

Zarządzenie nr 71  
Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych  
z dnia 18 października 2015 roku

w sprawie polityki komunikacyjnej  
Państwowego Gospodarstwa Leśnego  
Lasy Państwowe

Znak spr.: GP.0610.1.2015

Na podstawie art. 33, ust. 1 ustawy z 28 września 1991 r. o lasach (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1153 z późn. zm.) oraz § 6 Statutu Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe, stanowiącego załącznik do Zarządzenia nr 50 Ministra Ochrony Środowiska, Zasobów Naturalnych i Leśnictwa z 18 maja 1994 r. w sprawie nadania Statutu Państwowemu Gospodarstwu Leśnemu Lasy Państwowe, zarządzam, co następuje:

§ 1.

1. Wprowadzam do stosowania w jednostkach organizacyjnych Lasów Państwowych opracowanie pt. „Polityka Komunikacyjna Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe”, w skład którego wchodzi „Księga identyfikacji wizualnej Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe”.
2. „Polityka Komunikacyjna Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe” stanowi załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

Traci moc Zarządzenie nr 9 Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych z dnia 28 stycznia 2010r. w sprawie polityki informacyjnej Lasów Państwowych (znak GD-013/C/2/10)

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



DIREKTOR GENERALNY LASÓW PAŃSTWOWYCH  
M. J. ADAM WARSZAWA

Załącznik do Zarządzenia nr 71  
Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych  
z dnia 18.10.2015 r.

**POLITYKA KOMUNIKACYJNA  
PAŃSTWOWEGO GOSPODARSTWA LEŚNEGO  
LASY PAŃSTWOWE**

Warszawa, 2015 r.

## Spis treści

Wstęp – dlaczego potrzebujemy skutecznej komunikacji? .....	3
1. Cele wdrożenia „Polityki komunikacyjnej PGL LP” .....	5
2. Zasady komunikacji w Lasach Państwowych.....	6
3. Kluczowe komunikaty.....	7
4. Grupy docelowe .....	9
5. Rola i struktura organizacyjna pionu odpowiedzialnego za komunikację w Lasach Państwowych .....	14
6. Rola pracowników w realizacji „Polityki komunikacyjnej PGL LP” .....	21
7. Strategia komunikacyjna Lasów Państwowych w sytuacjach kryzysowych – procedura kryzysowa.....	22

## **Wstęp – dlaczego potrzebujemy skutecznej komunikacji?**

Komunikacja to jedna z najszybciej ewoluujących dziedzin życia, zarówno pod względem sposobu przekazywania i odbierania określonych treści, wykorzystywanych do tego kanałów, jak i zaangażowanych w nią społeczności. Z powodu upowszechnienia nowoczesnych technologii przepływ informacji jest tak szybki i tak wielokierunkowy, jak nigdy wcześniej w historii. Daje to obywatelom wyjątkowy dostęp do wiedzy, ułatwia organizowanie się i wspólne działanie, aktywne współuczestniczenie w życiu publicznym, a także recenzowanie go. Media nie są już tylko domeną osób lub podmiotów profesjonalnie i komercyjnie zajmujących się komunikacją ani nie ograniczają się do „klasycznych” jeszcze na początku tego stulecia środków masowego przekazu (i tak szeroko - jako wszelkie kanały komunikacji tworzone przez dowolne osoby i podmioty, które przekazują informacje, uczestniczą w publicznej debacie i mają istotny wpływ na opinię publiczną – rozumiemy media w niniejszym dokumencie).

Aby pozyskać zaufanie i wsparcie ludzi dla tego, co robimy, nie wystarczy dziś do nich mówić, trzeba z nimi rozmawiać. Dlatego już tytuł niniejszego dokumentu wyraźnie wskazuje na „komunikację”, a więc proces o charakterze dwukierunkowym. Lasy Państwowe mają informować o swoich wartościach, celach i sposobach działania tak, by były one zrozumiałe dla odbiorców i budowały kapitał społecznego zaufania do naszej organizacji i jej pracowników. W tym samym celu mają również odbierać komunikaty od różnych grup interesariuszy, prowadzić z nimi otwarty dialog i aktywnie reagować na ich potrzeby.

Tak rozumiana komunikacja to nasz obowiązek, wynikający nie tylko z przepisów prawa, lecz także ze społecznej odpowiedzialności Lasów Państwowych jako zarządcy wspólnego, ogólnonarodowego dobra, oraz z wymagań obywateli, którzy oczekują dziś od podmiotów publicznych transparentności i chcą współuczestniczyć w procesach decyzyjnych. Jednocześnie jest to szansa dla Lasów Państwowych, skuteczna komunikacja ułatwia bowiem naszej organizacji realizację zadań zrównoważonej i wielofunkcyjnej gospodarki leśnej, angażując do współpracy z leśnikami osoby dysponujące często użyteczną wiedzą, doświadczeniem, zapałem, ograniczając też ryzyko pojawienia się konfliktów. Dobra komunikacja buduje także pozytywny wizerunek Lasów Państwowych jako instytucji zaufania publicznego, kompetentnie i efektywnie opiekującej się powierzonym jej majątkiem Skarbu Państwa. Ma to duże znaczenie w utrzymaniu społecznego konsensusu co do znaczącej roli, pozycji i zadań Lasów Państwowych i ich pracowników w zarządzaniu polskimi lasami.

„Strategia Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe na lata 2014–2030”, będąca odpowiedzią na wiele współczesnych wyzwań, wielokrotnie wskazuje, jak ważnym wsparciem dla realizacji określonych w niej nadrzędnych celów organizacji są jej dobre relacje z otoczeniem. Aby je budować, musimy nie tylko komunikować się, lecz także robić to skutecznie – i w tym ma pomóc niniejszy dokument.



## **1. Cele wdrożenia „Polityki komunikacyjnej PGL LP”**

- 1.1. Lasy Państwowe są organizacją o kluczowej roli w realizacji polityki leśnej państwa, gwarantem bezpieczeństwa ekologicznego, liderem w dziedzinie ochrony i zarządzania zasobami leśnymi oraz ich udostępniania, głównym dostawcą drewna na rynek krajowy. Lasy Państwowe to rozpoznawalna marka o dużej wartości i wyjątkowym kapitale społecznego zaufania. „Polityka komunikacyjna PGL LP” ma wspierać, rozwijać i chronić wartość społeczną, kulturową i ekonomiczną tej marki.
- 1.2. „Polityka komunikacyjna PGL LP” jest dokumentem określającym zasady, standardy, narzędzia i kanały komunikacji Lasów Państwowych z otoczeniem, definiującym kluczowe komunikaty i grupy ich odbiorców, opisującym procedury komunikacyjne, w tym zarządzanie sytuacjami kryzysowymi, oraz wskazującym osoby odpowiedzialne za komunikację.
- 1.3. Celami wdrożenia „Polityki komunikacyjnej PGL LP” są:
  - a) dostosowanie standardów komunikacji prowadzonej przez LP do współczesnych wyzwań i oczekiwań społecznych oraz misji, wizji i wartości określonych w „Strategii PGL LP”;
  - b) uświadomienie wszystkim pracownikom, bez względu na ich miejsce i zadania w strukturze organizacyjnej LP, ich roli w procesie komunikacji;
  - c) ułatwienie każdemu pracownikowi LP formułowania komunikatów, udzielania odpowiedzi i prowadzenia dialogu o fundamentalnych zagadnieniach dotyczących funkcjonowania organizacji;
  - d) zwiększenie skuteczności działań komunikacyjnych, by jak najlepiej wykorzystywać potencjał i twórcze zaangażowanie pracowników LP w tej dziedzinie;
  - e) zapewnienie odpowiedniego stopnia spójności komunikacji prowadzonej przez wszystkie jednostki i pracowników, by zapobiegać przekazywaniu komunikatów chaotycznych, sprzecznych i niejasnych;
  - f) stworzenie struktury szybko i profesjonalnie reagującej na wyzwania komunikacyjne, w tym sytuacje potencjalnie kryzysowe.

## **2. Zasady komunikacji w Lasach Państwowych**

- 2.1. Działania komunikacyjne prowadzone przez LP powinny być zgodne z nadrzędnymi wartościami organizacji określonymi w „Strategii PGL LP”: odpowiedzialnością, profesjonalizmem i otwartością.

## 2.2. Komunikacja w LP powinna być:

- a) dwukierunkowa – rozumiana nie tylko jako proces przekazywania informacji i prowadzenia działań promocyjnych, lecz także aktywny dialog z interesariuszami, reagowanie na odmienne stanowiska i uwzględnianie społecznego wydzźwięku podejmowanych działań, edukowanie, wyjaśnianie intencji i kształtowanie postaw;
- b) przejrzysta – prowadzona w sposób czytelny i zrozumiały dla wszystkich, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych grup interesariuszy, pozbawiona elementów wykluczenia, zapewniająca równy dostęp do informacji, oparta na najlepszych wzorcach i praktykach;
- c) nowoczesna – wykorzystująca różnorodne dostępne kanały komunikacji, dostosowane do poszczególnych grup odbiorców;
- d) powszechna – angażująca wszystkich pracowników w proces komunikowania. Każdy pracownik, w ramach odpowiedzialności za powierzone mu zadania, pełni także rolę ambasadora organizacji, wspierając swoją otwartą postawą, zaangażowaniem i aktywnością proces budowania wartości marki Lasy Państwowe i wzmocnienia pozytywnego wizerunku organizacji;
- e) rzetelna – wiarygodna, zgodna z obowiązującym prawem, prowadzona w poczuciu odpowiedzialności społecznej ciążącej na LP jako zarządcy ogólnonarodowego dobra;
- f) szybka – prowadzona tak, by móc przekazać informację, odpowiedzieć na pytania czy uczestniczyć w dyskusji bez zwłoki podważającej sens danego działania komunikacyjnego lub szkodzącej LP.

2.3. Podczas planowania, w trakcie monitorowania realizacji oraz na etapie analizy końcowej różnych działań komunikacyjnych w LP powinny być wykorzystywane powszechnie uznane i stosowane metody oceny spodziewanej, a następnie rzeczywistej efektywności takich przedsięwzięć – o ile specyfika danego działania umożliwi zastosowanie rzetelnych mierników. Wnioski płynące z oceny skuteczności powinny być uwzględniane w planowaniu kolejnych działań komunikacyjnych.

2.4. Odbiorcami działań komunikacyjnych są również pracownicy LP. Skuteczna komunikacja wewnętrzna wspiera i zwiększa efektywność komunikacji z otoczeniem zewnętrznym. Jest też niezbędnym elementem sprawnie działającej organizacji, będącej przyjaznym miejscem pracy: sprzyja budowaniu kultury i tożsamości organizacji, zrozumienia dla kierunku podejmowanych przez nią działań, służy jak

najlepszemu wykorzystaniu twórczego potencjału i zaangażowania pracowników. Szczegółowe zasady i sposoby prowadzenia komunikacji wewnętrznej w LP reguluje odpowiedni, odrębny dokument.

- 2.5. Prowadzona na szeroką skalę działalność edukacyjna LP powinna wspierać realizację celów „Polityki komunikacyjnej PGL LP”, m.in. poprzez uświadamianie odbiorcom zadań i celów wielofunkcyjnej, zrównoważonej gospodarki leśnej realizowanej przez LP oraz jej znaczenia m.in. dla zachowania różnorodności biologicznej. Szczegółowe zasady i sposoby prowadzenia edukacji w LP reguluje odrębny dokument.

### 3. Kluczowe komunikaty

- 3.1. Jednym z najważniejszych celów działań komunikacyjnych LP jest zaprezentowanie organizacji i jej działalności zgodnie z misją określoną w „Strategii PGL LP”: „PGL Lasy Państwowe, działając w sposób odpowiedzialny, profesjonalny i otwarty, gospodaruje wspólnym dobrem – lasami, gwarantując ich trwałość, powiększanie i ochronę zasobów przyrodniczych oraz realizację funkcji lasów, zgodnych z oczekiwaniami społeczeństwa i potrzebami gospodarki”.
- 3.2. Działania komunikacyjne LP mają wspierać realizację nakreślonej w „Strategii PGL LP” wizji Lasów Państwowych jako „samodzielnego i samofinansującego gospodarstwa państwowego, działającego w sposób odpowiedzialny, profesjonalny i otwarty na podstawie trójszczeblowej struktury organizacyjnej, prowadzącego zrównoważoną gospodarkę w lasach będących własnością Skarbu Państwa”.
- 3.3. Kluczowymi komunikatami Lasów Państwowych są:
- a) zrównoważona gospodarka leśna: LP prowadzą gospodarkę leśną zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, zachowując różne funkcje lasów i godząc związane z lasami potrzeby przyrodnicze, społeczne i gospodarcze;
  - b) więcej lasów: dzięki działalności LP i pracy leśników lasów w Polsce przybywa;
  - c) dobry stan lasów: lasy w Polsce są w dobrym stanie, a LP prowadzą skuteczne działania mające na celu ich ochronę przed różnymi zagrożeniami;
  - d) ochrona przyrody: zachowanie różnorodności biologicznej jest częścią zadań i pracy leśnika. Większość lasów w zarządzie LP jest objęta różnymi formami ochrony przyrody.;
  - e) własność narodowa: Lasy Państwowe opiekują się majątkiem całego narodu, wstęp do zarządzanych przez nie lasów i korzystanie z wielu ich dóbr są bezpłatne;



- f) udostępnianie lasów: przez tworzenie odpowiedniej infrastruktury leśnicy zapewniają zgodne z oczekiwaniami obywateli możliwości uprawiania bezpiecznej i aktywnej turystyki i rekreacji w lasach;
- g) edukacja leśna: LP i leśnicy inicjują liczne działania edukacyjne, zwiększając świadomość ekologiczną obywateli i kształtując postawy sprzyjające zrównoważonemu rozwojowi;
- h) drewno: drewno jest surowcem ekologicznym i odnawialnym; ma wiele zastosowań we współczesnym świecie i jest cenione przez ludzi pragnących żyć w zgodzie z naturą;
- i) dostawca drewna: LP to największy, odpowiedzialny i profesjonalny dostawca certyfikowanego drewna dla polskich firm i obywateli, gwarantujący pozyskanie surowca w sposób niezagrażający trwałości lasów;
- j) pracodawca: LP to jeden z największych pracodawców w kraju i fundament przemysłu drzewnego, będącego jednym z ważnych filarów polskiej gospodarki; LP przyczyniają się do utrzymania ponad 300 tys. miejsc pracy oraz do rozwoju lokalnego i regionalnego;
- k) samofinansowanie: LP są podmiotem samofinansującym, przekazującym istotne środki do budżetu państwa i realizującym zadania na rzecz dobra wspólnego, nie obciążającym podatników;
- l) profesjonalizm i pasja: dzięki zatrudnianiu wysoko wyspecjalizowanej i wykształconej kadry oraz korzystaniu z najnowszych technologii i najlepszych praktyk zarządzania LP są dobrze zorganizowane i działają sprawnie. Leśnicy w pracy łączą profesjonalizm z pasją, dzięki czemu zawód leśnika cieszy się dużym zaufaniem społecznym;
- m) współpraca lokalna: kierując się społeczną odpowiedzialnością, LP współpracują z organizacjami zewnętrznymi oraz uczestniczą w życiu lokalnych wspólnot;
- n) kontrola społeczna: działalność LP poddana jest szerokiej kontroli wielu organów państwa, organizacji społecznych oraz zainteresowanych obywateli; formy sprawowania tej kontroli określają przepisy prawa.

#### 4. Grupy docelowe

- 4.1. Pracownicy różnych szczebli organizacji i jednostek LP realizują zadania wynikające z „Polityki komunikacyjnej PGL LP” ze świadomością, że treść i forma komunikatów oraz

wykorzystane narzędzia komunikacyjne powinny być dopasowane do oczekiwań, potrzeb i specyfiki różnych grup odbiorców, czyli grup docelowych.

4.2. Ze względu na strategię organizacji, obecne oczekiwania społeczne, stopień aktywności i wpływ różnych środowisk na kształtowanie powszechnych opinii lub podejmowanie ważnych decyzji oraz inne uwarunkowania, część grup docelowych jest kluczowa dla realizacji „Polityki komunikacyjnej PGL LP”. Nie oznacza to, że komunikacja z pozostałymi może być zaniechana lub w konkretnej sytuacji danej jednostki LP kluczowe nie mogą być inne grupy docelowe.

4.3. Swoje działania komunikacyjne LP kierują do następujących grup docelowych:

Grupa docelowa	Cel komunikacyjny	Komunikaty*	Adekwatne narzędzia komunikacji
<b>Kluczowe grupy docelowe</b>			
<b>Władze lokalne</b>	Kreowanie wizerunku organizacji kompetentnej, otwartej na współpracę i rozwiązywanie konfliktów lokalnych, dążenie do dobrych relacji	Zrównoważona gospodarka leśna, własność narodowa, edukacja leśna, pracodawca, samofinansowanie, profesjonalizm i pasja, współpraca lokalna, ochrona przyrody, udostępnianie lasu	Spotkania bezpośrednie, wydarzenia edukacyjne (dni otwarte, pikniki, festyny, wystawy, uroczystości, konkursy), wystąpienia publiczne, wspólne przedsięwzięcia, lobbying, mailing bezpośredni
<b>Media</b>	Możliwość szybkiego dotarcia z komunikatem do otoczenia LP, wsparcie procesu budowania i ochrony wizerunku i marki LP przez pozytywne skojarzenia z LP i zawodem leśnika, wyjaśnianie i przekazywanie informacji pożądaných	Wybrane spośród wszystkich komunikatów w zależności od kontekstu komunikacyjnego	Spotkania bezpośrednie, informacje prasowe (z materiałami dodatkowymi), spotkania z mediami, sesje wyjazdowe, media społecznościowe, własne strony internetowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo

	z punktu widzenia organizacji		
<b>Organizacje pozarządowe</b>	Inicjowanie, realizacja i współpraca w zakresie inicjatyw społecznych (także w dziedzinie ochrony przyrody, ekologii, promocji zdrowego trybu życia), zmiana potencjalnie negatywnego lub negatywnego nastawienia części społeczeństwa – prezentowanie działalności LP jako niezwykle istotnej dla ochrony i zachowania w dobrym stanie naturalnych zasobów kraju	Zrównoważona gospodarka leśna, większe zasoby, dobry stan lasów, ochrona przyrody, drewno, udostępnianie lasów, współpraca lokalna, edukacja leśna	Spotkania bezpośrednie, warsztaty dobrych praktyk, wystąpienia publiczne, wspólne przedsięwzięcia, sesje wyjazdowe, media społecznościowe, własne strony internetowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo
<b>Decydenci (senatorowie, posłowie, ministrowie, przedstawiciele organów administracji rządowej związanych z ochroną środowiska)</b>	Dążenie do dobrych relacji, pozyskanie wsparcia, zgodne z prawem działania lobbujące, wsparcie przy procesach ustawodawczych, prezentowanie Lasów Państwowych jako ważnego elementu bezpieczeństwa ekologicznego państwa, kreowanie wizerunku organizacji jako kompetentnego zarządcy mieniem Skarbu Państwa	Zrównoważona gospodarka leśna, większe zasoby, dostawca drewna, pracodawca, samofinansowanie, profesjonalizm i pasja, współpraca lokalna, kontrola społeczna	Spotkania bezpośrednie, wydarzenia edukacyjne, wystąpienia publiczne, wydawnictwa drukowane własne, lobbying, spotkania z mediami, media społecznościowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo
<b>Turyści i osoby</b>	Wsparcie procesu	Zrównoważona	Spotkania bezpośrednie,

<b>rekreacyjnie korzystające z lasu</b>	<p>budowania wizerunku i marki LP</p> <p>przez pozytywne skojarzenia z LP</p> <p>i zawodem leśnika,</p> <p>utrwalanie właściwych postaw związanych z obecnością w lesie</p>	<p>gospodarka leśna,</p> <p>większe zasoby,</p> <p>dobry stan lasów,</p> <p>własność narodowa,</p> <p>udostępnianie lasów,</p> <p>ochrona przyrody,</p> <p>edukacja leśna</p>	<p>wydarzenia edukacyjne,</p> <p>kampanie społeczne i edukacyjne,</p> <p>wydawnictwa drukowane własne, tablice informacyjne, mailing bezpośredni, media społecznościowe, własne strony internetowe,</p> <p>własna produkcja grafiki, audio i wideo</p>
<b>Indywidualni nabywcy drewna i inni interesariusze (dzierżawcy i najemcy gruntów i nieruchomości, usługodawcy spoza branży leśnej, rolnicy, obywatele załatwiający sprawy administracyjne)</b>	<p>Dążenie do dobrych relacji</p>	<p>Większe zasoby, drewno,</p> <p>samofinansowanie, profesjonalizm i pasja,</p> <p>edukacja leśna</p>	<p>Spotkania bezpośrednie, wydawnictwa drukowane własne, tablice informacyjne, mailing bezpośredni, własne strony internetowe</p>
<b>Aktywiści internetowi</b>	<p>Dążenie do dobrych relacji, rozwiązywanie lokalnych konfliktów, budowanie pozycji eksperckiej</p>	<p>Wybrane spośród wszystkich komunikatów w zależności od kontekstu komunikacyjnego</p>	<p>Kampanie społeczne i edukacyjne, mailing bezpośredni, media społecznościowe, własne strony internetowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo</p>
<b>Odbiorcy drewna</b>	<p>Dążenie do dobrych relacji</p>	<p>Zrównoważona gospodarka leśna, drewno, dostawca drewna, pracodawca</p>	<p>Spotkania bezpośrednie (także wizyty leśników w firmach odbiorców), seminaria i konferencje, mailing bezpośredni, wspólne kampanie społeczne i edukacyjne (np. promujące drewno jako surowiec)</p>
<b>Przedsiębiorcy leśni</b>	<p>Dążenie do dobrych</p>	<p>Pracodawca,</p>	<p>Spotkania bezpośrednie,</p>

<b>i ich pracownicy</b>	relacji i minimalizowanie potencjalnie negatywnego wpływu na wizerunek LP	współpraca lokalna	seminaria i konferencje, mailing bezpośredni, warsztaty dobrych praktyk, wspólne kampanie społeczne i edukacyjne (np. promujące dobre praktyki bhp w pracach leśnych)
-------------------------	---	--------------------	---

#### Pozostałe grupy docelowe

<b>Media branżowe</b>	Wsparcie procesu budowania i ochrony wizerunku i marki LP przez pozytywne skojarzenia z LP i zawodem leśnika, wyjaśnianie i przekazywanie informacji pożądaných z punktu widzenia organizacji	Zrównoważona gospodarka leśna, dostawca drewna, samofinansowanie, profesjonalizm i pasja, kontrola społeczna	Spotkania bezpośrednio, informacje prasowe, spotkania z mediami, sesje wyjazdowe, media społecznościowe, własne strony internetowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo
<b>Naukowcy</b>	Rozwiązywanie problemów merytorycznych, wsparcie wiedzą i autorytetem działań LP	Zrównoważona gospodarka leśna, współpraca lokalna	Seminaria i konferencje, wspólne przedsięwzięcia, własne strony internetowe, mailing bezpośredni, wydawnictwa drukowane własne
<b>Służby publiczne</b>	Partnerstwo związane ze wspólnym przekazywaniem informacji	Zrównoważona gospodarka leśna, dobry stan lasów, profesjonalizm i pasja, współpraca lokalna	Spotkania bezpośrednio, wydarzenia edukacyjne, seminaria i konferencje, wspólne przedsięwzięcia, wsparcie finansowe, kampanie społeczne i edukacyjne
<b>Agendy UE</b>	Identyfikowanie pracowników różnych szczebli, przekazywanie	Zrównoważona gospodarka leśna, większe zasoby,	Lobbing, własna produkcja grafiki, audio i wideo,



	informacji, budowanie trwałych relacji, budowanie pozycji eksperckiej, wpływ na decyzje o kierunkach rozwoju globalnej gospodarki leśnej	dobry stan lasów, ochrona przyrody, pracodawca, samofinansowanie	wystąpienia publiczne
<b>Prywatni właściciele lasów</b>	Dążenie do dobrych relacji, rozwiązywanie lokalnych konfliktów, budowanie pozycji eksperckiej	Profesjonalizm i pasja, współpraca lokalna	Spotkania bezpośrednie, konferencje, warsztaty dobrych praktyk, wydawnictwa drukowane własne, własna produkcja grafiki, audio i wideo
<b>Kościoły</b>	Partnerstwo społeczne związane z przekazywaniem informacji na temat misji LP i przekazem treści wspomagających (pożary lasów, zaśmiecanie lasu, kradzieże drewna)	Zrównoważona gospodarka leśna, dobry stan lasów, współpraca lokalna	Spotkania bezpośrednie, wydarzenia edukacyjne, kampanie społeczne i edukacyjne, wydawnictwa drukowane własne
<b>Autorytety, celebryci</b>	Wsparcie procesu budowania wizerunku i marki LP przez pozytywne skojarzenie ze znaną osobą	Zrównoważona gospodarka leśna, większe zasoby, dobry stan lasów, ochrona przyrody, drewno, własność narodowa	Spotkania bezpośrednie, wydarzenia edukacyjne, wydawnictwa drukowane własne, media społecznościowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo
<b>Nauczyciele</b>	Kształtowanie świadomości i budowanie pozytywnego wizerunku LP i leśnika, edukacja zmierzająca do rozumienia i rzetelnej interpretacji zjawisk przyrodniczych, roli lasów w gospodarce, roli LP w działaniach	Zrównoważona gospodarka leśna, większe zasoby, dobry stan lasów, drewno, edukacja leśna	Wydarzenia edukacyjne, wydawnictwa drukowane własne, mailing bezpośredni, szkolenia, warsztaty dobrych praktyk, media społecznościowe, własna produkcja grafiki, audio i wideo

związanych  
ze zrównoważonym  
rozwojem

\*Rozwinięcie każdego z podanych haseł znajduje się w pkt 3.3.

## **5. Stanowiska i komórki organizacyjne odpowiedzialne za komunikację w Lasach Państwowych**

- 5.1. Wdrożenie i realizacja „Polityki komunikacyjnej PGL LP” jest przede wszystkim zadaniem pracowników odpowiedzialnych za komunikację, działających na każdym szczeblu zarządzania w LP. Wyznaczają ich kierownicy odpowiednich jednostek organizacyjnych LP: w Dyrekcji Generalnej LP – rzecznika prasowego LP; w dyrekcji regionalnej LP – rzecznika prasowego RDLP, który pełni tę funkcję także w odniesieniu do nadzorowanych zakładów regionalnych LP; w nadleśnictwie – osobę pełniącą funkcję rzecznika prasowego. Kierownik zakładu krajowego LP może wyznaczyć osobę pełniącą funkcję rzecznika prasowego, jeśli charakter działalności zakładu i realizowanych zadań tego wymagają.
- 5.2. Każdą jednostkę LP na zewnątrz reprezentuje jej kierownik. Rzecznik prasowy LP, rzecznicy prasowi RDLP oraz osoby pełniące funkcję rzecznika prasowego w zakładach krajowych LP i nadleśnictwach realizują „Politykę komunikacyjną PGL LP”, działając z upoważnienia, w imieniu oraz zakresie określonym przez kierownika danej jednostki i jej regulamin.
- 5.3. Dyrektor Centrum Informacyjnego Lasów Państwowych (CILP) wspiera wdrożenie i realizację „Polityki komunikacyjnej PGL LP”, udzielając kierownikom jednostek LP i pracownikom odpowiedzialnym za komunikację w LP pomocy, m.in. merytorycznej, technicznej, logistycznej, oraz koordynując ich wybrane działania komunikacyjne.
- 5.4. Pracownicy odpowiedzialni za komunikację w LP powinni dbać o to, by kontakt mediów lub innych pracowników LP z nimi był zawsze możliwie szybki i łatwy, także poza godzinami pracy (przynajmniej telefoniczny, poprzez pocztę elektroniczną lub komunikatory internetowe).
- 5.5. Rzecznik prasowy LP w szczególności:
  - a) koordynuje prace związane z tworzeniem, aktualizacją, wdrażaniem oraz realizacją „Polityki komunikacyjnej LP”;

- b) wskazuje bieżące, priorytetowe potrzeby komunikacyjne mające dla LP znaczenie strategiczne oraz współtworzy założenia głównych kampanii społecznych i edukacyjnych prowadzonych w skali całych LP;
- c) zbiera, przygotowuje i przedstawia w kontaktach z mediami i innymi interesariuszami informacje, oficjalne stanowiska i komunikaty w imieniu dyrektora generalnego LP, komórek organizacyjnych DGLP i całych LP oraz udostępnia informacje przygotowane przez inne jednostki LP;
- d) monitoruje i analizuje informacje, zdarzenia i zjawiska pojawiające się w otoczeniu LP, ich dotyczące i mające wpływ na ich funkcjonowanie lub wizerunek oraz przedstawia wnioski i propozycje adekwatnych działań komunikacyjnych dyrektorowi generalnemu LP, kierownikom odpowiednich komórek organizacyjnych DGLP lub kierownikom pozostałych jednostek LP i pracownikom pionu odpowiedzialnego za komunikację w pozostałych jednostkach LP;
- e) nawiązuje i utrzymuje kontakty z przedstawicielami grup docelowych na poziomie ogólnokrajowym, aktywnie promując tematykę dotyczącą celów i zasad oraz bieżących działań całych LP lub ich poszczególnych jednostek;
- f) dba o spójność działań komunikacyjnych prowadzonych w regionalnych dyrekcjach LP i zakładach krajowych LP;
- g) przygotowuje lub akceptuje przygotowane przez innych informacje i komunikaty publikowane na głównej stronie internetowej LP;
- h) prowadzi lub nadzoruje prowadzenie oficjalnych kanałów LP jako całej organizacji w mediach społecznościowych;
- i) służy wsparciem merytorycznym i współpracuje na bieżąco z rzecznikami prasowymi RDLP oraz osobami pełniącymi funkcję rzecznika prasowego w zakładach krajowych LP, m.in. informując o stanowisku dyrektora generalnego LP w sprawach kluczowych dla całych LP lub ich jednostek;
- j) we współpracy z wydziałem DGLP właściwym w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi inicjuje oraz wspiera proces szkolenia kadr LP w zakresie komunikacji społecznej;
- k) do 1 marca danego roku przedstawia dyrektorowi generalnemu LP sprawozdanie obejmujące wykaz najważniejszych zdarzeń, zjawisk oraz podjętych działań w zakresie komunikacji w LP w roku poprzednim wraz z analizą i propozycjami kierunku przyszłych działań komunikacyjnych.

#### 5.6. Rzecznik prasowy RDLP w szczególności:

- a) koordynuje prace związane z wdrażaniem oraz realizacją „Polityki komunikacyjnej LP” w regionalnej dyrekcji LP oraz nadzorowanych jednostkach, w tym zakładach regionalnych LP;
- b) współpracuje z rzecznikiem prasowym LP, m.in. przekazując informacje o istotnych dla realizacji „Polityki komunikacyjnej LP” wydarzeniach lub działaniach w RDLP i nadzorowanych jednostkach;
- c) współpracuje z osobami pełniącymi funkcję rzecznika prasowego w nadzorowanych jednostkach, m.in. pozyskując od nich informacje o istotnych dla realizacji „Polityki komunikacyjnej LP” wydarzeniach lub działaniach w ich jednostkach oraz służąc im wsparciem merytorycznym;
- d) uwzględniając informacje od kierowników lub osób pełniących funkcję rzecznika prasowego w nadzorowanych jednostkach, sporządza w cyklu rocznym plan głównych działań komunikacyjnych RDLP, przekazując go rzecznikowi prasowemu LP i dyrektorowi CILP;
- e) zbiera, przygotowuje i przedstawia w kontaktach z mediami i innymi interesariuszami informacje, oficjalne stanowiska i komunikaty w imieniu dyrektora regionalnego LP, komórek organizacyjnych RDLP oraz udostępnia informacje przygotowane przez nadzorowane jednostki;
- f) monitoruje i analizuje informacje, zdarzenia i zjawiska pojawiające się w otoczeniu danej RDLP, dotyczące i mające wpływ na funkcjonowanie lub wizerunek RDLP, nadzorowanych jednostek lub całych LP oraz przedstawia wnioski i propozycje adekwatnych działań komunikacyjnych dyrektorowi RDLP, kierownikom odpowiednich komórek organizacyjnych RDLP lub kierownikom nadzorowanych jednostek oraz osobom pełniącym funkcję rzecznika prasowego w nadzorowanych jednostkach;
- g) nawiązuje i utrzymuje kontakty z przedstawicielami grup docelowych na poziomie regionalnym i lokalnym, aktywnie promując tematykę dotyczącą celów i zasad oraz bieżących działań LP, danej RDLP lub nadzorowanych jednostek;
- h) dba o spójność działań komunikacyjnych prowadzonych w nadzorowanych jednostkach;

- i) przygotowuje lub akceptuje przygotowane przez innych informacje i komunikaty publikowane na stronie internetowej RDLP oraz kontroluje informacje i komunikaty publikowane na stronach internetowych nadzorowanych jednostek;
- j) prowadzi lub nadzoruje prowadzenie oficjalnych kanałów RDLP oraz kontroluje prowadzenie oficjalnych kanałów nadzorowanych jednostek w mediach społecznościowych;
- k) we współpracy z wydziałem danej RDLP właściwym w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi wspiera proces doskonalenia kadr LP w zakresie komunikacji społecznej poprzez organizację na szczeblu RDLP szkoleń uzupełniających szkolenia centralne;
- l) do 1 marca danego roku przedstawia dyrektorowi swojej RDLP i rzecznikowi prasowemu LP sprawozdania obejmujące wykaz najważniejszych zdarzeń, zjawisk oraz podjętych działań w zakresie komunikacji w RDLP i nadzorowanych jednostkach w roku poprzednim wraz z analizą i propozycjami kierunku przyszłych działań komunikacyjnych.

5.7. Osoba pełniąca funkcję rzecznika prasowego w nadleśnictwie:

- a) wdraża oraz realizuje „Politykę komunikacyjną LP” w swojej jednostce;
- b) współpracuje na bieżąco z rzecznikiem prasowym danej RDLP, m.in. przekazując mu informacje o istotnych dla realizacji „Polityki komunikacyjnej LP” wydarzeniach lub działaniach w jej nadleśnictwie;
- c) w uzgodnieniu z nadleśniczym planuje w cyklu rocznym główne działania komunikacyjne nadleśnictwa i informacje o nich przekazuje rzecznikowi prasowemu danej RDLP;
- d) zbiera, przygotowuje i prezentuje w kontaktach z mediami i innymi interesariuszami informacje, oficjalne stanowiska i komunikaty w imieniu nadleśniczego;
- e) monitoruje i analizuje informacje, zdarzenia i zjawiska pojawiające się w otoczeniu nadleśnictwa, dotyczące i mające wpływ na funkcjonowanie lub wizerunek swojej jednostki, RDLP lub całych LP oraz przedstawia wnioski i propozycje adekwatnych działań komunikacyjnych nadleśniczemu;
- f) nawiązuje i utrzymuje stałe kontakty z przedstawicielami grup docelowych na szczeblu lokalnym, aktywnie promując tematykę dotyczącą celów i zasad oraz bieżących działań LP, danej RDLP lub nadleśnictwa;
- g) przygotowuje lub akceptuje przygotowane przez innych informacje i komunikaty publikowane na stronie internetowej danego nadleśnictwa;



h) prowadzi lub nadzoruje prowadzenie oficjalnych kanałów nadleśnictwa w mediach społecznościowych.

#### 5.8. Osoba pełniąca funkcję rzecznika prasowego w zakładzie krajowym LP:

- a) koordynuje prace związane z wdrażaniem oraz realizacją „Polityki komunikacyjnej LP” w zakładzie krajowym LP;
- b) współpracuje z rzecznikiem prasowym LP, m.in. przekazując informacje o istotnych dla realizacji „Polityki komunikacyjnej LP” wydarzeniach lub działaniach w zakładzie krajowym LP;
- c) zbiera, przygotowuje i przedstawia w kontaktach z mediami i innymi interesariuszami informacje, oficjalne stanowiska i komunikaty w imieniu kierownika zakładu krajowego LP;
- d) monitoruje i analizuje informacje, zdarzenia i zjawiska pojawiające się w otoczeniu w zakładzie krajowym LP, dotyczące i mające wpływ na funkcjonowanie lub wizerunek tej jednostki lub całych LP oraz przedstawia wnioski i propozycje adekwatnych działań komunikacyjnych kierownikowi zakładu krajowego LP oraz rzecznikowi prasowemu LP;
- e) nawiązuje i utrzymuje kontakty z przedstawicielami grup docelowych na poziomie regionalnym i lokalnym, aktywnie promując tematykę dotyczącą celów i zasad oraz bieżących działań LP i zakładu krajowego LP;
- f) przygotowuje lub akceptuje przygotowane przez innych informacje i komunikaty publikowane na stronie internetowej zakładu krajowego LP;
- g) prowadzi lub nadzoruje prowadzenie oficjalnych kanałów zakładu krajowego LP w mediach społecznościowych;
- h) do 1 marca danego roku przedstawia kierownikowi zakładu krajowego LP i rzecznikowi prasowemu LP sprawozdania obejmujące wykaz najważniejszych zdarzeń, zjawisk oraz podjętych działań w zakresie komunikacji w roku poprzednim wraz z analizą i propozycjami kierunku przyszłych działań komunikacyjnych.

#### 5.9. Dyrektor CILP w szczególności:

- a) we współpracy z właściwymi komórkami organizacyjnymi DGLP, odpowiedzialnymi za komunikację i edukację, sporządza trzyletni plan głównych kampanii społecznych i edukacyjnych prowadzonych w skali całych LP;
- b) wspiera działania jednostek LP prowadzone w ramach zaplanowanych głównych kampanii społecznych i edukacyjnych, m.in. doradzając w zakresie przygotowywania

materiałów edukacyjnych i promocyjnych, opracowując koncepcję wizualną kampanii oraz udostępniając jednostkom LP pliki produkcyjne materiałów edukacyjnych i promocyjnych;

- c) wspiera proces szkolenia kadr LP w zakresie komunikacji społecznej, m.in. poprzez:
- wskazywanie obszarów działalności komunikacyjnej LP wymagających doskonalenia oraz proponowanie tematyki szkoleń,
  - zapewnianie udziału pracowników CILP w szkoleniach w charakterze ekspertów,
  - przygotowanie i udostępnienie w Portalu Pracowniczym LP materiałów szkoleniowych i poradnikowych (w tym wideo) z zakresu komunikacji społecznej,
  - popularyzowanie dobrych praktyk w zakresie komunikacji społecznej w Portalu Pracowniczym LP i w „Głosie Lasu”;
- d) tworzy i aktualizuje w ramach własnej działalności bazy danych:
- dobrych praktyk z zakresu komunikacji społecznej,
  - ciekawych tematów, treści, infografik, materiałów wideo do wykorzystania przez pracowników pionu odpowiedzialnego za komunikację w LP,
  - adresów e-mail osób potencjalnie zainteresowanych informacjami dotyczącymi LP,
  - ekspertów z różnych dziedzin wiedzy leśnej, którzy mogą być zaangażowani w działania komunikacyjne LP;
- e) we współpracy z komórkami organizacyjnymi DGLP opracowuje i aktualizuje „Księgę identyfikacji wizualnej PGL LP” (KIW) oraz dba o spójne jej stosowanie przez jednostki LP;
- f) zapewnia wsparcie merytoryczne jednostkom LP we wdrażaniu zasad KIW do praktyki;
- g) planuje i zleca badania opinii publicznej, a następnie udostępnia ich wyniki oraz wnioski z ich analizy kierownikom jednostek LP i pracownikom pionu odpowiedzialnego za komunikację w LP;
- h) wydaje prasę leśną oraz wydawnictwa nieperiodyczne (promocyjne i branżowe);
- i) prowadzi i rozwija stronę internetową LP oraz koordynuje prowadzenie stron internetowych jednostek LP;

- j) prowadzi działalność własną w mediach społecznościowych i koordynuje działania jednostek LP w tym zakresie;
- k) koordynuje działania jednostek LP w zakresie produkcji filmowej;
- l) koordynuje działania jednostek LP w zakresie prowadzenia Biuletynu Informacji Publicznej.

5.10 Osoby odpowiedzialne za komunikację, wskazane w pkt 5.1 powinny zostać wyznaczone przez kierowników odpowiednich jednostek LP najpóźniej do 31 grudnia 2015 r.

## **6. Rola pracowników w realizacji „Polityki komunikacyjnej PGL LP”**

- 6.1. Niezależnie od reprezentowania w kontaktach na zewnątrz jednostek LP przez ich kierowników oraz wyznaczonych pracowników odpowiedzialnych za komunikację i upoważnionych do kontaktu z mediami, każdy pracownik LP ma kontakt z różnymi interesariuszami lub zupełnie postronnymi osobami i w naturalny sposób pełni wobec nich rolę ambasadora organizacji, jej poszczególnych jednostek, a nawet grupy zawodowej leśników, będąc współodpowiedzialnym za budowanie ich pozytywnego wizerunku i korzystnych relacji z otoczeniem.
- 6.2. Przez wielu interesariuszy postawa danego pracownika LP jest często interpretowana jako wyraz oficjalnego stanowiska, kultury organizacyjnej czy standardów działania w całych Lasach Państwowych. Dlatego pracownicy powinni mieć świadomość, że ich wygląd, zachowanie i sposób prowadzenia komunikacji mogą mieć pozytywny bądź negatywny wpływ na wizerunek reprezentowanej przez nich organizacji.
- 6.3. Media społecznościowe mogą stwarzać pozór anonimowości użytkowników, której najczęściej faktycznie nie ma. Dlatego korzystający z nich pracownicy LP często występują w podwójnej roli – zwykłych, prywatnych użytkowników tych narzędzi komunikacji oraz osób identyfikowanych z konkretną grupą zawodową i organizacją. Postawy, idee i przekonania wyrażane publicznie przez pracowników LP w mediach społecznościowych mogą być – nawet wbrew ich woli – interpretowane jako oficjalne stanowisko organizacji lub powszechny pogląd całej grupy zawodowej leśników. Dlatego należy być szczególnie uważnym przy ich wyrażaniu i bezpośrednim angażowaniu się w dyskusje, by nie stać się mimowolnie uczestnikiem zdarzeń kryzysowych dotyczących LP.
- 6.4. Pracownikom terenowym LP (strażnicy leśni, podleśniczowie, leśniczowie), którzy mają częsty i bezpośredni kontakt z przedstawicielami różnych grup docelowych, należy w

szczegółności zapewnić możliwość udziału w centralnych lub regionalnych szkoleniach z zakresu komunikacji społecznej.

## **7. Strategia komunikacyjna Lasów Państwowych w sytuacjach kryzysowych – procedura kryzysowa**

7.1. Jednym z ważnych zadań pracowników odpowiedzialnych za komunikację w LP jest zapobieganie sytuacjom kryzysowym, a jeśli wystąpiły – przeciwdziałanie ich negatywnym skutkom dla sprawnego działania lub wizerunku LP, ich jednostek i pracowników. Sytuacje kryzysowe mogą być następstwem zdarzeń o różnej skali, zasięgu czy podłożu, które łączy nadzwyczajny w warunkach danej jednostki LP charakter i intensywność, z jaką wpływają na bieżące jej funkcjonowanie lub postrzeganie przez opinię publiczną. Sytuacje kryzysowe mogą być następstwem m.in.:

- dużej klęski żywiołowej (wiatrołom, okiść, powódź, pożar lasu, katastrofalna susza);
- protestów lub kampanii społecznych skierowanych przeciwko LP, jednostkom LP lub działaniom podejmowanym przez pracowników LP, organizowanych i prowadzonych przez grupy interesariuszy;
- nadzwyczajnych zdarzeń rynkowych, skutkujących np. załamaniem cen drewna;
- naruszenia powszechnie obowiązującego prawa lub wewnętrznych przepisów LP przez pracowników LP, także bez związku z wykonywaniem obowiązków służbowych, szczególnie w wypadku spraw dotyczących korupcji, defraudacji, ochrony przyrody, mobbingu, molestowania seksualnego;
- kontroli lub postępowania prowadzonego w jednostkach LP przez wyspecjalizowane organy lub służby specjalne;
- aresztowania kierownika lub członka kierownictwa jednostki LP;
- awarii systemu informatycznego LP, związanej z utratą lub wyciekami ważnych danych lub poważnego ataku hakerskiego;
- poważnego wypadku przy pracy w jednostce LP lub w ramach prac wykonywanych przez zakład usług leśnych;
- śmierci kierownika lub członka kierownictwa jednostki LP;
- protestów lub strajków organizowanych przez pracowników LP.

7.2. Powołanie i rozwiązanie Zespołu Komunikacji Kryzysowej:



- 7.2.1. W wypadku zaistnienia sytuacji kryzysowej o charakterze i zasięgu lokalnym, decyzje o sposobie postępowania i zarządzania kryzysem podejmuje kierownik jednostki organizacyjnej, której ta sytuacja dotyczy.
- 7.2.2. W wypadku zaistnienia poważnej sytuacji kryzysowej – ze względu na jej przyczyny, zasięg zdarzenia lub oddźwięk społeczny wykraczającej poza obszar pojedynczej jednostki organizacyjnej i rzutu na całe LP – odpowiednio na szczeblu regionalnej dyrekcji LP lub Dyrekcji Generalnej LP powoływany jest przez kierownika danej jednostki Zespół Komunikacji Kryzysowej (zwany dalej ZKK). ZKK z chwilą powołania przejmuje zarządzanie sytuacją kryzysową.
- 7.2.3. Skład ZKK jest określany każdorazowo adekwatnie do rodzaju sytuacji kryzysowej. ZKK nie powinien liczyć więcej niż sześć osób, przy czym obligatoryjnie jego członkami zostają:
- a) kierownik jednostki (albo w wypadku jego nieobecności zastępca), który jako przewodniczący ZKK kieruje pracami zespołu i akceptuje podejmowane działania;
  - b) rzecznik prasowy jednostki – do utrzymywania stałego kontaktu z mediami, w tym prezentowania oświadczeń i komunikatów ZKK, oraz monitoringu mediów;
  - c) kierownik jednostki organizacyjnej, w której zaobserwowano zdarzenie będące przyczyną powstania sytuacji kryzysowej;
  - d) rzecznik prasowy lub osoba pełniąca funkcję rzecznika prasowego w jednostce, w której zaobserwowano zdarzenie będące przyczyną powstania sytuacji kryzysowej.
- 7.2.4. W razie potrzeby skład ZKK można uzupełnić o:
- a) konsultantów (wyznaczanych z jednostek organizacyjnych LP), służących członkom ZKK radą, zwłaszcza wówczas, gdy sytuacja rozwija się poza możliwym do przewidzenia scenariuszem;
  - b) ekspertów (doradców zewnętrznych), powoływanych doraźnie, według potrzeb, w celu wsparcia działalności ZKK.
- 7.2.5. Po ustaniu przyczyn i zażegnaniu kryzysu, z powodu którego ZKK został powołany w danej jednostce organizacyjnej, zespół jest rozwiązywany przez jej kierownika.
- 7.3. Procedura uruchamiania komunikacji w sytuacji kryzysowej:



- 7.3.1. Identyfikacja zdarzeń mogących wywołać sytuację kryzysową to obowiązek wszystkich pracowników LP. W wypadku zaobserwowania takiego zdarzenia pracownik powinien niezwłocznie poinformować o tym bezpośredniego przełożonego lub kierownika swojej jednostki organizacyjnej.
- 7.3.2. Kierownik jednostki organizacyjnej decyduje, czy w danych okolicznościach należy wszcząć niniejszą procedurę kryzysową. Decyzja powinna być poprzedzona rzetelną analizą sytuacji. Należy ocenić między innymi, czy zdarzenie spełnia co najmniej jeden z warunków:
- a) może w poważny sposób zakłócić funkcjonowanie i zaszkodzić wizerunkowi LP;
  - b) sprawy nie można zakwalifikować jako typowej dla danej jednostki organizacyjnej i jednocześnie nie można jej rozwiązać w trybie zwykłym, gdyż jej konsekwencje mogą wykraczać poza obszar działalności danej jednostki;
  - c) sprawa budzi zainteresowanie mediów, w tym mediów społecznościowych, jest przedmiotem publicznych dyskusji.
- 7.3.3. Zaistnienie co najmniej jednego z powyższych warunków grozi kryzysem i wówczas, przy zachowaniu czujności i gotowości do zmiany oceny, należy wdrożyć niniejszą procedurę kryzysową. W takiej sytuacji działania powinny być podejmowane najszybciej jak to możliwe, gdyż zbyt długa zwłoka może powodować pogłębienie kryzysu.
- 7.4. Wybór osoby reprezentującej LP w mediach w czasie kryzysu:
- 7.4.1. Przewodniczący ZKK wyznacza osobę upoważnioną do wypowiedzania się w mediach w okresie kryzysu w imieniu jednostki organizacyjnej, w której powołano ZKK. Powinna w takiej sytuacji reprezentować ją jedna osoba, co zmniejszy ryzyko pojawienia się niespójnych komunikatów.
- 7.4.2. Wybiera się osobę o dobrym, sprawdzonym wizerunku medialnym i odpowiednio wysokich umiejętnościach komunikacyjnych. W zależności od sytuacji osobą wypowiadającą się w mediach może być kierownik jednostki, wyznaczony pracownik merytoryczny lub rzecznik prasowy.
- 7.4.3. Kontakt ze wszystkimi członkami ZKK, od chwili powołania zespołu aż do zakończenia jego działalności, powinien być stale dostępny, przynajmniej telefonicznie lub poprzez służbową pocztę elektroniczną.

7.5. Metody komunikacji w sytuacji kryzysowej:

- 7.5.1. Na podstawie wszelkich dostępnych informacji na temat przyczyn i skutków kryzysu należy ustalić podstawowe fakty: co się wydarzyło i jak rozwija się sytuacja. Zebrane informacje muszą być maksymalnie precyzyjne i wiarygodne oraz obejmować jak największy zakres tematyczny (np. liczba ofiar, zniszczenia w sprzęcie, efekt dla wykonywania ustawowych zadań LP, odbiór społeczny, zainteresowanie mediów). Należy również zapewnić stałą łączność z miejscem zdarzenia.
- 7.5.2. Decyzję o sposobach przekazywania informacji wewnątrz i na zewnątrz jednostki podejmuje jej kierownik w porozumieniu z członkami ZKK.
- 7.5.3. Pracownicy, klienci i partnerzy mogą być poinformowani o kryzysie osobiście, telefonicznie, listownie, poprzez pocztę elektroniczną; media mogą otrzymywać informacje prasowe, informacje za pośrednictwem mediów społecznościowych oraz brać udział w briefingu lub konferencji prasowej.
- 7.5.4. W celu zapewnienia dobrego przepływu informacji wewnątrz organizacji należy wszystkie informacje wychodzące na zewnątrz niezwłocznie przekazywać również pracownikom LP, zachowując następującą kolejność:
- a) kierownicy pozostałych jednostek organizacyjnych,
  - b) rzecznicy prasowi RDLP oraz osoby odpowiedzialne za komunikację społeczną,
  - c) pracownicy pozostałych jednostek organizacyjnych (w zakresie określonym przez ich przełożonych).