

### III-5. Plan kriznog komuniciranja

Kada se identifikuju potencijalne krize može se pristupiti i izradi plana kriznog komuniciranja. Ovaj plan je u velikim organizacijama najčešće deo šireg plana upravljanja krizama, ali može biti i samostalan dokument koji ima za cilj da pomogne praktičarima za PR.

Z1

razumljiv  
praktičan  
ažuran  
dostupan

## Slide 1

---

**Z1** Ukoliko je inventarom kriza definisano da su tri krize najverovatnije, organizacija treba da razvije PKK za svaku od njih. Ovo je i razumljivo jer ne može ista krizna komunikacija (ključne javnosti, mediji, poruke) biti u slučaju zemljotresa ili zastoja u prodaji proizvoda.

Iako postoje neki elementi plana koji su zajednički za sve tipove kriza, za svaku vrstu kriza potrebne su određene dodatne informacije da bi plan kriznog komuniciranja bio maksimalno efektivan. Na primer, lanac restorana može utvrditi da su mogući požari i slučajevi trovanja najverovatnije vrste kriza. Ukoliko se dogodi trovanje hranom pr odeljenje treba da ima odatke koje će mediji tražiti: recepte, listu uskladištenih namirnica, spisak dobavjača, procedure i mere predostrožnosti kojih se špridržavaju zaposleni u kuhinji, imena i kontakt telefoni šefova kuhinje i svog ostalog osoblja koje je u dodiru sa hranom i spisak medicinskih eksperata kao konsultanata i glasnogovornika. Ukoliko dođe do požara PR odeljenje u svom planu kriznog komuniciranja treba da ima podatke o procedurama evakuacije, politici korišćenja nezapaljivih elemenata enterijera (zavese i stolnjaci), plan objekta, te eksperte vatrogasce kao glasnogovornike.

Zelimir; 11.11.2007.

## Segmenti plana kriznog komuniciranja

- Naslovna strana
- Uvod
- Lista poznatih lica
- Datumi za probe
- Svrha i ciljevi
- Lista ključnih javnosti
- Obaveštavanje javnosti
- Formiranje tima za krizno komuniciranje JD1
- Krizni direktorijum
- Određivanje portparola za medije Z2
- Lista personala za hitne intervencije i lokalnih zvaničnika
- Lista ključnih medija
- Portparoli u drugim organizacijama
- Kontrolni centar za krizno komuniciranje
- Oprema i zalihe
- Banka informacija
- Ključne poruke
- Veb strana
- Trik pitanja
- Lista početnih simptoma
- Lista povezanih Internet URL-a
- Lista za evaluaciju

## Slide 2

---

### JD1

У циљу формирања тима за кризно комуницирање потребно је извршити пажљиву селекцију. Руководилац тима је обично (мада не увек) руководилац службе за односе са јавношћу који је одговоран за: комуникацију са највишим руководиоцима, доношење одлука, писање или одобравање значајних изјава, обавештавање осталих чланова тима за кризно комуницирање.

Помоћник кризног менаџера преузима одговорност када менаџер није доступан. Уколико је могуће и овај помоћник би требало да има замену. Координатор контролне собе опрема ову просторију да походним намештајем и опремом, залихама и средствима.

Остало особља из сектора за односе са јавношћу задужено је за припрему изјава и саопштења за штампу, контактирање медија, и извештавање менаџера о свим акцијама, обавештавање запослених и волонтера, градоначелника и других званичника, представника синдиката.

Кризни тим не треба да буде превелик, али мора бити довољан да би посао могао да се обави. Превише људи у тиму отежава функционисање и доношење одлука. Чланови тима не треба да имају пренаглашен его, већ да буду тимски играчи.

Тим за кризно комуницирање мора да се усмери на односе са медијима и другим јавностима, при чему треба да има у виду следећа упутства.

- Признати постојање кризе и суочити се са њеном реалношћу
- Повезати се са руководством организације и започети реализацију кризног плана
- Припремити кризни комуникацијски центар и о томе обавестити медије
- Дефинисати чињенице
- Говорити једним гласом
- Сазвати конференцију за штампу чим околности то омогуће
- Записивати све што се догађа

John Doe; 7.3.2006.

### Z2

Одређивање портпарола за медије мора бити веома пажљиво, будући да је ова особа за јавност исти што и сама компанија, односно организација коју представља. Подједнако је важно постарати се да буду "наоружани" правим информацијама пре него што изађу у јавност, и да су им те информације познате и да могу лако њима баратати. У обuku у кућним условима увек треба укључити видео снимке, да би људи постали свесни својих лоших навика и говора тела – који може пренети сасвим другачију поруку од онога што је речено наглас. Да бисте били сигурни да је гласноговорник добро припремљен, он/она мора знати шта да каже и како то да каже. Ово подразумева добро познавање предмета, нарочито кључних области и тежких питања, и ако је могуће претходно увежбавање целокупне procedure. Порука треба одмах да буде истакнута, као и једноставна и јасна, уз коришћење једноставних, уобичајених појмова и избегавање жargonа. Све лажи и неистине морају се сместа демантовати. Ако не буду демантоване, снага медија може учинити да изгледају као истине.

Понекад неколико особа има функцију портпарола, што је предмет polemika у професији односа са јавношћу. Неки аутори се залажу да се у свакој кризи одреди један портпарол, а други да се одреди неколико њих, зависно од области за коју су стручни и квалификовани. Тако Ketlin Firn-Banks препоручује да компанија идентификује једног примарног портпарола, чиме се смањује могућност давања противречних изјава, вредности или објашњења која се дају медијима, а с обзиром на то да је за време кризе једногласан став важнији него у нормалним околностима. Алтернативни гласноговорници могу се одредити у случају односно недоступности примарног портпарола током кризног догађаја. У сваком случају права одлука зависи о природе саме компаније и врсте кризе. Чак иако је извршни руководилац у функцији портпарола, могуће је да он нема знања о

## Slide 2 (Continued)

---

tehničkim aspektima konkretne krize. Na primer, prilikom izlivanja nafte, neophodno je da izjave daje lice koje se razume u mere koje treba preduzeti za se posledice uklone ili umanje. Ponekad se za portparole pozivaju univerzitetski profesori upravo zbog njihovog specijalističkog znanja o tehničkim aspektima neke krize i kredibiliteta koji imaju (tzv. suportivni portparoli). Ima i mišljenja da izvršni rukovodioci kao portparoli nemaju kredibilitet budući da imaju mnogo toga da izgube (ugled i funkciju). Međutim, ukoliko dođe do gubitka ili ugrožavanja života većina profesionalaca se slaže da prvi čovek kopanije mora da bude glavni portparol.

U svakom slučaju treba izabrati jednog, dva, pa čak i tri rezervna portparola u slučaju da prvoizabrani portparol u trenutku krize nije dostupan. Krizni portparol, da bi bio zaista efektivan, mora zauzimati određenu funkciju u kompaniji. To obično nije šef službe za odnose s javnošću, čak iako je on portparol u normalnim okolnostima. On se mora jasno da govori i da se koncizno i precizno izražava, da ima ovlašćenja da donosi odluke, da bude dostupan tokom celog trajanja krize, prijemčiv za oko kamere. Štaviše, krizni portparol mora delovati racionalno, zabrinuto i empatično. Stoga on svoju ulogu mora uvežbati pre krize, a pre reagovanja na krizu daju mu se dodatna uputstva. Pre davanja saopštenja treba da konsultuje pravnog savetnika kompanije.

za vreme zemljotresa u San Francisku 1989 prva dva određena portparola Pacifičke kompanije za gas i električnu energiju bili su na putu i na scenu je stupio treći.

Zelimir; 11.11.2007.

<b>j</b>	<b>m e t o d      k o m u n i k a c i j e</b>				
<b>a</b>	<i>telefon</i>	<i>e-mail</i>	<i>pismo kurir</i>	<i>ogl- tabla</i>	<i>lična dos.</i>
<b>v</b>	<i>rukovodioci</i>	J.Savić	J.Savić		J.Savić
<b>n</b>	<i>klijenti</i>	S.Marić	S.Marić		
<b>o</b>	<i>elektr- med.</i>	M.Ivić	M.Ivić		
<b>s</b>	<i>dn. novine</i>	A.Jović			
<b>t</b>	<i>zaposleni</i>	M.Andrić		M.Andrić	

<b>ciljna javnost</b>	<b>ključne poruke</b>	<b>mediji</b>	<b>tajming</b>	<b>glasnogovorn.</b>
<i>zaposleni</i>	radna mesta u novoj fabrici ranije penzion. prog. prekvalifik.	sastanak na nivou cele fabrike pismo svakom radniku	pre konf. za štam. redovno izveštav. o toku događaja	preds. UO, gen. direktor dir. za ljudske res.
<i>klijenti</i>	Svrha promene je poboljš. usluge Nema prekida u naruč.i isporuci	Dopis direktorima nabavke Neposredno preko predstavnik prodaje Spec. časopisi	istovremeno sa saopštenjem za štampu	potpredsednik za marketing
<i>dobavljači</i>	Promene će ojačati kompaniju	Dopis i lična poseta svim važ- nim dobavljačima	Odmah	direktor nabavke
<i>investitori</i>	Potpun izveštaj. o promeni	Dopis svim akcionarima Web stranica	Odmah	finansijski direktor i potpredsednik za odnose sa investitorima
<i>lideri lok.zajedn</i>				
<i>nadz. organi vladine agenc.</i>				
<i>opšta javnost</i>				