



Social media w administracji publicznej



ul. Mysłowicka 15
01-612 Warszawa
tel.: (+48) 22 266 08 48

e-mail: biuro@projektgamma.pl
www: www.projektgamma.pl

Czy jesteśmy przygotowani na rozwiązywanie kryzysów społecznych na poziomie administracji publicznej?

Funkcjonowanie urzędu to nie tylko tzw. trudni petenci czy coraz powszechniejsze kryzysy w mediach społecznościowych. To również, a może przede wszystkim, kryzysy społeczne.

Ten rodzaj trudnych sytuacji i napięcia jest gwarantem, że prędzej czy później zjawią się media.

Teoria powstawania sytuacji kryzysowej jest niezwykle prosta. Pojawia się źródło potencjalnego kryzysu, dochodzi do sytuacji napięcia i – jeśli ta nie zostanie szybko i efektywnie rozwiązana – następuje wybuch.

W późniejszej fazie mamy do czynienia z etapem gaszenia pożaru. I teraz uwaga: wszystko zależy od tego, czy przysłowiowy strażak użyje łatwopalnej cieczy, czy wody i w ostateczności, jak dużo tej wody zużyje, jaki wygeneruje koszt i jakie będą straty po gaszeniu pożaru.

Wniosek: lepiej zapobiegać niż leczyć.

Teraz, w dobie internetu, jest znacznie więcej źródeł ogniskowych sprzyjających pojawianiu się kryzysu. Dlaczego? Liczba komentarzy lub wirtualna dyskusja niezadowolonych mieszkańców, poprzez utworzone wydarzenie na Facebooku, może nieoczekiwanie wydostać się poza ramy elektronicznego świata. Wirtualne źródło kryzysu jest jednak tym samym źródłem kryzysu, co niezadowoleni mieszkańcy wsi czy mniejszej gminy, w której nie wszyscy mają dostęp do sieci lub mediów społecznościowych. I nie ma tu znaczenia, jaki nośnik informacji będzie gromadził obywateli – czy będzie to zebranie miejskie, ogłoszenie na przydrożnym słupie, czy usłyszana w sklepie rozmowa.

Choć przywołane formy są inne od tej wirtualnej, efekt będzie taki sam – pikietą, protest, transparenty. Informowanie o pikiecie w tym wypadku staje się drugorzędne. Gdyby mieszkańcy nie widzieli potrzeby sygnalizowania swojego niezadowolenia, nie podejmowałiby takich działań.

Należy, zatem pamiętać, że źródłem kryzysu jest zawsze jakaś sprawa społeczna. Może ona dotyczyć różnych kwestii – ekologii, bezpieczeństwa, edukacji, nierównego chodnika, oświetlenia czy harmonogramu wywozu odpadów komunalnych. Kryzysy w mniejszych i większych gminach lub miastach zawsze mają umocowanie w sprawach społecznych, które bezpośrednio dotyczą życia mieszkańców.

Już w XIX-wiecznej francuskiej encyklopedii pojawiły się odpowiedniki takie jak: *fermentuje, wrze, grzmi. Gotuje się* w najróżniejszych dziedzinach życia. Ciągłe zmiany wymuszone przez ewolucję społeczeństwa siłą rzeczy wymuszają pojawienie się, co jakiś czas sytuacji napięcia.

Strategię komunikacji i ochrony wizerunku należy opierać na 5 punktach:

- **„Dmuchać na zimne”** – analiza słabych punktów (wewnętrznych i zewnętrznych).
- **„Szybkość i klarowność”** – nie uciekaj od problemów i pytań.
- **„Grupy docelowe”** – określ, kogo dotknął kryzys.
- **„Mea culpa”** – oceń, kogo i za co należy przeprosić oraz w jaki sposób to zrobić.
- Zrekompensuj poniesione straty.

Mimo powszechnie panujących przekonań warto podejmować w społecznościach lokalnych najtrudniejsze rozmowy. Edukować, dyskutować, spierać się na argumenty. W przedstawionych przypadkach najważniejsze są tak naprawdę role dwóch, z trzech stron. Inwestor prowadzący lub zamierzający prowadzić „uciążliwą działalność” nie może być głuchy na obawy lokalnej społeczności, nie może zamykać się na dialog i być nastawiony na filozofię „złego sąsiedztwa”.

Samorząd w tym przypadku powinien pełnić funkcję koordynatora procesu dialogu, choć proceduralnie jest zobowiązany również do wydawania np. decyzji środowiskowych. Mimo tego zdaniem mieszkańców to właśnie urzędnicy powinni podejmować próby rozwiązania konfliktów lokalnych i dbać o właściwą politykę informacyjną oraz prowadzić dialog społeczny.



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Z. Kenecht (red.), *Public Relations na tle problemów zarządzania*, WSZ „Edukacja”, Wrocław 2001, s. 33.

- Identyfikacja problemu
- Powołanie sztabu kryzysowego
- Określenie skali kryzysu
- Opracowanie planu działania
- Identyfikacja grup docelowych
- Określenie jednoznacznego stanowiska i wdrożenie przyjętych założeń
- Komunikacja z zewnętrznym otoczeniem
 - komunikacja z mediami
 - komunikacja z klientami
 - pozostałe podmioty
- Komunikacja z wewnętrznym otoczeniem
- Monitoring, ocena i korekta podjętych działań

Jak wykorzystać media społecznościowe do sytuacji kryzysowej?

Głównymi cechami determinującymi krytyczność mediów społecznościowych są: szybkość rozprzestrzeniania się informacji, a także olbrzymia i stale rosnąca liczba użytkowników, którzy często równolegle używają wielu różnych serwisów społecznościowych.

Najczęściej kryzys przychodzi spoza mediów społecznościowych. Jakieś zdarzenie – w świecie offline lub online – sprawia, że fani zaczynają atakować markę. Może to być realny lub wymyślony problem. Rozeznanie tego jest podstawowym wyzwaniem, jakie stoi przed osobami walczącymi z kryzysem.

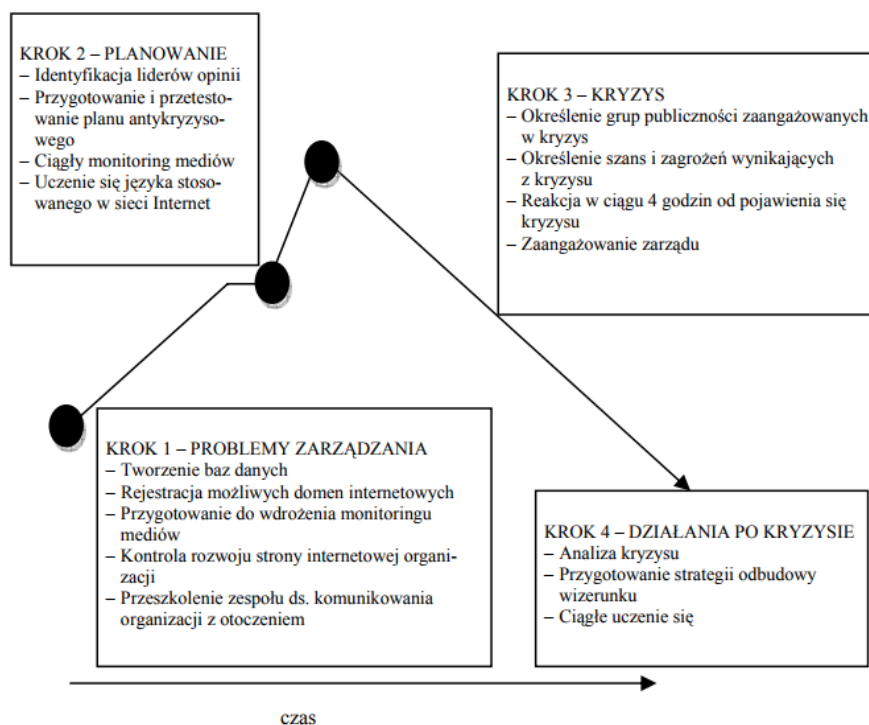
Czasem zarzuty stawiane on-line okazują się wyssane z palca, ale potrafią wywołać w social media duże zamieszanie.

Zgodnie z powiedzeniem, że kłamstwo zdąży obieć pół świata, zanim prawda włoży buty. Kiedy jednak zarzuty są zasadne, nie ma innego wyjścia, jak wziąć odpowiedzialność za popełnione błędy.

Nie bez znaczenia są także możliwości śledzenia ważnych wydarzeń przez całą dobę bez względu na strefy czasowe oraz coraz bardziej nowoczesne urządzenia mobilne wykorzystywane do używania mediów społecznościowych, które często ustawione są w taki sposób, aby same komunikowały fakt nadejścia nowych informacji.

Podczas wystąpienia kryzysu w social media ważne jest to, by mieć jakiś plan na walkę z nim. Dlatego należy przygotować się na wystąpienie takiej sytuacji i spróbować przewidzieć różne możliwe scenariusze zdarzeń i opracować sposoby radzenia sobie z nimi.

Zarządzanie kryzysowe powinno być nieodłącznym elementem strategii obecności w social media. Niestety taki aspekt jest bardzo często pomijany. Oznacza to, że w razie wystąpienia poważnego problemu trzeba improwizować. A improwizacja nigdy nie będzie skuteczniejszą metodą walki z pożarem niż realizacja przemyślanego scenariusza.



Pojawienie się platform społecznościowych zmieniło cykl życia informacji w mediach internetowych. Nie ulega wątpliwości, że kryzys może dotknąć każdą organizację.

Brak działających kanałów komunikowania w social media po stronie organizacji sprawi, że nie będzie miała ona szans na skuteczne zarządzanie nim. Istotne jest więc, by organizacja wypracowała odpowiednio wcześniej procedury zarządzania sytuacją kryzysową w mediach społecznościowych, ponieważ w momencie uruchomienia lawiny kryzysowej zwykle jest już za późno. **Najlepszą metodą walki z kryzysem jest bez wątpienia jego zapobieganie.**

Oczywiście kryzysu – z definicji – przewidzieć się nie da, można jednak zabezpieczyć się na tyle, by móc zminimalizować jego negatywne skutki.

Po pierwsze należy mieć przygotowaną strategię zarządzania kryzysowego, która uwzględnia różne przypadki i przygotowuje dla nich scenariusze działania.

Po drugie mieć dobrze zorganizowaną współpracę z innymi wydziałami i jednostkami organizacyjnym, które mogą być zaangażowane w rozwiązywanie trudnych sytuacji.

Po trzecie trzeba reagować natychmiast, bez czekania aż drobne wyrazy niezadowolenia urosną do rangi poważnego problemu, o którym zrobi się głośno w internecie.