

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jelena Mihić

**Komuniciranje v krizi – primer vodne ujme v Železnikih
septembra 2007**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jelena Mihić

Mentor: red. prof. dr. Marjan Malešič

**Komuniciranje v krizi – primer vodne ujme v Železnikih
septembra 2007**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

Zahvala

Zahvaljujem se mentorju, red. prof. dr. Marjanu Malešiču, za strokovno pomoč pri pisanju diplomskega dela. Prav tako se zahvaljujem gospodu Jerneju Hudohmetu za intervju in gospodu Gazibari za podporo skozi vsa študijska leta.

Največja zahvala gre staršema za vso pomoč, vzpodbude in motivacijo, prijateljem in tebi, Blaž, ki vedno verjameš vame in me spodbujáš, ko je najtežje.

Krizno komuniciranje na primeru vodne ujme v Železnikih, septembra 2007

Krize so del vsakdanjega življenja posameznikov, skupnosti in tudi organizacij. Vzrok številnim krizam smo ljudje sami, saj s svojim neodgovornim ravnanjem in neodzivanjem na opozorila iz okolja povečujemo razsežnosti kriz, katerih posledice močno vplivajo na naše življenje. S krizami je zelo povezano krizno upravljanje in vodenje, ki je proces odpravljanja posledic kriz na eni strani in proces preprečevanja njihovega razvoja na drugi. Pomembna sestavina tega procesa je tudi krizno komuniciranje, ki velikokrat igra bistveno vlogo v njem in je nemalokrat glavni razlog za neuspešno soočanje s krizo. V diplomski nalogi bom preučila, kako je komuniciranje potekalo v času vodne ujme v Železnikih med akterji kriznega upravljanja in vodenja, javnostjo, mediji in lokalnimi prebivalci ter v kolikšni meri je komuniciranje med njimi vplivalo na uspeh soočanja z vodno ujmo. Dejstvo je, da krize obstajajo in se lahko zgodijo kadarkoli, zato je pomembno, da smo na njih tudi primerno pripravljeni. S kriznim komuniciranjem lahko zmanjšamo možnost njihovega razvoja in posledice, kakršnim smo bili priča septembra 2007.

Ključne besede: kriza, krizno upravljanje in vodenje, krizno komuniciranje, Železniki.

Crisis communication in the case of the flood in Železniki, September 2007

Crises are part of everyday lives of individuals, communities and organizations. The cause of numerous crises are people themselves, because their irresponsible behaviour and their not responding to warnings from the environment increase the dimension of the crises, which have a strong effects on our lives. Crisis management and leadership are closely linked with the crisis and with the process of removing the consequences of crises on the one hand, and with preventing their development process on the other. An important component of this process is crisis communication, which often plays a vital role in it and is often the main reason for the failure to cope with the crisis. The thesis will examine how communication between the representatives of the crisis management, the public, media and local residents was done in the case of the flood in Železniki, and to what extent did the communication between them affected the success of coping with the water disaster. The fact is that crises exists and can happen at any time, so it is important that we are properly prepared. The crisis communication can reduce the possibility of their development and their implications, as we have witnessed it in September 2007.

Key words: crisis, crisis management and administration, crisis communication, Železniki.

KAZALO

| | |
|--|----|
| SEZNAM KRATIC..... | 7 |
| 1 UVOD | 8 |
| 2 METODOLOŠKI OKVIR | 9 |
| 2.1 Opredelitev teme in ciljev proučevanja..... | 9 |
| 2.2 Hipotezi..... | 9 |
| 2.3 Uporabljene metode | 10 |
| 3 KRIZNO KOMUNICIRANJE KOT SESTAVINA PROCESA KRIZNEGA UPRAVLJANJA IN VODENJA | 10 |
| 4 ZNAČILNOSTI KRIZE IN KUV | 10 |
| 4.1 Faze KUV..... | 14 |
| 5 KRIZNO KOMUNICIRANJE | 16 |
| 5.1 Opredelitev, prvine in namen kriznega komuniciranja | 16 |
| 5.2 Problemi akterjev KUV v procesu kriznega komuniciranja..... | 17 |
| 5.3 Strategije in taktike kriznega komuniciranja..... | 18 |
| 6 JAVNOST, JAVNO MNENJE IN MEDIJI | 20 |
| 6.1 Učinki in funkcije množičnih medijev | 21 |
| 7 KOMUNICIRANJE V KRIZI MED AKTERJI KUV, PRIZADETO JAVNOSTJO IN MEDIJI ... | 24 |
| 7.1 Komuniciranje pred izbruhom krize..... | 24 |
| 7.2 Komuniciranje v času krize..... | 25 |
| 7.3 Komuniciranje po krizi..... | 25 |
| 9 VODNA UJMA V ŽELEZNIKIH SEPTEMBRA 2007..... | 26 |
| 9.1 Značilnosti neurja..... | 26 |
| 9.2 KUV v času vodne ujme | 27 |
| 9.3 Krizno komuniciranje..... | 29 |
| 9.3.1 Komuniciranje med akterji..... | 29 |
| 9.3.2 Komuniciranje s prizadetimi prebivalci | 30 |
| 9.3.3 Komuniciranje z mediji | 31 |

| | |
|--|----|
| 9.3.4 Komuniciranje z javnostjo..... | 32 |
| 10 ZAKLJUČEK..... | 33 |
| 11 LITERATURA..... | 35 |
| PRILOGE | 39 |
| Priloga A: Intervju z vodjo izpostave URSZR Jernejem Hudohmetom..... | 39 |
| Priloga B: Ukrepanje ob poplavah | 40 |
| Priloga C: Podatki z opazovalnih, avtomatskih in padavinskih postaj..... | 42 |

KAZALO SLIK

| | |
|--|----|
| Slika 5.1: Prilagodljivost kriznokomunikacijskih taktik | 19 |
| Slika 6.1: Zgodnji model množičnega komuniciranja in model dvostopenjskega toka komuniciranja..... | 23 |

SEZNAM KRATIC

| | |
|--------------|---|
| ARSO | Agencija Republike Slovenije za okolje |
| CZ | Civilna zaščita |
| KUV | Krizno upravljanje in vodenje |
| MOP | Ministrstvo za okolje in prostor |
| NATO | North Atlantic Treaty Organization (organizacija severnoatlantskega sporazuma) |
| ReCO | Regijski center za obveščanje |
| URSZR | Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje |
| ZiR | Zaščita in reševanje |

1 UVOD

Današnji svet se spreminja z bliskovito hitrostjo in na način, ki nas sili k temu, da smo vedno pozorni na dogajanja okoli nas. Nepredvidljivi dogodki in različne grožnje varnosti, ki povzročijo krizo, so postali del vsakdana. Sodobne grožnje varnosti se nenehno spreminjajo. Od vojaške dimenzije, katera je še vedno prisotna, a precej manj, danes največjo grožnjo varnosti predstavljajo druge dimenzije, kot so na primer gospodarska, ekološka, teroristična, zdravstvena, informacijska dimenzija in še bi lahko naštevali (ReSNV). Te dimenzije oziroma njihove grožnje lahko ustvarijo zelo kompleksne krize, ki lahko povzročijo grožnjo oziroma krizo tudi v drugih dimenzijah (Prezelj 2001, 128). Vzroki za krize so različni. Na nekatere ne moremo vplivati, veliko pa je takšnih, ki jih človek povzroči s svojim malomarnim delovanjem in željo po tehnološkem napredku ter razvoju. Posledice tega lahko opazimo tako po svetu kakor tudi doma, kjer smo bili priča številnim potresom, neurjem s točo, vodnim ujmam in tako naprej. Za naravne katastrofe je predvsem značilno, da jim ne moremo ubežati. V določeni meri lahko z ustreznimi ukrepi preprečimo njihov razvoj, vendar to ne velja za vse tipe kriz.

S krizo se zelo povezuje krizno upravljanje in vodenje (v nadaljevanju KUV), katerega sestavni del je tudi krizno komuniciranje, ki predstavlja najobčutljivejšo točko tega procesa. Slednji namreč vpliva na uspeh oziroma neuspeh vseh ostalih prvin procesa KUV, kot je preventiva, zaznava in opredeljevanje krize, vodenje in podobno. V času kriz se srečujemo z različnimi vrstami komuniciranja, večinoma z množičnim komuniciranjem, za katerega je značilna uporaba radia, televizije, časopisov ipd. Zaradi vse večje vloge množičnih medijev v procesu KUV je pomembno, da akterji razvijejo pravi odnos z mediji, saj le ti vplivajo na mnenje javnosti o krizi in kriznem upravljanju. Najboljši način za soočanje s krizo je njeno nadziranje in preprečevanje, kar se lahko doseže z ukrepi KUV in učinkovitim komuniciranjem v »pravem« trenutku (Malešič in drugi 2006, 10–11).

V diplomski nalogi bom poleg teoretičnega dela kriznega komuniciranja vključila tudi študijo primera komuniciranja v Železnikih. Krizno komuniciranje mora potekati med vsemi akterji, saj bo le na ta način soočanje s krizo in njenimi posledicami uspešno. Slednje je opisano po vsaki kategoriji posebej.

2 METODOLOŠKI OKVIR

2.1 Opredelitev teme in ciljev proučevanja

Vodna ujma v Železnikih je primer krize, ki nas opozarja na moč narave in dejstvo, da se kriza lahko zgodi kjerkoli in kadarkoli. Eno izmed bistvenih sestavin KUV predstavlja tudi krizno komuniciranje, ki večkrat vpliva na izid spoprijemanja s krizo. Komuniciranje ne poteka samo v času kriznega upravljanja, pač pa je pomembna sestavina tudi pred kriznim dogodkom in seveda po njem. Komuniciranje ni le domena naravnih nesreč oz. kriz, ampak vseh področij našega vsakdana.

Tema diplomskega dela se nanaša na komuniciranje v krizi, poglobljeno pa obravnava primer vodne ujme v Železnikih, in sicer komuniciranje med akterji kriznega upravljanja, komuniciranje z mediji, s prizadetimi občani in širšo javnostjo.

Cilji so predstavljeni skozi samo strukturo naloge:

- opredeliti krizo in njene značilnosti,
- definirati KUV,
- predstaviti glavne značilnosti kriznega komuniciranja po fazah kriznega ciklusa,
- opisati namen, prvine in strategije kriznega komuniciranja kakor tudi probleme akterjev,
- preučiti vlogo medijev v času krize,
- opisati krizo v Železnikih in njene značilnosti.

2.2 Hipotezi

H1: Na uspešnost spoprijemanja s krizo v Železnikih je najbolj vplivalo krizno komuniciranje, saj je le to potekalo v pravem času, na pravi način in med vsemi pomembnimi akterji.

H2: Krizi v Železnikih in njenim posledicam bi se lahko izognili, če bi večji poudarek kriznemu upravljanju in vodenju ter kriznemu komuniciranju, kot sestavini tega procesa, namenili v predkrizni fazi.

2.3 Uporabljene metode

V diplomskem delu sem uporabila različne metode. Z interpretacijo primarnih virov, poročil, sem opredelila krizo in njene značilnosti v času vodne ujme v Železnikih. Z analizo sekundarnih virov, knjig in člankov, sem opredelila krizno komuniciranje, KUV in značilnosti medijskega poročanja v krizi. Analiza medijskega poročanja mi je dala vedeti, na kakšen način so mediji poročali o vodni ujmi, s študijo primera vodne ujme v Železnikih pa sem teoretični del podkrepila s praktičnim primerom. Opravila sem tudi intervju z gospodom Jernejem Hudohmetom, vodjo izpostave Uprave Republike Slovenije za zaščito in reševanje (v nadaljevanju URSZR) Kranj, ki je sodeloval pri KUV septembra 2007.

3 KRIZNO KOMUNICIRANJE KOT SESTAVINA PROCESA KRIZNEGA UPRAVLJANJA IN VODENJA

Krize so danes značilnost sodobnega sveta, katerim smo izpostavljeni vsi. Današnji razvoj, tehnologija in način življenja so nas privedli do tega, da smo krizam izpostavljeni še bolj, kot je bil človek v preteklosti. Mitroff in Anagnos (2001, 23–24) pravita, da so krize, katerih povzročitelj je človek, po obsegu in pomembnosti presegle nekaj neizogibne naravne katastrofe. Krize je zelo težko napovedati, kljub vsemu pa se lahko na nek način nadzorujejo in poskušajo preprečiti. To je tudi najboljši način za spopadanje s krizo. Nepričakovane krize ne moremo preprečiti, lahko pa z delovanjem omilimo njihove posledice. Zato je pomembno zavedanje, da krize obstajajo, in da se lahko zgodijo kadarkoli (Malešič in drugi 2006, 12).

Da bi namen in samo krizno komuniciranje bolje razumeli, je potrebno najprej opredeliti značilnosti krize in značilnosti s krizo povezanim KUV.

4 ZNAČILNOSTI KRIZE IN KUV

Beseda kriza izvira iz grške besede *krisis*. To besedo so uporabljali kot medicinski termin za opis prelomnice bolezni. Prav tako pa beseda kriza izvira iz besede *krinein*, kar pomeni soditi ali odločiti o nečem (Seeger in drugi 2003, 6). Kriza nima enotno sprejete definicije, ki bi opisovala njene bistvene značilnosti, zato obstajajo različne definicije kriz, te pa se razlikujejo v številnih pogledih.

International crisis behaviour definira krizo kot situacijo, v kateri so ogrožene temeljne vrednote, kjer je čas za ukrepanje omejen in obstaja verjetnost prisotnosti vojaške nevarnosti.

Ta definicija je podana s perspektive države. Holsti leta 1990 podobno definira, in sicer, da je značilnost krize omejen čas za ukrepanje in resno ogrožanje pomembnih vrednot, poleg tega je značilnost krize tudi stres med akterji, ki se z njo ukvarjajo. Rosenthal in sodelavci so v svoji definiciji poudarili pomen negotovosti, ki nadomesti presenečenje, medtem ko časovni pritisk in ogroženost temeljnih vrednot ostajata še vedno značilnost kriz kot pri drugih avtorjih.

Stern leta 1999 krizo definira kot situacijo, ki izhaja iz spremembe, tako notranjega kot tudi zunanjega okolja, kjer so ogrožene temeljne vrednote in je prisotna negotovost ter časovni pritisk (Malešič 2004, 12). Po Bartonu pa s pojmom kriza označujemo večji nepredvidljiv dogodek s potencialno negativnim rezultatom (Coombs 1999, 2).

Veliko definicij nam daje vtis, da se večina kriz zgodi brez opozorila. To je v neki meri resnično, vendar ne velja za vse tipe kriz (Millar in Heath 2004, 19). Podobno meni Grošelj, da vseh kriz ni možno predvideti, prav tako pa vseh kriz ni možno preprečiti z izvajanjem preventivnih ukrepov (Grošelj 2004, 227).

Glede na zgoraj podane definicije kriz je možno razbrati, da imajo veliko skupnih značilnosti, poleg tega pa ima vsaka izmed kriz tudi svoje lastne posebnosti. Krizam skupne značilnosti so:

- ogroženost temeljnih vrednot (temeljnih človekovih pravic, materialnih dobrin ipd.),
- omejen čas za odločanje (dogodki si sledijo zelo hitro),
- negotovost razmer (hitro spreminjanje razmer na katere vplivajo tako zunanji kot notranji vzroki),
- pojavljanje novih razsežnosti kriz,
- stres,
- možnost oviranja odločujočih oseb;
- omejenost uporabe preteklih informacij itn. (Malešič 2004, 12–13).

Krize, ki se pojavljajo danes imajo drugačne značilnosti in razsežnosti kot krize, ki so se že zgodile in pustile za seboj določene posledice. Značilnosti sodobnih kriz so

večdimenzionalnost, vzajemna povezanost in transnacionalnost. Z eno besedo lahko rečemo, da je značilnost sodobnih kriz njihova kompleksnost. Procesi, kot so globalizacija, deregulacija, razvoj tehnologije in ostali pa vplivajo na njihovo naravo (Prezelj 2005, 40). Transnacionalnost groženj sodobnega sveta je danes skoraj, da normalna stvar. Grožnje se širijo ne samo v eni državi, ampak presegajo tudi umetno vzpostavljene meje. To še posebej velja za naravne nesreče. Zaradi vedno večje povezanosti sveta je značilnost kriz tudi vzajemna povezanost. Grožnje je težko deliti na notranje in zunanje. Veliko notranjih groženj lahko hitro dobi mednarodno razsežnost (Prezelj 2005, 15). Boin in Lagadec (Malešič in drugi 2006, 12) opisujeta, po njunem mnenju, ključne značilnosti sodobnih kriz:

- krize imajo vpliv na velik delež prebivalstva določene države,
- prinašajo visoke ekonomske stroške,
- povzročajo tako imenovani učinek »snežne kepe«,
- povzročajo visoko stopnjo negotovosti,
- prinašajo različna tveganja,
- trajajo dlje časa,
- razkrivajo probleme komuniciranja med akterji, mediji, javnostjo in žrtvami, prav tako pa tudi probleme komuniciranja z javnostmi, ki so časovno in prostorsko oddaljene od kraja dogodka.

Skratka, krize so vedno bolj pogost pojav, Berge pa navaja tudi razloge za to. Mednje sodi spreminjanje podnebja, ki povzroča naravne katastrofe, združitev ekonomskih okolij, tehnološki napredek, večanje moči interesnih skupin, raziskovanje in objavljanje lastnosti ter načina delovanja organizacij (Kline in drugi 1998, 175). Vsekakor je kriza dogodek, ki je nepredvidljiv, vendar Coombs meni, da ni nepričakovan dogodek. Vsak se mora zavedati, da je kriza možna in se lahko zgodi. Edino, kar se pri krizi ne ve je, kdaj se bo zgodila (Coombs 1999, 2).

Kljub časovnemu pritisku, ogrožanju vrednot in drugih značilnosti, vsaka kriza predstavlja nevarnost in priložnost hkrati. Gre za okoliščino, ki ogroža sposobnost preživetja, onemogoča doseganje ciljev in je v prvi vrsti nezaželen in nenačrtovan pojav. Vsaka kriza pomeni tudi

grožnjo in pogosto negativen izid. Grožnjo običajno povezujejo ali enačijo s škodo. Škoda povzročena s strani krize lahko vključuje finančne izgube, poškodbe ali smrt ljudi, premoženjske izgube, okoljsko škodo in zmanjšanje ugleda (Loewendick in Coombs 1999, 3). Po drugi strani pa kriza pomeni tudi priložnost za učenje. Njen učinek je lahko za marsikoga katarzičen. Prizadeti po nesreči ali krizi velikokrat spremenijo svoja življenjska stališča, postanejo bolj odporni, zastavijo si nove cilje in prednostne naloge v življenju (Badovinac 2007, 247).

Posledica odsotnosti enotne definicije krize je tudi to, da obstaja več tipologij, ki se razlikujejo glede na obseg, čas stopnjevanja, širino in druge dejavnike (Prezelj 2005, 25). Hillyard (Prezelj 2005, 28) tako loči med naravnimi krizami, človeško-konfliktnimi, političnimi in tehnološkimi krizami. Krize se glede na čas delijo na nenadne in razvlečene, glede na obseg so krize na ravni posameznika, skupine, ljudi, družine, organizacije, narave, lokalne skupnosti, regije, države, družbe, mednarodne skupnosti in sveta, glede na širino pa so razdeljene na različne vrste ali skupine (Prezelj 2005, 25–26).

Delitev kriz glede na način njihovega pojemanja opredelijo: Rosenthal, Boin in Comfort, ki obravnavajo hitro pojemajoče krize, katarzične krize, krize s kompleksnimi dolgoročnimi posledicami in počasi pojemajoče krize. Za hitro pojemajoče krize je značilen njihov hiter pojav in konec. Katarzične krize se pojavljajo dolgo, imajo pa hiter konec. Počasi pojemajoče krize se prav tako pojavljajo počasi, počasi pa se tudi končajo. Za krize s kompleksnimi dolgoročnimi posledicami pa je značilno, da se pojavijo nenadoma in presegajo zmogljivosti nacionalnih držav (Malešič 2004, 13–14). Krize se lahko delijo tudi glede na predmet osnovne ogroženosti, območje ogroženosti in izvora ogroženosti (Malešič in drugi 2006, 35).

Različne krize narekujejo uporabo različnih krizno komunikacijskih strategij, načrtov in kriznega tima. Zaradi raznolikosti kriz nam razvrščanje oziroma klasifikacija omogoča, da določene krize umestimo v isto skupino. Ravno zaradi tega je možno, da se pripravi krizni načrt po določenih skupinah, saj bi težko naredili načrte, ki bi ustrezali vsaki krizi posebej (Coombs 1999, 60–62).

Oblikovanje načrtov, strategij in podobnih stvari je naloga akterjev KUV. Kriza in KUV sta med seboj izredno povezana. KUV lahko opredelimo kot proces, v katerem se oblikujejo postopki, sprejmejo dogovori in odločitve, ki vplivajo na krizo. V času krize je za KUV značilno, da poteka pod velikim pritiskom, stresom ter pomanjkanjem informacij (Boin in t

Hart, Malešič 2002, 405). Mortensen KUV opredeli kot »skupek sistematičnih operativnih sredstev (*operational means*), namenjenih (1) preprečevanju pojava in razvoja kriz, (2) zmanjševanju vpliva kriz na človeška bitja in družbene strukture in (3) optimiziranju naporov za vnovično vzpostavitev normalnosti v človekovem organizmu, medčloveških odnosih in v družbi« (v Malešič in drugi 2006, 12). Namen KUV je preprečiti ali vsaj zmanjšati negativne posledice krize in zaščititi vse, ki bi jih kriza lahko na takšen ali drugačen način prizadela. Vsaka kriza gre v svojem razvoju skozi več stopenj, kjer vsaka stopnja zahteva določeno ukrepanje. V grobem razlikujemo predkrizno, medkrizno in pokrizno stopnjo, podrobneje pa razlikujemo med petimi stopnjami kriznega razvoja. V vsaki stopnji krize se odvijajo ukrepi KUV, zato lahko te stopnje poimenujemo tudi faze KUV (Malešič in drugi 2006, 41).

4.1 Faze KUV

Predkrizna faza je obdobje, v katerem potekajo aktivnosti in ukrepi za preprečitev razvoja krize. V predkrizni fazi igrajo informacije bistveno vlogo. Te namreč kažejo na možnost pojava krize. Informacije je potrebno analizirati, poleg tega pa je potrebno analizirati tudi okolje in dogodke, ki včasih delujejo kot opozorilo na neizogibno (Coombs 1999, 17). Ta faza je pomembna, zato da se ljudi seznanijo z možnostjo razvoja krize, in da se jim da čas, da se na krizo pripravijo, saj se bodo tako lažje odzvali, ko kriza nastopi (Millar in Heath 2004, 6). Izvajanje preventivnih ukrepov bi moralo biti bistvo KUV, s katerim bi preprečili možnost razvoja krize ali krizo samo. Na vsako nevarnost ali grožnjo nevarnosti se je potrebno odzvati z ustreznim opazovanjem, obveščanjem, izdelavo načrtov zaščite in reševanja, organiziranjem, usposabljanjem ipd.

V fazi kriznega odzivanja je izrednega pomena, da se prizadeti zavedajo, da kriza obstaja in jo začnejo obvladovati. Krizno komuniciranje je v tej fazi krize ključnega pomena, saj poteka tako besedno kot tudi z dejanji (Coombs 1999, 16). Soočanje z nesrečo pomeni, da se izvajajo zaščita, reševanje in pomoč prizadetim, prav tako pa zajema ukrepanje ob nesreči naloge za ureditev osnovnih življenjskih razmer na prizadetem območju (Černivec in Papež 2008, 41).

Pokrizno reagiranje je ožje, saj je veliko stvari do te faze že rešenih. Pomembno je, da je v tej fazi dosti informacij, ki povedo, na kakšen način so se stvari reševale, pomembne pa so tudi zaradi učenja in priprave na bodoče krize. Slednje nakazujejo na možnost definiranja krize kot boj za kontrolo (Millar in Heath 2004, 8). Pokrizne dejavnosti so pomembne tudi zaradi potrditve, da je krize res konec (Coombs 1999, 16).

V fazi pred kriznim dogodkom se torej kažejo zgolj indikatorji krize, v krizni fazi ti kazalci izbruhnejo in so najbolj nevarni, v pokrizni fazi pa se stabilizirajo (Prezelj 2005, 24).

Podrobnejša obravnava poteka kriz obravnava pet stopenj oziroma faz razvoja, v katerih potekajo aktivnosti KUV. Prva je faza odkrivanja, kjer ni nujno, da pride do kakršnegakoli opozorila ali napovedi. Za veliko kriz lahko rečemo, da nimajo nekega opozorila, spet druge imajo nekakšen »alarm« in opozorijo nase (Fearn-Banks 2007, 11). V tej fazi akterji KUV najlažje in najbolj učinkovito izvedejo ukrepe, s katerimi lahko krizo preprečijo. Naslednja je faza priprave, kjer se izvajajo dejavnosti za pripravo na ustrezno reagiranje oziroma ukrepanje. Priprave zajemajo oblikovanje načrta KUV, izbiro krizne skupine in njeno urjenje, izbiro in urjenje govorcev in podobno. Ta faza mora biti ne glede na to, ali je kriza simulirana ali realna, preizkušena. Preizkušanje vključuje simuliranje krize, testiranje vzdržljivosti načrta KUV, testiranje članov krizne skupine, govorcev itn. Izvedba, torej pomeni aktivno pripravo na krizo (Malešič in drugi 2006, 13). Za fazo priprave sledi faza obvladovanja krize. Ta faza sama pove, da gre za izvajanje ukrepov in dejavnosti, s katerimi se krizo obvlada, na koncu pa sledita še faza okrevanja in faza učenja. V fazi okrevanja potekajo aktivnosti, da se zadeve čim prej vrnejo v normalo, faza učenja, pa naj bi prinašala spremembe, s pomočjo katerih, naj bi vsaj nekatere krize bile preprečene. Učenje je pomembno, saj se s podoživljanjem ugotovi, kako je kaj potekalo, kaj se je pridobilo na račun krize in kaj izgubilo. V procesu učenja se lahko veliko stvari izboljša in bolje pripravi na prihodnjo krizo (Fearn-Banks 2007, 12–13).

Kljub vsemu je potrebno poudariti, da so nenadnost, negotovost in časovni pritisk značilnosti krize, tako da v določenih primerih vseh faz KUV ni možno zajeti. Prav zaradi tega je pomembno večjo pozornost nameniti zgodnjemu opozarjanju, obveščanju in načrtovanju za krizne razmere (Malešič in drugi 2006, 42–43).

V procesu KUV se odražajo določene spretnosti in sposobnosti akterjev. Coombs tako meni, da morajo akterji vedeti, kako se s krizo spopasti, kako jo preprečiti, oblikovati ustrezen načrt, se primerno odzvati na krizo in predvsem tudi vedeti, kako v krizi komunicirati (v Malešič in drugi 2006, 13).

5 KRIZNO KOMUNICIRANJE

5.1 Opredelitev, prvine in namen kriznega komuniciranja

Krizno komuniciranje predstavlja ožilje KUV, zato so ob neučinkovitem kriznem komuniciranju neučinkoviti tudi krizni ukrepi (Coombs 1999, 19). Komuniciranje v krizi predstavlja eno izmed ključnih sestavin reševanja kriznega stanja, zato je komuniciranje skozi cel proces kriznega upravljanja kritično in pomembno (Coombs in Holladay 2010, 25). Zelo veliko pozornost je potrebno komuniciranju nameniti že v fazi preventive in priprave na krizo, saj obstaja velika verjetnost, da se določena kriza na ta način prepreči. V času krize, ko so razmere negotove in so pritiski z vseh strani veliki, je komuniciranje na eni strani zelo pomembno, na drugi pa zelo težko. Akterji KUV se ponavadi soočajo s pomanjkanjem informacij v začetku krize, na samem vrhuncu pa s preobloženostjo (Malešič in drugi 2006, 10).

Krizno komuniciranje Fearn-Banks opredeli kot verbalno, vizualno ali pisno interakcijo med organizacijo in javnostjo. Ta interakcija običajno poteka preko množičnih medijev: pred, med in po kriznem dogodku. Krizno komuniciranje kot pomembno sestavino KUV opredeli tudi Novak, in sicer kot »posebno področje odnosov z javnostmi, ki zajema predvidevanje potencialnih kriznih dogodkov, pripravo nanje, reševanje kriz in komuniciranje s prizadetimi in drugimi ključnimi javnostmi organizacije ter pokrizno ocenjevanje ukrepov«. Ruff in Aziz »krizno komuniciranje z vidika njegovih generičnih funkcij razgradita na štiri prvine, in sicer na pripravljenost na krizo in načrtovanje komuniciranja, pozornost do opozoril, ki napovedujejo krizo, vseobsežnost obveščanja v krizi in popolno informiranje vpletenih akterjev« (v Malešič in drugi 2006, 17).

O prvinah kriznega komuniciranja govorijo tudi Powers et al., in sicer omenijo štiri prvine komuniciranja. Prva prvina je sposobnost vzpostavitve empatičnega odnosa do javnosti, kar pomeni, da se postaviš v položaj drugega. Naslednja prvina je kompetentnost in verodostojnost komunikatorja sporočil ter odkritost, odprtost in poštenost podajanja informacij. Zadnja prvina pa je predanost in dostopnost komunikatorja sporočil (Malešič in drugi 2006, 17). Woodyard se je ukvarjal s pravili učinkovitega kriznega komuniciranja. Po njegovem mnenju je komuniciranje učinkovito, kadar se javnost obravnava kot partnerja, kadar se poznajo potrebe javnosti in medijev, in kadar se jasno in verodostojno podajajo informacije (Malešič 2006, 296).

Z namenom komuniciranja v krizi se je ukvarjal Bernstein. Po njegovem mnenju je namen kriznega komuniciranja sledeč:

Krizno komuniciranje je namenjeno spremembi zavesti javnosti, večji učinkovitosti upravljalkega napora, informiranju in izobraževanju, vzpostavitvi verodostojnosti in ugleda organizacije, oblikovanju sočutne in solidarne javnosti ter zmanjševanju negotovosti. V krizi, ki vključuje konfliktnost ali celo sovražnost, pa je krizno komuniciranje namenjeno le poskusu spreminjanja nevtralnih subjektov v zaveznike, krepitev in povezovanja zaveznikov ter nevtraliziranja nasprotnikov (Malešič 2006, 296).

Krizno komuniciranje in verodostojnost se v tem primeru nanašata na odnos med razpoložljivimi informacijami in njihovim pravočasnim razširjanjem. Kriza ali pa sama grožnja, da kriza izbruhne, ustvari potrebo po informacijah. Pretok informacij med krizo je običajno dober, zato obstaja možnost preobloženosti z informacijami, kar akterjem lahko predstavlja problem in dodatno oteži delo. Poleg opisanega problema se akterji KUV soočajo še s kopico drugih problemov.

5.2 Problemi akterjev KUV v procesu kriznega komuniciranja

V procesu kriznega komuniciranja prvo oviro predstavljajo zbiranje, izbiranje, obdelava in pretok informacij. Pretok informacij je kot že rečeno običajno dober, kar lahko predstavlja problem informacijske preobloženosti. Če smo za začetek krize rekli, da je informacij premalo, tu velja ravno obratno. Zaradi preobloženosti z informacijami lahko akterji izgubljajo na času, enako pa velja, če informacij ni (Malešič 2006, 297). Akterji KUV morajo zato znati izbirati informacije in le te razvrščati po pomenu (Malešič in drugi 2006, 18). Naslednji problem, je problem odprtosti, verodostojnosti in legitimnosti. Odprtost je izredno pomembna, saj je potrebno reagirati na sporočila, ki jih pošilja okolje. Sundelius, Stern in Bynander opozarjajo na »past verodostojnosti«, ko se akterji KUV z množičnimi mediji ukvarjajo na neustrezen način. Verodostojnost in legitimnost akterjev sta po mnenju Svedina in Portirieva ključna za uspešno vodenje in upravljanje v krizi (Malešič 2006, 297).

Ko se kriza zgodi, je pomembno, da akterji dobijo čimbolj natančne informacije, s katerimi oblikujejo jasno sliko nastalega problema. V krizah se lahko pojavi oboje – po eni strani lahko informacij primanjkuje, po drugi pa jih je ogromno. Velikokrat se zgodi, da se akterji napačno ali zelo instinktivno odzovejo in ravnajo skrajno omejevalno, zaradi česar zožijo pozornost in

izgubijo bistvene informacije, ki so pomembne za soočanje s krizo (Kline in drugi 1998, 181). Za sodobne krize je značilno, da informacije pritekajo z različnih virov, zato je pomembno, da ločijo med informacijami, ki so pomembne in tistimi, ki niso. Več informacij lahko sliko razjasni, po drugi strani pa situacijo lahko zaplete in ustvari občutek negotovosti (Quarantelli v Prezelj 2005, 92). Ko akterji vse to opravijo, je potrebno informacije tudi posredovati medijem in javnosti. V procesu kriznega komuniciranja je potrebno delovati pravilno, natančno in predhodno oblikovati ustrezne strategije in taktike.

5.3 Strategije in taktike kriznega komuniciranja

Zapleten proces kriznega komuniciranja dobiva vedno večjo vlogo v KUV. Današnje komuniciranje ne pomeni zgolj zbiranje in posredovanje informacij, temveč predstavlja tudi tekmovalno situacijo. Mediji igrajo v taki situaciji vlogo zbiranja, interpretiranja in posredovanja informacij. Johansson in Skoglund menita, da je strategija danes drugačna in usmerjena na učenje, kako najbolje sodelovati z množičnimi mediji pred, med in po kriznem dogodku. Mediji namreč skušajo zbrati in hitro razširiti informacije, kar akterjem ali oblastem vedno ne ustreza. Rešitev torej ne predstavlja boj in premagovanje medijev, ampak učenje, kako z njimi najbolje sodelovati. Strategija komuniciranja je potrebna na različnih področjih. Bacot, McCabe in Fitzgerald omenjajo štiri prvine učinkovite komunikacijske strategije. Najprej omenjajo razširjanje informacij. Informacije morajo biti pravočasno posredovane in pripravljene za uporabo. Naslednja prvina je identifikacija ljudi povezanih z določenim dogodkom in navezava komunikacije z njimi. Sledita še prvina vzpostavitve stika s skupnostjo in na koncu še prvina vzpostavitve odnosov z mediji (Malešič in drugi 2006, 21).

Pri kriznem komuniciranju se pojavlja zlato pravilo, ki pravi »povej vse in povej hitro«, kar pa ne drži vedno. Arpan in Pompper navajata omejitve tega pravila. Obstaja tveganje v pravnem smislu, do katerega lahko privede odkrito govorjenje o krizi, ker je v igri interes dveh strani, in sicer interes subjekta, na katerega se kriza neposredno nanaša in interes javnosti, katera želi biti informirana o dogodku. Druga omejitev se nanaša na sodelovanje subjekta z mediji in javnostjo. Ko mediji sami odkrijejo krizo, so v prednosti pred subjektom, kateri izgubi možnost usmerjanja informacijskega toka. Sam subjekt namreč ni pripravljen na vprašanja in teme medijev tako, kot če bi imel prednost pred njimi in čas za pripravo, zato je v tem primeru pomembna odprta komunikacijska strategija. Tretja omejitev pa je nadzor nad oblikovanjem informacij. Heath na slednje gleda kot na veliko prednost, ker subjekt

neposredno ne more vplivati na odziv množičnih medijev in javnosti, lahko pa ponudi informacije, s čimer nakaže na sposobnost nadziranja krize (Malešič 2006, 298).

Coombs prav tako govori o petih načinih kriznega komuniciranja, katerim pravi strategije, vendar je bolje govoriti o taktikah. Te so napad na tožnika (zoper posameznika ali skupino, ki trdi, da kriza obstaja), zanikanje (zanikanje o obstoju krize, lahko se pojavijo tudi razlage, zakaj ni krize), izgovor (skušajo se zmanjšati odgovornosti za krizo), zagovor (prikazovanje neškodljivosti krize), samopotrditev (povečevanje prejšnjih zaslug in dejanj), popravljanje (odpravljanje škode ali preventivno delovanje proti ponovitvi krize) in opravičilo (prevzem odgovornosti za krizo) (Coombs 1999, 123). Različne taktike združuje kontinuum, ki se odraža kot lestvica različnih dejanj, od tistih najbolj defenzivnih na eni strani, do prilagodljivih na drugi (glej sliko 5.1).

Slika 5.1: Prilagodljivost kriznokomunikacijskih taktik



Vir: Coombs v Malešič (2006, 23).

S kriznim komuniciranjem in izborom strategije ter taktike se ukvarja še kopica drugih avtorjev. Po mnenju Lerbingera je krizo potrebno priznati, se z njo soočiti, določiti krizni komunikacijski center in zbrati točne informacije. Mortensen v strategiji kriznega komuniciranja izpostavi vzpostavitev neformalnih kontaktov, izjave za javnost, organiziranje kratkega pregleda ali izvleček za množične medije ipd. (Malešič in drugi 2006, 24).

Tako za akterje kriznega upravljanja, kakor tudi za izvajalce kriznega komuniciranja velja, da se soočajo s problemom omejenega časa posredovanja sporočil javnosti in negotovimi

razmerami (Malešič in drugi 2006, 22). Zato nekateri menijo, da je strategijo bolje izbrati kasneje, ob samem pojavu krize (Anthonissen 2008, 568).

V povezavi s kriznim komuniciranjem Rosenthal, Boin in Comfort uporabljajo tudi izraz mediazacija. S tem izrazom želijo poudariti pomen zaznave krizne situacije in vlogo, ki jo imajo mediji pri njenem oblikovanju (Malešič in drugi 2006, 15).

6 JAVNOST, JAVNO MNENJE IN MEDIJI

Vloga medijev v procesu KUV je vedno večja in vedno bolj pomembna. Mediji vplivajo tako na pogled javnosti na dogodek, kakor tudi na samo upravljanje s krizo. V kriznih razmerah je potreba po odnosu akterjev kriznega upravljanja z množičnimi mediji, zato vedno večja (Malešič in drugi 2006, 10–11). Nekateri govorijo o krizi takrat, ko jo mediji državne institucije in interesne skupine opredelijo za krizo (Malešič in drugi 2006, 34). Mediji naj bi imeli tak vpliv na javnost, da nekega dogodka, o katerem ne poročajo, obravnavamo, kot da ga ni. Mediji sami z izborom dogodka odločijo, katerega bodo prikazali in obravnavali kot krizo in katerega ne (Novak 2000, 43).

V skladu z Zakonom o medijih so mediji revije, časopisi, radijski in televizijski programi, teletekst, elektronske publikacije, nenapisana novinarska zakonitost (Zmed, 2. čl.).

Mediji s svojim poročanjem seznanjajo javnost o dogajanjih, tako doma kot tudi drugod. Oblast, organizacije, mediji in drugi komunicirajo z javnostjo, torej med njimi potekajo neki odnosi. Odnose z javnostmi lahko opredelimo kot pot, po kateri potekajo komunikacije z javnostjo. To je potrebno v isti meri, kot je potrebna komunikacija med ljudmi. Enako velja za vse ostale subjekte, ki niso sami, ampak v razmerju z javnostjo (Hunt in Grunig 1995, 5–6).

Po mnenju Blumerja je javnost »elementarna skupina ljudi, ki se srečajo z nekim problemom, ki so razdeljeni glede na ideje, kako se lotiti problema, in ki se vključujejo v razpravo o problemu« (Splichal 2005, 25). Javnost so ljudje, ki se soočajo z določenim problemom ter iščejo rešitve za njegovo odpravo (Verčič in drugi 2002, 19). Wright pravi, da javnosti ne smemo enačiti z občinstvom množičnih medijev, ki so velika, anonimna in s katerimi ne moremo vzpostaviti interakcije. Posamezniki s svojim mnenjem v javnosti razpravljajo, tako da se v soočanju mnenj različnih posameznikov tvori javno mnenje (v Malešič in drugi 2006, 66–67). Javno mnenje Dawey opredeli kot občasen niz interpretacij in presoj o javnih zadevah, ki se pojavi zgolj v kriznih situacijah (Dewey 1999, 126). Javno mnenje ima moč, ki

je pozitivna ali negativna. Danes lahko rečemo, da je medij tisti, ki je prevzel vlogo javnega mnenja. Množični mediji imajo določena zasebna mnenja (novinarji), ki niso povzetek nekega javnega mnenja, vendar na oblikovanje javnega mnenja zelo vplivajo. Mediji, torej lahko vplivajo na javno mnenje, ga usmerjajo in oblikujejo, vendar to ne pomeni javnega mnenja. Zagotovo pa so mediji tisti, ki lahko dosežejo, da množica v kratkem času spremeni mišljenje (Malešič in drugi 2006, 68).

Zaradi vedno večje vloge množičnih medijev v procesu KUV in kriznega komuniciranja, je potrebno opredeliti tudi njihove učinke in funkcije.

6.1 Učinki in funkcije množičnih medijev

Wright opredeli štiri, po njegovem mnenju temeljne funkcije množičnega sporočanja:

- nadzorovanje okolja,
- postavljanje delov družbe v soodnosnost pri odzivanju na okolje,
- prenos dediščine družbe z ene na drugo generacijo,
- razvedrilo.

Za opredelitev učinkov in funkcij množičnih medijev sta pomembni le prvi dve funkciji. Nadzorovanje pomeni zbiranje in razširjanje informacij o dogodkih, ki so se zgodili v okolju, medtem ko se soodnosnost nanaša na način interpretiranja dogodkov s strani medijev, na podlagi česa posamezniki oblikujejo svoja lastna mnenja in na osnovi njih tudi delujejo (Malešič in drugi 2006, 69).

Vloga medijev v krizah je lahko pozitivna in negativna hkrati. Mediji posvarijo pred potencialnimi grožnjami in nevarnostmi, kar lahko pomaga pri preprečevanju krize ali vsaj pripravljenosti nanjo. Prav tako lahko odigrajo pozitivno vlogo pri usposabljanju pred krizo, posredovanju pomembnih informacij in zahtev ter pomirjujočega učinka na ljudi (Novak 2000, 208). Zaradi neselektivnosti posredovanja informacij množičnemu občinstvu, mediji novico prenesejo hitreje kot tradicionalne metode posredovanja sporočil velikemu številu ljudi in omogočajo pristojnim institucijam, ki so zadolžene za nadzor nad potencialnimi nesrečami, odprt komunikacijski kanal, po katerem lahko hitro posredujejo sporočila tistim, ki

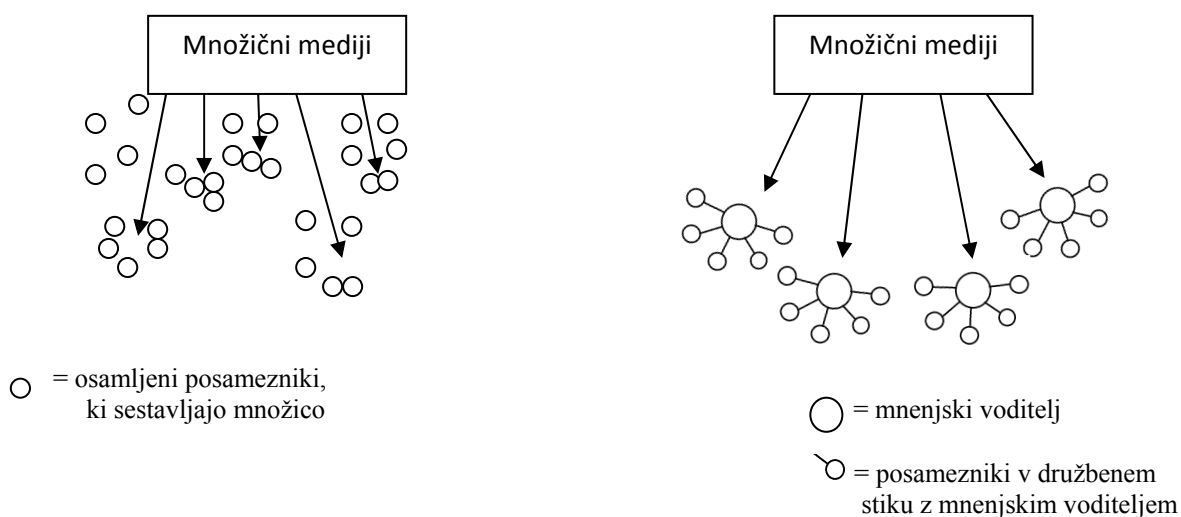
jih je ali pa bi jih kriza lahko prizadela. Današnji način komuniciranja omogoča, ne samo cenejši, pač pa tudi hitrejši in boljši način prenosa sporočil.

Negativna vloga medijev se kaže predvsem z interpretacijo dogodkov. Če mediji dogodke interpretirajo na svoj način, javnost nima možnosti oblikovanja lastnega mnenja oziroma je ta možnost izredno majhna. Ko kriza izbruhne, mediji na vse pretege iščejo informacije o tem, kaj se je zgodilo, koliko je poškodovanih ali mrtvih, kakšna je ocena škode, ali obstajajo nevarnosti prihodnih poškodb, zakaj se je to zgodilo, kdo ali kaj je odgovoren, ali so bila kakšna opozorila in podobno. Medijem je potrebno ponuditi odgovore na zastavljena vprašanja in jim posredovati podatke, ki jih potrebujejo. Z njihovim sodelovanjem se akterji KUV interpretaciji medijev lahko izognejo in zadeve razjasnijo (Malešič in drugi 2006, 70). Akterji morajo biti odprti v smislu dostopnosti do medijev, posredovanju informacij in odkritosti. Pomembno je tudi, da izrazijo sočutje in nudijo sveže informacije, ko je to potrebno (Coombs 1999, 114–120). Mediji najraje pridobivajo informacije od osebe, ki je na uradnem položaju in ima uradne in verodostojne informacije (Kline in drugi 1998, 177–179). Pomanjkanje le teh in slabo interpretirana dejstva, lahko vodijo v posebno obliko kriz, kot so govorice (Millar in Heath 2004, 2–3).

Negativna vloga medijev se prav tako kaže takrat, kadar v krizi vidijo poslovno priložnost (Reid 2000, 8). Mediji lahko vidijo krizo ali nesrečo kot možnost za dvig gledanosti, poslušanosti ali branosti. Ko kriza povzroči smrtne žrtve, postanejo te informacije glavna tema novic. Katastrofa, kriza, konflikt, zločin in korupcija so najpomembnejši dogodki, ki ustvarjajo dobro novinarsko zgodbo (Novak 2000, 207). Ta mora poskrbeti, da v bralcu ali poslušalcu vzbudi čustva, ki se jih doseže z opisi, z uporabo natančnih in živih pridevnikov, ustvarjanjem prizorov in podobno (Hennesy v Milosavljevič 2003, 81–82).

Med različnimi znanstveniki obstajajo razhajanja glede vpliva množičnih medijev na posameznike. Nekateri menijo, da mediji vplivajo na javno mnenje, spet drugi pravijo, da to ne drži, in da se težko vpliva na mnenje drugih, še posebej preko množičnih medijev. Prva teorija učinkov medijev na ljudi se je razvila med obema vojnama. Poimenovali so jo »teorija injekcijske igle«. Ta teorija trdi, da je občinstvo pasivno in se na enak način odziva na medijsko sporočilo (glej sliko 6.1). Nasprotniki te teorije pa zagovarjajo mnenje, da na ljudi bolj vplivajo svojci in prijatelji ter drugi »mnenjski voditelji«. Gre za teorijo dvostopenjskega toka komuniciranja (Theaker 2004, 34–36).

Slika 6.1: Zgodnji model množičnega komuniciranja in model dvostopenjskega toka komuniciranja



Vir: McQual in Windahl (1981, 49).

Vsaka kriza ponuja tudi akterjem upravljanja priložnost, da se nekaj naučijo o mediju. S pozornim spremljanjem akterji lahko ugotovijo bistvene lastnosti medija, kateri je tisti medij, ki ga ljudje uporabljajo in podobno. Radio večinoma ljudje uporabljajo, ko so na poti. Uporaba interneta je v državah Evropske unije porasla za kar 53 %, kljub tem podatkom pa je televizija še vedno najpomembnejše komunikacijsko orodje. Razlog je v tem, da televizija ponuja informacije brez iskanja, enako velja za časopis, pri internetu je ravno obratno, saj ne ponuja informacij brez izrecnega iskanja. Radio v kombinaciji z glasbo zmanjša napetost, omogoča nek pobeg iz realnosti. Internet ima pomembno vlogo, a ne tako kot televizija. Večinoma služi za ponoven pregled dogodkov, forumi pa za izražanje strahu, nevarnosti, sočutja ter obžalovanja do nastalega položaja (Noll 2003, 2–5).

S socialnimi¹ mediji informacije hitreje zaokrožijo po svetu, predstavljajo pa tudi odlično orožje za ustvarjanje krize. Aktivisti največkrat uporabijo internet za vplivanje na spremembo vedenja organizacij ali posameznikov. Problem pri socialnih medijih je, da se tam najlažje

¹ Termin socialni medij je širši in pomeni različna spletna komunikacijska orodja.

razvijejo govorice, kar predstavlja skrb glede na to, koliko je uporabnikov. Socialni medij lahko predstavlja opozorilni znak za probleme, ki eskalirajo v krizo (Coombs 1999, 16).

Ustrezno krizno komuniciranje brez vključevanja množičnih medijev ni mogoče. Sodelovanje medijev in akterjev je ključno v vseh fazah upravljanja. Prav tako uspešna krizna komunikacija vključuje tudi komuniciranje med akterji KUV, javnostjo in prizadetimi v krizi.

7 KOMUNICIRANJE V KRIZI MED AKTERJI KUV, PRIZADETO JAVNOSTJO IN MEDIJI

7.1 Komuniciranje pred izbruhom krize

11. člen Zakona o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami navaja (ZVNDN), da so »podatki o nevarnostih ter o dejavnostih državnih organov, lokalnih skupnosti in drugih izvajalcev nalog varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami javni. Država in lokalna skupnost morata zagotoviti, da je prebivalstvo na območju, ki bi ga lahko prizadela naravna ali druga nesreča, obveščeno o nevarnostih«.

Komuniciranje pred krizo je pomembno, ne samo za minimiziranje škode, ampak tudi za psihološko stanje in pripravljenost ljudi, ki se posledično v času kriznega izbruha bolje odzovejo in pripravijo na ustrezno ukrepanje. V času pred izbruhom krize morajo akterji izkoristiti vse ponujene možnosti, da se večji del potrebnega pripravi. Priprave vključujejo oblikovanje kriznega načrta, izbiranje skupine in njeno urjenje, izbiranje govorcev in podobno (Fearn-Banks v Coombs in Holladay 2010, 568–569). Vse skupaj je potrebno tudi testirati, saj se na ta način pokažejo rezultati pripravljenosti na krizo (Millar in Heath 2004, 120). Te načrte in strategije je potrebno predstaviti »ciljni publiki«, torej ljudem, ki lahko doživijo krizno situacijo, saj bodo na ta način seznanjeni z nevarnostjo, načinom, kako se na to nevarnost odzvati, predstavljeni pa bi morali biti tudi možni ukrepi ter dejavnosti (Fearn-Banks v Coombs in Holladay 2010, 568–569).

Mediji v tej fazi služijo kot posredniki sporočil akterjev k javnosti in odigrajo izredno pozitivno vlogo obveščanja velikega števila ljudi v kratkem času. V času pred krizo poteka tudi medijsko krizno načrtovanje, kjer se akterji soočajo z vprašanji, kot so najverjetnejše okoliščine, ki se lahko zgodijo, kdo bo vodil odnose z mediji, kako se bo usmerjalo novinarje in podobno. O tem je dobro seznaniti tudi medije, saj na ta način akterji pokažejo, da medije

obravnavajo kot partnerje enakovredne sebi in razumejo njihovo delo (Verčič in drugi 2002, 120–122).

7.2 Komuniciranje v času krize

Komuniciranje v času krize mora potekati takoj, ko je to mogoče. Javnosti morajo akterji posredovati natančne informacije, ne glede na posledice. Komuniciranje z mediji in posledično z javnostjo mora biti akterjem pomembno. Vsak akter se mora zavedati, da je oseba, katera je oškodovana, zainteresirana v zvezi z delom, odpravljanjem posledic in podobno. Javnost pa prav tako zanima razvoj dogodkov, sanacija in stanje oškodovanih oseb (Millar in Heath 2004, 120). V času krize je potrebno poskrbeti za najbolj prizadete, zmanjšati njihove tegobe in strah, splošno javnost pa seznaniti s tem, kar je do takrat že znano. Predvsem je pomembno, da o nastali situaciji nihče ne ugiba, saj bi to povzročilo razlaganje situacije po svoje in bi lahko zadevo še poslabšalo. Hitro odzivanje je še posebej pomembno, če kriza terja smrtne žrtve. Mediji tudi v tej fazi igrajo pomembno vlogo, s tem da je lahko ta pozitivna in negativna hkrati. Mediji lahko pomagajo akterjem pri obveščanju o poteku dela in najpomembnejših zadevah, ki zadevajo prizadete prebivalce. Negativna vloga medijev pa se lahko izkaže, če krizo vidijo kot poslovno priložnost in vse skupaj predstavijo v negativni luči. V času krize je pomembno, da se mediji ne ukvarjajo z vprašanji vzrokov in posledic, ampak da se njihova pozornost usmeri v zmanjševanje škode in preprečevanje nastajanja nove (Verčič in drugi 2002, 122–123).

7.3 Komuniciranje po krizi

Rehabilitacija ali čas po krizi je namenjena za odpravo škode, vzpostavljanje normalnega delovanja in odpravljanja vzrokov za krizo. Informacije so potrebne tudi v tej fazi, saj se na ta način pomaga prizadetim, javnosti in tudi medijem. Potrebne so tudi informacije kot dokaz končanja krize (Lundgren in McMakin 2009, 323).

V trenutku, ko medijem kriza ne vzbuja pozornosti, lahko rečemo, da se kriza konča in z njo tudi pokrizno obdobje (Verčič in drugi 2002, 124–125).

Veliko akterjev KUV medije vidi kot dodatno, nepotrebno nadlogo v kopici že obstoječih problemov. Žal je njihovo vključevanje v vseh fazah izredno pomembno. Krizno komuniciranje predstavlja ključno točko KUV, ki ne more nadomestiti vseh ostalih priprav in ukrepov, vendar brez kriznega komuniciranja le-ti nimajo smisla. Skozi pregled po

posameznih fazah lahko zaključimo, da je komuniciranje najbolj kritičen dejavnik, ki določa uspeh kriznega ukrepanja in je enako pomemben v vseh fazah kriznega cikla in med vsemi pomembnimi subjekti (Malešič in drugi 2006, 25).

9 VODNA UJMA V ŽELEZNIKIH SEPTEMBRA 2007

9.1 Značilnosti neurja

Močno deževje je 18. septembra 2007 povzročalo velike težave v večih delih Slovenije. Najhuje je bilo v večjem delu zahodne Slovenije, predvsem v Železnikih. Neurje in poplavni val je nekatere ljudi popolnoma presenetil. Vodostaj je presegel do sedaj največjo izmerjeno vodno gladino iz leta 1995, ki je znašal 148 m³/s. Na žalost je neurje za seboj pustilo velike posledice. Poleg ogromne materialne škode, je neurje zahtevalo tudi tri smrtne žrtve.

Agencija Republike Slovenije za okolje (v nadaljevanju ARSO) je na dan neurja, ob osmi uri zjutraj, opozorila na obilne krajevne padavine predvsem v popoldanskem času in na možnost porasta vodotokov. Naslednje opozorilo je sledilo tri ure kasneje, ob 13. uri pa so opozorili predvsem na razlivanje hudournikov na območju Cerkljanskega in Škofjeloškega hribovja ter Davče. Regijski center za obveščanje Kranj (v nadaljevanju ReCO), ki pokriva območje Gorenjske oziroma SZ del Slovenije, je v treh urah prejel več kot tisoč klicev, vendar niti eden od njih ni kazal na resnost situacije v Železnikih. Na slednje je opozoril šele klic o odnašanju avtomobilov, kajti vsi prejšnji klici so prihajali iz okolice Kranja (Agencija Republike Slovenije za okolje 2007).

Značilnost neurja je bila nenadnost in silovitost rušilnih hudournih voda, ki so odnašale vse pred seboj. Ceste in objekti so bili poplavljeni, avtomobile je prevračalo. Ljudje so ostajali brez domov, poleg poplav so se sprožili še zemeljski plazovi, ki so naredili največ škode na prometnicah. Občani so preživljali hude čase, predvsem v višje ležečih predelih, kjer so bili nekaj dni popolnoma odrezani od sveta. Obilne padavine so prinašale številne težave, prvi klic pa so v ReCO zabeležili ob 10:10 uri. Sledilo je še 18 klicev do dvanajste ure, od dvanajste do štirinajste ure je zabeleženih 227 klicev, po štirinajsti uri pa 288 klicev. Tako je bilo 18. 9. zabeleženih skupaj 1152 klicev, od katerih je bilo 826 uspešnih (Perko 2007, 2).

Med 13:00 in 14:00 je bilo v Železnikih najhuje. Takrat je Selška Sora dosegla najvišji vodostaj: 551 cm. Voda je s seboj nosila velike količine skal, lesa in ostalega, kar je uničevalo vse pred seboj. Val vode je bil visok od 1.80 m do 2 m. Občani so se večinoma umikali v višje predele oziroma nadstropja objektov, kar jim je rešilo življenje. Kljub vsemu pa so poplave

terjale tudi smrtne žrtve, saj so ljudje poskušali rešiti svoje imetje. Poplavljenost je bilo okoli 350 hiš in poškodovanih še več vozil. Dostop v občino je bil onemogočen z več smeri. Poplavljenost so bile tudi tovarne, kjer je v eni izmed njih prišlo tudi do izlivanja nevarnih snovi, zaradi česar so prebivalci ostali brez virov pitne vode. Slabe vremenske razmere so povzročile tudi izpad telefonske zveze, motena pa je bila tudi oskrba z električno energijo (Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje 2007). Po besedah župana občine Železniki, so bili ljudje tako obupani, da se je najbolj bal tega, da bodo prebivalci začeli razmišljati ali je življenje v Železnikih sploh še smiselno (Jamnik 2007).

Lokalni prebivalci so imeli največ težav s pitno vodo. Dobili so jo z dovozom, skupaj s hrano in ostalimi potrebnimi stvarmi za odpravo posledic vodne ujme. URSZR je iz državnih rezerv poslala agregate in potopne črpalke ter poskrbela za začasno nastanitev okoli 100 oseb v osnovni šoli. Poleg tega je bila okrepljena tudi nujna medicinska pomoč, komunikacijska podpora reševalcem in izvršeni drugi potrebni ukrepi. Poplavni val je onemogočil takojšnje učinkovito reševanje in odpravljanje posledic. Osnovne življenjske pogoje so tako začeli vzpostavljati dan po neurju, ko je bilo najhujše že mimo (Černivec in Papež 2008, 42).

Intervencija je v Železnikih potekala osem dni. Uradno je bila zaključena 1. 10. 2007, takrat so se namreč sile za zaščito, reševanje in pomoč umaknile in so sanacijo ter obnovo prevzele lokalne oblasti. V osmih dneh, kolikor je uradno trajala intervencija, je na območju Železnikov sodelovalo več kot 6200 pripadnikov gasilcev, policije, vojske, CZ, prostovoljcev, študentov, skavtov in tabornikov² (Černivec in Papež 2008, 47).

9.2 KUV v času vodne ujme

Vodna ujma v Železnikih ima elemente krize glede svojih razsežnosti, vsaj kar zadeva velik časovni pritisk in negotove okoliščine. Poplave so zahtevale ustrezno odzivanje, predvsem pa so pokazale, kako učinkovit je sistem KUV v Sloveniji. Preventivnih ukrepov zaradi nenadnosti ni bilo možno izvajati. Ukrepi ob nesreči in po njej so se razlikovali tako po vsebini kot tudi načinu izvajanja. Pred samo nesrečo je bil poudarek na obveščanju in zagotavljanju pripravljenosti organov, služb in enot za zaščito, reševanje in pomoč prizadetim. Po nesreči se težišče premakne na dejavnosti za zaščito in reševanje (v nadaljevanju ZiR) ljudi, živali in premoženja. Ko neposredna nevarnost občanom ni več grozila, je bilo potrebno zagotoviti osnovne življenjske razmere prebivalcem, ki so ostali brez

² Od prvega dne poplav v Železnikih je do petka, 28. 9. 2007, sodelovalo 3133 gasilcev, 1622 pripadnikov slovenske vojske, 31 pripadnikov civilne zaščite, 445 pripadnikov policije in tako naprej.

strehe nad glavo, kakor tudi prebivalcem, ki se zaradi grožnje nevarnosti niso smeli vrniti v svoje domove (Černivec in Papež 2008, 41).

Takoj po nesreči so na celotnem območju aktivirali prostovoljne in poklicne gasilske enote, štabe CZ, vključujoč regijski štab, cestna ter komunalna podjetja in ostale službe. Prav tako so svojo pomoč nudili pripadniki slovenske vojske z nalogo, da vzpostavijo nujne komunikacije, električne in druge priskrbe ter rešujejo ljudi in njihovo premoženje. Reakcijski čas je bil izredno majhen, in sicer od 15 minut do ene ure, da so se lahko pripravili na poplave (Černivec in Papež 2008, 33).

V Železnikih se je najhuje odvijalo med trinajsto in štirinajsto uro. Najprej je poveljnik CZ Slovenije aktiviral prostovoljne in poklicne gasilce, ti so poskrbeli za nevarne snovi v nekaterih tovarnah. Zaradi prizadetosti širšega območja Železnikov, ki je poleg vsega še razvlečeno in stisnjeno v ozki dolini, so lahko uporabili samo določeno število reševalcev, ki so se okrepili z vojaki, po potrebi so dodajali še pripadnike CZ, policije in druge enote (Černivec in Papež 2008, 45).

Sistem ZiR je bil vzpostavljen na lokalni, regionalni in državni ravni. V občino Železniki se je za nekaj dni nastanil sam poveljnik CZ Slovenije, kar je zelo redek pojav, pravi Hudohmet (glej prilogo A). Razlog njegove nastanitve v prizadeti občini je bil v kadrovskih rotacijah v Kranju.

Formalna vodstvena struktura sistema ZiR se je vzpostavila še isti dan. Ukrepanje na prizadetem območju je potekalo organizirano in učinkovito. Akterji KUV se niso srečevali s problemom pomanjkanja informacij, saj so jih pridobivale različne enote in službe ter si jih izmenjavale med seboj. Po pridobitvi prve ocene stanja na terenu so ugotovili, da le to zahteva obsežno predvsem pa strokovno ukrepanje. Regijski štab je bil kot že rečeno zelo obremenjen (kadrovske rotacije), občinski pa pod pritiskom težavnosti situacije, predvsem, kar se tiče obsega in intenzivnosti, zato je poveljnik CZ Slovenije vse do predaje vodenja občinskemu štabu z županom Železnikov povezoval in koordiniral delovanje organov na področju zaščite, reševanja in pomoči (Černivec in Papež 2008, 41–42).

Odpravljanje posledic nesreče je bil življenjski interes prebivalcev občine, zato je obveščanje o dogajanjih in stanju na terenu pomembno. Poleg oškodovanih mora komuniciranje vključevati tudi akterje KUV, medije in širšo javnost. Krizno komuniciranje na ta način lahko označimo kot uspešno, kar posledično vodi tudi v uspešnost KUV v krizi.

9.3 Krizno komuniciranje

9.3.1 Komuniciranje med akterji

V času krize so akterji pod hudim pritiskom in stresom, kar lahko otežuje komuniciranje z vsemi pomembnimi subjekti. V preventivni fazi je zato potrebno velik poudarek nameniti načrtovanju kriznega komuniciranja. Načrtovanje bi moralo vključevati izbor ustrezne strategije in taktike, prvine komuniciranja in predvideti probleme, s katerimi bi se akterji lahko srečali. Priprave bi morale vključevati oblikovanje kriznega načrta in ostale pomembne ukrepe, ki v primeru Železnikov očitno niso bili izvedeni.

Hudohmet (glej prilogo A) se spominja, da so bili akterji KUV aktivirani preko pozivnikov iz ReCO, župan in nekateri delavci podjetij pa preko mobitelov in telefonov. Akterji, ki so sodelovali v odpravljanju posledic vodne ujme, so bili številčni. Potrebno je bilo usklajevanje posameznih služb in njihovega delovanja, zato so imeli dnevno dva sestanka, kjer so poročali o izvedenih delih in sprejemali odločitve. Komunikacija med akterji je tako potekala stalno, saj so na ta način dobili realno sliko na terenu, da so lahko pravilno razporejali enote. Sistem zvez ZARE³ je bil zaradi preobremenjenosti skoraj neuporaben, izpad telefonske linije pa je oteževal komunikacijo preko telefonov, zato so si pomagali z mobilno telefonijo⁴.

Obveščanje med akterji je potekalo neprestano, glede izvedbe del in problemi, s katerimi so se srečevali sami kot tudi prebivalci. Koordinacija med enotami je bila na ta način boljša, poleg tega pa je zbiranje informacij in poročanje naprej na URSZR in k medijem potekalo iz enega centra (Černivec in Papež 2008, 55).

Hudohmet ugotavlja, da so akterji KUV v času akcije odpravljanja posledic pod stresom in pritiski, zato mora komunikacija potekati tudi v smeri spodbujanja, motiviranja, ohranjanja optimizma, kar pomaga akterjem pri izvajanju del in tudi prebivalcem, ki so v stikih z akterji (glej prilogo A).

Zaradi neprestane komunikacije, ki je morala potekati med številnimi akterji, so se izognili nekaterim problemom. Prvi izmed njih bi lahko bil pomanjkanje informacij, kar v primeru Železnikov ni bilo mogoče zaslediti. Različne enote so informacije pridobivale na terenu in

³Radijski del sistema zvez ZARE pokriva 95 % državnega ozemlja, sestavni del tega sistema pa so tudi centri za obveščanje in druge službe (Grizold 2005: 170).

⁴ Komunikacija je v večji meri potekala z mobiteli, delovalo pa je le omrežje operaterja Mobitel.

med ogroženimi prebivalci ter jih nato posredovali naprej. Na ta način so bili vsi seznanjeni z vsem.

Na žalost je bila komunikacija zaradi neustreznih priprav na lokalni ravni slaba pred vodno ujmo, saj občina ni imela načrta ZiR ob poplavih (Černivec in Papež 2008, 89). Tako lahko zaključimo, da priprav in komuniciranja pred samo krizo ni bilo oziroma je bilo le to neustrezno.

9.3.2 Komuniciranje s prizadetimi prebivalci

Komuniciranje z občani se v prvi vrsti začne že takoj, ko se pripravi ocena ogroženosti in načrti ZiR. Takrat je potrebno občane seznaniti, kakšna so tveganja, in kako se na njih pripraviti. Na ta način se največ pripomore k zmanjšanju ranljivosti občanov in večji pripravljenosti na krizne situacije. Komuniciranje z občani mora potekati, torej redno in pravočasno, vključevati pa mora tudi različne tehnike (govorniki, filmi ...), s katerimi bodo lokalni prebivalci dobili nazorno demonstracijo (Černivec in Papež 2008, 1).

Potrebno je predstaviti tudi način, s katerim si lahko sami pomagajo k osebni in premoženjski varnosti, kakor tudi način, na kateri bodo delovale sile ZiR. Ozaveščanje prebivalstva je potrebno vključiti tako pred samo krizo, torej v času pripravljenosti, kakor tudi po sami krizi, torej v času učenja. Obveščanje prizadetih v času vodne ujme je bilo označeno za učinkovito in uspešno. Za alarmiranje ni bilo časa, so pa okoli druge ure popoldan iz občine po telefonu opozorili šole in vrtce, da otroci ne smejo zapuščati stavb (Černivec in Papež 2008, 51–52).

Kot pravi Hudohmet (glej prilogo A), se je župan mestne občine aktivno vključeval v obveščanje občanov glede odpravljanja posledic nesreč, ponujal pa jim je tudi možnost aktivnega sodelovanja glede aktualnih zadev. Župan je prav tako skrbel za odnose med oblastmi na državni in lokalni ravni. Da bi bilo delo kar najbolj učinkovito, so vzpostavili mrežo medsebojnih odnosov med različnimi akterji in prebivalci ter poskrbeti za primerno informiranje in sodelovanje. Na ta način je stekel tok informacij med prebivalci in akterji, kar je bistveno olajšalo ukrepanje, saj je vsaka stran izrazila svoja pričakovanja, mnenja in predloge. Tako so uspešno rešili vsa vprašanja glede evakuacije, razdeljevanja humanitarne pomoči, patronažne službe in podobno. Ponekod je zaradi izpada elektrike in telefonskih zvez opozarjanje potekalo osebno, predvsem so na ta način opozarjali šole in nekatera podjetja. Prebivalci Davče so bili popolnoma odrezani od sveta. S pomočjo helikopterjev so dostavljali hrano in pijačo ter ostale sanitetne pripomočke, tekočino za razkuževanje in podobno, kar je bilo zbrano v posebnih paketih. Paketi so vsebovali tudi posebne zgibanke, s katerimi so

informirali prebivalce glede nevarnosti in načina uporabe. Takšen način informiranja se je izkazal za zelo uspešnega in se je ohranil še pol leta kasneje, poleg navodil za način uporabe pa so zloženke vsebovale še klicne številke na pomoč, informacije o času in kraju deljenja hrane in vode in navodila za obnašanje ob kriznih situacijah. Informiranje prizadetih je potekalo tudi preko lokalnega radia, časopisov, televizije, plakatov in interneta. Novinarji lokalnih radijskih postaj so bili prisotni na štabih CZ, zato so bile informacije natančne in hitre. Z obveščanjem prizadetih prebivalcev o delu na terenu je bila obveščena tudi širša javnost o sorodnikih in svojcih (Černivec in Papež 2008, 58–64).

Lokalne prebivalce sta obveščala tudi URSZR in Ministrstvo za okolje in prostor (v nadaljevanju MOP), ki sta na svojih spletnih straneh objavljala ukrepe izvajane s strani državnih organov. Poleg URSZR-a in MOP-a pa je ARSO na svoji spletni strani objavljala dokumente glede odpravljanja posledic nesreč, s čimer so lokalni prebivalci sledili razmeram na terenu. Tedanji minister za okolje in prostor Janez Podobnik je ustanovil tudi Informacijsko pisarno v Železnikih, kjer so prebivalcem odgovarjali na zastavljena vprašanja in jih informirali⁵. Pisarna je začela z obratovanjem 8. 10. 2007, hkrati je bila tudi komunikacijska podpora ministrstvu v zvezi s postopki sanacije (Černivec in Papež 2008, 45–46).

Delo informacijske pisarne je v prvih štirinajstih dneh zaznamovalo 81 klicev in 23 obiskov. Večina vprašanj se je nanašala na humanitarno pomoč, tako v smislu sprejemanja kot tudi oddajanja prispevkov (Ministrstvo za okolje in prostor 2007).

MOP je na svoji spletni strani pod rubriko "Pogosta vprašanja in odgovori" seznanjalo prebivalce glede upravičenosti določenih sredstev, državne pomoči, poteka sanacije in drugih, za lokalne prebivalce pomembnih vprašanj (Černivec in Papež 2008, 45–46).

9.3.3 Komuniciranje z mediji

Soočanje s krizo brez vključevanja medijev ni učinkovito. Informacije o delovanju so bile natančne, časovno in lokacijsko opredeljene. Komuniciranje je potekalo takoj, ko je bilo mogoče. Vsako izvedeno delo so akterji sporočili na višji nivo, od koder so zapisnike poslali na URSZR, od tod naprej pa medijem. Drug način obveščanja medijev je bila občina, s svojo spletno stranjo je poročala o intervenciji in dogajanju na terenu (Černivec in Papež 2008, 63).

⁵ Informacijska pisarna je bila vzpostavljena s sklepom o vzpostavitvi informacijske pisarne za odpravo posledic neurja 18. septembra 2007.

Hudohmet pravi, da so župani in poveljniki štabov sodelovali z mediji in jim informacije posredovali preko intervjujev in tudi preko telefonov, ko je bilo to možno. Akterji so razumeli delo novinarjev, zato jim ni bilo težko odgovarjati na njihova vprašanja, saj so se zavedali nujnosti natančnih, hitrih informacij. Slednje so podajali odprto, odkrito in pošteno, posledica tega je bila uspešna in učinkovita komunikacija. Novinarji so med seboj odlično sodelovali in nesebično posredovali pridobljene informacije, s čimer so pripomogli k razširjanjem informacij in nepotrebnim podvajanjem vprašanj (glej prilogo A). Vloga medijev je bila pomembna in predvsem pozitivna. Obveščali so lokalne prebivalce o delih na terenu, času in kraju deljenja vode, o nujnosti prekuhavanja vode in še mnoge, tistim razmeram, pomembne stvari. Tiskovnih konferenc ni bilo, ker so imeli osebne stike z novinarji. Radio Sora in TVS sta imeli v Železnikih pisarno s tehnikom in novinarjem, zaradi česar so hitreje poročali iz poplavljenih območij. Poleg domačih medijev so bili prisotni tudi hrvaška televizija, ruska tiskovna agencija in avstrijski časopisi (Černivec in Papež 2008, 71–72).

Obveščanje javnosti je bilo bistveno za uspešnost akcije. Poročanje medijev je bilo zelo korektno in resnično, razen v dveh primerih, ko so stvari hoteli predstaviti drugače, kot je bilo v resnici, navaja Hudohmet (glej prilogo A). Krajanji so brez problemov sodelovali in kazali novinarjem svoje objekte, po dveh oddajah komercialne televizije niso več pristali na sodelovanje z njimi. Oddaja je vrgla negativno luč na vse akterje KUV. Predvsem nezadovoljni so bili vsi, ki so na kakršen koli način pomagali ljudem po svojih najboljših močeh. To je bil zagotovo primer, kjer je profit izrabil tragedijo ljudi (Dnevnik 2007).

Že isti dan neurja so nekateri mediji poročali o katastrofalnih posledicah poplav v Sloveniji. Natančneje so tisti dan o neurju poročali štiri mediji, od katerih so bili trije pisni viri. Dan kasneje pa je dogodek o neurju polnil tudi strani Dela, Dnevnika in Večera. Število prispevkov se je tako povzpelo na štiriindvajset. Do konca leta 2007 se je v časopisu Delo pojavilo 31 prispevkov o neurju v Železnikih, prvi že dan po neurju. Časopis Dnevnik je objavil prav tako 31 prispevkov, časopis Večer pa le enajst prispevkov. Skupaj je od obdobja 19. septembra do konca leta 2007, v zgoraj navedenih časopisih, bilo objavljenih 73 prispevkov, najmanj v časopisu Večer (Domel 2007).

9.3.4 Komuniciranje z javnostjo

URSZR je na svojih spletnih straneh objavljala informativne biltene, s katerimi je obveščala širšo javnost o dogajanjih po poplavih. Prvi bilten je vseboval opozorilo o višanju vode, sledil je še bilten o posledicah močnega deževja, ki je bil izdan isti dan kot prvi. Do 26. 9. so

izhajali dnevni informativni bilteni, s katerimi je javnost bila obveščena o dogajanjih med poplavami, posledicami poplav in intervencijami. V času intervencije je bilo na URSZR izdanih 12 biltenov. Skupaj s prvimi opozorili o poplavah so na URSZR na osnovi dokumentov iz prejšnjih izkušenj s poplavami, poskrbeli še za seznanitev s postopki izsuševanja vlage v objektih, ravnanjem z živili in podobno (Černivec in Papež 2008, 8).

MOP je na svoji spletni strani pod rubriko "Pogosta vprašanja in odgovori" širšo javnost seznanilo glede donacij oblek, pohištva, finančne pomoči in podobno (Černivec in Papež 2008, 46).

Mednarodna javnost je bila o dogodkih v Sloveniji obveščena naslednji dan, se pravi 19. 9. 2007⁶. URSZR je poslala obvestilo o neurju in posledicah na Evropsko komisijo. Skupaj z obvestilom o posledicah, so posredovali še podatke o poškodbah, žrtvah in akcijah reševanja. Poročilo o dogajanju v Sloveniji je bilo tisti dan objavljeno na spletnih straneh centra za spremljanje in obveščanje Evropske komisije. O dogajanjih so bili obveščeni tudi na sedežu Nata, vendar dan kasneje. Za informacije o obsegu in posledicah neurja je URSZR prejela iz francoske ambasade prošnjo, na katero je bilo tudi odgovorjeno (Černivec in Papež 2008, 9).

Komuniciranje je bilo na koncu, ko so se zadeve vrnilo v normalen tok, enako pomembno kot pred in med samo krizo. Akterji KUV in oblasti na državni ravni so si po krizi izmenjali mnenja, nasvete in predloge za spremembo določenih politik. Vodna ujma v Železnikih je tako vplivala na povišanje finančnih sredstev za urejanje vodotokov, s čimer se bodo krize v prihodnje lažje preprečevale (glej prilogo A). Upamo lahko le, da se komuniciranje nadaljuje tudi med lokalnimi oblastmi in prebivalci, s ciljem boljšega odzivanja in pripravljenosti na podobne situacije.

10 ZAKLJUČEK

Krize so neizogibno dejstvo sodobnega sveta, ki povzročajo vedno večje posledice na življenju človeka.

Z naraščanjem kriznih situacij doma in po svetu, dobiva krizno komuniciranje vedno večjo veljavo in pozornost. Predvsem je večji poudarek namenjen opazovanju in pripravam na krize, ki zaradi svojih značilnosti eskalirajo zelo hitro in nepričakovano. Takšna je bila tudi kriza v Železnikih. Njena nenadnost in nepripravljenost nanjo, je v trenutku ohromila prebivalce in tamkajšnje oblasti. Kriza je zato zahtevala aktiviranje sistema ZiR na lokalni,

⁶ Obvestilo je vsebovalo podatke, da je stanje pod nadzorom in da Slovenija ne potrebuje mednarodne pomoči.

regionalni in državni ravni. Zaradi številčnosti akterjev in razsežnosti krize, je krizno komuniciranje predstavljalo ključen dejavnik soočanja s situacijo. Komuniciranje je potekalo na pravi način, v pravem času in predvsem med vsemi pomembnimi subjekti. Vpliv kriznega komuniciranja se je kazal na uspešnem obvladanju situacije in odpravljanju posledic. S tem potrjujem svojo prvo hipotezo.

Občina Železniki v času pred vodno ujmo ni imela pripravljenega načrta ZiR ob poplavah. Preventivni fazi so na ta način namenili izredno malo pozornosti ali skoraj nič. Posledično to pomeni, da komuniciranje pred krizo ni bilo učinkovito, saj ni niti potekalo. To potrjuje tudi moja drugo hipotezo, da bi se krizi v Železnikih in njenim posledicam lahko izognili, če bi KUV in kriznem komuniciranju večji poudarek namenili v preventivni fazi.

Vodna ujma v Železnikih je pokazatelj silovite moči narave, ki lahko preseneti kadarkoli. Kriza je vplivala na povišanje finančnih sredstev za urejanje vodotokov, kar se lahko obrestuje v prihodnje. Zakaj slednje ni bilo urejeno že prej, in ali bi se lahko vodni ujmi s tem izognili, je vprašanje, katero bi morale zveneti v glavah tistim, ki bi v primeru pritrdilnega odgovora lahko naredili več, a niso.

11 LITERATURA

1. Agencija Republike Slovenije za okolje. 2007. *Poročilo o vremenski in hidrološki situaciji 18. septembra 2007*. Dostopno prek: http://www.arso.gov.si/vode/publikacije-%20in%20poro%C4%8Dila/visoke_vode-20070918.pdf (1. junij 2011).
2. Anthonissen, F. Peter. 2008. *Crisis communication: practical PR strategies for reputation management and company survival*. Great Britain: Kogan Page Limited. Dostopno prek: Google Books.
3. Badovinac, Vanja. 2007. Pomen psihološke pomoči ob naravnih nesrečah. *Ujma* (21). Dostopno prek: <http://www.sos112.si/slo/tdocs/ujma/2007/246.pdf> (13. julij 2011).
4. Coombs, W. Timothy. 1999. *Ongoing crisis communication: Planning, Managing and Responding*. Thousand Oaks: Sage Publications.
5. --- in Sherry J. Holladay. 2010. *The handbook of crisis communication*. United Kingdom: Blackwell Publishing Ltd. Dostopno prek: Google Books.
6. Černivec, Janko in Jože Papež. 2008. *Analiza upravljanja in vodenja v primeru neurja septembra 2007 na najbolj prizadetih območjih v Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo.
7. Dewey, John. 1999. *Javnost in njeni problemi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
8. *Dnevnik*. 2007. Gasilci slabe volje zaradi Trenj, 21. september. Dostopno prek: <http://moj.dnevnik.si/objektiv/270190> (1. junij 2011).
9. Domel. 2007. *Poplave v Železnikih in Domelu: seznam člankov, ki so jih mediji objavili od 18. septembra do 3. oktobra 2007*. Dostopno prek: http://www.domel.si/sl/domel/novica/poplave_v_zeleznikih_in_domelu_seznam_clankov_ki_so_jih_mediji_objavili_od_18_9_do_3_10_2007 (30. junij 2011).
10. Fearn-Banks, Kathleen. 2007. *Crisis communication: A casebook approach*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates. Dostopno prek: Google Books.
11. Grizold, Anton. 2005. *Slovenija v spremenjenem varnostnem okolju: k razvoju obrambno-zaščitnega sistema: izzivi in spodbude*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
12. Grošelj, Klemen. 2004. Potres v Posočju leta 1998. *Ujma* (17-18). Dostopno prek: <http://www.sos112.si/slo/tdocs/ujma/2004/posocje.pdf> (1. junij 2011).
13. Hiles, Andrew. 2011. *The definitive handbook of business continuity management*. United Kingdom: John Wiley and Sons Ltd. Dostopno prek: Google Books.

14. Hudohmet, Jernej. 2011. Intervju z avtorico. Kranj, 16. avgust.
15. Hunt, Tod in James E. Grunig. 1995. *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
16. Jamnik, Biba. 2007. *Večletna sanacija*, 15. oktober. Dostopno prek: <http://24ur.com/novice/slovenija/vecletna-sanacija.html> (1. junij 2011).
17. Jernejčič, Andreja. 2007. *Kako uspešno sodelovati z mediji: priročnik za vsakogar*. Ljubljana: Planet GV.
18. Kline, Mihael, Marko Polič in Vlasta Zabukovec. 1998. *Javnost in nesreče: obveščanje, opozarjanje, vplivanje*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
19. Lerbinger, Otto. 1997. *The crisis manager: fasing risk and responsibility*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
20. Lundgren, E. Regina in Andrea H. McMakin. 2009. ***Risk communication: A handbook for communicating environmental, safety and health risk***. New Jersey: John Wiley and Sons Ltd. Dostopno prek: Google Books.
21. Malešič, Marjan. 2002. Teorija kriznega upravljanja. *Ujma* (16). Dostopno prek: <http://www.sos112.si/slo/tdocs/ujma/2002/u12.pdf> (24. maj 2011).
22. --- 2004. *Krizno upravljanje in vodenje v Sloveniji: izzivi in priložnosti*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
23. --- 2006. Teorija kriznega komuniciranja. *Ujma* (20). Dostopno prek: http://www.sos112.si/slo/tdocs/ujma/2006/malesic_2.pdf (24. maj 2011).
24. ---, Sandra B. Hrvatin in Marko Polič. 2006. *Komuniciranje v krizi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
25. McQuail, Denis in Sven Windahl. 1981. *Communication models for the study of mass communications*. New York: Longman Inc.
26. Millar, Dan P. in Robert Lawrence Heath. 2004. ***Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication***. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates. Dostopno prek: Google Books.
27. Milosavljevič, Marko. 2003. *Novinarska zgodba*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
28. Ministrstvo za okolje in prostor. 2007. *14 dni dela Informacijske pisarne za odpravo posledic neurja*. Dostopno prek: <http://www.mop.gov.si/si/splosno/cns/novica/article-/1994/5989/?cHash=20f6e5340a> (1. junij 2011).

29. Mitroff, Ian in Gus Anagnos. 2001. *Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management*. New York: Amacom. Dostopno prek: Google Books.
30. Noll, A. Michael. 2003. *Crisis communications: lessons from september 11*. Maryland: Rowman and Littlefield Publishers. Dostopno prek: Google Books.
31. Novak, Božidar. 2000. *Krizno komuniciranje in upravljanje nevarnosti: priročnik za krizne odnose z javnostmi v praksi*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
32. Perko, Janez. 2007. *Končno poročilo o aktivnostih: neurje 18.9.2007*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo.
33. Polič, Marko. 1999. Komuniciranje z javnostjo ob nesrečah. *Ujma* (13). Dostopno prek: http://www.sos112.si/slo/tdocs/ujma/2000/u_clanek57.pdf (30. avgust 2011).
34. Prezelj, Iztok. 2001. Grožnje varnosti, varnostna tveganja in izzivi v sodobni družbi: razreševanje nekaterih terminoloških dilem. *Teorija in praksa* 38 (1/2001): 128.
35. --- 2005. *Nacionalni sistem kriznega menedžmenta*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
36. Ray, J. Sally. 1999. *Strategic communication in crisis management: lessons from the airline industry*. Westport: Quorum Books. Dostopno prek: Google Books.
37. Reid, L. Janine. 2000. *Crisis Management: planning and media relations for the design and construction industry*. Canada: John Wiley and Sons. Dostopno prek: Google Books.
38. *Resolucija o strategiji nacionalne varnosti*. (ReSNV – 1). Ur. l. RS 27/2010. Dostopno prek: http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r01/predpis_RESO61.html (26. junij 2011).
39. Ruff, Peter in Khalid Aziz. 2003. *Managing communication in a crisis*. Burlington: Gower Publishing. Dostopno prek: Google Books.
40. Seeger, Matthew W., Timothy L. Sellnow in Robert R. Ulmer. 2003. *Communication and organizational crisis*. Westport: Praeger Publishers. Dostopno prek: Google Books.
41. Splichal, Slavko. 2005. *Javno mnenje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
42. Theaker, Alison. 2004. *Priročnik za odnose z javnostmi*. Ljubljana: GV Založba.
43. Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje. 2007. *Poplave 18. septembra 2007*. Dostopno prek: <http://www.sos112.si/slo/clanek.php?catid=27&id=1936> (13. julij 2011).

44. ---. 2010. *Kako ravnamo ob poplavi*. Dostopno prek: <http://www.sos112.si/slo/page.php?src=np13.htm> (28. avgust 2011).
45. Verčič, Dejan, Franci Zavrl in Petra Rijavec. 2002. *Odnosi z mediji*. Ljubljana: GV založba.
46. *Zakon o medijih* (Zmed – UPB 1). Ur. l. RS 110/2006. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=2006110&stevilka=4666> (1. junij 2011).
47. *Zakon o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami* (ZVNDN-UPB1). Ur. l. RS 51/2006. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200651&stevilka=2182> (26. julij 2011).

PRILOGE

Priloga A: Intervju z vodjo izpostave URSZR Jernejem Hudohmetom

Kdo Vas je obvestil o dogajanju v Železnikih? Kako ste akterji KUV komunicirali med seboj?

O resnosti dogajanja v Železnikih so na ReCO posumili šele s klicom lokalnega prebivalca, ki je opozoril na odnašanje avtomobilov. Sile ZiR so aktivirali preko radijskih zvez, župana in druge odgovorne osebe pa preko telefona. Posebnost v primeru Železnikov je bil prihod poveljnika CZ Slovenije na sam kraj dogodka, kar ni običajna praksa. Vendar je bilo to potrebno, ker so v Kranju potekale kadrovske rotacije. Sam sem bil v tistem trenutku ravno v centru za obveščanje. Komunikacija je potekala različno. Z operativnim delom smo komunicirali preko radijskih zvez, ki so bile preobremenjene, a so vseeno funkcionirale. Nekaj časa je bilo potrebno počakati, da se veze sprostijo, nato si lahko normalno komuniciral z njimi. Z županom in ostalimi odgovornimi osebami smo komunicirali večinoma preko mobilnih telefonov. Kasneje smo imeli organizirane sestanke, kjer smo izdelali načrte tekočega dne, tako da smo med seboj komunicirali neposredno. Na dan smo se sestajali dvakrat, enkrat zjutraj in enkrat zvečer. Vmesno poročanje o poteku dela je potekalo po telefonu. Komunikacija je pomembna tudi zaradi spodbujanja in motiviranja akterjev med seboj.

Kako ste komunicirali z občani?

Komunikacija je bila stalno prisotna. Enote, ki so pomagale na terenu, so nam poročale o problemih lokalnih prebivalcev. Organizirali smo tudi psihološko službo. Ta se je pomešala med prebivalce in jim pomagala pri opravilih, tako da se niti niso zavedali, kdo so ti ljudje. Skozi pogovor s krajanji so nam posredovali pomembne podatke, želje, potrebe. Organizirana je bila tudi informacijska pisarna, kjer so ljudje iskali odgovore na svoja vprašanja. Poleg tega je občina na svojih spletnih straneh obveščala krajanje o vsem potrebnem.

Kako ste komunicirali z mediji? Kaj jih je najbolj zanimalo?

URSZR je dnevno objavljala informacijske biltene, s katerimi so bili mediji in širša javnost obveščeni o poteku dela. Na samem kraju dogodka smo medijem dajali intervjuje, izjave za javnost in podobno. Zanimalo jih je vse, nekateri so bili zadovoljni s podatki, ki smo jih dali, drugi pa so brskali naprej sami. Edina negativna izkušnja je bila oddaja komercialne

televizije, katera je sprožila veliko nezadovoljstvo med prebivalci. Gospod Slak je iskal ljudi, ki bi bili poleg nosilcev intervencije v oddaji, predvsem je iskal tiste, ki jim kaj ni bilo v redu. Večina krajanov je bila zadovoljna z našim delom. Našla pa se je gospa, ki je živela v bloku, vendar njeno stanovanje ni bilo poškodovano. Nekaj vode je sicer imela v kleti, ampak smo pomoč najprej nudili tistim, ki so to bolj potrebovali. Ta razlog je vplival na njeno nezadovoljstvo z našim delom. Akterji smo mislili, da bo ta oddaja dala javnosti pozitivno sliko o gasilcih, silah ZiR in nenazadnje akterjih, vendar se je izkazalo ravno obratno. Oddaja je na vse vrgla slabo luč, gasilci in sile ZiR so bili užaljeni, bilo je kar hudo. Krajan in drugi mediji so bili zgroženi. To kaže na pozitivno vlogo drugih medijev, ki niso iskali igle v kupu sena. Zelo pomembno medijsko vlogo je po mojem mnenju odigral župan Železnikov, saj nas je večkrat razbremenil.

Ali ste bili z delom medijev zadovoljni? Kakšen odnos so imeli do prizadetih?

Z delom medijev sem zelo zadovoljen, razen prej omenjene oddaje. Mediji so nam dejansko pomagali, da smo informacije prenesli med prebivalce. Med seboj so si tudi sami pomagali in delili izjave, tako da so nam prikrajšali veliko časa. V primeru Železnikov so mediji odigrali zelo pozitivno vlogo.

Ali je po koncu intervencije bila prisotna komunikacija z akterji in na kakšen način?

Seveda. Končanje intervencije ne pomeni končanja komuniciranja. Z županom smo usklajevali načrte, potekale so analize na občinskem, regijskem, državnem nivoju. Komunikacija je potekala z ministrstvi, saj na ta način pregledamo stanje, si izmenjamo ideje, spremenimo politiko ... Ravno primer Železnikov je botroval spremembi na nivoju politike, kjer so povečali finančna sredstva za urejanje vodotokov. Komuniciranje je na koncu enako pomembno kot pred samo krizo in med njo.

Priloga B: Ukrepanje ob poplavah

Ukrepi pred poplavo:

- Imejte pripravljen prenosni radio, žepno svetilko in rezervne baterije.
- Če prebivate v predelu, kjer so možne poplave in nanje kažejo tudi razmere, (dolgotrajno deževje, neurje, močna odjuga, neposredno po letalskem napadu),

vključite radijski sprejemnik in spremljajte poročila hidrometeorološke službe in navodila pristojnih štabov Civilne zaščite.

- Iz nižjih prostorov in kleti umaknite hrano, premičnine, dokumente, denar in druge dragocenosti v višje prostore zgradb.
- Napolnite posode s pitno vodo, saj obstaja možnost motene preskrbe z vodo.
- Živino umaknite v višje ležeče predele in ji pripravite začasno bivališče.
- Če imate čas, namažite strojno opremo, ki je ne morete umakniti pred vodo, pospravite dvorišče in zavarujte predmete, ki jih voda lahko odplavi.
- Če je vaš dom na območju, kjer lahko poplavna voda poplavi celotno zgradbo, pravočasno evakuirajte vse dobrine na varno območje k sosеду ali sorodniku. Če za to nimate časa, vzemite s seboj najnujnejše stvari (denar, dokumente, nekaj obleke) in umaknite ali pa vsaj odvežite oziroma spustite živino in se umaknite nad območje, ki ga lahko doseže voda.
- Preden zapustite dom, izklopite elektriko, plin in vodovod.

Ukrepi med poplavo:

- Če se vam ni uspelo umakniti in ste ostali na poplavljenem območju, se umaknite v višje predele stavbe in kličite na pomoč, ponoči pa si pomagajte s primernimi svetili, da vas bodo reševalci lažje našli. Ob sebi imejte tudi kak predmet, ki dobro plava in se ga lahko oprimate (avtomobilska zračnica, plastična posoda s čepom, večji kos stiropora...).
- Izogibajte se območij, ki jih lahko nenadno poplavi.
- Ne skušajte prečkati vodnega toka, kjer vam voda sega do kolen.
- Ne skušajte z avtomobilom prečkati poplavljenih cest, ker lahko ostanete ujeti v vodni pasti.
- Ne približujte se rečnim brežinam, ker so lahko zaradi erozije spodjedene.
- Spremljajte informacije, ki jih po radiu in televiziji posredujejo pristojne službe in organi.

Ukrepi po poplavi:

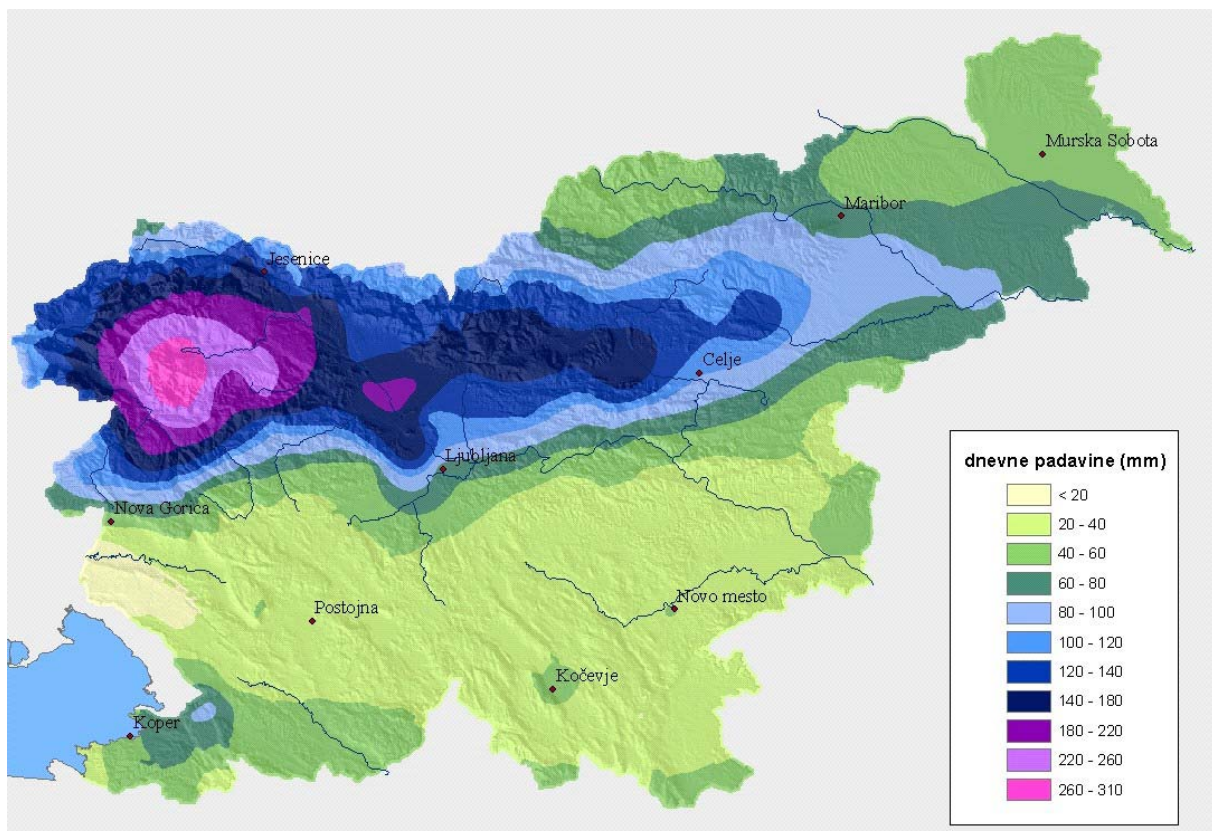
- Ne uživajte sveže hrane, ki je bila v stiku s poplavno vodo.

- Ob poškodbah vodovodnega omrežja ne pijte vode, dokler ni sporočeno, da je neoporečna, predvsem pa ne pijte vode iz vodnjakov.
- Ne uporabljajte električne instalacije in aparatov, ki so bili poplavljeni, dokler jih ne pregleda strokovnjak.
- Obvestite pristojne službe o pretrganju telefonskega, električnega, vodovodnega ali plinskega omrežja.
- Ob poškodbah kože je potrebno preveriti, kdaj so bili poškodovanci nazadnje cepljeni proti tetanusu in po potrebi obnoviti zaščito.

Med poplavo in po njej boste potrebovali: nujne zaloge sveže vode in konzervirane hrane, pribor za prvo pomoč, zalogo nujnih zdravil, gumijaste škornje ali drugo primerno obutev in gumijaste rokavice, vodoodporno torbo za obleko in dragocenosti.

Vir: Uprava Republike Slovenije za zaščito in reševanje (2010).

Priloga C: Podatki z opazovalnih, avtomatskih in padavinskih postaj



Vir: Agencija Republike Slovenije za okolje (2007: 5).