



Co-funded by
the European Union

RCB

Rządowe Centrum
Bezpieczeństwa

STRATEGIA KOMUNIKACJI KRYZYSOWEJ

CZĘŚĆ PRAKTYCZNA

2026

WPROWADZENIE

Dokument ten zawiera opis zestawu kluczowych elementów, które powinny zostać uwzględnione przy opracowywaniu praktycznej strategii komunikacji kryzysowej na poziomie ministerstw, urzędów centralnych, województw oraz innych podmiotów administracji publicznej. Układ dokumentu stanowi uniwersalny schemat działań, który może być dostosowywany do specyfiki instytucji, jej kompetencji, struktury organizacyjnej oraz charakteru zdarzeń kryzysowych, z którymi dana instytucja może się mierzyć.

Przyjęty układ Strategii Komunikacji Kryzysowej stanowi rekomendowany schemat dla opracowywania strategii resortowych oraz regionalnych. Zaproponowana struktura ma charakter elastycznego wzorca, który może być adaptowany do skali kryzysu, zakresu odpowiedzialności oraz dynamiki sytuacji, przy zachowaniu wspólnych ram działania, spójnego podejścia oraz jednolitych standardów komunikacyjnych.

Stosowanie jednolitego układu dokumentu ułatwia szybkie uruchamianie komunikacji kryzysowej, porównywalność przyjętych rozwiązań, koordynację działań międzyinstytucjonalnych oraz spójność przekazu kierowanego do społeczeństwa na poziomie krajowym, resortowym i regionalnym. Jednocześnie nie narusza autonomii poszczególnych podmiotów w zakresie doboru narzędzi, kanałów i form komunikacji, dostosowanych do konkretnego zdarzenia.

Komunikacją kryzysową na poziomie krajowym zarządza instytucja właściwa merytorycznie dla danego rodzaju kryzysu (instytucja wiodąca), zgodnie z jej ustawowymi kompetencjami oraz rolą w systemie zarządzania kryzysowego. Oznacza to, że instytucja odpowiedzialna za prowadzenie działań operacyjnych w danym obszarze pełni jednocześnie rolę lidera komunikacyjnego, koordynującego przekaz informacyjny kierowany do opinii publicznej oraz mediów.

Przykładowo:

- w przypadku zagrożeń o charakterze wewnętrznym, takich jak powódzie, pożary wielkoobszarowe, awarie infrastruktury krytycznej czy zagrożenia porządku publicznego, rolę wiodącą w komunikacji kryzysowej pełni Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji,
- w przypadku zagrożeń o charakterze militarnym lub obronnym, w tym konfliktu zbrojnego lub bezpośredniego zagrożenia bezpieczeństwa państwa, rolę wiodącą w komunikacji kryzysowej pełni Ministerstwo Obrony Narodowej.

Pozostałe instytucje publiczne prowadzą komunikację uzupełniającą, ograniczoną do zakresu swoich kompetencji, i pozostają w stałej koordynacji z instytucją wiodącą. Nie dopuszcza się prowadzenia równoległych, nieskoordynowanych narracji dotyczących tego samego kryzysu. Zasada ta ma na celu zapewnienie spójności przekazu, ograniczenie chaosu informacyjnego oraz utrzymanie zaufania odbiorców do komunikatów instytucjonalnych.

Dokument powstał w ramach realizacji projektu RESIL-POL (101193065 — RESIL-POL — UCPM-2024-TRACK1) współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej.

Directorate-General for European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations (ECHO)
ECHO.B – Strategy and Policy, B.3 – Prevention and Preparedness Capacity building



Co-funded by
the European Union

RCB
Rządowe Centrum
Bezpieczeństwa

SPIIS TREŚCI

1. Cel i rola Strategii Komunikacji Kryzysowej
2. Zakres dokumentu i jego zastosowanie
3. Podstawowe pojęcia
4. Ramy prawne i instytucjonalne
5. Instytucje i jednostki odpowiedzialne za realizację Strategii
6. Analiza możliwych sytuacji kryzysowych
7. Uruchamianie komunikacji kryzysowej
8. Grupy docelowe
9. Kanały i narzędzia komunikacji
10. Organizacja pracy komunikacyjnej w czasie kryzysu
11. Przykładowe scenariusze
12. Strategia działań komunikacyjnych – powódź w dolinie rzeki Y
13. Przeciwdziałanie dezinformacji w sytuacji kryzysowej
14. Szkolenia, ćwiczenia i przygotowanie kadr
15. Procedura aktualizacji Strategii

1

CEL I ROLA STRATEGII KOMUNIKACJI KRYZYSOWEJ

Każda instytucja powinna jednoznacznie określić, jaki cel realizuje praktyczna strategia komunikacji kryzysowej oraz w jaki sposób wspiera ona działania podejmowane w trakcie rzeczywistego kryzysu. Dokument powinien precyzować, jak porządkuje proces przekazywania informacji w warunkach presji czasu, niepełnych danych i silnych emocji społecznych oraz jak wspiera ochronę ludności, ograniczanie skutków zdarzeń i utrzymanie zaufania do instytucji publicznych.



UWAGA! SFORMUŁOWANIE „INNE...” POJAWIAJĄCE SIĘ W DALSZEJ CZĘŚCI
DOKUMENTU SUGERUJE POTRZEBĘ ELASTYCZNEGO DOPASOWANIA/
UZUPEŁNIENIA ZAGADNIENIA ZGODNIE Z KOMPETENCJAMI I OCENĄ
TWORZĄCEJ DOKUMENT INSTYTUCJI

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Celem Strategii Komunikacji Kryzysowej [nazwa instytucji] jest zapewnienie spójnego, szybkiego i skutecznego modelu prowadzenia działań informacyjnych w trakcie sytuacji kryzysowych mieszczących się w zakresie kompetencji instytucji, w celu ochrony ludności, ograniczania negatywnych skutków zdarzeń oraz utrzymania zaufania społecznego.

Strategia pełni funkcję narzędzia operacyjnego, wspierającego uporządkowane i skoordynowane działania komunikacyjne w trakcie kryzysu, umożliwiające sprawne informowanie społeczeństwa, mediów oraz partnerów instytucjonalnych w warunkach dynamicznie zmieniającej się sytuacji.

Rola strategii w trakcie sytuacji kryzysowej:

- porządkuje sposób przekazywania informacji w warunkach presji czasu i niepełnych danych,
- wskazuje priorytety komunikacyjne w pierwszych godzinach i dniach zdarzenia,
- określa główne grupy odbiorców komunikacji kryzysowej oraz kolejność dotarcia do nich,
- wspiera podejmowanie szybkich i racjonalnych decyzji informacyjnych,
- ogranicza chaos informacyjny oraz ryzyko sprzecznych przekazów,
- *inne...*

Rola strategii w ograniczaniu skutków społecznych kryzysu

Strategia porządkuje komunikację dotyczącą zdarzeń, które:

- mają charakter nagły i dynamiczny (np. powódź, blackout, awaria infrastruktury),
- rozwijają się w czasie i wymagają regularnych aktualizacji (np. skażenie, epidemia),
- generują silne emocje społeczne i ryzyko paniki informacyjnej.

i przyczynia się do ograniczania skutków społecznych kryzysu poprzez:

- dostarczanie jasnych informacji o tym, co się dzieje i jakie działania są podejmowane,
- wskazywanie konkretnych zaleceń dla ludności i grup dotkniętych zdarzeniem,
- porządkowanie narracji wokół kryzysu i przeciwdziałanie dezinformacji,
- wzmacnianie poczucia kontroli i sprawczości odbiorców.

Rola strategii w porządkowaniu działań komunikacyjnych:

- wskazuje, jakie informacje są przekazywane w trakcie kryzysu i w jakiej kolejności,
- porządkuje proces przygotowywania, zatwierdzania i aktualizowania komunikatów,
- ułatwia koordynację działań komunikacyjnych pomiędzy instytucjami zaangażowanymi w reagowanie,
- zapewnia ciągłość przekazu przez cały czas trwania kryzysu.

i stanowi wspólną podstawę współpracy z:

- innymi instytucjami publicznymi,
- wojewodami i samorządami,
- mediami,
- organizacjami społecznymi i partnerami zaangażowanymi w pomoc i wsparcie ludności.

2

ZAKRES DOKUMENTU I JEGO ZASTOSOWANIE

Institucja powinna jasno określić, w jakich sytuacjach praktyczna Strategia Komunikacji Kryzysowej jest stosowana, jakie procesy komunikacyjne obejmuje oraz które jednostki są jej adresatami. Zakres dokumentu powinien koncentrować się na działaniach podejmowanych w trakcie rzeczywistych sytuacji kryzysowych, w warunkach presji czasu, niepełnych informacji i wysokiego zainteresowania społecznego.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Strategia Komunikacji Kryzysowej [nazwa instytucji] określa sposób prowadzenia działań informacyjnych w trakcie sytuacji kryzysowych, realizowanych w warunkach zakłóconego funkcjonowania państwa, regionu lub społeczności lokalnej.

Dokument ma zastosowanie w szczególności w odniesieniu do zdarzeń mieszczących się w zakresie kompetencji instytucji, które powodują lub mogą powodować zagrożenie dla życia i zdrowia ludności, bezpieczeństwa publicznego, środowiska, infrastruktury krytycznej lub porządku społecznego.

Strategia reguluje komunikację prowadzoną w trakcie rzeczywistego kryzysu i stanowi uzupełnienie Strategii Komunikacji Ryzyka, która dotyczy działań informacyjnych i edukacyjnych realizowanych przed wystąpieniem zagrożeń.

Strategia ma zastosowanie w szczególności w następujących sytuacjach:

- w momencie wystąpienia sytuacji kryzysowej wymagającej natychmiastowego informowania społeczeństwa,
- w trakcie dynamicznie rozwijających się zdarzeń, wymagających regularnych aktualizacji informacji,
- w sytuacjach o dużym zainteresowaniu mediów i opinii publicznej,
- w przypadku zagrożeń wymagających wydania zaleceń lub instrukcji dla ludności,
- w sytuacjach generujących ryzyko dezinformacji, paniki lub chaosu informacyjnego,
- *inne...*

Strategia obejmuje w szczególności:

- organizację i prowadzenie działań informacyjnych w trakcie kryzysu,
- przygotowywanie, zatwierdzanie i dystrybucję komunikatów kryzysowych,
- dobór kanałów komunikacji adekwatnych do charakteru zdarzenia i grup odbiorców,
- koordynację działań komunikacyjnych z innymi instytucjami zaangażowanymi w reagowanie,
- bieżące monitorowanie potrzeb informacyjnych społeczeństwa i mediów,
- reagowanie na dezinformację oraz nieprawdziwe lub wprowadzające w błąd przekazy,
- *inne...*

Działania te mają charakter operacyjny i ciągły przez cały czas trwania kryzysu, a ich celem jest zapewnienie społeczeństwu rzetelnej, aktualnej i zrozumiałej informacji oraz wsparcie działań podejmowanych przez instytucje odpowiedzialne za reagowanie.

Strategia jest adresowana do:

- komórek organizacyjnych [nazwa instytucji] odpowiedzialnych za komunikację i współpracę z mediami [wskazana komórka/ funkcja],
- zespołów komunikacji kryzysowej oraz jednostek zarządzania kryzysowego [wskazana komórka/ funkcja],
- jednostek merytorycznych i operacyjnych zaangażowanych w reagowanie na zdarzenie [wskazana komórka/ funkcja],
- jednostek terenowych i podległych instytucji prowadzących działania informacyjne na poziomie regionalnym lub lokalnym [wskazana komórka/ funkcja],
- partnerów instytucjonalnych uczestniczących w reagowaniu oraz przekazywaniu informacji do ludności [wskazana komórka/ funkcja],
- *inne...*

Dokument stanowi punkt odniesienia dla bieżących działań komunikacyjnych prowadzonych w trakcie kryzysu oraz dla opracowywania szczegółowych procedur i planów komunikacyjnych, dostosowanych do charakteru konkretnego zdarzenia.

Strategia Komunikacji Kryzysowej nie obejmuje:

- działań informacyjnych i edukacyjnych prowadzonych w fazie przygotowania do zagrożeń (działania opisane w Strategii Komunikacji Ryzyka),
- długofalowych kampanii informacyjnych realizowanych poza sytuacją kryzysową (działania opisane w Strategii Komunikacji Ryzyka),
- *inne...*

W momencie ustania sytuacji kryzysowej działania komunikacyjne są prowadzone zgodnie z innymi dokumentami i procedurami, właściwymi dla fazy odbudowy i komunikacji postkryzysowej.

3

PODSTAWOWE POJĘCIA

Strategia powinna zawierać zestaw definicji niezbędnych do wspólnego rozumienia terminologii w organizacji i w kontaktach międzyinstytucjonalnych. Ujednolicenie terminów ogranicza ryzyko błędnych interpretacji i wspiera jednolitość przekazów.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Niniejszy rozdział wprowadza jednolity zestaw pojęć stosowanych w Strategii Komunikacji Kryzysowej [nazwa instytucji]. Ich wspólne rozumienie jest niezbędne do zapewnienia spójności działań informacyjnych, ograniczenia ryzyka błędnych interpretacji oraz utrzymania jednolitego przekazu zarówno wewnątrz instytucji, jak i w kontaktach międzyinstytucjonalnych.

Pojęcia te powinny być stosowane konsekwentnie we wszystkich dokumentach, materiałach informacyjnych, kampaniach edukacyjnych oraz w komunikacji z partnerami.

Kluczowe pojęcia

- **Aktualizacja komunikatu** – przekaz informacyjny publikowany w trakcie kryzysu, mający na celu potwierdzenie, uzupełnienie lub skorygowanie wcześniej przekazanych informacji.
- **Instytucja wiodąca** – podmiot odpowiedzialny za koordynację działań informacyjnych w danym kryzysie, wynikającą z jego kompetencji lub decyzji organizacyjnych.
- **Komunikacja kryzysowa** – skoordynowany i intensywny proces informowania, wyjaśniania oraz formułowania zaleceń w odpowiedzi na zdarzenie lub sytuację kryzysową wynikającą z materializacji zagrożenia. Jej celem jest ograniczenie skutków kryzysu, ochrona życia i zdrowia, wsparcie działań służb i instytucji oraz utrzymanie zaufania publicznego poprzez szybkie, rzetelne i spójne komunikowanie w warunkach niepewności, presji czasu i wzmożonej uwagi opinii publicznej.
- **Komunikacja ryzyka** – proces wymiany informacji i opinii na temat zagrożeń i ryzyka pomiędzy instytucjami publicznymi, ekspertami, mediami, społeczeństwem oraz innymi interesariuszami. Jej celem jest nie tylko informowanie, lecz także budowanie zaufania, wyjaśnianie niepewności, wspieranie świadomego podejmowania decyzji oraz kształtowanie postaw opartych na zrozumieniu i odpowiedzialności.
- **Komunikat w kryzysie** – oficjalna informacja kierowana do społeczeństwa, mediów lub partnerów instytucjonalnych w trakcie kryzysu, zawierająca aktualny stan sytuacji, zalecenia lub instrukcje.

- **Koordinacja komunikacji** – proces uzgadniania treści, czasu i formy przekazów pomiędzy instytucjami zaangażowanymi w reagowanie, w celu zapewnienia spójności informacji przekazywanych odbiorcom.
- **Kryzys** – sytuacja wymagająca natychmiastowych działań komunikacyjnych, związana z realnym lub bezpośrednio zagrażającym zdarzeniem, które zakłóca normalne funkcjonowanie instytucji, społeczności lub państwa.
- **Misinformacja** – niezamierzone rozpowszechnianie fałszywych informacji, wynikające np. z braku wiedzy, niepełnych danych lub błędnej interpretacji.
- **Niepewność** – nieodłączny element każdej sytuacji ryzyka, wynikający z ograniczonej wiedzy, braku danych, zmiennych okoliczności lub nieprzewidywalności zdarzeń.
- **Odbiorcy komunikacji kryzysowej** – osoby lub grupy, do których kierowane są działania informacyjne w trakcie kryzysu, w tym ogół społeczeństwa, osoby bezpośrednio dotknięte zdarzeniem, media, partnerzy instytucjonalni oraz pracownicy instytucji.
- **Odporność społeczna** – zdolność społeczeństwa do świadomego funkcjonowania w warunkach ryzyka, oparta na rozumieniu zagrożeń, przygotowaniu na nie oraz spokojnym i odpowiedzialnym reagowaniu. Odporność społeczna budowana jest m.in. poprzez długofalową komunikację ryzyka.
- **Ryzyko** – połączenie prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożenia oraz konsekwencji, jakie może ono spowodować. Może dotyczyć różnych obszarów, w tym zdrowia, środowiska, infrastruktury, porządku publicznego lub bezpieczeństwa informacyjnego. Strategia przyjmuje zarówno techniczne (eksperckie) podejście do oceny ryzyka, jak i podejście uwzględniające społeczne postrzeganie ryzyka.
- **Zagrożenie** – zdarzenie, zjawisko lub działanie, które może prowadzić do strat, szkód lub zakłóceń. Może mieć charakter naturalny (np. powódź, huragan), technologiczny (np. awaria sieci energetycznej), zdrowotny (np. epidemia), społeczny (np. misinformacja, panika) lub hybrydowy (np. skoordynowane działania destabilizujące z wykorzystaniem wielu narzędzi jednocześnie).
- **Zdarzenie kryzysowe** – konkretne zdarzenie (np. powódź, awaria infrastruktury, skażenie, cyberatak), które uruchamia procedury reagowania i komunikację kryzysową.
- **Zaufanie** – przekonanie, że instytucje publiczne, eksperci i źródła informacji działają w interesie publicznym oraz są wiarygodne, kompetentne i uczciwe.

4

RAMY PRAWNE I INSTYTUCJONALNE

Każda instytucja powinna jednoznacznie wskazać regulacje prawne oraz dokumenty organizacyjne, które determinują jej odpowiedzialność w obszarze komunikacji kryzysowej. Uporządkowanie tych ram jest niezbędne do sprawnego prowadzenia działań informacyjnych w trakcie kryzysu oraz do jasnego określenia kompetencji, odpowiedzialności i zasad współpracy z innymi podmiotami.

W warunkach sytuacji kryzysowej ramy prawne i instytucjonalne wyznaczają, kto komunikuje, w jakim zakresie, w jakiej formie oraz na jakiej podstawie. Ich znajomość i właściwe stosowanie ogranicza ryzyko chaosu decyzyjnego, sprzecznych przekazów oraz opóźnień w informowaniu społeczeństwa.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Niniejszy rozdział porządkuje podstawy prawne i instytucjonalne realizacji komunikacji kryzysowej przez [nazwa instytucji]. Wskazanie obowiązujących regulacji oraz dokumentów wewnętrznych pozwala jednoznacznie określić zakres odpowiedzialności instytucji, jej rolę w systemie reagowania oraz ramy prowadzenia działań informacyjnych w trakcie sytuacji kryzysowych.

Uporządkowanie podstaw prawnych stanowi punkt odniesienia dla szybkiego uruchamiania komunikacji kryzysowej, podejmowania decyzji informacyjnych oraz koordynacji przekazu z innymi instytucjami zaangażowanymi w reagowanie.

Działania [nazwa instytucji] w zakresie komunikacji kryzysowej realizowane są w oparciu o obowiązujące regulacje i przepisy prawa, w szczególności:

- Ustawę z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym,
- Ustawę z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej,
- przepisy sektorowe regulujące działalność [nazwa instytucji], określające jej kompetencje w zakresie reagowania i informowania w sytuacjach kryzysowych,
- przepisy dotyczące dostępu do informacji publicznej, ochrony danych osobowych oraz zasad komunikacji z obywatelami,
- Krajowy Plan Zarządzania Kryzysowego – w zakresie reagowania i koordynacji działań,
- krajowe i sektorowe dokumenty dotyczące bezpieczeństwa, ochrony ludności i ciągłości działania,
- dokumenty Unii Europejskiej dotyczące reagowania kryzysowego oraz odporności,
- międzynarodowe ramy i rekomendacje w zakresie komunikacji ryzyka (np. Sendai Framework, wytyczne WHO dotyczące komunikacji ryzyka),
- dokumenty wewnętrzne:
 - regulaminy organizacyjne i zakresy zadań komórek odpowiedzialnych za komunikację,
 - wewnętrzne procedury reagowania i obiegu informacji w sytuacjach kryzysowych,
 - zasady współpracy pomiędzy komórkami merytorycznymi, operacyjnymi i zespołami komunikacyjnymi.

[nazwa instytucji] realizuje komunikację kryzysową w zakresie wynikającym z jej ustawowych zadań i kompetencji. Obejmuje to w szczególności:

- przekazywanie informacji o zaistniałych zdarzeniach kryzysowych oraz podejmowanych działaniach,
- informowanie społeczeństwa o zagrożeniach i zaleceniach dotyczących bezpieczeństwa,
- bieżące aktualizowanie komunikatów w miarę rozwoju sytuacji,
- współpracę z innymi instytucjami publicznymi w celu zapewnienia spójności i wiarygodności przekazu,
- wsparcie komunikacyjne działań operacyjnych prowadzonych przez służby i organy odpowiedzialne za reagowanie,
- *inne...*

Ramy prawne i instytucjonalne stanowią podstawę do prowadzenia komunikacji kryzysowej w sposób uporządkowany, zgodny z prawem i adekwatny do skali oraz charakteru zdarzenia.

5

INSTYTUCJE I JEDNOSTKI ODPOWIEDZIALNE ZA REALIZACJĘ STRATEGII

Należy określić, które komórki organizacyjne odpowiadają za poszczególne działania, np. rzecznik prasowy, biuro prasowe, wydziały zarządzania kryzysowego, centra operacyjne, zespoły ds. mediów społecznościowych i komunikacji. Instytucja powinna opisać role, zakres odpowiedzialności oraz sposób koordynacji między nimi.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Niniejszy rozdział określa strukturę odpowiedzialności za realizację Strategii Komunikacji Kryzysowej [nazwa instytucji], wskazując kluczowe komórki organizacyjne, ich role oraz zasady współpracy w trakcie sytuacji kryzysowych.

Jasne przypisanie odpowiedzialności ma na celu zapewnienie spójności przekazu, ciągłości działań informacyjnych oraz sprawnej koordynacji komunikacji w warunkach presji czasu, dynamicznie zmieniającej się sytuacji i wysokiego zainteresowania społecznego.

Rzecznik prasowy lub biuro prasowe pełni rolę głównego koordynatora komunikacji zewnętrznej w trakcie kryzysu i odpowiada w szczególności za:

- przygotowywanie i przekazywanie oficjalnych komunikatów kryzysowych do społeczeństwa i mediów,
- zapewnienie spójności języka, tonu i narracji w komunikacji instytucji,
- bieżącą współpracę z mediami, w tym organizację briefingów i konferencji prasowych,
- koordynację komunikacji z innymi instytucjami zaangażowanymi w reagowanie,
- reagowanie na pytania mediów oraz pojawiające się nieprawdziwe lub wprowadzające w błąd informacje.

Rzecznik prasowy działa w ścisłej współpracy z zespołem komunikacji kryzysowej oraz kierownictwem instytucji.

Zespół komunikacji kryzysowej jest fakultatywną strukturą roboczą, uruchamianą na czas trwania kryzysu, odpowiedzialną za bieżącą realizację działań komunikacyjnych. Skład zespołu może być dostosowywany do charakteru i skali kryzysu. Do jego zadań należy w szczególności:

- gromadzenie i porządkowanie informacji napływających z jednostek operacyjnych i merytorycznych,
- przygotowywanie roboczych wersji komunikatów i aktualizacji,
- monitorowanie przestrzeni informacyjnej i reakcji odbiorców,
- identyfikowanie ryzyk informacyjnych i dezinformacyjnych,
- zapewnienie ciągłości komunikacji (także w trybie zmianowym).

Kierownictwo instytucji zapewnia strategiczne ramy prowadzenia komunikacji kryzysowej i odpowiada w szczególności za:

- podejmowanie kluczowych decyzji dotyczących kierunku i zakresu komunikacji,
- zatwierdzanie najważniejszych komunikatów i wystąpień publicznych,
- wyznaczanie instytucji wiodącej lub reprezentanta instytucji w sytuacjach wymagających współpracy międzyinstytucjonalnej,
- zapewnienie warunków organizacyjnych do sprawnego działania zespołu komunikacji kryzysowej.

Jednostki merytoryczne i operacyjne właściwe dla obszaru działania instytucji [wskazana komórka/ funkcja] odpowiadają za:

- przekazywanie rzetelnych, aktualnych i potwierdzonych informacji dotyczących zdarzenia,
- dostarczanie danych niezbędnych do przygotowania komunikatów kryzysowych,
- wyjaśnianie konsekwencji zdarzenia oraz podejmowanych działań operacyjnych,
- bieżącą współpracę z zespołem komunikacji kryzysowej.

Jednostki te nie prowadzą samodzielnej komunikacji zewnętrznej, chyba że wynika to z przyjętych ustaleń lub decyzji kierownictwa.

Jednostki terenowe lub regionalne [wskazana komórka/ funkcja] uczestniczą w realizacji komunikacji kryzysowej poprzez:

- dostosowywanie przekazów do lokalnego kontekstu i specyfiki odbiorców,
- prowadzenie działań informacyjnych na poziomie regionalnym lub lokalnym,
- współpracę z samorządami, służbami oraz mediami lokalnymi,
- przekazywanie informacji zwrotnych dotyczących sytuacji w terenie oraz reakcji społecznych.

Koordinacja komunikacji kryzysowej odbywa się w oparciu o następujące zasady:

- każda jednostka realizuje działania zgodnie ze swoimi kompetencjami,
- komunikaty są uzgadniane przed publikacją,
- komunikacja prowadzona jest w sposób ciągły przez cały czas trwania kryzysu,
- w przypadku tematów przekrojowych stosuje się uzgodnienia międzyinstytucjonalne.

Nadzór nad realizacją Strategii Komunikacji Kryzysowej sprawuje [wskazana komórka/ funkcja], odpowiedzialna za:

- monitorowanie przebiegu działań komunikacyjnych w trakcie kryzysu,
- inicjowanie działań korygujących w przypadku problemów komunikacyjnych,
- koordynowanie współpracy wewnętrznej i zewnętrznej w obszarze komunikacji kryzysowej.

6

ANALIZA MOŻLIWYCH SYTUACJI KRYZYSOWYCH

Instytucja powinna identyfikować kluczowe typy sytuacji kryzysowych, z którymi może mieć do czynienia w zakresie swoich kompetencji lub na danym obszarze terytorialnym, oraz określać główne grupy odbiorców komunikacji kryzysowej. Element ten stanowi podstawę do planowania treści komunikatów, doboru formatów i narzędzi oraz ustalania priorytetów informacyjnych w trakcie kryzysu.

Analiza ta ma charakter operacyjny i jest prowadzona z myślą o realnych zdarzeniach, które wymagają natychmiastowego informowania społeczeństwa i mediów.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Celem niniejszego rozdziału jest identyfikacja kluczowych typów sytuacji kryzysowych właściwych dla [nazwa instytucji] lub obszaru jej działania oraz określenie głównych grup odbiorców komunikacji kryzysowej. Analiza ta stanowi podstawę do przygotowania komunikatów kryzysowych, planowania ich treści i formy oraz do ustalania priorytetów działań informacyjnych w trakcie trwania zdarzenia.

Identyfikacja sytuacji kryzysowych

[nazwa instytucji] identyfikuje potencjalne sytuacje kryzysowe w oparciu o:

- doświadczenia z wcześniejszych zdarzeń i prowadzonych działań kryzysowych,
- Krajowy Plan Zarządzania Kryzysowego,
- analizy i meldunki jednostek operacyjnych oraz centrów zarządzania kryzysowego,
- specyfikę obszaru terytorialnego lub sektora objętego kompetencjami instytucji,
- charakter zagrożeń, które w przeszłości generowały wysokie zainteresowanie społeczne i medialne,
- *inne...*

Analiza prowadzona jest w podejściu all-hazards i obejmuje różne typy zdarzeń kryzysowych – naturalne, technologiczne, zdrowotne, środowiskowe oraz informacyjne – w zakresie odpowiedzialności instytucji.

Priorytetyzacja sytuacji kryzysowych z perspektywy komunikacyjnej

Zidentyfikowane typy sytuacji kryzysowych są analizowane i priorytetyzowane z punktu widzenia komunikacji kryzysowej, z uwzględnieniem:

- skali i dynamiki zdarzenia,
- potencjalnych skutków społecznych i emocjonalnych,
- podatności odbiorców na panikę i dezinformację,
- konieczności wydawania zaleceń lub instrukcji dla ludności,
- intensywności zainteresowania mediów i opinii publicznej,
- *inne...*

Priorytet w komunikacji kryzysowej nadawany jest w szczególności sytuacjom:

- nagłym i dynamicznym,
- o wysokim wpływie na bezpieczeństwo ludzi,
- wymagającym natychmiastowych decyzji informacyjnych,
- generującym chaos informacyjny lub sprzeczne narracje,
- *inne...*

Zidentyfikowana lista sytuacji kryzysowych (przykładowa):

- powódź i powódź błyskawiczna,
- fale upałów z realnymi skutkami zdrowotnymi,
- silne mrozy i zdarzenia prowadzące do wychłodzeni,
- silny wiatr, wichury i trąby powietrzne,
- intensywne opady śniegu i paraliż komunikacyjny,
- awarie infrastruktury energetycznej (blackout),
- skażenie wody pitnej,
- zdarzenia chemiczne i środowiskowe,
- zagrożenia epidemiologiczne i sanitarne,
- dezinformacja i panika informacyjna w trakcie kryzysów,
- *inne...*

Sytuacja kryzysowa	Skala i dynamika	Potencjalne skutki społeczne	Podatność odbiorców	Wyzwania komunikacyjne
Powódź/ powódź błyskawiczna	Wysoka	Bardzo wysokie (zagrożenie życia, ewakuacje, stres)	Wysoka	Szybkie instrukcje, lokalność, częste aktualizacje
Fale upałów (kryzysowe)	Wysoka	Wysokie (zdrowie, zgony)	Wysoka	Jasne zalecenia zdrowotne, grupy wrażliwe
Silne mrozy	Średnia	Średnie-wysokie	Średnia	Komunikacja do seniorów, osób w kryzysie bezdomności
Blackout	Średnia	Wysokie (brak ogrzewania, łączności)	Wysoka	Instrukcje „co robić bez prądu”, aktualizacje
Skażenie wody	Niska-średnia	Wysokie (panika, zdrowie)	Wysoka	Jednoznaczne komunikaty, brak sprzeczności
Zdarzenia chemiczne	Niska	Wysokie lokalnie	Wysoka	Prosty język, unikanie terminologii
Zagrożenia epidemiologiczne	Niska-średnia	Bardzo wysokie	Wysoka	Walka z dezinformacją, spójność
Dezinformacja/ panika	Wysoka	Wysokie	Bardzo wysoka	Szybkie dementi, obecność instytucji

Analiza prowadzona w niniejszym rozdziale nie stanowi oceny ryzyka operacyjnego ani prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzeń. Ma ona charakter czysto komunikacyjny i służy przygotowaniu instytucji do skutecznego informowania w trakcie kryzysu.

Kluczowym kryterium oceny jest potencjalny wpływ komunikacji na zachowania odbiorców, ograniczenie skutków społecznych zdarzenia oraz utrzymanie zaufania do instytucji publicznych.

7

URUCHAMIANIE KOMUNIKACJI KRYZYSOWEJ

Uruchamianie komunikacji kryzysowej następuje w momencie otrzymania pierwszej wiarygodnej informacji o zdarzeniu, które może mieć istotne skutki społeczne lub informacyjne. Na tym etapie kluczowe nie jest pełne rozpoznanie sytuacji, lecz szybkie przejęcie kontroli nad obiegiem informacji.

Działania komunikacyjne powinny być inicjowane równoległe z działaniami operacyjnymi – nawet jeśli dostępne dane są jeszcze niepełne.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Źródła informacji o zdarzeniu

Komunikacja kryzysowa uruchamiana jest na podstawie:

- potwierdzonej informacji otrzymanej z centrum zarządzania kryzysowego,
- meldunku od służb lub jednostek operacyjnych,
- informacji przekazanej przez wojewodę, jednostkę terenową lub instytucję partnerską,
- sygnału z systemów monitoringu lub ostrzegania,
- informacji medialnej lub społecznościowej, która wymaga natychmiastowej weryfikacji,
- *inne...*

Po otrzymaniu informacji osoba odpowiedzialna za komunikację:

- nawiązuje bezpośredni kontakt z centrum zarządzania kryzysowego lub jednostką operacyjną,
- weryfikuje podstawowe fakty (co się wydarzyło, gdzie, od kiedy, jaki jest zasięg),
- ustala, czy zdarzenie jest potwierdzone oraz czy ma potencjalne skutki dla ludności,
- identyfikuje instytucję wiodącą oraz inne podmioty zaangażowane w reagowanie,
- *inne...*

Na tym etapie wystarczające są informacje podstawowe – szczegóły mogą być uzupełniane w kolejnych komunikatach.

Moment uruchomienia działań komunikacyjnych

Działania komunikacyjne uruchamiane są niezwłocznie po potwierdzeniu, że zdarzenie:

- ma miejsce lub jest wysoce prawdopodobne,
- może wpływać na bezpieczeństwo ludzi,
- generuje lub może generować zainteresowanie społeczne i medialne,
- niesie ryzyko dezinformacji lub paniki informacyjnej,
- *inne...*

Nie czeka się na pełny obraz sytuacji ani na zakończenie działań operacyjnych. Brak komunikatu w pierwszej fazie kryzysu zwiększa ryzyko, że przestrzeń informacyjną wypełnią nieoficjalne źródła.

Jeżeli informacje są niepełne, pierwszy komunikat powinien jasno to wskazywać, np. poprzez zaznaczenie, że sytuacja jest w trakcie weryfikacji i monitoringu.

Minimalny skład Zespołu Komunikacyjnego

Po potwierdzeniu zdarzenia uruchamiany jest minimalny skład zespołu komunikacyjnego, obejmujący:

- osobę koordynującą komunikację (rzecznik prasowy lub wyznaczony przedstawiciel),
- osobę odpowiedzialną za przygotowanie treści komunikatów,
- przedstawiciela centrum zarządzania kryzysowego lub jednostki operacyjnej,
- osobę monitorującą media i przestrzeń informacyjną.

Zespół działa w trybie roboczym i pozostaje w stałym kontakcie – telefonicznym lub zdalnym – przez cały czas trwania kryzysu. W miarę rozwoju sytuacji skład zespołu może być rozszerzany.

Kiedy kryzys przybiera większą skalę, rzecznik instytucji wiodącej w przeciwdziałaniu danemu kryzysowi, może powołać Zespół Komunikacji Kryzysowej, obejmujący rzeczników i przedstawicieli innych instytucji zaangażowanych w działania.

W skład zespołu mogą wejść m.in. przedstawiciele:

- Rządowego Centrum Bezpieczeństwa,
- Centrum Informacyjnego Rządu,
- ministerstw – w zależności od tematu (np. zdrowia, spraw wewnętrznych, obrony),
- służb: straży pożarnej, Policji, Straży Granicznej, WOT,
- urzędów wojewódzkich,
- organizacji pomocowych, takich jak Caritas czy PCK,
- innych instytucji, według potrzeb.

Zespół wspólnie:

- planuje komunikaty i harmonogramy ich publikacji,
- koordynuje działania medialne,
- monitoruje reakcje społeczne i medialne.

Po uruchomieniu komunikacji kryzysowej konieczne jest szybkie uporządkowanie informacji pod kątem komunikacyjnym. Celem tej analizy nie jest pełna ocena sytuacji operacyjnej, lecz przygotowanie instytucji do skutecznego informowania społeczeństwa, mediów i partnerów w warunkach niepewności i presji czasu.

Analiza powinna być prowadzona równoległe z działaniami operacyjnymi i aktualizowana wraz z rozwojem sytuacji.

Informacje kluczowe z punktu widzenia komunikacji

W pierwszej kolejności zespół komunikacyjny identyfikuje informacje, które muszą zostać przekazane odbiorcom możliwie najszybciej. Są to w szczególności:

- co się wydarzyło (rodzaj zdarzenia),
- gdzie doszło do zdarzenia (lokalizacja, obszar objęty skutkami),
- od kiedy trwa sytuacja i czy nadal się rozwija,
- kogo dotyczy zdarzenie (skala i zasięg),
- jakie działania są podejmowane przez instytucje i służby,
- czy istnieją zalecenia lub ograniczenia dla ludności,
- *inne...*

Na tym etapie nie wszystkie informacje muszą być szczegółowe. Ważne jest, aby były potwierdzone i jasno zakomunikowane jako aktualny stan wiedzy.

Główne ryzyka społeczne i informacyjne

Równoległe z porządkowaniem faktów zespół komunikacyjny identyfikuje ryzyka społeczne i informacyjne związane ze zdarzeniem. W praktyce oznacza to ocenę:

- czy sytuacja może wywoływać strach, panikę lub poczucie zagrożenia,
- czy istnieje ryzyko niekontrolowanych reakcji (np. masowych wyjazdów, wykupu towarów, blokowania numerów alarmowych),
- czy zdarzenie może prowadzić do rozprzestrzeniania się plotek lub fałszywych informacji,
- czy temat może zostać wykorzystany do celowej dezinformacji.

Na tej podstawie ustala się, które elementy przekazu wymagają szczególnej precyzji, powtarzalności lub dodatkowych wyjaśnień.

Grupy najbardziej narażone

Kolejnym krokiem jest szybkie określenie grup odbiorców, które mogą być najbardziej dotknięte skutkami zdarzenia lub szczególnie wrażliwe informacyjnie. W praktyce są to:

- osoby bezpośrednio znajdujące się na obszarze objętym zdarzeniem,
- osoby wymagające jasnych instrukcji (np. kierowcy, mieszkańcy zagrożonych rejonów),
- grupy wrażliwe (np. seniorzy, osoby chore, osoby z niepełnosprawnościami),
- osoby, które mogą odczuwać skutki pośrednie (np. przerwy w dostawach usług).

Dla tych grup komunikaty powinny być możliwie proste, konkretne i jednoznaczne.

Pytania w mediach i społeczeństwie

Na podstawie dotychczasowych doświadczeń oraz charakteru zdarzenia zespół komunikacyjny powinien przewidzieć najczęściej pojawiające się pytania. W pierwszych godzinach kryzysu są to zazwyczaj:

- co dokładnie się stało i dlaczego,
- czy sytuacja jest opanowana,
- czy istnieje zagrożenie dla życia i zdrowia,
- kogo dotyczy zdarzenie i na jak długo,
- jakie działania są podejmowane przez instytucje,
- co powinni zrobić mieszkańcy.

Przewidywanie pytań pozwala przygotować spójne odpowiedzi oraz ograniczyć improwizację w kontaktach z mediami. Odpowiedzi powinny być krótkie, oparte na potwierdzonych informacjach i aktualizowane wraz z rozwojem sytuacji.

8

GRUPY DOCELOWE

W sytuacji kryzysowej instytucja powinna jasno określić grupy odbiorców, do których kierowane są komunikaty, takie jak mieszkańcy, turyści, kierowcy, dzieci, seniorzy, osoby z niepełnosprawnościami czy przedsiębiorcy. Segmentacja odbiorców pozwala dostosować treść, język i formę komunikatów do realnych potrzeb informacyjnych oraz możliwości percepcyjnych poszczególnych grup w warunkach stresu, niepewności i presji czasu.

Prawidłowo przeprowadzona segmentacja zwiększa skuteczność zaleceń, ogranicza ryzyko błędnych interpretacji oraz wspiera bezpieczeństwo odbiorców w trakcie trwania kryzysu.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Celem segmentacji odbiorców w komunikacji kryzysowej jest zapewnienie, aby komunikaty dotyczące zaistniałego zdarzenia były dopasowane do sytuacji, w jakiej znajdują się poszczególne grupy, oraz do ich zdolności odbioru informacji w warunkach podwyższonego stresu. Skuteczna komunikacja kryzysowa wymaga różnicowania treści, języka i formy przekazu – jeden komunikat nie odpowiada wszystkim odbiorcom i nie zawsze spełnia swoje zadanie.

Główne grupy odbiorców

Na potrzeby Strategii Komunikacji Kryzysowej [nazwa instytucji] wyróżnia się następujące podstawowe grupy odbiorców:

- mieszkańcy – osoby stale zamieszkujące obszar objęty kryzysem lub jego potencjalnymi skutkami:
 - potrzeby: szybka informacja o sytuacji, zalecenia dotyczące bezpieczeństwa, wiedza o podejmowanych działaniach,
 - forma przekazu: jasne, krótkie instrukcje, odniesienie do lokalnego kontekstu i aktualnej sytuacji,
- dzieci i młodzież – odbiorcy wymagający pośredniego lub uproszczonego przekazu, często za pośrednictwem dorosłych:
 - potrzeby: poczucie bezpieczeństwa, zrozumienie sytuacji bez wzbudzania dodatkowego lęku,
 - forma przekazu: bardzo proste komunikaty, wsparcie wizualne, przekaz kierowany również do opiekunów,
- seniorzy – osoby o zróżnicowanych możliwościach poznawczych i dostępie do technologii:
 - potrzeby: spokojny, czytelny przekaz, jasne wskazanie, co należy zrobić,
 - forma przekazu: prosty język, brak nadmiaru informacji, powtarzalność kluczowych komunikatów,

- osoby z niepełnosprawnościami – odbiorcy wymagający zapewnienia dostępności komunikacji także w warunkach kryzysowych:
 - potrzeby: pełny dostęp do informacji i zaleceń dotyczących bezpieczeństwa,
 - forma przekazu: komunikaty zgodne ze standardami dostępności, dostosowane do różnych potrzeb odbiorców,
- *inne...*

Zasady segmentacji w komunikacji kryzysowej

W komunikacji kryzysowej dla poszczególnych grup stosuje się w szczególności następujące zasady:

- prostota języka i unikanie specjalistycznego żargonu,
- koncentracja na informacjach praktycznych i zaleceniach „co zrobić”,
- dostosowanie formy komunikatu do możliwości percepcyjnych odbiorców,
- uwzględnienie barier językowych, technologicznych i organizacyjnych,
- powtarzalność kluczowych informacji w kolejnych komunikatach.

Segmentacja odbiorców w komunikacji kryzysowej stanowi podstawę do:

- przygotowywania komunikatów dopasowanych do sytuacji odbiorców,
- doboru form przekazu (tekst, grafika, komunikat głosowy),
- wyboru kanałów komunikacji odpowiednich dla danej grupy,
- planowania częstotliwości i kolejności publikacji komunikatów.

Segmentacja powinna być weryfikowana i aktualizowana wraz ze zmianą sytuacji kryzysowej oraz pojawianiem się nowych grup dotkniętych zdarzeniem.

9 KANAŁY I NARZĘDZIA KOMUNIKACJI

Instytucja powinna określić, z jakich kanałów i narzędzi korzysta w trakcie sytuacji kryzysowych oraz w jakich okolicznościach są one uruchamiane. W komunikacji kryzysowej kluczowe znaczenie ma szybki dobór kanału adekwatnego do skali zdarzenia, pilności przekazu oraz grupy odbiorców. Dobór kanałów w kryzysie nie ma charakteru planowego ani długofalowego – jest decyzją operacyjną, podejmowaną w odpowiedzi na rozwój sytuacji.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Celem niniejszego rozdziału jest wskazanie kanałów i narzędzi wykorzystywanych przez [nazwa instytucji] w komunikacji kryzysowej oraz określenie zasad ich stosowania w zależności od charakteru zdarzenia, pilności przekazu oraz grup odbiorców.

Skuteczność komunikacji kryzysowej zależy nie tylko od treści komunikatu, ale również od szybkości jego przekazania oraz wyboru kanału, który pozwala dotrzeć do odbiorców w odpowiednim czasie i formie.

W doborze kanałów komunikacji kryzysowej stosuje się następujące zasady:

- kanał jest dobierany do pilności komunikatu oraz skali zagrożenia,
- przekaz jest kierowany do odbiorców w miejscu i czasie, w którym realnie mogą go odebrać,
- w przypadku zdarzeń o istotnych skutkach społecznych stosuje się jednocześnie kilka kanałów,
- komunikacja prowadzona jest w sposób ciągły – poprzez aktualizacje, a nie jednorazowe komunikaty,
- *inne...*

Instytucja zapewnia, aby komunikacja kryzysowa była:

- dostępna dla osób z niepełnosprawnościami,
- zrozumiała dla osób nieposługujących się językiem polskim,
- możliwa do odebrania także przy ograniczonym dostępie do energii elektrycznej lub internetu,
- *inne...*

Główne kanały i narzędzia komunikacji kryzysowej

Media tradycyjne (telewizja, radio, prasa)

Wykorzystywane w sytuacjach kryzysowych do:

- szybkiego dotarcia do szerokiego grona odbiorców,
- przekazywania informacji o dużym znaczeniu społecznym,
- docierania do osób o ograniczonym dostępie do internetu,
- wzmacniania wiarygodności przekazu instytucji.

Media tradycyjne są szczególnie istotne w pierwszej fazie kryzysu oraz w przypadku długotrwałych zdarzeń.

Główne grupy odbiorców: mieszkańcy, seniorzy.

Media społecznościowe

Wykorzystywane w trakcie kryzysu do:

- szybkiego publikowania aktualnych komunikatów i ostrzeżeń,
- wyjaśniania sytuacji w prosty i przystępny sposób,
- reagowania na pytania i fałszywe informacje pojawiające się w przestrzeni informacyjnej,
- kierowania odbiorców do oficjalnych źródeł informacji.

Media społecznościowe umożliwiają częste aktualizacje i są jednym z podstawowych kanałów reagowania informacyjnego.

Główne grupy odbiorców: mieszkańcy, osoby aktywne cyfrowo, media.

Alert RCB, RSO i syreny alarmowe

Alert RCB, Regionalny System Ostrzegania (RSO) oraz syreny alarmowe stanowią kluczowe narzędzia komunikacji ostrzegawczej w sytuacji kryzysowej, wykorzystywane do szybkiego dotarcia z informacją do ludności na obszarze zagrożonym. Ich uruchomienie następuje na podstawie potwierdzonych informacji operacyjnych i decyzji właściwych organów, zgodnie z obowiązującymi procedurami.

Alert RCB wykorzystywany jest do przekazywania krótkich, jednoznacznych komunikatów ostrzegawczych zawierających:

- informację o rodzaju zagrożenia,
- obszarze, którego dotyczy,
- czasie wystąpienia lub trwania,
- podstawowych zaleceniach ochronnych.

Alert RCB nie służy do przekazywania szczegółowych opisów sytuacji – jego funkcją jest natychmiastowe ostrzeżenie i uruchomienie reakcji odbiorców. Każdorazowo po wysłaniu Alertu, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa zapewnia uzupełniające informacje w innych kanałach komunikacji (media społecznościowe, strona internetowa, media tradycyjne).

RSO pełni funkcję kanału uzupełniającego, umożliwiającego przekazywanie bardziej rozbudowanych komunikatów, w tym aktualizacji sytuacji, zaleceń oraz informacji porządkowych. RSO wykorzystywany jest szczególnie w sytuacjach dynamicznych, gdy zachodzi potrzeba częstego aktualizowania treści lub doprecyzowania informacji przekazanych wcześniej w alercie. Syreny alarmowe stosowane są do natychmiastowego ostrzegania ludności w sytuacjach bezpośredniego zagrożenia życia lub zdrowia. Uruchomienie syren musi być każdorazowo powiązane z równoległym przekazem informacyjnym w innych kanałach, wyjaśniającym znaczenie sygnału oraz wskazującym dalsze zalecenia dla ludności.

Uruchomienie Alertu RCB, RSO lub syren alarmowych zawsze inicjuje dalszą komunikację, a nie ją zastępuje. Komunikaty ostrzegawcze muszą być spójne treściowo, czasowo i narracyjnie z przekazami publikowanymi w pozostałych kanałach, aby uniknąć dezorientacji odbiorców i sprzecznych interpretacji sytuacji.

Komunikacja bezpośrednia i lokalna

Wykorzystywana w szczególności w sytuacjach:

- ograniczonego dostępu do mediów cyfrowych,
- zdarzeń o charakterze lokalnym,
- potrzeby dotarcia do grup szczególnie wrażliwych.

Obejmuje m.in. współpracę z samorządami, służbami lokalnymi, mediami regionalnymi oraz bezpośrednie przekazy w terenie.

Główne grupy odbiorców: mieszkańcy obszarów dotkniętych kryzysem, seniorzy, osoby z niepełnosprawnościami.

Inne

- *inne...*

10

ORGANIZACJA PRACY KOMUNIKACYJNEJ W CZASIE KRYZYSU

Ten rozdział określa konkretne zasady organizacji pracy zespołu komunikacyjnego w czasie kryzysu, od momentu uzyskania potwierdzonej informacji o zdarzeniu do prowadzenia komunikacji w trybie ciągłym. Zasady obowiązują niezależnie od rodzaju kryzysu i są dostosowywane wyłącznie do jego skali.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Przygotowywanie i zatwierdzanie komunikatów

Komunikaty przygotowywane są według jednego, stałego schematu.

Każdy komunikat zawiera:

- fakt – co jest potwierdzone na tym etapie,
- znaczenie – co to oznacza dla odbiorców,
- zalecenia – co robić/ czego nie robić,
- dalszy tryb – kiedy kolejna informacja.

Tryb przygotowania:

- zespół komunikacyjny opracowuje treść,
- część operacyjna weryfikuje fakty,
- nie prowadzi się „redakcji stylistycznych”.

Tryb zatwierdzania:

- jeden decydent (rzecznik/ dyrektor komunikacji),
- brak ścieżek wielostopniowych,
- brak akceptacji „do wiadomości”.

Jeżeli pełna akceptacja nie jest możliwa w czasie:

- publikowany jest komunikat wstępny,
- jasno oznaczony jako „stan na godzinę X”,
- z zapowiedzią aktualizacji.

Harmonogram aktualizacji

Po publikacji pierwszego komunikatu:

- ustala się roboczy harmonogram aktualizacji,
- informacja o nim jest komunikowana publicznie.

Standardowe warianty aktualizacji: co 2-3 godziny lub po każdej istotnej zmianie sytuacji. Jeżeli sytuacja się nie zmienia, publikowana jest krótka aktualizacja potwierdzająca stan. Harmonogram jest znany zespołowi i może być modyfikowany.

Zasady wypowiedzi publicznych

W kryzysie wypowiada się wyłącznie rzecznik instytucji lub osoba wyraźnie upoważniona. Każda wypowiedź:

- opiera się na faktach potwierdzonych,
- zawiera tylko to, co instytucja wie na dany moment,
- koncentruje się na bezpieczeństwie i zaleceniach.

Bezwzględnie nie stosuje się:

- spekulacji,
- ocen przyczyn przed ich potwierdzeniem,
- polemik z mediami,
- przerzucania odpowiedzialności.

Praca zmianowa i ciągłość komunikacji

W kryzysach długotrwałych komunikacja prowadzona jest w trybie zmianowym. Instytucja zapewnia:

- grafik dyżurów,
- jasny podział odpowiedzialności,
- stałą obsadę decyzyjną.

Przekazanie zmiany obejmuje:

- aktualny stan sytuacji,
- listę opublikowanych komunikatów,
- zaplanowane publikacje,
- otwarte wątki medialne,

i skutkuje:

- spójnym tonem,
- takimi samymi zaleceniami,
- brakiem sprzecznych interpretacji.

Koordinacja komunikacji międzyinstytucjonalnej

Po potwierdzeniu zdarzenia o charakterze kryzysowym niezwłocznie uruchamia się koordynację komunikacyjną między instytucjami.

Działania krok po kroku:

- określenie instytucji wiodącej komunikacyjnie,
- instytucja wiodąca odpowiada za:
 - komunikaty zbiorcze,
 - ramy narracyjne,
 - rytm aktualizacji.
- wyznaczenie punktów kontaktowych - każda instytucja wskazuje:
 - jedną osobę decyzyjną (rzecznik/ dyrektor biura),
 - jedną osobę roboczą (operacyjny kontakt 24/7),
 - dane kontaktowe, które są przekazywane wszystkim uczestnikom.
- utworzenie wspólnego kanału roboczego - telefon/ komunikator/ e-mail kryzysowy,
- ustalenie zasad:
 - instytucja wiodąca komunikuje obraz całości sytuacji,
 - instytucje sektorowe: tylko zakres własnych kompetencji,
 - jednostki terenowe: informacje lokalne i organizacyjne.

Uzgadnianie komunikatów

Uzgadnianiu podlegają konkretne treści, nie ogólne założenia.

Zawsze uzgadnia się informację o:

- skali zdarzenia,
- obszarze objętym zagrożeniem,
- zaleceniach dla ludności,
- kolejnych krokach.

Instytucja wiodąca przygotowuje krótką wersję roboczą komunikatu (5-7 zdań), przesyła ją do partnerów do szybkiej konsultacji. Ci zgłaszają ewentualne uwagi merytoryczne, nie stylistyczne, sygnalizują ryzyka (np. sprzeczne dane, inne rekomendacje).

Brak uwag w określonym czasie jest akceptacją. Jeśli nie da się uzgodnić wszystkiego – uzgadniamy minimum, ale nie publikujemy sprzecznych informacji.

Wspólne narracje i komunikaty

Na potrzeby kryzysu przygotowuje się wspólny zestaw komunikacyjny, aktualizowany wraz z rozwojem sytuacji.

Minimum operacyjne:

- 3-5 wspólnych tez (key messages),
- 1 wspólny opis sytuacji („co się stało”),
- 1 zestaw rekomendacji („co robić”),
- informacja o kolejnej aktualizacji.

Tezy są:

- rozsyłane do wszystkich rzeczników,
- używane w mediach, social mediach i komunikatach lokalnych.

Każda instytucja może dodać własne informacje, ale bez zmiany sensu narracji.

11

PRZYKŁADOWE SCENARIUSZE

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Na podstawie przeprowadzonej analizy ryzyka zidentyfikowano X kluczowych obszarów zagrożeń. Dla każdego z nich opracowano scenariusz komunikacji, obejmujący opis charakteru zagrożenia i możliwego zdarzenia, główne przesłanie komunikacyjne oraz kluczowe przekazy kierowane do odbiorców.

Scenariusze zawierają również przykładowy komunikat prasowy, zestaw najczęściej pojawiających się pytań dziennikarskich wraz z rekomendowanymi odpowiedziami, a także propozycje konkretnych działań komunikacyjnych, uwzględniających dobór kanałów komunikacji oraz segmentację odbiorców.

Tak przygotowane scenariusze stanowią praktyczne narzędzie wspierające działanie w ramach komunikacji kryzysowej.

Scenariusz 1: Dolina rzeki Y – gwałtowna powódź i podtopienia

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Opis zdarzenia

W godzinach nocnych i porannych w górnym biegu rzeki Y wystąpiły intensywne, krótkotrwałe opady deszczu o dużym natężeniu. Woda spływała gwałtownie z terenów wyżej położonych, powodując szybki wzrost poziomu rzeki oraz lokalnych cieków wodnych.

W środkowym i dolnym odcinku doliny rzeki Y doszło do licznych podtopień. Woda zaczęła gromadzić się w najniższej położonych częściach miejscowości, zalewając piwnice, ulice i skrzyżowania. W kilku lokalizacjach doszło do zalania posesji oraz przerwania lokalnych ciągów komunikacyjnych.

Sytuacja rozwija się dynamicznie. Prognozy meteorologiczne wskazują na możliwość dalszych opadów, co zwiększa ryzyko kolejnych podtopień oraz wystąpienia powodzi błyskawicznej. Służby prowadzą działania zabezpieczające, a lokalne centra zarządzania kryzysowego monitorują sytuację na bieżąco.

Mieszkańcy części doliny rzeki Y zostali objęci działaniami ostrzegawczymi. W wybranych rejonach rozważane jest wprowadzenie ewakuacji prewencyjnej.

Główne przesłanie

Na terenie doliny rzeki Y występuje realne zagrożenie powodziowe. Sytuacja jest monitorowana przez służby, a działania ratownicze i zabezpieczające są prowadzone na bieżąco. Kluczowe jest stosowanie się do oficjalnych komunikatów i zaleceń oraz zachowanie szczególnej ostrożności.



Przekazy

- **Sytuacja jest dynamiczna i wymaga ostrożności.**

Poziom wody w rzece Y oraz lokalnych ciekach wodnych szybko się zmienia. Nawet niewielkie cieki mogą w krótkim czasie wystąpić z brzegów.

- **Najbardziej zagrożone są tereny nisko położone.**

Podtopienia dotyczą w szczególności piwnic, garaży podziemnych, ulic i skrzyżowań położonych w obniżeniach terenu.

- **Nie wchodzić do zalanych miejsc.**

Zalane ulice i przejazdy mogą być niebezpieczne – woda może być głęboka, a nawierzchnia uszkodzona lub podmyta.

- **Zabezpiecz mienie i przygotuj się na możliwe dalsze działania.**

Jeśli to możliwe, przenieś wartościowe rzeczy na wyższe kondygnacje i przygotuj się na ewentualną ewakuację.

- **Śledź oficjalne komunikaty.**

Aktualne informacje i zalecenia przekazywane są przez służby, lokalne władze oraz oficjalne kanały komunikacji. Nie opieraj się na niepotwierdzonych informacjach.

- **Służby działają na miejscu.**

Straż pożarna, policja i inne służby prowadzą działania ratownicze oraz zabezpieczające. Prosimy o umożliwienie im swobodnego działania.

- *inne...*

Komunikat prasowy

Gwałtowne podtopienia w dolinie rzeki Y. Służby w gotowości, sytuacja jest monitorowana.

W dolinie rzeki Y doszło do gwałtownego wzrostu poziomu wody oraz licznych podtopień, będących skutkiem intensywnych, krótkotrwałych opadów deszczu. Najbardziej zagrożone są tereny nisko położone, w tym ulice, skrzyżowania, piwnice oraz posesje zlokalizowane w pobliżu rzeki i lokalnych cieków wodnych.

Sytuacja rozwija się dynamicznie. Lokalne centra zarządzania kryzysowego oraz służby ratownicze prowadzą działania zabezpieczające i monitorują poziom wody. Prognozy meteorologiczne wskazują na możliwość dalszych opadów, co może powodować kolejne podtopienia, w tym o charakterze powodzi błyskawicznej.

„Mamy do czynienia z bardzo szybkim spływem wody, który może powodować lokalne zalania w krótkim czasie. Apelujemy do mieszkańców o zachowanie ostrożności i stosowanie się do oficjalnych komunikatów” – informuje rzecznik X.


Zalecenia dla mieszkańców:


- nie wchodzić do zalanych piwnic, garaży i ulic – woda może być głęboka i niebezpieczna,
- zabezpiecz mienie, jeśli jest to możliwe, i przenieść wartościowe rzeczy na wyższe kondygnacje,
- nie parkuj pojazdów w zagłębieniach terenu i w pobliżu cieków wodnych,
- śledź komunikaty przekazywane przez lokalne władze i służby,
- w przypadku zagrożenia zdrowia lub życia stosuj się do poleceń służb ratowniczych.


Służby pozostają w gotowości, a sytuacja jest na bieżąco analizowana. W razie konieczności podejmowane będą kolejne działania, w tym ostrzeganie mieszkańców oraz decyzje o ewentualnej ewakuacji wybranych obszarów.

Aktualne informacje publikowane są na oficjalnych stronach instytucji oraz w lokalnych mediach.

Kontakt dla mediów:

 tel. XXX-XXX-XXX

 XYZ@XYZ.gov.pl

 www.gov.pl/XYX

Potencjalne pytania i sugerowane odpowiedzi

- **Czy mieszkańcy powinni się obawiać powodzi?**

Na części obszarów doliny rzeki Y występują już podtopienia i realne zagrożenie związane z gwałtownym wzrostem poziomu wody. Sytuacja jest monitorowana na bieżąco przez służby. Prosimy mieszkańców, aby zachowali ostrożność i stosowali się do oficjalnych komunikatów oraz zaleceń przekazywanych przez instytucje i służby ratownicze.

- **Czy sytuacja może się jeszcze pogorszyć?**

Prognozy meteorologiczne wskazują na możliwość dalszych opadów, dlatego nie można wykluczyć kolejnych podtopień lub gwałtownego wzrostu poziomu wody. Sytuacja jest dynamiczna. Informacje będą aktualizowane na bieżąco, w miarę napływu potwierdzonych danych.

- **Jakie działania powinni podjąć mieszkańcy w tej chwili?**

W pierwszej kolejności prosimy o:

- unikanie zalanych ulic, przejść i piwnic,
- zabezpieczenie mienia i przeniesienie wartościowych rzeczy na wyższe kondygnacje, jeśli jest to możliwe,
- nieparkowanie pojazdów w zagłębieniach terenu i w pobliżu cieków wodnych,
- śledzenie oficjalnych komunikatów i stosowanie się do poleceń służb.

W przypadku zagrożenia życia lub zdrowia należy niezwłocznie kontaktować się z numerem alarmowym.

- **Czy planowana jest ewakuacja mieszkańców?**

Na ten moment ewakuacja nie została zarządzona/ ewakuacja jest rozważana w wybranych lokalizacjach. Decyzje w tym zakresie będą podejmowane na podstawie rozwoju sytuacji oraz rekomendacji służb. Jeśli zapadnie decyzja o ewakuacji, mieszkańcy zostaną o tym niezwłocznie poinformowani oficjalnymi kanałami.

- **Jakie działania podejmują służby i instytucje?**

Służby ratownicze oraz lokalne centra zarządzania kryzysowego prowadzą działania zabezpieczające i monitorują sytuację w terenie. Sprawdzane są newralgiczne miejsca, drożność odpływów oraz stan infrastruktury. W razie potrzeby podejmowane będą kolejne działania ochronne i ratownicze.

- **Skąd mieszkańcy mają czerpać rzetelne informacje?**

Aktualne i potwierdzone informacje przekazywane są przez oficjalne kanały instytucji, lokalne władze oraz służby. Apelujemy, aby nie opierać się na niepotwierdzonych informacjach krążących w mediach społecznościowych i zawsze sprawdzać źródło komunikatu.

- **Czy to zdarzenie ma związek z warunkami pogodowymi?**

Tak. Bezpośrednią przyczyną obecnej sytuacji są intensywne, krótkotrwałe opady deszczu, które spowodowały gwałtowny spływ wody i szybki wzrost poziomu rzeki oraz lokalnych cieków wodnych. To właśnie taka dynamika opadów stwarza największe ryzyko nagłych podtopień.

- **Kiedy sytuacja może się ustabilizować?**

Jest to uzależnione od warunków pogodowych i dalszego rozwoju sytuacji hydrologicznej. O każdej istotnej zmianie będziemy informować na bieżąco. Prosimy o śledzenie oficjalnych komunikatów.

- *inne...*

Scenariusz 1: Blackout – rozległa awaria zasilania

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Opis zdarzenia

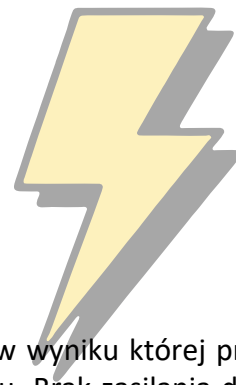
W godzinach porannych doszło do rozległej awarii sieci energetycznej, w wyniku której przerwy w dostawie energii elektrycznej wystąpiły na znacznym obszarze regionu. Brak zasilania dotyczy gospodarstw domowych, części infrastruktury krytycznej oraz sieci telekomunikacyjnych.

Awarja spowodowała zakłócenia w funkcjonowaniu sygnalizacji świetlnej, systemów ogrzewania, dostaw wody oraz usług cyfrowych. W części miejscowości występują problemy z łącznością telefoniczną i dostępem do internetu. Sytuacja ma charakter dynamiczny – zakres awarii oraz czas jej trwania są w trakcie ustalania.

Operatorzy sieci energetycznych oraz służby techniczne prowadzą działania mające na celu zlokalizowanie przyczyny awarii i stopniowe przywracanie zasilania. Lokalne centra zarządzania kryzysowego monitorują sytuację i pozostają w stałym kontakcie z operatorami infrastruktury.

Główne przesłanie

Na terenie regionu występuje rozległa awaria zasilania. Służby i operatorzy prowadzą działania naprawcze. Kluczowe jest zachowanie spokoju, ograniczenie zużycia energii po jej przywróceniu oraz stosowanie się do oficjalnych komunikatów i zaleceń.



Przekazy

- **Brak prądu to nie tylko światło – to także inne usługi.**

Awaria może wpływać na ogrzewanie, wodę, internet, płatności bezgotówkowe i łączność.

- **Zachowaj ostrożność w ruchu drogowym.**

Niedziałająca sygnalizacja świetlna oznacza konieczność zachowania szczególnej uwagi na skrzyżowaniach.

- **Ogranicz korzystanie z telefonów i internetu.**

Sieci mogą być przeciążone – używaj ich tylko w razie potrzeby.

- **Nie używaj otwartego ognia w zamkniętych pomieszczeniach.**

Świece, grille i kuchenki turystyczne mogą stwarzać zagrożenie pożarowe i ryzyko zatrucia.

- **Śledź oficjalne komunikaty.**

Aktualne informacje o postępie prac i przewidywanym czasie przywrócenia zasilania są publikowane przez instytucje i operatorów.

- *inne...*

Komunikat prasowy

Rozległa awaria zasilania w regionie. Trwają prace nad przywróceniem energii.


Na terenie regionu doszło do rozległej awarii sieci energetycznej, w wyniku której część mieszkańców została pozbawiona dostępu do energii elektrycznej. Awaria wpływa również na działanie infrastruktury technicznej, w tym sygnalizacji świetlnej i usług telekomunikacyjnych.


Operatorzy sieci energetycznych prowadzą intensywne prace w celu ustalenia przyczyny awarii i stopniowego przywracania zasilania. Lokalne centra zarządzania kryzysowego pozostają w stałym kontakcie z operatorami i monitorują sytuację.


Apelujemy do mieszkańców o zachowanie spokoju oraz stosowanie się do zaleceń służb. Prosimy o ograniczenie zużycia energii po jej przywróceniu, aby uniknąć przeciążeń sieci.

Aktualne informacje będą przekazywane na bieżąco za pośrednictwem oficjalnych kanałów komunikacji.

Kontakt dla mediów:

 tel. XXX-XXX-XXX

 XYZ@XYZ.gov.pl

 www.gov.pl/XYX

Potencjalne pytania i sugerowane odpowiedzi

- **Co się stało i dlaczego nie ma prądu?**

Doszło do awarii sieci energetycznej. Jej dokładna przyczyna jest ustalana przez operatorów. Na tym etapie najważniejsze jest przywrócenie zasilania i zapewnienie bezpieczeństwa mieszkańcom.

- **Jak długo potrwa przerwa w dostawie energii?**

Czas przywrócenia zasilania zależy od skali awarii i postępu prac technicznych. Informacje będą aktualizowane na bieżąco, w miarę ich potwierdzania przez operatorów.

- **Czy awaria może się rozszerzyć na kolejne obszary?**

Na ten moment nie ma potwierdzonych informacji o rozszerzaniu się awarii w zależności od sytuacji. Sytuacja jest monitorowana przez służby i operatorów.

- **Co powinni zrobić mieszkańcy w czasie blackoutu?**

Prosimy o:

- zachowanie ostrożności, szczególnie w ruchu drogowym,
- nieużywanie otwartego ognia w zamkniętych pomieszczeniach,
- ograniczenie korzystania z telefonów i internetu,
- zabezpieczenie urządzeń elektrycznych przed nagłym powrotem zasilania,
- śledzenie oficjalnych komunikatów.

- **Czy działają służby ratunkowe i numer alarmowy?**

Tak. Służby ratunkowe działają bez przerwy. Numer alarmowy 112 funkcjonuje, jednak prosimy o korzystanie z niego wyłącznie w sytuacjach zagrożenia życia lub zdrowia.

- **Gdzie szukać rzetelnych informacji?**

Potwierdzone informacje przekazywane są przez oficjalne kanały instytucji publicznych oraz operatorów sieci energetycznych. Apelujemy o niepowielanie niepotwierdzonych informacji.

- **Co zrobić po przywróceniu prądu?**

Po przywróceniu zasilania zalecamy stopniowe włączanie urządzeń oraz ograniczenie jednoczesnego poboru energii. Pozwoli to uniknąć przeciążeń i kolejnych przerw.

- *inne...*

Scenariusz 1: Blackout – Zdarzenie chemiczne – lokalne skażenie środowiska



Przykład do wykorzystania i adaptacji

Opis zdarzenia

W godzinach porannych doszło do zdarzenia chemicznego na terenie [miejscowość/ obszar], polegającego na uwolnieniu niebezpiecznej substancji do środowiska. Zdarzenie miało miejsce w rejonie [zakład/ transport/ infrastruktura], a jego przyczyna jest obecnie ustalana.

W związku z incydentem rozesłano Alert RCB, a służby ratownicze zabezpieczyły teren zdarzenia oraz wprowadziły czasowe ograniczenia w dostępie do wyznaczonej strefy. Prowadzone są pomiary oraz działania mające na celu identyfikację substancji i ocenę potencjalnego zagrożenia dla zdrowia ludzi oraz środowiska.

Sytuacja jest monitorowana na bieżąco. Zakres oddziaływania zdarzenia oraz możliwe skutki są przedmiotem analiz specjalistycznych zespołów.

Główne przesłanie

Doszło do zdarzenia chemicznego o charakterze lokalnym. Służby zabezpieczyły teren i prowadzą specjalistyczne działania. Kluczowe jest stosowanie się do zaleceń, unikanie obszaru objętego zdarzeniem oraz śledzenie oficjalnych komunikatów.

Przekazy

- **Nie zbliżaj się do miejsca zdarzenia.**

Teren został zabezpieczony – przebywanie w jego pobliżu może być niebezpieczne.

- **Stosuj się do zaleceń służb.**

Jeśli zalecono pozostanie w domach lub ograniczenie przemieszczania się – jest to działanie prewencyjne.

- **Zamknij okna i drzwi, jeśli przebywasz w pobliżu.**

Ogranicza to możliwość przedostania się substancji do wnętrza.

- **Nie korzystaj z niepotwierdzonych informacji.**

Rzetelne dane przekazywane są wyłącznie przez oficjalne źródła.

- **Służby prowadzą pomiary i działania zabezpieczające.**

Informacje będą aktualizowane wraz z potwierdzaniem kolejnych ustaleń.

- *inne...*

Komunikat prasowy

Zdarzenie chemiczne w [miejsowość]. Teren zabezpieczony, służby prowadzą działania.


Na terenie [miejsowość/ obszar] doszło do zdarzenia chemicznego związanego z uwolnieniem niebezpiecznej substancji. Służby ratownicze zabezpieczyły miejsce zdarzenia i wprowadziły czasowe ograniczenia w dostępie do wyznaczonej strefy.


Trwają specjalistyczne pomiary oraz działania mające na celu identyfikację substancji i ocenę jej wpływu na zdrowie ludzi oraz środowisko. Na obecnym etapie nie ma potwierdzonych informacji o zagrożeniu poza wyznaczonym obszarem [do aktualizacji w zależności od sytuacji].


Apelujemy do mieszkańców o stosowanie się do zaleceń służb oraz śledzenie oficjalnych komunikatów. Prosimy o niezblizanie się do miejsca zdarzenia i niepowielanie niepotwierdzonych informacji.

Kolejne informacje będą przekazywane wraz z rozwojem sytuacji.

Kontakt dla mediów:

 tel. XXX-XXX-XXX

 XYZ@XYZ.gov.pl

 www.gov.pl/XYX

Potencjalne pytania i sugerowane odpowiedzi

- **Co dokładnie się stało?**

Doszło do zdarzenia chemicznego polegającego na uwolnieniu niebezpiecznej substancji. Dokładne okoliczności oraz przyczyna są obecnie ustalane przez odpowiednie służby.

- **Czy istnieje zagrożenie dla zdrowia mieszkańców?**

Na ten moment zagrożenie dotyczy obszaru bezpośrednio objętego zdarzeniem. Dlatego teren został zabezpieczony, a mieszkańcy otrzymali zalecenia prewencyjne. Sytuacja jest stale monitorowana.

- **Czy trzeba ewakuować mieszkańców?**

Na obecnym etapie ewakuacja nie została zarządzona/ ewakuacja dotyczy wybranych obszarów. Decyzje w tym zakresie będą podejmowane na podstawie wyników pomiarów i rekomendacji służb.

- **Jakie działania prowadzą służby?**

Służby ratownicze, inspekcje oraz wyspecjalizowane zespoły chemiczne prowadzą zabezpieczenie terenu, pomiary oraz działania ograniczające skutki zdarzenia. Celem jest szybkie i bezpieczne opanowanie sytuacji.

- **Jak powinni zachować się mieszkańcy w pobliżu zdarzenia?**

Zalecamy:

- pozostanie w domach, jeśli takie zalecenie zostało wydane,
- zamknięcie okien i drzwi,
- unikanie przebywania na zewnątrz,
- śledzenie oficjalnych komunikatów.

- **Skąd czerpać rzetelne informacje?**

Aktualne informacje przekazywane są przez oficjalne kanały instytucji publicznych oraz służb. Apelujemy o niekorzystanie z niepotwierdzonych źródeł i niesprawdzonych doniesień.

- **Kiedy sytuacja może zostać opanowana?**

Zależy to od wyników pomiarów i charakteru substancji. O każdej istotnej zmianie sytuacji będziemy informować na bieżąco.

- *inne...*

12 STRATEGIA DZIAŁAŃ KOMUNIKACYJNYCH – POWÓDŹ W DOLINIE RZEKI Y

MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Poniżej przedstawiono przykładowe rozwiązania w zakresie prowadzenia działań komunikacyjnych w mediach społecznościowych w trakcie sytuacji kryzysowej – na przykładzie wystąpienia gwałtownych podtopień i ryzyka powodzi błyskawicznej w Dolinie rzeki Y.

Działania mają charakter reaktywny i operacyjny. Ich celem jest szybkie przekazanie kluczowych informacji, zaleceń i aktualizacji, ograniczenie chaosu informacyjnego oraz zapewnienie mieszkańcom dostępu do rzetelnych, potwierdzonych danych w trakcie trwania zdarzenia.

Komunikacja prowadzona jest zgodnie z zasadami komunikacji kryzysowej, a więc:

- w czasie rzeczywistym lub z minimalnym opóźnieniem,
- w tonie spokojnym, rzeczowym i jednoznacznym,
- z koncentracją na bezpieczeństwie i zaleceniach „co robić”.

Kanały

Facebook stanowi podstawowy kanał komunikacji kryzysowej z mieszkańcami. Platforma ta umożliwia szybkie publikowanie komunikatów, aktualizacji sytuacji oraz zaleceń, a także dotarcie do lokalnych społeczności skupionych w grupach osiedlowych i gminnych.

W trakcie kryzysu Facebook wykorzystywany jest do:

- publikowania pierwszego komunikatu informacyjnego,
- przekazywania regularnych aktualizacji sytuacji,
- publikowania zaleceń i instrukcji bezpieczeństwa,
- dementowania nieprawdziwych informacji,
- kierowania odbiorców do oficjalnych źródeł informacji.

Instagram pełni funkcję kanału uzupełniającego, wzmacniającego przekaz wizualny. W sytuacji kryzysowej wykorzystywany jest głównie do:

- publikowania prostych grafik z zaleceniami,
- krótkich relacji (stories) z aktualnymi informacjami,
- przypominania kluczowych zasad bezpieczeństwa,
- Treści mają charakter maksymalnie uproszczony i wizualny.

Platforma X służy do publikowania krótkich, faktograficznych komunikatów o charakterze „statusowym”, kierowanych także do mediów i partnerów instytucjonalnych.

W kryzysie kanał ten wykorzystywany jest do:

- szybkich komunikatów typu „sytuacja – aktualizacja – zalecenie”,
- odsyłania do pełnych komunikatów,
- reagowania na dezinformację.

Materiały wideo wykorzystywane są selektywnie, głównie w przypadku dłużej trwających kryzysów. Krótkie nagrania (30-60 sekund) mogą zawierać:

- wypowiedź rzecznika lub przedstawiciela instytucji,
- wyjaśnienie aktualnej sytuacji,
- podsumowanie działań i zaleceń.

Segmentacja odbiorców

Podstawową grupą odbiorców są mieszkańcy obszaru objętego kryzysem. Komunikacja kierowana do tej grupy ma charakter informacyjno-instrukcyjny i koncentruje się na:

- aktualnym stanie sytuacji,
- zaleceniach bezpieczeństwa,
- możliwych dalszych scenariuszach.

Szczególną uwagę poświęca się osobom mieszkającym w nisko położonych budynkach oraz posiadającym piwnice, które są bezpośrednio narażone na skutki podtopień. Przekazy dla tej grupy są krótkie, konkretne i jednoznaczne, nastawione na natychmiastowe działanie.

Nowi mieszkańcy oraz osoby przebywające czasowo (np. turyści) wymagają komunikatów orientacyjnych – wyjaśniających, czego dotyczy zagrożenie i gdzie szukać dalszych informacji.

Seniorzy oraz opiekunowie otrzymują komunikaty uproszczone, powtarzalne i wyraźnie sformatowane, koncentrujące się na podstawowych zaleceniach i źródłach informacji.

Rodziny z dziećmi otrzymują przekazy akcentujące bezpieczeństwo domowe oraz konieczność sprawowania opieki i rozmowy z dziećmi w sposób spokojny i zrozumiały.

Harmonogram działań komunikacyjnych w mediach społecznościowych

Założenia ogólne:

- komunikacja prowadzona fazami kryzysu, nie według dni tygodnia,
- Facebook i X pełnią funkcję kanałów wiodących,
- Instagram i YouTube wzmacniają i upraszczają przekaz,
- strona internetowa jest źródłem referencyjnym,
- Alert RCB/ RSO/ syreny uruchamiane selektywnie, tylko przy spełnieniu kryteriów.

FAZA 1 – REAKCJA BEZPOŚREDNIA (0-24 h)

Cel: szybkie poinformowanie, przejęcie kontroli nad przekazem

Kanał	Rodzaj działania	Częstotliwość	Funkcja
Facebook	Pierwszy komunikat + krótka aktualizacja	1-2 posty	Główne źródło informacji dla mieszkańców
X (Twitter)	Komunikat statusowy + update	1-2 wpisy	Informacja dla mediów i instytucji
Instagram	Stories: „Uwaga – sytuacja”	1-2 relacje	Szybkie dotarcie wizualne
Strona WWW	Komunikat główny	1 publikacja	Źródło oficjalne/ referencyjne
RSO/ Alert RCB	Krótki komunikat ostrzegawczy (jeśli spełnione kryteria)	0-1	Natychmiastowe ostrzeżenie
Syreny alarmowe	Sygnal (jeśli bezpośrednie zagrożenie)	decyzja jednorazowa	Alarm, nie informacja

FAZA 2 – FAZA STABILIZACJI (1-7 dni)

Cel: instrukcje, aktualizacje, ograniczenie chaosu

Kanał	Rodzaj działania	Częstotliwość	Funkcja
Facebook	Aktualizacje + zalecenia	co 3 h	Instrukcje „co robić”
X (Twitter)	Aktualizacja statusu	co 3 h	Bieżąca informacja
Instagram	Stories + grafika	2 relacje/ dzień	Przypomnienia wizualne
YouTube/ wideo	Krótkie wideo (30-60 s)	opcjonalnie	Wyjaśnienie sytuacji
Strona WWW	Aktualizacja komunikatu	po każdej istotnej zmianie	Punkt odniesienia
RSO/ Alert RCB	Aktualizacja regionalna	wg potrzeb	Uzupełnienie przekazu

FAZA 3 – ODBUDOWA I WNIOSKI

Cel: uspokojenie, przejście z kryzysu do normalności

Kanał	Rodzaj działania	Częstotliwość	Funkcja
Facebook	Komunikat „sytuacja stabilna”	1 post dziennie lub rządzięj	Domknięcie
X (Twitter)	Informacja końcowa	1 wpis	Status
Instagram	Grafika podsumowująca	1 publikacja	Wizualne domknięcie
Strona WWW	Komunikat końcowy	1 publikacja	Archiwizacja
RSO/ Alert	Brak (chyba że nowe zagrożenie)	-	-

Przykładowe treści postów – komunikacja kryzysowa

Post 1 (Informacyjny – pierwszy komunikat)

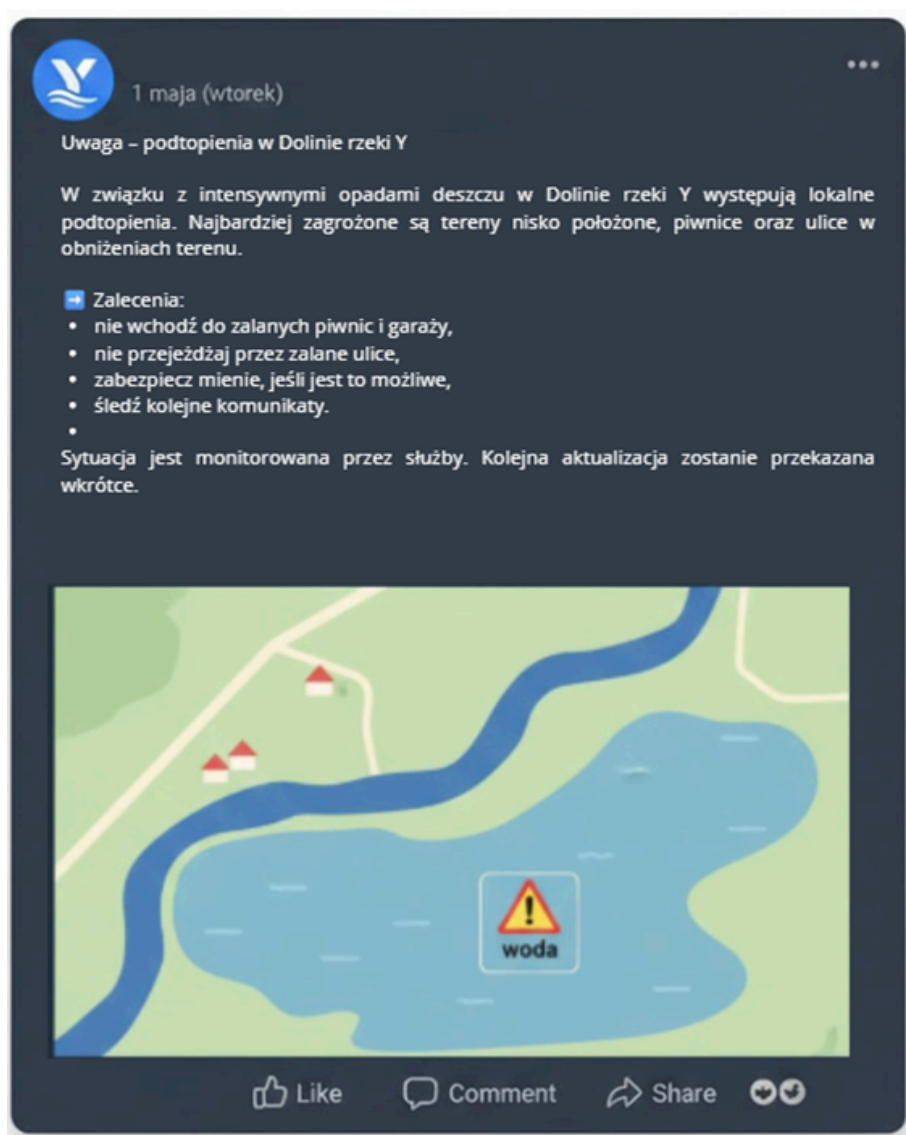
Uwaga – podtopienia w Dolinie rzeki Y

W związku z intensywnymi opadami deszczu w Dolinie rzeki Y występują lokalne podtopienia. Najbardziej zagrożone są tereny nisko położone, piwnice oraz ulice w obniżeniach terenu.

➔ Zalecenia:

- nie wchodzić do zalanych piwnic i garaży,
- nie przejeżdżać przez zalane ulice,
- zabezpieczyć mienie, jeśli jest to możliwe,
- śledź kolejne komunikaty.

Sytuacja jest monitorowana przez służby. Kolejna aktualizacja zostanie przekazana wkrótce.



(Grafika: prosta grafika ostrzegawcza – mapa doliny rzeki Y z zaznaczonym obszarem podtopień + piktogram „uwaga woda”).

Przykładowe treści postów – komunikacja kryzysowa

Post 2 (Instruktażowy – co robić)

Co zrobić, gdy woda podchodzi pod dom?

Jeśli mieszkasz w pobliżu rzeki lub w nisko położonym miejscu:

- ✓ przenieś wartościowe rzeczy na wyższe kondygnacje,
- ✓ zabezpiecz wejścia do piwnicy,
- ✓ odłącz urządzenia elektryczne w zagrożonych pomieszczeniach,
- ✓ przygotuj dokumenty i podstawowe rzeczy na wypadek ewakuacji.

Nie czekaj do ostatniej chwili. Lepiej przygotować się wcześniej.



(Grafika: infografika „4 kroki, gdy woda się zbliża” – ikony: schody w górę, gniazdko, dokumenty, torbę).

Przykładowe treści postów – komunikacja kryzysowa

Post 3 (Aktualizacja sytuacji)

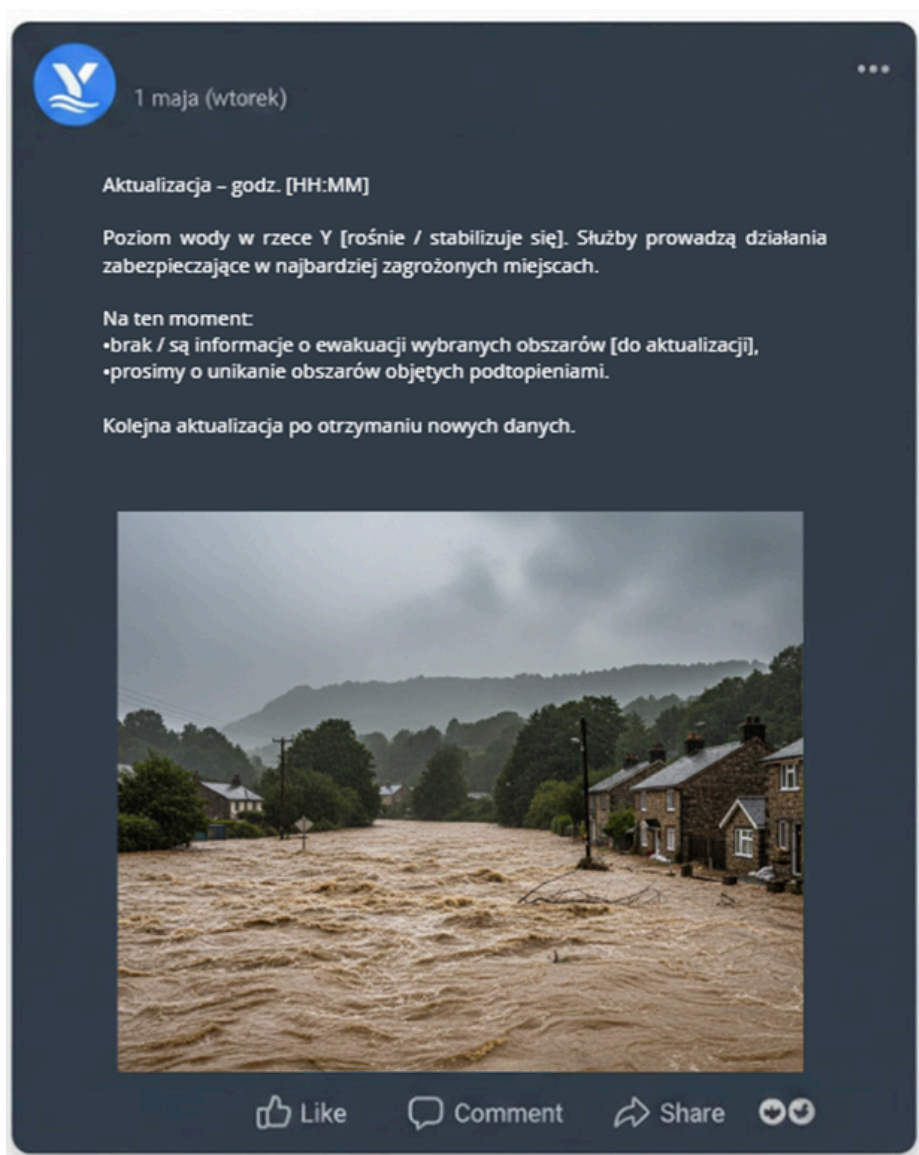
Aktualizacja – godz. [HH:MM]

Poziom wody w rzece Y [rośnie/ stabilizuje się]. Służby prowadzą działania zabezpieczające w najbardziej zagrożonych miejscach.

Na ten moment:

- brak/ są informacje o ewakuacji wybranych obszarów [do aktualizacji],
- prosimy o unikanie obszarów objętych podtopieniami.

Kolejna aktualizacja po otrzymaniu nowych danych.



(Grafika: aktualne zdjęcie z zalanych terenów).

Pomiar skuteczności działań komunikacji kryzysowej

Na potrzeby realizacji Strategii Komunikacji Kryzysowej przyjmuje się zestaw wskaźników skuteczności (KPI) dostosowanych do specyfiki działań prowadzonych w trakcie sytuacji kryzysowych. Wskaźniki te mają charakter operacyjny i pomocniczy – służą bieżącej ocenie, czy przekaz dociera do odbiorców, jest zrozumiały i spełnia swoją funkcję informacyjną, a nie do rozliczania zespołów komunikacyjnych z wyników ilościowych.

Pomiar skuteczności w kryzysie koncentruje się na jakości dotarcia, zrozumieniu przekazu oraz reakcji odbiorców, a nie na maksymalizacji zasięgu czy zaangażowania.

Wskaźniki dotarcia i widoczności

W komunikacji kryzysowej zakłada się, że kluczowe komunikaty powinny dotrzeć do możliwie szerokiej części odbiorców w krótkim czasie, przy wykorzystaniu kanałów wiodących.

Za orientacyjny punkt odniesienia przyjmuje się, że:

- pierwszy komunikat kryzysowy powinien dotrzeć do co najmniej 50-60% obserwujących profil instytucji w ciągu pierwszych godzin,
- kolejne aktualizacje utrzymują zasięg na poziomie umożliwiającym stałe informowanie odbiorców o rozwoju sytuacji,
- *inne...*

Spadek zasięgu komunikatów kryzysowych poniżej tego poziomu może wskazywać na potrzebę:

- zmiany formy przekazu (np. uproszczenia treści),
- wzmocnienia komunikacji innymi kanałami,
- zwiększenia częstotliwości publikacji,
- *inne...*

Wskaźniki przekierowań do źródeł oficjalnych

W komunikacji kryzysowej istotnym wskaźnikiem jest kierowanie odbiorców do oficjalnych, pogłębionych informacji, takich jak strona internetowa instytucji lub komunikaty zbiorcze.

Zakłada się orientacyjnie, że:

- współczynnik kliknięć (CTR) na poziomie 0,5-1% dla postów kryzysowych jest wartością wystarczającą,
- szczególnie w przypadku komunikatów zawierających zalecenia, Q&A lub aktualizacje sytuacji,
- *inne...*

Niższy CTR nie jest automatycznie uznawany za nieskuteczność – w kryzysie część odbiorców konsumuje treść bez potrzeby przechodzenia dalej. Analizie podlega przede wszystkim czytelność wezwania do działania, a nie sama treść merytoryczna.

Wskaźniki reakcji i użyteczności treści

Za istotny wskaźnik jakości komunikacji kryzysowej uznaje się:

- zapisania postów (np. grafik z zaleceniami),
- udostępnienia treści informacyjnych przez odbiorców.

Orientacyjnie przyjmuje się, że:

- zapisania na poziomie ok. 1-2% zasięgu,
- udostępnienia na poziomie ok. 0,3-0,5% zasięgu,

świadczą o praktycznej użyteczności przekazu i jego zrozumieniu przez odbiorców. W kryzysie udostępnienia pełnią funkcję oddolnego kanału dystrybucji informacji, a nie klasycznego zaangażowania.

Interakcje informacyjne i pytania odbiorców

W komunikacji kryzysowej pojawianie się pytań w komentarzach i wiadomościach prywatnych jest zjawiskiem naturalnym i pożądanym. Stanowi ono wskaźnik:

- zainteresowania sytuacją,
- realnych potrzeb informacyjnych,
- luk w dotychczasowym przekazie.

Zakłada się, że:

- pojawianie się kilku do kilkudziesięciu pytań dziennie w pierwszej fazie kryzysu jest zjawiskiem normalnym,
- ich charakter powinien być analizowany jakościowo, a nie ilościowo.

Pytania te stanowią podstawę do:

- aktualizacji komunikatów,
- przygotowania zbiorczych Q&A,
- korekty harmonogramu publikacji.

Ocena skuteczności i wnioski

Ocena realizacji wskaźników skuteczności prowadzona jest po zakończeniu głównej fazy kryzysu, w formie krótkiej analizy wewnętrznej. Analiza ta obejmuje:

- ocenę dotarcia i czytelności przekazu,
- identyfikację momentów krytycznych,
- wnioski do aktualizacji procedur i materiałów.

Osiągnięcie założonych wartości KPI uznaje się za potwierdzenie, że komunikacja kryzysowa:

- była adekwatna do skali zdarzenia,
- odpowiadała na potrzeby odbiorców,
- wspierała bezpieczeństwo i porządkowanie informacji.

MEDIA TRADYCYJNE

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Kanały

W ramach Strategii Komunikacji Kryzysowej rozróżnia się media lokalne oraz media ogólnopolskie, którym przypisuje się odmienne role i funkcje informacyjne w trakcie sytuacji kryzysowej.

Media lokalne (lokalne rozgłośnie radiowe, prasa regionalna i lokalna, telewizje lokalne) stanowią kluczowy kanał komunikacji kryzysowej z mieszkańcami obszaru objętego zdarzeniem. Ich rolą jest szybkie przekazywanie aktualnych informacji, zaleceń bezpieczeństwa oraz decyzji podejmowanych przez służby i władze lokalne.

W sytuacji kryzysowej media lokalne wykorzystywane są do:

- informowania o aktualnym stanie zagrożenia,
- przekazywania zaleceń i instrukcji „co robić/ czego nie robić”,
- informowania o działaniach służb oraz ewentualnych decyzjach o ewakuacji,
- dotarcia do osób, które nie korzystają z internetu lub mediów społecznościowych.

Przekazy realizowane za pośrednictwem mediów lokalnych mają charakter operacyjny i instruktażowy, a ich celem jest wsparcie bezpieczeństwa mieszkańców i ograniczenie chaosu informacyjnego.

Media ogólnopolskie (radio, prasa i telewizja o zasięgu krajowym) pełnią w komunikacji kryzysowej rolę informacyjną i koordynacyjną. Wykorzystywane są do:

- przekazywania informacji o skali i charakterze zdarzenia,
- komunikowania działań podejmowanych przez instytucje państwowe,
- zapewnienia spójności przekazu na poziomie krajowym,
- zapobiegania spekulacjom i dezinformacji.

Komunikacja prowadzona w mediach ogólnopolskich koncentruje się na faktach, decyzjach i działaniach instytucji, bez wchodzenia w szczegółowe instrukcje lokalne, które przekazywane są kanałami regionalnymi.

Segmentacja odbiorców

Podstawową grupą odbiorców mediów lokalnych są mieszkańcy obszaru objętego kryzysem, w szczególności osoby starsze oraz osoby czerpiące informacje głównie z radia, prasy lokalnej i telewizji regionalnej. W ich przypadku komunikacja kryzysowa koncentruje się na:

- bieżącej informacji o sytuacji,
- jasnych i powtarzalnych zaleceniach,
- wskazaniu źródeł oficjalnych informacji.

Przekazy kierowane do tej grupy powinny być proste, konkretne i pozbawione nadmiaru szczegółów technicznych.

Szczególną grupą odbiorców są osoby zamieszkujące tereny bezpośrednio zagrożone, w tym właściciele budynków z piwnicami oraz osoby mieszkające w obniżeniach terenu. Komunikacja kierowana do tej grupy w mediach lokalnych ma charakter ściśle instruktażowy i dotyczy:

- zabezpieczenia mienia,
- przygotowania do ewentualnej ewakuacji,
- zachowania bezpieczeństwa w trakcie trwania zdarzenia.

Nowi mieszkańcy oraz osoby przebywające czasowo (np. turyści) korzystają z mediów lokalnych jako źródła orientacji w sytuacji. Przekazy kierowane do tej grupy wyjaśniają:

- czego dotyczy zagrożenie,
- jakie obszary są nim objęte,
- gdzie szukać dalszych informacji.

Istotną grupą odbiorców są również seniorzy oraz osoby sprawujące nad nimi opiekę, dla których radio i telewizja pozostają podstawowym źródłem informacji. Przekazy kierowane do tej grupy powinny:

- być powtarzalne i jednoznaczne,
- akcentować kwestie bezpieczeństwa zdrowotnego,
- zawierać informacje o dostępnej pomocy i wsparciu lokalnym.

Media ogólnopolskie kierują przekaz do szerokiego grona odbiorców w skali kraju, w tym decydentów, opinii publicznej oraz środowisk eksperckich. W tym przypadku segmentacja odbiorców ma charakter funkcjonalny, a komunikacja kryzysowa koncentruje się na:

- opisie sytuacji i jej skali,
- działaniach podejmowanych przez państwo i służby,
- zapewnieniu spójnego obrazu sytuacji na poziomie krajowym.

Przekazy te nie zawierają lokalnych instrukcji operacyjnych, lecz pełnią funkcję informacyjną i koordynacyjną.

W komunikacji kryzysowej w mediach tradycyjnych:

- kluczowe znaczenie ma czas reakcji i dostępność rzecznika,
- wypowiedzi powinny być krótkie, spójne i oparte na potwierdzonych danych,
- w przypadku braku nowych informacji należy to jasno komunikować.

Działania i harmonogram komunikacji kryzysowej w mediach tradycyjnych

Strategia Komunikacji Kryzysowej zakłada prowadzenie skoncentrowanych, dynamicznych działań informacyjnych w mediach tradycyjnych w momencie wystąpienia sytuacji kryzysowej lub bezpośredniego zagrożenia jej wystąpienia. Działania te obejmują radio, prasę oraz telewizję, ze szczególnym uwzględnieniem mediów lokalnych, które stanowią kluczowy kanał dotarcia do osób bezpośrednio zagrożonych.

Celem komunikacji kryzysowej w mediach tradycyjnych jest:

- szybkie i rzetelne poinformowanie o zdarzeniu,
- przekazanie jednoznacznych zaleceń i instrukcji,
- ograniczenie dezinformacji i spekulacji,
- utrzymanie zaufania do instytucji publicznych.

Komunikacja prowadzona jest tak długo, jak długo sytuacja wymaga bieżącego informowania, a jej intensywność i forma są dostosowywane do dynamiki zdarzenia.

Rola mediów lokalnych i ogólnopolskich

Media lokalne pełnią funkcję podstawowego kanału komunikacji operacyjnej. Za ich pośrednictwem przekazywane są:

- bieżące komunikaty,
- ostrzeżenia i zalecenia,
- informacje o lokalnych decyzjach (np. ewakuacja, zamknięcia dróg).

Media ogólnopolskie wykorzystywane są:

- do przekazywania informacji o skali zdarzenia,
- koordynacji przekazu na poziomie krajowym,
- ograniczania chaosu informacyjnego i spekulacji.

W obu przypadkach obowiązuje zasada jednego, spójnego przekazu instytucjonalnego.

Harmonogram działań

Komunikacja kryzysowa w mediach tradycyjnych opiera się na fazowym modelu działań, a nie na sztywnym kalendarzu.

Faza 1 – faza reakcji bezpośredniej (0-24 h)

Cel: szybkie poinformowanie i uspokojenie sytuacji.

- komunikat prasowy,
- wejścia antenowe w radiu lokalnym,
- krótkie wypowiedzi rzecznika w TV regionalnej,
- potwierdzenie, że sytuacja jest monitorowana.

Faza 2 – faza stabilizacji (1-7 dni)

Cel: bieżące informowanie i zarządzanie oczekiwaniami.

- regularne aktualizacje w radiu lokalnym,
- wywiady i rozmowy wyjaśniające w TV regionalnej,
- artykuły informacyjne w prasie lokalnej,
- selektywne wystąpienia w mediach ogólnopolskich.

Faza 3 – faza odbudowy i wyciągania wniosków

Cel: porządkowanie informacji i przejście do odbudowy.

- komunikaty o opanowaniu sytuacji,
- informacje o bezpiecznym powrocie,
- wyjaśnienia dotyczące dalszych działań,
- materiały podsumowujące w mediach lokalnych.

Przykładowy harmonogram działań

Uwaga: harmonogram ma charakter orientacyjny i może być skracany lub rozszerzany w zależności od dynamiki kryzysu.

Dzień	Temat dominujący	Media lokalne – główne działania	Media ogólnopolskie
0-1 dzień	Co się wydarzyło	Komunikat + radio lokalne + TV regionalna	Krótką informacją serwisową
1-2 dzień	Aktualna sytuacja	Wejścia antenowe, aktualizacje radiowe	—
3-4 dzień	Zalecenia i działania służb	Wywiad rzeczownika + artykuł informacyjny	Komentarz instytucjonalny
5-7 dzień	Stabilizacja	Materiał wyjaśniający + Q&A	—
Po kryzysie	Podsumowanie	Wywiad podsumowujący	Artykuł kontekstowy

W komunikacji kryzysowej harmonogram zawsze podporządkowany jest sytuacji, a nie odwrotnie.

Każde wystąpienie w mediach tradycyjnych powinno:

- wnosić nową, potwierdzoną informację,
- porządkować przekaz,
- wzmacniać poczucie kontroli i bezpieczeństwa.

Pomiar skuteczności działań w mediach tradycyjnych

Na potrzeby realizacji Strategii Komunikacji Kryzysowej przyjmuje się zestaw operacyjnych wskaźników skuteczności (KPI) dla działań prowadzonych w mediach tradycyjnych, obejmujących radio, prasę oraz telewizję. Wskaźniki te służą bieżącej ocenie skuteczności informowania w sytuacji kryzysowej, spójności przekazu oraz zdolności instytucji do zarządzania informacją w warunkach presji czasowej i zwiększonego zainteresowania mediów.

Wskaźniki KPI w komunikacji kryzysowej nie mają charakteru rozliczeniowego, lecz wspierają podejmowanie decyzji korygujących w trakcie trwania zdarzenia oraz wyciąganie wniosków po jego zakończeniu.

Zasięg i obecność informacyjna

W zakresie zasięgu komunikacji kryzysowej zakłada się, że w okresie aktywnego kryzysu tematyka zdarzenia oraz oficjalne komunikaty instytucji powinny być obecne:

- codziennie w mediach lokalnych (radio, prasa, telewizja regionalna) w pierwszej fazie kryzysu,
- co najmniej okazjonalnie w mediach ogólnopolskich, jeżeli skala zdarzenia wykracza poza poziom lokalny lub regionalny.

Utrzymanie regularnej obecności w mediach lokalnych uznaje się za kluczowe z punktu widzenia bezpieczeństwa mieszkańców oraz ograniczania dezinformacji. Brak obecności instytucji w mediach w czasie kryzysu traktowany jest jako sygnał ryzyka komunikacyjnego.

Jakość i funkcja przekazu

Podstawowym wskaźnikiem skuteczności komunikacji kryzysowej w mediach tradycyjnych jest funkcjonalność przekazu, a nie liczba publikacji.

Za pożądane uznaje się, aby znacząca część materiałów medialnych miała charakter:

- komunikatów informacyjnych opartych na faktach,
- wypowiedzi porządkujących sytuację,
- materiałów zawierających jasne zalecenia lub instrukcje.

W przeciwieństwie do komunikacji ryzyka, nie oczekuje się dominacji form wyjaśniających czy edukacyjnych. Ich obecność jest dopuszczalna wyłącznie w fazie stabilizacji lub wygaszania kryzysu.

Spójność i zgodność ze standardami

Za kluczowy wskaźnik jakości komunikacji kryzysowej w mediach tradycyjnych uznaje się spójność przekazu instytucjonalnego, ocenianą w szczególności pod kątem:

- zgodności komunikatów z aktualnym stanem wiedzy i decyzjami operacyjnymi,
- jednolitego języka i narracji we wszystkich wystąpieniach medialnych,
- unikania sprzecznych lub przedwczesnych informacji,
- wyraźnego wskazywania, co jest potwierdzone, a co jeszcze ustalane.

Ocena spójności prowadzona jest w oparciu o monitoring mediów oraz wewnętrzny przegląd wypowiedzi i publikacji.

Reakcje odbiorców i mediów

Jako wskaźnik pomocniczy skuteczności komunikacji kryzysowej przyjmuje się reakcje odbiorców oraz mediów, w tym:

- liczbę zapytań kierowanych do instytucji przez media,
- liczbę telefonów i zgłoszeń od mieszkańców,
- sygnały przekazywane przez jednostki lokalne i służby.

W pierwszej fazie kryzysu wzrost liczby zapytań jest zjawiskiem naturalnym i nie jest traktowany negatywnie. Istotne znaczenie ma natomiast to, czy pytania te dotyczą kwestii już komunikowanych, czy też ujawniają luki informacyjne wymagające uzupełnienia przekazu.

Powtarzalność pytań traktowana jest jako sygnał potrzeby doprecyzowania komunikatów lub zmiany ich formy.

Horyzont oceny

Ocena skuteczności działań w mediach tradycyjnych prowadzona jest:

- w trybie bieżącym – w trakcie trwania kryzysu,
- po zakończeniu zdarzenia – w formie analizy podsumowującej.

Analiza końcowa obejmuje porównanie działań z wcześniejszymi kryzysami (jeżeli dane są dostępne) oraz identyfikację dobrych praktyk i obszarów wymagających korekty.

Osiągnięcie zakładanych wskaźników uznaje się za potwierdzenie zdolności instytucji do prowadzenia skutecznej, spójnej i odpowiedzialnej komunikacji kryzysowej w mediach tradycyjnych.

KOMUNIKACJA BEZPOŚREDNIA

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Kanały

Podstawowym kanałem komunikacji bezpośredniej w sytuacji kryzysowej są spotkania informacyjne, briefingi terenowe oraz bezpośrednie rozmowy z mieszkańcami, organizowane przez jednostki samorządu terytorialnego, centra zarządzania kryzysowego lub inne instytucje odpowiedzialne za ochronę ludności. Działania te podejmowane są w sytuacjach, w których bezpośredni kontakt jest niezbędny do przekazania kluczowych informacji, zaleceń lub wyjaśnień dotyczących aktualnego zagrożenia.

Spotkania i briefingi kryzysowe mają charakter interwencyjny, a ich celem jest:

- przekazanie aktualnych informacji o sytuacji,
- wyjaśnienie podejmowanych działań,
- udzielenie jednoznacznych instrukcji dotyczących bezpieczeństwa,
- ograniczenie napięcia, plotek i dezinformacji.

Ich formuła powinna sprzyjać krótkiej, rzeczowej wymianie informacji, przy jednoczesnym zachowaniu możliwości zadawania pytań przez mieszkańców.

Istotnym kanałem komunikacji bezpośredniej są również spotkania i odprawy z kluczowymi pośrednikami informacji, takimi jak sołtysi, przewodniczący osiedli, zarządcy nieruchomości, dyrektorzy szkół, przedstawiciele wspólnot mieszkaniowych czy organizacje pozarządowe. Kanał ten umożliwi szybkie przekazanie ujednoczonych informacji do szerszego grona odbiorców oraz zapewni spójność przekazu na poziomie lokalnym.

W sytuacjach wymagających indywidualnego kontaktu wykorzystywane są dyżury informacyjne oraz punkty konsultacyjne, organizowane tymczasowo w urzędach, szkołach, domach kultury lub innych bezpiecznych i dostępnych lokalizacjach. Umożliwiają one mieszkańcom uzyskanie odpowiedzi na konkretne pytania dotyczące ich sytuacji, mienia lub bezpieczeństwa.

Komunikacja bezpośrednia w kryzysie może być również prowadzona w terenie, w ramach działań służb, patroli informacyjnych lub wizyt przedstawicieli administracji w najbardziej dotkniętych obszarach. Tego rodzaju kontakt ma szczególne znaczenie dla osób o ograniczonym dostępie do mediów lub kanałów cyfrowych.

Wszystkie działania z zakresu komunikacji bezpośredniej w sytuacji kryzysowej powinny być ściśle koordynowane z pozostałymi kanałami komunikacji kryzysowej, tak aby przekazy były spójne, aktualne i zgodne z decyzjami operacyjnymi.

Segmentacja odbiorców

Podstawową grupą odbiorców komunikacji bezpośredniej w sytuacji kryzysowej są osoby bezpośrednio dotknięte zdarzeniem lub znajdujące się w jego bezpośrednim zasięgu. W ich przypadku komunikacja koncentruje się na:

- aktualnej sytuacji,
- możliwych zagrożeniach,
- jednoznacznych zaleceniach dotyczących bezpieczeństwa,
- dostępnych formach wsparcia.

Szczególną uwagę należy poświęcić mieszkańcom terenów najbardziej narażonych, w tym osobom zamieszkującym nisko położone budynki, obiekty bezpośrednio zagrożone lub objęte ewakuacją. Komunikacja bezpośrednia kierowana do tej grupy ma charakter instruktażowy i porządkujący, a jej celem jest ograniczenie strat oraz zapewnienie bezpieczeństwa osób i mienia.

Istotną grupą odbiorców są seniorzy, osoby z niepełnosprawnościami, głusi i niedoślyszący oraz osoby wymagające wsparcia, dla których bezpośredni kontakt z przedstawicielami instytucji ma kluczowe znaczenie. Przekazy kierowane do tej grupy powinny być formułowane w sposób spokojny, prosty i powtarzalny, z naciskiem na kwestie praktyczne, takie jak dostęp do pomocy, leki, dokumenty, ewakuacja czy możliwość uzyskania wsparcia sąsiedzkiego.

Odrębną grupę stanowią lokalni liderzy i pośrednicy informacji, którzy w sytuacji kryzysowej pełnią rolę multiplikatorów przekazu. Komunikacja kierowana do nich powinna być precyzyjna i jednoznaczna, tak aby mogli przekazywać informacje dalej bez ryzyka zniekształceń.

Rytm i forma działań

W ramach działań kryzysowych nie przyjmuje się sztywnego, długookresowego harmonogramu. Komunikacja bezpośrednia realizowana jest w rytmie dostosowanym do rozwoju sytuacji i możliwości organizacyjnych instytucji.

Działania obejmują:

- spotkania informacyjne i briefingi dla mieszkańców,
- dyżury informacyjne i punkty konsultacyjne,
- warsztaty i instruktaże o charakterze praktycznym (jeżeli sytuacja na to pozwala),
- bezpośrednie rozmowy w terenie z osobami najbardziej dotkniętymi.

Częstotliwość działań może wynosić od kilku spotkań dziennie w pierwszej fazie kryzysu do działań punktowych w fazie stabilizacji.

Działania bezpośrednie planowane są zgodnie z fazami kryzysu, a nie kalendarzem.

Faza 1 – faza reakcji bezpośredniej (0-24 h)

Dominują działania informacyjne i porządkujące:

- spotkania informacyjne dla mieszkańców,
- briefingi z lokalnymi liderami,
- przekazywanie zaleceń bezpieczeństwa.

Faza 2 – faza stabilizacji (1-7 dni)

Akcent przesuwają się na działania praktyczne:

- konsultacje dotyczące zabezpieczenia mienia,
- wsparcie informacyjne dla osób szczególnie dotkniętych,
- instruktaże dotyczące bezpiecznego funkcjonowania.

Faza 3 – faza odbudowy i wyciągania wniosków

Działania koncentrują się na:

- bezpiecznym powrocie do domów,
- porządkowaniu informacji,
- wyjaśnianiu dalszych kroków i procedur pomocowych.

Założenia organizacyjne

- działania prowadzone przede wszystkim na poziomie lokalnym,
- intensywność dostosowana do skali i dynamiki zdarzenia,
- elastyczny harmonogram, aktualizowany na bieżąco,
- ścisła koordynacja z komunikacją medialną i systemami ostrzegania,
- udział służb i instytucji partnerskich (np. PSP, Policja, OPS).

Przykładowy model działań

Dzień	Temat dominujący	Forma działania	Grupa docelowa	Cel
Dzień 1	Co się dzieje i gdzie	Spotkanie informacyjne	Mieszkańcy obszaru	Przekazanie faktów i zaleceń
Dzień 2	Bezpieczeństwo mienia	Konsultacje terenowe	Osoby zagrożone	Ograniczenie strat
Dzień 3-4	Wsparcie i pomoc	Dyżur informacyjny	Mieszkańcy	Dostęp do informacji
Dzień 5-7	Stabilizacja	Spotkanie wyjaśniające	Mieszkańcy	Porządkowanie sytuacji
Po kryzysie	Co dalej	Spotkanie podsumowujące	Mieszkańcy	Odbudowa zaufania

Pomiar skuteczności działań w ramach komunikacji bezpośredniej

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Na potrzeby realizacji Strategii Komunikacji Kryzysowej przyjmuje się zestaw operacyjnych wskaźników skuteczności (KPI) dla działań realizowanych w ramach komunikacji bezpośredniej, obejmujących spotkania informacyjne, briefingi terenowe, konsultacje indywidualne oraz dyżury informacyjne dla mieszkańców. Wskaźniki te służą ocenie adekwatności reakcji komunikacyjnej w sytuacji kryzysowej, jakości dialogu z mieszkańcami oraz zdolności instytucji do zarządzania informacją w bezpośrednim kontakcie.

Wskaźniki KPI w komunikacji kryzysowej nie mają charakteru rozliczeniowego i nie są oceną efektywności frekwencyjnej, lecz narzędziem bieżącej analizy oraz wyciągania wniosków operacyjnych.

W zakresie skali działań bezpośrednich zakłada się, że w okresie aktywnego kryzysu:

- działania bezpośrednie realizowane są tak często, jak wymaga tego sytuacja (w pierwszej fazie nawet codziennie),
- obejmują przede wszystkim obszary i grupy bezpośrednio dotknięte zdarzeniem.

Nie określa się sztywnej liczby uczestników ani spotkań. Wystarczającym kryterium skuteczności jest dotarcie do osób najbardziej zagrożonych, a nie szeroki zasięg ilościowy.

Frekwencja na spotkaniach i briefingach kryzysowych nie stanowi samodzielnego wskaźnika skuteczności. Za wynik satysfakcjonujący uznaje się:

- dotarcie do kluczowych grup (osoby zagrożone, seniorzy, lokalni liderzy, osoby z niepełnosprawnościami),
- możliwość przekazania zaleceń osobom, których dotyczą konkretne decyzje (np. ewakuacja, zabezpieczenie mienia).

Niska liczba uczestników nie jest traktowana jako niepowodzenie, jeżeli działania umożliwiają indywidualne dopasowanie informacji i realne wsparcie decyzyjne.

Za kluczowy wskaźnik jakości komunikacji bezpośredniej w sytuacji kryzysowej uznaje się charakter i treść interakcji z mieszkańcami, w szczególności:

- zadawanie pytań dotyczących bieżącej sytuacji i zaleceń,
- zgłaszanie konkretnych problemów wymagających decyzji lub wsparcia,
- sygnalizowanie niejasności lub sprzecznych informacji.

Pojawienie się pytań i wątpliwości jest zjawiskiem naturalnym i pożądanym, ponieważ pozwala na bieżąco korygować przekaz i uzupełniać luki informacyjne.

Jako wskaźnik pomocniczy skuteczności komunikacji bezpośredniej przyjmuje się zgłoszenia następcze, w tym:

- telefony i zapytania po spotkaniach,
- zgłoszenia przekazywane przez sołtysów, radnych lub służby,
- sygnały o problemach powtarzających się w różnych lokalizacjach.

Powtarzalność pytań lub problemów traktowana jest jako sygnał konieczności:

- doprecyzowania komunikatów,
- zmiany formy przekazu,
- wzmocnienia wybranych tematów w innych kanałach komunikacji kryzysowej.

Horyzont oceny

Ocena skuteczności działań komunikacji bezpośredniej w kryzysie prowadzona jest:

- na bieżąco – w trakcie trwania sytuacji kryzysowej,
- po zakończeniu zdarzenia – w formie krótkiej analizy podsumowującej.

Analiza końcowa obejmuje w szczególności:

- adekwatność reakcji komunikacyjnej do potrzeb mieszkańców,
- skuteczność dotarcia do grup najbardziej zagrożonych,
- identyfikację dobrych praktyk i obszarów wymagających korekty.

Osiągnięcie zakładanych wskaźników uznaje się za potwierdzenie zdolności instytucji do prowadzenia skutecznej, elastycznej i odpowiedzialnej komunikacji kryzysowej w bezpośrednim kontakcie z mieszkańcami.

13

PRZECIWDZIAŁANIE DEZINFORMACJI W SYTUACJI KRYZYSOWEJ

Dezinformacja w czasie kryzysu może eskalować napięcia społeczne, utrudniać działania operacyjne oraz podważać zaufanie do instytucji publicznych. Dlatego reagowanie na fałszywe lub wprowadzające w błąd informacje jest integralnym elementem komunikacji kryzysowej i odbywa się równoległe z przekazywaniem informacji o samym zdarzeniu.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Monitoring informacji – pierwszy krok

Po uruchomieniu komunikacji kryzysowej zespół komunikacyjny niezwłocznie rozpoczyna monitoring przestrzeni informacyjnej, w szczególności:

- mediów społecznościowych,
- portali informacyjnych,
- forów lokalnych i grup społecznościowych,
- komunikatów medialnych innych instytucji.

który koncentruje się na:

- fałszywych informacjach dotyczących zdarzenia,
- nadinterpretacjach i spekulacjach,
- treściach podważających wiarygodność działań instytucji,
- narracjach mogących wywołać panikę lub niepożądane zachowania.

Zespół monitorujący dokumentuje powtarzające się wątki oraz przekazuje je do koordynatora komunikacji kryzysowej.

Ocena – czy reagować i jak

Nie każda nieprawdziwa informacja wymaga natychmiastowej reakcji. Przed podjęciem działań zespół dokonuje szybkiej oceny:

- czy dana treść ma realny zasięg,
- czy może wpłynąć na bezpieczeństwo ludzi,
- czy podważa zaufanie do oficjalnych komunikatów,
- czy utrudnia działania operacyjne.

Priorytet reakcji mają treści:

- wzywające do niebezpiecznych działań,
- podważające oficjalne ostrzeżenia,
- fałszywie informujące o skali zagrożenia,
- przypisujące instytucji działania, które nie miały miejsca.

Zasady reagowania – jak odpowiadamy

Reagowanie na dezinformację odbywa się według następujących zasad operacyjnych:

- reagujemy szybko, ale tylko na informacje istotne,
- prostujemy fakty, nie powielając fałszywej narracji,
- odwołujemy się wyłącznie do potwierdzonych danych,
- stosujemy spokojny, rzeczowy ton,
- zawsze wskazujemy oficjalne źródło informacji.

Nie prowadzi się polemik emocjonalnych ani personalnych. Celem reakcji jest zatrzymanie rozchodzenia się nieprawdziwej informacji, a nie „wygranie dyskusji”.

Formy reakcji na dezinformację

W zależności od skali i charakteru zjawiska stosuje się:

- krótkie sprostowania w mediach społecznościowych,
- aktualizacje komunikatów na stronie internetowej,
- uzupełniające komunikaty prasowe,
- bezpośredni kontakt z redakcjami w przypadku błędnych publikacji,
- wpisy typu „Fakty i mity” lub „Co jest prawdą, a co nie”.

W sytuacjach dynamicznych dopuszcza się reagowanie zbiorcze, np. jednym komunikatem porządkującym najczęściej pojawiające się nieprawdziwe informacje.

Współpraca międzyinstytucjonalna

Jeżeli dezinformacja dotyczy obszaru kompetencji kilku instytucji:

- uzgadnia się wspólne stanowisko,
- stosuje się jednolite sformułowania,
- unika się wzajemnego korygowania się w przestrzeni publicznej.

Koordinacja odbywa się kanałami roboczymi, a reakcje publikowane są w sposób spójny i skoordynowany czasowo.

Prewencja – uprzedzanie dezinformacji

Równoległe z reagowaniem instytucja stosuje działania zapobiegawcze:

- publikowanie regularnych aktualizacji nawet przy braku zmian,
- wskazywanie, które informacje są potwierdzone, a które w trakcie weryfikacji,
- wyraźne oznaczanie oficjalnych źródeł informacji,
- przypominanie, gdzie sprawdzać wiarygodne komunikaty.

Prewencja dezinformacji opiera się na zasadzie: lepiej wyjaśnić wcześniej, niż prostować później.

Dokumentowanie i wnioski

Po zakończeniu kryzysu:

- identyfikuje się główne narracje dezinformacyjne,
- analizuje skuteczność reakcji,
- aktualizuje wzory komunikatów i checklisty,
- wykorzystuje wnioski w szkoleniach i ćwiczeniach.

Celem nie jest eliminacja dezinformacji w całości, lecz ograniczenie jej wpływu na bezpieczeństwo ludzi i przebieg działań kryzysowych.

14

SZKOLENIA, ĆWICZENIA I PRZYGOTOWANIE KADR

Skuteczna komunikacja kryzysowa nie powstaje w momencie zdarzenia. Jej jakość zależy bezpośrednio od przygotowania kadr, znajomości procedur oraz regularnego ćwiczenia pracy w warunkach presji czasu, niepełnej informacji i wysokiego zainteresowania opinii publicznej. Niniejszy rozdział określa praktyczne zasady przygotowania zespołów komunikacyjnych do działania w sytuacjach kryzysowych.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Cele przygotowania kadr komunikacyjnych

Szkolenia i ćwiczenia w obszarze komunikacji kryzysowej mają na celu:

- skrócenie czasu reakcji informacyjnej po wystąpieniu zdarzenia,
- wypracowanie automatyzmów decyzyjnych i komunikacyjnych,
- zapewnienie spójności przekazu niezależnie od osoby pełniącej dyżur,
- przygotowanie do pracy pod presją medialną i informacyjną,
- ograniczenie błędów wynikających z chaosu organizacyjnego lub niejasnego podziału ról.

Szkolenia i ćwiczenia obejmują w szczególności:

- rzecznika prasowego/ biuro prasowe,
- członków Zespołu Komunikacji Kryzysowej,
- kierownictwo instytucji (w zakresie zasad wypowiedzi i roli decyzyjnej),
- przedstawicieli komórek operacyjnych współpracujących z komunikacją,
- jednostki terenowe i osoby wyznaczone do kontaktu z mediami lokalnymi.

Każda osoba wchodząca w skład Zespołu Komunikacji Kryzysowej powinna przejść szkolenie podstawowe obejmujące:

- zasady uruchamiania komunikacji kryzysowej,
- obieg informacji i współpracę z częścią operacyjną,
- schemat przygotowania komunikatu kryzysowego,
- zasady zatwierdzania i publikacji informacji,
- podstawy pracy z mediami w sytuacji kryzysowej,
- rozróżnienie komunikacji ryzyka i komunikacji kryzysowej.

Szkolenie ma charakter praktyczny i powinno zawierać:

- pracę na przykładowych komunikatach,
- analizę rzeczywistych case studies,
- symulację pierwszych 60 minut kryzysu informacyjnego.

W zależności od zakresu kompetencji instytucji realizowane są szkolenia uzupełniające, w szczególności:

- komunikacja w sytuacjach długotrwałych kryzysów,
- reagowanie na dezinformację i presję medialną,
- komunikacja z osobami poszkodowanymi i ich rodzinami,
- współpraca z mediami zagranicznymi,
- wykorzystanie Alertu RCB, Regionalnego Systemu Ostrzegania (RSO) i syren alarmowych w praktyce komunikacyjnej.

Instytucja realizuje:

- ćwiczenia wewnętrzne Zespołu Komunikacyjnego – minimum raz w roku,
- udział zespołu komunikacji w ćwiczeniach zarządzania kryzysowego – każdorazowo, gdy ćwiczenie obejmuje element informacyjny,
- krótkie ćwiczenia sztabowe („table-top”) dotyczące wybranych scenariuszy.

Ćwiczenia obejmują m.in.:

- odbiór informacji o zdarzeniu,
- weryfikację danych z częścią operacyjną,
- przygotowanie pierwszego komunikatu,
- decyzję o uruchomieniu Alertu RCB/ RSO,
- reakcję na pytania mediów i dezinformację,
- organizację pracy zmianowej,

i są prowadzone są w oparciu o realistyczne scenariusze, np.:

- powódź i ewakuacja ludności,
- blackout i brak łączności,
- skażenie chemiczne,
- zdarzenie masowe z ofiarami,
- intensywne kampanie dezinformacyjne.
- niepełne i zmieniające się informacje,
- presję czasu,
- sprzeczne doniesienia medialne,
- konieczność współpracy międzyinstytucjonalnej.

Każde szkolenie i ćwiczenie kończy się krótkim podsumowaniem operacyjnym, obejmującym:

- co zadziało,
- co spowolniło działania,
- gdzie pojawiły się niejasności decyzyjne,
- które procedury wymagają doprecyzowania.

Wnioski są dokumentowane w formie notatki roboczej. Służą aktualizacji procedur i scenariuszy, wykorzystywane są przy kolejnych szkoleniach.

Celem nie jest ocena personalna, lecz podnoszenie realnej gotowości komunikacyjnej instytucji.

Instytucja zapewnia:

- aktualne listy kontaktowe Zespołu Komunikacyjnego,
- dostęp do wzorów komunikatów i checklist,
- możliwość szybkiego uruchomienia zespołu poza godzinami pracy,
- bieżące przypominanie kluczowych zasad (np. krótkie refreshery, spotkania robocze).

Gotowość komunikacyjna traktowana jest jako element ciągły, a nie jednorazowe działanie szkoleniowe.

Rodzaje działań przygotowawczych – porównanie praktyczne

Forma działania	Cel operacyjny	Kto bierze udział	Częstotliwość	Efekt praktyczny
Szkolenie podstawowe	Ujednolicenie wiedzy i procedur	Zespół komunikacji, rzecznik, nowe osoby	Przy wdrożeniu + co 2 lata	Wszyscy znają ten sam schemat działania
Szkolenie specjalistyczne	Przygotowanie na konkretne typy kryzysów	Wybrane osoby funkcyjne	Według potrzeb	Lepsza reakcja na specyficzne sytuacje
Ćwiczenie sztabowe (table-top)	Sprawdzenie decyzji i obiegu informacji	Komunikacja + operacyjni	1-2 razy w roku	Skrócenie czasu reakcji
Ćwiczenie pełnoskalowe	Sprawdzenie pracy pod presją	Zespół + partnerzy	Co 2-3 lata	Realistyczne przetestowanie systemu
Analiza case study	Nauka na realnych zdarzeniach	Zespół komunikacji	Ad hoc	Unikanie powtarzalnych błędów
Refresh/ briefing	Podtrzymanie gotowości	Cały zespół	1-2 razy w roku	Przypomnienie ról i zasad

Zakres szkoleniowy wg ról (minimum operacyjne)

Rola	Zakres szkolenia	Forma
Rzecznik prasowy	Decyzje komunikacyjne, wypowiedzi publiczne, presja medialna	Warsztat + symulacja
Zespół komunikacji kryzysowej	Obieg informacji, komunikaty, aktualizacje	Szkolenie + ćwiczenie
Kierownictwo instytucji	Rola decyzyjna, komunikacja przywódcza	Krótki briefing
Komórki operacyjne	Współpraca z komunikacją	Warsztat roboczy
Jednostki terenowe	Komunikacja lokalna, kontakt z mediami	Szkolenie praktyczne

Przykładowy roczny harmonogram szkoleń i ćwiczeń

Kwartał	Działanie	Zakres	Uczestnicy	Efekt
I kwartał	Szkolenie podstawowe	Procedury komunikacji kryzysowej	Zespół komunikacji	Ujednolicenie wiedzy
I kwartał	Briefing kierownictwa	Rola w kryzysie	Kierownictwo	Jasność decyzyjna
II kwartał	Ćwiczenie table-top	Scenariusz powodzi	Komunikacja + operacyjni	Skrócenie czasu reakcji
II kwartał	Analiza case study	Kryzys medialny	Zespół komunikacji	Lepsze przygotowanie
III kwartał	Szkolenie specjalistyczne	Dezinformacja	Wybrane osoby	Lepsza odporność
IV kwartał	Ćwiczenie wewnętrzne	Długotrwały kryzys	Cały zespół	Sprawdzenie ciągłości
IV kwartał	Podsumowanie roku	Wnioski i korekty	Zespół + kierownictwo	Aktualizacja procedur

Minimalny „pakiet gotowości” zespołu komunikacyjnego

Element	Status	Odpowiedzialny
Lista kontaktów (24/ 7)	Aktualna/ do aktualizacji	Biuro prasowe
Wzory komunikatów	Tak/ Nie	Zespół komunikacji
Procedura zatwierdzania	Tak/ Nie	Rzecznik
Harmonogram zmian	Tak/ Nie	Koordinator
Scenariusze ćwiczeń	Tak/ Nie	Zespół kryzysowy
Dostęp do narzędzi	Tak/ Nie	IT/ komunikacja

Institucja realizuje plan szkoleń i ćwiczeń zgodnie z rocznym harmonogramem, aktualizowanym w oparciu o wnioski z działań operacyjnych i ćwiczeń.

Harmonogram ma charakter elastyczny i może być modyfikowany w zależności od profilu ryzyk.

15

PROCEDURA AKTUALIZACJI STRATEGII

Strategia Komunikacji Kryzysowej jest dokumentem operacyjnym i dynamicznym, który musi pozostawać aktualny w kontekście zmieniających się zagrożeń, doświadczeń z realnych sytuacji kryzysowych oraz ewolucji środowiska informacyjnego. Jej aktualizacja ma na celu zapewnienie, że przyjęte procedury, role, narzędzia i schematy działania odpowiadają rzeczywistym potrzebom instytucji w warunkach presji czasu i wysokiego zainteresowania społecznego.

Dokument powinien przewidywać jasną i przewidywalną procedurę aktualizacji, umożliwiającą szybkie wprowadzanie zmian wynikających z doświadczeń operacyjnych, bez konieczności każdorazowego przebudowywania całej strategii.

Przykład do wykorzystania i adaptacji

Celem niniejszego rozdziału jest określenie procedury aktualizacji Strategii Komunikacji Kryzysowej [nazwa instytucji], tak aby dokument:

- odzwierciedlał aktualne zagrożenia i scenariusze kryzysowe,
- uwzględniał wnioski z realnych zdarzeń, ćwiczeń i symulacji,
- pozostawał użyteczny dla osób realizujących komunikację w warunkach kryzysu,
- był spójny z innymi dokumentami planistycznymi i operacyjnymi instytucji.

Regularna aktualizacja strategii umożliwia przełożenie doświadczeń kryzysowych na konkretne usprawnienia procedur i narzędzi komunikacyjnych.

Strategia Komunikacji Kryzysowej podlega:

- przeglądowi okresowemu – nie rzadziej niż raz na 2 lata. Ma charakter planowy i służy ocenie aktualności dokumentu w kontekście profilu zagrożeń, zmian organizacyjnych oraz ewolucji środowiska informacyjnego,
- aktualizacji doraźnej – przeprowadzanej w przypadku zdarzeń lub okoliczności mających istotny wpływ na sposób prowadzenia komunikacji kryzysowej, w szczególności w przypadku:
 - wystąpienia znaczącej sytuacji kryzysowej lub incydentu o dużym oddziaływaniu informacyjnym,
 - wniosków z analiz post-kryzysowych,
 - ćwiczeń i symulacji ujawniających luki proceduralne lub organizacyjne,
 - zmian legislacyjnych wpływających na obowiązki informacyjne,
 - istotnych zmian w środowisku medialnym lub kanałach komunikacji,
 - zmian w strukturze instytucji, podziale kompetencji lub systemie zarządzania kryzysowego.

Aktualizacja strategii nie jest uzależniona wyłącznie od wystąpienia kryzysu, lecz wynika z potrzeby utrzymania gotowości komunikacyjnej instytucji.

Za koordynację procesu aktualizacji Strategii Komunikacji Kryzysowej odpowiada [wskazana komórka organizacyjna/ funkcja], we współpracy z:

- komórkami merytorycznymi zaangażowanymi w reagowanie kryzysowe [wskazana komórka organizacyjna/ funkcja],
- zespołami realizującymi komunikację w sytuacjach nadzwyczajnych [wskazana komórka organizacyjna/ funkcja],
- jednostkami terenowymi i partnerami instytucjonalnymi [wskazana komórka organizacyjna/ funkcja],
- osobami odpowiedzialnymi za analizę mediów i ewaluację działań [wskazana komórka organizacyjna/ funkcja].

Proces aktualizacji ma charakter roboczy i rozwojowy. Jego celem jest poprawa skuteczności komunikacji kryzysowej, a nie ocena personalna realizatorów.

Przegląd strategii koncentruje się na jej funkcjonalności i użyteczności w warunkach kryzysu. Analizie podlegają w szczególności:

- adekwatność opisanych scenariuszy kryzysowych,
- klarowność ról i odpowiedzialności komunikacyjnych,
- skuteczność procedur obiegu informacji i zatwierdzania komunikatów,
- użyteczność narzędzi i kanałów komunikacji,
- spójność strategii z planami zarządzania kryzysowego i innymi dokumentami operacyjnymi,
- wnioski z ewaluacji i analiz po zdarzeniach kryzysowych.

Proces aktualizacji Strategii Komunikacji Kryzysowej obejmuje:

- zebranie wniosków z analiz post-kryzysowych, ćwiczeń i ewaluacji działań,
- identyfikację elementów wymagających korekty lub uzupełnienia,
- przygotowanie propozycji zmian w dokumentacji,
- uzgodnienia wewnętrzne z kluczowymi komórkami i partnerami,
- zatwierdzenie zaktualizowanej wersji strategii.

Wprowadzone zmiany są dokumentowane i komunikowane jednostkom odpowiedzialnym za realizację strategii.

Zatwierdzenie i wdrożenie

Aktualizację Strategii Komunikacji Kryzysowej zatwierdza Rzecznik Prasowy [Instytucji] / Dyrektor Biura Prasowego/ Dyrektor ds. Komunikacji.

Po zatwierdzeniu strategia stanowi obowiązujące odniesienie dla działań komunikacyjnych prowadzonych w sytuacjach kryzysowych.

Dokument powstał w ramach realizacji projektu RESIL-POL
(101193065 — RESIL-POL — UCPM-2024-TRACK1)
współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej.

Directorate-General for European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations (ECHO)
ECHO.B – Strategy and Policy, B.3 – Prevention and Preparedness Capacity building



**Co-funded by
the European Union**

RCB

Rządowe Centrum
Bezpieczeństwa