


# **SPOSOBY POSTĘPOWANIA W KONTAKTACH Z MEDIAMI W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH, ROLA MEDIÓW W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH**



Barbara Gawęł  
Instruktor obrony cywilnej  
PUW w Rzeszowie



## Zarządzanie informacją jest pojęciem nierozdzielnie związanym z sytuacją kryzysową i kryzysem.

- sytuacje o charakterze kryzysowym są jednym z najbardziej istotnych elementów w procesie zarządzania;
- niezależnie od charakteru zdarzenia i jego przyczyny zachodzi potrzeba generowania informacji, ich wymiany i dystrybucji – jest to proces stały.
- zarządzanie informacją w sytuacjach kryzysowych jest najbardziej wymagającą formą działań, zwłaszcza w kontekście współpracy z mediami, które kształtują opinię publiczną, przedstawiając jej „**obrobiony**” fragment rzeczywistości.

## prawa rządzące w sytuacji kryzysowej

1. pokazanie sposobów optymalnego wykorzystania informacji,
  2. komentarzy,
  3. sposobu konstruktywnej współpracy mającej na celu zaspokojenie potrzeb **zarządzających** i **odpowiedzialnych** za realizację zadań związanych z reagowaniem
- oraz
- **dziennikarzy**, którzy dążą do przekazania szybkiej informacji o zdarzeniu.
  - Interesy trzech stron nie powinny jednak przesłaniać ochrony osób, które bezpośrednio zostały dotknięte tragedią.

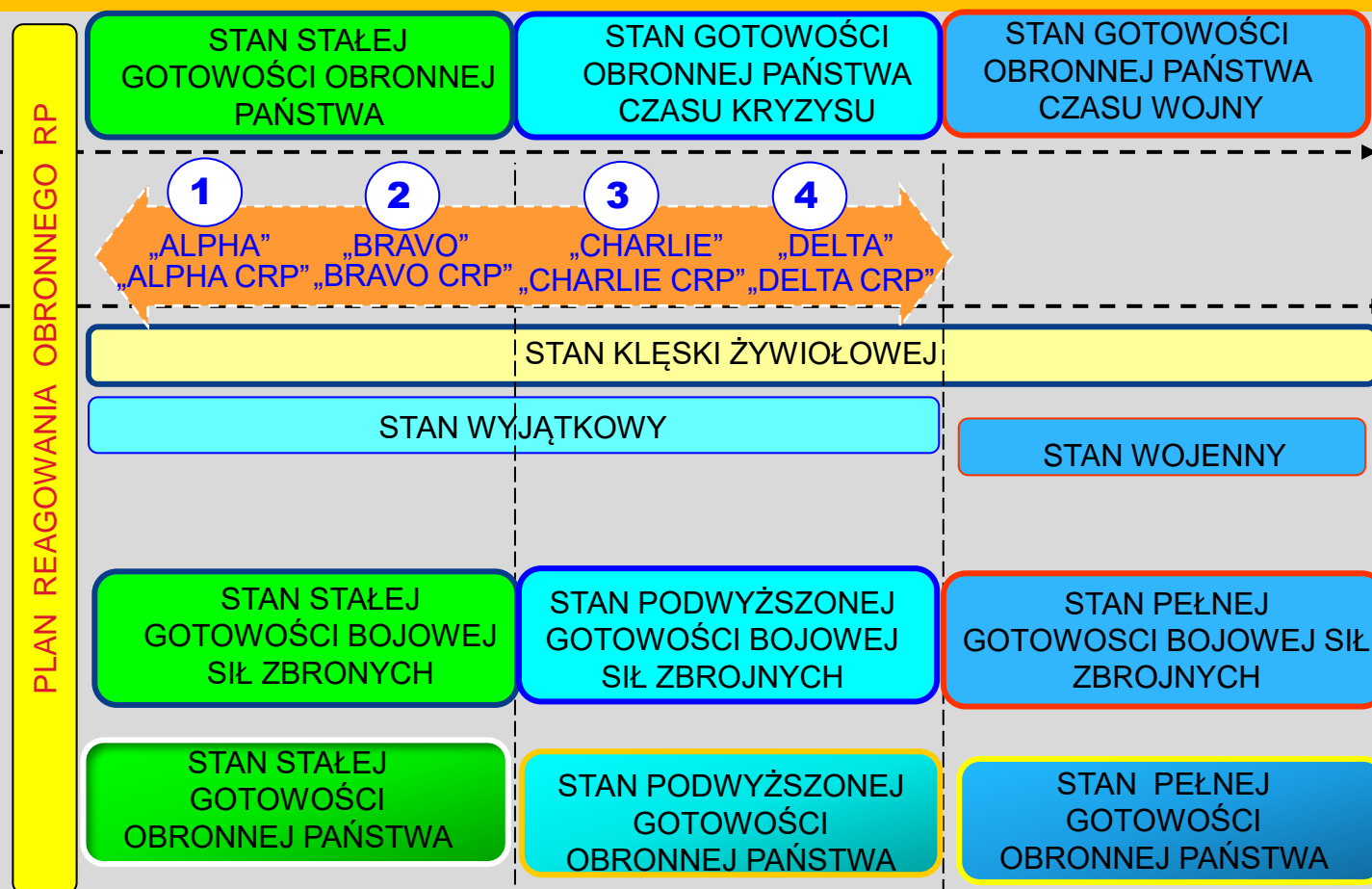
## Zarządzanie informacją

- Definicja sytuacji kryzysowej zawarta jest w ustawie z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym. Zgodnie z art. 3 ust. 1, sytuacją kryzysową **jest sytuacja wpływająca negatywnie** na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, **wywołująca znaczne ograniczenia** w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków.
- Definicja sytuacji kryzysowej jest niezwykle istotna, gdyż – zgodnie z art. 2 cytowanej ustawy – **celem zarządzania kryzysowego jest zapobieganie** takim sytuacjom oraz **przejmowanie** nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, a także **usuwanie** ich skutków oraz **odtworzenie** zasobów i infrastruktury krytycznej.

## KRYTERIA WARUNKUJĄCE SYTUACJĘ KRYZYSOWĄ

- wystąpienie strat (ludzkich, ekonomicznych),
- zagrożenie bezpieczeństwa dla pozostałej ludności,
- czas trwania wydarzenia,
- znaczny obszar na którym występuje sytuacja kryzysowa,
- brak możliwości reagowania środkami własnymi,
- nagłość,
- Praktycy, specjaliści i menedżerowie zajmujący się zarządzaniem informacją w kryzysie definiują sytuację kryzysową rozmaicie, jednak na potrzeby niniejszego opracowania **sytuacją kryzysową nazywać będziemy sytuację, która jest nagła i niespodziewana, niemożliwa do opanowania podstawowymi i dostępnymi środkami oraz powodująca szeroko rozumianą stratę,**

# AKTUALNE ROZWIĄZANIA PRAWNO - ORGANIZACYJNE



Gotowość do obrony państwa nazywamy gotowością obronną

SYSTEM ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO

## Akty prawne – stany nadzwyczajne

- Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, [Dz. U. z 2007 r., Nr 89, poz. 590 ze zm. 2](#) W sytuacjach szczególnych zagrożeń, jeżeli zwykłe środki konstytucyjne są niewystarczające, może zostać wprowadzony odpowiedni stan nadzwyczajny ([art. 228 ust. 1, rozdz. XI. Konstytucji RP z dnia 2.04.1997 r.](#)):
- stan wojenny ([ustawa z dnia 29.08.2002 r. Dz.U. 02.156.1301](#)),
- stan wyjątkowy ([ustawa z dnia 21.06.2002 r. o stanie wyjątkowym Dz.U. 02.113.985](#)),
- lub stan klęski żywiołowej ([ustawa z dnia 18.04.2002 r. o stanie klęski żywiołowej Dz.U. 02.62.558](#))

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- ▶ w planowaniu strategii komunikowania się z otoczeniem powinny być standardem **uwrażliwienia na potencjalne**, nawet najmniejsze prawdopodobne zagrożenie oraz dokładna analiza stron zaangażowanych w sytuację kryzysową;
- ▶ **Dlaczego?**
- ▶ Ponieważ kryzysowe public relations jest realizowane tak długo, aż nastąpi publiczna jego „rehabilitacja”.  
Po fazie przywrócenia sytuacji sprzed wystąpienia kryzysu, kryzysowe PR przechodzi w strategiczne public relations.

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- informacja w sytuacji kryzysowej ma znaczenie krytyczne – jest pożądana. Szybkość przekazu może zminimalizować skutki wystąpienia sytuacji kryzysowej;
- skutecznie dostarczona informacja powoduje uruchomienie planów ciągłości działania, poprzez komunikację zewnętrzną, informując wszystkich zainteresowanych unikamy nieudomówień i pogłębienia sytuacji już wystarczająco dla nas niekorzystnej;
- sposób reakcji na sytuację kryzysową decyduje o tym, jak sytuacja będzie postrzegana przez media, a tym samym przez opinię publiczną. Drugą ważną zasadą w chwili wystąpienia kryzysu jest uświadomienie sobie, że krytyczna jest pierwsza reakcja, pierwszy kontakt z mediami.

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- Świadomość treści Prawa Murphiego: „ Wyrażenie *“wszystko co może pójść nie tak, pójdzie”* ma w sobie pewien fatalizm. W końcu jeśli wszystko ma pójść nie tak jak sobie tego życzymy, to po co w ogóle podejmować jakiegokolwiek próby? Jednak prawo Murphiego nie ma na celu zniechęcać do działania, ale motywować do doskonałości” jest niezwykle istotna, ponieważ w trakcie trwania kryzysu kluczową rolę odgrywa zarządzanie informacją, która musi być:
  - pewna co do treści,
  - dostarczona na czas,
  - zgodna z przygotowanym wcześniej scenariuszem działania,
  - dostarczona do wszystkich, którzy jej potrzebują (którzy na nią czekają).

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- każdy pracownik, który może potencjalnie być wypytywany przez media, powinien otrzymać podstawowe szkolenie z zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji udzielania odpowiedzi mediom;
- każdy z nich może stać się bowiem potencjalnym „rzecznikiem” w trakcie trwania kryzysu. Jak nie odpowiadać na pytania mediów i jak dyplomatycznie odsyłać wszystkich pytających do rzecznika prasowego, to podstawowy „kurs przetrwania”, który powinni przejść ci, którzy ze względu na swoją funkcję spotykają się z mediami w czasie kryzysu;
- z jakimi trudnościami muszą się zmierzyć osoby komunikujące za pośrednictwem mass mediów w sytuacji kryzysowej?
- należą do nich m.in.: duży stres, awarie systemów komunikacyjnych, presja i ograniczenia czasowe, lęk, agresywne żądania informacji i interpretacje wysuwane przez media.

Dlatego właśnie ważną rolę odrywa strategiczne planowanie, przewidywanie i przygotowanie się na wyzwania komunikacyjne i umiejętne zarządzanie informacją w sytuacjach kryzysowych.

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- ▶ reakcja na pytanie zadane przez dziennikarza lub na samą sytuację musi sprawiać, że nadawca komunikatu będzie wiarygodny, opanowany, elokwentny, profesjonalny i przekonany o tym, co komunikuje;

przede wszystkim musi być jednak wiarygodny na tyle, aby uczestnicy sytuacji kryzysowej i potencjalny odbiorca komunikatu mu zaufali;

- ▶ w idealnej sytuacji jest to osoba, która zajmuje się komunikacją zarówno wewnętrzną, jak i zewnętrzną – dba o właściwe relacje z jej otoczeniem, klientami, a także środkami masowego przekazu, na co dzień zabiega o dobre relacje z mediami, która jest jednocześnie członkiem sztabu antykryzysowego;
- ▶ komunikacja w kryzysie musi być prowadzona przez fachowców i nie można sprowadzać jej tylko do kontaktów z mediami, ale z całym otoczeniem, w którym dane zdarzenie wystąpiło. **Powaznym błędem osób odpowiedzialnych za zarządzanie informacją w sytuacji kryzysowej jest rozpoczynanie walki z nim w momencie jego upublicznienia i traktowanie mass mediów jako wroga, który tylko czyha na niepowodzenia.**

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- operatywne współdziałanie z otoczeniem,
- udostępnianie informacji w miarę rozwoju wydarzeń poprzez wszelkiego rodzaju oświadczenia czy komunikaty informacyjne służą wyjściu z patowej sytuacji;
- zorganizowanie konferencji prasowej jest jedną z wielu metod przekazania informacji za pośrednictwem mass mediów w sytuacji kryzysowej; Doświadczenie wielu praktyków komunikacji kryzysowej wskazuje, że konferencje organizuje się „tak szybko, jak jest to możliwe”. Jednak szybko nie zawsze oznacza od razu;
- w sytuacjach kryzysowych przeprowadzenie konferencji jest dużym wyzwaniem. Jednak jej organizacja, zwłaszcza w sytuacjach trudnych, pozwala przejść inicjatywę informacyjną i stać się dla mediów wiarygodnym i głównym źródłem informacji dotyczącym kryzysu;

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- Dziennikarze wychodzący z konferencji prasowej powinni wiedzieć jaki jest cel, ustalone działania priorytetowe i przekaz, wynikający z przedstawionych komunikatów, dla danej sytuacji kryzysowej;
- przekaz informacji nie powinien wzbudzać jakichkolwiek podejrzeń co do ich autentyczności;
- rzecznik prasowy w sytuacji kryzysowej powinien:
  - rozeznać się w istniejącej sytuacji, czyli dowiedzieć się, co się stało i dlaczego;
  - porozmawiać z przełożonymi, aby zatwierdzili informacje, które mają zostać przekazane do mediów;
- pierwszy komunikat powinien być przekazany najpóźniej w ciągu godziny od czasu, kiedy media dowiedziały się o sytuacji kryzysowej.

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- ▶ przeżyty kryzys może uświadomić nas, jak ważne jest zbudowanie z góry zespołu kryzysowego, który potrafi prawidłowo ocenić sytuację i podejmować najważniejsze decyzje;
- ▶ w pierwszych godzinach kryzysu dokuczają nie tylko chaos i brak sprawdzonych informacji o tym, co się dzieje (czy są ofiary, ilu jest poszkodowanych i jaki jest ich stan zdrowia). Skuteczną komunikację utrudniają także brak gotowych szablonów oświadczeń dla mediów;
- ▶ dlatego istotne jest przygotowanie "wzorców" takich oświadczeń, dzięki czemu można szybciej komunikować się z dziennikarzami i zmniejszyć liczbę plotek, także w mediach społecznościowych,,;

### Prosty przekaz

- ▶ w pierwszym oświadczeniu dla mediów nie ma wielu faktów o tym, co się wydarzyło. Jego celem jest potwierdzenie, że coś się stało, ale bez wszystkich informacji (kto, co, kiedy, gdzie, jak i dlaczego) i wykazanie jednoznacznych zobowiązań.

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- ▶ słowa i wyrażenia jakich należy używać w oświadczeniu: wyjaśniamy okoliczności, czujemy się odpowiedzialni, jest nam przykro, stawiamy na współpracę, rozumiemy, doceniamy, szybkie decyzje, otwarta komunikacja, przejrzystość procedur, głęboka troska, wyjątkowa sytuacja;
- ▶ słowa i wyrażenia jakich należy unikać w oświadczeniu: prowadzimy dochodzenie, takie rzeczy się zdarzają, każdy ma prawo do błędu, to nie nasza wina, kolejna pomyłka, seria błędów, brak odpowiedzialności, trudność w ocenie, tragedia, ofiary, głupota.
- ▶ **Konkluzja**
- ▶ Dobrze sformułowane i właściwie przekazane pierwsze oświadczenie dla mediów tonuje nastroje i łagodzi napięcie. Złe oświadczenie lub jego brak zwiększa niepokój i pogłębia kryzys.

## ZARZĄDZANIE INFORMACJĄ

- Oto przykłady kilku zdań jakie mogą znaleźć się w pierwszym oświadczeniu dla mediów w sytuacji kryzysowej:
- Jesteśmy głęboko poruszeni tym, co się stało.
- Jesteśmy w stałym kontakcie z rodzinami poszkodowanych i robimy wszystko, żeby im pomóc.
- Wyjaśniamy okoliczności zdarzenia.
- Dokładnie analizujemy wszystkie sygnały.
- W tej chwili wiemy, że...
- Na miejscu pracują wszystkie potrzebne służby ratownicze.
- Współpracujemy z WCZK, ościennymi PCZK i służbami humanitarnymi.
- Zgodnie z procedurami uruchamiamy wszystkie siły i środki aby najszybciej opanować sytuację.
- Wszystkie najnowsze informacje publikujemy na naszej stronie WWW.

## MEDIA

- Media pełnią **różnorodną funkcję** w sytuacjach kryzysowych, jednak niezależnie od rodzaju kryzysu, jest uzasadnienie w twierdzeniu, iż współcześnie bez mediów nie ma kryzysu. O sytuacji kryzysowej mówi się dopiero przy jego odpowiednim rozprzestrzenieniu.
- Wszyscy wiemy, jakie znaczenie w dzisiejszych czasach mają media elektroniczne. Dzięki portalom informacyjnym dziennikarze mają możliwość docierania do odbiorców z newsami jeszcze szybciej.
- Media tradycyjne (radio, telewizja, a już na pewno prasa) powoli odchodzą do lamusa i zaczynają stanowić tylko dodatkowy (uzupełniający) kanał informacyjny dla tradycjonalistów.
- Kilka lat temu wyglądało to dokładnie odwrotnie. Internet był traktowany jako ciekawostka i coś, co każda redakcja newsowa powinna wykorzystywać, ale w umiarkowanym zakresie.

## MEDIA

- media odgrywają istotną funkcję informacyjną w przypadku zaistnienia sytuacji kryzysowych. Kryzys jest momentem najbardziej zagrażającym człowiekowi, w sytuacji, w jakiej się znalazł.
- zasadnym jest nieustanne doskonalenie form współpracy mediów z administracją rządową, jak i samorządową, która przyczyni się do sprawnego zażegnania kryzysu i jego skutków.



**➔ DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ**

