

Kommunikációs eljárásrend gyermekbántalmazási, hatalommal való visszaélési ügyek és egyéb krízishelyzetek esetén

ÖSSZEFOGLALÓ

Eljárásrend és módszertan

A referenciamunkám egy kiemelten érzékeny, magas reputációs kockázattal járó ügytípus kommunikációs kezelésére kidolgozott komplex eljárásrend. Célja, hogy olyan helyzetekben adjon világos, gyakorlatban alkalmazható kommunikációs és operatív keretet, amikor egy szervezet súlyos, akár hosszabb időn keresztül fennálló média- és társadalmi érdeklődéssel néz szembe.

A módszertanom abból indul ki, hogy ilyen helyzetekben a kommunikáció nem önálló vagy reputációmentő pótcselekvés, hanem a szembenézésre, a tényfeltárára, a szervezeti döntésekre és a jogi folyamatokra épülő szakmai tevékenység. Meghatározom benne, **mikor kezdődhet meg a proaktív kommunikáció**, és hogyan kell eljárni akkor, amikor a vizsgálat még folyamatban van, miközben a sajtó vagy más külső szereplő már információt kér.

1. A nyilvánosság dinamikájának kezelése

Az eljárásrendben külön kezelem azokat a forgatókönyveket, amikor a szervezet maga hoz nyilvánosságra egy ügyet, amikor információ szivárog ki, amikor közvetlenül az érintett fordul a nyilvánossághoz, illetve amikor újságírói érdeklődés vagy közösségimédia-aktivitás teszi nyilvánossá az esetet. A modell egyik fontos eleme annak pontos meghatározása, **mely ponttól kell egy ügyet kommunikációs értelemben nyilvánosként kezelni**, illetve mikor szükséges kríziskommunikációs protokollra váltani.

2. Döntési struktúra és egykapus kommunikáció

A koncepcióm egy előre kijelölt, több szakterületet képviselő döntési testület létrehozását javasolja, amelyben a felsővezetés, az érintett szervezeti terület, a kommunikáció, a HR, a vizsgálati oldal és szükség esetén külső szakértő (jogász, gyermekvédelmi szakember, pszichológus) is képviseletet kap.

Külön hangsúlyt kap a nyilatkozók kiválasztása. A külső és belső kommunikáció eltérő szerepeket és személyiségeket igényelhet, miközben világosan szabályozni kell, ki jogosult megszólalni és ki támogatja szakmailag a nyilatkozókat.

Az általam javasolt eljárásrend központi szervezési elve az **„egykapus kommunikáció”**: a külső, elsősorban sajtómegkeresések egy kommunikációs felelősnél (vezetőnél), a belső kérdések pedig egy kijelölt szervezeti vezetőnél futnak össze. Ők ketten kapcsolatban, információcserében vannak. Ez a megoldás csökkenti az egymásnak ellentmondó nyilatkozatok, az információvesztés és a szervezeti káosz kockázatát, miközben lehetővé teszi a médiaérdeklődés folyamatos követését és prioritizálását.

3. Transzparencia és üzenetkonzisztencia

A módszertanom egyik legerősebb alapelve, hogy **minden jogilag és etikailag nyilvánosságra hozható információt célszerű közölni**, és a különböző célcsoportok számára nem szabad egymásnak ellentmondó, részben eltérő tartalmú információs szinteket kialakítani.

A külső és belső kommunikációt ezért időben is össze kell hangolni. A munkatársak és közvetlen érintettek lehetőség szerint ne a médiából értesüljenek a szervezetet érintő

fejleményekről. Az információs aszimmetria ugyanis bizalom- és lojalitásvesztést, pletykákat és alternatív narratívák kialakulását idézheti elő.

4. A nyilvánosságra lépés kommunikációs dramaturgiája

A kidolgozott folyamat a kommunikáció céljainak meghatározásától az ügyismertető és nyilatkozatok elkészítésén, a kulcsüzenetek kialakításán és a háttéranyagok összeállításán keresztül egészen a nyilvános bejelentés megszervezéséig terjed.

A javasolt ügyismertetési metódus három szintre épül: **kronológia, jogi értelmezés és szervezeti tanulságok/jövőbeni működés**. A nyilvánosságra lépést részletes forgatókönyv, előzetes kérdés–válasz háttéranyag, felkészített nyilatkozók és próba előzi meg.

A klasszikus, nagylétszámú sajtótájékoztató helyett a **szűkebb, szakmailag kiválasztott médiakörrel szervezett háttér- vagy sajtóbeszélgetést** részesítem előnyben. A kommunikáció nem zárul le a bejelentéssel: sajtófigyelésre, ismétlődő megkeresések kezelésére, szükség esetén helyreigazításra és következetes utókommunikációra is szükség van.

5. Belső kommunikáció, mint reputációs tényező

A megközelítés fontos felismerése, hogy egy érzékeny ügyben a **belső kommunikáció nem másodlagos feladat, hanem a reputációmenedzsment egyik meghatározó eleme**. A munkatársaknak és más közvetlen érintetteknek világos, továbbadható mondatokra, tényekre és személyes vezetői jelenlétre van szükségük. Ha ugyanazokkal az információkkal rendelkeznek, mint amelyek a sajtóban megjelennek, jelentősen csökkenthető a találgatás, a pletyka és a szervezeti bizalomvesztés kockázata.

A referenciamunka szakmai fókusza: érzékeny ügyek kommunikációs modellezése, reputációs kockázatkezelés, médiakezelés, vezetői kommunikáció, stakeholder-kommunikáció, belső kommunikáció, üzenetarchitektúra, nyilatkozási felkészítés, kommunikációs döntési és jóváhagyási folyamatok, valamint a nyilvánosságra lépés dramaturgiájának megtervezése.

Amit változatlanul hagynék

2016 kora tavaszán kellett belevágnom az első gyermekbántalmazási, hatalommal való visszaélési ügy kríziskommunikációs irányításába, kezelésébe. Az eljárásrend szakmai, módszertani alapjait akkor fektettem le, majd három évvel és több, újabb üggyel a hátam mögött öntöttem végleges formába. Eddig kilenc alkalommal eszerint az eljárásrend szerint dolgoztam. Mind az ügyfelek, mind a sajtó részéről pozitív visszajelzéseket kaptam. Nekem ennyi elég megerősítésnek.

Ha szívesen elolvasnád a teljes anyagot, vagy érdekel, hogyan oldottam meg ezt a kihívást, keress nyugodtan!

<https://koromosgyula.hu/kapcsolat>