

KUIDAS VALMISTUDA KRIISIKS JA KUIDAS SELLEST TEADA ANDA?

VASTUPIDAVAD
BALTIMAAD

Kriisid saavad eri kujul ja sageli ettearvamatult. Organisatsiooni suutlikkus tagada tegevuse järjepidevus ja kohanemisvõime ning vältida maineriske on otseselt seotud tema kriisiks valmisolekuga. Töötajad peavad suutma teha kiireid otsuseid ja rakendada tõhusalt kriisihjestrategiaid. Meediaväljaanded kajastavad kriise rohkem, eriti tänapäeva maailmas, kus seisame silmitsi ähvardavate konfliktide ja probleemidega ning kriisi kohese levimisega sotsiaalmeedia kaudu. Seetõttu on väga oluline olla valmis kohanema ja kiiresti reageerima.

Kriis võib väljenduda majanduslikus kaoses, (poliitilistes) rahutustes, repressioonides, loodusõnnetustes, relvakonfliktides või küberrünnakutes. Digitaalse turvalisuse kriis võib tuleneda nii küberrünnakutest, häkkimisjuhtumitest kui ka arvutiviirustega nakatumisest. Lisaks võib kriis tekkida kohaliku, riikliku või ülemaailmse ulatusega nakkushaigusepuhangutest. Organisatsioonisiseseid kriise, nagu skandaalid, kuriteod, eetikanõuete rikkumised või töötajate/avalikkuse kahjustamine, võivad tekkida ka ilma otseste välismõjudeta. Et olla täielikult valmis tulema toime mis tahes kriisiga, peab organisatsioon lisaks kriisihjekavade väljatöötamisele olema valmis neid ka ellu viima ning avalikkust ja sidusrühmi sellest läbipaistvalt teavitama.

Ettevalmistus

Ettevalmistus on iga organisatsiooni tõhusa kriisihje võti ja valmisoleku tase on otseselt seotud organisatsiooni suutlikkusega kriisi ajal suhelda. See suutlikkus on tihedalt seotud ressursside kättesaadavusega kõige laiemas mõttes – raha, infrastruktuur, seadmed, töötajad, partnerid jne. Oluline on märkida, et kriisi ajal on saadaval ainult enne kriisi hangitud ja loodud ressursid. See tegur võib kriisiolukorra teabevahetuse lihtsust või keerukust oluliselt mõjutada. Et aidata teil kriisiks valmistuda ja valmis olla, on allpool toodud 20 küsimust, mille peale tuleks mõelda.

1. Kas on tehtud põhjalik riskihindamine?

Organisatsioonide puhul võivad tekkida nii välised kui ka sisemised kriisid; mõlemal on erisugused tagajärjed, mis võivad tegevust ja teabevahetust erinevalt mõjutada. Oluline on olla mõlemat tüüpi kriisiks valmis ja teha põhjalik riskianalüüs. See hõlmab eri kriiside tõenäosuse, nende võimaliku tõsiduse, organisatsiooni riskivalmiduse ning samuti vajalike ettevalmistavate meetmete hindamist.



VASTUPIDA
VAD
BALTIMAAD

2. Kas on uuritud alternatiivseid teenuste osutamise viise ja infrastruktuure?

Teatud kriisid võivad takistada juurdepääsu organisatsiooni tavapärasele teenustele ja infrastruktuurile, näiteks internetiühendusele, andmebaasidele, elektrile, veevarustusele ja tööruumidele. Väga oluline on koostada nimekiri alternatiivsetest teenusepakkujatest ja teada, kuidas tulla toime olukordades, kus organisatsiooni tavapärane infrastruktuur ei ole saadaval.

3. Kas olete ühendanud jõud mõne kohaliku meediaorganisatsiooniga võimalikuks kriisiaegseks koostööks?

Kriisi ajal võib tekkida vajadus vastastikuse toetuse järele või võimalus jagada ressursse, näiteks töötajaid, seadmeid ja raha, et tagada organisatsiooni tegevuse tõhus jätkumine.

4. Kas on sõlmitud kokkulepe võimalikuks koostööks rahvusvaheliste meediaorganisatsioonidega?

Olukordades, kus töö riigis muutub keeruliseks või võimatuks, võib partnerlus välismaiste vastaspooltega pakkuda väärtuslikku tuge ja ressursse.

5. Kas kõik sidusrühmad on välja selgitatud?

Kriisiolukorras on väga oluline edastada kiiresti teavet kõigile sidusrühmadele, sealhulgas organisatsiooni juhtkonnale, investoritele, sihtrühmadele ja reklaamitellijatele.

6. Milliseid lisaseadmeid ja -ruume on vaja, et säilitada kriisi ajal tegevus?

Kriisiolukorras võib tavapärase ülesannete täitmine, näiteks ringhäälingu käiguhoidmine või väljaannete avaldamine, tavapärasest tegevuskohast muutuda võimatuks. Olulised seadmed võivad olla ohustatud kas füüsiliselt või küberrünnakute tõttu. Seetõttu tuleb kindlasti kaaluda täiendavaid investeeringuid turvalisusesse – nii küber- kui ka füüsilisse turvalisusesse –, et töötajaid nende tööajal kaitsta.





VASTUPIDAVAD
BALTIMAAD

7. Kas tegevuse jätkamiseks on olemas eriolukorra tegevuskoht?

Kui peamine tegevuskoht pole enam juurdepääsetav, võib töö jätkumise tagada koostöö teiste organisatsioonidega, näiteks teiste meediaväljaannete, ettevõtete või kohalike asutustega, kes on valmis toimetusele ruume pakkuma.

8. Kas avalikkusega suhtlemiseks on olemas alternatiivsed kanalid?

Juhul kui põhitegevusi ei ole võimalik ellu viia, tuleks sihtrühmadele teabe edastamiseks kasutada alternatiivseid suhtluskanaleid. Need võivad hõlmata sotsiaalmeediaplatforme, sõnumirakendusi või partnerlusi teiste meediakanalitega, et kasutada nende suhtluskanaleid.

9. Kas on loodud alternatiivsed sotsiaalmeediakontod ja varuvariandiks teine veebisait?

Kui sotsiaalmeediakontod või peamine veebisait on ohus – olgu siis häkkimise, blokeerimise või võimetuse tõttu saada administraatoritega taastamise eesmärgil ühendust –, on väga oluline võtta kasutusele eelnevalt loodud alternatiivsed kontod ja teine veebisait.

10. Kas olulistest andmetest ja teabest hoitakse alles turvalisi ja korrapäraselt ajakohastatud varukoopiaid?

Kriisi ajal võivad tähtsad failid, ka kontaktandmebaasid, muutuda kättesaamatuks või hävida. Seetõttu on oluline luua nende failide turvalised koopiaid ja neid korrapäraselt ajakohastada.

11. Kas on olemas põhjalik töötajate kontaktiloend koos määratud kohustustega?

Põhjalik töötajate kontaktiloend peaks sisaldama alternatiivseid telefoninumbreid, isiklikke e-posti aadresse, koduseid aadresse ja vähemalt ühte hädaolukorra kontaktisikut iga töötaja kohta. Lisaks sellele tuleks selgelt määratleda iga töötaja kohustused kriisi ajal.

12. Kas on olemas põhjalik kontaktiloend peamistest partneritest ja sidusrühmadest?

Ideaalis peaks kontaktiloend hõlmama väliseid teenusepakkujaid (juriidilised, tehnilised, finants-), kohalikke hädaabiteenistusi, kohaliku, piirkondliku ja riikliku tasandi ametnikke, kohalikke haiglaid, partnerorganisatsioone (näiteks teisi meediaväljaandeid, faktikontrolliorganisatsioone ja VVOsid), doonororganisatsioone, investoreid ja organisatsiooni juhatuse liikmeid.



VASTUPIDAVAD
BALTIMAAD

13. Kas teil on erandolukorra plaanid olukordadeks, kus puudub elekter ja/või internetiühendus?

Kriisi ajal vajaminev kriitiline teave, näiteks töötajate kontaktandmed ja kohustused, tuleks samuti ette valmistada ja säilitada füüsilisel kujul. Mõelge trükitud materjalide kiletamise peale, et tagada nende säilimine.

14. Kas valvetöötajate kohta on olemas rotatsiooniplaan?

Kriisi ajal on oluline teavet kiiresti levitada. Sama oluline on aga rotatsiooniplaani abil ennetada valvetöötajate väsimist, vigu ja läbipõlemist.

15. Kas töötajate jaoks on olemas ohtudega toimetulemise protokoll?

Ajakirjanikke võivad ähvardada mitmesugused ohud alates küberahistamisest kuni füüsilise hirmutamiseni. Organisatsioonil peaksid olema selged tegevuskavad igat tüüpi ohu käsitlemiseks. Lisaks peaksid olema olemas vahendid füüsilise turvalisuse suurendamiseks (nt videovalve, kaugtöö võimalus) ja töötajate emotsionaalseks toetamiseks.

16. Kas kriisiaegse teabevahetuse sõnumite jaoks on olemas eelmääratletud mallid?

Kriisiolukorras ei pruugi siht- ja sidusrühmade õigeaegne teavitamine olla alati võimalik. Seetõttu on väga oluline, et oleksid olemas varem ettevalmistatud sõnumid, vajaduse korral nii tekstina kui ka visuaalses vormis. Neid sõnumeid saab levitada kohe või kriisi jooksul neis väikeseid muudatusi tehes; see säästab aega ja väldib viivitusi, eriti kui juhtkond ei saa sõnumit enam koordineerida.

17. Kui kriis mõjutab organisatsiooni ennast, siis kas on määratud pressiesindaja?

Kriisi ajal võivad tavapärased suhtluskanalid alt vedada, näiteks kui vastutav isik ei ole kättesaadav või kui ta ei ole sihtrühmadele vastuvõetav. Seega on oluline määrata ja koolitada igal organisatsiooni hierarhia tasandil vähemalt üks inimene, kes vajaduse korral edastab avalikke teadaandeid. Need inimesed peaksid saama meedia- ja üldsusele edastamise alast koolitust, sest lihtsalt meedias töötamine ei taga vajalikke oskusi.

18. Kas on kehtestatud sisesuhtluse põhimõtted ja ressursid?

Kriisi ajal on väga oluline lisaks välistele sihtrühmadele ja partneritele hoida ka oma töötajaid kursis,



Baltic Centre for
Media Excellence



mis toimub ja mis otsuseid tehakse. Organisatsioon peaks kokku leppima teabevahetuse vormis, millega välditakse liigset teabehulka. Näiteks võib teabevoogu aidata tõhusalt hallata segmenteeritud vestlustubadega vestlusrakenduste kasutamine. Lisaks on oluline määrata esmase ja teisese teabe fookuspunktid.



VASTUPIDAVAD
BALTIMAAD

19.

Kas on olemas usaldusväärne teavitussüsteem, et teavitada kriisist kõiki töötajaid?

Oluline on ööpäev läbi toimiv teavitussüsteem, mida tuleks regulaarselt testida. See süsteem võib olla midagi nii lihtsat kui alati kättesaadav taksofon. Lisaks peaks olema määratud inimene, kes vastutab teavitamise eest, ning süsteem, millega jälgida töötajate reageerimist kriisihoiatustele.

20.

Kas on loodud teavitussüsteem, et teavitada kriisist sidusrühmi?

Sidusrühmadel on aegsasti vaja ajakohast teavet kriisi ja selle mõju kohta teie organisatsioonile. Tõhusat teabevahetust võivad hõlbustada eelmääratletud teavitamismallid.

Kriisiolukorra teabevahetus

Kriisi ajal on oluline mitte ainult tagada äritegevuse järjepidevus, vaid teavitada arengutest viivitamata ka sihtrühmi, sidusrühmi ja organisatsiooni ennast.

1.

Kriisiaegse tegevuskava peaks aktiveerima juhtkond

Juhtkonnal on kriisi puhkemisel kolm peamist kohustust. Esiteks teevad nad kindlaks, kas olukorra puhul on tegemist kriisiga. Teiseks aktiveerib juhtkond kriisi äratundmisel kriisiaegse tegevuskava, milles kirjeldatakse organisatsiooni tegevuskäiku. Kolmandaks teavitab juhtkond töötajaid kiiresti olukorrast ja tehtud otsustest

2.

Otsustaja tuvastamine

Olukordades, mida iseloomustab vastuoluline või eksitav teave, ning tegutsemisel aja- ja ressursipiirangute tingimustes võib konsensusele jõudmine juhtkonnas olla keeruline.



Baltic Centre for
Media Excellence



Seetõttu on kriisiaegse tegevuskava käivitamisel oluline määrata otsuseid tegev inimene. Sellel inimesel peaksid olema vajalikud teadmised, stressitaluvus ja asjakohased volitused. Lisaks peaks otsustaja olema võimeline määrama kindlaks edastatavad sõnumid ja ajastuse, mil need edastatakse asjaomastele osalistele.



VASTUPIDA
VAD
BALTIMAAD

3. Olge esimene, kes kriisist teatab

Kui teie organisatsioon satub kriisi, on väga oluline olla esimene, kes teatab juhtunust ja selle lahendamiseks võetavatest meetmetest. Kuni kriisi lahendamiseni on oluline pidev ja läbipaistev teabevahetus, teabe ajakohastamine ja arengutest teavitamine. Olukorrast teatamata jätmine võimaldab teistel võtta juhtrolli ja võib-olla levitada väärinfot, mida te ei pruugi suuta mõjutada või ümber lükata.

4. Lõimige kriisiaegsesse teabevahetusse oma väärtused

Igal organisatsioonil on põhiväärtused, mida tuleks järjekindlalt edastada, isegi kriisi ajal. Valmistage teave töötajatele, sihtrühmadele ja sidusrühmadele ette viisil, mis on kooskõlas teie organisatsiooni väärtustega.

5. Säilitage teabevahetus kõigi sidusrühmadega

Kriisi ajal tuleb säilitada pidev teabevahetus kõigi sidusrühmadega, et nad oleksid teadlikud olukorra seisust ja selle leevendamiseks võetud või kavandatud meetmetest. See aitab vältida arusaamatusi ja paanikat ning võimaldab samas ka täiendavat toetust.

6. Jälgige saadaolevat teavet

Jälgige teabemaastikku, et väärtõlgendustele või väärinfole viivitamata reageerida. Hinnake, kas teie organisatsiooni teabevahetus on tõhus, ja kohandage oma lähenemisviisi vastavalt vajadusele, et tagada selge, täpne ja aktiivne teabe levitamine.

7. Märgabe aegsasti sündmuste väärtõlgendamist ja ennetage seda

Kriisi ajal võivad teie ning teie siht- ja sidusrühmade arusaamad ja ootused seoses kujunevate sündmustega olla erinevad. See rõhutab veelgi pideva teabevahetuse ülimalt olulisust. Avalikkusele ja töötajatele tõese, selge ja kontrollitud teabe andmine aitab vältida



Baltic Centre for
Media Excellence



Eksitav või mittetäielik teave, olgu tahtlik või tahtmatu, võib kriisi süvendada.



VASTUPIDAVALD
BALTIMAAD

8. Kontrollige fakte

Kriisi ajal levib valdavalt vastuoluline teave. Oluline on fakte kontrollida. Küsige abi partnerorganisatsioonidelt, näiteks teistelt meediaväljaannetelt ja faktide kontrollimisele spetsialiseerunud valitsusvälistelt organisatsioonidelt. Lisaks konsulteerige täpsuse tagamiseks riigiametnike ja asjaomaste teenistustega.

9. Jälgige laiemat konteksti ja riigi tasandi sündmusi

Kui teie organisatsiooni tabas kriis, siis mõelge, kas see on osa laiemast hübriidrünnakust. Teie meediaväljaande ründamine võib olla vaid üks osa suuremast riigi vastu suunatud operatsioonist. Teavitage vastavalt ka oma partnereid ja valitsuse kontaktisikuid, et tagada terviklik reageerimine.

10. Ennetage survegruppide tekkimist

Teie organisatsiooni mõjutava kriisi ajal on oodata, et esile kerkivad survegruppid, kes kasutavad olukorda ära, et kutsuda üles boikottidele või õhutada emotsionaalseid reaktsioone ja rutakaid otsuseid. Need rühmad koosnevad sageli teatavate organisatsioonidega seotud aktivistidest, kes kasutavad kriisi endale tähelepanu tõmbamiseks.

11. Tehke partneritega koostööd

Kriisi ajal on väga oluline võimendada oma sõnumit, paludes toetust partneritelt. Ärge kõhelge nendega koos töötamast, et jõuda laiemale sihtrühmani ja saada praktilist abi oma tegevuse järjepidevuse säilitamiseks.

12. Olge valvas diskrediteerimiskatsete ja väärinfo levitamise suhtes

Tänapäeva tehnoloogia, sealhulgas video- ja helimaterjalide süvavõltsimise tõttu on oht langeda diskrediteerimiskatsete ja väärinfo ohvriks. Teie hääl telefonivestluses võidakse salvestada ja sellega manipuleerida, et teid kahjustada. Teatud kriisiolukordades võib olla soovitatav telefonikõnesid salvestada – näiteks nutitelefonide automaatsete funktsioonide abil –, et end selliste ohtude eest kaitsta.

Autor: Elīna Lange Ionatamishvili

Toimetaja: Krista Priedīte



Baltic Centre for
Media Excellence

