poikkeustilanteessa sosiaalisen median tilien merkitys kasvaa. Sen lisäksi, että suomalaiset nyt muutoinkin käyttävät paljon sosiaalisen median kanavia, niin poikkeustilanteissa some-jaot voivat tavoittaa suuren määrän kuntalaisia nopeasti.

Sosiaalisen median kanavia ei pidä unohtaa poikkeustilanteissa - pikemminkin toisin päin. Poikkeustilanteissa kannattaa viestiä niillä kanavilla missä yleensäkin, mutta tehostetummin.

Organisoinnin kannalta on tärkeää, että on selkeästi tiedossa mitä some-kanavia on käytössä, ja myös, että riittävän monella on pääsy niihin sisältöä tuottamaan. Poikkeustilanteessa ei ole aikaa lähteä selvittämään some-tilien tunnuksia tai ylläpidon prosesseja.

Suuremmilla kunnilla ja kaupungeilla voi olla melkoinen määrä eri some-kanavia. Tällöin kannattaa valita niistä kyseiselle asialle relevanteimmat kanavat. Jos kyse on kuntateknisestä asiasta, kirjaston Facebook-sivu ei ole kaikista olennaisin kanava. Paitsi jos on tarkoitus tavoittaa ihan kaikki ihan heti, jolloin tarvitaan kaikki väylät - ja poikkeavassa asiayhteydessä asiasta kertominen voi herättää huomion.

Some-päivityksissä kannattaa kertoa myös, mistä löytyy lisätietoa. Itse asiasta kannattaa pyrkiä kertomaan mahdollisimman paljon ja selkeästi some-päivityksen yhteydessä - kaikki eivät kuitenkaan jatka linkin kautta kunnan sivuille lukemaan asiasta lisää.

Kunnan omia some-kanavia kannattaa ”rauhottaa” muulta sisällöltä etenkin merkittävässä kriisi- ja poikkeustilanteissa. Näin olennaisin viesti tulee huomatuksi. Samoin nostojen maksullisen markkinoinnin avulla voi saavuttaa varmemmin esimerkiksi oman kunnan alueella asuvat - monissa välineissä voi rajata postauksen näytämisen esimerkiksi yhden kunnan alueelle.

Kunnan omien kanavien lisäksi kannattaa muistaa myös muut kanavat. Esimerkiksi Facebookissa ryhmien merkitys on kasvanut, ja puskaradioiden ja vastaavien vapaa-muotoisten kanavien kautta voi nopeasti tavoittaa suuria määriä kuntalaisia. Tällöin kannattaa huomioida, että keskusteluun eri kanavissa ei ehkä kannata ryhtyä, vaan selkeästi informoida ja ohjata alkuperäisen, varmistetun tiedon lähteelle.

Sosiaalisen median kanavat ovat myös keino viestiä esimerkiksi silloin, jos kunnan omat sivut toimivat huonosti tai ovat kaatuneet.

Myös aihetunnisteiden eli hashtagien käyttö on oikein suositeltavaa, niiden merkittävyys vaihtelee eri some-ka-

navissa. Poikkeavissa tilanteissa kannattaa määritellä mitä hashtagia käyttää - ja sitten sitä kannattaa käyttää johdonmukaisesti. Näin tieto nousee toisella tapaa esille, vaikka tietoa etsivä ei hakeudu itse kunnan kanaville tiedon ääreen.

# 5 MEDIAViestintä

Poikkeavassa tilanteessa tieto on saatava samanaikaisesti henkilöstölle, asukkaille, sidosryhmille ja medialle. Huhut leviävät nopeasti ja myös media toimii reaaliaikaisesti.

Kriisin alkuvaiheessa tärkein viestintäkanava ovat yleiset tiedotusvälineet ja sosiaalinen media, joita kuntalaiset ja muut kohderyhmät seuraavat. Ensiuutisen jälkeen tietoa tiedetään etsiä myös kunnan verkkosivuilta.

Tapahtumasta on tiedotettava heti, kun on varmuus tapahtuneesta, vaikka yksityiskohtia ei vielä tiedetä. Medialle on samalla kerrottava, koska lisää tietoa on tulossa. Media toimii koko ajan päivittyvässä ”suoran lähetyksessä”.

Avoimuus vähentää huhuja ja vääriä tietoja. On hyvä muistaa, että toimittajat toimivat tiedotusvälineiden omien kriteerien mukaan, eivätkä vain viranomaisten äänitorvena, mutta joka tapauksessa yleisönsä asialla.

Median kautta tavoitetaan myös sellaisia kohderyhmiä, joita ei ehkä ole osattu etukäteen ajatella. Tiedotustilaisuuksissa on hyvä mahdollisuus täydentää viestintää viittomakielellä ja muiden kieliryhmien edustajille television, radion ja verkkostreemauksen kautta.

Etukäteen on syytä sopia, kuka ”antaa kriisille kasvot” ja vastaa toimittajien kysymyksiin, myös englanniksi. Yleisesti se on tilannetta johtava viranomainen, mutta kunnanjohtajan on varauduttava ottamaan vastuuta yhteisön

henkisenä johtajana - kertomassa palvelujen toiminnasta ja rauhoittamassa asukkaita.

## Vaaratiedotteet luetaan välittömästi

Vaaratiedote on toimivaltaisen viranomaisen antama tiedote, jonka tarkoitus on varoittaa vaarallisesta tapahtumasta. Tarpeen vaatiessa tiedote myös ohjeistaa, miten suojautua vaaralliselta tapahtumalta tai sen seurauksilta ja miten välttää vaaratilanteita. Vaaratiedote voidaan antaa, jos tapahtuma aiheuttaa hengen- tai terveysvaaran tai vaaran omaisuuden vaurioitumiselle tai tuhoutumiselle merkittävässä määrin.

Vaaratiedotteen voivat antaa seuraavat toimivaltaiset viranomaiset:

1. Pelastusviranomaiset
2. Poliisilaitokset
3. Rajavartioviranomaiset
4. Häätäkeskuslaitos
5. Poliisihallitus
6. Poliisihallituksen alaiset valtakunnalliset yksiköt
7. Säteilyturvakeskus
8. Ilmatieteen laitos
9. Liikennevirasto
10. Liikenteen turvallisuusvirasto
11. Ruokavirasto
12. Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto (Valvira)
13. Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskus (Fimea)
14. Kaikki ministeriöt

Vaaratiedote välitetään valtakunnallisesti kaikille Yleisradio Oy:n radiokanaville sekä pitkäaikaisen toimiluvan saaneille kaupallisille radiokanaville. Vaaratiedote välitetään valtakunnallisesti nk. pakkosyöttönä, jolloin ne katkaisevat kaikki muut radio- ja televisiolähetykset koko maassa (pl. Ahvenanmaan maakunta).

## Käytännön ohjeita mediaviestintään

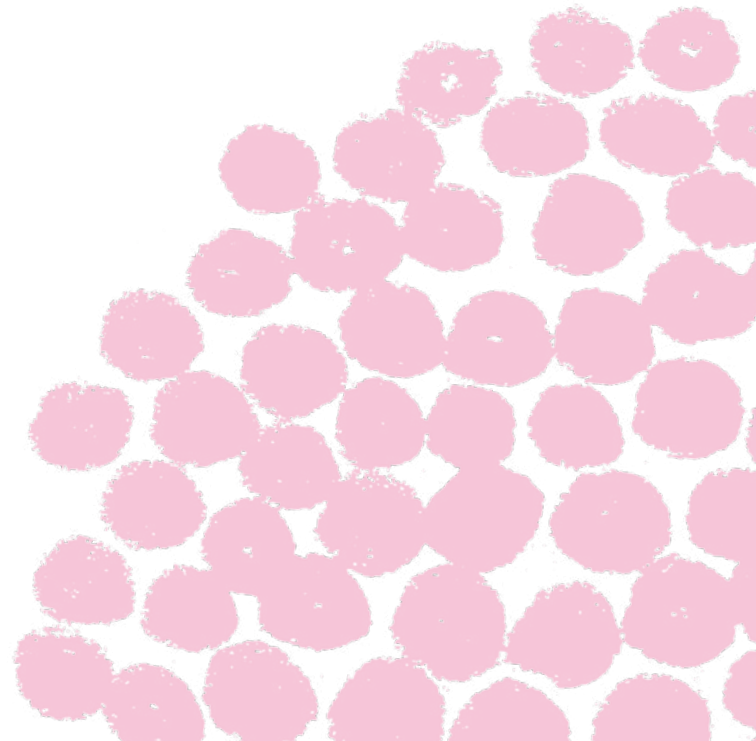
- » Kriisiviestintäsuunnitelman olennainen osa on ajantasaista median yhteystiedot. Tiedotusvälineet on otettava mukaan suunnitelman tekoon ja harjoituksiin.
- » Media toimii omien uutiskriteeriensä ja menetelmien mukaisesti. Medialle on annettava mahdollisuus uutistyyöhön omista lähtökohdistaan ja omilla painotuksillaan kuitenkin niin, että poikkeavan tilanteen hallitseminen ei vaarannu.
- » Kaikille tiedotusvälineille tulee antaa mahdollisimman paljon varmistettua tietoa ja välineitä on palveltava tasapuolisesti.
- » Toimittajien ja muiden tärkeidenkin tahojen yhteydenotot kuormittavat kunnan ja tilanteen johtoa, joka on sidottu itse tilanteen hoitamiseen. Tällöin pitäisi varmistaa, että joku pystyy vastaamaan johdon puhelemiini ja saapuneisiin viesteihin.
- » Paikallisetkin poikkeukselliset tapahtumat kiinnostavat valtakunnallisia, jopa kansainvälisiä medioita. Valtakunnalliset välineet (STT, Yle, MTV, valtakunnalliset lehdet ja verkkomediat) tekevät omat arvionsa tapahtumasta ja laajentavat kohdeyleisöä, mutta myös kunta itse voi jo ottaa valtakunnallisen ja kansainvälisen yleisön huomioon muun muassa sosiaalisessa mediassa sekä keskeisen aineiston kielivalinnoissa. Käännöspalvelu ja englanninkielen hallitseva tiedottaja ja haastateltava on syytä varmistaa etukäteen.
- » Median tasapuoliseen palveluun parhaat välineet ovat tiedotteet, tiedotustilaisuudet ja kunnan omat verkkosivut. Tiedotustilaisuus voidaan myös välittää suorana verkkosivuilla tai sosiaalisessa mediassa. Medialle on hyvä antaa mahdollisuus esittää kysymyksiä tiedotustilaisuuteen myös verkon välityksellä.
- » Tiedotteen lähettämisen jälkeen kannattaa tarkistaa, että se on huomattu. Ensimmäistä tiedotetta pitää täydentää ja päivittää myöhemmin säännöllisesti, tarvittaessa useita kertoja päivässä.
- » Pitkäkestoisen tapahtuman yhteydessä medialle on syytä järjestää työskentelytilat. Median työskentelymahdollisuudet mahdollisimman lähellä tapahtumapaikkaa on turvattava, mutta tiedotustilaisuudet ja työtilat on hyvä järjestää etäämpänä, jotta ei häirittäisi viranomaisten toimintaa tai esimerkiksi evakuoitujen henkilöiden yksityisyyttä.
- » Media tarvitsee myös taustatietoja, tilastoja, kuvamateriaalia, karttoja ja visualisointeja, joilla voidaan selventää asiaa.
- » Tiedotustilaisuudessa on oltava kaikki keskeiset henkilöt median käytettävissä. Heidät on esiteltävä kunnolla ja heidän tulee voida antaa myös haastatteluja tilaisuuden jälkeen. Seuraavan tiedotustilaisuuden ajankohta on hyvä ilmoittaa ennen kuin kiireisimmät toimittajat poistuvat.
- » Tiedotustilaisuudessa ja haastatteluissa on syytä varautua kriittisiin ja vaikeisiin kysymyksiin, jotka vaativat myös taustatietoja. Peruskysymyksiä ovat:
  1. Mitä on tapahtunut?
  2. Kuinka laajaa joukkoa ja aluetta tapahtunut koskee?
  3. Mistä johtui, että näin tapahtui?
  4. Kuka toimi väärin?
  5. Mitä kansalaisten pitää nyt huomioida?
  6. Onko vastaavaa tapahtunut aiemmin?
  7. Mitä nyt tehdään tilanteen hoitamiseksi?
  8. Milloin palataan normaaliin tilanteeseen?
  9. Miten varmistetaan, että tilanne ei toistu?
  10. Kuka ottaa vastuun tapahtuneesta?
- » Haastateltavan on syytä miettiä viestintäammattilaisen kanssa perusvastauksia kysymyksiin. Kerro

täsmällisesti ja avoimesti, mitä voit sanoa, mutta älä vastaa “en kommentoi”. Oleellista on hahmottaa:

1. Kenelle suuntaan viestini? Ajattele vastaanottajaa puhuessasi.
2. Mitä voin ja haluan sanoa? Valitse yksi selkeä pääviesti, muotoile se huolellisesti ja toista vaikka samasakin haastattelussa.
3. Millaisen vaikutelman haluan antaa tilanteen vakaudesta?
4. Miten rauhoitan turhaa pelkoa?

» Viranomaisten vastuulla on suojella väestöä ja tapahtumaan joutuneiden yksityisyyttä. Tämä on myös median tavoitteena, mutta uutiskilpailun ylilyönteihin on syytä varautua. Journalistin ohjeissa korostetaan yksityisyyden suojaa ja hienotunteisuutta.

[journalistiliitto.fi/fi/pelisaannot/journalistin-ohjeet/](http://journalistiliitto.fi/fi/pelisaannot/journalistin-ohjeet/)



# LISÄTIEDOT

Helsingin kaupunki: Häiriö- ja kriisiviestinnän ohje  
<http://dev.hel.fi/paatokset/media/att/1e/1eac7ea9193d-ba2cd9e87cf160ceafea1622e123.pdf>

Turun kaupungin kriisiviestintäohje

Vaasan kaupungin kriisiviestintäohje  
på finska: [https://issuu.com/graafisetpalvelut\\_vaasa/docs/vaasan-kaupunki-kriisiviestintaohje-fi?fr=sNTMzM-TEONTk1Nw](https://issuu.com/graafisetpalvelut_vaasa/docs/vaasan-kaupunki-kriisiviestintaohje-fi?fr=sNTMzM-TEONTk1Nw)

på svenska: [https://issuu.com/graafisetpalvelut\\_vaasa/docs/vaasan-kaupunki-kriisiviestintaohje-sv?fr=sODY3Y-jEONTk1Nw](https://issuu.com/graafisetpalvelut_vaasa/docs/vaasan-kaupunki-kriisiviestintaohje-sv?fr=sODY3Y-jEONTk1Nw)

HUS Helsingin yliopistollisen sairaalan kriisiviestintäohje  
Valtionhallinnon tehostetun viestinnän ohje 2019  
<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161972>

Valtioneuvoston kanslia 2019: Informaatiovaikuttamiseen  
vastaaminen <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161512>

Vaaratiedoteopas, Sisäasiainministeriö 2013  
<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79045/Vaaratiedoteopas.pdf>

Kunnan kriisiviestinnän suunnittelu / Pelastusopisto  
[http://info.smedu.fi/kirjasto/Sarja\\_D/D4\\_2017.pdf](http://info.smedu.fi/kirjasto/Sarja_D/D4_2017.pdf)

Kriskommunikation i en digital värld

Kokonaisturvallisuuden sanasto (liitteenä Häiriötilanteen  
hallinta -kuvio)

Porvoon kaupunki 2017: Juomaveden keittokehutus

Porvoon kaupunki 2020: Tiedotuskäytännöt koronaviruksesta

Espoo, opas esimiehille:  
[https://issuu.com/espoonkaupunki/docs/kriisiviestintaohje\\_esimiehille](https://issuu.com/espoonkaupunki/docs/kriisiviestintaohje_esimiehille)

Lappeenranta:  
<https://www.lappeenranta.fi/fi/Palvelut/Paatokseteko-ja-talous/Viestinta/Viestintaohje/Viestinta-erityis--ja-kriisitilanteissa>

Lahti:  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/14789/Lahden\\_kaupungin\\_kriisiviestintasuunnitelma\\_opinnaytety\\_Anu\\_Laine.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/14789/Lahden_kaupungin_kriisiviestintasuunnitelma_opinnaytety_Anu_Laine.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Puumala:  
<http://puumala.fi/wp-content/uploads/Kunnan-kriisiviestintaohje.pdf>

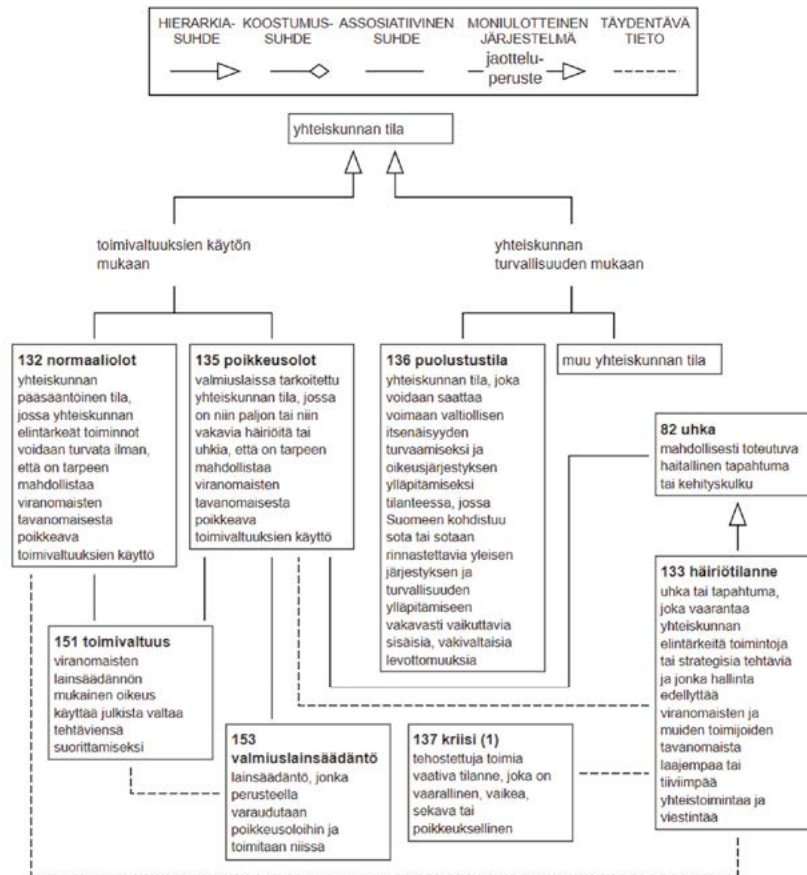


# Liite. Häiriötilanteen hallinta

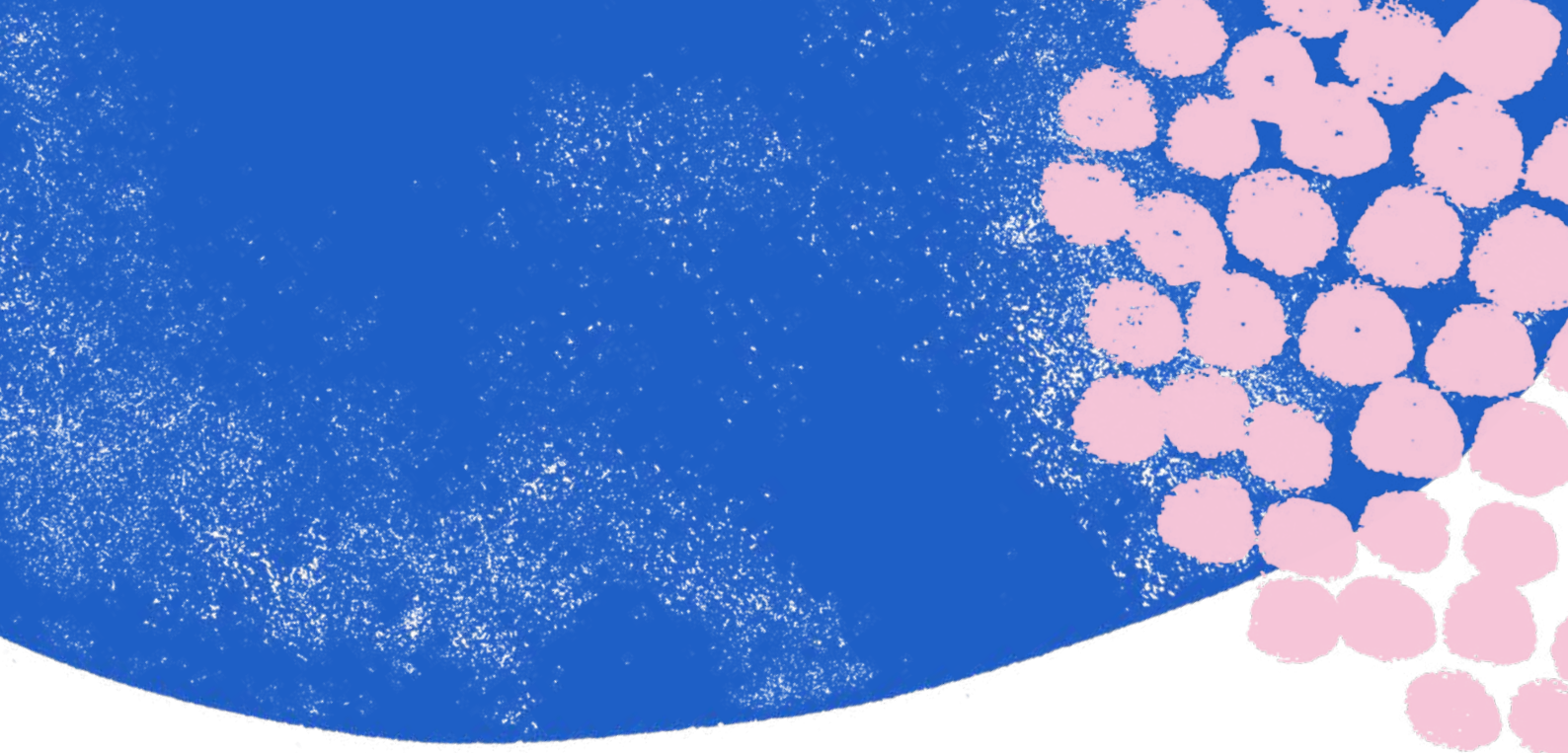
Lähde: Kokonaisturvallisuuden sanasto, 2. laitos, 2017

## 3 HÄIRIÖTILANTEEN HALLINTA

### 3.1 Normaaliolot, häiriötilanne, poikkeusolot



Käsitekaavio 11. Yhteiskunnan tiloja.



**KUNTA  
LIITTO** | Kommun  
förbunde

## Opas kunnan viestintään kriisi- ja erityistilanteissa

ISBN 978-952-293-702-5 (pdf)

Helsinki 2020