



Opas strategiseen sidosryhmävuorovaikutukseen puhtaan siirtymän hankkeissa

Minna Haapsaari, Aava & Bang Oy
Kati Kankainen, Sitowise Oy

Tavoitteellinen vuorovaikutus hankkeen onnistumisessa

Mitä on strateginen vuorovaikutus?

1. Tähtää aina (yhteisesti) sovittuun päämäärään ja tavoitteisiin
2. Systemaattista ja järjestelmällistä
3. Huomioi kokonaisuuden ja syy-seuraussuhteet kuten hankkeeseen vaikuttavat sidosryhmät ja tekijät
4. Ennakoivaa ja jatkuvasti päivittyvää
5. Tärkeä resurssi, joka vaikuttaa hankkeen onnistumiseen

Millaisia viestinnän tavoitteita hankkeella on?

Vuorovaikutuksen ja osallistamisen tavoitteita:

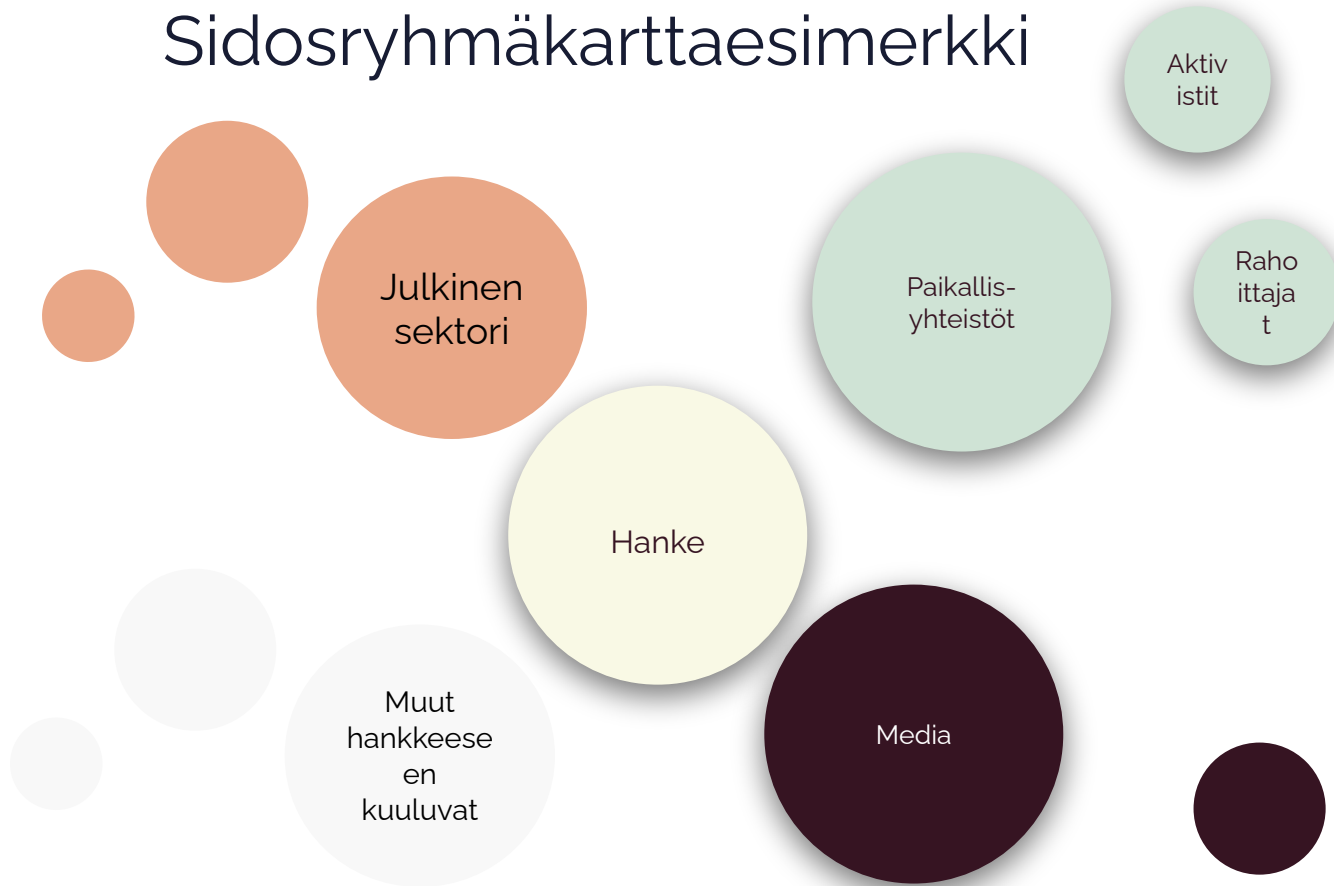
- Läpinäkyvyys ja tiedon jakaminen
- Eri näkökulmien huomioiminen
- Ympäristövaikutusten arvioinnin parantaminen
- Osallistumismahdollisuuksien tarjoaminen
- Laadukas päätöksenteko
- Hyväksyttävyyden lisääminen



Millainen vuorovaikutus
sidosryhmien kanssa on tärkeää?

Sidosryhmäkartta:
Keitä sidosryhmiin kuuluu?
Miten osallistaa eri sidosryhmiä?

Sidosryhmäkarttaesimerkki



Tehtävä: Huomioi nämä näkökulmat vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa

Sidosryhmien tunnistaminen

Ketkä hankkeeseen vaikuttavat ja keihin hanke vaikuttaa?

Millaisia intressejä, tavoitteita ja mahdollisia ristiriitoja sidosryhmillä on?

Millaiset osallistamisen ja vaikuttamisen strategiat valitsemme?



Viestinnän tavoitteet ja kanavat

Mitkä ovat viestinnän tavoitteet eri sidosryhmille?

Millaisia kanavia valitsemme (media, tapaamiset, digitaaliset alustat, työpajat)?

Kuinka rakennamme avoimuutta ja luottamusta sidosryhmiin?



Yhteistyön ja sitouttamisen mekanismit

Miten sidosryhmät voivat osallistua päätöksentekoon ja hankkeen etenemiseen?

Millaisia yhteiskehittämisen muotoja valitsemme ratkaisujen löytämiseksi?

Millä tasoilla osallistamisen tapahtuu (tiedottaminen, kuuleminen, yhteistyö, kumppanuus)?



Konfliktien hallinta ja ratkaisumallit

Miten ennakoidaan ja ehkäistään ristiriitoja?

Miten neuvotellaan ja millaisiin kompromisseihin ollaan valmiita?

Kuinka erilaisia näkökulmia hyödynnetään kestävien ratkaisujen löytämisessä?



Seuranta, arviointi

Miten vuorovaikutuksen tehokkuutta mitataan?

Millaisia ovat palaute- ja kehityskäytännöt?

Kuinka parhaita käytäntöjä ja oppeja jaetaan tulevia hankkeita varten?

Kirjaa tähän alle jokaiseen kohtaan omat huomiot. Mitä meidän tulee ottaa huomioon? Miten reagoimme?

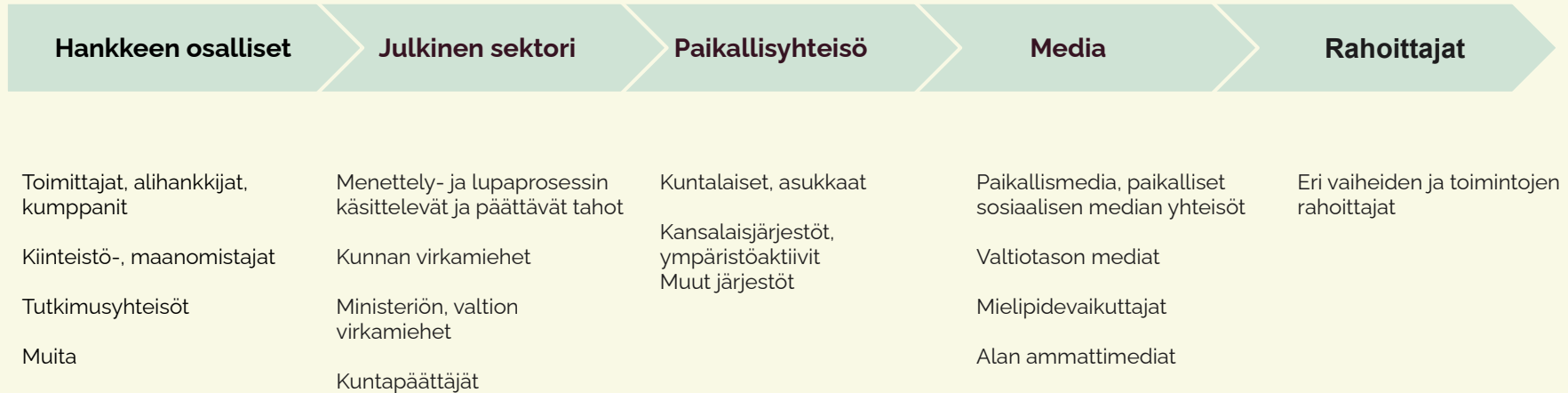
Tehtävä: Sidosryhmäanalyysi

VAIKUTUSVALTA

KIINNOSTUS

	Suuri vaikutus	Pieni vaikutus
Suuri	<p>Tärkeimmät strategiset kumppanit Keitä he ovat? (Esim. kaupungit, teollisuusyritykset, rahoittajat, ympäristöjärjestöt)</p> <p>Ylläpidä tiivistä vuoropuhelua ja osallista aktiivisesti</p>	<p>Tärkeät sidosryhmät Keitä he ovat? (Esim. media, tutkimuslaitokset, paikalliset yrittäjät)</p> <p>Pidä informoituna ja kuuntele aktiivisesti</p>
Pieni	<p>Mahdolliset jarruttajat / kriitikot Kietä he ovat? (Esim. tietyt paikallisryhmät, kilpailijat)</p> <p>Hallitse riskit ja pyri dialogiin</p>	<p>Seurattavat mutta “vähämerkityksiset” toimijat Keitä he ovat? (Esim. satunnaiset kansalaisryhmät)</p> <p>Viestintää tarpeen mukaan</p>

Esimerkki sidosryhmäkartasta



Tunnista relevantit toimijat (mahdollisesti yhteyshenkilötasolla)
Ymmärrä erilaiset intressit

Yhteisten tavoitteiden löytäminen ja vuorovaikutuksen kulmakivet

Sidosryhmäkartta

VAIKUTUSVALTA

KIINNOSTUS

	Suuri vaikutus	Pieni vaikutus
Suuri	<p>Tärkeimmät strategiset kumppanit Keitä he ovat? (Esim. kaupungit, teollisuusyritykset, rahoittajat, ympäristöjärjestöt)</p> <p>Ylläpidä tiivistä vuoropuhelua ja osallista aktiivisesti</p>	<p>Tärkeät sidosryhmät Keitä he ovat? (Esim. media, tutkimuslaitokset, paikalliset yrittäjät)</p> <p>Pidä informoituna ja kuuntele aktiivisesti</p>
Pieni	<p>Mahdolliset jarruttajat / kriitikot Kietä he ovat? (Esim. tietyt paikallisryhmät, kilpailijat)</p> <p>Hallitse riskit ja pyri dialogiin</p>	<p>Seurattavat mutta “vähämerkityksiset” toimijat Keitä he ovat? (Esim. satunnaiset kansalaisryhmät)</p> <p>Viestintää tarpeen mukaan</p>

Kuinka löytää yhteiset tavoitteet?

Vuorovaikutus



Kanava
keskusteluun ja
yhteistyöasenne



Tutustuminen
tavoitteisiin ja
merkityksellisyyteen



Yhteenveto
yhteisistä intresseistä ja
tärkeistä asioista

Miksi vuorovaikutus ja osallistaminen?

- Avoin dialogi sidosryhmien, yhteisöjen ja päätöksentekijöiden kanssa **vähentää vastustusta, lisää läpinäkyvyyttä ja nopeuttaa hankkeiden etenemistä.**
- Erilaisten näkökulmien ja asiantuntemuksen hyödyntäminen **varmistaa, että hankkeet vastaavat tarpeisiin**, mikä lisää niiden pitkäaikaista vaikuttavuutta.
- Aktiivinen vuorovaikutus **mahdollistaa sitoutumisen ja nopeamman mukautumisen**, kun molemminpuolinen ymmärrys lisääntyy.

Huomioi nämä näkökulmat vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa

Sidosryhmien tunnistaminen

Ketkä hankkeeseen vaikuttavat ja keihin hanke vaikuttaa?

Millaisia intressejä, tavoitteita ja mahdollisia ristiriitoja sidosryhmillä on?

Millaiset osallistamisen ja vaikuttamisen strategiat valitsemme?

Viestinnän tavoitteet ja kanavat

Mitkä ovat viestinnän tavoitteet eri sidosryhmille?

Millaisia kanavia valitsemme esim. media, tapaamiset, digitaaliset alustat, työpajat?

Kuinka rakennamme avoimuutta ja luottamusta sidosryhmiin?

Yhteistyön ja sitouttamisen mekanismit

Miten sidosryhmät voivat osallistua päätöksentekoon ja hankkeen etenemiseen?

Millaisia yhteiskehittämisen muotoja valitsemme ratkaisujen löytämiseksi?

Millä tasoilla osallistaminen tapahtuu: tiedottaminen, kuuleminen, yhteistyö, kumppanuus?

Konfliktien hallinta ja ratkaisumallit

Miten ennakoidaan ja ehkäistään ristiriitoja?

Miten neuvotellaan ja millaisiin kompromisseihin ollaan valmiita?

Kuinka erilaisia näkökulmia hyödynnetään kestävien ratkaisujen löytämisessä?

Seuranta ja arviointi

Miten vuorovaikutuksen tehokkuutta mitataan?

Millaisia ovat palaute- ja kehityskäytännöt?

Kuinka parhaita käytäntöjä ja oppeja jaetaan tulevia hankkeita varten?

✍ Kirjaa tähän alle jokaiseen kohtaan omat huomiot. Mitä meidän tulee ottaa huomioon? Miten reagoimme?

Osallistamisen keinoja

1. Kuulemiset ja keskustelut

- Kuntalaiskuulemiset & asukastilaisuudet
- Digitaaliset palautekanavat (esim. verkkokyselyt)
- Yhteistyöpajat ja työryhmät sidosryhmien kanssa
- Metsästäjäkeskustelut

2. Yhteiskehittäminen ja co-creation menetelmät

- Työpajat ja ideointisessiot eri osapuolten kanssa (live/virtuaali)
- Learning cafet
- Design Thinking
- Osallistavat verkkoplatformit
- Pyöreän pöydän keskustelut (esim. yritysten, viranomaisten ja kansalaisjärjestöjen kesken)

3. Jatkuvan vaikuttamisen ja vuoropuhelun keinot

- Sidosryhmien uutiskirjeet ja blogit
- Sosiaalinen media ja vaikuttajaviestintä
- Dokumentoidut etenemissuunnitelmat ja etenemisestä viestiminen
- Verkostotapaamiset

Luottamus kulminoituu
vuorovaikutussuhteeseen

Luottamuksen rakentamisen keinoja

- **Avoin ja rehellinen viestintä:**

Selkeää ja ajantasainen tiedonjako luo ennakoitavuutta ja vähentää epävarmuutta
esim. uutiskirjeet, aikajanat, hankkeen etenemisviestit, poikkeamat

- **Yhteiset tavoitteet ja sitoutuminen:**

Kun kaikki ymmärtävät ja jakavat saman päämäärän, yhteistyö vahvistuu
esim. työpajat, joissa keskustellaan yhteisistä tavoitteista, yhteisten intressien löytäminen

- **Läpinäkyvä päätöksenteko:**

Osallistaminen ja perusteltu päätöksenteko lisäävät luottamusta prosesseihin
esim. pääsy tietoihin, perustelut

- **Kuuntele ja kohtaa**

Kohtaa ilman ketun häntää ja infojen sijaan panosta vuorovaikutukseen

- **Johdonmukaisuus, näytä että tiedätte mitä teette:**

Kerrotaan miten asia etenee ja mitä edellytetään. Toteutetaan sovitut asiat
esim. tehdään asiat silloin, kun ne on luvattu, teot ja sanat linjassa

- **Konfliktien rakentava käsittely:**

Haasteisiin tarttuminen avoimesti ja ratkaisukeskeisesti vahvistaa luottamusta pitkäjänteisesti.
esim. yhteys heti, kun konfliktin merkkejä on ilmassa



Rakentavuutta vaativissa tilanteissa

1

Osoita kuuntelevasi ja arvostavasi huolta

"Ymmärrän hyvin, että tuulivoiman vaikutukset luontoon, maisemaan ja terveyteen herättävät kysymyksiä ja huolta.

On tärkeää, että nämä asiat käsitellään avoimesti ja että saatte selkeää tietoa hankkeen vaikutuksista ja siitä, miten luodaan mahdollisimman hyviä lopputuloksia."

2

Tarjoo faktoihin perustuvaa tietoa

"Ymmärrämme, että tuulivoimalat voivat vaikuttaa koettuun ympäristöön.

Voimaloiden sijoittelua ja korkeutta harkitaan tarkasti, ja esimerkiksi metsitys tai suojaistutukset auttavat vaikutusta."

3

Etsi ratkaisuja yhdessä ja osallista

"Haluamme tehdä tästä hankkeesta mahdollisimman hyvin alueeseen sopivan ja minimoida negatiiviset vaikutukset. Mitä konkreettisia toimenpiteitä teidän mielestänne voitaisiin harkita?"

Olemme avoimia keskustelemaan sijoittelusta, kompensatiotoimista ja muista ratkaisuista yhdessä paikallisten kanssa."

Kuinka ennakoida ja toimia
konflikteissa?

Viestintätäydellä on väliä

Epämääräinen tai välttelevä viestintä

● Miksi ei toimi?

- Luo vaikutelman, että hankkeen johto ei uskalla kohdata haasteita.
- Voi lisätä huhuja ja väärinkäsityksiä.
- Ei anna sidosryhmille konkreettisia vastauksia, mikä voi lisätä turhautumista.

💬 Esimerkki epämääräisestä vastauksesta:

"Meillä ei ole vielä tarkkaa tietoa, mutta pyrimme ratkaisemaan asian jossain kohti myöhemmin."



✓ Assertiivinen vaihtoehto:

"Tiedämme, että tämä on tärkeä kysymys. Tällä hetkellä tutkimme vaihtoehtoja ja jaamme lisätietoa heti, kun meillä on päätöksiä."

Puolustava tai sarkastinen tyyli

● Miksi ei toimi?

- Kärjistää vastakkainasettelua ja tekee keskustelusta vihamielistä.
- Antaa vaikutelman, että hanke ei ota kritiikkiä vakavasti.
- Saattaa vieraannuttaa neutraalit sidosryhmät, jotka voisivat muutoin tukea hanketta.

💬 Esimerkki puolusteleavasta vastauksesta:

"Tällaisten hankkeiden vastustaminen on yleistä, kun faktoja ei vaan ymmärretä."

✓ Assertiivinen vaihtoehto:

"Hankkeen vaikutukset on arvioitu perusteellisesti, ja haluamme keskustella niistä avoimesti faktoihin perustuen."

Neuvottelumalli konfliktin purkamiseen ja ratkaisujen hakemiseen

Tavoite: Ratkaista ristiriita rakentavasti niin, että kumpikin osapuoli kokee tulevansa kuulluksi.

1. Valmistautuminen

- Molemmat osapuolet miettivät etukäteen omat tavoitteensa, huolensa ja toivottavat lopputulokset.
- Mietitään myös: mitkä ovat ei-neuvoteltavia asioita ja missä voidaan joustaa?

2. Kohtaaminen ja kuuleminen

- Aloitetaan turvallisesti neutraalissa tilassa.
- Annetaan kummallekin osapuolelle tilaisuus puhua keskeytyksettä
- Keskitytään ymmärtämään, ei vastaamaan heti.

3. Tarpeiden tunnistaminen (ei vain vaatimusten)

- Pyritään sanoittamaan pintavaatimusten takana olevat tarpeet (esim. "emme halua tuulivoimalaa" → "meidän maisema ja metsä ovat meille tärkeitä ja osa identiteettiä").

4. Ratkaisujen yhteiskehittäminen

- Etsitään vaihtoehtoja, joissa molemmat tarpeet huomioidaan (esim. visuaalinen suojavyöhyke, kompensatiot, osallistuminen päätöksiin, paikalliset hyödyt).
- Dokumentoidaan ideat ja konkretisoidaan toimet.

5. Sopiminen ja jatkoyhteys

- Sovitaan, miten ja milloin palataan asiaan.
- Miten edistymistä seurataan, ja kuka viestii kenelle.

AAVA
BANG
YHDISTÄVÄ TEKIJÄ

Jyväskylä – Tampere – Helsinki – bang.fi