

**Bendravimo ir
informavimo krizės
atveju vadovas**

Vilnius
2006



Bendravimo ir informavimo krizės atveju vadovą parengė Švedijos avarinės parengties valdymo agentūra (SEMA).

The Crisis Communication Handbook was written by the Swedish Emergency Management Agency (SEMA).



Į lietuvių kalbą Vadovą išvertė Radiacinės saugos centras, gavęs Švedijos avarinės parengties valdymo agentūros sutikimą.

The Handbook into Lithuanian has been translated by Radiation Protection Center with permission from the Swedish Emergency Management Agency.



Pakartotiną knygos spausdinimą finansavo Europos Komisija pagal PHARE projektą „Branduolinių ir radiacinių avarių parengties stiprinimas Lietuvoje“, 2006 m.

Repeatedly the printing has been funded by the European Commission under the PHARE Project "Strengthening of emergency preparedness for nuclear and radiological accidents in Lithuania", 2006.

- © Švedijos avarinės parengties valdymo agentūra
Swedish Emergency Management Agency
- © Radiacinės saugos centras
Radiation Protection Center
- © Lj Kriventa

TURINYS

BENDRAVIMO IR INFORMAVIMO KRIZĖS ATVEJU VADOVAS	5
KAS YRA KRIZĖ	6
KRIZEI BESIRENGIANT	14
KRIZEI ĮVYKUS	32
BENDRAVIMO IR INFORMAVIMO KRIZĖS ATVEJU INSTRUKCIJOS	52



BENDRAVIMO IR INFORMAVIMO KRIZĖS ATVEJU VADOVAS

Krizės metu visuomenė daug labiau nei kasdieninėse situacijose tikisi ir laukia tikslios informacijos ir operatyvaus informavimo. Pasirengimas krizinėms situacijoms ir gerai apgalvota informavimo strategija daro įtaką tolesnei krizės eigai ir lemia jos valdymą bei likvidavimą.

Šiame vadove galima rasti patarimų ir rekomendacijų, kaip organizuoti su informavimu susijusią veiklą, institucijoms bendrauti tarpusavyje ir su kitomis tikslinėmis grupėmis prieš krizę, krizės metu ir jai pasibaigus, susipažinti su pagrindinėmis informavimo problemomis ir sužinoti, kaip jų išvengti. Vadovą galima naudoti mokymo tikslams, rasti patarimų ir nurodymų tiems, kurie krizės metu atsakys už laiku visuomenei ir žiniasklaidai teikiamą informaciją.

Paskutinių įvykių patirtis ir šios srities tyrinėjimai rodo, kad informavimas ir ryšiai tarp įvairių institucijų, bendravimas su visuomene ir žiniasklaida krizės metu apima nuo 70 iki 80% visos jos valdymo grupės veiklos. Todėl šis vadovas gali būti naudingas tiems, kurie turi priimti sprendimus, t. y. krizės valdymo vadovams. Jis padės suprasti, ko nelaimės atveju iš jų tikimasi, kaip efektyviai plėtoti ryšius ir informavimą bendrame krizės, avarijos ar nelaimingo atsitikimo likvidavimo kontekste.

Brigitta Darrell
*Švedijos avarinės parengties
valdymo agentūros krizių
komunikacijos skyriaus vadovė*

KAS YRA KRIZĖ

Žodis *krizė* kilęs iš graikų kalbos žodžio *krinein*, kuris reiškia *nuspręsti*. Jis apibrėžia tokią tam tikrų įvykių eigos stadiją, kai gali įvykti arba įvyksta lemtingų pokyčių, galinčių neigiamai paveikti visuomenės sveikatą, turtą ir gerovę.

Sunku krizės sąvoka apibrėžti tiksliai ir vienareikšmiškai. Šiame leidinyje kalbama apie situacijas, kurių metu įvairios institucijos turi imtis veiksmų, kad kuo mažiau pasikeistų daugelio žmonių kasdienis gyvenimas.

Krizės, kurioms mes ruošiamės, gali būti įvairios. Tai – potvyniai, elektros tiekimo sutrikimai, dujų nutekėjimai, avarijos, laivų katastrofos arba, pavyzdžiui, radioaktyviųjų medžiagų išmetimas į aplinką. Krizės gali kilti dėl neteisingo elgesio, sukčiavimo, besikeičiančių vertybių ir elgesio normų. Sąmoningai sukeltų krizinių situacijų pavyzdžiai – teroro, sabotažo, boikotų arba kompiuterinio piratavimo atvejai.

Krizės išitinka netikėtai, paliečia daugelį ir įvairių veikėjų. Sprendimus susidarius neaiškioms aplinkybėms reikia priimti labai greitai, o žiniasklaida ne tik pati dalyvauja krizių valdymo procese, bet ir informuoja visuomenę apie kitus dalyvius.



Svarbu žinoti ir suprasti pagrindinius krizės bruožus, būti pasirengus, kai krizė:

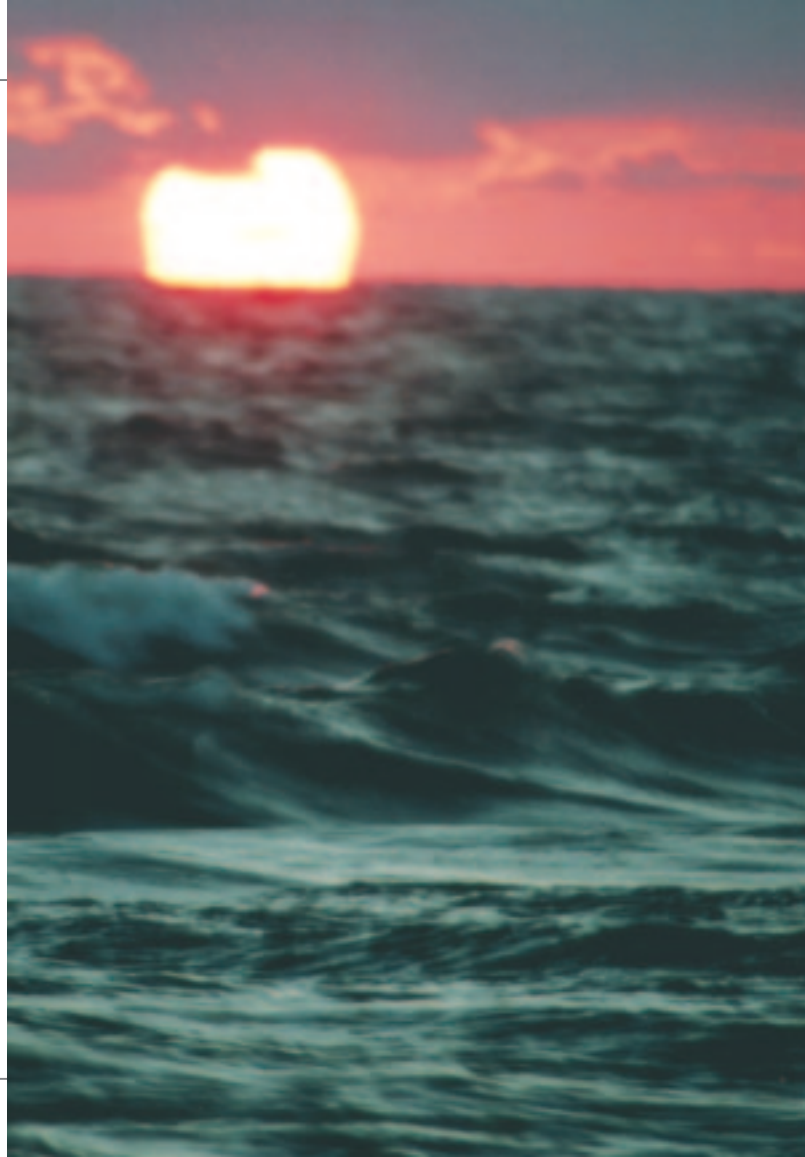
- įvyksta netikėtai;
- kelia pavojų ir reikalauja pastangų;
- yra potencialiai pavojinga;
- reikalauja veikti nedelsiant ir greitai;
- gali būti kontroliuojama tik iš dalies;
- gali turėti nenusėjamą poveikį ir neprognozuojamų pasekmių;
- sukelia visuomenės ir žiniasklaidos dėmesį.

Kadangi visuomenės informavimo priemonės skelbs žinias apie krizę, institucijos turi žinoti, kad:

- tai susiję su visuomene ir ji sužinos viską;
- ieškant „atpirkimo ožių“ kažkas gali būti apkalintas.

Dėl krizės ir jos likvidavimo darbų gali atsirasti visuomenės nerimo požymių, atskiriems asmenims pasireiškiančių:

- stipriais asmeniniais išgyvenimais;
- savivokos pokyčiais;
- vertybių perkainojimu.





IMKITĖS INICIATYVOS

Nors krizės metu didžiausias pavojus kyla sveikatai, institucijos susiduria ir su kitomis problemomis. Kad ir kokias funkcijas beatliktų, kiekviena iš jų turi gali- mybę įgyti arba stengtis išlaikyti jau įgytą visuomenės pasitikėjimą.

Planuodami krizės valdymą nesiremkite vien ankstesne patirtimi ir nereaguokite pasy- viai. Daug svarbiau pabandyti nuspėti galimus įvykius bei numatyti galimą jų eigą ir re- miantis prognozėmis pasiręmti su jais susitvarkyti veikiant aktyviai.

Valdant krizes, susiduriama su psichologinėmis problemomis, kurias tenka spres- ti patiems ar padėti su jomis susidoroti kitiems. Tuo pat metu būtina planuoti ir vykdyti veiklą, mažinančią krizę ar švelninančią jos pasekmes.



Planuodami ir rengdamiesi veikti krizės metu atminkite:

- Neužtenka tik reaguoti į krizę, reikia tai daryti aktyviai.
- Planuokite savo veiksmus ir tinkamai juos atlikite.
- Stenkitės aiškiai mąstyti, racionaliai vadovauti ir laiku priimti sprendimus.
- Įžvelkite ilgalaikes ir trumpalaikes pasekmes.
- Sugebėkite tinkamai patarti ir objektyviai vertinti priimtus sprendimus.
- Teikite tikslią informaciją savo darbuotojams, visuomenei, vadovybei ir žiniasklaidai.
- Kalbėdami apie tai, kas vyksta ir ko nežinote arba negalite žinoti, būkite sąžiningi.
- Gerbkite žiniasklaidos darbą.
- Siekdami optimalaus rezultato tinkamai naudokite žmogiškuosius ir materialinius išteklius.
- Sugebėkite dirbti ir bendrauti net ir patirdami didelį fizinį ar protinį krūvį.
- Dirbkite ir bendradarbiaukite su kitomis institucijomis.
- Rūpinkitės savimi ir kitais, skaičiuokite krūvius, kad kuo ilgiau išlik- tumėte darbingi ir tinkamai atliktumėte savo funkcijas.

Krizės valdymas vyksta ne tik jai įvykus, bet ir pasirėngimo laikotarpiu, kai numatoma vykdyti veikla yra planuojama. Krizių likvidavimo dalyviai vienbalsiai sutaria, kad veiksmingam krizės valdymui būtinos parengiamosios priemonės – darbuotojų švietimas, mokymas ir pratybos, teisingas technologijų pasirinkimas ir naudojimas bei informavimo srityje dirbančių pareigūnų dar iki krizės sukurta efektyviai veikianti informavimo sistema.

PAŽVELKITE Į KRIZĘ KITŲ AKIMIS

Krizės metu svarbu, kad institucija į ją žvelgtų ne tik savo, bet ir išorinio pasaulio atstovų akimis. Žmonės domisi institucijų veikla, kadangi susiduria su nerimą ir daugybę abejonių jiems keliančiais klausimais. Nemaža jų dalis kyla dėl informacijos trūkumo, faktus iškraipiančios informacijos ir pan. Be to, nemažai dalykų žmonės gali suvokti kitaip, nei atrodo pačiai institucijai.

Atsidūrusiems pavojuje žmonėms jis dažnai atrodo didesnis nei yra iš tikrųjų ar apie jį kalba valdžios institucijos. Vienos institucijos įrodinėjimui gali nepakakti, jie gali būti neveiksmingi. Sušvelninti situaciją gali tik koordinuoti ir aiškūs veiksmai bei informacija iš kelių nepriklausomų ir patikimų šaltinių.

Atrodo, kad informaciją valdyti labai paprasta. Tačiau dažniausiai klystama dėl to, kad į problemą žvelgiama tik remiantis turimais faktais, o žmonių įspūdžiai ir išgyvenimai tiesiog ignoruojami. Rengdami informaciją pirmiausia atkreipkite dėmesį į tai, ką žmonės nori sužinoti, ir tik vėliau – ką norite pasakyti patys.



Svarbu suprasti, kad tai, kaip suvokiame riziką ir pavojų, priklauso nuo daugelio dalykų:

- **Savanoriškumo.** Rizikuojant savo noru ir laisva valia pavojus neatrodo toks didelis, palyginti su tuo, kai privalome tai daryti ne savo noru, o „primetus iš viršaus“.
- **Atsakomybės.** Rizika, bet ne pavojus atrodo daug mažesnė, kai pats žmogus, o ne institucija atsako už savo veiksmus.
- **Pažinimo.** Nesuprantamos technologijos, nepatirti jausmai ir netikėti įvykiai kelia didesnius išgyvenimus ir pavojų nei veikla, su kuria susiduriame kiekvieną dieną.
- **Laiko ir erdvės.** Daug stipriau reaguojame į pavojus, kurie yra šalia mūsų.

KRIZIŲ KOMUNIKACIJA

Krizių komunikacija – tai pasikeitimas informacija tarp valdžios institucijų, įvairių organizacijų, žiniasklaidos ir kitų suinteresuotų asmenų bei jų grupių iki krizės, jos metu ir krizei pasibaigus.

Krizės metu yra svarbūs trys dalykai – pati krizė, keliai ir būdai, kaip valdžios institucijos sprendžia krizės problemas, ir krizės įvaidis. Didžiausios problemos kyla ne dėl susidariusios padėties, bet dėl netinkamų įvairių institucijų veiksmų: prastos parengties ir improvizacijos, lankstumo bei informacijos apie įvykius ir veikėjus stokos, nesuprantamų naujų vaidmenų ir funkcijų.

Kiekvienas krizės dalyvis savaip suvokia krizę, jos mastą, pobūdį ir pasekmes tiek atskiriems žmonėms, tiek institucijoms. Kiekvienam krizės dalyviui gali tekti priimti sprendimus. Dėl to valdžios institucijos turi būti gerai informuotos, kas dalyvauja likviduojant krizę, kokias funkcijas atlieka, žinoti jų požiūrį į priimamus ar priimtus sprendimus.

Krizė paliečia ir skatina aktyviai veikti daug žmonių – nukentėjusiuosius ir jų artimuosius, įstaiigas ir organizacijas, regioninę, nacionalinę ir tarptautinę žiniasklaidą, savanorius. Ji kelia susidomėjimą ir smalsumą. Sukurkite tokią informavimo sistemą, kuri leistų bendrauti su svarbiais asmenimis (VIP), bet užkirstų kelią tiems, kurie informacijos ieško tik norėdami patenkinti savo smalsumą.



ŽINIASKLAIDOS VAIDMUO

Krizei prasidėjus atsiranda didelis informacijos poreikis. Informacija naudojama sprendimams priimti, žinioms atnaujinti, jos reikia atsakinėjant į daugybę klausimų bei duodant patarimus. Tuo pat metu atsiranda mitų ir gandų, trukdančių sprendimų analizei ir visai informavimo veiklai.

Informacijos yra daug, ja reikia nuolat keistis. Dideli jos srautai gali perkrauti visus informacijos kanalus.

Krizės įvaizdį daugiausia kuria žiniasklaida. Ji sprendžia, ar praneš apie krizę, kaip ją pateiks, kaip nušvies įvairius sprendimus ir veiksmus.

Valdžios institucijos turi suprasti krizės įvaizdžio svarbą. Būtent įvaizdis gali veikti jos eigą, likvidavimo darbus ir priimamus sprendimus. Dėl to stenkitės likviduoti krizę kurdami ar dalyvaudami kuriant jos įvaizdį.

KRIZIŲ KOMUNIKACIJOS PAGRINDAI

Sėkmingai krizių komunikacijai būtina apgalvotai parengta ir sėkmingai veikianti informavimo sistema. Valdžios institucijos turi sukurti informavimo strategiją ir įgyvendinti informavimo politiką, o teikdamos informaciją stengtis būti atviros, greitai ir lengvai pasiekiamos, patikimos, aktyvios, veiksmus grįsti geru planavimu, bendradarbiauti su kitais bei nuolat vertinti padėtį. Informacijai siūsti ir priimti reikalingos techninės priemonės – telefonai, faksai, informacinės technologijos ir kita.

Dideliame informacijos sraute kiekvienas nori būti pamatytas ar išgirstas. Informacija perduodama visą parą, nepriklausomai nuo laiko ir vietos. Žmonės pradeda naudotis naujomis informavimo priemonėmis. Taip atsiranda naujų įpročių, tokių kaip tarptautinių naujienų stebėjimas internete arba kitų šalių žiniasklaidos priemonėse.

Vis didesnę reikšmę turi nuolat vykstantis situacijos vertinimas, kai tiriama išorinis pasaulis ir stebimi įvairūs įvykiai bei veikėjai. Kultūrinė įvairovė ir tarptautinis keitimasis informacija reiškia, kad šių dienų informacijos skyrius turi būti kompetentingas daugiakultūroje aplinkoje. Vienas iš svarbiausių profesionalaus informavimo sritje dirbančio pareigūno uždavinių – ne tik rinkti, kaupti, vertinti bei teikti informaciją kitiems, bet ir informuoti apie už institucijos ribų vykstančius pasikeitimus, į kuriuos reikia atsižvelgti valdant krizę ir planuojant jos likvidavimo darbus.

Bendraudami su įvairiomis grupėmis atsižvelkite į kiekvieną iš jų. Individualūs poreikiai, lūkesčiai, žiniasklaidos įpročiai lemia, kokią informaciją ir kokiais kanalais siūsti. Atsižvelgdami į kiekvieną grupę nustatykite, kokią informaciją jie laiko patikima, svarbia ar įdomia.

Bendraudami su tikslinėmis grupėmis sąžiningai pristatykite savo vertybes ir ketinimus. Turite aktyviai dirbti, kad pasiektumėte ir išlaikytumėte visuomenės pasitikėjimą, t. y. laikytumėtės svarbiausios krizių komunikacijos koncepcijos.



Pasitikėjimas valdžia vertinamas pagal:

- atvirumą ir sąžiningumą;
- institucijos kompetenciją;
- teisingus veiksmus;
- dalyvavimą veikloje ir įsitraukimą į problemų sprendimą.

Informavimo srityje dirbantis pareigūnas analizuoja, planuoja, įgyvendina ir vertina savo veiksmus atsižvelgdamas į institucijos strateginius uždavinius, motyvus ir sprendimus.

Kaip reikėtų vykdyti informacinę veiklą iki krizės? Kaip vadovauti sėkmingai krizių komunikacijai? Ką turi daryti valdžios institucijos iki krizės, kaip jos turėtų elgtis krizės metu, kad sėkmingai panaudotų sukauptą patirtį? Tai klausimai, į kuriuos rasite atsakymus šiame leidinyje.



KRIZEI BESIRENGIANT

Komunikacijos kokybė krizės metu priklauso nuo to, kaip valdžios institucijos jai pasirengė ir kokį pasitikėjimą visuomenėje iki krizės įgijo. Ši knygos dalis aprašo, kaip atsivėlgiant į dažniausiai krizių metu kylančias problemas tinkamai pasirengti krizės valdymui ir planuoti savo veiksmus.

Krizėi ištikus valdžios institucijos privalo ne tik greitai veikti, bet ir nuolat sistemingai valdyti informacijos srautus bei užtikrinti, kad siunčiama informacija būtų plačiai paskleista, o visais kanalais instituciją pasiekianti – surinkta.

Krizėi pasibaigus svarbu ne tik pasimokyti iš padarytų klaidų, bet ir įgytą patirtį perkelti į naujus planus, į ją atsivėlgti organizuojant pratybas ir visada prisiminti, ko buvo išmokta.

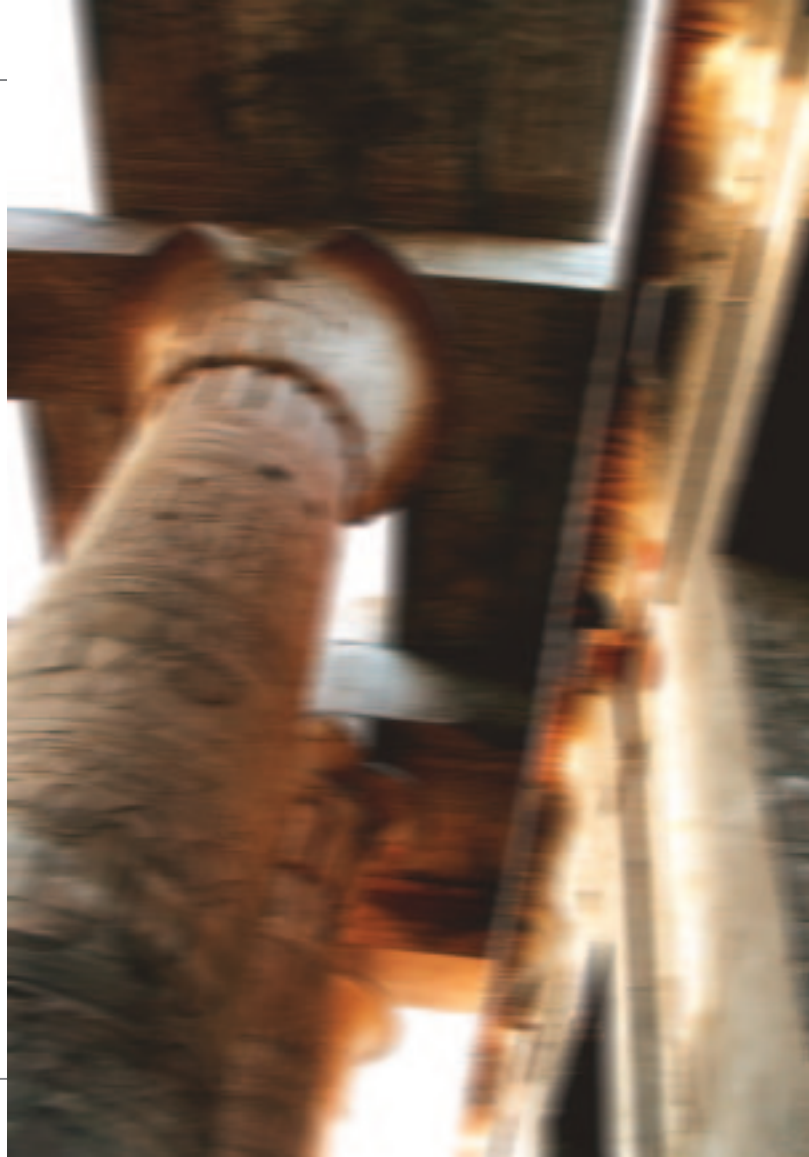
Kiekviena institucija krizės metu atlieka savo funkcijas. Todėl rengiantis krizei reikia aiškiai žinoti ir planuoti, kokių priemonių bus imtasi, kokie išteklių turimi ir kokių prireiks.



Siekdamas užtikrinti informavimo efektyvumą informacijos skyrius turi:

- **analizuoti**, kiek ir kokios informacijos reikia;
- **dalyvauti** vertinant situaciją ir priimant sprendimus;
- **rengti** informaciją;
- **rinkti ir platinti** tiek vidaus, tiek išorės informaciją.

Informacijos skyrius turi daug uždavinių. Jo struktūra priklauso nuo institucijos funkcijų ir turimų išteklių. Kiekvienos grupės darbuotojų skaičių lemia krizės dydis ir pobūdis bei institucijos tikslai. Gali būti, kad vienas darbuotojas turės atlikti keletą funkcijų. Atskirų informacijos skyriaus grupių funkcijos ir tikslai bus aptarti atskirai, ir tik nuo kiekvienos institucijos priklausys, kaip informacijos skyriaus veikla bus organizuota.



SUVOKITE, KAD PASIRENGIMAS KRIZEI – BŪTINAS

Institucijos vadovybė turi aktyviai remti avarinės parengties planavimo darbų. Parama gali pasireikšti pasirengimo avarijoms skatinimu ir šios srities darbų rėmimu, išteklių skyrimu, dalyvavimu rengiamose pratybose.

Institucijos vykdo įvairių veiklų daugelyje sričių. Už krizių planavimą atsakingas asmuo, t. y. avarinės parengties koordinatorius, ir asmenys, kurie atsako už darbą informavimo srityje, turi žinoti, kas vyksta institucijoje, ir kompetentingai atlikti savo funkcijas. Kiekvienas, nesvarbu, kokioje srityje dirba, turi dalyvauti rengiantis avarinei padėčiai ir išmanyti krizių valdymą.

Krizės metu būtų sunku priimti sprendimus naudojant įprastinius modelius, kuriems reikia daug laiko. Valdymo sistema krizės atveju turi būti supaprastinta. Tiek institucijos vadovybė, tiek kiti darbuotojai privalo žinoti, kad siekdami bendro tikslo visi su avarine parengtimi susiję darbuotojai turi dirbti kaip viena komanda. Labai svarbu dirbti lanksčiai, improvizuoti ir visiškai negalvoti apie asmenines ambicijas.

Ketinant kurti paramos krizės atveju bazę labai svarbu, kad vadovybė ir informacijos skyrius vadovautųsi vienodais principais ir siektų, kad krizių komunikavimas, kaip ir kiekviena veikla, būtų naudingas institucijai. Informacijos skyriaus darbuotojams gali tekti atlikti išorinės informacijos analizę, nustatyti svarbiausius informavimo uždavinius, žinoti ir perprasti žiniasklaidos darbo metodus, naudojamus vertinant ir pateikiant naujienas.

Institucijoje su informacija susijusiai veiklai keliama uždaviniai turėtų būti integruoti į pavaldžių institucijų bendrošius uždavinius. Šie uždaviniai ir suplanuota veikla sudarys krizių komunikacijų plano dalį. Informacijos skyriaus vadovas turi būti krizės valdymo grupės narys, kitaip institucija negalės nei kurti, nei vertinti ir valdyti krizės įvaizdžio.



INFORMAVIMAS IR BENDRAVIMAS

Informacijos skyriaus gebėjimas atlikti savo uždavinius krizės metu priklauso nuo to, kokį ryšį su išoriniu pasauliu institucija yra užmezgusi iki krizės. Todėl jis privalo nuolat sistemingai analizuoti išorinį pasaulį bei imtis visų priemonių sukurti tinklą, apjungiantį visus, kurie gali būti įtraukti į įvairias avarines situacijas. Institucija turi pagalvoti ir apie komunikacijos technologijas, kuriomis būtų galima greitai pradėti naudotis krizės atveju.

IŠORINIO PASAULIO ANALIZĖ

Išorinio pasaulio analizė ne tik suteikia institucijai galimybę įžvelgti krizės požymių ir užbėgant įvykiams už akių jiems pasirėngti, bet ir užtikrina, kad institucija seka įvykius, stebi kitų institucijų ir visuomenės nuomonę bei elgesį, kuriuos kartais gali tekti koreguoti.

Kai vienos visuomenės grupės pasirodo ir pradeda veikti, kitos gali nutraukti ar baigti savo veiklą. Gali keistis ir žurnalistų darbo metodai bei įpročiai, technologijos arba visuomenės įpročiai bei domėjimasis įvairiomis žiniasklaidos priemonėmis.

Išorinės analizės metu institucija susiduria su kebliomis situacijomis, kurias pati analizuoja, vertina ir tiria. Tuo pat metu ji gali išvysti, kaip į šias situacijas reaguoja kitos institucijos ar visuomeninės grupės, pavyzdžiui, tarptautinės ar labdaros organizacijos.



RYŠIAI SU KITOMIS INSTITUCIJOMIS, VISUOMENINĖMIS ORGANIZACIJOMIS

Dar prieš įvykstant krizei informacijos skyrius turi susipažinti su institucijomis, su kuriomis bendradarbiaus krizės metu, ir ugdyti tarpusavio pasitikėjimą. Todėl ypač svarbu bendradarbiauti. Reikia aptarti pasiskirstymą uždaviniais, atsakomybę ir vaidmenimis, nustatyti savo veiklos ribas, kartais net susitikti ir siekiant išvengti painiavos krizės metu suvienodinti besikeičiančios kalbos terminų vartojimą. Reikia aptarti ir kiekvienos iš jų telekomunikacijų formas ir galimybes, technologijas duomenų mainams bei pagrindinius principus, kuriais remiantis bus vykdoma informacinė veikla (pvz., nustatytas atvirumo išoriniam pasauliui lygis).

Bendraujant turi veikti tiek horizontalieji ryšiai tarp vietos institucijų, tiek vertikalieji – tarp institucijų ir valdžios. Siekti užtikrinti, kad visos informacijos norinčios institucijos gautų tokią pat informaciją tuo pat metu ir galėtų pasitarti prieš teikdamos ją žiniasklaidai. Tarpinstitucinis bendravimas turi pradėti vykti iškart krizei įvykus.

Informacijos skyriui reikia fotografų, transporto paslaugų teikėjų, seminarų organizatorių, vertėjų ir kitų visuomenės informavimo specialistų, kurie galėtų dirbti operatoriais prie komutatorių ar telefono skambučių centruose. Darbuotojai iš vienos grupės ar skyriaus gali būti perkelti į tą, kuriam krizės atveju reikia daugiau pajėgų, jiems gali tekti atlikti daugiau funkcijų. Pavyzdžiui, analizės padalinį sudarytų didelių kompanijų informacijos pareigūnai arba viešųjų ryšių konsultantai, žurnalistai, aukštųjų mokyklų darbuotojai, tarptautinių santykių ekspertai. Pagalbos sutartys gali būti sudarytos su visuomeninėmis organizacijomis.

IŠ ANKSTO PARENGTI SĄRAŠAI

Institucija turi iš anksto parengti tam tikros veiklos srities darbuotojų sąrašus, kuriais galėtų naudotis krizių metu ieškodama papildomų darbuotojų (pvz., vertėjų) arba norėdama išplatinti informaciją specialioms jų grupėms (pvz., darbuotojams, jų šeimoms).

Sąrašų struktūra ir forma turi būti tokia, kad būtų galima kuo greičiau išplatinti informaciją fakais, vidiniais tinklais, elektroniniu paštu, skrajutėmis, laiškais ar kitais informavimo kanalais.

Nepaisant, kiek asmenų yra sąrašė ir koku kanalu informacija bus platinama, jų rengimui keliamas vienas pagrindinis reikalavimas – tokių sąrašų naudojimas turi pagreitinti informacijos platinimą. Naudokite tokius informacijos platinimo kanalus, kurie jau yra sukurti ir naudojami vykdant įprastą veiklą. Tinklalapiai gali būti veiksminga informacijos platinimo visuomenei priemonė.



Sarašų pavyzdžiai:

- Darbuotojai, su kuriais sudaromos sutartys tam tikriems darbams atlikti – fotografai, spaustuvų ir leidyklų darbuotojai, kurjeriai.
- Visos įstaigos darbuotojai arba atskiros jų grupės.
- Darbuotojų šeimos.
- Žiniasklaida ir visuomenės informavimo priemonės – vietinė, regioninė, nacionalinė ir tarptautinė.
- Naujienų portalai internete.
- Institucijos ir jų kontaktiniai asmenys.
- Tarptautinės institucijos.
- Vertėjai.
- Pagalbiniai darbuotojai, kurių gali prireikti priklausomai nuo susidariusios padėties.

Tokie sąrašai turi būti nuolat atnaujinami. Sukurkite procedūrą, kaip tai kuo efektyviau padaryti.

KOMUNIKACINĖS TECHNOLOGIJOS

Krizės metu institucijos turi bendrauti su išoriniu pasauliu. Komunikacinės technologijos turi leisti valdyti ne tik didelius skambučių kiekius, bet ir kitus informacijos srautus. Informacijos skyriui į pagalbą turi ateiti už komunikacinių technologijų sistemų darbo kokybės užtikrinimą atsakingi kvalifikuoti specialistai. Skyriaus darbuotojai turi sugebėti dirbti kompiuteriais, fakso aparatais, komutatoriais, kilus neaiškumų konsultuotis su tos srities specialistais bei sudaryti paslaugų teikimo sutartis su telekomunikacinių technologijų kompanijomis, interneto operatoriais bei skambučių centrais.

Turėtų būti išspręsti ir techniniai klausimai – pagalbota apie alternatyvų elektros energijos tiekimą, sukurti informavimo kanalai tiek masinės informacijos, tiek pranešimų, skirtų kelioms tikslinėms grupėms, platinimui. Net ir tuo atveju, kai daugeliui klausimų tinka tas pats atsakymas, atsiras žmonių arba jų grupių, reikalaujančių specialios informacijos.

Sukurkite tokius informavimo kanalus, kuriais būtų galima naudotis nepriklausomai nuo laiko ir vietos, bei informavimo sistemas, pritaikytas asmenims su specialiais poreikiais dėl fizinės ar psichinės negalios.

PASITIKĖJIMAS

Svarbiausia išankstinė sėkmingą krizės valdymą lemianti sąlyga – pasitikėjimas institucija, dirbančia krizės likvidavimo darbus. Nesant pasitikėjimo, sprendimus priimančys asmenys, jų grupės, organizacijos ir žiniasklaida neatsižvelgs į institucijos atliekamus tyrimus, vertinimus, sprendimus ir rekomendacijas, nes abejos jų pagrįstumu.

Ką institucija turi daryti, kad išorinis pasaulis ja pasitikėtų? Atsakymas galėtų būti toks: pasitikėjimas priklauso nuo institucijos atvirumo, kompetentingumo, sąžiningumo ir užuojautos.

Atvirumas – tai institucijos gebėjimas atvirai pateikti faktus apie įvykius, parodyti sumanumą ir išdėstyti savo nuomonę apie situaciją ir problemas. Užmezgusi dialogą su išoriniu pasauliu ji neatsisako priimti naujų rūpesčių ir atsakomybės.

Kompetentingumas – tai įvairios veiklos metu įgyta patirtis bei teigiamas institucijos įvaizdis, leidžiantis pasitikėti institucijos kompetentingumu, jos kalbą ir veiksmų darna.

Institucija laikoma sąžininga, kai kalba ne tik apie teigiamas, bet ir apie neigiamas savo veiklos puses ir pripažįsta, kad gali egzistuoti kitokie vertinimai bei sprendimai.

Į krizę patekusiems žmonėms svarbu, kad institucijos darbuotojai suprastų ir įvertintų situacijos, į kurią pateko nukentėjusieji, rimtumą ir juos užjaustų.

Jei būsite atviras, kompetentingas, sąžiningas ir užjausite nukentėjusiuosius, įgysite tiek visuomenės, tiek kitų institucijų pasitikėjimą bei turėsite didesnę veiksmų laisvę. Tačiau visų pirma bet kurioje krizinėje situacijoje turėsite veikti labai greitai.





Pasitikėjimą kurti padeda:

- **mokėjimas krizės atveju reaguoti ir veikti.** Šiuo atveju geriausia teorines žinias derinti su praktinių užsiėmimų ar dalyvavimo likviduojant krizes patirtimi;
- **tam tikrų charakterio bruožų (sąžiningumo, tiesos sakymo) ugdymas.** Dauguma žmonių, jei tik įmanoma, nori žinoti tiesą net ir tuo atveju, jei tiesa nėra maloni. Niekas nenori gauti informacijos iš žmonių ar institucijų, kurios jau yra nuslėpusios ar nuolat slepia tiesą. Tačiau reikia atkreipti dėmesį į tai, kad kartais tam tikra informacija turi likti paslapyje ar žinoma tik nedideliam žmonių ratui. Todėl reikia sugebėti atlaikyti spaudimą atskleisti faktus, nesusigundyti kyšiais ar kitokiais papirkinėjimais;
- **ekstravertiškos savybės,** tokios kaip noras ir sugebėjimas bendrauti, būti atviram ir priimti argumentus, išklausti kitų nuomonės, aktyviai ieškoti informacijos nesitenkinant vien gautais duomenimis;
- **profesionaliai vykdoma veikla.** Tai reiškia, kad kiekvienam uždaviniui turite skirti pakankamai dėmesio, kruopščiai ieškoti būdų jiems atlikti bei stebėti, kas vyksta aplinkui ir kaip situacija keičiasi laikui bėgant. Pageidautina turėti savitą darbo braižą ir stilių, priimti sprendimus ir rūpintis jų įgyvendinimu net ir tada, kai sprendimai sutinkami nepalankiai, o jų įgyvendinimas susiduria su pasipriešinimu;
- **veiksmų ir kalbų atitiktis.** Bandykite nuosekliai įgyvendinti tai, apie ką kalbate. Stenkitės išvengti vienas kitam prieštaraujančių pranešimų;
- **socialinio jautrumo demonstravimas,** pagarba kitiems, užuojauta sunkumų išgyvenantiems ir rūpestis dėl nukentėjusiųjų likimo.

ORGANIZUOKITE KRIZĖS VALDYMĄ

Informacijos skyriui krizės metu vadovauja skyriaus vadovas. Būtų idealu, kad jame funkcionuotų šios svarbios grupės:

- analizės;
- informacijos rengimo;
- ryšių su žiniasklaida;
- informavimo;
- vidinės informacijos palaikymo;
- informacijos koordinavimo;
- administravimo (dokumentacijos, įrašų registravimo);
- tarptautinės pagalbos.

INFORMACIJOS SKYRIAUS VADOVAS

Asmuo, vadovaujantis informacijos skyriui, turėtų priklausyti krizės valdymo grupei. Jis turi užtikrinti, kad būtų vykdoma visa su informavimu susijusi veikla – reikalinga informacija ne tik pasiektų instituciją, bet ir ją apdorojus ir tinkamai parengus būtų išsiunčiama visoms tikslinėms grupėms. Kitas jo tikslas – pasiekti, kad kiekvienas krizės likvidavimo dalyvis aiškiai suvoktų su informavimu susijusios veiklos svarbą ir vaidmenį bei aktyviai veiktų.

ANALIZĖS GRUPĖ

Analizės grupė operatyvinėje veikloje tiesiogiai nedalyvauja, tačiau valdymo grupei nuolat teikia duomenis, kuriais remdamasi ši priima sprendimus.

Krizinėse situacijose atsidūrusiems ir skirtingas funkcijas vykdančioms asmenims, jų grupėms ir įvairioms institucijoms gali reikėti skirtingų duomenų. Organizudamos informacijos perdavimą krizės atveju valdžios institucijos turi į tai atsižvelgti. Būtent analizės grupė turi įvertinti, kokia informacija skirtingoms likvidavimo grupėms reikalinga prieš krizę, jos metu ir krizei pasibaigus.

Ši grupė nuolat seka įvykių eigą ir įvairių grupių veiksmus, stebi, kaip įvykius aprašo visuomenės informavimo priemonės ir kaip į tai reaguoja visuomenė.

Svarbu įvertinti, kaip laikui bėgant keičiasi padėtis ir kaip šie pokyčiai veikia valdžios institucijas, jų įvaidį bei daro įtaką veiksmams.

Analizės skyrius turi nuolat tirti, ko reikia, kad bendravimas su išoriniu pasauliu vyktų kuo efektyviau. Pavyzdžiui, būtina numatyti, kiek gyventojų skambučių bus sulaukta, kiek laiko užtruks atsakymai į juos, vidutinę pokalbių trukmę ir vidutinį skambučių skaičių per dieną. Klausimus ir atsakymus fiksuokite duomenų bazėje. Jų analizė padės sužinoti dažniausiai užduodamus klausimus bei patikslinti su jais susijusias detales, reikalingas norint į klausimus atsakyti tiksliai. Su klausimais galėsite supažindinti komutatorių operatorius ir kitus į klausimus atsakinėjančius asmenis, kurie galės išsamiau į juos atsakyti arba naudodamiesi automatiiniu atsakikliu tai padarys greičiau.

Dažniausiai užduodamus klausimus ir atsakymus į paskelbkite interneto tinklalapyje, jais remiantis parengtus informacinius pranešimus išplatinkite visuomenės informavimo priemonėms. Taip informuosite visuomenę, kad problemas mėginate spręsti ar jau išsprendėte.

Grupėje gali dirbti tiek institucijos darbuotojai, tiek kitų organizacijų atstovai. Galimi ir tinkami kandidatai darbu šioje grupėje – didelių bendrovių ryšių su visuomene specialistai, profesionalūs ryšių ir informavimo konsultantai, tarptautinių ryšių specialistai.

INFORMACIJOS RENGIMO GRUPĖ

Labai svarbu, kad grupė žmonių galėtų nedelsdama pradėti rengti informacinius pranešimus tiek institucijos darbuotojams, tiek išoriniam pasauliui. Žurnalistams gali prireikti įvairios informacijos – pradedant pradiniais duomenimis apie įvykį, institucijos funkcijas ir veiklą, už kurią esate atsakingi, baigiant detalio informacija apie pasekmes, kurias gali nulemti krizė. Gali prireikti ir duomenų apie įvykio eigą, patarimų ir rekomendacijų, institucijų, kurios gali suteikti pagalbą, sąrašų arba atsakymų į dažniausiai užduodamus klausimus. Todėl informacijos rengimo grupės darbuotojai turi turėti nemažai žinių apie dalykus, kurie vyksta institucijoje ir aplink, bei greitai įvairiais informaciniais kanalais naujienas išplatinti tiems, kam jų reikia.



RYŠIŲ SU ŽINIASKLAIDA GRUPĖ

Pagrindinis ryšių su žiniasklaida grupės uždavinys – būti pirmuoju šaltiniu, galinčiu žiniasklaidos atstovams suteikti pačią naujausią ir patikimiausią informaciją apie įvykį ir jo eigą.

Visuomenės informavimo priemonių pagalba krizės metu yra neįtikėtina svarbi ir neįkainojama. Todėl bendravimas su žurnalistais „normaliomis sąlygomis“ ir užmegzti asmeniniai kontaktai padės ir krizės atveju.



Pagrindinės šios grupės funkcijos:

- Palengvinti žiniasklaidos atstovų darbą.
- Aktyviai informuoti apie institucijos požiūrį į krizę ir jos eigą.
- Analizuoti žiniasklaidos priemonių turinį.

PALENGVINKITE ŽURNALISTŲ DARBĄ

Suraskite laiko ir noro ne krizės sąlygomis susipažinti su žurnalistais, besidominčiais ir rašančiais jūsų institucijos veiklos temomis. Atminkite, kad kiekvienas iš jų yra suinteresuotas gauti „karštas“ naujienas pirmasis ir dėl to su kitais žurnalistais neretai konkuruoja.

Krizės metu jiems reikia ne tik aktualių naujienų, bet ir pagrindinės informacijos apie dalykus, su kuriais susijęs nelaimingas įvykis ar krizė. Visuomenės informavimo priemonėms gali rūpėti pradinė informacija, veiklos apibūdinimas, rekomendacijos ir veiksmų planavimas, nuomonė ir įvykio vertinimas. Todėl iš anksto parenkite vaizdinių priemonių, įvykio faktus ir jūsų institucijos poziciją išdėstyti padedančių patvirtintų formų, į kurias tereikėtų įrašyti naują informaciją.

Būkite pasirėngę krizei – pagrindinės informacijos apie esminius dalykus atsakaitinės formos turi būti tokios, kad būtų paprasta ir lengva dirbti. Be tradicinių spausdinimo ir garso bei vaizdo priemonių, naudokitės ir internetu, kuriame žiniasklaida tiesiogiai ieškos informacijos apie įvykį. Numatykite ir parenkite pranešimų, kuriuos skelbsite interneto tinklalapyje, pavyzdžius.

Jei nenorite viso to daryti patys, sudarykite sutartį su viešųjų ryšių agentūra. Krizės atveju ji suteiks jums pagalbą bendraujant su visuomenės informavimo priemonėmis.



Siųsdami informaciją visuomenės informavimo priemonėms atinkite:

- Pagrindinę mintį geriau suformuluoti informacinio pranešimo antraštėje.
- Po antrašte einantis pirmasis sakinytis turi sudominti žmones ir paskatinti juos perskaityti visą tekstą.
- Kalba turi būti paprasta, sakiniai – trumpi.
- Paveikslai ir grafikai padeda geriau suprasti sudėtingą tekstą.
- Siekiant paaiškinti sudėtingus dalykus gali būti naudojami įvairūs palyginimai.
- Žurnalistai stengiasi numatyti visuomenės klausimus ir ieško atsakymų į juos naujuose pranešimuose.
- Žurnalistai dažnai kreipiasi dėl patarimų visuomenei.

Jeį bendraudami su visuomenės informavimo priemonėmis atsižvelgsite į šiuos patarimus, jūsų informacija visuomenę pasieks daug greičiau ir mažiau iškraipyta.

Dažnas informacijos atnaujinimas interneto tinklalapyje – šio skyriaus darbo dalis. Skelbkite ten savo įvykių aiškinimo versiją, įtakingų ir svarbių institucijų darbuotojų komentarus, informaciją apie susitikimus ir jų išvadas.

IŠDĖSTYKITE INSTITUCIJOS POŽIŪRĮ

Kiekviena institucija savo požiūrį į krizę, jos eigą ir pasekmes, į įvairių politikų ir pareigūnų sprendimus ir pareiškimus turi išdėstyti greitai ir aiškiai, ypač jei požiūriai į tuos pačius dalykus yra skirtingi.

Stenkitės atkreipti visuomenės informavimo priemonių dėmesį į svarbius su krizės valdymu susijusius jūsų organizacijos veiksmus. Tuo tikslu organizuokite trumpus susitikimus su žurnalistais – dienos pradžioje, jei norite, išdėstykite savo nuomonę apie įvykių eigą ir planuojamus veiksmus ar laukiamus pokyčius, o dienos pabaigoje, jei norite, pateikite trumpą dienos įvykių ir priimtų sprendimų apžvalgą. Paaiškinkite, kokią veiklą vykdyte – renkate duomenis ar naudodami įvairius metodus juos analizuojate, kokius prietaisus ir kam naudojate. Leiskite savo įspūdžius pasakoti įvykio vietoje pabuvojusiems žmonėms, pasiūlykite išvyką ir reportažą iš nelaimės vietos.

Gali būti, jog norėsite pristatyti kitoms institucijoms teikiamus vertinimus ir matavimus, kad jie nebūtų klaidingai suprasti. Šiais atvejais ryšius su žiniasklaida

grupę su parengta papildoma informacija turi kreiptis į spaudą ir televiziją, šią informaciją paskelbti savo interneto tinklalapyje.

Dar vienas šios grupės uždavinys – talkinti interviu duodantiems darbuotojams bei paremti tuos (pvz., nukentėjusiuosius ir jų artimuosius), kurie nenori to daryti, tačiau negali apsiginti nuo žurnalistų dėmesio.

ANALIZUOKITE VISUOMENĖS INFORMAVIMO PRIEMONIŲ TURINĮ

Krizės metu žiniasklaida yra svarbus krizės likvidavimo dalyvis. Tai pati greičiausia informacija visuomenei perduodanti priemonė, dažniausiai pirmoji informuojanti apie besikeičiančią padėtį. Ji stebi, analizuoja, kritikuoja, aprašo bei pristato institucijos veiklą. Kadangi žiniasklaida prisideda prie visuomenės nuomonės apie įvykius krizės metu formavimo, labai svarbu stebėti, kaip ji aprašo krizę ir komentuoja jos eigą.

Grupė žmonių turėtų stebėti, kaip įvykį interpretuoja visuomenės informavimo priemonės. Surinkta medžiaga turi būti analizuojama, į ją būtina atsižvelgti.



Klausimai, į kuriuos turite atsakyti, atsižvelgdami į visuomenės informavimo priemonių turinį:

- Ar teisingai pavaizduotas įvykis, vykdoma veikla, priimti sprendimai?
- Apie kokius krizės likvidavimo dalyvius rašoma?
- Kas tvirtinama pranešime?
- Kaip vaizduojama jūsų institucija?
- Ar įvykių eiga pavaizduota teisingai?
- Ar radote krizės valdymo grupei naudingos ir naujos informacijos?
- Ar neskleidžiama gandų?
- Ar pranešime nėra esminių klaidų?

Visuomenės informavimo priemonių turinio analizė padeda suprasti, kaip įvykis klostosi, ir numatyti galinčias kilti problemas. Siekiant ištaisyti netikslumus ir klaidas bei paneigti žiniasklaidoje pasirodžiusius gandus, surinkta informacija gali paskatinti instituciją imtis veiksmų ir parengti rekomendacijas krizės valdymo grupei. Su trumpa įvykių apžvalga gali būti supažindinti institucijos darbuotojai ir kiti likviduojant krizę dalyvaujantys asmenys.

INFORMAVIMO CENTRAS

Pagrindinis šio skyriaus uždavinys – būti tarpininku tarp institucijos ir visuomenės. Nemažai jo darbuotojų yra tiesiogiai susiję su įvykiu, kita dalis atsako už bendravimą su krizės valdymo grupe ir kitomis bendradarbiaujančiomis institucijomis. Žmonių resursai turi būti apskaičiuoti taip, kad centro veikla vyktų sklandžiai ir nenutrūkstamai.



Informavimo centro darbuotojai atlieka tris pagrindines funkcijas:

- Atsako į visuomenės klausimus.
- Teikia smulkia informaciją apie institucijos sprendimus.
- Atranka informaciją, su kuria bus supažindinama krizės valdymo grupė.

Nepriklausomai nuo to, kokių būdu klausimai gauti, informavimo centro darbuotojai turi į juos atsakyti. Informacijos mainams su išoriniu pasauliu naudokite ne tik telefoną, faksą, bet ir elektroninio pašto teikiamas galimybes.

Informavimo centrui būtinas modernus skambučių apdorojimo centras. Būtų puiku, jei jis turėtų atskirą telefono numerį, kuriuo būtų teikiama reikiama informacija. Daugeliu atvejų gali būti naudinga susitarti su skambučių apdorojimo centrais, t. y. specializuotomis kompanijomis, kurios galėtų padėti apdoroti įeinančius skambučius.

Priklausomai nuo to, kokia krizė ir kada įvyko, informacijos centrui gali prireikti papildomų darbuotojų, besiorientuojančių skirtingose kultūrose ir mokančių užsienio kalbų. Avarinio plano prieduose nurodykite vertėjus, kurie galėtų talkinti krizės atveju, ir informaciją apie juos. Nepamirškite organizacijų, kurių savanoriai yra pasirengę padėti ir gali suteikti pagalbą atsakinėdami į gyventojų skambučius.



VIDINĖS INFORMACIJOS PALAIKYMŲ GRUPĖ

Jeigu norite, kad ryšys su išoriniu pasauliu būtų sklandus, tarp įvairių tos pačios institucijos skyrių turi vykti glaudūs informacijos mainai, nekreipiant dėmesio į atstumą, laiko skirtumus ir atliekamas funkcijas. Tai turi būti apstarstyta, patvirtinta ir iš anksto pritaikyta praktikoje.

Jeigu įmanoma, institucijos darbuotojai informaciją turi gauti anksčiau – ir jokių būdu ne vėliau nei visuomenės informavimo priemonės. Todėl vidinio informavimo sistemą kasdien tobulinkite, kad krizės atveju, kai įvykių ir informacijos mainų tempai labai spartūs, ja būtų galima efektyviai naudotis. Kad institucija aplenktų visuomenės informavimo priemones ir pirmoji informuotų savo darbuotojus, turi rūpintis informacinio skyriaus darbuotojai, vykdydami šią funkciją ir turintys tiesioginį priėjimą prie visos naujos informacijos.

Darbuotojai turi gauti visą su įvykiu susijusią informaciją ir žinoti savo institucijos veiksmus. Ypač svarbu, kad žinodami tikrąją padėtį ir taikydami tam tikras saugos ir saugumo priemones, jie, nebijodami dėl artimųjų ir savo pačių likimo galėtų vykdyti savo funkcijas.

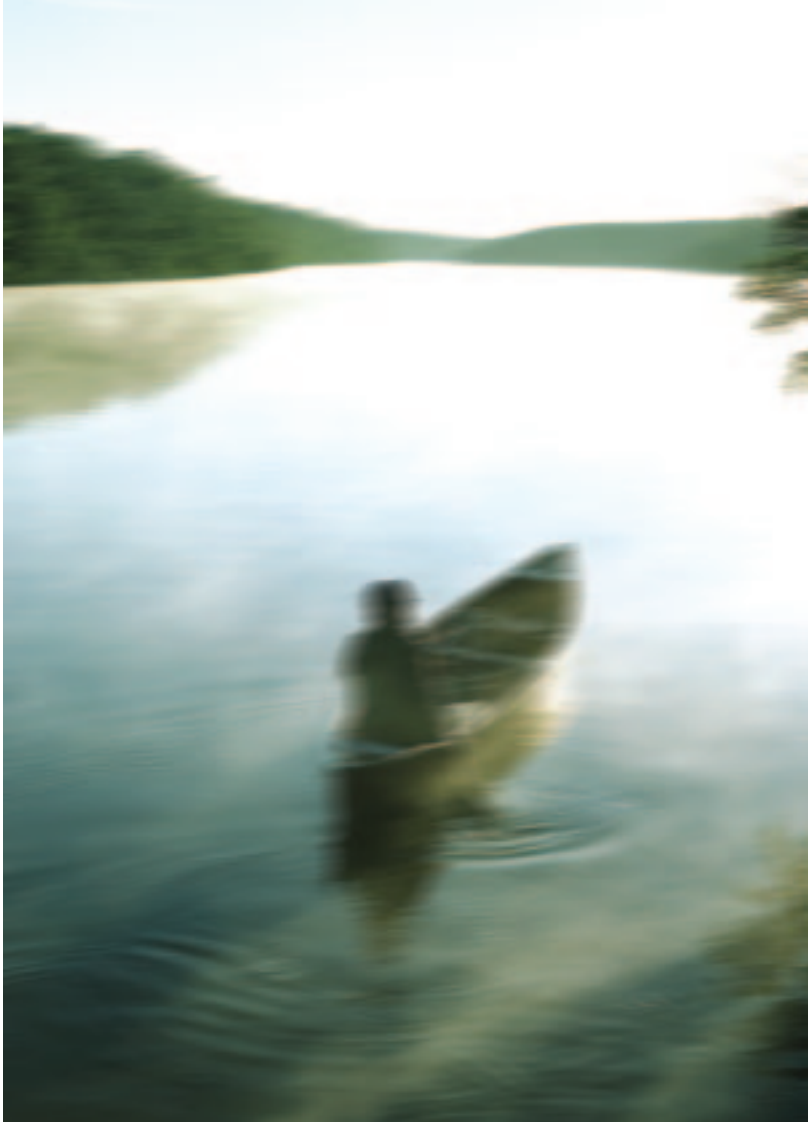
INFORMACIJOS KOORDINAVIMO GRUPĖ

Efektyvūs informacijos mainai galės vykti tik tuomet, kai dalis darbuotojų iš informacijos skyriaus dirbs krizės valdymo grupėje, bus deleguoti į kitas institucijas ar bus sukurta speciali kompiuterizuota sistema, leidžianti keistis ne tik su kiekvienos institucijos veikla susijusia informacija, bet ir matyti kiekvienos institucijos siųstas žinutes visuomenės informavimo priemonėms.



Ši grupė turi vykdyti tris pagrindines funkcijas:

- Siekdama išvengti per didelio informacijos srauto ir jos pasikartojimo – stebėti, kad krizės metu informacija būtų platinama koordinuotai ir kiek įmanoma efektyviau.
- Siekdama išvengti nesusipratimų, tarpusavio prieštaravimų – koordinuoti informacijos srautus tarp įvairių institucijų.
- Institucijoms, su kuriomis bendradarbiauja, kartu su naujienomis apie krizės eigą teikti informaciją apie institucijos priimtus sprendimus ir taikytas priemones.



ADMINISTRAVIMO (DOKUMENTACIJOS, ĮRAŠŲ REGISTRAVIMO) GRUPĖ

Ši grupė atsako už svarbių sprendimų ir su informavimu susijusios veiklos administravimą bei faktų išdėstymą chronologine tvarka. Tai ypač svarbu vengiant siunčiamų žinučių pasikartojimo, siekiant jas išsiųsti laiku, atsižvelgiant į įvykių seką.

Norint palengvinti šį darbą turi būti parengtos instrukcijos, kaip su informavimu susijusią veiklą fiksuoti ir koordinuoti. Šis nelengvas darbas dažnai lieka šešėlyje, nes dėl paprastumo nėra vertinamas. Suprasdama jo reikšmę krizės valdymo grupė turi inicijuoti šią veiklą, įtraukdama į ją konkrečius informacijos skyriaus darbuotojus. Krizei pasibaigus užfiksuota informacija padės įvertinti ir pagerinti informacijos skyriaus veiklą.

Institucijos siunčiama informacija turi būti registruojama ir saugoma – įrašomi radijo ir televizijos programoms duoti interviu, laikomi visi informaciniai pranešimai, saugomi informacinio centro darbuotojams užduoti klausimai ir atsakymai į juos. Kaupiami statistiniai duomenys, fiksuojami visi kontaktai su kitomis institucijomis. Atitinkamai fiksuojamos ir institucijų pasiekiančios žinutės – iš kitų institucijų gauta informacija, įvykių nušvietimo spaudoje iškarpos, gauti skambučiai ir jų skaičius, elektroninio pašto žinutės.

TARPTAUTINĖS PAGALBOS GRUPĖ

Tarptautinės pagalbos grupė atspindi visą informacijos skyriaus veiklą. Pagrindinis jos uždavinys – išspręsti bendravimo ir informavimo problemas, kylančias dėl krizės paveiktų asmenų kultūrinių skirtumų. Ji turi atsižvelgti ir į specialius krizės paliestų asmenų poreikius, atsižvelgdama į religinius ar etinius įsitikinimus.

Grupė turi palaikyti glaudų ryšį su visu informacijos skyriumi ir reikalui esant bendrauti su užsienio šalių atstovais. Ji užsienio kalbomis rengia ar peržiūri parengtą informacinę medžiagą, stengiasi, kad pranešimai būtų lengvai suprantami ir aiškūs. Ši grupė turi užmegzti kontaktą su įvairiomis organizacijomis, vienijančiomis skirtingų kultūrų ir religijų žmones.



KRIZEI ĮVYKUS

Krizei prasidėjus institucijai yra sunkiausia, šiuo metu ji labiausiai pažeidžiama. Jeigu visuomenės informavimo priemonės informaciją apie instituciją ir jos veiklą pateiks netiksliai ir iškraipys faktus, vėliau juos ištaisyti bus sunku, tam reikės labai daug pastangų.

Visuomenė laukia konkrečių krizės valdyme dalyvaujančių institucijų veiksmų ir nori apie juos žinoti. Labai svarbu, kad apie institucijos veiksmus informacija visuomenei būtų pateikta laiku ir tiksliai.

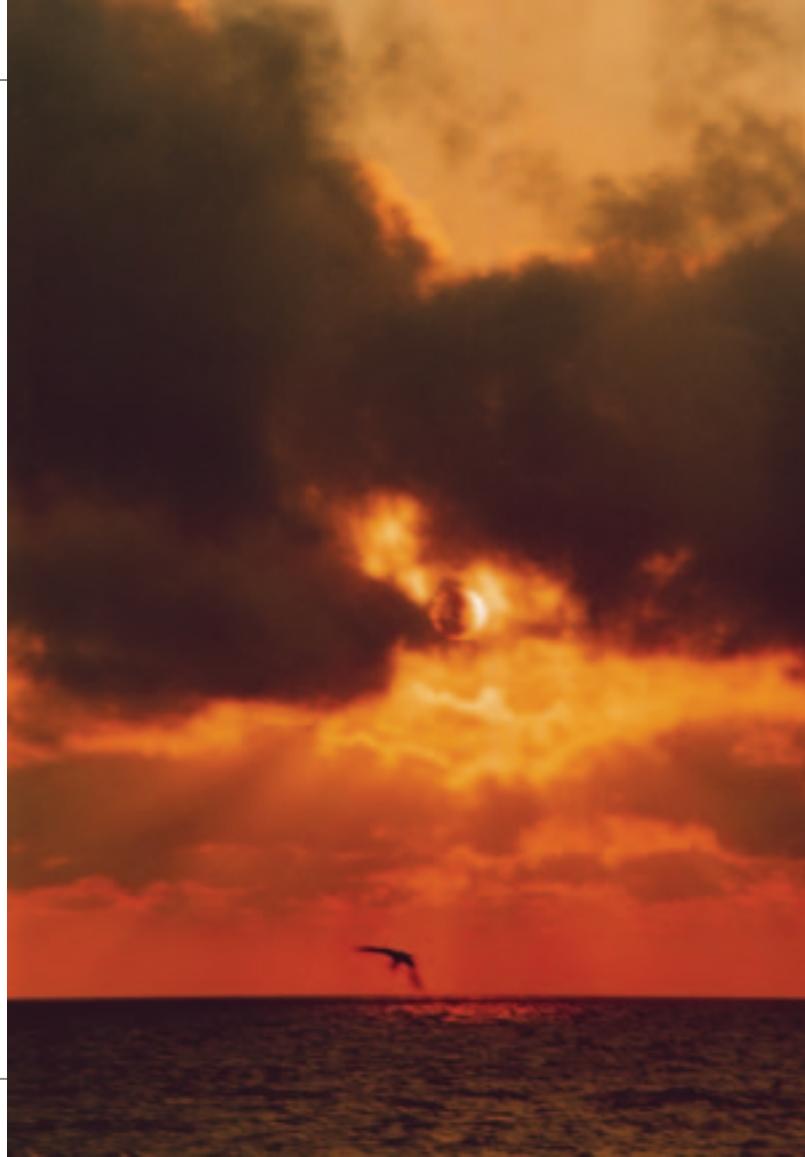
Informuojant reikia galvoti apie labiausiai krizės paveiktą visuomenės dalį bei tuos, kurie informacijos apie įvykį labiausiai laukia. Užduokite klausimą: „Jei aš būčiau eilinis gyventojas, kokia informacija apie instituciją ir jos veiksmus mane labiausiai domintų?“ Atsakymas į šį klausimą yra būtent ta informacija, kurios visuomenė ir paprasti gyventojai tikisi.

VENKITE INFORMACIJOS TRŪKUMO

Krizės metu įvairios institucijos informacijos gali pasigesti, nes iš anksto nėra visiškai aišku, kokios jos prireiks priimant svarbius sprendimus. Nors sprendimai priimami atsižvelgiant į finansines, technines ir socialines aplinkybes, neįmanoma tiksliai prognozuoti, kaip jie paveiks įvykius.

Tokios situacijos krizės metu kartojasi, apsunkindamos bet kurio jos valdyme dalyvaujančio asmens veiklą. Jei situacija susijusi su pavojumi ir grėsme sveikatai ar gyvybei, informacijos trūkumas gali sukelti akivaizdžių problemų. Kyla gandų, paskalų ir mitų pavojus, dėl kurių priimti sprendimai gali atrodyti neprotingi, neįtikimi ar net nepriimtini. To išvengti padeda nuolatinis informacijos, o ypač pagrįstų ir įtikinamų patarimų bei instrukcijų teikimas visuomenei.

Kita dažnai pasikartojanti problema yra ta, kad tiesiogiai nelaimės nepaliesiti gyventojai nuo jos atsiriboja. Todėl įtraukti juos į veiklą krizių atvejais bei išvengti nežinomybės ir nerimo dėl informacijos trūkumo galima tik intensyviai vykdant į visas tikslines grupes orientuotą visuomenės informavimo programą.



BENDRADARBIUKITE SU KITOMIS INSTITUCIJOMIS

Šių laikų informacinė visuomenė reikalauja patikimos ir koordinuotos informacijos. Tik glaudžiai bendradarbiaujant tarp institucijų skirtingais kanalais pateikta informacija nebus prieštaringa. Jei tokio bendradarbiavimo nėra, apie panašius ar tuos pačius dalykus gyventojus gali pasiekti skirtinga informacija. Ne nuostabu, kad tai tik padidintų nerimą. Todėl informuojant gyventojus apie sudariusią padėtį ir mažinant įtampą svarbi veiklos sritis – konsultacijos ir bendradarbiavimas tarp institucijų.

Kitas dalykas, į kurį krizės pradžioje ar visu jos metu būtina atsižvelgti – kvalifikuotų specialistų poreikis ir konsultacijos su jais. Priklausomai nuo aplinkybių, ekspertų žinios, patirtis bei jų pagalba gali būti naudinga ir krizės valdymo grupei, ir informacijos skyriui.

INFORMUOKITE NUKENTĖJUSIŲJŲ NUO KRIZĖS ARTIMUOSIUS

Kalbant apie informacijos teikimą įvairioms gyventojų grupėms vienas iš prioritetų turėtų būti nukentėjusiųjų artimųjų informavimas. Krizei progresuojant šie žmonės turi žinoti, kas vyksta, ką įvairios institucijos pagal savo kompetenciją veikia ir kokių imasi veiksmų, stengdamosi suteikti pagalbą nukentėjusiesiems.

Nukentėjusiųjų artimieji ar dėl artimųjų likimo nerimaujantys gyventojai turi turėti galimybę greitai ir lengvai susisiekti su policija, ligoninėmis ar kitomis gelbėtojų komandomis ir gauti iš jų rūpimą informaciją. Darbuotojai turi būti išmokyti bendrauti su tokiais žmonėmis, psichologiškai parengti šiam darbui. Juk ne visada lengva ramiai atsakyti į susijaudinusių ir išsigandusių žmonių skambučius, dar sunkiau pranešti apie artimųjų netektį.

Šiuolaikinė visuomenė yra daugialypė kultūrinio požiūriu – skiriasi kalba, kultūra, papročiai. Todėl bet kokia informavimo veikla turi būti planuojama ir įgyvendinama numatant šiuos skirtumus. Nesvarbu, kam siunčiama informacija – nukentėjusiųjų artimiesiems ar žiniasklaidai – ji turi būti nuodugniai ir kruopščiai patikrinta. Tikslī informacija apie krizės padarinius padės išvengti nesupratimų visuomenėje, o kuo sparčiau išplatinta sumažins nerimaujančių dėl artimųjų, kartu ir besidominčių artimųjų likimu skaičių. Tai palengvins tolesnį informavimo darbą.



Dažniausiai nukentėjusiųjų artimųjų užduodami klausimai:

- Ar buvo jis tuo metu nelaimės vietoje?
- Ar buvo sužeistas?
- Jei buvo sužeistas, kur jis dabar?
- Ar buvo sunkiai sužeistas?
- Kaip su artimuoju pasimatyti?
- Kokioje ligoninėje jis gydomas?
- Kaip ten nuvykti?

Krizės pikui praėjus nukentėjusieji ir jų artimieji pateiks daugybę specifinių klausimų, susijusių su aprūpinimu būstu, maistu ir drabužiais, darbu, draudimu ir nedarbingumu, medicinine priežiūra ir aptarnavimu. Blogiausiu atveju gali tekti rūpintis žuvusiaisiais, padėti organizuoti jų laidotuves.

Kiekviena institucija turi susikoncentruoti ties konkrečiais jų kompetencijoje esančiais klausimais, būti nusiteikusi į juos atsakyti bei stengtis bendrauti su nukentėjusiaisiais ar jų artimaisiais.



Krizės, avarijos ar nelaimingo atsitikimo atveju žmonių reakcija į įvykius gali būti labai įvairi:

- šokas ir pyktis;
- neigimas ir atmetimas;
- kaltė;
- neveiklumas;
- sprendimų ieškojimas, mąstymas ir konkretūs veiksmai;
- pritarimas;
- sėkmė;
- pasitikėjimo didėjimas.

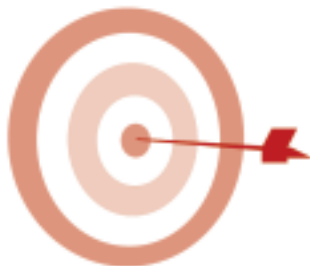
SUSISIEKITE SU KRIZĖS VALDYMO GRUPE

Už informavimą atsakingas asmuo turi pradėti bendradarbiauti su toje pačioje institucijoje dirbančia krizės valdymo grupe. Gali tekti susisiekti ir palaikyti ryšį su visos šalies krizės valdymo centro informacijos skyriumi.



Su krizės valdymo grupe aptarkite šiuos klausimus:

- Koks krizės pobūdis?
- Kas nukentėjo?
- Kokios išvados padarytos?
- Kokias problemas krizė iškelia ar slepia?
- Kokios pasekmės laukia?
- Kas laukia pačiu blogiausiu atveju?
- Kuo rizikuojame?
- Kas dar yra svarbu?
- Ką žiniasklaida ir visuomenė galvos, kaip veiks ir ko reikalauš?
- Ar turime pakankamai laiko?
- Iš kur galima sulaukti pagalbos?
- Kas bus praėjus sunkiausiajam etapui?
- Į ką reikia atkreipti dėmesį?
- Su kuo reikia susisiekti?



PRADĖKITE IŠORINĖS INFORMACIJOS ANALIZĘ

Sekite informaciją per radijo ir televizijos programas, pranešimus internete, informavimo centro gaunamą informaciją, stebėkite kitas institucijas, rinkite informaciją iš bendradarbių.

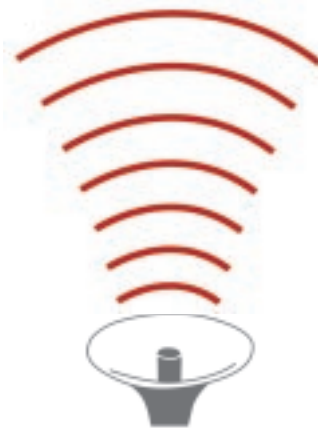
OBJEKTYVIAI INFORMUOKITE APIE SITUACIJĄ

Ankstyvojoje krizės fazėje daug klausimų gali kilti ne tik visuomenei ir žiniasklaidai. Jos mastas ir pobūdis gali būti neaiškūs ir pačioms krizės valdyme dalyvaujantioms institucijoms. Jei situacija nėra visiškai aiški, kalbėdami apie institucijos veiklą ir tolesnius veiksmus venkite pernelyg griežtų pareiškimų ir konkrečių tvirtinimų.

Gyventojai iš įvairių institucijų dažniausiai tikisi daugiau nei jos gali ar turi padaryti. Negalėdami tiksliai įvertinti padėties ir dar nepriėmę sprendimų nepervertinkite savo jėgų ir nežadėkite padaryti daugiau nei galite. Jei neatsižvelgėte į padėtį ir jos pokyčius prižadėsite nuveikti daugiau nei bus būtina ar įmanoma padaryti ir savo pažadų netesėsite, vėliau bus abejojama jūsų kompetencija ir sugebėjimu priimti protingus sprendimus.

Nesiūlykite taikyti tam tikrų priemonių vien norėdami parodyti, jog kontroliuojate situaciją ir norite nurodinti gyventojus, tačiau nesate įsitikinę tų priemonių būtinumu.

Duodami interviu ar kitaip bendraudami su žiniasklaida nepasiduo-
kite spaudimui ir primetamai nuomonei. Prieš kiekvieną susitikimą padėję vertinkite objektyviai ir kruopščiai pagalvokite, apie ką kalbėsite ir ką norėsite pasakyti.





Patarimai, į kuriuos būtina atsižvelgti teikiant informaciją žiniasklaidai ir gyventojams:

- Glaustai apibendrinkite viską, ką tikrai žinote.
- Nespėliokite to, kuo abejojate.
- Nemeluokite.
- Parodykite žmoniškumą, susidomėjimą ir tai, kad esate neabejingi vykstantiems įvykiams.
- Nuosirdžiai paguoskite, nuraminkite ir padėkokite gyventojus.
- Praneškite, kas konkrečiai buvo ir kas dar bus padaryta.
- Praneškite, kada tai buvo ar bus padaryta.
- Pažadėkite pranešti naujausią informaciją.



Patarimai, į kuriuos būtina atsižvelgti bendraujant su žiniasklaidos atstovais:

- Akredituokite žiniasklaidos atstovus.
- Informacinę veiklą vykdykite atsižvelgdami į žiniasklaidos darbo ritmą ir laiką.
- Rodykite iniciatyvą bendraudami su žiniasklaidos atstovais.
- Stebėkite, kas sakoma, rašoma ir rodoma per įvairius žiniasklaidos kanalus.
- Parinkite tinkamą vietą ir sukurkite geras sąlygas žiniasklaidos atstovų darbui.

INICIJUOKITE INFORMACIJOS SKYRIAUS VEIKLĄ



Parinkite, paruoškite ir aiškiai nurodykite vietą, kur galėtų dirbti žiniasklaidos atstovai. Ji turėtų būti arti įvykio vietos. Darbui su žiniasklaidos atstovais paskirkite pakankamai informacijos apie įvykį turintį informacijos skyriaus darbuotoją.

Bet kokio įvykio metu visos žiniasklaidos priemonės nori pirmą ir perduoti visuomenei pačią naujausią informaciją. Tai reiškia, kad iš įvykio vietos tiesiogiai bus transliuojamos tiek radijo, tiek televizijos laidos. Informacijos skyriaus darbuotojas turi palengvinti žurnalistų darbą ir bendradarbiaudamas su policija, karinėmis pajėgomis, priešgaisrine tarnyba bei kitų institucijų gelbėjimo komandomis padėti jiems saugiai pasiekti įvykio vietą, greitai užfiksuoti norimą informaciją ar susisiekti su žmonėmis, kurie galėtų duoti interviu.

Informacijos skyrius dažnai turi informuoti žiniasklaidą apie naujausius įvykius. Pirmiausia tai daroma teikiant faktais pagrįstą rašytinę ir žodinę informaciją, vėliau – per interviu su atsakingais specialistais ir pagaliau rengiant informacinius pranešimus bei organizuojant spaudos konferencijas.

Pagal visuomenės poreikius informacijos skyrius visada reikalauja naujausios informacijos apie įvykius, todėl ją turėtų perduoti pačios institucijos krizės valdymo grupė. Toliau ši informacija turėtų pasiekti ryšių su žiniasklaida grupę, informavimo centrą ir būti paskelbta interneto tinklalapyje.

DUOKITE INTERVIU

Jei žiniasklaidos atstovai nori su jumis susitikti ir prašo interviu, net ir sunkiausiomis sąlygomis pasistenkite tai padaryti. Jei neišdėstysite savos įvykio versijos ir nepaaiškinsite savo vaidmens, visada atsiras tokių, kurie aptars įvykį ir savaip jį interpretuos. Įvykiai gali būti pavaizduoti nepakankamai tiksliai, pradės skliti paskalos, gandai, atsiras painiavos dėl netikslios informacijos. Klaidoms ištaisyti prireiks nemažai pastangų ir išteklių. Tokiu atveju geriausia laikytis pagrindinio principo – niekada neatsisakyti duoti interviu.

Kas gali duoti interviu? Žiniasklaida labiausiai nori išgirsti aukštesnes pareigas užimančių darbuotojų kompetentingą nuomonę ir komentarus. Todėl geriausia interviu duoti institucijos vadovui ar jo spaudos atstovui. Be to, žiniasklaidos atstovai nori susisiekti ir su tais, kurie aktyviai dalyvauja likviduodami krizę. Tai policijos, priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos darbuotojai, psichologai, gydytojai, finansų, teisės ir technikos ekspertai.

Informacijos skyrius turi išmokyti ir parengti interviu duodančius asmenis. Jie turi žinoti, kaip bendrauti su žurnalistais, kaip interviu vyksta ir į ką reikia atkreipti dėmesį. Kuo menkesnė asmens patirtis, tuo daugiau reikia patarimų, kaip bendrauti su žurnalistais.

DALYKAI, Į KURIUOS DUODANT INTERVIU REIKIA ATKREIPTI DĖMESĮ

Dar prieš interviu sužinokite, su koku žurnalistu jūs atstovaus bendraus, kokiai televizijai, radijui ar laikraščiui šis žurnalistas dirba, kada ir kur interviu bus paskelbta. Jis atspindės jūsų institucijos poziciją ir nuomonę pagrindiniuose klausimais, paaiškins vaidmenį ir funkcijas nagrinėjančią ir sprendžiančią konkrečias problemas.

Jei įmanoma, raskite laiko ir pamėginkite numatyti visus galimus klausimus. Parenkite į juos atsakymus. Žurnalistus domina mirusiųjų ar sužeistųjų skaičius, smulkmenos dėl padarytos žalos, išlaidos, kurių patyrėte, klausimai, ar kada kas nors panašaus yra nutikę, kokių priemonių problemai spręsti ėmėtės ir ką darysite siekdami išvengti panašių problemų ateityje. Remdamiesi tikrais faktais ir skaičiais pabandykite parengti trumpus, aiškius ir lakoniškus atsakymus į dažniausiai tokiomis atvejais žurnalistų užduodamus klausimus.

Dar prieš interviu nuspręskite, ką norėsite akcentuoti ir kokius pabrėšite su jūsų institucijos veikla susijusius dalykus.

Pirmiausia akcentuokite su žmonių ir gyvūnų sveikata bei gerove susijusias problemas. Vėliau kalbėdami apie poveikį aplinkai pereikite prie turto ir ekonominio aspekto. Pabrėžkite krizės padarinius jūsų atstovaujama institucijai.

Isidėmėkite, kad viskas, ką pasakysite prieš ir po interviu ar jo metu, gali būti viešai paskelbta. Neteikite jokių neoficialių įvykių aiškinimo versijų ar slaptos informacijos.

INTERVIU RADIO IR TELEVIZIJOS REPORTAŽUOSE

Interviu radio ir televizijos reportažuose dažniausiai būna labai trumpi ir trunka ne ilgiau kaip 30 sekundžių. Tačiau jie gali suvaidinti didelį vaidmenį formuojant teigiamą nuomonę ir kuriant pasitikėjimą tiek asmeniu, tiek jo atstovaujama institucija. Asmenis, kuriems dažnai tenka duoti interviu, išmokykite tai daryti gerai.



Rengdami kitus ir rengdamiesi patys duoti interviu atsakykite į šiuos klausimus:

- Kokiai televizijos, radijo programai ar laidai interviu bus rengiamas?
- Su kuo teks bendrauti ir kalbėtis?
- Ar tai bus tiesioginis reportažas?
- Kiek laiko užtruks pokalbis?
- Kada bus transliuojamas pokalbis?
- Kas dar dalyvaus laidoje? Ar tai bus pokalbių laida?
- Į kokius klausimus jums teks atsakinėti?
- Ar žurnalistas daug žino apie įvykį?

Esant dideliame žiniasklaidos dėmesiu su kameromis ir mikrofonais gali tekti susidurti kiekvieną kartą vos pravėrus kabineto ar įstaigos duris. Būkite pasirengę netikėtiems susitikimams. Jei interviu nebūsite tinkamai pasirengę (pvz., nebūsite numatę galimų klausimų), bus sunku valdyti pokalbį, sklandžiai atsakyti į klausimus ir pasakyti viską, ką planavote.

INTERVIU RENKĖS IŠ ANKSTO

Jei turite laiko, kartu su kolegomis pagalvokite apie klausimus, kurių interviu metu galite sulaukti. Radę tinkamus atsakymus susisteminkite ir visus užrašykite – bus lengviau prisiminti. Prieš pokalbį peržvelkite juos dar kelis kartus.

Pasitikėkite savimi, neabejokite tuo, ką sakote. Nuspręskite, kokias svarbiausias naujienas norite pranešti. Jų negali būti daugiau kaip trys. Stenkitės išlikti ramūs, kalbėkite konkrečiai ir glaustai.



Patarimai interviu duodančiajam:

- Būkite atviri ir nuoširdūs.
- Į kiekvieną klausimą žiūrėkite rimtai.
- Atsakykite tik išklausę klausimą.
- Gerai pagalvokite prieš atsakydami.
- Atsakykite į klausimą ir nieko nekomentuokite.
- Kalbėkite tik apie tai, kas susiję su įvykiu.
- Kalbėkite tik apie tai, kas yra jūsų kompetencijoje.
- Nekalbėkite apie tai, kas nepatvirtinta faktais.
- Venkite atsakymų į hipotetinius klausimus.
- Nespėliokite apie įvykio priežastis ar kitų institucijų veiksmus.
- Ištaisykite pastebėtus netikslumus ir paneikite neteisingus faktus.
- Neatsakykite į klausimus, pagrįstus netiksliomis ir klaidingomis prielaidomis.
- Ištaisykite klausimų netikslumus ir tik tada atsakykite.
- Naudokite kasdienę kalbą, venkite žargono.
- Jei nesugebate ar nesate įgalioji atsakyti, paaiškinkite priežastį.
- Venkite frazės „jokių komentarų“.
- Būkite draugiški ir diplomatiški, stenkitės nesuserzinti.
- Niekada nesiginčykite su žurnalistais.

Sekite, skaitykite ir analizuokite spaudoje pasirodančius interviu. Gal žurnalistai praleido kai kurias svarbias detales ir jums būtina pateikti papildomos informacijos. Gal esate cituojami netiksliai ar buvote klaidingai suprasti. Neaiškumus turite išsiaiškinti nedelsdami, kol visuomenei ši informacija dar aktuali. Tačiau nebūkite smulkmeniški – nesureikšminkite nedidelių netikslumų ir smulkių klaidų.



VENKITE NETIKSLUMŲ STRAIPSNIUOSE IR REPORTAŽUOSE

Pastebėję viešai paskelbtoje informacijoje iškreiptus faktus ir netikslumus visada stenkitės juos ištaisyti. Jeigu reikia, pagalbos dėl informacijos patikslinimo kreipkitės į atitinkamų sričių specialistus. Dėl kilusių nesupratimų susisiekite su padėti klaidingai interpretavusių žurnalistu ir išdėstykite jam savo nuomonę bei poziciją. Paašikinkite, kuo skiriasi judviejų įvykio versijos ar vertinimas. Neužsipulkite jo, būkite mandagūs.

Labai svarbu suprasti, kad faktais pagrįsta informacija apie įvykį ir įvykio vertinimas yra skirtingi dalykai. Patirtis rodo, kad kuo daugiau informacijos apie įvykį teiksime, tuo mažiau skirtingų įvykio vertinimų sulauksime. Siekite, kad visais informacijos kanalais visuomenę pasiektų tik objektyvūs įvykio vertinimai.

PADĖKITE NUO KRIZĖS NUKENTĖJUSIESIEMS IR JŲ ARTIMIESIEMS

Žiniasklaidos atstovams visada smalsu pakalbinti nukentėjusiuosius nuo krizės ir išgirsti jų artimųjų nuomonę. Įsitinkinkite, kad jūsų institucija suvokia nukentėjusiųjų padėtį ir supranta, kaip jie jaučiasi krizės metu. Palaikykite ir paremkite tuos, kurie nori susitikti su žurnalistais, gerbkite bei paisykite atsisakiusių tai daryti norų.

Informacijos skyrius turėtų būti tarpininkas tarp nukentėjusiųjų ir su jais bendrauti norinčių žurnalistų. Būtent per informacijos skyriaus darbuotojus žiniasklaidos atstovai turėtų tartis dėl interviu. Duoti interviu besirengiantys asmenys turėtų būti supažindinti su galimais klausimais, reikėtų patarti, kaip į juos atsakyti.

Labai dažnai krizės ar nelaimingo atsitikimo metu duoti interviu sutikę asmenys vėliau to gailisi. Todėl dar prieš duodant sutikimą dėl interviu pasikalbėkite su jais. Jei matote, kad žmogus yra paveiktas įvykio, jo pasekmių ar jį ištikęs šokas – patarkite atsisakyti. Taip padėsite jam išvengti galimų nesupratimų.

Nors interviu duodančiam asmeniui bendravimas su žurnalistais gali būti nemalonus, jis gali būti naudingas visuomenei – paašikinta susidariusi padėtis, palengvintas vadovavimas bei tolesnis krizės valdymas. Išplatindamas priimtus sprendimus informacijos skyrius išpildys tiek žiniasklaidos, tiek nukentėjusiųjų ir jų artimųjų lūkesčius.

ORGANIZUOKITE SPAUDOS KONFERENCIJAS

Reguliarūs susitikimai su žiniasklaidos atstovais, spaudos konferencijos – neatšiejama krizės valdymo dalis. Kaip dažnai organizuoti spaudos konferencijas lemia krizės prigimtis ir pobūdis, intensyvumas ir mastas.

Spaudos konferencijos suteikia galimybę ne tik perduoti žinią, bet ir išgirsti žiniasklaidos nuomonę bei panaikinti dėl nesupratimų kilusią sumaištį. Jos metu institucija gali parodyti, kad išgyvena dėl įvykio ir krizės metu viena iš pirmųjų teikia detales, išsamias ir dažnai atnaujinamą informaciją.

Dar prieš spaudos konferenciją nuspręskite, kas joje dalyvaus. Pakvieskite asmenis, turinčius su krizės valdymu susijusių specialių žinių, atsakingus už svarbių sprendimų priėmimą, sugebančius atstovauti institucijai bei kalbėti jos vardu. Apribokite pranešimus darančių dalyvių skaičių.

Išsirinkite asmenį, vadovausiantį spaudos konferencijai. Nuspręskite, kada konferencija prasidės ir kada baigsis. Parenkite dalyvaujančiųjų ir atvykusiųjų į spaudos konferenciją sąrašą.

Spaudos konferenciją pradėkite trumpu įžanginiu pranešimu – konstatuokite, kas atsitiko, kaip institucija reagavo, kokie sprendimai buvo priimti. Nepamirškite pabrėžti, kur ir kokie išteklių buvo paskirstyti, kaip įvykiai klostysis toliau, kas institucijai šiuo metu yra svarbiausia.

Skirkite laiko spaudos ir televizijos atstovų klausimams. Atsakinėdami į juos vadovaukitės interviu su žurnalistais taikomais principais.

Spaudos konferencijos medžiagą, t. y. schemas, nuotraukas ir lenteles, išspausdinkite ir pateikite žurnalistams.

Po spaudos konferencijos skirkite laiko interviu. Jei esate labai užsiėmę ir negalite skirti laiko kiekvienam žurnalistui atskirai, duokite vieną interviu visiems to pageidaujantiems. Taip suteikite galimybę užduoti labiausiai rūpimus klausimus ir sutauptysite laiko atsakydami visiems iš karto. Tačiau atkreipkite dėmesį, kad toks būdas duoti interviu yra labiau išimtis nei taisyklė. Suraskite galimybių duoti interviu kiekvienam žurnalistui atskirai.



Principai, kurių reikia laikytis organizuojant spaudos konferenciją:

- Spaudos konferenciją organizuokite tik tada, jeigu turite ką pasakyti ir jūsų pranešimas kuo greičiau turi pasiekti kuo didesnę auditoriją.
- Į klausimus atsakinėjantį asmenį supažindinkite su galimais klausimais ir patarkite, kaip geriau į juos atsakyti.
- Norėdami užtikrinti tvarką ir sėkmingą spaudos konferencijos eigą naudokitės mikrofonu.

NAUDOKITĖS INTERNETU

Didžioji dauguma žurnalistų naujausios informacijos paieškai, susipažinimui su ja ir jos perdavimui visuomenei vis dažniau naudojami informacinėmis technologijomis. Todėl kiekvienai institucijai gyvybiškai svarbu sukurti interneto tinklalapį, kuriame pateikta informacija palengvintų žiniasklaidos darbą. Tai ypač svarbu ir aktualu krizės atveju, kai naujausia informacija akimirksniu turi pasiekti žiniasklaidą ir būtų perduota visuomenei.

Stenkitės, kad interneto tinklalapio struktūra būtų tokia, kad žurnalistai kiek įmanoma greičiau rastų aktualią informaciją. Svarbu, kad naujienos būtų nuolat ir laiku atnaujtinamos. Tai būtina ne tik dėl to, kad visuomenė pasiektų naujausia informacija, bet ir tam, kad interneto tinklalapyje būtų galima stebėti visą įvykio eigą. Duomenų bazėje turėtų būti pagrindinė informacija apie organizaciją ir įvykį, statistikos duomenys, oficialios organizacijos ataskaitos ir pranešimai žiniasklaidai, jos struktūra, faktai, skaičiai bei nuotraukos apie vykdomą veiklą ir funkcijas.

Institucijos tinklalapis turi būti vertingas kitus šaltinius papildantis informacijos šaltinis. Skelbkite jame surengtų spaudos konferencijų medžiagą, pateikite žurnalistams duotus interviu ir publikuotus straipsnius, kad įvykius sekantis ir reportažus rengiantis, tačiau su jumis susisiekti negalėjęs žurnalistas galėtų pasinaudoti jūsų parengta informacija.

Nepamirškite tinklalapyje nurodyti telefonų numerių ir elektroninio pašto adresų. Konkrečiais klausimais susidomėję žurnalistai galės kreiptis dėl papildomos informacijos ar kilusių klausimų.

Gerai sutvarkytas ir nepriekaištingai veikiantis interneto tinklalapis padeda žurnalistams rasti reikalingos informacijos. Tai žiniasklaidos ir įvairių institucijų darbą daro efektyvesnį.

STEBĖKITE, APIE KĄ VISUOMENĖS INFORMAVIMO PRIEMONĖS KALBA, RODO IR RAŠO

Žurnalistai patys pirmieji sužino „karščiausias“ naujienas ir per visuomenės informavimo priemones jas išplatina. Todėl prasidėjus krizei pradėkite stebėti ir visuomenės informavimo priemones. Sekdami, ką rašo spauda ir praneša radijas bei televizija, sugebėsite gauti vertingos informacijos ne tik apie krizės eigą, bet ir įvairių institucijų priimtus sprendimus bei konkrečius veiksmus ir vykdomą veiklą.



Visuomenės informavimo priemonių stebėjimas reiškia, jog turite:

- nuolat stebėti, apie ką kalbama, rodoma ir rašoma visuomenės informavimo priemonėse (ir internete);
- spręsti dėl klaidingos, netikslios informacijos ir gandy kilusias problemas, imtis veiksmų, kad visuomenės informavimo priemonių sukelta painiava netrukdytų ir nevaržytų jūsų institucijos veiklos;
- nedelsdami informuoti krizės valdymo grupę, jei spaudoje, per radiją ar televiziją pasirodžiusi klaidinga informacija trukdytų priimti sprendimus ir pakenktų tolesnei įvykių eigai;
- rengti suvestines apie tai, kaip įvykio eiga ir valdžios institucijų veiksmai yra pateikiami spaudoje, per radiją ar televiziją ir teikti jas krizės valdymo grupei, kitoms krizės valdyme dalyvaujantioms institucijoms ir visuomeninėms organizacijoms;
- įrašyti, iškirpti ar užrašyti kuo daugiau apie įvykį per televiziją ir radiją transliuojamas ar spaudoje pasirodžiusios informacijos, kuri yra vertinga krizės metu ir reikalinga vėliau vertinant veiklą.

INFORMUOKITE SKIRTINGAS TIKSLINES GRUPES

Valdžios institucijos turi atkreipti dėmesį į tai, kad krizę likviduojant dalyvauja dvi skirtingos grupės.

Kas priklausoma pirmajai grupei ir kokios jos funkcijos – iš anksto žinoma. Tai valstybės institucijos ir organizacijos, jų darbuotojai, avarijos padarinius likviduojant dalyvaujantys savanoriai, nukentėjusieji nuo įvykio ir jų artimieji, visuomenės informavimo priemonės.

Antroji grupė – asmenys ar jų grupės, organizacijos ar asociacijos, draugijos, priklausomai nuo susidariusios padėties įtrauktos į krizės likvidavimą bei įvykių eigą ir nepriklausomai nuo valdžios institucijų savarankiškai vykdančios savo veiklą.

Valdžios institucijos neturi ignoruoti šių grupių. Jų atstovai tikisi ir laukia skirtingos, kartais specifinės, tačiau jiems tikrai reikalingos informacijos. Užmezgkite dialogą ir palaikykite ryšį su jais. Tiesioginis ryšys su skirtingomis tikslinėmis grupėmis padidins visuomenės informavimo efektyvumą, nes reikalinga informacija jas pasieks tiesiogiai. Ieškant naujos informacijos nebereikės stebėti visuomenės informavimo priemonių, tą laiką bus galima skirti kitiems darbams. Bendraudami tiesiogiai išvengsite neteisingo įvykių interpretavimo, ugdysite pasitikėjimą pačia institucija.

Kiekvienos krizės metu institucija turi pasirinkti tikslines grupes, su kuriomis norėtų bendrauti ir jas informuoti, bei numatyti tokias, kurios gali spontaniškai atsirasti. Abiem atvejais naudokitės skirtingais informavimo kanalais.



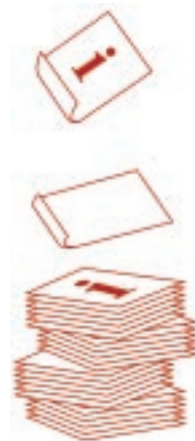
Atminkite, kad yra grupių, kurias informacija turi pasiekti specialiais kanalais:

- Pateikite informaciją kurtiesiems ir silpnaregiams jiems tinkamu būdu.
- Atsižvelgdami į socialinius ir religinius aspektus kai kurias grupes informuokite jų gimtąja kalba. Pagalvokite apie vertėjus ir jų paslaugas informacijos skyriuje.
- Atkreipkite dėmesį į laikinai į šalį atvykusius žmones – turistus, tarptautinių konferencijų ir seminarų dalyvius. Nemokantiems kalbos sunku suprasti vietinę tvarką ir žinoti, į kokias institucijas kreiptis pagalbos ir informacijos.
- Atsižvelgdami į kultūrinius ir religinius aspektus bei skirtumus pagalvokite ir teisingai pasirinkite, kas ir kada teiks informaciją skirtingoms religinėms bei etninėms grupėms.

PALAIKYKITE VIDINIUS RYŠIUS – TEIKITE INFORMACIJĄ SAVO DARBUOTOJAMS

Būtina sąlyga sėkmingam informacijos valdymui krizės metu – gerai informuoti ir su susidariusia padėtimi laiku supažindinti institucijos darbuotojai. Žinodami, kas vyksta institucijoje ir kokie jos veiksmai priimančios sprendimus, darbuotojai šią informaciją perduos kitiems. Atstovaudami savo institucijai jie ne tik paaiškins susidariusią padėtį, bet ir patvirtins ar pagrįs įvairius institucijų žingsnius ir veiksmus, stengsis įrodyti jų būtinumą.

Palaikydami ryšį su išoriniu pasauliu ir bendraudami su savo artimaisiais, pažįstamais ar draugais darbuotojai vykdys išorinę institucijos veiklos analizę – sužinos visuomenės nuomonę apie ją. Jie ne tik dalyvaus visuomenės požiūrio formavimo procese, bet ir perduos visuomenės nuomonę apie instituciją, kartu informuos, kaip vystosi krizė ir kaip į viską reaguoja visuomenė apskritai.



Kiekvienas darbuotojas turi žinoti, kas vyksta jo institucijoje ir ką ji konkrečiai daro krizei sumažinti. Kiekvieno sveikata, šeima ir gerovė atsiduria pavojuje. Dėl to vykdant informacinį darbą būtina atsižvelgti į darbuotojus ir jų šeimas, ypač, jei krizė juos stipriai paveikė.

Todėl įvertinkite vidinės informacijos poreikius ir numatykite šiai veiklai būti nusiūti išteklius.



Atminkite, kad vidinė informacija turi būti:

- nedelsiant pateikiama;
- lengvai prieinama;
- teisinga ir pagrįsta faktais;
- detali;
- lengvai suprantama.

Viena vertus, informacija turi atspindėti institucijos ir darbuotojų vaidmenį krizės metu, antra vertus – krizės padarinius institucijai ir jos darbuotojams. Žiūrėdami į atskirų darbuotojų veiksmus ir visos institucijos veiklą galima teigti, kad vidinė informacija turi ugdyti bendrumo jausmą ir suburti komandą.

Vengiant situacijos, kai naujausia informacija pasiekia iš visuomenės informavimo priemonių, pažįstamų, nugirstama iš kitų pokalbių, vidinis informavimas turi vykti gana sparčiai. Anksčiau minėtos situacijos tik apsunkina padėtį – mažina pasitikėjimą krizės valdyme dalyvaujančiais žmonėmis, darbuotojai jaučiasi neįjaukiai.

Krizės metu darbuotojams gali tekti dirbti vietovėse, kur ne visa siunčiama informacija galės juos pasiekti. Be to, įvairioms grupėms reikia skirtingų duomenų – pradinės ir pačios naujausios informacijos sprendimams priimti, duomenų analizės ir išvadų, pasiūlymų problemoms spręsti. Informacijos skyrius turi žinoti, kokios informacijos skirtingoms darbuotojų grupėms reikia, ir nuspręsti, kokiais kanalais ji juos pasieks.

Skirtingos informacijos gali reikėti ir didesnėse organizacijose dirbančioms atskiroms darbuotojų grupėms. Teikdami informaciją atsižvelkite į jų veiklos pobūdį, kompetencijos sritį ir dalyvavimą priimančioms sprendimams.

BENDRAUKITE SU KRIZĖS LIKVIDAVIME DALYVAUJANČIAIS SAVANORIAIS

Labai dažnai nemažai žmonių, jų grupių ir organizacijų krizės metu siūlo savo pagalbą. Su kai kuriomis iš jų valdžios institucijos turi bendradarbiauti ir dėl pagalbos susitarti dar prieš įvykstant krizei. Tačiau kitos gali susiburti spontaniškai, joms gali trūkti kompetencijos bei patirties bendradarbiauti su valdžios institucijomis ir dirbti krizės likvidavimo darbus.

Šios netikėtai susiformavusios grupės gali norėti padėti patarimais ir pamokymais, bandyti išsiaiškinti krizės mastą ir priežastį, dalyvauti gelbėjimo darbuose ir bandyti kontroliuoti veiklą dalydamos instrukcijas bei sprendžiamus konfliktus. Tačiau dėl didelio noro padėti ir nelaimės likvidavime dalyvaujančių institucijų, jų vaidmens ir sugebėjimų ignoravimo bei besąlygiško pasitikėjimo visuomene tarp jų ir valdžios institucijų gali kilti konfliktas.

Būkite geranoriškai nusiteikę ir priimkite šių organizacijų pagalbą. Siekiami išvengti nemalonumų kruopščiai įvertinkite ir nuspręskite, kaip savanorius įtraukti į krizės likvidavimo darbus. Surinkite apie juos kuo daugiau žinių ir informuokite juos ne tik apie krizės eigą, bet ir apie pagalbos poreikį.

BENDRADARBIUKITE SU ĮZYMAIS ŽMONĖMIS

Krizės metu nelaimės vietoje apsilanko įžymių visuomenės atstovų. Jie teikia moralinę pagalbą bei parodo visuomenės paramą nelaimės likvidavime dalyvaujantiems asmenims. Tačiau jų buvimas šalia ir pernelyg didelis dėmesys viskam, kas vyksta, gali neigiamai veikti kai kuriuos labai įtemptai dirbančius krizės likviduotojus.

Gali kilti ir kitų problemų – šių žmonių saugumo užtikrinimas, likvidavimo darbus trukdantis padidėjęs žiniasklaidos dėmesys. Siekiant užtikrinti jų saugumą bei patenkinti visuomenės informavimo priemonių poreikius gali tekti laikinai stabdyti kai kuriuos su krizės likvidavimu susijusius darbus.

Bendrauti ir bendradarbiauti su nelaimės vietoje apsilankiusiais įžymiais žmonėmis turi informavimo centre dirbantys žmonės. Vizitus organizuokite taip, kad jų parama ir pritarimas vykdomai veiklai duotų daugiau naudos nei žalos, t. y. neįkvotų dirbančių žmonių laiko ir pernelyg netrukdytų jiems dirbti.

Atkreipkite dėmesį į tai, kad būtina pasirūpinti ir išteklių, kurių reikės tvarkant dėl susitikimų su žurnalistais, spaudos konferencijų ir apsilankymų nelaimės vietoje organizavimo kilusius klausimus. Nepamirškite, kad susitikimams su krizės valdymo grupe ir konsultacijoms su jos darbuotojais skirtas laikas bus taip pat ribotas.

BENDRAVIMO IR INFORMAVIMO KRIZĖS ATVEJU INSTRUKCIJOS

Krizės metu valdžios institucijos teikia informaciją norėdamos parodyti visuomenei, kad dalyvauja likvidavimo procese ir užtikrina viską, ką tokioje situacijoje įmanoma padaryti. Tiek visuomenė, tiek žiniasklaida, tiek krizę likviduojančios institucijos turi gauti kiek įmanoma objektyvesnę ir pačią naujausią informaciją apie įvykį, jo eigą ir su įvykiu susijusius pokyčius.

Tik tuomet visuomenė susidarys realų supratimą apie nelaimę, jos mastą ir gresiančias pasekmes. Ji suvoks, kad krizę likviduojančios institucijos pagal savo kompetenciją daro viską, kad ją sušvelnintų ir išspręstų.

Tiksli informacija reikalinga ir tiems, kurie priima sprendimus ir aktyviai dalyvauja likviduodami krizę. Kuo tikslesnę informaciją apie susidariusią padėtį jie gaus, tuo teisingesnius sprendimus priims ir mažesni bus krizės padaryti nuostoliai.



Rengiantis krizei svarbu:

- krizės įsisąmoninimas;
- techninė bazė ir žmogiškieji ištekliai;
- tikslai ir uždaviniai;
- informacijos skyriaus struktūra;
- dialogas su išoriniu pasauliu;
- pasitikėjimas.



Rengdamiesi krizei turite:

- užmegzti ryšius su žiniasklaidos atstovais;
- bendradarbiauti ir tapti kitų institucijų partneriais;
- įgyti pasitikėjimo;
- sukurti tinklą tu, su kuriais bendrausite;
- vykdyti išorinės informacijos analizę;
- įsisąmoninti bendravimo ir informavimo krizės atveju svarbą;
- išbandyti ir ugdyti savo sugebėjimus pratybose bei mokymuose;
- įsitikinti, kad veikianti sistema yra tinkama ir pakankama ryšiui su išoriniu pasauliu.



Bendraudami ir informuodami krizės metu atminti:

- būtinas profesionalus informacijos valdymas;
- sprendimus krizės metu gali tekti priimti kiekvienam;
- pirmiausia galvokite, kaip veikti, o tik paskui veikite;
- pasitikėkite savimi ir tikėkite tuo, ką darote.



Krizės metu turite:

- greitai pradėti veikti;
- skelbti ypatingos padėties pavojaus signalą;
- pasirengti priimti ir siųsti informaciją;
- bendrauti su krizės valdymo grupe;
- pranešti, kad jūsų institucija sureagavo ir pradėjo veikti;
- pradėti išorinės informacijos analizę;
- valdyti įvykį ir stebėti bei reaguoti į tai, ką apie jį rašo, rodo ir kalba;
- būti lankstūs ir pasirengę improvizuoti.



Krizės metu žinokite, kad:

- pradžioje susidursite su neaiškumais;
- įvykiai klostysis labai greitai;
- informacijos bus labai daug, ji gali būti prieštaringa;
- bus daug įspūdžių, kurie trukdys nešališkam darbui ir objektyviems sprendimams;
- visuomenės informavimo priemonių stebėjimas turės vykti labai intensyviai;
- bus daug naujų krizės likvidavimo dalyvių;
- bus tikimasi ir reikalaujama lankstumo bei improvizacijos.



Informacijos skyriuje turi dirbti:

- visą informacijos skyriaus veiklą koordinuojantis ir jai vadovaujantis šio skyriaus vadovas;
- spaudos atstovas;
- ryšių su visuomene specialistas, rengiantis informacinius pranešimus visuomenės informavimo priemonėms ir gyventojams;
- už pranešimų žiniasklaidos priemonėse stebėjimą ir analizę, su įvykiu susijusios informacijos rinkimą atsakingi asmenys;
- asmenys, atsakantys į nukentėjusiųjų ir susirūpinusių gyventojų klausimus;
- asmenys, atsakingi už vidinės informacijos srautus institucijoje;
- užsienio kalbų specialistas.



Formuodami informacijos skyrių atsižvelkite, kad jame turi funkcionuoti:

- analizės grupė;
- informacijos rengimo grupė;
- ryšių su žiniasklaida grupė;
- informavimo centras;
- vidinės informacijos palaikymo grupė;
- informacijos koordinavimo grupė;
- administravimo (dokumentacijos, įrašų registravimo) grupė;
- tarptautinės pagalbos grupė.



Krizei pasibaigus svarbu:

- palengva mažinti informacijos srautą;
- įvertinti ir padaryti išvadas;
- atsižvelgiant į įgytą patirtį, pakeisti planus, instrukcijas, padaryti pakeitimus su informavimu susijusioje kasdienėje veikloje.

**Bendravimo ir
informavimo krizės
atveju vadovas**

Parengė Radiacinės saugos centras

Kalvarijų g. 153, LT-08221 Vilnius
Tel. (8~5) 236 19 36
Faks. (8~5) 276 36 33
El. p. rsc@rsc.lt
www.rsc.lt

Redaktorė Kristina Tumosienė
Išvertė Kristina Tumosienė, Rūta Židelytė

Išleido Lj Kriventa
V. Pietario g. 5-3, LT-03122 Vilnius
Tel./faks. (8~5) 265 06 29
Algirdo Reklia nuotr.

Tiražas 1 500 vnt.

Spausdino UAB „Baltijos kopija“
Kareivių g. 13B, LT-09109 Vilnius