

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

MARKO ŠOŠTARIČ

MENTOR: DR. ANDREJ ŠKERLEP

**KOMUNICIRANJE CIVILNE ZAŠČITE Z JAVNOSTMI V
PRIMERU NESREČE V LOGU POD MANGARTOM**

DIPLOMSKO DELO

LJUBLJANA, 2003

KAZALO

1. UVOD.....	4
1.1 UVODNE MISLI	4
1.2 PREDMET PREUČEVANJA	5
1.3 CILJI NALOGE.....	5
1.4 HIPOTETIČNI OKVIR	6
1.5 METODOLOGIJA.....	6
2. KOMUNICIRANJE Z JAVNOSTMI.....	8
2.1 OPREDELITEV IN DEFINICIJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI	8
2.2 ODNOSI Z LOKALNO SKUPNOSTJO.....	11
2.3 POMEN UPRAVLJANJA ODNOSOV Z MEDIJI.....	13
3. KRIZA IN KRIZNO KOMUNICIRANJE.....	18
3.1 OPREDELITEV IN DEFINIRANJE KRIZE.....	18
3.2 KOMUNICIRANJE MED KRIZO.....	19
3.2.1 <i>Krizni komunikacijski načrt</i>	25
3.2.2 <i>Informacijski tokovi</i>	28
4. ZAŠČITA IN REŠEVANJE V NACIONALNO-VARNOSTNEM SISTEMU REPUBLIKE SLOVENIJE	30
4.1 SILE ZA ZAŠČITO, REŠEVANJE IN POMOČ	30
4.1.1 <i>Merila za organiziranje sil za zaščito in reševanje</i>	34
4.1.2 <i>Uporaba in pripravljenost sil za zaščito, reševanje in pomoč</i>	36
4.2 CIVILNA ZAŠČITA V SLOVENIJI	37
4.2.1 <i>Organizacijska zasnova sistema zaščite in reševanja</i>	37
4.2.2 <i>Elementi sistema</i>	39
4.2.3 <i>Načrtovanje, upravljanje in vodenje sistema zaščite in reševanja</i>	42
4.2.4 <i>Opozarjanje na nevarnost</i>	43
5. NESREČA V LOGU POD MANGARTOM	44
5.1 ZGODOVINSKI KONTEKST	45
5.2 ČASOVNI POTEK KRIZE	45
5.3 POLITIČNO - UPRAVNI PROCES.....	48
5.3.1 <i>Vodenje in odločanje ob nesreči</i>	49
5.3.2 <i>Ključni trenutki kriznega odločanja in problemi</i>	50

5.4 INSTITUCIONALNI KONTEKST	51
5.5 KRIZNO KOMUNICIRANJE IN ODNOSI Z JAVNOSTMI	52
5.6 OCENA UKREPANJA	54
6. ZAKLJUČEK	56
7. LITERATURA	58

1. UVOD

1.1 UVODNE MISLI

V zadnjih letih se po vsem svetu srečujemo s povečanim številom naravnih nesreč. Te so posledica različnih faktorjev, med pomembnejše pa prav gotovo spadajo globalne klimatske spremembe. Eden izmed razlogov za slabšanje klime je gotovo industrializacija sveta. Tehnološki razvoj je po eni strani kriv za vse večje onesnaževanje okolja in nesreče, po drugi strani pa lahko zaradi njega izvajamo učinkovitejšo zaščito in pomoč v primeru raznih nesreč.

Moderna družba ima organizirane različne družbene podsisteme, ki zagotavljajo, da naše življenje poteka nemoteno. K tem sistemom spadajo politični, ekonomski, zdravstveni, nacionalno-varnostni, izobraževalni itd. Vsak ima specifično funkcijo, ki jo opravlja v družbi, zadovoljuje pa tudi različne potrebe prebivalcev. Varnost je ena izmed osnovnih potreb vsakega posameznika in tudi družbe kot celote, zato se v vsaki moderni državi oblikuje nacionalno-varnostni sistem. Ta sistem vsebuje različne podsisteme v okviru katerih se nahaja tudi sistem varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami.

Sistem varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami je namenjen zaščiti in reševanju ljudi in premoženja. Njegova naloga so preventivni ukrepi, ki skušajo preprečiti ali ublažiti posledice nesreč. V kolikor pa pride do nesreče pa je naloga sistema, da poskrbi za hitro in učinkovito reševanje in odpravljanje posledic.

Sistem zaščite, reševanja in pomoči lahko doseže optimalne učinke samo v primeru, da uspe vzpostaviti učinkovito komunikacijo z vsemi prizadetimi in vpletenimi javnostmi. Ljudi je treba obveščati o dogajanju, jim dajati navodila in jih opozarjati na nevarnost. Za to pa lahko poskrbi služba za odnose z javnostmi. V primeru nesreče se lahko zgodi, da se dogodki odvijajo zelo hitro, zato je treba imeti vnaprej pripravljen načrt ukrepanja. Del tega načrta mora biti tudi krizno komuniciranje, ki ga izvaja oddelek za odnose z javnostmi. Ob uspešnem izvajanju kriznega načrta javnosti ob pravem času pošiljamo prave informacije in poskrbimo, da so posledice nesreče čim manjše.

1.2 PREDMET PREUČEVANJA

V diplomskem delu sem želel prikazati delovanje sistema zaščite in reševanja v primeru naravne nesreče. Izhajal sem iz predpostavke, da so odnosi z javnostmi in krizno komuniciranje ključnega pomena pri obveščanju vpletenih javnosti. Za nesrečo v Logu pod Mangartom sem se odločil, ker je imela veliko medijsko odmevnost in je bila ena izmed hujših naravnih nesreč v zadnjem času. V Posočju so zaradi geografskih značilnosti naravne nesreče pogoste, zato sem izhajal iz predpostavke, da so sile za zaščito, reševanje in pomoč dobro pripravljene na delovanje. Plaz, ki se je med 15. in 17. novembrom sprožil v Logu pod Mangartom, je imel za lokalno skupnost hude posledice, ki še danes niso popolnoma odpravljene. Nesrečo sem preučil v okviru delovanja civilne zaščite, ki je nosila glavno breme pri zaščiti in reševanju.

Preden sem se posvetil nesreči, sem moral preučiti teorijo odnosov z javnostmi in kriznega komuniciranja. S pomočjo različnih pravnih podlag sem preučil sistem zaščite in reševanja ter mesto civilne zaščite v njem.

Odnose z javnostmi in krizno komuniciranje ob nesreči v Logu pod Mangartom sem preučeval skozi naslednje analitične teme: zgodovinski kontekst, časovni potek krize, politično–upravni proces, institucionalni kontekst, krizno komuniciranje in odnosi z javnostmi, pomanjkljivosti in ocene ukrepanja.

1.3 CILJI NALOGE

V diplomskem delu sem si zastavil naslednje cilje preučevanja:

- Predstaviti osnovne značilnosti in funkcije odnosov z javnostmi;
- Opredeliti pomen kriznega komuniciranja;
- Predstaviti strukturo in funkcijo sistema zaščite in reševanja;
- Preučiti komuniciranje civilne zaščite z javnostmi ob nesreči, ki je prizadela Log pod Mangartom med 15. in 17. novembrom 2000, skozi vidik različnih analitičnih tem.

1.4 HIPOTETIČNI OKVIR

V diplomskem delu sem postavil naslednje hipoteze:

Z uspešnim kriznim komuniciranjem je civilni zaščiti uspelo vzpostaviti učinkovit sistem obveščanja javnosti, kar je pripomoglo k hitremu ukrepanju in odpravi posledic plaz.

Enote za zaščito, reševanje in pomoč so ob nesreči dobro in hitro ukrepale.

Delovanje različnih organizacij, ki so bile vpletene v nesrečo, je bilo dobro koordinirano.

1.5 METODOLOGIJA

V diplomskem delu sem uporabil dva pristopa: analitično-sintetični in kognitivno-institucionalni. S pomočjo prvega sem preučil odnose z javnostmi in krizno komuniciranje. Prav tako sem na tej podlagi opisal nacionalno-varnostni sistem Republike Slovenije in v njega umestil sistem zaščite in reševanja. Kognitivno-institucionalni pristop sem uporabil pri preučevanju komuniciranja civilne zaščite ob nesreči v Logu pod Mangartom leta 2000. Ta pristop vključuje delovanje ljudi, ki upravljajo krizo, in institucionalni okvir, v katerem delujejo. Kognitivno-institucionalni pristop vključuje štiri stopnje preučevanja:

1. krizo umestimo v ustrezen zgodovinski, politični, institucionalni kontekst,
2. opredelimo časovni okvir krize in jo deskriptivno opišemo. Pri tem je potrebno natančno opisati dogodek in identificirati akterje ter probleme,
3. krizo razgradimo na krizne situacije, ki zahtevajo odločanje. Opišemo proces odločanja, ugotovimo, kje se je odvijalo odločanje, izbiramo možnih ukrepov, uresničevanje odločitve,
4. krizo sestavimo in jo pogledamo v luči širše perspektive.

Za izdelavo diplomskega dela sem uporabil različne metode dela. Med teoretičnimi raziskovalnimi metodami sem uporabil metodo analize vsebine, metodo funkcionalne analize in metodo študije primera, med empiričnimi raziskovalnimi metodami pa metodo intervjuja.

Metodo analize vsebine pisnih virov sem uporabil pri opredelitvi odnosov z javnostmi, predstavitvi kriznega komuniciranja in za postavitev osnovnih konceptov o organiziranosti in delovanju sistema zaščite in reševanja.

Z metodo funkcionalne analize sem opredelil odnose med teoretičnimi postavkami in delovanju sistema zaščite in reševanja med nesrečo v Logu pod Mangartom.

Z metodo analize primera sem analiziral delovanje civilne zaščite in vodenje odnosov z javnostmi ob nesreči v Logu pod Mangartom. S pomočjo analize sem ugotavljal učinkovitost in morebitne pomanjkljivosti komuniciranja civilne zaščite.

Metodo intervjuja sem uporabil v pogovoru z Milanom Štulcem, ki je bil v času nesreče odgovoren za odnose z javnostmi pri civilni zaščiti.

2. KOMUNICIRANJE Z JAVNOSTMI

2.1 OPREDELITEV IN DEFINICIJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Obstaja več definicij odnosov z javnostmi, ki se med seboj razlikujejo po poudarkih, ki jih izpostavljajo. Naj navedemo nekatere:

»Odnosi z javnostmi so širok pojem, ki obsega upravljanje komuniciranja organizacije z vsemi njenimi javnostmi.« (Grunig in Hunt, 1995: 8)

»Odnosi z javnostmi so zelo preprosta aktivnost, ki združuje posredovanje pozitivnega sporočila preko primernega medija do ciljne javnosti ob pravem času in na pravi način z namenom vzpostavljanja in vzdrževanja odličnega odnosa z javnostmi.« (Maitland, 1999: 4)

»Odnosi z javnostmi so funkcija upravljanja, ki odkriva, vzpostavlja in vzdržuje vzajemno koristne odnose med organizacijo in različnimi javnostmi, od katerih sta odvisna njen uspeh ali neuspeh.« (Cutlip, Center in Broom v Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 18)

Inštitut za odnose z javnostmi (IPR – Institute of Public Relations) iz Velike Britanije je podal naslednjo definicijo: »Praksa odnosov z javnostmi so načrtovan in vztrajen trud za vzpostavitev in ohranjanje naklonjenosti in razumevanja med organizacijo in njenimi javnostmi.« (Warnaby in Moss v Kitchen, 1997: 7)

Za razumevanje odnosov z javnostmi moramo poznati dve osnovni predpostavki:

1. Organizacije niso same sebi namen, temveč obstajajo z določenim ciljem, nalogo, poslanstvom.
2. Organizacije so del okolja, na katerega vplivajo in ki vpliva nanje. (Repovš, 1998: 224)

Vsaka organizacija ima v svojem okolju druge organizacije in posameznike, s katerimi vstopa v različne odnose, ki so lahko pozitivni ali negativni. Za doseganje večjega uspeha organizacije svojih odnosov z okoljem ne prepuščajo naključju, temveč z njimi načrtno in organizirano upravljajo. To nalogo pa opravljajo odnosi z javnostjo. (Repovš, 1998: 224) Na to, kako javnost razume in razmišlja o situaciji, ne vplivajo dejstva, temveč percepcija javnosti. Naloga odnosov z javnostmi je, da razumemo ljudi in jim poizkušamo prilagoditi komunikacijska sporočila. (Bland, 1998a: 8, 24)

Kitchen opozarja, da je zmotno mišljenje tistih, ki vidijo odnose z javnostmi kot način vplivanja organizacije na svoje okolje. Odnosi z javnostmi pomagajo oblikovati politiko organizacije, zbirajo informacije iz okolja in usklajujejo delovanje organizacije z potrebami javnosti. (Kitchen, 1997: 110) »Bistvo odnosov z javnostmi sta komuniciranje in kompromis.« (Grunig in Hunt, 1995: 5)

Grunig in Hunt (1995: 8) sta identificirala štiri modele odnosov z javnostmi, ki so v rabi. Kateri model organizacija uporablja je odvisno od kulture organizacije in njenega gledanja na svet. Modeli se med seboj razlikujejo po učinkovitosti in tudi etičnosti.

Model tiskovnega predstavništva sodijo programi odnosov z javnostmi, katerih edini namen je, da organizaciji pridobijo ugodno publiciteto v množičnih občilih. (Grunig in Hunt, 1995: 8)

Model javnega informiranja vidi v odnosih z javnostmi zgolj širjenje informacij. Organizacija uporablja izvajalce odnosov z javnostmi, ki delujejo, kot da so novinarji, in širijo bolj ali manj objektivne informacije v množičnih medijih in v nadzorovanih medijih, kakršni so bilteni, brošure in naslovljena pošta. (prav tam, str. 8-9)

Ta dva modela sta enosmerna in asimetrična, namenjena sta temu, da bi spremenili vedenje javnosti, ne pa tudi vedenje organizacije. S pomočjo propagande in širjenja ugodnih informacij se trudita prikazati organizacijo v lepi luči. (prav tam, str. 8-9) »Kasneje je Grunig svoje razumevanje modelov dopolnil tako, da je modela tiskovnega predstavništva in javnega informiranja izločil iz področja profesije odnosov z javnostmi.« (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 52)

Dvosmerni asimetrični model na podlagi raziskav razvija sporočila, ki utegnejo prepričati strateško pomembne javnosti, naj se vedejo, kakor bi rada organizacija. Kljub temu, da v sporočilih uporablja znanstveno prepričevanje in je učinkovitejši od modelov tiskovnega predstavništva in javnega informiranja, pa je to še vedno sebičen model, saj predpostavlja, da sprememba, ki je potrebna za razrešitev konflikta, mora priti s strani javnosti, in ne organizacije. (Grunig in Hunt, 1995: 9)

Najbolj učinkovit je dvosmerni simetrični model odnosov z javnostmi, še posebej, kadar je organizacija v večjem konfliktu z javnostjo. Odnosi z javnostmi temeljijo na raziskavah in uporabljajo komuniciranje, da bi obvladali konflikt in se bolje razumeli s strateškimi javnostmi. Ker ta model temelji na pogajanju in doseganju kompromisa, je bolj etičen od drugih modelov. (prav tam, str. 9-10)

Connors (Connors v Repovž, 1998: 224) navaja dva pristopa k odnosom z javnostmi: reševanje in načrtovanje. Načrten pristop je bolj učinkovit, saj je usmerjen k uresničevanju jasno zastavljenih ciljev, hkrati pa je dovolj fleksibilen, da se prilagaja stalno spreminjajočemu okolju.

Načrtno upravljanje z odnosi z javnostmi obsega štiri osnovne faze:

1. raziskovanje
2. načrtovanje
3. izvedba
4. vrednotenje

Za ustrezno načrtovanje in izvajanje dejavnosti na področju odnosov z javnostmi moramo poznati sebe, svoje okolje in trenutne odnose med obema. Najprej moramo vedeti, kakšni so načrti, cilji in potrebe organizacije, hkrati pa moramo biti seznanjeni s potrebami, stališči in prepričanji javnosti. Na podlagi tega in preteklih aktivnosti na področju odnosov z javnostmi bomo lahko izoblikovali komunikacijske programe, ki bodo izkoriščali ustaljene poti komunikacije, in učinkovito sooblikovali stališča.

Osnovni korak v fazi načrtovanja je oblikovanje ciljev. Ti naj bi se čimbolj skladali z dolgoročno strategijo organizacije in temeljili na potrebah, ki smo jih prepoznali v fazi raziskovanja. Sledi prepoznavanje in izbira ciljnih javnosti, s katerimi želimo komunicirati. Na podlagi teh izhodišč pripravimo konkretni komunikacijski načrt, ki vključuje osnovna sporočila in medije, preko katerih jih bomo sporočali. Ta faza se zaključi z izdelavo načrta dejavnosti, ki določa konkretne naloge posameznih ljudi, razpored materialnih sredstev in časa.

Ob dobrem načrtu komunikacije je izvedba dejavnosti preprosta, vendar jo moramo vseeno stalno nadzorovati ter ustrezno reagirati na morebitne napake. Ljudje morajo sporočilom verjeti in zaupati, zato morajo biti sporočila razumljiva in jasna, predvsem pa je treba zagotoviti njihovo verodostojnost in konsistentnost.

Zadnja je faza vrednotenja, kjer zberemo ustrezne povratne informacije, ki nam omogočijo merjenje učinkov. Ocenimo ali smo uspešno izpolnili zastavljene cilje in na podlagi tega oblikujemo sklepe in spoznanja. Ti nam v prihodnosti omogočijo izogibanje napakam in izkoriščanje preverjeno uspešnih strategij pri nadaljnjem upravljanju odnosov z javnostmi. (Repovš, 1998: 224-225)

Kot smo že omenili je bistvo odnosov z javnostmi v doseganju kompromisov. Pri tem nam pomaga sporazumevanje, ki se od prepričevalnega komuniciranja razlikuje v enakopravnosti obeh strani, ki

sodelujeta. V zadnjem času so se v odnosih z javnostmi uveljavili naslednji štirje modeli (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 68):

1. *model sousmerjanja* je namenjen odkrivanju in spoznavanju razlik v pogledih med organizacijo in njeno deležniško skupino ali javnostjo. Omogoča upravljanje nekaterih povsem komunikacijskih nesporazumov.
2. *model klasičnih pogajanj* temelji na podmeni nične vsote (kar ena stran dobi, druga zgubi). Organizacija pogosto vstopa v pogajanja z funkcionarji in aktivisti, ki predstavljajo deležnike in javnost. (prav tam, str. 69-71)
3. *model združevalnih pogajanj* so razvili na pravni fakulteti harvardske šole. Za pogajanja rečemo, da so uspela, ko pridemo do za obe strani sprejemljive rešitve. (prav tam, str. 71)
4. *model sporazumnih odnosov z javnostmi* izhaja iz teorije komunikativnega delovanja Habermasa. Aktualno vprašanje rešuje skozi štiri faze: seznanjanje z dejstvi, razgovor, obravnava različnosti, sporazumna opredelitev sedanjega stanja in potrebnih sprememb. Model izhaja iz predpostavke, da sprememb v družbi ni mogoče izvesti brez privolitve vpletenih. Verjetnost sporazuma pa je odvisna od kakovosti procesa dogovarjanja. (prav tam, str. 71-72)

2.2 ODNOSI Z LOKALNO SKUPNOSTJO

Dean Kruckeberg in Kenneth Starck pravita, da praktiki odnosov z javnostmi ne razumejo svoje družbene vloge. »Ta vloga ni samo, služiti potrebam naročnikov, pač pa družbi na splošno.« (Kruckeberg in Starck, 1988: xii) To podpreta tudi s trditvami drugih avtorjev: »Nolte trdi pravilno, da programi odnosov z javnostmi ne morejo biti več v celoti prilagajanje okolja organizaciji, enako pozornost morajo dajati prilagajanju organizacije okolju.« (Nolte v Kruckeberg in Starck, 1988: 13)

Upravljanje vzajemnih odnosov med organizacijo in skupinami v okolju nastopi, ko prepoznamo deležnike in javnosti v okolju in z njimi vzpostavimo in vzdržujemo odnose. Te odnose ocenjujemo glede na naslednje štiri lastnosti (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 73): formalizacija, intenzivnost, reciprociteta, standardizacija.

Formalizacija se začne z ustanovitvijo službe za odnose z javnostmi in s sprožitvijo programov odnosov z javnostmi. To je pogoj za upravljivost in nadzorljivost odnosov med organizacijo in skupinami v njenem okolju. Intenziteta posameznega odnosa se kaže v količini časa in denarja, ki ga organizacija namenja

odnosom s to skupino. Reciprociteta posameznega odnosa razume ta odnos kot dvosmerno cesto. Standardizacija označuje stabilnost odnosov med organizacijo in ciljno skupino.

Dobri odnosi z lokalno skupnostjo so ključnega pomena za nemoteno delovanje katerekoli organizacije. Odnosi z lokalno skupnostjo se začnejo z razumevanjem različnih, tudi nenameravanih, vplivov organizacije na okolje, kjer ima sedež. (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 110) V Sloveniji v veliki večini primerov lokalno prebivalstvo tvorijo zaposleni sami. Mann ugotavlja, da » je večina programov odnosov s skupnostjo običajno locirana na prostor, kjer je sedež organizacije ali pa njene operativne enote.« (Mann, 2000: 152)

Avtorji navajajo različne načine, kako organizacije upravljajo odnose z lokalno skupnostjo. Predstavil bom dva pristopa, ki se razlikujeta po svojih poudarkih.

»Programi odnosov z lokalnim prebivalstvom navadno zajemajo:

- Razumevanje neželenih okoljskih vplivov organizacije;
- Razumevanje lokalne sprejemljivosti neželenih okoljskih vplivov;
- Zemljevid lokalnega prebivalstva;
- Neposredne stike z občani oziroma vaščani;
- Sestanke s predstavniki krajevnih skupnosti;
- Sodelovanje z mnenjskimi voditelji;
- Odprtje informacijske pisarne;
- Odprti telefon.« (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 111)

Jon White uporablja nekoliko drugačen pristop. Po njegovem mnenju morajo organizacije svoje resurse dati na razpolago skupnosti. Pri tem ima v mislih predvsem finančne, materialne in človeške resurse. (White, 1991: 76) Pravi tudi, da mora organizacija sama ugotoviti, katere aktivnosti skupnosti lahko podpre. »Aktivnosti odpiranja organizacije do skupnosti so ena izmed poti, ki skupnosti omogoča vpogled v delo organizacije. Druge komunikacijske tehnike vključujejo tudi javna srečanja in razstave.« (White, 1991: 76)

Enote civilne zaščite so v veliki meri organizirane lokalno, saj je s tem zagotovljena hitra odzivnost v primeru kriznih dogodkov. (Repovš, 1998: 226) Za učinkovito delo je potrebno vzpostaviti ustrezne odnose. Lokalna skupnost bi morala biti seznanjena z nalogami in delom civilne zaščite in vključena v

njene dejavnosti. Prav tako bi naj civilni zaščiti zaupala, upoštevala njena navodila in jo sprejemala kot nepogrešljiv del skupnosti, ki je ključnega pomena za njeno varnost.

Podporo lokalne skupnosti si lahko pridobimo na več načinov. Razdelimo jih lahko na komunikacijo z vodstvom lokalne skupnosti in neposredne stike z občani. Ker je težko vzdrževati neposredne stike z občani, je potrebno imeti dober odnos z vodstvom lokalne skupnosti. Le-to ima tudi velik vpliv pri oblikovanju mnenj in stališč lokalne skupnosti.

Vodje lokalne skupnosti je treba spoznati in z njimi navezati ustrezne stike. Poznamo formalne in neformalne vodje. K formalnim vodjem, ki jim vlogo zagotavlja položaj v ustreznih strukturah, sodijo župan, člani sveta občine in drugi. Neformalni vodje so si pridobili zaupanje in spoštovanje skupnosti. To so lahko župnik, uspešen poslovnež, upokojen politik. Ko navežemo osebne stike z lokalnimi vodji, poizvemo po njihovem stališču do naše organizacije. Predstavimo jim našo organizacijo, poizkusimo najti skupne interese ter vzpostavimo sodelovanje. (prav tam, str. 226) Grunig med drugim svetuje: »Predstavniki za odnose s skupnostjo naj iščejo razne vodje skupin v skupnosti, ki bi lahko predstavljali okrožja, ki nujno ne podpirajo organizacije.« (Grunig in Hunt, 1984: 278)

Za predstavitev organizacije lokalni skupnosti lahko izkoristimo tudi druge priložnosti. Sem sodijo različne vaje, predstavitve in proslave. Če želimo kontinuirano neposredno komunikacijo, pa lahko odpremo informacijsko pisarno ali organiziramo odprti telefon. (Repovš, 1998: 226) K temu pa lahko dodamo, da je treba najti način, kako komuniciramo tudi o spornih temah, ki jih je treba v obliki povratnih informacij posredovati vodstvu organizacije. (Grunig in Hunt, 1984: 278)

2.3 POMEN UPRAVLJANJA ODNOSOV Z MEDIJI

Vseh pomembnih informacij ciljni javnosti ne moremo posredovati neposredno, zato poteka učinkovita komunikacija preko sredstev množičnega komuniciranja. Za uspešno komuniciranje pa je treba poznati delovanje medijev in njihov vpliv na javnost. (Repovš, 1998: 226) Zmotno je prepričanje mnogih praktikov, ki v medijih vidijo javnost naše organizacije. Mediji so kanal za odnose s strateškimi javnostmi organizacije. (Grunig in Hunt, 1995: 43) Odnosi z mediji igrajo pomembno vlogo v izvajanju odnosov z javnostmi. Njihov pomen je v zagotavljanju objave informacij, ki jih posreduje organizacija za doseganje osveščenosti in razumevanja. (Jefkins, 1998: 78)

»Odnosi z mediji so temeljna dejavnost odnosov z javnostmi, zato se moramo nanje posebej pripraviti. Če krize dobro vodimo, povečajo ugled našemu podjetju, če pa se ne izkažemo najbolje, lahko pripomorejo k njegovemu propadu. Mediji so napeljava za odnose s strateškimi javnostmi organizacije, čeprav poznamo še druge napeljave, na primer osebno komunikacijo ali specializirane publikacije, ki jih uporabljamo pri naslavljanju na določeno javnost.« (Čerin, 1998: 37)

Množični mediji niso samo mehanizmi za prenašanje in širjenje sporočil, temveč so organizacije, ki imajo svoje poslanstvo in tekmujejo za občinstvo. Tudi javni mediji so pod vedno večjim pritiskom tekmecev in morajo s svojimi vsebinami pritegniti gledalce. (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 113)

Poznamo različne učinke delovanja sporočil v množičnih medijih:

- *Povratni učinek* delovanja množičnih medijev povzroča, da se sporočeni dogodek že s samim dejstvom, da je objavljen, spremeni - v kamero izrečena beseda postane javna obljuba;
- *Učinek prelivanja sporočil* lahko povzroči, da ob dosegu želenega učinka na ciljani javnosti povzročimo neželeni učinek na drugih ljudeh;
- *Učinek na tretje osebe* poudarja, da ljudje precenjujemo, kakšen učinek bo objavljeno sporočilo imelo na druge, hkrati pa zanikamo, da bi objava vplivala na naše odločanje. (prav tam, str. 114)

Raziskovalca množičnega komuniciranja McCombs in Shaw (McCombs in Shaw v Grunig in Hunt, 1995: 65) sta skovala termin, ki je zdaj na splošno sprejet kot poglavitni učinek medijev – »agenda setting« (določanje dnevnega reda javne razprave). Ugotovila sta, da je močno razmerje med prostorom, ki ga dobijo razna vprašanja v medijih, in pomenom, ki ga ljudje tem vprašanjem pripisujejo. Specialisti, zadolženi za odnose z mediji, lahko v sodelovanju s tiskom spravijo sporočilo organizacije o tem ali onem vprašanju v javno razpravo. Nato tako dolgo ohranjajo pozornost na sporočilo, da se ga javnost zave. Ne morejo pa nadzirati tega, kaj javnost z informacijo počne. (Grunig in Hunt, 1995: 65-66)

Na poročanje je mogoče vplivati, če poznamo organiziranost dela medijev. Uredniška politika se kaže v vsebini poročanja. Potrebno je poznati ljudi v uredništvu in njihov način dela, tako kot novinarje in njihov pristop k delu. (prav tam, str. 115) Kadar novinarji bolj predelujejo informacije, kot pa da bi jih iskali, lahko specialisti za odnose z mediji vplivajo na njihovo komunikacijsko vedenje veliko bolj, kot če bi novinarji dejavno iskali informacije. (Grunig in Hunt, 1995: 60) Zelo pomembno je, da poznamo »vratarje« v uredništvu - ljudi, ki vplivajo na prepustnost uredništva. Pomembno pa je tudi razmisliti, kateri mediji so za našo organizacijo pomembni. (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 115)

Z novinarji in predstavniki medijev je treba vzpostaviti in vzdrževati osebne stike. To nam omogoča lažje prenašanje informacij, hkrati pa zmanjša možnost nesporazumov. Če osebnih stikov ni mogoče navezati, potem zberemo naslove, telefonske številke in imena novinarjev ali kontaktnih oseb lokalnih in nacionalnih medijev. (Repovš, 1998: 226) »Poudarek v programu, namenjenemu odnosu z mediji, mora veljati razmerju - navezovanju dolgoročnih razmerij z ljudmi, ki »pokrivajo« vašo organizacijo. Dobri medijski stiki se, potem ko jih navežete, sami krepijo. Tako kot mnoga uspešna razmerja nasploh pa jih lahko navezujete zgolj postopoma, tako da jih opirate na raznolike in trajnejše odnose, krepite pa z izkušnjami, ki so naklonjene vse boljšemu medsebojnemu znanstvu in spoštovanju.« (Howard in Mathews v Grunig in Hunt, 1995: 44)

»Med standardna orodja dela na področju odnosov z mediji sodijo: izdelava adreme novinarjev, izdelava organograma medijev in uredništev, priprava tipske tiskovne konference, priprava tipskega sporočila za objavo, redni osebni stiki z novinarji, pisna osebna izkaznica organizacije, razlagalna gradiva, priročnik najpogostejših vprašanj in odgovorov, spremljanje medijskih objav in njihove analize, priročnik za delo z novinarji, krizni medijski priročnik.« (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 116)

James Lovejoy (1995) je krivdo za pomanjkljive odnose z mediji pripisal različnim vzrokom:

1. Praktiki odnosov z javnostmi si prizadevajo, da bi bili kos mnogim drugim vlogam in zanemarjajo odnose z mediji.
2. Prednost se daje ljudem, ki se spoznajo na posle, ne pa ljudem, ki se spoznajo na komuniciranje.
3. Generalni direktorji se medijev bojijo in zato ugibajo.
4. Zaradi kadrovskih omejitev novinarji in uredniki nimajo časa, da bi hodili na tiskovne konference, ki jih organizirajo praktiki odnosov z javnostjo. (James Lovejoy v Grunig in Hunt, 1995: 127)

Največ težav za pripadnike različnih služb civilne zaštite izhaja iz neresničnih ali zavajajočih izjav v medijih. To preprečimo s pravočasno in učinkovito komunikacijo z mediji. Aktivno posredovanje informacij pomeni, da izbor in iskanje informacij ne prepuščamo novinarjem, ampak sami navežemo stik z njimi. Nato jim posredujemo informacije v obliki sporočila za objavo ali tiskovne konference. Zelo učinkovit način aktivnega posredovanja informacij je redno vsakodnevno poročanje v lokalnih medijih. Na tak način vzpostavimo zaupanje med ciljnim javnostmi in jih navadimo na uporabo zelenih virov informacij, hkrati pa vzpostavimo obojestransko koristno sodelovanje z mediji. (Repovš, 1998: 226) Večina novinarjev in predstavnikov odnosov z javnostmi je bila deležna podobnega šolanja v novinarskih tehnikah. Poleg tega so pri delu odvisni drugi od drugih. Mediji potrebujejo ideje za teme in vire informacij, praktiki odnosov z javnostmi pa potrebujejo dostop do medijev, zato da lahko

komunicirajo s svojimi javnostmi. Njihovo razmerje je bolj soodvisno kakor pa konfliktno. (Grunig in Hunt, 1995: 48)

Poglejmo nekatere najpogostejše napake pri odnosih z mediji na primeru štirih modelov odnosov z javnostmi.

Največ zlorab, ki mečejo slabo luč na razmerje med predstavniki za odnose z javnostmi in mediji izvira pri organizacijah, ki uporabljajo model tiskovnega predstavništva. (Grunig in Hunt, 1995: 50) Navedli bomo nekaj zgledov: grožnje z prenehanjem oglaševanja, če uredniki ne bodo uporabili našega materiala; razpošiljanje velikih količin gradiva širokemu krogu medijskih naslovnikov; telefoniranje vodstvu medijev, da bi pritisnili na novinarje in urednike, naj uporabijo gradivo...;

V organizacijah, kjer se držijo modela javnega informiranja, delajo predvsem dve napaki: informacije pišejo v specializiranem jeziku svojih organizacij; pišejo sporočila, čeprav ni objektivnega razloga zanje in imajo majhno informativno vrednost.

Privrženci dvosmernega asimetričnega modela odnosov z javnostmi se dela lotevajo bolj sistematično in delajo manj napak. Do konfliktov pride, ker si postavijo cilje glede informacij, o katerih bi radi, da jih mediji širijo, medtem ko si novinarji želijo neoviranega dostopa do organizacije.

Organizacije, ki prakticirajo dvosmerni simetrični model odnosov z javnostmi, se ne ukvarjajo z nadzorom nad vsebino informacij, ki se steka od njih k medijem. Njihov cilj je, da pomagajo novinarjem in da naredijo organizacijo dostopno za medije. Ta pristop se je po mnenju teoretikov izkazal za najboljšega. Verjetnost, da bo poročanje medijev pošteno in natančno, je večja, kot če bi organizacija poizkušala nadzorovati informacije. Če pa vseeno pride do napake pri poročanju, novico demantiramo in posredujemo pravilno informacijo. Simetrični odnosi z mediji in razmerje, ki temelji na zaupanju, je posebej pomembno v času krize. (prav tam, str. 50-57)

Za preverjanje učinkovitosti našega komuniciranja je treba sproti spremljati objave v medijih in jih analizirati. Na ta način se lahko hitro odzovemo na neresnične in zavajajoče informacije ter jih popravimo. Ostajamo pa tudi v stalnem stiku z mnenji in stališči medijev in javnosti. (Repovš, 1998: 227)

»Odnosi z mediji morajo biti dolgoročni, stalni in dejavni. Za delo z mediji je še posebej potrebno izuriti organizacijske govorce, s katerimi je treba vaditi različne tehnike osebnih odnosov z novinarji, vodenje

tiskovnih konferenc in sodelovanje na njih, pisanje sporočil za medije in veščine nastopanja v javnosti, pred mikrofonom in kamero.« (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 116-117)

Ko nastopi kriza, morajo organizacije, ki opirajo svoje odnose z mediji na asimetričnih modelih, svoj pristop spremeniti. (Grunig in Hunt, 1995: 57) Mediji iščejo informacije o krizi, organizacija ni več sposobna nadzorovati toka informacij. Če organizacija ne poroča odkrito in pošteno, si mediji poiščejo druge vire. Temu sledi poročanje, ki je bolj kritično do organizacije in naredi več škode. V času krize je težko navezati dobre odnose z mediji, če jih ni bilo že prej. (prav tam, str. 57-58) Rijavčeva (Rijavec, 1998) pravi, da je treba z mediji komunicirati odprto in dvosmerno. Informacije morajo biti oblikovane glede na potrebe medijev. Poskrbeti je potrebno za čimbolj profesionalne osebne stike z novinarji. Če hočemo to doseči, potrebujemo dobro službo za odnose z mediji, ki deluje načrtovano in profesionalno. (Rijavec, 1998: 189-193)

Raftery opozarja, da travmatični dogodki pritegnejo zanimanje medijev. Poleg tega, da so zainteresirani za zgodbo, jih prevzame človeška drama in boj za preživetje. (Raftery, 1997) Novak pa meni, da so mediji pri krizi lahko tudi koristni: »Pomagajo pri usposabljanju pred krizo, opozarjajo na mogoče nevarnosti in so vir informacij za podjetje, javnostim posredujejo zahteve ali informacije podjetja in jih pomirijo, zatrejo govorice, pomagajo pri dogovorih, krepijo zunanjo pomoč.« (Novak, 2000: 208) Mihael Kline o poročanju medijev med nesrečami pravi: »Razpeti so med škandali in trivialnostjo, ki zabavajo njihove potrošnike ter med odgovornim in uravnoveženim zadovoljevanjem potreb državljanov po informacijah.« (Kline, 1998: 177)

3. KRIZA IN KRIZNO KOMUNICIRANJE

3.1 OPREDELITEV IN DEFINIRANJE KRIZE

Poznamo različne oblike in vrste kriz, zato obstajajo različne definicije. Nekatere od njih bom tudi naštel.

»Križa (gr. krinein – odločiti kaj) je nenačrtovana in nezaželena okoliščina, ki ogroža organizacijsko sposobnost preživetja, onemogoča doseganje ciljev ali celo obstoj organizacije. Za krizo je značilna še negotovost, saj lahko ima križa vsakršen izid in pomeni časovni pritisk, kar pomeni, da se morajo managerji v krizah še posebej hitro odločati. Nemalokrat križa ogroža tudi varnost in življenje ljudi, udeleženi v kriznem dogodku.« (Novak, 2000:253)

Kitchen pravi, da je križa »dogodek, zaradi katerega postane organizacija predmet široke, potencialno nenaklonjene pozornosti medijev in drugih zunanjih skupin (npr. potrošniki, deležniki, politiki, skupine pritiska ipd.) kot tudi zaposlenih v organizaciji«. (Kitchen, 1997: 217)

»Križa v Londonski šoli za odnose z javnostmi opredeljujejo kot resen incident, ki vpliva na človekovo varnost, na okolje, na izdelke ali ugled organizacije. Za tak incident je ponavadi značilno, da ga mediji obravnavajo sovražno.« (London School of Public Relations v Novak, 2000: 34)

Caywood in Stocker sta krizo opredelila kot nepričakovan dogodek ali dejanje, ki ogroža življenje deležnikov in zmožnost preživetja organizacije. (Caywood in Stocker, 1993: 416)

»Križa lahko opredelimo tudi kot nenačrtovane in nezaželene procese, ki trajajo omejen čas, na katere je mogoče le deloma vplivati in ki se lahko končajo na vse načine.« (Ašanin Gole v Novak, 2000: 34)

Okolje, v katerem živimo je zapleteno in nestabilno. Obstaja veliko starih groženj, naravnih nesreč, ki imajo hujše posledice zaradi skupnega vplivanja civilizacije in naravnega pojava. (Polič, 1999: 350)

Križa pretrga normalen tok delovanja in predstavlja čustveno napeto situacijo, v kateri dogodki potekajo zelo hitro. Med krizo javnost presoja veljavo organizacije. Negativne presoje se širijo tudi na druga področja delovanja organizacije. Zaradi tega so zelo pomembni njeni stiki z javnostjo. (prav tam, str. 350)

Dyer predlaga, da vodstvo organizacije vnaprej sprejme široko definicijo kriznega dogodka. S tem si organizacija zagotovi boljše možnosti preživetja v trenutku, ko nastopijo dejanske krizne okoliščine. (Dyer, 1995: 38)

Za večino kriz so značilne naslednje lastnosti: nenadnost, negotovost, časovna zgoščenost. (Lerbinger, 1997: 7) Večina kriz se pojavi nenadoma, čeprav se prej skoraj vedno pojavijo opozorilni znaki. Pri nekaterih krizah zaradi počasnosti njihovega nastajanja spregledamo opozorilne znake. Zaradi različnih dejavnikov in neznank se pojavi negotovost povezana s krizo. Prihajajočo krizo je treba prepoznati, preden doseže kritični prag kot posledica nesreče. Zaradi časovne zgoščenosti so ljudje med krizo v velikem stresu. To lahko povzroči napačne odločitve. Te značilnosti krize pojasnjujejo, zakaj tehnike kriznega upravljanja tako poudarjajo pomen zgodnjega opozarjanja in obveščevalnih sistemov ter načrtovanja za krizne razmere. (prav tam, str. 7-9)

V času krize je treba posvetiti posebno pozornost komuniciranju z zunanjimi javnostmi, še posebno z mediji. To zahteva veliko časa in priprav. Kriza je nevarnost in hkrati priložnost. (Novak, 2000: 35) Razsežnost krize se pogosto meri s tem, kako in koliko mediji o njej poročajo. Če mediji ne poročajo o dogodku, potem dogodka sploh ni bilo. (Novak, 2000: 42)

Lerbinger (1997) navaja naslednje vrste kriz: naravne in tehnološke nesreče, navzkrižja in zlonamernost, upravljalne neuspehe. (Lerbinger, 1997: 10) Posvetili se bomo naravnim nesrečam. »Najbolj priznan načrt za razmere ob naravnih nesrečah je razvila Zvezna agencija za krizni management (Federal Emergency Management Agency). Vsebuje naslednje štiri točke:

- Blaženje – ukrepe za zmanjšanje škode pri ljudeh in lastnini;
- Pripravljenost – ukrepe za izboljšanje zmožnosti odzivanja;
- Odzivanje – aktivnosti pred krizo, med njo in po njej zaradi zmanjšanja škode;
- Okrevanje – aktivnosti namenjene stabiliziranju prizadetega območja in vrnitvi v normalnost.« (Lerbinger, 1997: 65)

3.2 KOMUNICIRANJE MED KRIZO

Program kriznega komuniciranja in odnosov z mediji sta tesno povezana. Krizno komuniciranje se »nanaša na profesionalno in etično neoporečno komuniciranje z mediji.« (Škerlep, 1998: 751) Medijem je treba dostavljati aktualne informacije o dogodkih in pokazati pripravljenost organizacije, da se kriza hitro odpravi. (prav tam, str. 751) Jon White govori o kriznem komuniciranju kot o kriznem managementu. To je široko sprejeto razumevanje odnosov z javnostmi v kriznih razmerah. »Odnosi z

javnostmi pomagajo pri upravljanju pomembnih odnosov v času krize, s tem da posvečajo posebno pozornost komuniciranju in poti, po kateri je informacija o krizi upravljana.« (White, 1991: 110)

Za civilno zaščito je bistvenega pomena krizno upravljanje odnosov z javnostmi. Večina dogodkov, kjer morajo ukrepati, se zgodi v kratkem časovnem roku in nepričakovano, zato je hiter odziv odločilen.

V posledicah kriz lahko vidimo, kako je podjetje upravljalo odnose z javnostmi v času krize. Ko je le-ta končana, je treba ponovno pridobiti zaupanje ljudi in zgraditi ugled. Odnosi z javnostmi poskrbijo, da s pomočjo komuniciranja in pravih informacij zgradimo ugled, kredibilnost in pozicijo podjetja. (White in Mazur, 1995: 211)

Krizno upravljanje odnosov z javnostmi zajema tri sestavine (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 75):

1. krizno načrtovanje,
2. krizno upravljanje,
3. pokrizno upravljanje.

Za načrtovanje je bistveno, da se pripravi pregled možnih kriz in odzivanja nanje. Te naloge izpolnjujejo ocena ogroženosti ter različna vodila in pravila o organizaciji delovanja civilne zaščite. Dopolniti in nadgraditi pa jih je treba s podrobnejšim načrtom komuniciranja s posameznimi ciljnim javnostmi. (Repovš, 1998: 227) Bland pravi, daje težko določiti pravo razmerje med preveliko in premajhno pripravljenostjo na krizo. Če smo slabo pripravljeni, so lahko posledice za organizacijo hude, ko kriza nastopi. Toda preveč podrobni krizni načrt lahko prav tako ohromi delovanje organizacije. (Bland, 1998b: 25)

Med načrtovanjem kriznega upravljanja je treba izbrati govorca, ki organizacijo predstavlja. Izbrati je potrebno samozavestno osebo, ki zna ustrezno komunicirati z mediji. Ta oseba ima čas za ustrezno pripravo pred krizo in med njo, mediji in javnost pa imajo oporno točko za iskanje odgovorov na včasih življenjsko pomembna vprašanja. (Repovš, 1998: 227) Uradni govorec medijem zagotavlja najnovejše natančne informacije. Vsem vpletenim javnostim je treba posredovati isto zgodbo, vnaprej pa je treba določiti tudi njegovega namestnika, ki ga bo zastopal v primeru odsotnosti. Novinarjev ne smemo pustiti čakati. (Novak, 2000: 204-205) Hearle predlaga nekoliko drugačen pristop k izbiri govorca. Po njegovem mnenju ni nujno, da je govorec vedno ista oseba. Bolje je če imamo na razpolago več različnih kandidatov in govorca izberemo glede na vrsto krize, ki je prizadela organizacijo. (Hearle, 1993: 399)

»Priročnik za krizne odnose z javnostmi bi moral vsebovati: poslanstvo organizacije, zgodovino dosedanjih kriznih situacij, pregled morebitnih kriznih situacij, razloge za nastanek kriznega načrta, imenovanje kriznega štaba, opredelitev nivojev kriz in nivojev odzivanja, predkrizno delovanje, določitev govornika ali govorcev, izbor lokacij za krizni štab, oprema za delo kriznega štaba, seznam najnujnejših telefonskih števil, seznam javnosti, seznam medijev, pokrizno delovanje.« (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 77)

Pri kriznem načrtovanju moramo upoštevati tudi širšo vlogo, ki jo imajo mediji. Nudijo mrežo za predkrizno izobraževanje, so osnovno opozorilni sestav in lahko aktivirajo lokalni odziv na nesrečo, med dogodkom in po njem dajejo obvestila in nasvete ter spodbujajo tolažbo. (Polič, 1999: 351) Zato je potrebno vzpostaviti stike z mediji in jih vključiti v načrtovanje za primer nesreče, oceniti zmožnost medija, da preživi nesrečo, ugotoviti občinstvo posameznih medijev in njihove preference – tako v primeru sile uporabimo najučinkovitejše medije, pripravimo se na različne zahteve in interese lokalnih, pokrajinskih, nacionalnih in mednarodnih medijev – prvi bodo iskali praktične informacije za lokalno prebivalstvo, drugi se bodo osredotočili na zadovoljevanje širših interesov. (prav tam, str. 351)

Izkušnje kriznega upravljanja na področju odnosov z javnostmi priporočajo, da je treba krizo priznati in prevzeti pobudo. Potrebno je vzpostaviti stike z novinarji, govoriti izključno resnico, poskrbeti za brezhibne notranje komunikacije, spremljati medijsko poročanje... Posredovati je potrebno osnovne podatke: kaj, kje, kdaj, kako in zakaj se je zgodilo, kdo je udeležen. (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 77-78) Preprečiti je treba informacijski kaos in širjenje napačnih informacij. Medijem in javnosti je treba pokazati, kdo je verodostojen in edini poklican vir informacij. Kadar dogodki zadevajo javnost naj sporočilo vsebuje navodilo prebivalcem. Komunikacija naj bo enostavna in informacije nedvoumne. (Repovš, 1997: 227) Hitrost in obseg informiranja sta v kriznih razmerah pomembna. Cilj je seznaniti vse potencialne javnosti z vsemi pomembnimi informacijami. Javnosti je treba omogočiti razumevanje razmer, saj bi drugače lahko sprožili val špekulacij. (prav tam, str. 227)

Novak je navedel nekaj načel, ki bi jih podjetja morala upoštevati pri upravljanju krize. Ta načela lahko uporabimo tudi v različnih organizacijah.

»Glavna načela pri upravljanju krize so:

- Razvijanje pozitivnega stališča do krize ali do nastalih razmer,
- Poslovanje podjetja v sozvočju s pričakovanji javnosti,
- Ustvarjanje dobrega imena podjetja z uspešnim komuniciranjem zanesljivih dejstev,

- Iskanje priložnosti med krizo. (Novak, 2000: 168)

»Krizno upravljanje odnosov z javnostmi se ne konča, ko naša zgodba izgine iz središča medijske pozornosti. Organizacija mora ostati še naprej pozorna do vseh javnosti in povzročeno škodo odpraviti do konca, kolikor se le da. Še naprej je treba spremljati vzroke problema, ki je povzročil krizo in poskrbeti, da popolnoma ugasne, saj lahko kot pogorišče ponovno zagori. Odnosi z mediji se nadaljujejo. Ko je vsega zares konec, je treba pregledati krizni načrt in ga popraviti po naukih iz zadnje krize.« (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997: 78)

Ko se kriza konča, sledi obdobje povečane pozornosti in pokrizno spremljanje problema. V tem času tudi izdelamo novo dolgoročno komunikacijsko strategijo, obveščamo medije, ter ocenimo krizni načrt in ga izboljšamo. (Gonzales – Herrero in Pratt, 1995) Lerbinger (1997) pravi, da mora organizacija po krizi uvesti novo organizacijsko kulturo in ugotoviti katere spremembe so potrebne. (Lerbinger, 1997: 51) »Ko zapremo krizno-komunikacijski center, morajo mediji vedeti, kje dobijo informacije po krizi. Njihovo poročanje bo vplivalo na končni izgled dogodkov, lokalne skupnosti pa bodo imele občutek večje zavzetosti pri reševanju krize.« (Berry, 1999) O učinkovitosti upravljanja in odzivih na krizno situacijo bi morali vprašati tako zunanje kot tudi notranjo javnost. Z analizo medijev ugotovimo ali smo medijem posredovali vse informacije, ki so jih ti potrebovali. Ko opravimo še analizo »klipinga« in oboje primerjamo, lahko vidimo, kako so mediji predstavili celotno krizo. (Caywood in Stocker, 1993: 423-424)

Za pomoč pri upravljanju krize lahko organizacija najame svetovalce. Ti lahko pomagajo že pred nastankom krize tako, da urijo ljudi, prav tako pa lahko pomagajo pri zmanjševanju posledic po končani krizi. (Novak, 2000: 169)

Med krizo lahko uporabimo različna komunikacijska orodja (Novak, 2000: 209):

- *Sporočilo za javnost:* z njim pojasnimo glavne informacije o dogodku. Med krizo ga je treba pogosto obnoviti, takoj ko pridejo nove informacije. Vsako sporočilo opremimo z datumom, zaporedno številko in časom objave. Tako omogočimo nadzor nad kronologijo dogodkov.
- *Novinarska konferenca:* omogoča, da sporočimo informacije vsem medijem hkrati. V kriznih razmerah, ki trajajo dalj časa so primerna kratka srečanja (»brifingi«) z novinarji. Vsak dan na istem kraju in ob istem času (lahko večkrat na dan) medijem posredujemo nove informacije.
- *Intervjuji:* vodstvo organizacije ali uradni govorec dogodka pojasni bolj podrobno in razčisti morebitne nejasnosti. Intervjuje je treba koordinirati in si zapisovati, katere informacije smo

posredovali, kdaj in kateremu mediju. Pripraviti je treba tri glavne točke: ljudje, škoda v okolju ali lastnini, finančne posledice. Oseba, ki daje intervju ga mora znati usmerjati in nastopati pozitivno.

- *Posebna telefonska linija*: na klice odgovarjajo člani kriznega komunikacijskega tima, ki dobro poznajo razmere, prav tako pa znajo ravnati z mediji. Opremljeni morajo biti z potrebnimi gradivi in informacijami, ki naj bodo natančne in ažurne, hkrati pa morajo biti sposobni odgovoriti na vsako vprašanje. (Novak, 2000: 209-211)

Turner (Turner, 1999: 33-34) priporoča naslednje korake za učinkovito krizno komuniciranje:

1. Bodite pripravljeni: na razpolago imejte načrt in prostor. Vse osebe vključene v načrt morajo poznati svoje naloge. Za izboljšanje pripravljenosti krizo simulirajte.
2. Ostanite mirni: krize ne morete nadzorovati, lahko pa nadzorujete komuniciranje. Umirjenost in histerija se hitro razširita.
3. Hitro zbirajte informacije: v prvih šestdesetih minutah zberite čim več podatkov. Bodite kritični do vsega kar slišite, predvsem govori in sumničenj.
4. Imejte kriznega govornika: sporočila morajo biti prenesena jasno in direktno.
5. Uporabljajte ključna sporočila: ki izražajo sočutje do škode in oškodovancev.
6. Osebo obvestite oškodovance oziroma lastnike: ključne osebe v krizi morajo z novicami biti obveščene od vas in ne od medijev.
7. Zavedajte se potreb medijev: spoznati je treba njihov način dela in komunicirati čim bolj razumljivo.

Jon White in Laura Mazur opozarjata, da ne smemo upati, da bodo mediji odšli ali širili samo dobre novice. Potrebno je razmisliti, kako se bomo ukvarjali z lačnimi mediji in različnimi novinarji, ki morajo zadovoljiti različne potrebe občinstev kot tudi lastnikov medijev. (White in Mazur, 1995: 125) »Na samem začetku krize je dejstev (in informacij) malo, zato so pogoste špekulacije o vzrokih in posledicah krize za vpletene javnosti in za splošno javnost.« (Novak, 2000: 201) Michael Regester ima podobno mnenje: »Zaradi napačnega načina komuniciranja podjetja nastane informacijska praznina, ki se zaradi tega kmalu zapolni z govoricami, popačenimi prikazi, čenčami in strupom za podjetje.« (Regester, 1998: 141)

Najpomembnejših je prvih 24 ur od nastanka krize. Najbolj kritični sta prvi dve uri, saj se zaradi pomanjkanja dejstev o dogodku pojavi informacijska praznina. (Novak, 2000: 201-202) Če se organizacija na krizo ne bo odzvala, si bodo mediji za informacije poiskali druge vire (priče dogodka, »neodvisne strokovnjake«). Komunikacijski tim je zadolžen, da zapolni informacijsko praznino in z osnovnimi informacijami oskrbi medije in vpletene javnosti. Tako pridobimo nekaj dragocenega časa za

zbiranje in pregled informacij o dogodku. V tem času vzpostavimo komunikacijo z mediji po načrtu. (Novak, 2000: 202) Rogers kljub temu opozarja na previdnost pri delu z mediji. Te velikokrat zanima samo objava zgodbe in »pozabijo« na resnico in dejstva. (Rogers, 1993: 131-132)

Adams (Adams, 2000) našteva šest pravil odzivanja na krizo:

1. Poslušajte vprašanja: pozorno poslušajte vprašanje in razmislite preden odgovorite.
2. Nakažite kaj se bo dogajalo: boljše je priznati, da še nimate zbranih podatkov, kakor pa se slabi novici izogniti z izjavo »brez komentarja«.
3. Imejte pripravljene primerne podatke: vedno imejte pripravljene zadnje podatke o dogajanju v organizaciji, saj s tem ohranjate vpliv na smer razvoja krize in poročanje v medijih.
4. Poznati je treba »običajne osumljence«: Novinarji zmeraj iščejo tretji vir informacij o organizaciji, zato je dobro, da poznamo ljudi, ki bi lahko bili zanimivi za medije. Ti zaposlijo medije za nekaj časa, medtem pa organizacija zbira informacije.
5. Čim hitreje zavzemite položaj proaktivne organizacije: ko se kriza začne je treba nuditi aktualne informacije zainteresiranim medijem, lokalnim skupnostim in drugim pomembnim javnostim. »S tem, ko javno razlagamo, kaj naša organizacija počne, pravzaprav služimo interesom javnosti.« (Levy v Adams, 2000)
6. Pokažite zaskrbljenost in akcijo: vse, kar izjavljate med krizo, mora izražati zaskrbljenost in odzivnost. Brez tega so sporočila organizacije mlačna in omalovaževalna.

Mediji v času krize naredijo naslednje korake (McLoughlin v Berry, 1999):

1. O krizi izvedo zelo hitro, včasih celo pred organizacijo.
2. Spremljajo poročanje drugih medijev.
3. Lokalni dogodek spremenijo v nacionalnega.
4. Če jim ne postavimo mej dovoljenega, se gibljejo kjer hočejo.
5. Novice sporočijo takoj in jih nenehoma ponavljajo.
6. Objavljajo govorice in govorijo o krivcu.
7. Pri poročilih najprej povedo domnevo, potem napovejo prihodnje dogodke, na koncu pa možen zaplet in izhod iz krize.

Berryjeva (Berry, 1999) pravi, da se mediji želijo čim bolj približati kriznemu žarišču. Zato je treba uvesti identifikacijske priponke, ki omejujejo dostop do kriznega žarišča. Tako je poskrbljeno za njihovo varnost. Načrt kriznega komuniciranja mora vključevati medije. Sporočilo za medije mora vsebovati sledeče: datumi in čas incidenta, opis dogodka z vsemi detajli, število vpletenih in oškodovanih ljudi,

obseg poškodb oziroma smrti, posebna varnostna opozorila na žarišču krize, datum in čas naslednjega poročanja.

3.2.1 KRIZNI KOMUNIKACIJSKI NAČRT

Regester pravi, da lahko v primeru, če izbruhne ogenj, z dobrim načrtovanjem in politiko odprtega komuniciranja, zmanjšamo škodo in preprečimo morebitno katastrofo. (Regester, 1998: 200) »Ko izbruhne kriza, sta seznam nujnih dejavnosti in seznam ljudi, s katerimi je treba komunicirati, neprecenljiva.« (Novak, 2000: 195) V krizni situaciji nam seznam stvari, ki jih je treba opraviti zagotavlja, da ne pozabimo opraviti osnovnih korakov. Načrt ne sme biti tog in predolg. Zagotavljati mora fleksibilnost in ohlapno strukturo, tako da je uporaben v katerikoli nepredvidljivi krizni situaciji. (Regester, 1998: 182)

Struktura kriznega komunikacijskega načrta je lahko taka:

1. Uvod: kratek opis nalog članov kriznega komunikacijskega tima in način uporabe priročnika.
2. Postopek: povzetek načinov postopanja v krizi.
3. Krizni komunikacijski tim: imena, opis odgovornosti članov, telefonske številke (dostopne 24 ur na dan) , podrobnosti glede zamenjav.
4. Javnosti: seznam javnosti in način kontaktiranja, naslovi in telefonske številke zakonodajnih teles, članov vlade, družin zaposlenih, odvetnikov...
5. Sporočila: seznam različnih tipov sporočil za uspešno komuniciranje med krizo.
6. Viri: lokacija krizne sobe, razpoložljivi viri in način njihove uporabe, navodila za uporabo pripomočkov v krizni sobi.
7. Mediji: seznam medijev z imeni novinarjev, telefonske številke in naslovi, priročnik o načinu komuniciranja z mediji.
8. Informacije o organizaciji: kopije različnih podatkov.
9. Drugi uporabni naslovi in telefonske številke.
10. Drugo: dodatne uporabne in pomembne informacije. (Bland, 1998a: 36 in Novak, 2000: 195-196)

Načrt je potrebno testirati in preizkusiti glede uporabnosti. Samo tako lahko ugotovimo ali deluje in seznanimo ljudi s postopki ravnanja ob resnični krizi. Bland pravi, da krizni priročnik ne sme biti samo skupek predpisov. Biti mora uporabno orodje, ki bo v pomoč članom kriznega tima. Predlaga tudi simuliranje krize za preizkušanje članov tima in uporabnosti kriznega priročnika. (Bland, 1998b: 47-48) Ron Rogers priznava, da krizni načrt redko predvidi vsa naključja in različne možnosti dogodkov. Toda

ob nastopu krize, ko bodo potrebne hitre odločitve, se bo trud, ki smo ga vložili v pripravo, povrnil. Predhodno načrtovanje lahko pripomore k zmanjševanju negativnih učinkov krize, saj smo na njo vsaj delno pripravljeni. Vpliva pa tudi na odzivni čas podjetja in s tem dodatno pripomore k učinkovitejšemu reševanju krize. (Rogers, 1993: 124)

Pomemben del priprave na krizo je določanje javnosti, s katero bomo kontaktirali. Novak (2000) pravi, da mora podjetje vnaprej določiti ključne javnosti, ki so lahko vpletene posredno in neposredno. Zaradi pritiska in panike bi se lahko med krizo zgodilo, da bi pozabili komunicirati s kakšno pomembno javnostjo. (Novak, 2000: 173) »Poglavitna merila za prepoznavanje javnosti v procesu načrtovanja so: kdo bi lahko bil prizadet v morebitni krizi, kdo lahko prizadene podjetje, kdo mora biti obveščen o dogodkih.« (Novak, 2000: 173) Jefkins poudarja, da ima vsaka organizacija svoje specifične javnosti, s katerimi komunicira interno in eksterno. (Jefkins, 1998: 56) »Poglavitna ciljna javnost je tudi splošna javnost, ki jo je mogoče doseči s komuniciranjem prek drugih ciljnih javnosti, največkrat prek medijev.« (Novak, 2000:175)

»Tisti zaposleni, ki so na tako imenovani prvi liniji podjetja, bodo najverjetneje prvi, ki bodo prejeli klic.« (Purdom v Ashcroft, 1997) Zato je potrebno izobraževanje osebja, ki pa ne sme biti zapleteno in drago. Zadostna so mesečna poročila, ki razlagajo sistem kriznega komuniciranja in seznam ključnih telefonskih števil. (Purdom v Ashcroft, 1997) Regester opozarja, da so podjetja slabo pripravljena na klice medijev, zato tudi on predlaga urjenje osebja. (Regester, 1998: 190-191)

Pomembno vlogo v krizi imajo ljudje, zato je potrebno preudarno izbirati člane, ki bodo nosili največjo odgovornost. Bland meni, da ni nujno, da so člani kriznega tima ljudje iz visokega managementa. Za primer bolezni ali drugih nepredvidenih dogodkov potrebujemo rezervo, ki lahko nadomesti ključnega člana. Podjetje mora vnaprej oblikovati seznam članov tima in njihove kontaktne naslove. (Bland, 1998a: 13) Člani krizne komunikacijske skupine morajo biti izbrani na podlagi določenih osebnostnih lastnosti (domišljija, sposobnost ohranitve mirne krvi, oblikovanje hitrih, jasno izraženih odločitev). Člani imajo različne značilnosti:

- človek idej: kreativni član, ki ima vedno nove ideje in predloge. Te ideje selekcionira vodja skupine.
- komunikator: skrbi za pretok informacij v skupini in zunaj nje. Imeti mora veliko komunikacijsko sposobnost.
- obsojeni trgovec: razkriva negativne vidike vsake predlagane ideje in rešitve.

- shranjevalec zapisov: vzdržuje zapise in dnevnike. Že dalj časa zaposlen v organizaciji in je sposoben jasnega pisanja v laičnem žargonu.
- humanist: osredotočen na človeške vidike problema. (Regester v Novak, 2000: 197)

Določiti je potrebno namestnika koordinatorja. Za ustanavljanje in seznanjanje članov s procesi kriznega komuniciranja je odgovoren vodja skupine. Ta mora prepoznati različne lastnosti in vrednote članov tima in jih med krizo poizkušati uporabiti kot prednost. Pomemben del priprav na krizo je izobraževanje članov tima in govorcev, ki bodo v stiku z mediji in drugimi prizadetimi javnostmi. Med krizo je potrebna prisotnost poklicnega stresnega svetovalca, ki pomaga članom tima in prizadetim. (Novak, 2000: 197-199)

»Za razumevanje odločanja je pomembno poznati tudi značilnosti odločevalca. Flinova (1996) navaja naslednje lastnosti, ki so jih v pogovorih naštevati ljudje, ki izbirajo vodje: sposobnost za vodenje, komunikacijske zmožnosti, delegiranje odgovornosti, upravljanje ekipe, odločanje pod pritiskom (posebej pod stresom), ocena razmer (zavedanje razmer), načrtovanje in izvajanje akcije, ostaja miren in obvladuje stres pri sebi in drugih, vnaprejšnje načrtovanje za pripravljenost na možne probleme ipd.« (Flin v Kranjčec, 1999: 357)

Uradni govorec medijem med krizo zagotavlja najnovejše informacije in ohranja komunikacije v zastavljenih okvirjih. Posredovanje in oblikovanje sporočil mora biti primerno javnosti, ki so jim sporočila namenjena. (Lerbinger, 1997: 42-43)

Rezultat delovanja v kriznih razmerah ni odvisen le od vodje, ampak tudi od poveljniške skupine, ki poveljniku pomaga usmerjati odločitve, usklajevati in nadzorovati akcije ekipe, kontrolirati nastajajočo škodo in usmerjati delo. (Kranjčec, 1999: 358) »Vodja učinkovito vodi skupino, kadar se njegova povelja izvršujejo, skupina razume situacijo in deluje po enotnem načrtu.« (Kranjčec, 1999: 358) »Rouse, Cannon-Bowers in Salas (1992) so pri preučevanju poročil o nesrečah ugotovili tri glavne probleme timskega dela: nejasno definirane naloge so vzrok za slabo izvedbo nalog, posledica pomanjkanja natančne usklajenosti je neuravnoteženost, slaba komunikacija.« (Rouse in drugi v Kranjčec, 1999: 358)

»Če želimo imeti učinkovito skupino, mora vsak njen član obvladovati ne le svoje naloge, ampak mora nujno imeti tudi sposobnost za timsko delo, npr. biti mora sposoben jasne komunikacije. Ljudje se morajo čutiti kot skupina, biti morajo motivirani za učinkovito delo in imeti jasno idejo o svojih ciljih.«

(Kranjčec, 1999: 359) Salas in Cannon-Bowers (1995) sta z analizo funkcioniranja skupin pokazala, da je za doseganje skupinske učinkovitosti potrebno, da skupina poleg celotne naloge razume tudi vloge drugih in njihove odgovornosti. (Salas in Cannon-Bowers v Kranjčec, 1999: 358)

3.2.2 INFORMACIJSKI TOKOVI

»Ne glede na naravo nesreče so skoraj ob vsaki fizično prisotna različna komunikacijska sredstva (telefoni, radijske postaje, kurirji, računalniki itd.)« (Polič, 1999: 353) »Po Quarantellijevem (1988) mnenju je problem šibek, nepopoln ali neučinkovit pretok informacij.« (Quarantelli v Polič, 1999: 353) Komunikacijska sredstva so na voljo, problemi pa so povezani s pretokom informacij. Ti problemi se kažejo v vsaj petih kategorijah organizacijskega vedenja (Quarantelli v Polič, 1999: 353):

1. *Znotrajorganizacijski pretok organizacij.* V normalnih razmerah poteka v organizaciji komuniciranje med njenimi deli in člani. Med nesrečo se število notranjih uporabnikov sistema zaradi krize poveča. To lahko povzroči izgubo ali zapoznelost informacij, saj je informacijski sistem preobremenjen. Da se to ne bi zgodilo, je potrebno pripravljeno načrtovanje in ustvarjalnost v reševanju problemov. (Polič, 1999: 353)
2. *Medorganizacijski pretok informacij.* »Med nesrečo je treba pogosto med različnimi organizacijami vzpostaviti formalne stike s prej neznanimi ljudmi, včasih celo s skupinami, za katerih obstoj sploh nismo vedeli. Tak informacijski tok je zato težko vzpostaviti in ohranjati. Načrtovanje lahko včasih predvidi najverjetnejše glavne organizacije, ki bodo vključene v odzivanje na nesrečo.« (Polič, 1999: 353)
3. *Informacijski pretok od organizacij k javnosti.* Med nesrečami morajo organizacije komunicirati z velikim številom ljudi in jim posredovati različne informacije. Pogosto se zgodi, da informacije niso razumljive in pomembne za prebivalce. Z načrtovanjem je potrebno predvideti splošne vsebine, ki jih organizacija želi sporočiti, o podrobnostih pa se odločimo po taktičnem premisleku. (prav tam, str. 353)
4. *Informacijski pretok od javnosti k različnim organizacijam.* Prebivalci pogosto iščejo napotke pri različnih organizacijah. Te ne uspejo učinkovito predelati velike količine informacij (policija ob nesrečah). Predvideti je potrebno najverjetnejše potrebe po informacijah v primeru nesreče in načrtovati, kako bomo odgovorili na morebitna vprašanja. (prav tam, str. 353)
5. *Informacijski pretok med različnimi sistemi organizacij.* »Pogosto se pojavijo informacijski problemi zaradi mobilizacije različnih sistemov organizacij. Pozablja se namreč, da organizacije ne delujejo neodvisno druga od druge, ampak kot sistem medsebojno povezanih specializiranih organizacij, ki

opravljajo določene naloge. Domnevamo lahko, da bo lažje obvladljiv informacijski tok v navpično povezanih sistemih podenot, kot pa če so te povezane vodoravno.« (Polič, 1999: 354)

4. ZAŠČITA IN REŠEVANJE V NACIONALNO-VARNOSTNEM SISTEMU REPUBLIKE SLOVENIJE

Leta 1993 je nastala resolucija Državnega zbora o izhodiščih zasnove nacionalno-varnostnega sistema Republike Slovenije. Na osnovi te resolucije so bili kasneje sprejeti zakoni, ki so podrobneje opredelili organizacijsko strukturo nacionalno-varnostnega sistema Republike Slovenije.

Na podlagi resolucije št. 71/93 so predvidene tri vrste groženj: vojaško ogrožanje, ogrožanje notranje varnosti ter ogrožanje življenjskega okolja. V skladu s temi izhodišči je razvit celoten nacionalno-varnostni sistem.

Obrambni sistem sestavljata vojaška in civilna obramba. Cilj vojaške obrambe je obramba države z orožjem in drugimi vojaškimi sredstvi pred zunanjo grožnjo, civilna obramba pa je namenjena podpori vojaški obrambi z nevojaškimi ukrepi in dejavnostmi.

Varnostni sistem v ožjem pomenu sestavljajo državni organi, ki notranjo varnost države zagotavljajo tako, da odkrivajo in preprečujejo rušenje njene ustavne ureditve in kršenje zakonov.

Sistem varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami je organiziran kot poseben del nacionalno-varnostnega sistema, vendar deluje pod okriljem Ministrstva za obrambo. Namenjen je zaščiti in reševanju ljudi, njihovega premoženja in dobrin ob naravnih in drugih nesrečah, v izrednih razmerah in vojnem stanju. Vse dejavnosti so nevojaške in humanitarne narave. (Zakon o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami, Uradni list št. 64/94)

4.1 SILE ZA ZAŠČITO, REŠEVANJE IN POMOČ

Sile za zaščito, reševanje in pomoč so namenjene praktičnemu izvajanju ukrepov in nalog zaščite, reševanja in pomoči ob naravnih in civilizacijskih nesrečah. Namenjene so tudi praktičnemu usposabljanju, vzdrževanju zaščitnih sredstev in reševalne opreme ter izvajanju drugih nalog pri vzdrževanju pripravljenosti. Glede na način sodelovanja državljanov se delijo na prostovoljne, poklicne in dolžnostne. Posamezne enote in službe se lahko organizirajo v kombinaciji poklicnih in prostovoljnih članov.

Prostovoljne enote in reševalne službe se organizirajo po načelu prostovoljnosti pri človekoljubnih in drugih nevladnih organizacijah. Njihovo delovanje se povezuje in dopolnjuje s poklicnimi reševalnimi službami.

Poklicne enote in službe se organizirajo po načelu poklicnega upravljanja nalog kot samostojne enote oziroma službe v obliki javnih zavodov ali režijskih obratov ter na podlagi pogodbe pri ustreznih gospodarskih družbah, zavodih, društvih in drugih organizacijah. Dolžnostne enote in službe za zaščito, reševanje in pomoč se organizirajo na podlagi državljske dolžnosti kot enote in službe Civilne zaščite. (Doktrina, 2000: 27)

Namenske sile za zaščito, reševanje in pomoč sestavljajo:

1. Sile za hitre intervencije

Namenjene so izvajanju posebno zahtevnih reševalnih intervencij, ki zahtevajo hitro in učinkovito posredovanje za preprečitev ali zmanjšanje nevarnosti oziroma ogroženosti. Te sile so namenjene tudi sodelovanju v akcijah zaščite, reševanja in pomoči na podlagi dvostranskih sporazumov s sosednjimi in drugimi državami ter za sodelovanje v mednarodnih človekoljubnih in reševalnih akcijah v okviru programov OZN, Partnerstva za mir pri zvezi NATO in Evropske unije. Državne sile za hitre intervencije se organizirajo kot državna enota za hitre intervencije in kot gasilske enote širšega pomena. Sile za hitre intervencije lahko glede na ogroženost organizirajo tudi mestne in druge večje občine.

2. Glavne sile

Organizirajo se kot prostorske sile za zaščito, reševanje in pomoč za izvajanje intervencij na območju, za katerega so ustanovljene. Sestavljajo jih javne reševalne službe: gasilska služba, gorska reševalna služba, jamarska reševalna služba, podvodna reševalna služba in služba nujne medicinske pomoči.

3. Sile za posebne naloge

Organizirajo se za upravljanje določenih nalog zaščite, reševanja in pomoči. Te sile organizirajo posamezne gospodarske družbe, zavodi, društva in druge nevladne organizacije, ki imajo za ta namen ustrezne kadre in sredstva na podlagi pogodbe, ki jo sklenejo s posamezno lokalno skupnostjo ali Upravo RS za zaščito in reševanje. Sestavljajo jih: rudniške reševalne enote, enote za reševanje ob nesrečah z nevarnimi snovmi, enote kinologov z reševalnimi psi, enote za postavljanje začasnih prebivališč, enote za higiensko-epidemiološko delo, enote za identifikacijo trupel, nastanitvene enote in stacionarij za oskrbo zbolelih in poškodovanih ter drugih skupin

ogroženih prebivalcev, mobilni meteorološki in hidrološki laboratoriji in mobilni ekološki laboratoriji. Ob odločitvi pristojnega poveljnika Civilne zaščite lahko pri izvajanju reševanja in pomoči sodelujejo tudi druge enote oziroma organizacije kot tudi posamezni strokovnjaki in javni delavci.

4. Dopolnilne sile

Sestavljajo jih enote in službe Civilne zaščite. Organizirajo jih po merilih za organiziranje, opremljanje in usposabljanje sil za zaščito, reševanje in pomoč, in sicer v skladu s potrebami (država, lokalne skupnosti,...). Z enotami in službami Civilne zaščite se dopolnjujejo manjkajoče sile, ki so potrebne za izvajanje množičnih nalog zaščite, reševanja in pomoči ob velikih naravnih in civilizacijskih nesrečah. Sestavljajo jih enote in službe civilne zaščite naslednjih specialnosti: enote za prvo pomoč, enote za prvo veterinarsko pomoč, tehnične reševalne enote, enote za radiološko, kemijsko in biološko zaščito, enote za odstranjevanje in uničevanje NUS, službe za podporo, službe za vzdrževanje in uporabo zaklonišč. Aktivirajo se ob večjih naravnih in civilizacijskih nesrečah, po potrebi pa tudi v drugih nujnih primerih.

5. Druge namenske sile

Sestavljajo jih logistični centri, centri za informiranje in pomoč ter druge ustanove Civilne zaščite. Omenjene centre in ustanove organizirajo država in lokalne skupnosti. Logistični centri se organizirajo na podlagi načrtov zaščite in reševanja kot državni in občinski logistični centri. Namenjeni so skladiščenju in vzdrževanju državnih in občinskih zalog zaščitnih sredstev, reševalne opreme in sredstev človekoljubne pomoči, sprejemanja in razporejanja sil za zaščito, reševanje in pomoč, posredovanje pri sprejemanju, skladiščenju in razdeljevanju sredstev človekoljubne pomoči ob nesrečah ter opravljanju drugih nalog logistične podpore. Po možnosti se organizirajo v varnih objektih na lahko dostopnih lokacijah na obrobju ali v bližini naselij.

Državne centre za informiranje in pomoč organizira Uprava RS za zaščito, reševanje in pomoč v okviru državnih enot za podporo. Ob nesrečah delujejo v povezavi s službo Uprave RS za zaščito in reševanje za odnose z javnostmi ter Službo Vlade RS za informiranje. Občinske centre organizirajo lokalne skupnosti v okviru občinskih enot za podporo. Ob nesrečah delujejo v povezavi z občinskimi službami za odnose z javnostmi ter svetovalnimi službami za osebno in vzajemno zaščito. Praviloma se organizirajo v naseljih na prizadetem območju. Glavne naloge teh centrov so:

- dajanje napotkov prizadetim in ogroženim prebivalcem o ravnanju ob nevarnostih, izvajanju osebne in vzajemne zaščite, izvajanju zaščitnih ukrepov ter reševanju,
- dajanje prve psihološke pomoči,
- pridobivanje in posredovanje informacij o žrtvah, pogrešanih, škodi in drugih posledicah nesreče,

- pridobivanje in posredovanje informacij o izvajanju zaščite, reševanja in pomoči ter o odpravljanju posledic nesreče.

Centri za informiranje in pomoč so namenjeni komuniciranju z mediji. S tem namenom pripravljajo in razdeljujejo informativna in druga gradiva ter posredujejo pri zagotavljanju pogojev za delo medijev. (Doktrina, 2000: 27-31)

Pri izvajanju zaščite, reševanja in pomoči ob naravnih in civilizacijskih nesrečah v skladu z njihovo organiziranostjo, opremljenostjo in usposobljenostjo sodeluje tudi Slovenska vojska. Generalštab in poveljstva sodelujejo pri izdelavi načrtov in usposabljanju.

Policija sodeluje pri izvajanju nalog zaščite, reševanja in pomoči v skladu z zakonom. V pripravi na nesrečo sodeluje predvsem pri usposabljanju inštruktorjev in specialistov s področja zaščite, reševanja in pomoči, ob nesrečah pa zagotavlja javni red in mir ter varnost. Policija izvaja predvsem fizično zavarovanje območja nesreče, sodeluje pa tudi pri različnih drugih akcijah, zlasti pri helikopterskem reševanju v gorah.

V okviru Civilne zaščite ali drugih namenskih sil za zaščito, reševanje in pomoč lahko po končanem usposabljanju sodelujejo tudi državljani, ki zaradi ugovora vesti vojaški službi opravljajo nadomestno civilno službo na področju zaščite, reševanja in pomoči. (Doktrina, 2000: 31-32)

Izobraževanje prebivalstva o naravnih in civilizacijskih nesrečah se začne že v osnovni šoli. Posredujejo se temeljna znanja, pozneje pa se usposabljanje in izobraževanje prebivalcev nadaljuje v okviru države in lokalne skupnosti glede na varnostna tveganja. Izobraževanje strokovnih kadrov s področja zaščite, reševanja in pomoči se izvaja v okviru rednega izobraževalnega sistema. Po posebnem programu se izvaja le poklicno izobraževanje gasilcev. Usposabljanje pripadnikov namenskih sil za zaščito, reševanje in pomoč se izvaja po programih, ki jih predpiše minister, pristojen za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami.

Pri izvajanju zaščite, reševanja in pomoči ob naravnih in civilizacijskih nesrečah v okviru namenskih sil za zaščito, reševanje in pomoč lahko sodelujejo le državljani, ki so končali predpisana uvajalna in temeljna usposabljanja, s katerimi so si pridobili ustrezna znanja in spretnosti. (Doktrina, 2000: 32)

4.1.1 MERILA ZA ORGANIZIRANJE SIL ZA ZAŠČITO IN REŠEVANJE

Sile za zaščito in reševanje organizirajo podjetja, zavodi in druge organizacije, občine in druge lokalne skupnosti ter država (na regijski in republiški ravni). Glavnino sil predstavljajo občinske formacije. Regijske in republiške formacije so namenjene pomoči silam v lokalnih skupnostih ter za posredovanje v zahtevnejših reševalnih razmerah. Republiške formacije sodelujejo tudi pri reševalnih posegih v tujini v skladu z mednarodnimi sporazumi in pogodbami, kadar tako odloči Vlada Republike Slovenije.

1. Podjetja, zavodi in druge organizacije

Ti morajo imenovati poveljnike civilne zaščite ter ustanoviti štab za civilno zaščito, če imajo več kot 500 zaposlenih ali če njihov tehnološki proces ogroža okoliško prebivalstvo; imenovati poverjenika za civilno zaščito, če imajo od 100 do 500 zaposlenih; ustanoviti eno ekipo za prvo pomoč na 100 zaposlenih; ustanoviti operativno gasilsko enoto, če proizvajajo eksploziva, električno energijo z jedrsko tehnologijo, vnetljive tekočine in pline ali druge nevarne snovi. Ustanoviti morajo oddelek za tehnično reševanje na vsakih 200 zaposlenih, in sicer v primeru, da ni operativne gasilske enote in če se nahajajo na območju, kjer so možni potresi ali druge nesreče, ki lahko povzročijo rušenje objektov. Pri zaščiti in reševanju ob naravnih in drugih nesrečah v podjetju, zavodu ali drugih organizacijah sodelujejo tudi njihove službe za varstvo pri delu in druge strokovne službe.

2. Krajevne, vaške ali četrtne skupnosti

Tukaj se imenuje poveljnika civilne zaščite, če to dopuščajo kadrovske možnosti. Če jih ni, se imenujejo poverjeniki za civilno zaščito. V teh skupnostih delujejo operativne gasilske enote kot splošne reševalne službe. Te enote se organizirajo v skladu z ogroženostjo po merilih za organiziranje in opremljanje operativnih gasilskih enot. V drugih primerih se ustanovijo tehnične operativne gasilske enote. Organizirajo se tudi enote za prvo pomoč, na podežlju pa tudi enote za prvo veterinarsko pomoč. Poveljnike štabov, poverjenike in enote civilne zaščite imenuje oz. ustanovi in organizira občina.

3. Občina

V vsaki občini se ne glede na njeno velikost in število prebivalcev imenuje poveljnik civilne zaščite in ustanovi štab za civilno zaščito. Poleg teh se ustanovijo in organizirajo še službe za zaklonišča, tehnične reševalne enote, enote za RKB-zaščito in službe za podporo. Za izvajanje določenih nalog zaščite, reševanja in pomoči se lahko pooblastijo posamezna društva in druge prostovoljne organizacije, kot so prostovoljne gasilske organizacije, organizacije Rdečega križa, jamarska društva, potapljaška

društva, kinološka društva, taborniške in skavtske organizacije, radioamaterski klubi in druge ustrezne prostovoljne organizacije.

4. Mestna občina

Za operativno-strokovno vodenje zaščite in reševanja se v mestni občini imenuje poveljnika civilne zaščite mesta in mestni štab za civilno zaščito. Poleg tega lahko imenujejo še sektorske poveljnike, na katere se vežejo vsi poverjeniki za civilno zaščito, tako tisti, imenovani po teritorialnem, kot tisti, imenovani po proizvodnem načelu.

5. Regija

Vlada Republike Slovenije na območju regije imenuje poveljnike in ustanovi regijske štabe za civilno zaščito kot izpostave Republiškega štaba za civilno zaščito. Nato se ustanovijo še okrajni štabi za civilno zaščito kot strokovno-operativni organi upravnega okraja. V regiji se ustanovijo še tehnične reševalne enote, enote za odkrivanje in uničevanje neeksploziranih ubojnih sredstev, službe za RKB-zaščito, stacionariji Rdečega križa Slovenije in službe za podporo. V regijah se poklicne operativne gasilske enote ali prostovoljna društva zadolžijo za izvajanje določenih reševalnih nalog regijskega ali republiškega pomena.

6. Republika

Za operativno-strokovno vodenje zaščite in reševanja na območju Republike Slovenije sta pristojna poveljnik civilne zaščite Republike Slovenije in Republiški štab za civilno zaščito. Kot republiške prostovoljne formacije se organizirajo: enota za reševanje v gorah, v jamah, v vodi, za iskanje s psi, za postavitve in upravljanje začasnih bivališč in enota za začasno namestitve in oskrbo ranjenih in obolelih. Kot poklicne formacije se organizirajo: gradbenotehnična enota, rudniška reševalna enota, hidrotehnična, mobilna bolnišnica, ekološki laboratorij, toksikološki laboratorij, enota za identifikacijo mrtvih in enota za dezinfekcijo, dezinsekcijo in deratizacijo.

Kot republiške dolžnostne formacije se organizirajo: enote za hitre intervencije, za varstvo pred neeksploziranimi ubojnimi sredstvi, za izvidovanje s tehničnimi sredstvi in za podporo. (Organizacijska zasnova sistema zaščite in reševanja Republike Slovenije, 1993: 19-26)

4.1.2 UPORABA IN PRIPRAVLJENOST SIL ZA ZAŠČITO, REŠEVANJE IN POMOČ

O mobilizaciji namenskih sil za zaščito, reševanje in pomoč odloča Vlada RS.

O aktiviranju in uporabi Civilne zaščite ter drugih sil za zaščito, reševanje in pomoč ob večji naravni ali civilizacijski nesreči odloča pristojni poveljnik Civilne zaščite ali drug organ, ki je pristojen za vodenje v skladu z načrti zaščite in reševanja. Ob običajni nesreči pristojni center za obveščanje na podlagi načrtov zaščite in reševanja aktivira reševalne službe in druge sile za zaščito in reševanje.

O uporabi Slovenske vojske v miru pri izvajanju nalog zaščite, reševanja in pomoči odloča vlada, v nujnih primerih pa minister za obrambo na predlog poveljnika Civilne zaščite RS. V vojnem stanju o sodelovanju Slovenske vojske odloča poveljnik brigade ali višje enote Slovenske vojske. Enote in ustanove Slovenske vojske se za opravljanje nalog aktivirajo po postopku, ki ga predpiše minister za obrambo.

O uporabi policije pri zaščiti, reševanju in pomoči odloča operativno komunikacijski center (OKC) policijske uprave ali OKC generalne uprave policije. Policija se aktivira in vključi v dejavnosti za zaščito in reševanje po postopkih, ki jih predpišeta minister, pristojen za notranje zadeve, in predstojnik generalne policijske uprave.

Slovenska vojska in policija pri izvajanju nalog zaščite, reševanja in pomoči sodelujeta v skladu s predpisi ter usmeritvami pristojnega poveljnika Civilne zaščite oziroma vodje intervencije. Delovanje posameznih enot ali ustanov Slovenske vojske in policije vodijo njihovi poveljniki oz. vodje. (Doktrina, 2000: 33-34)

Sile za zaščito, reševanje in pomoč se morajo mobilizirati v naslednjem času:

- Službe za opazovanje in obveščanje (republiška in regijska) do 30 minut,
- Občinska služba za opazovanje in obveščanje do 3 ure,
- Štabi za civilno zaščito v sestavi, ki omogoča operativno delovanje, do 4 ure,
- Službe za podporo do 4 ure,
- Republiška enota za hitre intervencije do 4 ure,
- Poklicne formacije do 4 ure,
- Prostovoljne formacije do 8 ur,

- Dolžnostne formacije do 8 ur. (Organizacijska zasnova..., 1993: 26)

4.2 CIVILNA ZAŠČITA V SLOVENIJI

4.2.1 ORGANIZACIJSKA ZASNOVA SISTEMA ZAŠČITE IN REŠEVANJA

Sistem zaščite in reševanja temelji na odgovornosti države, občine in drugih lokalnih skupnosti za odpravljanje nevarnosti nevarnih in drugih nesreč ter preprečevanje in zmanjševanje njihovih posledic. Osnovni namen tega sistema je zagotoviti usklajen razvoj in povezanost vseh dejavnikov zaščite in reševanja ter njihovo smotrno delovanje ob:

- naravnih in civilizacijsko pogojenih nesrečah ter
- vojaških spopadih in drugih oblikah množičnega nasilja. (Organizacijska zasnova..., 1993: 7-10)

TEMELJNE NALOGE SISTEMA

Temeljne naloge sistema zaščite in reševanja so humanitarne narave in se nanašajo predvsem na:

- vzpostavitev in vzdrževanje pripravljenosti za zaščito in reševanje,
- opazovanje in obveščanje o pretečih nevarnostih in nesrečah,
- mobilizacijo sil in sredstev za zaščito in reševanje,
- zaščito in reševanje ljudi, živali in materialnih dobrin ter dajanje pomoči,
- odpravljanje posledic naravnih in drugih nesreč do zagotovitve najnujnejših življenjskih in delovnih razmer,
- pomoč tujim državam,
- upravljanje in vodenje zaščite in reševanja.

1. Priprave za zaščito in reševanje

Te priprave obsegajo spremljanje in proučevanje nevarnosti, povezanih z naravnimi in drugimi nesrečami, proučevanje možnosti zaščite in reševanja ob raznih nesrečah, načrtovanje zaščitnih ukrepov, pomoči in reševanja, organiziranje civilne zaščite in drugih sil za zaščito in reševanje, usklajevanje priprav podjetij, zavodov, društev in drugih organizacij, ki se vključujejo v sistem reševanja in zaščite, izobraževanje in usposabljanje, opremljanje štabov, enot in drugih sil za zaščito in reševanje, oblikovanje materialnih zalog, vzdrževanje in nadzorovanje pripravljenosti in delovanja sistema zaščite in reševanja. (Organizacijska zasnova..., 1993: 10-11)

Cilj preventive je preprečiti, odstraniti ali zmanjšati varnostno tveganje. Preventiva je prvenstveno usmerjena v nevarnost, v vir ogrožanja. Njen namen je, da se prepreči nastanek nevarnosti, že obstoječa nevarnost pa se odstrani ali vsaj zmanjša. Cilj preventivnega delovanja je tudi preprečiti ali vsaj zmanjšati posledice nesreče. (Doktrina, 2000: 22)

2. Opazovanje in obveščanja

Organizira se enotna služba za opazovanje in obveščanje, ki zbira in obdeluje podatke, pomembne za zaščito in reševanje in jih posreduje vodilnim organom in drugim izvajalcem zaščite in reševanja, obvešča, opozarja in alarmira prebivalce, izvaja določene mobilizacijske naloge, posreduje odločitve in napotke in zbira podatke o odpravljanju posledic nesreč in njihovi sanaciji.

3. Mobilizacija sil in sredstev

Obsega ukrepe in aktivnosti za zagotovitev operativne pripravljenosti sistema zaščite in reševanja ter dela tega sistema za delovanje glede na ogroženost.

4. Zaščita ljudi, živali, materialnih in drugih dobrin

Obsega najrazličnejše zaščitne ukrepe, da se zavaruje in ohrani življenje in zdravje ljudi in živali ter prepreči uničevanje materialnih dobrin. Izvaja se po načelu: preprečevati je bolje kot zdraviti.

5. Pomoč in reševanje

Pomoč in reševanje ob nesreči obsega prvo medicinsko pomoč, prvo veterinarsko pomoč, reševanje ljudi, gašenje in varovanje premoženja pred požarom, reševanje iz ruševin, plazov, reševanje v gorah, ob prometnih nesrečah, ob vremenskih ujmah, na morju in v drugih vodah, v rudniških nesrečah, ob nesrečah z nevarnimi snovmi, ob vojaških spopadih in drugih oblikah množičnega uničenja.

6. Pomoč drugim državam

Obsega izpolnjevanje obveznosti iz sklenjenih meddržavnih sporazumov in pogodb ter obveznosti in nalog, ki so bile sprejete v okviru organizacij Združenih narodov in drugih mednarodnih integracij, v katere je vključena naša država. O pomoči tujim državam odloča Vlada Republike Slovenije.

7. Odpravljanje posledic naravnih in drugih nesreč

Obsega ukrepe in aktivnosti za zagotovitev najnujnejših življenjskih in delovnih razmer, varovanje premoženja na prizadetem področju, preprečitev ponovne nesreče ali verižnih nesreč ter obnovo

pripravljenosti. Sanacija, katere cilj je vrnitev v prejšnje stanje, se praviloma izvaja v okviru redne organiziranosti in pristojnosti državnih organov, občin in drugih lokalnih skupnosti.

8. Upravljanje in vodenje

Obsega določanje ciljev in politike na področju varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, proučevanje sredstev za uresničevanje teh ciljev, izdelavo načrtov zaščite in reševanja, organiziranje, kadrovanje in izobraževanje, izvršno vodenje zaščite in reševanja, nadzorovanje aktivnosti za zaščito in reševanje. (Organizacijska zasnova..., 1993: 11-13)

4.2.2 ELEMENTI SISTEMA

1. Organi upravljanja in vodenja

Sistem zaščite in reševanja je sredstvo civilnih oblasti v njihovem prizadevanju, da v najkrajšem možnem času obvladajo omenjene nevarnosti in nesreče. Težišče njihovega delovanja je v občinah in lokalnih skupnostih. Sistem zaščite in reševanja vodijo organi civilne oblasti v skladu z njihovimi pristojnostmi. Na državni ravni sta to Državni zbor in Vlada Republike Slovenije. Vodenje sistema zaščite in reševanja na tej ravni prevzema Republiški štab za Civilno zaščito ter njegov poveljnik.

Na nivoju lokalnih skupnosti upravljajo s sistemom zaščite in reševanja občinski svet in župani. Za operativno strokovno vodenje so na tem nivoju izbrani poveljniki in štabi Civilne zaščite.

Državni zbor:

V pristojnosti tega političnega organa je predvsem določanje temeljnih usmeritev za organiziranje in izvajanje varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, sprejemanje nacionalnega programa varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, nadziranje delovanja nacionalnega programa ter odločanje o zagotavljanju sredstev in odločanje o drugih zadevah za odpravljanje posledic naravnih in drugih nesreč (Uradni list, 1994: št.64).

Vlada Republike Slovenije:

Vlada usmerja in usklajuje organizacijo, priprave in izvajanje varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami v državi, sprejema državne in letne načrte zaščite in reševanja ter neposredno vodi zaščito, reševanje in pomoč pri velikih naravnih in drugih nesrečah. Ureja tudi mednarodno pomoč in imenuje Republiški štab za civilno zaščito in njegovega poveljnika.

Župan:

Ko govorimo o upravljanju in vodenju sistema zaščite in reševanja na lokalni ravni je ključna oseba župan, ki skrbi za izvajanje priprav za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami. V soglasju z občinskim svetom sprejme občinski načrt zaščite in reševanja, skrbi za izvajanje ukrepov pri preprečitvi in zmanjšanju posledic naravnih in drugih nesreč, vodi zaščito, reševanje, pomoč ter odpravljanje posledic naravnih nesreč. Imenuje tudi sektorske in krajevne poveljnike ter štabe civilne zaščite (Uradni list, 1994:št.64).

Štabi za Civilno zaščito:

To je strokovni organ poveljnika Civilne zaščite, ki je odgovoren za zaščito in reševanje na svojem območju. Vsak štab ima poveljnika, načelnika in določeno število specialistov. Štabi za Civilno zaščito so:

- štab Civilne zaščite Republike Slovenije,
- regijski štab Civilne zaščite,
- občinski štab Civilne zaščite,
- sektorski štab Civilne zaščite.

Število članov v štabu je različno in pogojeno z organiziranostjo štaba. Republiški štab Civilne zaščite šteje do 15 članov, okrajni in občinski do 10 članov, sektorski pa šteje do 5 članov. Najpomembnejše naloge, ki jih opravljajo štabi Civilne zaščite so: izdelovanje načrtov zaščite in reševanja, vodenje podrejenih štabov, uveljavljanje zaščitnih in drugih nujnih ukrepov ter nadziranje njihovega izvajanja, odločanje o uporabi sil in sredstev za zaščito in reševanje ter pripravljanje predlogov odločitev organov civilne oblasti (Ušeničnik, 1993: 187- 195).

Poverjeniki Civilne zaščite:

To so pripadniki Civilne zaščite, ki spodbujajo in usmerjajo izvajanje osebne in vzajemne zaščite ter organizirajo, v določenih primerih tudi vodijo, zaščito in reševanje na svojem področju. Poverjeniki so ponavadi postavljeni povsod tam, kjer ni pogojev za imenovanje štabov Civilne zaščite (Ušeničnik, 1993: 187 - 195).

2. Služba za opazovanje in obveščanje:

Opravlja informacijsko dejavnost za potrebe vodenja in upravljanja zaščite in reševanja. Na republiški ravni je to informativni center, ki povezuje vse za zaščito in reševanje pomembne podatkovne baze in

omogoča njihovo uporabo. Obstajajo pa tudi regijski in občinski centri za obveščanje. Republiški in regijski centri delujejo 24-ur dnevno.

3. Enote in službe za zaščito, pomoč in reševanje

Te so prostovoljne, poklicne in dolžnostne. Vse skupaj vključujejo okoli 5% vseh prebivalcev Slovenije (tukaj niso zajeti zdravstveni delavci, policija, vojska,...). Prostovoljne formacije se oblikujejo v okviru prostovoljnih društev in drugih prostovoljnih organizacij. Poklicne formacije predstavljajo operativne skupine raznih podjetij, zavodov in drugih organizacij, ki se v okviru svoje dejavnosti ukvarjajo z zaščito in reševanjem ali pa je njihova dejavnost kako drugače pomembna za zaščito in reševanje. Dolžnostne formacije predstavljajo štabi in enote civilne zaščite ter poverjeniki za civilno zaščito. Sestavljajo jih obvezniki civilne zaščite. Pri zaščiti in reševanju ob velikih nesrečah sodelujejo tudi policija ter ustrezne enote.

4. Zaščitni ukrepi

Zajemajo predvsem razne prostorske, urbanistične, gradbenotehnične in druge ukrepe za zaščito pred potresi, poplavami, plazovi in drugimi nesrečami; ukrepe za pripravljenost; obveščanje, opozarjanje in alarmiranje; graditev in pripravo zaklonišč in drugih zaščitnih objektov; evakuacijo, nastanitev in oskrbo ogroženega prebivalstva; osebno in skupinsko zaščito pred učinki nevarnih snovi; zaščito kulturnih dobrin.

5. Samozaščita in vzajemna pomoč

Obsegata vse ukrepe prebivalcev za preprečevanje in ublažitev posledic naravnih nesreč, vojaških spopadov in drugih oblik množičnega uničenja, za njihovo zdravje in življenje ter varnost njihovega imetja. Čas je ob nesreči usodnega pomena. O obsegu posledic največkrat odločajo prve minute po nesreči, zato je v takih primerih zelo pomembna takojšnja samozaščita prebivalcev. Posledice nesreče bodo veliko manjše, če so prebivalci usposobljeni za samozaščito in če si vzajemno pomagajo v okolju, kjer prebivajo in delajo.

6. Objekti, naprave in druga sredstva

Za objekte, naprave in druga sredstva se štejejo zaklonišča in drugi zaščitni objekti za zaščito ljudi in kulturnih dobrin, objekti in oprema za usposabljanje, skladišča, prevozna sredstva, zaščitna in reševalna oprema, opazovalne, alarmne in druge naprave ter material, ki se namensko uporablja za zaščito in reševanje in ki je predviden za ta namen. (Organizacijska zasnova..., 1993: 14-19)

4.2.3 NAČRTOVANJE, UPRAVLJANJE IN VODENJE SISTEMA ZAŠČITE IN REŠEVANJA

Načrt zaščite in reševanja je vnaprej pripravljena zamisel oziroma scenarij ukrepanja ob naravni nesreči. Z njim se določijo vsebina in postopki pri izvajanju zaščite, reševanja in pomoči ter njihovi izvajalci, poleg tega pa se predvidi uporaba človeških in materialnih virov. (Doktrina, 2000: 36)

Načrte izdelajo pristojni državni organi, lokalne skupnosti, gospodarske družbe, zavodi in druge organizacije. »Državne načrte izdelata Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje v sodelovanju z ministrstvi in drugimi državnimi organi. Lokalne skupnosti izdelajo načrte zaščite in reševanja za primer vseh večjih nesreč, ki se lahko zgodijo na njihovem območju.« (Doktrina, 2000: 36)

Za občinske načrte zaščite in reševanja skrbi predstojnik občinske uprave ali oseba, ki jo določi župan. Načrt zaščite in reševanja je treba predstaviti prebivalcem in drugim javnostim na območju, za katerega je načrt izdelan. Pojasni se način izvajanja, prebivalcem pa se posredujejo napotki za ravnanje. (Doktrina, 2000: 37-38)

»Upravljanje, vodenje in izvajanje so temeljne organizacijske funkcije, po katerih se načrtuje organiziranje in izvajanje zaščite, reševanja in pomoči.« (Doktrina, 2000: 38) Upravljanje zagotavlja delovanje sistema zaščite in reševanja, medtem ko se vodenje nanaša na izvajanje nalog. (Doktrina, 2000: 38) »V lokalni skupnosti sestavljajo tako imenovani krizni management župan, poveljnik in štab Civilne zaščite občine ter strokovna služba za zaščito in reševanje oziroma občinska uprava, ki strokovno podpira župana in poveljnika CZ pri njihovem odločanju.« (Doktrina, 2000: 40)

Operativno vodenje akcij za zaščito, reševanje in pomoč je v rokah poveljnikov in štabov Civilne zaščite, vodij intervencij in vodij reševalnih enot. Poveljnik Civilne zaščite občine ali regije lahko po lastni presoji zahteva pomoč od širše skupnosti in pomoč Slovenske vojske ali policije. Vodje posamičnih intervencij lahko zahtevajo pomoč od pristojnega regijskega centra za obveščanje, ki jo ta zagotovi po predpisanem postopku. (Doktrina, 2000: 40-41)

Vodenje obsega štiri funkcije:

1. Načrtovanje obsega analizo razmer, predvidevanje dogodkov in razvoja situacije, določanje ciljev in prioritet, izdelavo operativnih zasnov in načrtov,...
2. Organiziranje obsega odločanje o tem, kaj je treba storiti in kdo naj to stori, razporejanje sredstev, organiziranje telekomunikacijske in informacijske podpore,...

3. Vodenje v ožjem pomenu obsega razdelitev dela in nalog med izvajalce, dajanje navodil, neposredno nadzorovanje in reševanje problemov.
4. Nadzorovanje obsega spremljanje izpolnjevanja nalog in kakovosti opravljenih del, predlaganje ukrepov za prilagajanje spremenjenim razmeram. (Doktrina, 2000: 42)

4.2.4 OPOZARJANJE NA NEVARNOST

Sistem opazovanja, obveščanja in alarmiranja obsega:

1. Informacijski sistem: obsega opazovanje nevarnosti in izrednih dogodkov, zbiranje, obdelavo, posredovanje in uporabo podatkov, pomembnih za varstvo pred naravnimi in civilizacijskimi nesrečami. Podatke zbirata, obdelujeta, hranita in posredujeta regijski in državni center za obveščanje.
2. Centri za obveščanje: obstajajo državni, regijski in območni centri za obveščanje. Območni centri se aktivirajo ob izjemo velikih nesrečah ter v vojnem in izrednem stanju. Centri za obveščanje imajo različne naloge, med drugim se odzivajo na klice v sili (112). Ta številka se uporablja za obveščanje o nesrečah in drugih dogodkih, pomembnih za varstvo pred njimi.
3. Sistem javnega alarmiranja: uporablja se v nujnih primerih za opozarjanje prebivalcev na nevarnost. Pristojni regijski center za obveščanje mora ob uporabi alarmnega znaka javnosti prek radia in televizije posredovati obvestilo o njegovem namenu in napotke za ravnanje. (Doktrina, 2000: 43-44)

Pri neposrednem vodenju akcij se uporabljata sistem radijskih zvez zaščite in reševanja (ZARE) in sistem osebnega pozivanja. Pri prenosu podatkov in komuniciranju se uporablja vsa telekomunikacijska in informacijska infrastruktura. (prav tam, str. 45)

5. NESREČA V LOGU POD MANGARTOM

V nadaljevanju se bom posvetil nesreči, ki se je zgodila med 15. in 17. novembrom leta 2000 v Logu pod Mangartom. Po pregledu različne dokumentacije in časopisnih člankov bom poizkusil ugotoviti, kako je Civilna zaščita reagirala ob nesreči in kako je potekala komunikacija z vsemi prizadetimi javnostmi. Opravi sem tudi pogovor z gospodom Milanom Štulcem, ki je bil v času krize zadolžen za vodenje odnosov z javnostmi. Na podlagi informacij, ki sem jih dobil, bom analiziral, kako je potekalo krizno komuniciranje. Poizkusil bom tudi ugotoviti, kje so bile storjene morebitne napake in kaj bi se dalo v prihodnosti izboljšati. Analizo bom opravil na podlagi naslednjih analitičnih tem:

- Zgodovinski kontekst (Ali so na tem območju pogoste nesreče in kako hude so posledice?);
- Časovni potek krize (Natančen opis poteka nesreče. Kakšna je bila pripravljenost na krizo? So pristojni organi dobili opozorilo o možni nesreči? Kdaj so bile pristojne službe in organi obveščeni o nesreči? Kdaj so začeli ukrepati? Kdaj so bili obveščeni mediji?);
- Politično-upravni proces (Kdo je odkril problem? Kdo in kje je sprejemal ključne odločitve? Kako je potekalo krizno odločanje in kje so bile težave?);
- Institucionalni kontekst (Katere institucije so sodelovale pri odpravljanju posledic? Kakšno je bilo sodelovanje med institucijami? Je prišlo do konfliktov?);
- Krizno komuniciranje in odnosi z javnostmi (Kdaj in kateri mediji so bili obveščeni o nesreči? Kako so mediji poročali o dogodku? Kakšno je bilo sodelovanje med pristojnimi za odnose z javnostmi in mediji?);
- Ocena ukrepanja (Kaj se lahko naučimo iz opisanega primera? Kaj bi se dalo izboljšati?).

Za analizo kriznega komuniciranja sem uporabil različne vire, ki so mi bili dostopni. Analiziral sem časopisne članke, ki so bili objavljeni v tiskanih medijih. Uporabil sem tudi gradivo, ki ga je o nesreči pripravila civilna zaščita. Podrobna analiza dogodkov je bila objavljena v reviji Ujma (številka 14-15).

Obravnavani dogodek je zanimiv za preučevanje, ker je imel veliko medijsko pozornost in je bilo treba pazljivo voditi krizno komuniciranje. Odprava posledic je trajala dalj časa in je bilo treba veliko pozornosti posvetiti upravljanju komuniciranja po krizi.

5.1 ZGODOVINSKI KONTEKST

Log pod Mangartom leži v zgornjem Posočju in je zadnja krajevna skupnost na tem območju. V celi krajevni skupnosti je pred nesrečo živelo 150 prebivalcev, v vasi sami pa okrog 100. Log pod Mangartom leži ob cesti Predel-Bovec in je bolje povezan z Italijo kot Slovenijo.

V zadnjem času je bilo na tem območju več naravnih nesreč. Leta 1976 je zgornje Posočje prizadel rušilni potres, ki pa v Logu pod Mangartom ni povzročil večje škode.

Leta 1986 so območje prizadele poplave in zalile nekaj hiš ob strugi Koritnice. Vsul se je tudi plaz, ki pa prebivalcev ni ogrozil.

Leta 1998 je območje prizadel potres, vendar tudi tokrat v Logu pod Mangartom ni povzročil večje škode. (Tišler, 2001: 93)

5.2 ČASOVNI POTEK KRIZE

Jeseni leta 2000 je bilo vreme zelo toplo in deževno. Oktobra in novembra je bilo predvsem v severozahodnem delu Slovenije več padavin, kot je bilo povprečje v obdobju med leti 1961 in 1990. V Posočju je bilo novembrsko 30-letno povprečje preseženo za 250%. Nadpovprečno velika je bila tudi količina dnevnih padavin. Zaradi dolgotrajnega deževja, razporeditve padavin in globoke namočenosti tal so bile razmere ugodne za nastanek zemeljskih plazov. (Ušeničnik, 2000-2001: 67-68)

Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje (URSZR) je na podlagi podatkov o vremenskih in vodnih razmerah 3. novembra občine, pristojne organe in službe za zaščito, reševanje in pomoč opozorila na obilne padavine, narasle vode in povečano nevarnost zemeljskih plazov. Opozorila z navodili ukrepanja so ponovili 6., 14., 15., 16. in 17. novembra.

14. novembra so bili v zgornjem Posočju manjši potresi, ki so bili od Loga pod Mangartom oddaljeni 15 kilometrov.

15. novembra se je okoli 13. ure na območju Mangartskega potoka nad Logom pod Mangartom utrgal zemeljski plaz. Zdrsnil je v strugo Mangartskega potoka in pljusnil čez cesto Predel-Strmec. Plaz ni ogrozil naseljenih krajev, je pa zasul most na cesti in onemogočil promet. Plaz so prvi opazili delavci Elektra Primorske in obvestili Center za obveščanje.

Na lokalni ravni je bil aktiviran sistem zaščite in reševanja, o dogodku pa so bili obveščeni tudi župan občine Bovec, predstavniki Podjetja za urejanje hudournikov (PUH) in nekateri geologi. Regijski center za obveščanje Nova Gorica je obvestilo posredoval Centru za obveščanje URSZR. Obveščeni so bili poveljnik CZ RS Miran Bogataj, direktor URSZR Bojan Žmavc in član Štaba CZ RS Aleš Horvat.

Ob 17. uri se je sestel krizni štab, katerega člani so bili župan, poveljnik CZ občine Bovec, predstavnik Štaba CZ za Severno Primorsko, predstavnik policije in predstavniki gasilcev. Sprejeli so najnujnejše ukrepe in ukazali evakuacijo petih najbolj ogroženih hiš. Organizirano je bilo dežurstvo in preverjanje plazu.

16. novembra dopoldan so si strokovnjaki in gasilci ogledali območje plazu. Krizni štab je sklenil, da ostanejo v veljavi vsi sprejeti preventivni ukrepi. Ugotovili so, da vas ni neposredno ogrožena, vendar so posamezniki opozarjali, da je pretok vode premajhen in da se ta nekje akumulira, kar predstavlja nevarnost.

TV Slovenija je v osrednjem TV Dnevniku ob 19. 30 uri objavila prispevek, posnet opoldne. Novinarka je poročala, da trenutno v Logu pod Mangartom ni neposredne nevarnosti, objavili pa so tudi izjavo poveljnika CZ RS Mirana Bogataja, ki je rekel: »Ta trenutek mislim, da vas ni neposredno ogrožena...« Izpustili so drugi del izjave, kjer pravi, da vsi sprejeti preventivni ukrepi ostajajo v veljavi, zaradi tega so se nekateri ljudje, ki so bili evakuirani, vrnili na svoje domove.

Nekaj minut polnoči 17. novembra se je iz pobočja nad Mangartsko planino utrgal še en plaz. Plaz so prvi opazili opazovalci na zgornjem mostu in z mobilnega telefona poklicali loške gasilce. Poveljnik gasilske čete je sprejel klic in gasilci na spodnjem mostu so se z njega umaknili. Poklicali so poveljnika CZ Bovec in Center za obveščanje (113).

Zaradi plazu je umrlo sedem ljudi, ki jih je plaz zajel v hiši. Vsi bi morali biti evakuirani, a so se vrnili v hiše. Uničenih je bilo šest hiš, poškodovanih pa še trinajst. Poškodovani sta bili tudi električna in telefonska napeljava ter objekti in naprave dveh hidroelektrarn.

Gasilci so začeli z evakuacijo prebivalcev. Ker je zmanjkalo elektrike, so jih opozarjali s sireno gasilskega avtomobila. Nekatere ljudi je bilo treba zbuditi, drugi so sami pritekli iz hiš. Gasilci so izpraznili vse hiše v Logu.

Obveščeni so bili tudi poveljnik CZ Bovec Danijel Krivec, regijski in republiški štab CZ, postopoma pa tudi vse ostale pristojne organizacije.

Poveljnik CZ Bovec je prišel v Log pol ure po nesreči in prevzel koordinacijo in vodenje aktivnosti. Prišlo je še reševalno vozilo in nekaj domačih gasilcev, za ostale pa je policija cesto zaprla. Ljudi so nastanili v stavbi Ministrstva za notranje zadeve nad vasjo. Evakuacija je bila končana pred 1. uro zjutraj. V središču vasi so organizirali opazovalno točko, od koder so spremljali strugo Koritnice. Zdravnik je domačinom nudil prvo pomoč. Skupina gasilcev in reševalcev je ob pregledu struge našla prvo truplo, vendar so informacijo zadržali v ožjem krogu, da ne bi vznemirjali domačinov. Vzpostavili so radijske zveze in prepovedali ponovni priklop daljnovoda, da ne bi prišlo do požarov.

Ob 5. uri zjutraj se je sestal Štab CZ RS in sprejel odločitev za evakuacijo prebivalcev iz Loga pod Mangartom v Bovec. Vodenje ukrepov je prevzela CZ Bovec ob pomoči regijskega in republiškega Štaba CZ.

Ob 7. zjutraj so vse prebivalce odpeljali v Bovec. V vasi so ostali samo gasilci, ki so skrbeli za varnost in živali v vasi. Ložane so začasno namestili v hotelu Alp, nato pa so jih razmestili po apartmajih in stanovanjih v Bovcu. S pomočjo helikopterja so evakuirali prebivalce in dva gasilca, ki so ostali odrezani na drugi strani plazu.

V vasi so vzpostavili električno omrežje, gasilci pa so v hišah izklopili plin in elektriko. Log pod Mangartom so zaprli za javnost. Domačini so v spremstvu gasilcev in za omejen čas lahko šli po najnujnejše stvari, vsi ostali pa so potrebovali posebne dovolilnice. Strokovnjaki so namreč ocenili, da še vedno grozi nevarnost.

Kmalu so uredili alarmni sistem. Pri iskanju žrtev in odpravi posledic so sodelovala gasilska društva, gorski reševalci, kajakaši,... Za vse neposredne udeležence so zagotovili psihološko pomoč, ki se je ob naravni nesreči v Sloveniji izvajala prvič.

V prvih dneh po nesreči je vse odločitve v zvezi z zaščito in reševanjem na lokalni ravni sprejemal krizni štab. To je bilo tvegano početje, saj takšen štab nima pravne podlage, njegove odločitve pa zadevajo življenja mnogih ljudi. Formalna vodstvena struktura sistema zaščite in reševanja se je vzpostavila v nekaj dneh po nesreči.

18. novembra je bila na pobudo Štaba CZ za Severno Primorsko oblikovana ad hoc skupina geologov in drugih strokovnjakov, ki si je ogledala razmere na plazu in predlagala ukrepe za zaščito ljudi in imetja. Ocenili so, da se prebivalci še ne smejo vrniti v domove in predlagali ustanovitev dveh ekspertnih skupin.

20. novembra je Vlada RS dala poveljniku CZ RS soglasje za imenovanje skupin. Ustanovili so skupino za področje geotehnike ter skupino za področje hidrotehnike in hudournišva.

21. decembra 2000 je državni zbor po hitrem postopku sprejel predlog zakona o odpravi posledic plazu Stože pod Mangartom in plazov večjega obsega, nastalih na območju Republike Slovenije po 15. oktobru 2000. (prav tam, str. 67- 79)

5.3 POLITIČNO - UPRAVNI PROCES

Nesreča v Logu pod Mangartom se je odvijala v dveh delih. Začela se je 15.11.2000 okoli 13. ure. Obveščeni so bili Poveljnik CZ RS Miran Bogataj, direktor URSZR Bojan Žmavc in član štaba CZ Aleš Horvat. Sestal se je krizni štab in sprejel potrebne preventivne ukrepe.

Nato se je nekaj po polnoči 17.11.2000 sprožil drugi plaz. Poveljnik CZ Bovec Danijel Krivec je bil obveščen ob 0.07. Obveščena sta bila tudi regijski in republiški štab CZ. Kmalu zatem so aktivirali OŠ CZ Bovec.

Zaradi velike nevarnosti za človeška življenja so gasilci takoj začeli z evakuacijo prebivalcev. Zaradi močnega dežja, teme in megle niso mogli sprejeti dodatnih ukrepov. Postavili so opazovalno točko, od koder so lahko opazovali strugo Koritnice in nastajanje blatnih nanosov. Zaradi varnosti je policija postavila cestno zaporo in v Log ni spuščala nepooblaščenih oseb. (Ušeničnik, 2000-2001: 67-70)

5.3.1 VODENJE IN ODLOČANJE OB NESREČI

V primeru nesreče odločitve sprejema Občinski štab CZ, ki mu pomagata Regijski in Republiški štab.

Po obvestilu o plazu 15. novembra so člani kriznega štaba (župan, člani OŠ CZ, gasilci in predstavnik Regijskega štaba CZ) odločali o ukrepih. Sprejeli so sklep o evakuaciji, ki je bil izvršen. Naslednji dan so predstavniki KŠ, predstavniki podjetja PUH in štaba CZ RS ocenili, da zaradi grozeče nevarnosti sprejeti ukrepi ostanejo v veljavi. Odločitve so sprejemali predstavniki državnih organizacij.

Takoj po obvestilu o nesreči 17. novembra je poveljevanje prevzel vodja CZ Bovec Danijel Krivec. Še med vožnjo k prizorišču nesreče je poklical župana Bovca in ga prosil naj aktivira OŠ CZ. Poklical je tudi predstavnika podjetja PUH in naročil naj pridejo v Log pod Mangartom dežurni zdravnik z reševalnim vozilom, strokovni delavec za zaščito in reševanje iz izpostave Ministrstva za obrambo Milan Leban ter skupina gasilcev PGD Bovec z vozilom za reševanje na cestah. Nekatere odločitve so se sprejemale individualno, takoj po nesreči, kar je zaradi časovnega pritiska razumljivo. Domači prostovoljni gasilci so začeli evakuirati prebivalce, nekateri pa so tudi sami pribežali iz hiš. Nato je poveljstvo prevzel vodja CZ Bovec. Najnujnejše odločitve so se sprejemale na občinski ravni, nekatere pa tudi na individualni.

17.11. ob 5. uri zjutraj je štab CZ RS sprejel odločitev o popolni evakuaciji Loga pod Mangartom. Ta odločitev je bila sprejeta na državni ravni.

Nato se je odločanje spet preneslo na lokalno raven, kjer je vse pomembnejše odločitve sprejemal krizni štab. Kot sem že omenil, je bilo to v nasprotju s pravno podlago. Formalna vodstvena struktura sistema zaščite in reševanja se je vzpostavila v nekaj dneh. Ta v občini vključuje poveljnika in občinski štab CZ, krajevne štabe oziroma poverjenike CZ, vodje intervencij in poveljnike, vodje posameznih enot in služb za zaščito, reševanje in pomoč. Kljub tej napaki je bilo ukrepanje organizirano in učinkovito. (Ušeničnik, 2000-2001: 69-73)

Pri odločanju so se trudili sodelovati tudi prebivalci Loga pod Mangartom. Žarko Mlekuž in Milan Černigoj sta skrbela za komunikacijo med skupnostjo prebivalcev in občinskimi ter državnimi oblastmi. Mlekuž se je ukvarjal s sanacijo in urejanjem razvojnih vprašanj, Černigoj pa je posredoval v operativnih zadevah zaščite, reševanja in pomoči. Spletla sta mrežo medsebojnih odnosov med prebivalci, občinskimi in državnimi organi, socialnimi, zdravstvenimi in drugimi službami, človekoljubnimi in drugimi organizacijami. To je bilo zelo učinkovito in je olajšalo ukrepanje CZ, saj je imela neprestano na voljo

povratne informacije in predloge prebivalcev. Na tak način so reševali vprašanja v zvezi z evakuacijo, socialnim skrbstvom, patronažno službo, razdeljevanjem humanitarne pomoči,... (prav tam, str. 74)

Krizni odnosi z javnostmi so se končali 18. decembra 2000. Od takrat naprej se komuniciranje izvaja samo še po potrebi, lokalno prebivalstvo pa obveščata URSZR in Ministrstvo za okolje in prostor. O sprejetih odločitvah v zvezi s sanacijo in drugimi vprašanji izhaja mesečni bilten z naslovom Log pod Mangartom. Izdaja ga Ministrstvo za okolje in prostor, razdeljujejo pa ga preko centrov za obveščanje in občinskih uprav. Sedaj se odločitve sprejemajo na državni ravni, saj sanacija plazu še vedno ni končana.

5.3.2 KLJUČNI TRENUTKI KRIZNEGA ODLOČANJA IN PROBLEMI

V času krize je prišlo do večih odločevalskih situacij, izpostavil pa bom naslednje:

1. Odločanje o ukrepih 15.11. ob 17 uri po prvem plazu.
 2. Odločanje o izvajanju ukrepov 16. 11. zvečer.
 3. Odločanje takoj po nesreči 17.11.
 4. Odločanje o evakuaciji prebivalcev v Bovec 17.11. zjutraj.
-
1. V tej situaciji so odločitve sprejemali predstavniki državnih organizacij. Izpostavil bi, da niso bili v časovni stiski in so lahko sprejeli premišljene odločitve. Prebivalci so jih ubogali in so zapustili najbolj ogrožene hiše.
 2. Gasilci, ki so opravljali pregled terena so zvečer ugotovili, da so se nekateri prebivalci vrnili v svoje domove. Pozvali so jih, naj zapustijo domove, saj še vedno obstaja nevarnost. Ljudje nasveta niso upoštevali, saj so bili prepričani, da pretiravajo. Gasilci se niso odločili za nasilno izselitev, saj to ni običajno.
 3. Najnujnejše odločitve so se sprejemale hitro in brez predhodnega posvetovanja z nadrejenimi, saj za to enostavno ni bilo časa. Kljub temu je delno delovala hierarhična struktura, saj so bili nekateri poveljniki enot že na terenu, drugi pa so tja hitro prišli.
 4. Ta odločitev je bila sprejeta na državni ravni in je bila v skladu z oceno situacije na terenu.

Glavni problem so bili prebivalci, ki so se vrnili v svoje domove. To je tudi povzročilo smrtne žrtve, ki jih drugače ne bi bilo. Tudi gasilci, ki so nadzorovali stanje na terenu so imeli veliko srečo, da so se lahko umaknili plazu. Situacija se je odvijala zelo hitro, kar je onemogočalo kakršno koli reševanje prebivalcev iz hiš. Hiše je enostavno zalilo in odneslo. Kljub temu so se nekateri prebivalci sami rešili iz hiš.

Ko je steklo organizirano reševanje so se nekaj časa sprejemale ad hoc odločitve, vendar je bila kmalu vzpostavljena struktura odločanja. Lahko rečem, da ni prišlo do napačnih odločitev, ne glede na to, da so posamezniki prevzeli odločanje na svoja ramena. Okoli ene ure zjutraj je bila situacija bolj ali manj pod kontrolo.

5.4 INSTITUCIONALNI KONTEKST

Ugotovili smo, da je večina upravljanja krize potekala na lokalni ravni, vendar pa so se tudi državne institucije uspešno in učinkovito vključile in pomagale pri zaščiti, reševanju in pomoči.

V Logu pod Mangartom imajo prostovoljno gasilsko društvo, katerega člani so skoraj vsi moški v vasi. Bili so med prvimi na prizorišču nesreče in so pomagali pri evakuaciji in drugih nujnih ukrepih.

V Bovcu deluje občinski Štab Civilne zaščite, ki spada pod regijski Štab CZ za Severno Primorsko s sedežem v Gorici. Večino dela je opravila občinska CZ, pomagala pa sta ji še regijski in republiški štab.

Pri evakuaciji odrezanih prebivalcev sta sodelovala dva helikopterja Slovenske vojske in helikopter letalske enote Policije. Gorski reševalci in gasilci so opravili veliko dela pri opazovanju nevarnosti in ukrepanju ob nesreči. Zadolženi so bili tudi za oskrbo živine in varovanje premoženja.

V delo ekspertnih skupin je bilo vključenih več strokovnih institucij: Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo, Geodetski inštitut Slovenije, Znanstveno raziskovalni center SAZU, ZAG Ljubljana, ZRMK Ljubljana, Uprava RS za geofiziko, Hidrometeorološki zavod RS in Geoinženiring GZL.

Po nesreči so humanitarno pomoč izvajala različna društva in ustanove: Rdeči križ Slovenije, Slovenska karitas – Škofijska karitas Koper in Zavod za socialno delo Tolmin. Ustanovljen je bil Odbor za pomoč prizadetim.

Poleg logistične podpore enotam zaščite in reševanja je Slovenska vojska sodelovala pri postavitvi montažnih mostov in vzpostavitvi sistema nujenja prve psihološke pomoči.

Postavljen je bil mobilni sistem javnega alarmiranja, ki sta ga izdelali in postavili podjetji Tegrad in Pepra.

Pri najnujnejših ukrepih na začetku sanacije je sodelovalo tudi Podjetje za urejanje hudournikov. (Bogataj, 2000: 4-7)

Lokalnim silam so priskočile na pomoč tudi državne ustanove, kadar sami niso imeli dovolj sredstev in znanja, da bi opravili vse potrebno. Zelo hitro sta se odzvala tudi Vlada Republike Slovenije in Državni zbor, ki je že 21. decembra 2000 sprejel zakon o odpravi posledic.

Omeniti pa je treba, da je pri sanaciji posledic plazov prišlo do nesoglasij, ki še danes niso rešena. Ker so s tako sanacijo povezana znatna sredstva, si podjetja želijo, da bi bila vključena. Podjetje PUH, ki je bilo vključeno v intervencijske ukrepe, so kasneje izključili iz odločanja. Pojavili so se tudi očitki o neracionalni porabi denarja in slabo opravljenem delu. (Roš, 2001)

5.5 KRIZNO KOMUNICIRANJE IN ODNOSI Z JAVNOSTMI

Za odnose z javnostmi je bil zadolžen Milan Štulc. Treba je povedati, da se je krizno komuniciranje vzpostavilo šele po sprožitvi drugega plazov 17.11.2000. Do takrat je tudi že prišlo do največje napake pri celotnem komuniciranju. Tu imam v mislih izjavo poveljnika CZ RS Mirana Bogataja, ki so jo v skrajšani obliki 16.11.2000 predvajali na Televiziji Slovenija ob 19. 30 uri v TV Dnevniku. Izjava je bila posneta istega dne opoldne, vendar so se razmere na terenu tačas poslabšale. Ljudje, ki so gledali poročila so se tudi na podlagi te izjave vrnili domov. Povedati je treba, da so predstavniki civilne zaščite in gasilcev šli od hiše do hiše in opozorili prebivalce, da obstaja nevarnost in naj zapustijo domove. Po besedah gospoda Štulca ljudje niso verjeli opozorilom. Bili so mnjenja, da pretiravajo.

Na podlagi tega primera vidimo, kako pazljivo je treba dajati izjave medijem. Za izjavo v takšnih okoliščinah je primeren medij radio, ker se pri televiziji ne ve, kdaj bodo prispevek objavili. (intervju z Milanom Štalcem)

Nekaj po 1. uri zjutraj je Milan Štulc obvestil Slovensko tiskovno agencijo (STA), ta pa je informacijo posredovala naprej. Nekateri mediji so klicali že pred tem, saj so zvedeli, kaj se je zgodilo.

Ob 11.00 je bila novinarska konferenca, kjer so predstavili ključne dogodke. Na konferencah so bili navzoči tudi vsi neposredno vpleteni v zaščito in reševanje, ki so podrobno predstavili svoje delo,

odgovarjali pa so tudi na strokovna vprašanja novinarjev. Novinarske konference so se odvijale vsako uro, po potrebi pa tudi pogostejše.

Ker je bilo neposredno območje zaprto za novinarje, so bili ti zelo odvisni od uradnih virov informacij, zato jim je bil ves čas na razpolago predstavnik za odnose z javnostmi, ki jih je sproti obveščal o dogajanju, jim dostavljal informacije in podpiral različne oblike novinarskega dela.

Posamezni novinarji so si lahko ogledali prizorišče nesreče iz helikopterja, vendar je bilo premalo prostora, da bi to lahko storili vsi. Odločitev o tem, kateri novinarji bodo to lahko storili, so sprejeli glede na subjektivno oceno pomena in dosega medija. Prišlo pa je tudi do incidenta, ko se je novinar Slovenskih novic po stranski poti pritihoval na kraj nesreče, čeprav je bil ta še zaprt. Prav tako je helikopter brez dovoljenja popeljal ekipo POP TV na snemanje kraja nesreče.

Milan Štulc mi je povedal, da je na začetku vladalo določeno nezaupanje do njega, ker je sam novinar in so se bali, kako bo opravljal svoje delo. Zgodilo se je, da so našli dve pogrešani osebi mrtvi in mu tega niso sporočili. Vendar se je to kmalu uredilo. Zaradi izjave za TV Slovenija, ki sem jo že omenil, je ukazal, da nihče razen njega ne sme dajati izjav medijem. Ta ukrep je bil potreben, da ne bi prišlo do novih nesporazumov.

Na splošno je odnose z mediji označil kot dobre, poročanje pa kot korektno. Večina novinarjev je razumela, zakaj je potrebna prepoved vstopa na prizorišče nesreče. S poročanjem so jim pomagali obvestiti javnost, kakšne kapacitete prenočišč potrebujejo v Bovcu. Na začetku je bilo na prizorišču okoli sto novinarjev iz Slovenije, Avstrije in Italije. To število se je zmanjšalo, ko je minila nevarnost in so lahko obiskali prizorišče nesreče ter ga poslikali.

Odnosi z lokalno skupnostjo so bili v veliki meri oteženi, saj so vse prebivalce preselili v Bovec, kljub temu pa so se prebivalci dobro organizirali in se do meseca maja redno dobivali na sestankih. Vodila sta jih Milan Černigoj in Žarko Mlekuž, ki sta krajane sproti obveščala o dogajanju na terenu, načrtih za obnovo, dogajanjih v Vladi RS in ugotovitvah strokovnjakov. Ker sta bila v rednem stiku s silami za zaščito reševanje in pomoč, sta jih lahko sproti obveščala o mnenju in predlogih Ložanov. Na tak način se je vzpostavila dvosmerna komunikacija, ki je zelo pomembna v primerih, ki zadevajo življenjsko pomembna vprašanja prizadetih ljudi. S humanitarno pomočjo in denarnimi sredstvi, ki so jih prispevale različne organizacije, so prebivalci Loga pod Mangartom upravljali sami. Prav tako so aktivno sodelovali pri dolgoročni obnovi vasi.

Zaradi dobre organiziranosti izseljenih prebivalcev je imela civilna zaščita lažje delo pri upoštevanju njihovih želja in pomislekov. Dobro komunikacijo lahko pripišemo tudi dejstvu, da ima Log pod Mangartom malo prebivalcev, ki se vsi med seboj osebno poznajo.

Med različnimi organizacijami, ki so bile vpletene v akcijo zaščite, reševanja in pomoči, ni prihajalo do težav pri prenašanju sporočil. Vse vpletene strani so bile pravočasno in hitro obveščene, tako da so lahko sprožile potrebne ukrepe. Pohvalil bi tudi hitro ukrepanje Vlade RS in parlamenta.

Do nesoglasij pa je prišlo kasneje pri sanaciji plaz. Nekateri predstavniki lokalne skupnosti se počutijo izključeni iz procesa odločanja. Sanacija naj bi potekala nestrokovno, porabljenega naj bi bilo preveč denarja, pa še to brez pravega učinka. (Roš, 2001)

5.6 OCENA UKREPANJA

V primeru nesreče, kot se je zgodila v Logu pod Mangartom, kjer je dogajanje potekalo zelo hitro in nepričakovano, ni časa da bi se že od začetka vzpostavile formalne vodstvene strukture. V mislih imam drugi plaz, 17. novembra 2000, pri katerem je celotno dogajanje trajalo nekaj minut. V teh okoliščinah morajo posamezniki na prizorišču sprejemati hitre odločitve, tudi brez posvetovanja z nadrejenimi. To lahko pripelje do napak s hudimi posledicami.

V našem primeru se je vse srečno končalo, saj so bile sprejete odločitve pravilne. Res pa je tudi, da je bil potek nesreče takšen, da so za žrtve bili krivi predhodni ukrepi, napačne ocene in odločitve. Posamezniki na prizorišču nesreče so tako reševali samo svoja življenja in evakuirali preostale domačine. Lahko rečemo, da so strokovnjaki napačno ocenili nevarnost in da so bile pristojne službe nedosledne pri evakuaciji prebivalcev.

Smrtne žrtve so bile posledica lahkomišelnosti ljudi, ki niso verjeli opozorilom na nevarnost. Toda kljub temu, bi bilo v bodoče potrebno razmisliti o tem, da bi v podobnih primerih izvajali prisilno evakuacijo.

Še enkrat pa bom opozoril na izjavo, ki je bila predvajana na TV Dnevniku. Čeprav ne moremo reči, da je bila kriva za žrtve, saj so bile te še naknadno večkrat opozorjene in pozvane, da zapustijo domove, pa

bi v drugačnih okoliščinah in spletu dogodkov posledice lahko bile katastrofalne. Zato bi moral biti to nauk za prihodnost, da se kaj takega ne bi več ponovilo.

Izjave za javnost se lahko dajejo samo ob dovoljenju osebe, zadolžene za odnose z javnostjo. Dobro je treba premisliti, kaj bomo povedali, vsebino izjave pa je potrebno prilagoditi mediju.

6. ZAKLJUČEK

V diplomskem delu sem poizkušal prikazati pomen komunikacije pri uspešnosti ukrepanja ob nesreči. Ugotovil sem tudi, kako pomembno je dobro načrtovanje, ki olajša in poveča kakovost ukrepanja ob nesreči. V diplomskem delu sem poizkusil potrditi oziroma zavrniti tri hipoteze.

Prvo hipotezo lahko potrdim, vendar le delno. Krizno komuniciranje je pripomoglo k hitremu ukrepanju in odpravi posledic nesreče. Edina napaka, ki sem jo že omenil, je povezana z izjavo poveljnika CZ RS, ki je bila predvajana na televiziji v trenutku, ko so se razmere na terenu že bistveno spremenile. Kot sem že omenil, po mnenju ljudi, ki so bili vpleteni v reševanje, to ni vplivalo na število žrtev.

Uspešno komuniciranje je pomagalo mobilizirati javnost, ki se je hitro odzvala z različnimi vrstami pomoči. Različne dobrodelne organizacije so se odzvale in odprle posebne račune, preko katerih so zbirali prostovoljne prispevke za prebivalce Loga pod Mangartom.

Tudi drugo hipotezo lahko samo delno potrdim. Sile za zaščito, reševanje in pomoč so bile dobro pripravljene na nesrečo. Njihovo ukrepanje je bilo učinkovito in primerno okoliščinam. Žal pa je kljub temu prišlo do smrtnih žrtev. To pa je tudi razlog, zaradi katerega ne morem v celoti potrditi veljavnosti postavljene hipoteze. Če bi ljudi prisilno evakuirali, bi se lahko smrtnim žrtvam v celoti izognili. Omahovanje in ne dovolj odločno ukrepanje sta glavna razloga, da je prišlo do te situacije.

Komuniciranje in koordinacija med organizacijami je potekala hitro in učinkovito. Po mojih ugotovitvah ni prišlo do nobenih težav, tako da lahko to hipotezo v celoti potrdim. Mislim, da lahko učinkovitost ukrepanja pripišemo tudi dobremu predkriznemu načrtu. Verjetno je tudi zaradi preteklih nesreč na tem območju in zaradi novih potencialnih nevarnosti pripravljenost na ukrepanje večja.

Kljub zelo dobri skupni oceni ukrepanja in tudi mednarodnim pohvalam, ki so jih dobile pristojne službe, bi poudaril, da še vedno obstaja možnost izboljšanja. V celotni akciji zaščite in reševanja, je prišlo do nekaterih napak, ki jih je treba analizirati. Na podlagi tega lahko v prihodnosti izboljšamo delovanje, kajti treba je težiti k popolnosti.

Zavedati se moramo, da se nesreče dogajajo tako hitro in nepričakovano, da nam tudi dobra priprava nikoli ne bo pomagala popolnoma obvladati situacije. Vedno bo pomemben človeški faktor, ki bo vplival

na hitro odločanje v trenutku, ko nastopi kriza. Dobra priprava in izšolani kadri pa nedvomno povečajo učinkovitost človeškega delovanja v krizni situaciji.

7. LITERATURA

1. Adams, William C. (2000): Responding to the Media During a Crisis: It's What You Say and When You Say It. Public Relations Quarterly, New York.
2. Ashcroft, Linda S. (1997): Crisis Management – Public Relations. Journal of Managerial Psychology.
3. Berry, Sharon. (1999): We have a problem... Call the Press! Public Management.
4. Bland, Michael (1998a): The Crisis Checklist. London School of Public Relations.
5. Bland, Michael (1998b): Communicating out of a Crisis. Macmillan Press, Ltd., London.
6. Caywood, L. Clarke in Stocker, P. Kurt (1993): The Ultimate Crisis Plan. Crisis Response (ur. Jack Gottschalk). Visible Ink Press, Detroit.
7. Čerin, Mirjana (1998): Krizno upravljanje in krizno komuniciranje. Ljubljana.
8. Dubrowski, Drago (1998): Krizni management in prestrukturiranje podjetja. Visoka šola za management v Kopru, Koper.
9. Dyer, Samuel Coad Jr. (1995): Getting people into the Crisis Communication Plan. Public Relations Quarterly, New York.
10. Gonzales – Herrero, Alfonso in Pratt, Cornelius B. (1995): How to Manage a Crisis before – or whenever – it Hits. Public Relations Quarterly, New York.
11. Gruban, Brane, Verčič, Dejan, Zavrl, Franci (1997): Pristop k odnosom z javnostmi. Pristop.
12. Grunig, James E. in Hunt, Todd (1984): Managing Public Relations. Holt, Rinehart and Winston Inc., USA.
13. Hart, Andrew (1991): Understanding the Media: A Practical Guide. Routledge, New York.
14. Hearle, G. Douglas (1993): Planning for Crisis. Crisis Response (ur. John Gottschalk), Visible Ink Press, Detroit.
15. Hunt, Todd in Grunig, James E. (1995): Tehnike odnosov z javnostmi. DZS, Ljubljana.
16. Janc, Iztok (1999): Delovanje sil za zaščito in reševanje ob potresu v Posočju aprila 1998. Ljubljana.
17. Jefkins, Frank (1998): Public Relations. Bell and Bain, Ltd., Glasgow.
18. Kitchen, Philip J. (1997): Public Relations: Principles and Practise. International Thomson Business Press, London.
19. Kline, Mihael, Polič, Marko in Zabukovec, Vlasta (1998): Javnost in nesreče – obveščanje, opozarjanje, vplivanje. Znanstveni inštitut Filozofske fakultete, Ljubljana.

20. Kruckeberg, Dean, Starck, Kenneth (1988): Public Relations and Community. Praeger Publishers, New York. U.S.A.
21. Lerbinger, Otto (1997): The Crisis Manager: Facing Risk and Responsibility. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, New Jersey.
22. Maitland, Iain (1999): Perfect PR. International Thomson Business Press, London.
23. Mann, Andrew (2000): Community Relations. Gregory, Ann (urednica): Public Relations in Practice. Keagan Page Limited, London.
24. Novak, Božidar (2000): Krizno komuniciranje in upravljanje nevarnosti: Priročnik za krizne odnose z javnostmi. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
25. Polič, Marko, Zabukovec, Vlasta, Kline, Mihael (1998): Javnost in nesreče: obveščanje, opozarjanje in vplivanje. Znanstveni inštitut Filozofske fakultete, Ljubljana.
26. Raftery, John (1997): Doing Better than the Media: Ethical Issues in Trauma Research. The Australian Journey of Disaster and Trauma Studies.
27. Regester, Michael (ed.), Larkin, Judy (ed.), (1998): Risk issues and crisis management. Great Britain, Clays Ltd, St Ives plc.
28. Rijavec, Petja (1998): Odnosi z mediji. Preskok v odnose z javnostmi: zbornik o slovenski praksi o odnosih z javnostmi. Pristop, Ljubljana.
29. Rogers, Ron (1993): Anatomy of Crisis. Crisis Response (ur. John Gottschalk), Visible Ink Press, Detroit.
30. Stojanovič, Ratko (1984): Zaštita i spasavanje ljudi i materijalnih dobrina u vanrednim situacijama. VIZ, Beograd.
31. Škerlep, Andrej (1998): »Veščina razreševanja interesnih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza. Teorija in praksa, stran 738-758.
32. (1992) Razpotja nacionalne varnosti. Teorija in praksa, Ljubljana.
33. Tišler, Tomaž (2001): Psihološki vidiki naravne nesreče v Logu pod Mangartom. Ljubljana.
34. Turner, Piper (1999): When the Talking Gets Tough. Journal of Property Management.
35. Veršnik, Igor (2000): Sistem varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami v mestni občini Kranj. Ljubljana.
36. White, Jon in Mazur, Laura (1995): Strategic Communications Management: Making Public Relations Work. Addison – Wesley Publishing Co. Inc. and the Economist Intelligence Unit.
37. White, Jon (1991): How to Understand and Manage Public Relations. Business Books Limited, London.

DRUGI VIRI

1. (2000) Doktrina zaščite, reševanja in pomoči (osnutek). Ministrstvo za obrambo, Uprava RS za zaščito in reševanje, Ljubljana.
2. (1999a) Merila za organiziranje in opremljanje štaba Civilne zaščite Republike Slovenije. Ministrstvo za obrambo, Republiška uprava za zaščito in reševanje, Ljubljana.
3. (1999b) Merila za organiziranje in opremljanje poveljnikov in njihovih namestnikov ter štabov Civilne zaščite. Ministrstvo za obrambo, Republiška uprava za zaščito in reševanje, Ljubljana.
4. (1999c) Merila za organiziranje poverjenikov civilne zaščite in njihovih namestnikov. Ministrstvo za obrambo, Republiška uprava za zaščito in reševanje, Ljubljana.
5. (2002) Nesreče in varstvo pred njimi. Uprava RS za zaščito in reševanje Ministrstva za obrambo.
6. (1993a) Organizacijska zasnova sistema zaščite in reševanja Republike Slovenije. Ministrstvo za obrambo, Republiška uprava za zaščito in reševanje, Ljubljana.
7. (1993b) Zaščita '92 Referati. Ministrstvo za obrambo, Republiška uprava za zaščito in reševanje, Ljubljana.
8. Bogataj, Miran (2000): Poročilo o ukrepanju ob zemeljskem plazu Stože nad logom pod Mangartom. Civilna zaščita, Ljubljana.
9. Kacin, Jelko (1991): »O razvoju civilne zaščite«. UJMA, 1, stran 241-243.
10. Kranjčec, Renata (1999): »Odločanje v kriznih razmerah in delovanje kriznih skupin«. UJMA, 13, stran 355-359.
11. Malešič, Marjan (1991): »Evropski družbi naproti: Civilna zaščita«. UJMA, 1, stran 246-249.
12. Polič, Marko (1999): »Komuniciranje z javnostjo ob nesrečah«. UJMA, 13, stran 350-354.
13. Repovš, Grega (1998): »Civilna zaščita in odnosi z javnostmi«. UJMA, 12, stran 224-227.
14. Roš, Katja (2001): Domačini izrinjeni iz odločanja o usodi Loga pod Mangartom. Delo.
15. Štukelj, Polde (1985): Osnove civilne zaščite. Partizanska knjiga, Ljubljana.
16. Uradni list Republike Slovenije (1993): »Sklep o ustanovitvi regijskih štabov za Civilno zaščito ter imenovanje njihovih poveljnikov, namestnikov in članov«. številka 40, stran 1671.
17. Uradni list Republike Slovenije (1994): »Zakon o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami«. številka 64.
18. Ušeničnik, Bojan (1993): »O novostih civilne zaščite«. UJMA, 7, stran 187-195.
19. Ušeničnik, Bojan (2000-2001): »Posledice in ukrepanje ob nesreči«. UJMA, 14-15, stran 67-79.
20. <http://www.mo-rs.si/urszr/>