



VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓS TERV

Déaványa Város Önkormányzata
5510 Déaványa Hősök tere 1.



Projekt megnevezése:

Déaványa szennyvízberuházásának megvalósítása
(KEOP-7.1.2.0-2008-0108)

BEVEZETÉS

A válságkommunikációs terv készítése magába foglalja mindazon előre nem látható események bekövetkezését és károsító hatását, melyek nem tervezhetőek, felmerülésükre előre fel kell készülni. Bármennyire is egyedülálló és gondosan kidolgozott terv szerint valósul meg Dévaványán a szennyvízberuházás mindezen hatásokkal a tervezés során számolni kell.

Szennyvízberuházás megvalósítására a gazdasági válság önkormányzatra gyakorolt hatása, a projekt megvalósítása érdekében létrehozott víziközmű-társulat működésének súlyos zavara – melyek befolyásolhatják a megvalósítás ütemét, eredményességét – illetve olyan váratlan helyzetek, amikor gyors és határozott döntésre van szükség.

A válságban az események felgyorsulnak és összegeződnek, mellyel párhuzamosan az emberek reagálása kiterjed és felerősödik, mindezekkel együtt jár a nyilvánosságra-kerülés, és ez kényszeríti ki, hogy ne csak a válság tulajdonképpeni kezelésével foglalkozzunk, hanem a válságkommunikációval is. A tapasztalatok azt mutatják, a válság elhárításánál sokszor a dolog kommunikációs kezelése a nehezebben megoldható feladat

LEHETSÉGES RENDKÍVÜLI HELYZETEK

A válságkezelés és a válságkommunikáció szükséges, melynek elengedhetetlen feltétele a válság típusának meghatározása. Már a válság megjelenése előtt fel kell készülnünk a gyors, pontos helyzetértékelésre, ismernünk kell a szervezet környezetét, ezek szervezetünkkel szembeni eltérő attitűdjét, a környezet eltérő véleményalkotási jellemzőit, a válság ellenőrizhetőségének érvényre juttatási lehetőségeit. Minden válságnak vannak sajátos, egyedi vonásai, amelyek tulajdonképpen egyértelműen csak azt az esetet jellemzik, más esetben nem, vagy nem ugyanúgy fordulnak elő. Az alábbi négy elem, amely minden válságot jellemez, és a négy elem ismerete nagymértékben elősegíti a válsághelyzet kialakulásának a felismerését, illetve a konkrét kezelését:

- alapvető (kiváltó, indító) ok;
- a fenyegetettség megjelenése;
- nem kontrollálható helyzetek kialakulása;
- koncentrált, azonnali beavatkozás szükségessége.

Kategóriájuk szerint a válságok lehetnek:

- tervezési,
- beruházási,
- termelési,
- szolgáltatási,
- üzleti és
- szociálpolitikai típusú

A fenti kategóriák jó része a környezetvédelemmel kapcsolatos.

A Dévaványa Város Önkormányzata által megvalósítandó szennyvízberuházás során összegezve az alábbi váratlan események bekövetkezése lehetséges:

- *Nem kontrollálható, kisebb jelentőségű válságesemény:*
 - A megvalósítás szakaszában bekövetkezett kisebb rongálások, eszközök eltulajdonítása.
- *Nem kontrollálható nagyobb esemény:*
 - Tűz, egyéb nagyobb káreset;
 - Baleset;
 - Környezeti katasztrófa (árvíz, vihar).
- *Kontrollált kisebb esemény:*
 - A projektvezető rövid idejű kiesése a döntéshozatalból;
 - A PIU szervezet tagjaiban történt változás,
 - A kivitelező szervezet munkavállalóinak gyakori cseréje.
- *Kontrollált nagyobb esemény:*
 - A lakossági támogatás hiánya;
 - A meghatározó vezetőt tragikus baleset éri;
 - A generálkivitelező szervezet tartós fizetéseképtelensége.

A rendkívüli események okai lehetnek külső és belső működési zavarok, melyek a következők:

Rendkívüli esemény okai

Külső

(kívülálló okok miatt bekövetkező)

- A meghatározó vezetőt váratlan tragikus baleset éri
- Tüzeset, robbanás (vagy bármilyen természeti katasztrófa)
- A sajtóban rosszindulatú híresztelések jelennek meg rólunk
- A lakosság nem támogatja a beruházás megvalósítását, mert:
 - az építkezés átmeneti / tartós kellemetlenségekkel jár (sár, bűz, zaj);
 - a szennyvízcsatorna-hálózat létesítése miatt a terület rendezetlenné válik;
 - a településkép átmeneti rendezetlensége miatt csökken a turisztikai vonzerő;
 - a beruházás által érintett utcák megközelíthetősége problémássá válik;
 - az építkezést végző nehéz gépek miatt megrepednek a környező ingatlanok, utak;
 - bizonytalan a pénzügyi háttér, nincs elég forrás
 - sokan nem tudják / akarják kifizetni, ez lakossági tiltakozást szül;
 - a nem ellenőrzött beruházás miatt nőtt meg a csatornadíj – média, politikai vád
- A lakástakarékpénztári szervezet likviditási gondokkal küzd;
- Lőszermentesítési munkálatok miatt áll a beruházás;
- Régészeti feltárás miatt leáll a beruházás;

Belső

(a működéssel kapcsolatos)

- Tartósan veszteséges működés, likviditási problémák
- Kulcs szakembereink hirtelen kilépnek
- Rossz a belső hangulat, munkatársak elégedetlensége
- Megbomlik a PIU szervezet belső összhangja
- Váratlanul távoznak a megvalósítás érdekében felkért szakértők
- Megbomlik az összhang az önkormányzati képviselői testületben

Kommunikációs célcsoportok és elérésük módjának meghatározása

Elsődleges célcsoport minden esetben a helyi lakosság, amely esetenként a szenvedői is a kialakult válságnak. Hasonlóan elsődleges célcsoport minden bejelentett helyi kis- és közepes vállalkozás. A válságkezelés alatt az ő informálásuk elsődleges, kiemelt feladat kell, hogy legyen.

Fontos célcsoport és egyben együttműködő partner az illetékes hatóságok (tűzoltóság, mentők, rendőrség, katasztrófavédelem stb.) amelyek saját hatáskörben szintén nyilatkozik. A válságmenedzsment kiemelt feladata, hogy vezetőikkel rendszeresen egyeztessen velük, és hangolja össze az információkat.

A sajtó esetében minden körülmények között a nyílt, őszinte kétoldalú kapcsolatot kell kialakítani, azaz elérni, hogy ha bármit megtudnak, elsőként a projekt menedzsmentjéhez forduljanak kérdéseikkel. El kell érni, hogy ne a „szenzáció” megjelentetése legyen az elsőrendű cél. Ezzel együtt erősíteni kell a helyi kiadványok színvonalát, növelni kell a projekttel kapcsolatos tájékoztatók megjelenési gyakoriságát is. Az elsődleges célcsoport a menedzsmenttől kapjon mindenekelőtt tájékoztatást a kialakult válságokról. Így némileg csökkenthetjük az információtorzulás veszélyét.

Elsőként a projektmenedzsment feladata a vezetés informálása a bekövetkezett eseményekről, mivel ők hiteles információforrásként jelennek meg környezetük felé. Részükre azt is külön meg kell mondani, hogy mit és milyen formában mondhatnak tovább.

A közvetlenül érintett többi célcsoportot szintén közvetlenül mi tájékoztassuk, lehetőség szerint elsőként.

Fontos, hogy minden célcsoportot rendszeresen tájékoztassuk a válság stádiumáról. A válságot követően felvázoljuk a helyzetet, hogy a válságot miként sikerült megoldanunk és azon túllépnünk. Ezért bármilyen jellegű zavar esetén, amely a megvalósítás során keletkezett, egyeztetéses tárgyalás útján le kell folytatni.

Válságstratégia

Kommunikációs kezelésük módja:

A projekt válságkommunikációja a válságmenedzsmentünk része. A válságkommunikáció nézőpontjából minden olyan esemény, vagy jelenség válsághelyzetnek tekintendő, amely alkalmas a projekt építésének, szükségességének iránti bizalom megrendülésére.

A válsághelyzetek kommunikációs kezelése PR feladat, melynek sarkalatos pontja, hogy a válságkezelés kommunikációs stratégiája, lépései hogyan kerülnek kidolgozásra, és a munkaszervezet ezeket hogyan tudja elfogadni.

A munkakörnyezet alatt jelen esetben is a szervezet egészét kell érteni, annak legfelső szintjétől a legalsóig, tehát mindenkit értünk ez alatt, aki a kidolgozott tervnek, elképzelésnek megfelelően tevékenykedik a projektet ért válság megoldása érdekében.

Így a válsághelyzet legfontosabb teendője a valóságos, jól megalapozott tényekről szóló konkrét információk gyors alkalmazása. Ezzel csökkenthető a szakmailag helyesen értékelt válság tényleges állapota és a kívülállók, például a közvélemény által gondolt, vagy vélelmezett válsághelyzet közti különbség.

A válságok hatása nem múlik el a válsághelyzet elmúlásával annak következményei hosszú ideig hatnak a szervezetre és annak környezetére, a vele kapcsolatban álló emberekre.

Az eredményre vezető cselekvési módok és szemlélet a bekövetkezett válsághelyzet bekövetkezése esetén:

- Az esemény bekövetkezésekor az azt észlelő személynek azonnal értesítenie kell az illetékes vezetőt;
- A válságos helyzet bekövetkezését a projekt vezetőségének fel kell ismernie és tudnia kell kezelni;
- A lehető legrövidebb időn belül ki kell alakítani a válságstábot és a kommunikációs stábot;
- Fokozott figyelemmel kell kísérni a környezet reakcióit, annak minden szereplője részéről. A környezet reakcióit elemezni kell, és késedelem nélkül beépíteni a cselekvési programba;

- Össze kell gyűjteni a válsággal kapcsolatos lehető legtöbb információt, az előzmények hatását is értékelve (ezek a későbbiekben figyelmeztető jelként szolgálhatnak adott helyzetben);
- A válsághelyzettel kapcsolatos tények ismeretében osztályozni kell az eseményeket, majd mobilizálni az erőket és forrásokat;
- Ezen lépések után kerülhet sor a környezet és a közvélemény korrekt, valóságnak megfelelő tájékoztatására;
- Biztosítani kell a projekt profi, kiválóan felkészült kommunikációs stábjá révén a folyamatos, korrekt tájékoztatást, olyan időpontokban, amikor valóban hasznos információk állnak rendelkezésre;
- Érzékeltetni kell minden lehetséges módon és eszközzel, a projekt vezetősége és teljes személyzete ura a helyzetnek és készen áll a válság elhárítására;
- Az elemző, értékelő, cselekvő munkát folyamatosan, a válság megszűnéséig összehangoltan és személyre szabottan kell végeznie mind a projekt vezetőségének, mind az önkormányzat teljes állományának az előre, a lehető legtöbb, várhatóan bekövetkező helyzetre jól kimunkáltan elkészített cselekvési tervek alapján.
- Majd a projekt vezetőségének is le kell vonnia a tapasztalatokat, következtetéseket, és meg kell tenniük a hosszabb távra szóló módosításokat.

Egy adott válság kezelése a kommunikáció eszközzel jelentősen csökkenthető, illetve megoldható. A kockázatkezelés és válságmenedzsment számos elemből áll, de az alapelv minden esetben az, hogy minden veszélyesnek ítélt jelenséget időben kezelni kell. Ez többnyire többletinformáció eljuttatását jelenti, de mindig a konkrét helyzet szabja meg, hogy mikor melyik kommunikációs csatornát és eszközt kell használni.

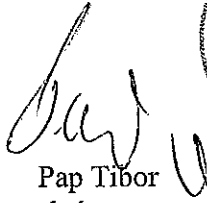
Hatásosabb és olcsóbb a válság elkerülése a jó kommunikációval, mint a már kialakult válság menedzselése. A tájékoztatás során lehetőséget kell biztosítani arra, hogy az érintettek elmondhassák véleményüket a beruházásról, a tervezett fejlesztésről. A beruházó és a lakosság közötti párbeszéd felszínre hozhatja az esetleges új, vagy előre nem látott kockázatokat, válságforrásokat, lehetőséget adva a probléma időben történő orvoslására. A jogszabályokból és előírásokból eredő kötelezettségek betartása mellett a lehető legteljesebb körű közérthető tájékoztatást kell biztosítani, olyan folyamatos párbeszédet kell nyitni, amely a partnerség szellemében tájékoztat a célcsoportokra váró feladatokról és követelményekről. A nyílt, kétoldalú

kommunikáció a kérdésekre adott megfelelő válaszokkal eloszlatja a lakosság kétségeit és félelmeit, növelve ezzel a beruházás lakossági elfogadásának esélyeit.

A kommunikációs- a válságkommunikációs stratégiát és az alkalmazott eszközöket folyamatosan értékelni, és azokat szükség esetén, a tapasztalatokhoz igazítva rugalmasan módosítani kell. A szereplőknek folyamatosan figyelniük és értékelniük kell a kockázatokat, a felbukkanó válságjeleket és azokat a leghatékonyabb módszerekkel csökkenteni vagy optimális esetben semlegesíteniük kell.

Összességében elmondható, hogy a jól felépített tájékoztatás előre megválaszolja a kérdéseket, felméri a kockázatokat, és időben nyújtott, tartalmas, őszinte, hiteles, kiegyensúlyozott és nyílt tájékoztatással megelőzi a konfliktusok, válságok kialakulását – ezáltal hozzájárul a beruházás lakossági elfogadásához és a sikeres megvalósításhoz.

Déaványa, 2009. február 11.


Pap Tibor
polgármester

