

---

Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza  
településeken

**KOMMUNIKÁCIÓS TERV**  
**és**  
**VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓS TERV**

**PROJEKT SZÁMA:**  
TOP-2.1.1-15-BO-2016-00001

**Készítette:**

*Zemplén Televízió Közhasznú Nonprofit Kft.*

Sátoraljaújhely Város Önkormányzata közreműködésével

Sátoraljaújhely, 2017. október

## 1. Helyzetelemzés és stratégiai célkitűzések

### Előzmények és általános célok

Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza településeken

**Előzmények:** A Sátoraljaújhelyi Városellátó Szervezet alaptevékenységei:

- az önkormányzat tulajdonában lévő, de a Sátoraljaújhelyi Városellátó Szervezet és az önkormányzat fenntartásában működő költségvetési intézmények vagyonkezelésébe átadott ingatlanok karbantartási, kisebb javítási munkái;
- a közterületek és parkok zöldterületeinek ápolása, növények telepítése, fák, sövények metszése, sportpályák karbantartása;
- a közterületek tisztán tartása, az ott keletkező hulladékok összegyűjtése és elszállítása, síkosság-mentesítése;
- a települési közvilágítás kiépítésével, fenntartásával, üzemeltetésével kapcsolatos feladatok;
- az ár- és belvízvédelmi tevékenységekkel (megelőzés, riasztás, kitelepítés, minősített időszakos tevékenységek, helyreállítás, stb.) kapcsolatos munkák elvégzése;
- a város közigazgatási területén belül vízvezető árkok tisztítása, tisztán tartása, csapadékvíz elvezetés biztosítása;
- helyi közfoglalkoztatás szervezése, lebonyolítása, koordinálása;
- a települési önkormányzat közigazgatási területén az Állami Intézményfenntartó által fenntartott oktatási, nevelési intézményben tanulók részére déli meleg főétkezést és 2 további étkezést, valamint igény szerint a középfokú oktatási intézményben tanuló diákok részére déli meleg főétkezést biztosít, a feladat ellátásához működteti a Kazinczy Ferenc Általános Iskola és Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Szakgimnázium Szakközépiskola és Kollégium konyháit és egy éttermet;
- gyepmesteri telep üzemeltetése, kóbor állatok befogásával kapcsolatos feladatok ellátása;
- a foglalkoztatást helyettesítő támogatásra jogosult személyek rövid- és hosszú időtartamra szóló, határozott időtartamú munkaviszony keretében, napi 6-8 órás munkaidőben történő – külön kormányrendelet alapján szervezett – foglalkoztatása;
- sportlétesítmények (pl. szabadtéri sportolásra alkalmas, nyitott pályás sportlétesítmény) működésével, valamint az azokhoz tartozó kiegészítő létesítmények működtetésével kapcsolatos feladatok;
- köztemető karbantartása, valamint a hadi sírok, katonai sírok és hősi emlékművek rendszeres

gondozása;

- beruházások megvalósulása esetén ellátja az intézmények kivitelezési munkálatait.

A Városellátó Szervezet jelenleg több telephelyen működik. A „Barnamezős települések rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza településeken” című projekt keretében felújításra kerülő egykori laktanya területén lesz kialakítva a szervezet telephelye.

Pálháza a Hegyköz központi települése, ahol orvosi ügyelt, fogorvosi rendelő és mentési pont, valamint a Térségi Alapszolgáltatási Központ működik. Csomóponti település a hegyközi tömegközlekedésben, hiszen sok esetben itt kell átszállniuk az autóbusszal Sátoraljaújhelybe utazóknak. Pálházáról indul a turisták körében közkedvelt hegyközi erdei kisvasút, mely Kőkapura illetve Rostallóra szállítja utasait. A városközpont jelenleg rendezetlen képet mutat. A város nem rendelkezik olyan központi épülettel, mely biztosítja a kisvonal illetve az autóbuszok utasainak a kényelmes várakozást. A projektnek köszönhetően megtörténik a városközpont rendezése és megépül egy olyan épület, mely biztosítja a turisták, valamint az utasok számára a 21. századi körülményeket, továbbá lehetőséget nyújt a vállalkozó szellemű lakosoknak kiszolgáló, illetve üzlethelyiségek bérlésére is.

**A stratégiai cél:** Sátoraljaújhely és Pálháza Városok Önkormányzata konzorciumba tömörülve kívánja a jelenleg használaton kívüli vagy alulhasznosított barnamezős területeiket fejleszteni. A fejlesztések során az érintett területeken lévő épületek felújításra vagy elbontásra kerülnek, és új épület épül. A fejlesztések célja, hogy a területeket az önkormányzatok gazdasági és közcélú szolgáltatásokkal töltsék meg.

Fejlesztéssel érintett területek:

- Sátoraljaújhely: 647/18 és 647/19 hrsz. (Határ úti volt laktanya területe)
- Pálháza: 308/6 helyrajzi számú érintett terület a település központjában helyezkedik el. A település főútja határolja északról, délről pedig a település sportpályája.

Fejlesztéssel megvalósuló célok:

→ Gazdaságfejlesztő tevékenység:

- kereskedelmi és/vagy szolgáltató terek infrastrukturális feltételeinek kialakítása és az épületek alapműködéséhez szükséges tárgyi eszközbeszerzés.

→ Közösségi célú tevékenység:

- közsféra funkció kialakítása.

→ A barnamezős területre eső, illetve az azt körülvevő belterületi csapadék és belvízvédelmi létesítmények a települési zöldinfrastruktúra-fejlesztés integráns részét képező rekonstrukciója vagy

kiépítése.

→ Az önkormányzati tulajdonban lévő, vagy önkormányzati tulajdonba kerülő, továbbá önkormányzati többségi tulajdonú gazdasági társaság tulajdonában lévő vagy tulajdonába kerülő terület és épület gazdaságélénkítési, közösségi céllal történő megújítása kapcsán, a barnamezős területen – függetlenül a hasznosítás jellegétől – felszíni, nyílt, valamint felszín alatti parkolóhelyek megújítása, illetve kialakítása.

→ A barnamezős területen belüli infrastruktúra (gáz, víz, csatorna, út, parkoló, elektromos vezetékrendszer, energia hálózat, távközlési és kommunikációs hálózat, hulladékkezelő létesítmények, térvilágítás stb.), valamint a területet körülvevő kerítés kialakítása, fejlesztése és korszerűsítése.

→ Járdák, gyaloghidak, kizárólag gyalogos és kerékpáros közlekedésre alkalmas nagy műtárgyak felújítása, kialakítása.

→ Meglévő parkolóhelyek felújítása.

→ Buszöblök és buszvárók (kivéve buszpályaudvar épületei) felújítása, kialakítása.

→ A zöldfelület elérhetőségét és átjárhatóságát biztosító közlekedőfelület kialakítása.

→ Kerékpárforgalmi létesítmények építése, kijelölése vagy felújítása.

→ Kerékpártárolók, kerékpárparkolók kiépítése, kialakítása

Megvalósuló fejlesztések:

**Sátoraljaújhely:** A városban 647/18 és 647/19 helyrajzi számú területeken valósul meg fejlesztés, mely az egykori laktanya területe. A fejlesztéssel érintet ingatlanon a Sátoraljaújhelyi Városellátó Szervezet telephelyének és üzemegységeinek kialakítása történik meg a komplex feladat ellátás érdekében. Egy főépület, valamint feladat ellátását szolgáló épületrészek és melléképületek felújítása, kialakítása valósul meg. A telephelyen asztalosműhely és lakatosműhely kerül kialakításra. A műhelyekben az önkormányzati feladatok ellátása mellett a lakosság megrendeléseit is teljesíteni tudják. A területen mintabolt és bemutatóterem létesül. Az üzlet az üzemegységek által készített termékeket mutatja majd be. A mintabolt akadálymentesített megközelítése is megvalósul. A beruházás gazdasági forgalmat eredményezne, mivel a lakosság felé szolgáltatásokat nyújt.

**Pálháza:** A pálházai beavatkozási terület 4 ingatlanból áll (Hrsz: 308/6., 308/7., 309., 310.) Az egybefüggő, önkormányzati tulajdonban lévő terület a város szívében, annak legfrekvenciáltabb helyén, közvetlenül a turisztikai és kereskedelmi szolgáltatók közelében található. Az önkormányzat tervezett fejlesztésének célja, hogy a területen lévő, több használaton kívüli épület bontásával illetve újrahasznosításával, valamint a jelenleg be nem épített, szennyezett területek rekultivációjával új

lendületet adjon a város és a térség turisztikai fejlődésének. A kialakítandó épületben kereskedelmi, illetve gazdasági szolgáltató terek kerülnek kialakításra, amiket az önkormányzat a helyi vállalkozóknak kíván bérbe adni. Az érintett terület jelenlegi kihasználtsága időszakos, májustól októberig tart. A megvalósítandó fejlesztések következtében az év minden hónapjában hasznosíthatóvá válik a terület. A fejlesztésnek köszönhetően korszerű körülmények között várakozhatnak a helyközi tömegközlekedési járatok valamint a hegyközi kisvasút utasai. Átépített, korszerű buszöblök jönnek létre, korszerűsödnek a meglévő kerékpárforgalmi létesítmények, továbbá nő a kerékpártárolók férőhelyének száma.

## **2. Kommunikációs célok meghatározása**

A „Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza településeken” című projekt kommunikációs tevékenységei elérhetővé válnak és elősegítik a program társadalmi elfogadottságát.

Jelen dokumentum a „Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza településeken” című program kommunikációs feladatainak összegzése, amely azt a célt szolgálja, hogy a lakosság, illetve az érintett célcsoportok támogatása mellett valósuljon meg a projekt. A célcsoportba tartozókat megfelelő, aktuális információval ellátva érhetjük el, hogy a projekt által kitűzött célokat elfogadják és tudatosan támogassák. A projekt kommunikációjának pozitív hangvételűnek kell lennie, hangsúlyozva, hogy a projektben érintett települések fejlesztése hatással van lakosság életére, a térség gazdasági helyzetére.

A kommunikáció elsősorban a projekt által közvetlenül érintett célcsoportoknak kell, hogy szóljon, azzal az üzenettel, hogy a program elsősorban az ő életükre van kihatással, pozitív változást eredményezhet saját és családtagjaik életében.

A kommunikációs eszközök, technikák által közvetített információknak konkrétumokra kell épülniük, az általános megfogalmazások kizárólag a stratégiai célok bemutatására használhatóak, egyéb esetben a projekt sikere érdekében kerülendők.

A projekt három célcsoport felé kommunikál:

- Sátoraljaújhely és Pálháza lakossága felé, mert a program keretében megvalósuló fejlesztések javítják az életminőségüket.

- A településekre érkező turisták, hiszen a fejlesztéseknek köszönhetően pozitívabb településkép fogadja a jövőben a városokban érkező vendégeket.
- Kereskedelmi és szolgáltató egységek vezetői felé, mert a pálházi beruházásnak köszönhetően egy olyan épület készül, melyben a szolgáltatók is helyet kapnak.

A kommunikációs terv elfogadása után, az annak végrehajtásában részt vevők számára történő kihirdetés, illetve a terv végrehajtásának felügyelete a projektvezető kizárólagos feladata és hatásköre.

### 3. Célcsoportok – üzenetek meghatározása

Célcsoportok	Üzenetek
Sátoraljaújhely és Pálháza lakossága	Sátoraljaújhelyben a volt laktanya területének, Pálházán a városközpont rehabilitációjával olyan fejlesztések történnek meg, melyek hozzájárulnak a településeken a pozitív városkép kialakításához.
A településekre érkező vendégek	Sátoraljaújhelyben a fejlesztésnek köszönhetően egy olyan központi telephelyet kap a Városellátó Szervezet melynek köszönhetően javulnak az ott dolgozók körülményei és hatékonyabbá válik a szervezet alaptevékenységeibe tartozók feladatok ellátása, mely által pozitívabb városkép fogadja majd a településre érkező vendégeket. Pálháza esetében a városköz szintén ezt a célt szolgálja.
Kereskedelmi és vendéglátó ipari egységek vezetői	Pálházi városközpontban kialakításra kerülő új létesítmény szolgáltató helységek is helyet kapnak, ezentúl a településeken végrehajtott fejlesztések előreláthatóan nagyobb turistaforgalmat generálnak, melynek köszönhetően nő a kereskedelmi és szolgáltató egységek látogatottsága is.

#### **4. Kommunikációs stratégia megalkotása**

A program sikere függ a társadalmi elfogadottságból eredő kockázattól is. A kommunikáció során ezért érzékeltetni kell a lakossággal, a célcsoportba tartozó személyekkel, a projekt gazdasági és társadalmi hasznát.

##### **A kommunikáció eszközrendszere**

A „Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza településeken” című projekt kommunikációs tervének ütemezése a vállalkozási szerződésben rögzített ütemterv szerint kell, hogy haladjon, annak meg kell, hogy feleljen.

A támogatási szerződésben foglaltakhoz képest kisebb volumenű kommunikációs tevékenység nem valósulhat meg. A különböző csatornák igénybevétele, a források hatékony felhasználásával történik.

Fontos, hogy a kommunikáció valóban azokhoz érjen el, akiknek szánták az üzenetet, azaz céltudatos és sikeres kommunikáció valósuljon meg.

Tekintettel a térség szociálisan hátrányos helyzetére, a kommunikációnak és a válságkommunikációnak kiemelt szerepet kell játszania a projekt megvalósítása során, annak minden elemében.

##### **Kommunikációs csatornák, ütemterv**

*Sátoraljaújhely Város honlapján a projekthez kapcsolódó oldal megjelenítése.*

Megvalósítása a projekt indulásával párhuzamos. Az internetes honlap tartalmazza a projekt leírását, megvalósulásának menetét, aktuális információt nyújt a jelenlegi állapotról. Tájékoztatást nyújt a lakosság és a projekt résztvevői számára. Az oldalon megtalálhatók a legfrissebb hírek a megvalósítás menetére vonatkozóan. Megtalálható a program indoklása, a projektismertető és a pályázat várható eredményei.

*Ismertető tábla elhelyezése*

A tájékoztató tábla biztosítja az európai uniós forrásból megvalósuló fejlesztések láthatóságát a lakosság számára. A tábla elhelyezése a legszükségesebb projektinformációkat tartalmazza az

európai uniós pályázat emblémákkal ellátva.

#### *Sajtóközlemény, sajtóesemények összegyűjtése*

A projekt indításakor és zárásakor sajtóközlemény készül, mely bemutatja a program elemeit, céljait, várható eredményeit. A sajtóközlemény megjelenik a Zemplén televízió hirdetési felületein /képújság/ valamint a helyi nyomtatott sajtóban.

#### *Fotódokumentáció*

A program legfontosabb állomásai fotók segítségével is dokumentálásra kerülnek, melyek a projekthez kapcsolódó térképtéren elérhetőek.

#### *TV tájékoztató a térségi televízióban*

A televízió ellátottsági területén képes a legszélesebb célcsoport, illetve a közönség elérésére. A helyi Zemplén TV-ben való hír-megjelenés a projekt megvalósításának legfontosabb állomásáról számol be. Például a projekt indulásakor, legfontosabb állomásairól, zárásáról.

### **5. A tájékoztatás során használt kommunikációs eszközök**

	<b>Kommunikációs eszközök</b>	<b>Tevékenység időbeni ütemezése (év, hónap)</b>	<b>Darabszám</b>	<b>Az eszköz paraméterei</b>	<b>Az eszköz költsége (nettó ár forintban + ÁFA)</b>
1	Kommunikációs terv készítése	2017. október	1		100.000
2	Nyomtatott tájékoztatók (brosúrák, szórólapok, stb.) elkészítése és lakossági terjesztése	-	-	-	-
3	A kedvezményezett működő honlapján a projekthez kapcsolódó tájékoztató (esetleg aloldal) megjelenítése és folyamatos frissítése a projekt fizikai zárásáig.	2017. november -2020. május 31.	1	A projekt kedvezményezettje Sátoraljaújhely Önkormányzata. A város honlapján kerül kialakításra a projekt bemutatását célzó aloldal, mely a program teljes	60.000



				időszaka alatt elérhető.	
4	Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról és a sajtómegjelenés összegyűjtése	2017. november	1	A sajtóközlemény röviden összefoglalja a projekt célját, legfontosabb információit tartalmazza a kedvezményezett nevét, a támogatás mértékét, a támogatót, illetve a szükséges formai elemeket, lógókat, szlogent, valamint a projekt kódszámát. Megjelenik a helyi sajtóban. (Zemplén TV képűjság, Újhelyi Körkép)	40.000
5	Sajtónyilvános események szervezése (ünnepélyes eseményekhez, pl. alapköltétel, egyes beruházási fázisok befejezése, projektlátogatás, átadások, képzés zárása, stb.)	-	-	-	-
6.a	A projekt helyszínein „B” típusú tábla elhelyezése	2017. november - 2020. május 31.	1	A projekt megvalósulásának helyszínén 1 darab „B” típusú tábla kihelyezése. Mérete: 300 x 150 cm.	
6.b	A projekt helyszínein „C” típusú tábla elhelyezése	2017. november-2020. május 31.	1	A projekt megvalósulásának helyszínén 1 darab „C” típusú tábla kihelyezése. Mérete: 59,4 cm x 42 cm	
7	Média-megjelenés vásárlása a projekthez kapcsolódóan	-	-	-	-
8	Kommunikációs célra alkalmas fotódokumentáció készítése	2017. november - 2020. május 31.	minimum 3 darab	A projekt megvalósulása során fotódokumentáció készül. Minimum 2448x3264 ~ 8,0 MP felbontásban.	50.000
9	Sajtónyilvános ünnepélyes projektátadó rendezvény szervezése	-	-	-	-
10	Sajtóközlemény kiküldése a projekt zárásáról és a	2020. május 31.	1	A sajtóközlemény röviden összefoglalja	40.000

	sajtómegjelenések összegyűjtése			a projekt célját, elért eredményeit. Tartalmazza a kedvezményezett nevét, a támogatás mértékét, a támogatót illetve a szükséges formai elemeket, lógókat, szlogent valamint a projekt kódszámát. Megjelenik a helyi sajtóban. (Zemplén TV képújság, Újhelyi Körkép)	
11	Eredménykommunikációs információs anyagok, kiadványok készítése	-	-	-	-
12	TÉRKÉPTÉR feltöltése a projekthez kapcsolódó tartalommal	2017. november - 2020. május 31.	1	TÉRKÉPTÉR feltöltése, mely tartalmazza a projekthez kapcsolódó leírást, a kommunikációs célú fotókat, egyéb más a projektről készült sajtóanyagot.	5.000
13	A beruházás helyszínén „D” típusú emlékeztető tábla elkészítése és elhelyezése	2020. május 31.	1	A projekt zárását követően annak megvalósításának helyszínén elhelyezésre kerül a „D” típusú emlékeztető tábla. Mérete: A3 (29,7 cm x 42,0 cm)	5.000

## 6. Értékelés

<b>Eszköz</b>	<b>Értékelési módszer</b>
Sajtómunka	A megjelent sajtócikkek, tudósítások, sajtóközlemények összegyűjtése
Honlap	Megvizsgálásra kerül, hogy a projektről való tájékoztatás érdekében Sátoraljaújhely weboldalán létrehozott aloldalt mennyien látogatták meg.
Személyes visszajelzések	Tapasztalatok összegyűjtése a projekt célcsoportjának tagjaitól

### **Források**

A kommunikációs tervben foglalt feladatok végrehajtása, a kiválasztott kommunikációért felelős szervezet ajánlata és a megkötött szerződés alapján a tervek szerint 380.000 Ft + Áfa összegben igényel forrást.

Ezen forrásra a .....számú támogatási szerződés szerint ..... fedezet áll rendelkezésre.

Sátoraljaújhely, 2017. október

### **A tervben foglaltak végrehajtását elrendelem!**

Érvényes visszavonásig.

Sátoraljaújhely, 2017. október 30.

p.h.

.....  
Seres Péter

---

Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza  
településeken

**VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓS TERV**

**PROJEKT SZÁMA:**

TOP-2.1.1-15-BO-2016-00001

**Készítette:**

*Zemplén Televízió Közhasznú Nonprofit Kft.*

Sátoraljaújhely Város Önkormányzat közreműködésével

Sátoraljaújhely, 2017. október

## **1. BEVEZETÉS**

Bármennyire is egyedülállóan és gondosan kidolgozott, a terület értékeit, előnyeit és hátrányait maximálisan figyelembe vett, elkészített terv keretében valósul meg a „Barnamezős területek rehabilitációja Sátoraljaújhely és Pálháza településeken” című projekt, fel kell készülnünk olyan előre nem látható események bekövetkezésére és károsító hatására is, amelyek nem tervezhetőek.

Esetünkben a válság a projekt megvalósítása során a konzorciumi partnerek, a kivitelezést végző cégek meghátrálása jelenthet rizikót. A válságban az események felgyorsulnak és összegződnek, mellyel párhuzamosan az emberek reagálása kiterjed és felerősödik.

A valódi válsággal együtt jár a nyilvánosságra kerülés, mely kikényszeríti, hogy ne csak a válság tulajdonképpeni kezelésével foglalkozzunk, hanem a válságkommunikációval is. A tapasztalatok azt mutatják, hogy válság elhárításánál sokszor a felmerült probléma kommunikációs kezelése a nehezebben megoldható feladat.

Tekintettel a térség lakosságának szociális helyzetére különbözőségére meghatározó, hogy egy esetleges válsághelyzetben milyen kommunikáció valósul meg.

## **2. LEHETSÉGES RENDKÍVÜLI HELYZETEK**

A válságkezelés és a válságkommunikáció szükséges, de nem elégséges feltétele a válság típusának meghatározása. Már a válság megjelenése előtt fel kell készülnünk a gyors, pontos helyzetértékelésre, ismernünk kell a célcsoport tagjainak szociális helyzetét, a lakosság egymástól eltérő attitűdjét, a környezet eltérő véleményalkotási jellemzőit, a válság kontrollálhatóságának érvényre juttatási lehetőségeit. Minden válságnak vannak sajátos, egyedi vonásai, amelyek tulajdonképpen egyértelműen csak azt az esetet jellemzik, amelyek más esetben nem, vagy nem ugyanúgy fordulnak elő. Van azonban négy közös elem, amely minden válságot jellemez, és e négy elem ismerete nagymértékben elősegíti a válsághelyzet kialakulásának a felismerését, illetve a konkrét kezelését. E négy elem pedig a következő:

- ✓ alapvető (kiváltó, indító) ok;
- ✓ a fenyegetettség megjelenése;
- ✓ nem kontrollálható helyzetek kialakulása;
- ✓ koncentrált, azonnali beavatkozás szükségessége.

**A projekt megvalósításának során összegezve az alábbi válságesemények bekövetkezése lehetséges:**

- ☞ A projektben részt vevők váratlan kilépése,
- ☞ Gondatlanságból eredő bűncselekmény elkövetése a megvalósítás szakaszában,
- ☞ Tűz, egyéb nagyobb káreset;
- ☞ Baleset;
- ☞ A projektvezető rövid idejű kiesése a döntéshozatalból;
- ☞ A lakossági támogatás hiánya;
- ☞ A meghatározó vezetőt tragikus baleset éri;

### ***3. Kommunikációs célcsoportok és elérésük módjának meghatározása***

Elsődleges célcsoport minden esetben Sátoraljaújhely és Pálháza lakossága. A válságkezelés alatt az ő informálásuk elsődleges, kiemelt feladat kell, hogy legyen. Szintén fontos a szolgáltatók és a városba érkező turisták tájékoztatása, mert a projekt hatással van a város gazdasági életének fejlődésére is.

Fontos célcsoport a konzorciumi partnerek, kiknek szintén pontos információkkal kell rendelkezniük a válságról, és akikkel közös összefogásban lehet megoldást találni a kialakult problémás helyzet kezelésére.

A sajtó esetében minden körülmények között a nyílt, őszinte kétoldalú kapcsolatot kell kialakítani, azaz elérni, hogy ha bármit megtudnak, elsőként a projekt menedzsmentjéhez forduljanak kérdéseikkel. El kell érni, hogy ne a „szenzáció” megjelentetése legyen az elsőrendű cél. Ezzel együtt erősíteni kell a helyi kiadványok színvonalát, növelni kell a projekttel kapcsolatos tájékoztatók megjelenési gyakoriságát is. Fontos, hogy az elsődleges célcsoport a menedzsmenttől kapjon mindenekeelőtt tájékoztatást a kialakult válságokról, így némileg csökkenthetjük az információtorzulás veszélyét.

Elsőként a munkatársakat kell tájékoztatni (vezetők, teljes munkatársi kör), mivel ők hiteles információforrásként jelennek meg környezetük felé, nekik azt is külön meg kell határozni, hogy mit és milyen formában mondhatnak tovább.

A válságkezelés szempontból kiemelt jelentőséggel bír, hogy valamennyi célcsoport első kézből kapjon hiteles, pontos információkat a kialakult helyzetről.

Fontos, hogy minden célcsoportot rendszeresen tájékoztassunk a válság stádiumáról. A válságot követően demonstráljuk, hogy úrrá lettünk a helyzeten és túlléptünk a válságon. Ezért bármilyen jellegű zavar esetén, amely a megvalósítás során keletkezett, nyílt napot kell tartani.

## VÁLSÁGSTRATÉGIA

### *Kommunikációs kezelések módja*

A projekt válságkommunikációja a válságmenedzsmentünk része. A válságkommunikáció nézőpontjából minden olyan esemény, vagy jelenség válsághelyzetnek tekintendő, mely a projektbe vetett bizalom megrendülését eredményezheti. A válsághelyzetek kommunikációs kezelése PR feladat, melynek sarkalatos pontja, hogy a válságkezelés kommunikációs stratégiája, lépései hogyan kerülnek kidolgozásra, és a munkaszervezet ezeket hogyan tudja elfogadni.

Jelen esetben is a szervezetek egészét kell érteni, annak legfelső szintjétől a legalsóig, tehát mindenkit ez alatt értünk, aki a kidolgozott tervnek, elképzelésnek megfelelően tevékenykedik a projektért a válság megoldása érdekében. Így a válsághelyzettel kapcsolatos legfontosabb teendő a valóságos, jól megalapozott tényekről szóló konkrét információk gyors és konzisztens alkalmazása. Ezzel csökkenthető a szakmailag helyesen értékelt válság tényleges állapota és a kívülállók, például a közvélemény által gondolt, vagy vélelmezett válsághelyzet közti különbség.

A válságok hatása nem múlik el a válsághelyzet lecsengésével, következményei hosszú ideig hatnak mind az illető szervezetre és annak környezetére, mind a vele kapcsolatban álló emberekre.

A válsághelyzet megjelenésénél a cselekvési tervben meghatározott módon kell cselekedni:

- ☞ Az esemény bekövetkezésekor az azt észlelő személynek azonnal értesítenie kell az illetékes vezetőt;
- ☞ A válságos helyzet bekövetkezését a projekt vezetőségének fel- és el kell ismernie;
- ☞ A lehető legrövidebb időn belül ki kell alakítani a válságstábot és a kommunikációs stábot;
- ☞ Figyelni kell a környezet reakcióját és a tapasztaltakat késedelem nélkül kell beépíteni a cselekvési programba;
- ☞ Össze kell gyűjteni a válsággal kapcsolatos lehető legtöbb információt, az előzmények hatását is értékelve (ezek a későbbiekben figyelmeztető jelként szolgálhatnak adott helyzetben);

- ☞ A válsághelyzettel kapcsolatos tények ismeretében osztályozni kell az eseményeket, majd mobilizálni az erőket és forrásokat;
- ☞ Ezen lépések után kerülhet sor a környezet és a közvélemény korrekt, valóságnak megfelelő tájékoztatására;
- ☞ Biztosítani kell a projekt profi, kiválóan felkészült kommunikációs stábjának révén a folyamatos, korrekt tájékoztatást, olyan időpontokban, amikor valóban hasznos információk állnak rendelkezésre;
- ☞ Érzékeltetni kell minden lehetséges módon és eszközzel, hogy a projekt vezetősége és teljes személyzete ura a helyzetnek és készen áll a válság elhárítására;
- ☞ A válság megszűnéséig összehangolt munkát kell végeznie a projektben közreműködő személyeknek, szervezeteknek alapul véve az előre kidolgozott cselekvési tervet.
- ☞ Majd a projekt vezetőségének is le kell vonnia a tapasztalatokat, következtetéseket, és meg kell tenniük a hosszabb távra szóló módosításokat.

Egy adott válság a kommunikáció eszköztárával jelentősen csökkenthető, illetve megoldható. A kockázatkezelés és válságmenedzsment számos elemből áll, de az alapelv minden esetben az, hogy minden veszélyesnek ítéltető jelenséget időben kell kezelni. Ez többnyire többletinformáció eljuttatását jelenti, de mindig a konkrét helyzet szabja meg, hogy mikor melyik kommunikációs csatornát és eszközt kell használni.

Hatásosabb és olcsóbb a válság elkerülése a jó kommunikációval, mint a már kialakult válság menedzselése. A tájékoztatás során lehetőséget kell biztosítani arra, hogy az érintettek elmondhassák véleményüket projektről. A jogszabályokból és előírásokból eredő kötelezettségek betartása mellett a lehető legteljesebb körű, közérthető tájékoztatást kell biztosítani, olyan folyamatos párbeszédet kell nyitni, amely a partnerség szellemében tájékoztatja a célcsoportokra váró feladatokról és követelményekről. A nyílt, kétoldalú kommunikáció a kérdésekre adott megfelelő válaszokkal eloszlatja a lakosság kétségeit és félelmeit, növelve ezzel a pályázati program lakossági elfogadásának esélyeit.

A kommunikációs- a válságkommunikációs stratégiát és az alkalmazott eszközöket folyamatosan értékelni, és azokat szükség esetén, a tapasztalatokhoz igazítva rugalmasan módosítani kell. A szereplőknek folyamatosan figyelniük és értékelniük kell a kockázatokat, a felbukkanó válságjeleket és azokat a leghatékonyabb módszerekkel csökkenteni vagy optimális esetben semlegesíteniük kell.

**Összességében:** a jól felépített tájékoztatás előre megválaszolja a kérdéseket, felméri a kockázatokat és időben nyújtott, tartalmas, őszinte, hiteles, kiegyensúlyozott és nyílt tájékoztatással



megelőzi a konfliktusok, válságok kialakulását – ezáltal hozzájárul a projekt sikeres megvalósításához.

### Krízismenedzsment tartalma

A kríziskommunikációs kézikönyv a projekt végrehajtását szolgálja, hiszen három kockázati tényező is akadályozhatja a program menetét.

- **Humán kockázat**

Csúszik a projekt indítása (pl. nincs elegendő személy a képzésekre vagy a képzőközpontok nem tudják időben elkezdni a munkát).

A projektmenedzsmentben bekövetkező változások

Feladat:

- probléma meghatározása
- az érintett területen a feladatok átadás-átvételének megszervezése
- a legmegfelelőbb személy kiválasztása
- a változások bejelentése
- a változások kommunikálása
- szakértői egyeztetés, a megoldás meghatározása
- a megoldás kommunikálása
- a károk felmérése, a költségvetés újratervezése
- felelősök meghatározása, kártérítés érvényesítése

- **Jogi szabályozás változásából eredő kockázat**

Gazdasági környezetet befolyásoló változások, melyek elsősorban többletköltséget jelentenek (pl. adónövekedés, minimálbérnövekedés, munkajogi szabályok stb.)

Feladat:

- a változás hatásainak meghatározása, felmérése
- válaszlépések meghatározása
- a keletkező többletköltségek kiszámítása
- költségvetés módosítása

- **Pénzügyi-gazdasági fenntarthatóság kockázata**

A folyamatos finanszírozás meghiúsul (a projektgazda gazdasági nehézségei, fenntartóváltás stb.)

Feladat:

- finanszírozás folytatás időpontjának meghatározása
- költségvetés módosítása
- projekt kivitelezés befejező időpontjának módosítása

- a változások bejelentése az irányítóhatóság felé
- a megváltozott körülmények és hatásainak kommunikálása

A krízismenedzsment a felsorolt problémák megoldása közben a kommunikációs tevékenységét összehangoltan és minél pozitívabban kell, hogy ellássa.